



Bilan de l'investissement



Le Maroc est dans la course

Le Maroc a choisi de participer à la compétition mondiale pour accélérer son développement. En vue d'accompagner cette stratégie, une politique active a été conduite, visant à attirer de nouveaux investissements, vecteurs de croissance et donc d'emploi. Ce bilan présente un panorama des résultats obtenus sur les dernières années.

Ce rapport a été réalisé grâce au soutien de l'Agence américaine pour le Développement International (USAID), au titre du Contrat N° GEG-I-00-04-00001, Ordre N° GEG-I-02-04-00001.

Jean-Michel Mas, responsable de la composante « Réforme réglementaire et promotion de l'investissement » du Programme, a coordonné les travaux pour l'élaboration de ce rapport. L'équipe du Programme tient à remercier tout particulièrement les différents partenaires locaux et internationaux dont la contribution a permis la réalisation des différentes études qui sont à l'origine de ce bilan :

- Le Professeur Hamdouch pour sa contribution essentielle relative aux investissements des MRE.
- Le bureau d'étude Kalyopsis et ses consultants Sami Baghdadi et Kawtar Janatni pour leur contribution à la collecte et l'analyse des données macroéconomiques notamment.
- Gigja Sorensen, consultante, pour la qualité de son travail relatif à l'investissement productif des MRE.
- Marwane Mansouri et Soraya Ouali de la Direction des investissements pour leur disponibilité, leur soutien et leurs apports.
- Les centres régionaux d'investissements pour leur appui et leur disponibilité.
- L'Office des changes pour sa collaboration.
- Nadia Amrani, Chargée de Programme au Département de la Croissance Économique de l'USAID « Amélioration de l'environnement des affaires au Maroc », pour son appui.

Les opinions émises dans ce rapport n'engagent en rien ni l'Agence Américaine pour le Développement International ni le gouvernement américain.



USAID | **MAROC**
DU PEUPLE AMERICAIN

Bilan de l'investissement

2003-2007

Le Maroc dans la course

Bilan de l'investissement, 2003-1S 2007

Ce début du XXI^e siècle est marqué, dans l'économie, par une accélération du processus de mondialisation des échanges.

Dans ce nouvel environnement, la recherche d'une croissance, à la fois forte et pérenne, est l'un des objectifs premiers de l'État. L'effet multiplicateur de la création de capital, conséquence de l'investissement, est la condition première de la croissance. L'État est doublement engagé: tout d'abord, en tant que puissance publique et investisseur lui-même ; mais aussi à travers la définition et la conduite d'une politique visant à créer des conditions favorables à l'investissement.

Après plus de quatre ans de cette politique volontariste, quel bilan peut-on tirer ? Où en est le Maroc sur le plan macroéconomique ? Comment ont évolué les grands indicateurs ? Quelles réformes ont été engagées ? Les investisseurs, nationaux et étrangers, sont ils au rendez-vous ? Vers quels secteurs se sont ils portés ? Ont-ils créé des emplois ? De quels types ? Quelles évolutions peut-on déjà entrevoir ? C'est à l'ensemble de ces questions que ce bilan tentera de répondre. Ce bilan a été réalisé avec le soutien de l'agence des États-Unis pour le développement international USAID (*United States Agency for International Development*).

C'est l'investissement des entreprises, et particulièrement celui des entreprises étrangères, qui sera pris en considération dans l'élaboration de ce bilan, même si l'on ne peut oublier le rôle de l'investissement public, qui constitue un instrument important de politique économique.



Sommaire

LISTE DES ABREVIATIONS	7
CHAPITRE 1 UN CLIMAT DES AFFAIRES TOUJOURS PLUS PROPICE À L'INVESTISSEMENT	9
1.1. La stratégie de croissance	9
1.2. La politique de l'État	10
1.3. Un cadre réglementaire en évolution	10
1.4. L'environnement macroéconomique	12
1.4.1 Stabilité macroéconomique	12
1.4.2 Évolution de la demande intérieure, taux de chômage et inflation	13
1.4.3 Évolution des échanges extérieurs	13
1.4.4 Assainissement des finances publiques	13
CHAPITRE 2 DES RÉSULTATS PROBANTS ...	15
2.1. Quels indicateurs ?	15
2.2. Des résultats qui s'expliquent	15
2.3. La création d'emploi	18
2.4. Les résultats	19
2.4.1. Par pays d'origine	19
2.4.2 Par grands secteurs d'activité	25
CHAPITRE 3 L'INVESTISSEMENT DES MAROCAINS RESIDANT A L'ETRANGER	31
3.1. Les transferts des MRE : une manne considérable pour le Maroc	31
3.2. Où va l'argent ?	32
3.3. L'investissement productif des MRE	32
3.3.1 Des petits investissements, peu préparés et peu créateurs d'emplois.	32
3.3.2 La tertiarisation de l'investissement des MRE	33
3.3.3 Disparités régionales	34
3.4. Faciliter l'investissement productif des MRE	35
3.4.1 Les freins à l'investissement	35
3.4.2 Les initiatives mises en œuvre	35
CONCLUSION ET demain ?	37
ANNEXE 1 : BIBLIOGRAPHIE - WEBOGRAPHIE	41
ANNEXE 2 : TABLEAUX PRESENTES	45

LISTE DES ABBREVIATIONS

> A

AMF	Accord Multi Fibres
AMITH	Association Marocaine des Industries du Textile et de l'Habillement
ANPME	Agence Nationale de promotion de la Petite et Moyenne Entreprise
ANRT	Agence Nationale de Réglementation des Télécommunications
APEBI	Association des Professionnels des Technologies de l'Information
APD	Aide Publique au Développement
APTIC	Association Professionnelle des Technologies de l'Information et de la communication.

> B

BID	Banque Interaméricaine de Développement
BM	Banque Mondiale
BMCE	Banque Marocaine du Commerce Extérieur
BPO	Business Process Outsourcing

> C

CDG	Caisse de Dépôt et de Gestion
CDVM	Conseil Déontologique des Valeurs Mobilières
CGEM	Confédération Générale des Entreprises Marocaines
CIH	Crédit Immobilier et Hôtelier
CIME	Club des Investisseurs Marocains à l'Etranger
CNUCED	Conférence des Nations Unies sur le Commerce et le Développement
COMANAV	Compagnie Marocaine de Navigation
CPE	Contrats Premier Emploi
CRC	Centres de Relations Clients

> D

DPL	Prêt d'Appui aux Politiques de Développement
-----	--

> E

EADS	European Aeronautic Defence and Space Company
------	---

> F

FCPR	Fonds Commun de Placement à Risque
FIDA	Fonds International de Développement Agricole
FMI	Fonds Monétaire International
FOMAN	Fonds National de Mise à Niveau

> G

GIMAS	Groupement des Industriels Marocains Aéronautique et Spatial
3G	Third-Generation Technologies

> I

IDE	Investissements Directs Etrangers
IMME	Industries Métalliques, Métallurgiques, Electriques et Electroniques
INDH	Initiative Nationale pour le Développement Humain

IPMC Intégration dans un Processus de Modernisation Compétitive
 ITO Information Technology Outsourcing

> M

MASCIR Moroccan Association for Scientific Innovation and Research
 MASI Moroccan All Shares Index
 MCA Millennium Challenge Account
 MDH Millions de dirhams
 MENA Moyen-Orient et Afrique du Nord
 MFN Most Favoured Nation
 MRE Marocains Résidant à l'Étranger

> O

OC Office des changes
 OPCVM Organismes de Placement Collectif en Valeurs Mobilières

> P

PESF Programme d'évaluation du secteur financier
 PIB Produit Intérieur Brut
 PME Petites et Moyennes Entreprises
 PNB Produit National Brut
 PRONACE Programme National d'aide à la Création d'Entreprise

> R

R&D Recherche et Développement
 RAM Royal Air Maroc

> S

SCR Société de Capital Risque
 SNAT Schéma National d'Aménagement du Territoire
 SNI Société Nationale d'Investissement
 SONASID Société Nationale de Sidérurgie
 SSII Société de Services en Ingénierie Informatique

> T

Tanger Med Tanger Méditerranée
 TI Technologies de l'Information
 TIC Technologies de l'Information et de la communication
 TPE Très Petites Entreprises
 TVA Taxe sur la Valeur Ajoutée

> U

UE Union Européenne
 UIT Union Internationale des Télécoms
 USAID United States Agency for International Development

> V

VSAT Very Small Aperture Terminal
 VSB Villes Sans Bidonvilles



CHAPITRE 1 | UN CLIMAT DES AFFAIRES TOUJOURS PLUS PROPICE À L'INVESTISSEMENT

La qualité des politiques d'investissement influe directement sur les décisions de tous les investisseurs, petits ou grands, nationaux ou étrangers.

La transparence, la protection de la propriété et la non-discrimination sont les principes de la politique d'investissement qui sous-tendent les efforts du Maroc en vue de créer un climat d'investissement sain, au bénéfice de tous.

Dans ce chapitre nous nous attachons à rappeler comment, ces dernières années, la politique gouvernementale s'est axée sur le maintien de la stabilité macroéconomique, l'assainissement des finances publiques, la mise en œuvre de réformes structurelles et l'élaboration d'une stratégie de croissance.

Parce que les règles du jeu économique et leur respect sont à la base de la relation de confiance nécessaire à toute relation d'affaires, la troisième partie renseigne sur la dynamique engagée en matière de modernisation de l'environnement juridique et réglementaire.

1.1. La stratégie de croissance

Dès 2003, le Maroc a mis en œuvre une politique volontariste visant à dynamiser et pérenniser le tissu industriel du pays.

L'ouverture des marchés et la mondialisation créent des menaces et des opportunités. Le défi permanent, pour le gouvernement, est donc de créer les conditions favorables aux entreprises marocaines afin qu'elles puissent tirer un bénéfice tangible et direct de cet arrimage à l'économie mondiale.

Cette politique s'exprime à travers de nombreuses initiatives destinées principalement aux PME (petites et moyennes entreprises), qui constituent aujourd'hui l'ossature du tissu économique marocain. La création en novembre 2002 de l'*Agence nationale de promotion de la petite et moyenne entreprise* (ANPME) a permis la mise en œuvre de mécanismes d'accès au crédit pour les petites et moyennes entreprises. De même, des mécanismes de financement sectoriels (FOMAN, FORTEX, RENOVOTEL, etc.) ont ouvert de nouvelles perspectives pour cette catégorie d'entreprises.

En parallèle, l'État a également initié, à partir de 2006, une nouvelle politique industrielle, volontariste et ciblée, formalisée dans un programme connu sous le nom de *programme Émergence*.

Cette initiative part d'un double constat : une croissance insuffisante et une montée des risques liée à l'ouverture des frontières. Elle a un double objectif : redynamiser la mise à niveau et repositionner le « *made in Maroc* » sur les marchés mondiaux, malgré la montée en puissance de l'Asie.

Au-delà du plan *Émergence*, le gouvernement s'est attaché à créer les conditions d'une croissance pérenne, seule garantie de progrès constant, et ce, en adoptant des politiques sectorielles coordonnées. Parmi ces politiques, celles centrées sur l'habitat, l'aménagement du territoire et l'environnement occupent une place particulière, qui sera rappelée plus loin dans ce document.

1.2. La politique de l'État

Si la stabilité économique et l'amélioration des finances publiques sont le résultat d'un long processus, entamé au début des années 1990 et ayant porté ses fruits dès 1995, les réformes structurelles et la stratégie de croissance ont vu, quant à elles, leur mise en œuvre s'accélérer depuis 2003.

L'État continue la mise en œuvre d'un vaste programme de réformes structurelles visant trois objectifs majeurs :

- promouvoir le secteur privé ;
- accroître la productivité ;
- favoriser l'intégration du Maroc dans l'économie mondiale.

Pour atteindre ces objectifs, la libéralisation des échanges et l'amélioration continue de l'environnement des affaires, accompagnées par un train de réformes du secteur financier, sont nécessaires.

Un large consensus s'est établi chez les acteurs économiques et politiques sur les bienfaits de l'ouverture au commerce international et sur l'intégration de l'économie marocaine à l'économie mondiale. Il devrait en résulter une amélioration des débouchés d'exportation et un renforcement de l'efficacité économique.

Ainsi, depuis 2004, les droits de douane applicables aux biens échangés avec l'Union européenne (UE), ont été progressivement ramenés au taux maximum de 10 %. Parallèlement, des accords commerciaux de libre échange ont été signés avec les États-Unis, la Turquie, la Tunisie, la Jordanie, l'Égypte et les Émirats Arabes Unis, offrant un vaste marché aux entreprises qui s'installent au Maroc.

La libéralisation des marchés, comme celui du transport aérien, a permis des retombées favorables dans le tourisme. La stratégie de libéralisation des télécoms, initiée en 1996 (*loi 24/96, modifiée par la loi 55/01 de 2001*), en a fait un marché florissant.

Des efforts constants sont fournis pour réformer le système judiciaire et ainsi renforcer la confiance

des investisseurs : notamment la modernisation de toutes les juridictions et des textes, ainsi que la mise en place de centres d'arbitrage et de médiation, à l'image des pratiques les plus modernes en matière de contentieux commerciaux.

Le premier cas notoire de médiation conventionnelle réussie se produit dans un contexte prometteur.

« Un conflit entre le Bureau de Rabat et sa compagnie d'assurance qui avait laissé plus de 4 000 personnes sans couverture maladie pendant plus de 18 mois fut résolu durant l'été 2007 grâce à la médiation. Ce premier cas notoire de médiation commerciale réussie survient au moment même où aboutissent des avancées législatives et institutionnelles en matière de modes alternatifs de résolution de conflits. »

Étant donné les nombreux avantages que possède la médiation par rapport à la voie judiciaire (flexibilité, coût, délai) il est fort probable qu'au Maroc, comme ailleurs, de plus en plus de différends se règlent de la sorte. D'autant plus que l'intérêt au sein des milieux d'affaires est grandissant et l'engagement institutionnel et politique confirmé. Ainsi, le 24 juillet dernier, le Parlement a adopté à l'unanimité un amendement de la Loi n°08-05 du Code de procédure civile portant sur l'arbitrage et la médiation conventionnelle. Cette réforme juridique concrétise les efforts menés au niveau du Ministère de la Justice depuis 2004 pour promouvoir l'arbitrage et la médiation dans le règlement des différends commerciaux.

1.3. Un cadre réglementaire en évolution

L'arrimage de l'économie marocaine à l'économie mondiale lui impose d'adapter son environnement légal et réglementaire. Cet exercice, obligatoire pour tout acteur du jeu économique mondial, est un exercice difficile car il s'agit de concilier des objectifs parfois contradictoires : à la fois respecter des règles communes à tous (accords internationaux, conventions internationales, normes et standards environnementaux et sociaux, etc.), à la fois proposer un cadre attractif pour favoriser l'implantation de nouveaux investissements (flexibilité, attractivité fiscale, coûts de facteur de production compétitifs) tout en permettant aux entreprises marocaines (et à travers elles, à la population dans son ensemble) de tirer parti de cette nouvelle donne économique.

Le chantier du cadre réglementaire est vaste. Il concerne tous les aspects des relations entre

acteurs économiques et sociaux, et détermine, au-delà des textes à caractère incitatif, ce que sera le climat des affaires de demain.

Des réformes fondamentales pour le secteur financier

La *Banque du Maroc* a largement progressé dans la mise en œuvre des recommandations du *Programme d'évaluation du secteur financier* (PESF), initiative conjointe du *Fonds monétaire international* (FMI) et de la *Banque mondiale* (BM), ayant pour objectif de fournir aux pays membres une évaluation approfondie de leur système financier.

La supervision bancaire, ainsi que la gestion des risques par les banques, font désormais l'objet d'une attention particulière de la *Banque du Maroc*.

Son nouveau statut lui permet de jouer pleinement son rôle en matière de régulation et de contrôle du marché financier. La politique monétaire est de son ressort exclusif, et elle est menée en toute indépendance, notamment vis-à-vis du Ministère en charge des Finances. Cette indépendance s'accompagne d'un contrôle renforcé, avec l'obligation de rendre des comptes aux commissions parlementaires ad hoc. Par ailleurs, Bank Al Maghrib a jusqu'au 20 février 2009 pour se retirer du capital et des instances dirigeantes des établissements de crédit dont elle est actionnaire.

L'indépendance des autorités monétaires est désormais assurée.

De nouvelles règles prudentielles s'imposent désormais aux établissements de crédit, contribuant à créer un climat de confiance pour les investisseurs : la nouvelle loi bancaire relative aux établissements de crédit et organismes assimilés fait converger le dispositif légal marocain avec celui des pays développés ; il prend en compte notamment les recommandations du Comité de Bâle sur le contrôle bancaire (Bâle I et II), mais aussi les résultats de la mission d'évaluation du secteur financier marocain menée par le FMI et la Banque Mondiale.

Signe de confiance des institutions internationales, en décembre 2005, le conseil d'Administration de la Banque Mondiale a approuvé un prêt d'un montant de 200 millions de dollars pour appuyer les politiques de réforme du secteur financier entreprises par le gouvernement. Ce Prêt d'Appui aux Politiques de Développement (DPL) du Secteur Financier a pour objectif de favoriser l'émergence d'un secteur financier efficace servant mieux les objectifs de développement et de croissance du pays, de promouvoir un environnement favorisant une meilleure intermédiation financière et gestion du risque et d'accroître le rôle et la participation du secteur privé dans la prestation des services financiers.

Dans l'assurance, les nouvelles modalités d'octroi des agréments et des procédures de contrôles renforcées, jouent aussi en faveur de la confiance des investisseurs.

Le secteur de l'assurance et de la réassurance fait aussi l'objet de réformes majeures. Les conditions d'exercice de ces entreprises ont été précisées, et les règles de contrôle, mieux définies. C'est ainsi que les commissaires aux comptes ne sont plus tenus au secret professionnel vis-à-vis de l'administration. Les accords de libre échange conclus par le Maroc sont aussi pris en compte, s'agissant notamment des modalités d'octroi de l'agrément nécessaire à l'exercice de la profession.

Le droit des sociétés, et des SARL plus particulièrement, a fait l'objet de nombreux amendements.

En vue de favoriser la création d'entreprise et le développement des PME/PMI, dont on sait l'importance dans le développement du tissu économique, le formalisme a été allégé : le capital minimum a été réduit à 10 000 dirhams et les textes pour permettre la création d'entreprise en ligne sont prêts à entrer en application.

La législation a également évolué en matière de protection de la propriété intellectuelle.

Le droit sur la protection de la propriété industrielle permet désormais de déposer des marques en ligne auprès de l'OMPIC ; la lutte contre la contrefaçon et le « piratage », cheval de bataille des grands pays développés, est renforcée ; l'administration des douanes et des impôts indirects peut suspendre la mise en libre circulation de marchandises suspectées de contrefaçon.

Parallèlement, la protection des droits d'auteur et droits voisins a aussi fait l'objet de mesures appropriées largement diffusées (voir > www.marquesaumaroc.com).

Pour prendre en compte les évolutions technologiques liées à l'Internet en général et à la dématérialisation en particulier, une loi sur la signature électronique, (loi n° 53/05), est en cours d'examen par le Parlement.

Elle aborde, comme ses équivalents européens, les notions d'écrits électroniques et de force probante de la signature électronique. Elle prévoit pour l'*Agence Nationale de Réglementation des Télécommunications* (ANRT) un rôle d'accréditation des différents opérateurs de services de confiance, tels que la certification, l'horodatage, l'archivage électronique. Ainsi, les échanges nationaux et internationaux via Internet sont-ils régis par un corpus juridique tout à fait conforme aux standards internationaux, quand bien même cette loi devra être complétée par différents décrets et arrêtés, précisant les modalités d'application.

L'année 2008 devrait, en la matière, voir naître les premières applications exploitant la signature électronique.

Un droit boursier conforme aux standards internationaux.

On connaît le rôle qu'a joué la Bourse de Casablanca dans la dynamisation de l'économie marocaine, notamment à l'occasion d'opérations de privatisation, sources d'investissements directs étrangers (IDE).

Dans ce contexte, marqué aussi par de nombreuses introductions boursières, le droit boursier se devait de suivre les évolutions du marché. Le Conseil Déontologique des Valeurs Mobilières (CDVM), usant de sa force de proposition et de son expertise, a joué un rôle de premier plan : il a enrichi et complété plusieurs dispositions de la loi sur les sociétés anonymes, qu'il s'agisse de la réglementation sur les valeurs mobilières, de l'appel public à l'épargne, ou encore de l'information ou de la protection des actionnaires.

Depuis 2006, un nouveau cadre légal pour le capital-risque.

Instrument financier apte à dynamiser le financement des investissements productifs des PME/PMI, l'activité du capital-risque fait, désormais, l'objet d'une définition précise : le financement des petites et moyennes entreprises par le biais de titres de capital, de créances ou d'avances en compte courant. Les modalités d'exercice de l'activité, les critères que doivent remplir les PME pour bénéficier de cette forme de financement, les dispositions spécifiques aux Sociétés de Capital Risque (SCR) ou aux Fonds Communs de Placement à Risque (FCPR) sont, désormais, bien délimitées. Le rôle de contrôle du CDVM est spécifié.

En matière de droit administratif, deux réformes significatives ont vu le jour : l'une concerne la création des cours d'appel administratives, l'autre la gestion déléguée de services publics.

La création des cours d'appel administratives constitue la seconde étape dans la construction d'une juridiction administrative autonome. Ces cours vont ainsi être chargées de contrôler les sept tribunaux administratifs régionaux. Leurs compétences s'étendent de l'appel au référé ; leurs décisions sont susceptibles de pourvoi en cassation devant la Cour Suprême. L'Etat et les collectivités locales ont de plus en plus recours à des opérateurs privés pour la gestion de certains services publics, tels que les transports, la gestion de l'eau ou de l'électricité. La nécessité d'un cadre juridique se faisait de plus en plus sentir, au fur et à mesure que les contrats se multipliaient, notamment avec de grandes sociétés étrangères, et que les intérêts des parties prenantes se devaient d'être protégés.

Les textes définissent désormais la gestion déléguée comme «un contrat par lequel une personne morale de droit public délègue, pour une durée limitée, la gestion d'un service public dont elle a la responsabilité à une personne morale de droit public ou privé, en lui reconnaissant le droit de percevoir une rémunération sur les usagers et/ou de réaliser des bénéfices sur ladite gestion».

Les modalités de passation, d'exécution et d'extinction des contrats de gestion déléguée de services publics sont prévues de manière claire et précise favorisant la transparence de la procédure d'appel à concurrence pour le choix du délégataire. La loi n° 54-05 garantit l'égalité en matière d'accès au marché marocain entre les différents opérateurs nationaux et étrangers.

1.4. L'environnement macroéconomique

L'Etat est le régulateur et un acteur de l'activité économique, mais à la merci de variables indépendantes de sa volonté : la pluviométrie, le cours du baril du pétrole et celui des céréales influencent directement le climat économique et social marocain.

Dans cette partie, il s'agira de rappeler à travers une courte analyse des principaux indicateurs, le contexte macro-économique marocain, mesuré notamment par les agences de notation qui évaluent les «risques pays» : croissance continue, inflation maîtrisée, assainissement des finances publiques caractérisent la période récente concourant à une baisse du taux de chômage passé en dessous de la barre des 10 %.

1.4.1 Stabilité macroéconomique

Bien que toujours très dépendante des performances du secteur agricole, lui-même dépendant de la pluviométrie, l'augmentation annuelle du PIB reste dynamique.

Après deux années de croissance forte du PIB réel, en 2003 et 2004 (respectivement 6,1 % et 5,2 %), l'année 2005 a été négativement impactée par plusieurs facteurs concomitants : bien sûr la baisse de la production agricole (-11,8 %), mais aussi la hausse du prix du pétrole et la levée des contingents sur les textiles.

En dépit de cet environnement défavorable, en 2005, le PIB a crû de 2,4 %. Le PIB non agricole a, quant à lui, augmenté de 4,8 %.

L'année 2006, en revanche, marque le retour à une croissance très forte de 8 % dans un environnement international porteur et caractérisé,

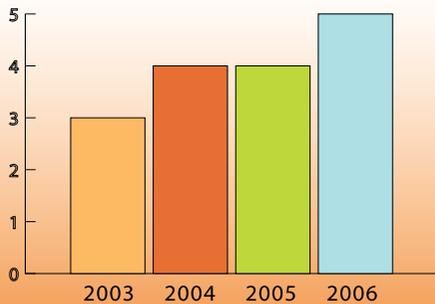


Tableau 1 : Evolution du PIB (en %)

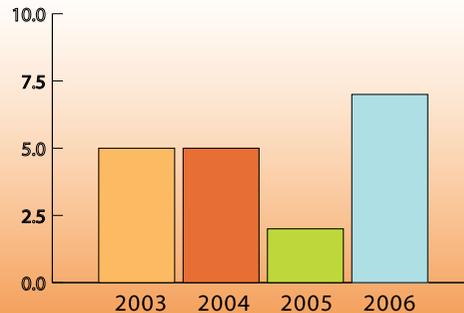


Tableau 2 : Evolution du PIB non agricole (en %)

Source : Direction de la Statistique

au plan national, par une contribution positive des secteurs agricole et non agricole.

Le PIB hors agricole, confirmant le passage à un nouveau palier de croissance depuis 2004, a crû de 5,2 % en 2006 contre 4,8 % en 2005.

1.4.2 Évolution de la demande intérieure, taux de chômage et inflation

La demande intérieure a suivi l'évolution positive des revenus en milieu rural, du marché du travail et des transferts des Marocains résidant à l'étranger (MRE). La consommation des ménages a crû de 12,8 % en 2006.

En 2006, une certaine confiance retrouvée par les entreprises s'est traduite par une augmentation des investissements productifs, comme en témoigne la hausse des achats de biens d'équipement industriel (+13,4 %) et des crédits à l'équipement (+18,6 %). Ces indicateurs à la hausse sont le reflet de la modernisation de l'appareil productif et de l'accroissement des capacités de production.

Même si une politique de relance de l'investissement public est difficile dans un contexte marqué par une forte contrainte budgétaire, l'État-investisseur a contribué à l'accroissement des investissements (23,4 milliards de DH, soit + 14,2 % par rapport à 2005).

Le taux de chômage a peu évolué de 2003 à 2005, mais l'amélioration de l'environnement économique, couplée aux mesures gouvernementales en faveur de l'emploi, a permis une baisse significative du chômage en 2006, qui pour la première fois est passé sous la barre des 10 % (9,7 % contre 11,5 % en 2005). C'est en milieu urbain que le chômage a reculé le plus (de 18,4 % en 2005 à 15,5 % en 2006), et ce, grâce à la baisse du chômage des jeunes urbains de 25 à 34 ans de 5 points (de 26,2 % à 21,2 %). 300 000 nouveaux emplois ont été créés en 2006. Les contrats Premier Emploi (CPE), dispensant les employeurs de charges sociales pour les salaires jusqu'à 6 000 DH, constituent une des mesures phares, tout comme d'autres qui ont

trait à la formation, à l'octroi de crédits bancaires ou aux aides à la création d'entreprise.

Le regain des tensions inflationnistes a été alimenté par la flambée des cours du brut (65,1 \$ le baril en 2006, contre 54,4 en 2005), ainsi que par la hausse sensible, à caractère conjoncturel, des prix de certaines denrées alimentaires. L'indice général du coût de la vie a augmenté de 3,3 % en 2006 (1,1 % en 2005).

1.4.3 Évolution des échanges extérieurs

La balance des paiements continue d'être largement positive, l'excédent du compte courant est passé de 3,2 % du PIB à 3,8 % en 2006.

Les avoirs extérieurs nets atteignent 190 milliards de DH fin 2006, soit l'équivalent d'une année d'importation de marchandises.

Ceci est le résultat d'un triple effet : un niveau d'exportations élevé, une bonne tenue des transferts des MRE en 2006 (47,8 milliards de DH soit + 17,2 % par rapport à 2005) et des recettes touristiques excellentes (52,4 milliards de DH, + 28,1 % par rapport à 2005).

Sur la période, les recettes du secteur tourisme sont passées de 30,8 milliards de DH à 52,9 milliards de DH, soit une hausse de 76 %.

1.4.4 Assainissement des finances publiques

La politique d'assainissement entamée depuis 2003 permet de bons résultats : d'une part les recettes fiscales se consolident ; d'autre part les dépenses publiques se rationalisent, notamment au travers du programme de départs volontaires des membres de l'administration et de la réduction des dépenses de compensation.

Cependant, le niveau de la charge fiscale et la conception de la politique fiscale, y compris la manière dont elle est appliquée, ont une incidence

directe sur les coûts des entreprises et les retours sur investissement. Une politique fiscale saine permet au gouvernement de réaliser les objectifs des politiques publiques tout en contribuant à créer des conditions favorables à l'investissement. Sur la période, les recettes fiscales ont augmenté de 37 %. Les impôts directs ont crû de 16 % et les impôts indirects de 13,2 % (TVA en hausse de 20,2 %).

Au global, la tendance des recettes fiscales au cours des dernières années est à la consolidation de la contribution des impôts directs qui représentaient, en 2006, 8,7 % du PIB contre 6,8 % en 2002. Cette augmentation des recettes a plus que compensé le recul des recettes douanières, passées de 2,7 % à 2,1 % du PIB sur la même période.

Par ailleurs, un fait marquant, car caractéristique des économies avancées, est à signaler : le poids de la fiscalité directe dépasse depuis 2004 celui de la fiscalité indirecte, tandis que les recettes de l'impôt sur les sociétés dépassent celles de l'impôt sur les revenus.

Les politiques menées ces dernières années portent leurs fruits, même si certains indicateurs sont susceptibles d'amélioration. En particulier, la dépendance de la croissance du PIB aux performances du secteur agricole est encore trop forte.

La stratégie de croissance, formalisée dans le plan *Émergence*, alliée à la rigueur de gestion des finances publiques, est un levier fondamental qui permettra au Maroc de jouer pleinement son rôle dans le concert mondial.

L'agence de notation financière internationale *Fitch Ratings Ltd* vient de consacrer les efforts du pays en lui attribuant la note **BBB - traduisant ainsi « des progrès notables réalisés depuis quelques années sur le plan économique, politique et social, qui ont entraîné une amélioration sensible du niveau de vie et de la position extérieure du pays, malgré la persistance des déficits budgétaires ».**



CHAPITRE 2 | DES RÉSULTATS PROBANTS ...

L'économie marocaine, fragilisée par un secteur agricole qui représente encore 50 % du PIB, continue sa mutation vers la modernité et les premiers résultats sont là : quantitativement, plus de projets et de devises investies ; et qualitativement, demande de main d'œuvre qualifiée et davantage d'unités de recherche et développement (R&D) installées.

2.1. Quels indicateurs ?

L'analyse des données quantitatives, relatives à l'investissement, se base sur les flux réels enregistrés par l'*Office des changes* (voir tableau 3) et sur les projets soumis à la *Commission de l'Investissement* (voir tableau 4).

L'analyse qualitative s'effectue projet par projet et permet d'identifier des évolutions notables, par secteur et type d'investissements, et surtout en termes d'apports induits (services vs. industries, contenu technologique, catégories de ressources humaines employées, etc.).

Même si ces évolutions qualitatives ne se matérialisent pas toutes encore au niveau statistique (soit parce que trop faibles en volume, soit parce que non encore comptabilisées), elles permettent d'anticiper ce que seront, dans les cinq ans à venir, les nouveaux gisements d'investissement.

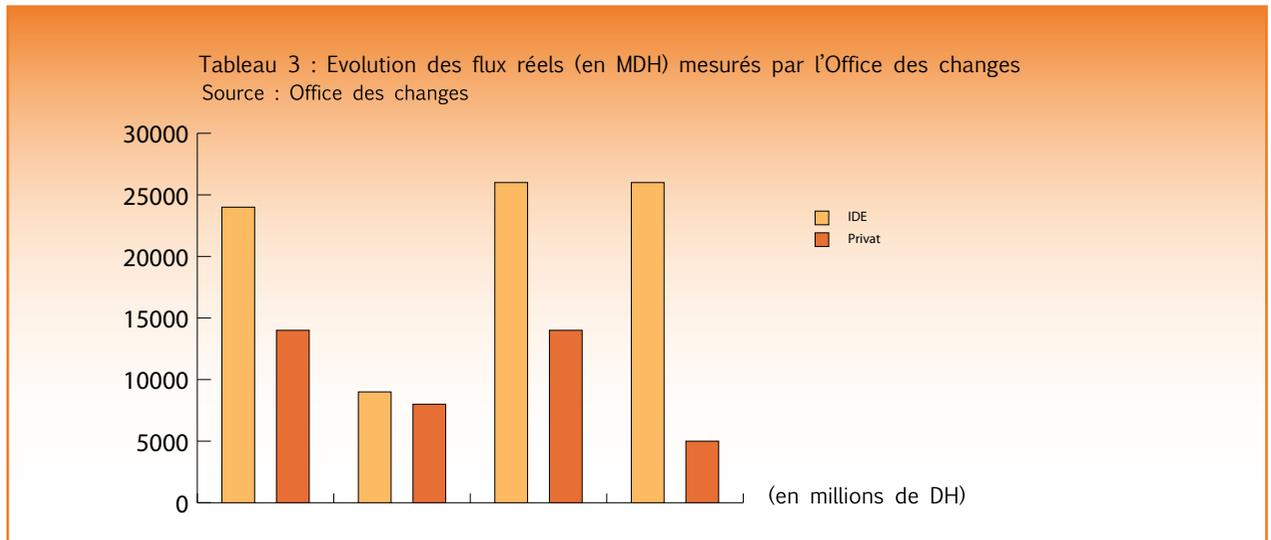
2.2. Des résultats qui s'expliquent

La bonne santé relative de l'investissement, aussi bien national qu'étranger, est due à la fois à la politique gouvernementale de ces dernières années et à une conjoncture internationale assez favorable au Maroc.

L'amélioration de l'environnement des affaires a bien sûr donné confiance aux investisseurs, mais aussi aux banquiers, aux assureurs, aux organes sociaux ; bref, à l'ensemble des acteurs socio-économiques. Cette confiance s'est forgée et consolidée tout au long de cette période et se trouve confortée par des indicateurs économiques au vert ou en progression notable.

Les résultats obtenus apportent la preuve qu'une politique affirmée, affichée, soutenue par un ensemble d'acteurs socio-économiques fortement mobilisés, et dotée des moyens adéquats, donne des résultats ; et ce, relativement rapidement. Concernant le bilan de la Commission des Investissements, celle-ci a adopté pour la période 2003-2006, 227 projets avec une moyenne de 28,37 projets par semestre.

L'encours total des investissements pour cette période est de plus de 110 milliards de dirhams



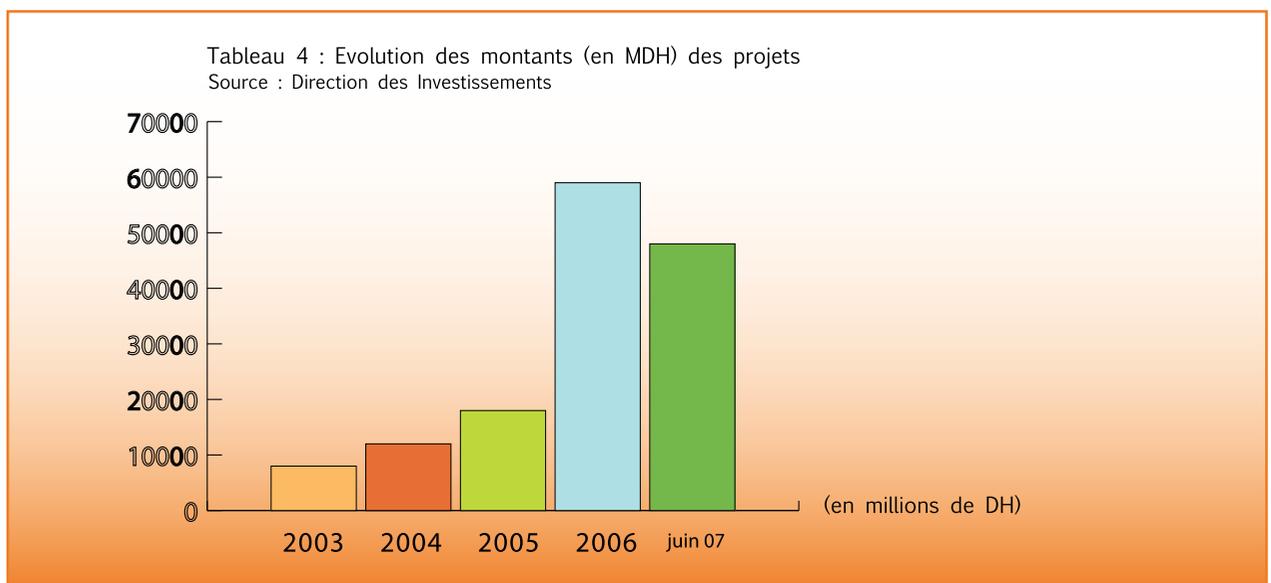
portant sur la création de 69 165 emplois directs et stables.

En comparant au premier semestre 2007 au cours duquel la Commission des Investissements a tenu cinq réunions, celle-ci a approuvé 51 projets de conventions d'investissement alors que la moyenne des projets par semestre sur la période 2003-2006 est de 28,37. L'encours total des investissements pour ce semestre est estimé à 51 milliards de dirhams portant sur la création de 31 690 nouveaux emplois directs et stables. En moyenne sur la période 2003-2007, le montant d'investissement est de 13,86 milliards de dirhams par semestre et le nombre d'emplois de 8 645 toujours par semestre.

En quatre ans, le montant des projets d'investissement a été multiplié par six. L'année 2006 est marquée par une explosion du nombre de projets et des montants correspondants et le bilan du premier semestre 2007 témoigne également de cette tendance.

Les privatisations ont eu un impact majeur sur l'évolution de l'investissement, qu'elles aient eu pour origine des opérateurs marocains, étrangers ou mixtes. Au 31 décembre 2006, plus de 83 milliards de DH de recettes sont tombées dans les caisses de l'État. Ce sont 73 unités, dont 47 sociétés et 26 établissements hôteliers, qui sont passés partiellement ou totalement chez des opérateurs privés.

Ces privatisations ont largement contribué à dynamiser le marché boursier marocain, puisque plusieurs d'entre elles, et non des moindres, se font via des introductions en *Bourse*, totales ou partielles. Par la suite, de nombreuses sociétés sont passées par le marché financier pour lever des fonds, soit via des émissions obligataires, soit via des augmentations ou des cessions partielles de capital.



Les privatisations

La politique de privatisation trouve ses fondements juridiques dans le Discours Royal d'orientation du 8 avril 1988, et dans la loi N° 39-89 adoptée par la Chambre des représentants le 11 décembre 1989. Cette politique est dans le droit fil des mesures libérales prises dans les années 1980, marquant la volonté du Maroc d'ouvrir son tissu économique et industriel.

Parmi les grandes opérations de la période 2003-2007, notons :

➤ Renault

En 2003, la Société marocaine de construction automobile (SOMACA) a cédé par voie d'attribution directe 26 % de son capital à la société française RENAULT SAS pour un montant de 65 millions de DH, puis, en 2005, 12 % de son capital à 30 millions de DH.

➤ Maroc Télécom : Vivendi Universal

La privatisation de Maroc Télécom s'est faite en plusieurs étapes après l'opération initiale de 2001 qui portait sur 35 % du capital et avait rapporté 23 milliards de DH à l'Etat. La dernière opération en date, en 2007, portait sur 4 % du capital et ramène la part de l'Etat à 30 %

➤ Régie des tabacs : Altadis

En 2003, une procédure d'appel d'offres international a permis à *Altadis*, société franco-espagnole, d'acquérir 80 % de la Régie des Tabacs pour 14 milliards de DH.

En 2006, une attribution directe à hauteur de 20 % pour plus de 4 milliards de DH a achevé le processus de privatisation.

➤ Compagnie marocaine de navigation (Comanav)

En 2007, La *Comanav* a été cédée à 2,250 milliards de DH, soit 50 MDH en plus que le prix minimum fixé par l'organisme d'évaluation.

Les cinq dernières années ont vu aussi l'émergence de fonds d'investissements, nationaux ou mixtes, dont la vocation est l'investissement dans des sociétés en fort développement sur des marchés porteurs. Ils interviennent principalement dans les secteurs industriels, de la distribution, de l'immobilier et du tourisme. Les grandes banques de la place ont quasiment toutes des filiales chargées de la gestion de ces fonds. Très souvent, de grands fonds étrangers (*Siparex* en France, par exemple) sont eux-mêmes actionnaires importants des fonds marocains.

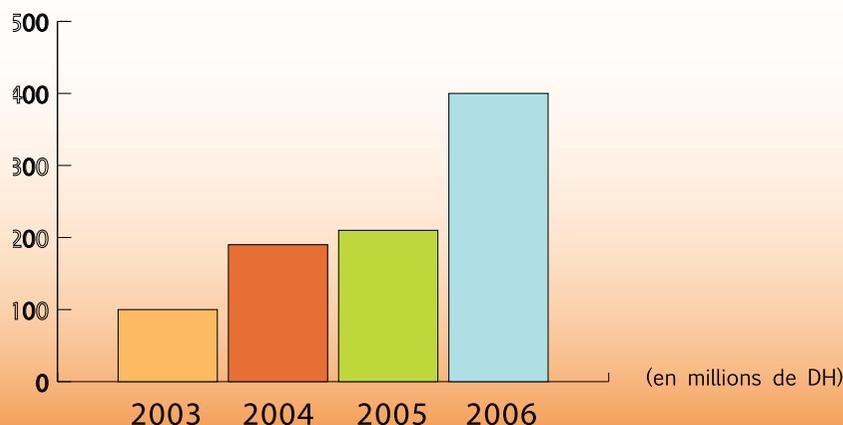
Les introductions en Bourse et les fonds d'investissement

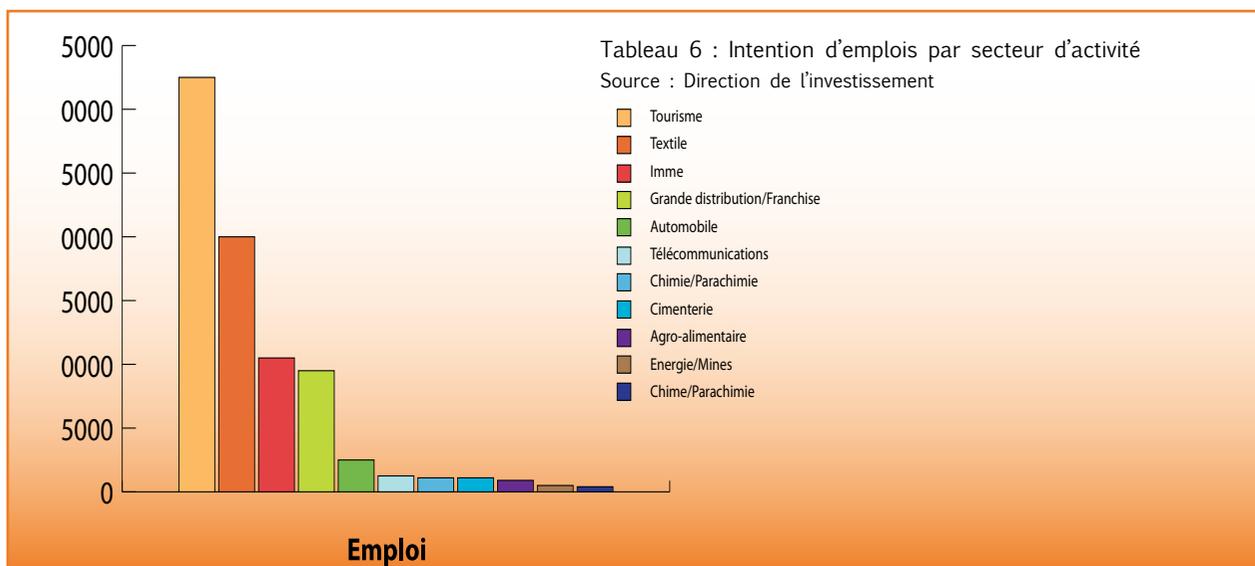
La *Bourse de Casablanca* a connu trois années fastes depuis 2003, avec en particulier une performance de 71 % en 2006 ; fin mai 2007, malgré une correction jugée salutaire par les professionnels, la hausse de l'indice principal Masi (*Moroccan All Shares Index* ou « index de toutes les actions marocaines ») est encore de 20 %.

Les introductions se sont succédées tout au long de l'année 2006, et fait nouveau, ce sont des sociétés de technologies qui ont fait leur apparition sur le marché ; on peut citer les deux grands distributeurs de matériels et logiciels informatiques, *Matel-PC Market* et *Distrisoft*, ainsi que les SSII *Involys* et *HPS*, cette dernière étant reconnue comme un des leaders régionaux dans le domaine de la monétique, avec 90 % de son CA à l'export.

Tableau 5 : Evolution de la capitalisation boursière

Source : Bourse de Casablanca





Le montant de l'investissement étranger en actions cotées est passé de 90 milliards de DH en 2005 à 124 milliards en 2006, soit une hausse de 37,8 %. La part de l'investissement étranger dans la capitalisation boursière revient en 2006 à son niveau enregistré en 2004, s'élevant à 29,7 % contre 35,6 % en 2005, 29,7 % en 2004 et 21,6 % en 2003.

Par ailleurs, l'analyse par nationalité révèle que l'investissement étranger conservé au Maroc reste dominé à hauteur de 77 % par les personnes morales françaises, qui détiennent 22 % de la capitalisation boursière.

Les concessions de certains services publics

Dans le cadre de sa stratégie d'aménagement du territoire et d'amélioration des services aux administrés, le Maroc a attribué, sur appels d'offres, des concessions de services publics à des groupes spécialisés de renom international.

L'amélioration environnementale qui en résulte est aussi un encouragement aux investisseurs nationaux et étrangers, qui trouvent des conditions favorables à des implantations industrielles ou de services de long terme. Comme acteurs majeurs, citons Suez à travers la *Lydec* à Casablanca et *Veolia*, délégataire de la distribution d'eau, d'électricité et d'assainissement des villes de Rabat/Salé et de Tanger/Tétouan.

2.3. La création d'emploi

L'emploi reste une préoccupation majeure du gouvernement ; aussi, tous les plans gouvernementaux, et en particulier ceux relevant de la politique relative aux investissements, sont-ils mesurés à l'aune des emplois créés, en quantité mais aussi en qualité.

Le tourisme, le secteur le plus dynamique avec l'immobilier, est très créateur d'emplois de toute nature : indépendamment des emplois créés à l'occasion de la construction des établissements touristiques, ce secteur génère de multiples emplois indirects associés à l'activité touristique en elle-même.

Ainsi, lors de l'annonce officielle du plan *Azur* en 2002, ses concepteurs estimaient à 600 000 le nombre d'emplois potentiels devant être générés par l'ensemble des projets jusqu'à 2010, répartis dans de nombreuses régions du littoral.

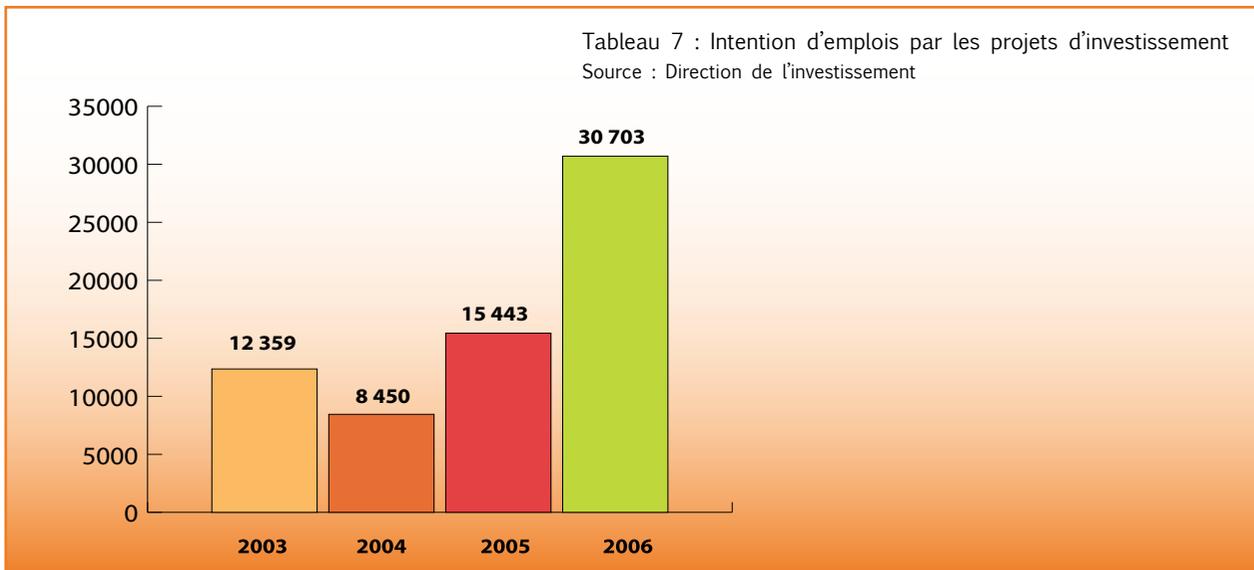
Quant aux secteurs industriels, le plan *Émergence*, à lui seul, est susceptible de créer de 400 à 500 000 emplois d'ici 2015 (dont 90 000 dans le seul secteur de l'offshoring).

Les grands projets structurants

Ces dernières années ont vu le démarrage de grands projets structurants dans plusieurs villes et régions du Royaume : Rabat, Casablanca, Tanger, Marrakech, Agadir, etc.

À Rabat, l'aménagement de la vallée du Bouregreg a démarré courant 2005 ; il comprend plusieurs volets : habitat, transport (tramway Rabat-Salé, construction d'un tunnel routier), loisirs, centres commerciaux et port de plaisance ; le volet écologique est aussi pris en compte, avec la dépollution et l'assainissement des sites.

Un autre grand projet de transformation de la ville de Rabat concerne la corniche. Le projet, connu sous le nom de *Saphira*, s'étendra sur 330 ha et sur 10 km de côte, au sud de Rabat. La première phase prévoit 27 milliards de DH d'investissements ; et une convention d'investissement a été signée en mars 2006 entre le gouvernement et la société émirati Emaar.



À Casablanca, c'est le projet *Grande Marina* qui symbolise cette nouvelle politique d'aménagement. Il comprend un port de plaisance, des hôtels, des bureaux, mais aussi des logements, des commerces et des espaces de loisirs. Les travaux se dérouleront jusqu'en 2012 et nécessiteront un investissement de 5 milliards de DH, dont 1,5 seront financés par l'État.

A Safi, le projet touristique et immobilier Souiria Qdima s'étendra sur 800 hectares. Il représente un investissement de plus de 7 milliards de DH et devrait permettre la création de 12 000 emplois. Ce projet est porté par une association de capitaux espagnols et émiratis.

A Tanger, le projet Cap Malabata Resort, à la fois touristique, commercial et résidentiel s'étend sur une superficie de 129 hectares. Tanger City Center représente un investissement de plus de 9 milliards de DH et s'étendra sur 185 hectares, et bien sur, Tanger Med.



Tanger Med (I et II)

Les travaux du port *Tanger Méditerranée* (Tanger Med), qui consacre l'ancrage du Maroc dans son environnement euroméditerranéen, ont été lancés en février 2003 par Sa Majesté Mohammed VI.

Ce projet comprend un port en eaux profondes, une zone franche constituée d'une partie logistique et d'une partie industrielle, destinée en priorité aux sociétés exportatrices comme les équipementiers automobiles.

Le port est entré en service en juillet 2007. Le volet touristique fait partie intégrante de l'ensemble, avec des hôtels, des complexes résidentiels...

La première phase des travaux représente une enveloppe de 2,6 milliards de DH et a été confiée au Groupe Bouygues. La gestion du premier terminal à conteneurs a été confiée au groupement Maersk Evergreen, la gestion du second à un consortium d'entreprises marocaine (Comanav) et européennes.

L'extension *Tanger Med II* devrait entrer en service courant 2012. Outre les trois quais à conteneurs, il est prévu que la future extension de Tanger Med dispose d'un terminal de réception pour le gaz naturel liquéfié ainsi qu'une unité de regazéification.

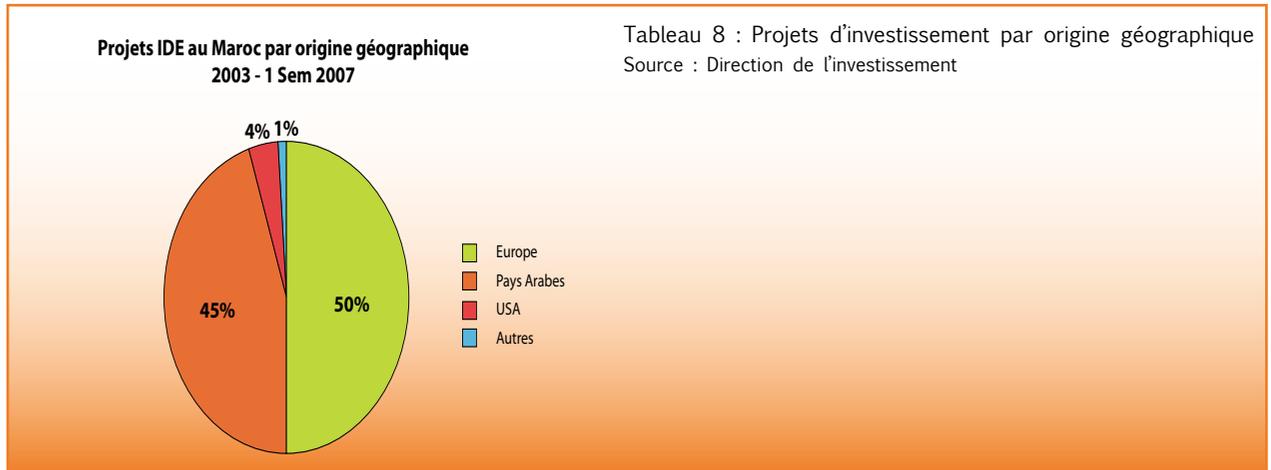
La capacité totale du futur complexe portuaire sera ainsi portée à plus de 8,5 millions de conteneurs. Ce qui placera le complexe portuaire de Tanger en tête de file des ports méditerranéens de transbordement.

De Larache à la province de Chefchaouen, c'est le paysage de la côte marocaine qui va se transformer. Au total, l'investissement public atteindra 15 milliards de DH et prévoit la création de 140 000 emplois directs ou indirects.

2.4. Les résultats

2.4.1. Par pays d'origine

L'arrivée des investisseurs arabes, premier signe d'une diversification ?



L'Europe, la France en premier lieu, suivie de l'Espagne et de l'Italie, ont longtemps été les investisseurs les plus engagés au Maroc, histoire et géographie obligeant.

Première destination des Investissements Directs Etrangers (IDE) dans la région MENA (Moyen-Orient et Afrique du Nord), le Maroc est aussi, désormais, la destination préférée des investissements en provenance du golfe arabe.

Ainsi, sur la période 2003 à 2006, l'Europe et les pays arabes représentent plus de 95 % des investissements extérieurs.

Bien que présents au Maroc depuis longtemps, les investisseurs arabes sont de plus en plus actifs ces dernières années. Depuis 2003, le rapatriement des pétrodollars des marchés américains et l'augmentation du prix du baril ont contribué à la multiplication des investissements arabes dans tous les pays du Maghreb. Le Maroc est donc au cœur d'une stratégie de développement dont les premiers résultats se traduisent par de gros investissements remarquables dans les secteurs du tourisme et de l'immobilier.

Ces premiers investissements dans ces secteurs traditionnellement rentables à court/moyen terme et bien connus de ces investisseurs sont probablement annonciateurs de nouveaux investissements : l'industrie, les services, la grande distribution sont des secteurs qui devraient bénéficier assez rapidement de cette nouvelle manne. De gros projets, financés par des fonds arabes, dans l'oléiculture ou dans la pêche sont en cours de montage avec des partenaires stratégiques locaux, notamment en vue de bénéficier des accords de libre échange avec les Etats Unis ;

Initiée en 2004, avec un investissement de 6 milliards de dirhams de Corral, une société saoudienne, dans la Samir, cette nouvelle tendance s'est affirmée en 2006 avec un montant total de projets d'investissements de 17 milliards de dirhams, soit 28 % du montant total. La tendance se poursuit sur

2007 : fin Août, ce sont 20 milliards de nouveaux projets d'investissements arabes qui sont passés par la Commission des Investissements.

Qui sont les investisseurs arabes ?

Quatre sociétés se distinguent, notamment par le volume de leurs investissements : les émiratis Emaar et Dubaï International Properties (DIP), Qatari Diar (Qatar) et Gulf Finance House, originaire de Bahreïn. Toutes sont des sociétés de prestige et de renom, présentes dans l'ensemble du monde arabe et au delà, cotées en bourse pour certaines, à Londres pour l'une d'entre elles (GFH). L'ONA et la CDG, par l'intermédiaire de filiales dédiées, sont les partenaires privilégiés de ces groupes pour les grands projets nationaux.

Emaar properties est une société émiratie, cotée à la Bourse de Dubaï, et qui fait partie du Dow Jones Arabia Titans. La société est présente dans l'immobilier, la distribution, la santé, l'éducation et les loisirs. A ce jour, les grandes réalisations du groupe sont principalement déployées à Dubaï avec notamment le projet Burj Dubaï qui comprend la plus haute tour du monde, lorsqu'elle sera achevée en 2008 ; Emaar participe aussi en Arabie Saoudite au développement de la ville nouvelle «King Abdullah Economic City» ; à l'étranger, le groupe est aussi présent en Turquie, en Syrie, au Pakistan, en Tunisie, en Egypte, et en Arabie Saoudite.

Sama Dubaï, qui consolide les activités de Dubaï International Properties dans l'immobilier, est une filiale de Dubaï Holding, société d'investissements créée en 2004, et opérant dans onze secteurs ; parmi ceux-ci : les Technologies de l'Information et de la Communication, l'Energie, la Santé et l'Education, le Tourisme, les Loisirs, l'Immobilier, la Finance, les Biotechnologies et l'Industrie.

Sama Dubaï se positionne comme un acteur majeur dans des projets immobiliers d'envergure, seul ou en partenariat. Ses domaines de prédilection sont les parcs industriels, les marinas, les parcs résidentiels, les mega malls et les centres d'affaires.

L'alliance à long terme avec des partenaires locaux fait partie de la stratégie de Sama Dubaï. Parmi ses réalisations, on peut citer : Salam Resort à Bahrain, the Lagoons à Dubaï, et les Dubaï Towers à Doha et Dubaï.

Qatari Diar, créée en 2005, est détenue par le Qatar Investment Authority, lui-même étant le fonds d'investissements et le bras économique de l'Etat du Qatar. *Qatari Diar* investit principalement dans des méga projets immobiliers, à vocation d'affaires ou touristiques. Il fait de la conduite de projets une de ses compétences clés. Lusail et à ce jour le plus grand projet sous la maîtrise de *Qatari Diar* ; il s'agit d'une ville nouvelle de trente cinq kilomètres carrés, qui sera peuplée de 200 000 habitants à un horizon de 10 ou 15 ans. Le Doha Convention Center, avec ses 100 000 m² fait aussi figure de projet d'avant-garde. A l'étranger, *Qatari Diar* est aussi présent à Oman, en Egypte, en Syrie, au Soudan, et aux Seychelles.

Gulf Finance House (GFH) est une banque d'investissement islamique, créée en 1999 dans l'Emirat de Bahreïn ; dotée d'un capital de 300 millions de US \$, elle est la première à être cotée sur le London Stock Exchange. Ses investissements sont concentrés dans la région du Golfe et MENA (Middle East North Africa). Quatre projets majeurs figurent à l'actif de GFH : le Jordan Gate, Al Areen Development, Legends Dubailand ainsi que le Bahrein Financial Harbour, le tout mobilisant plus de 8 milliards de US\$.

Il est intéressant de noter que *Gulf Finance House* est présente dans un fonds d'investissement technologique, *Injazat Technology Fund*, ou encore dans des sociétés industrielles comme la Bahrain Aluminium Extrusion Company ; à l'heure du déploiement du Plan Emergence, orienter ces investisseurs vers de nouveaux domaines, créateurs de richesses et d'emplois, peut constituer un nouvel axe de développement pour les années futures.

Quels projets financent-ils ?

Parmi tous les projets en cours, les plus importants, en termes de prévisions d'investissements, concernent soit l'aménagement des deux grandes métropoles, Casablanca et Rabat, autour de projets combinant l'immobilier résidentiel, commercial et d'affaires, les loisirs et les espaces culturels, soit des méga projets à vocation touristique.

➤ *La Marina de Casablanca*

Ce chantier, prévu pour s'achever en 2012, s'étend sur 24 hectares entre le port et la mosquée Hassan II, et s'inscrit dans un plan de modernisation du cœur de la capitale économique, à laquelle il rend sa vocation océane. Il comprend de l'hôtellerie, un Palais des Congrès, des commerces, des bureaux, et des logements ; 5 milliards de dirhams

seront nécessaires pour sa réalisation, apportés conjointement par la Caisse de Gestion (70 %) et Dubaï International Properties (30 %).

➤ *Cap El Hank, Casablanca*

Avec une vocation similaire, ce projet a pour objectif d'impulser l'économie casablancaise et de renforcer sa position de pôle économique. Il s'étend sur 25 hectares, autour du phare, et comprend le même type d'aménagement que le projet de la Marina. L'investissement de 4 milliards de dirhams est pris en charge à 70 % par Dubaï International Properties et d'autres investisseurs, dont la CDG (30 %).

➤ *Cap Tinja, région de Tanger*

Ce projet de 6 milliards de dirhams est développé par Emaar, dans la région de Tanger, sur la côte atlantique. Il s'étend sur 60 hectares et ce ne sont pas moins de 670 résidences et 600 chambres d'hôtel qui seront offertes aux touristes locaux et étrangers.

➤ *Royal Resort Cap Malabata, région de Tanger*

Autre grand projet, sur 127 hectares, mené par *Gulf Finance House*, il est basé sur le concept de ville touristique intégrée ; plusieurs hôtels 5 étoiles et des villas de luxe, le tout agrémenté d'un parcours de golf de 18 trous et d'installations de thalassothérapie, se verront proposés à une clientèle exigeante, habituée des plus belles destinations touristiques européennes ; 6 milliards de dirhams seront investis.

➤ *Houara, région de Tanger*

Ce projet s'étend sur 230 hectares, avec une composante hôtelière et une composante résidentielle.

3 hôtels, dont deux cinq étoiles et un quatre étoiles, offriront 1 300 lits supplémentaires dans cette région ; 155 villas et 746 appartements, agrémentés d'un golf et de parcs de loisirs compléteront cette offre intégrée, qui nécessitera 3,35 milliards de dirhams et créera plus de 1 500 emplois stables directs.

➤ *Vallée du Bouregreg, Rabat*

C'est le plus grand chantier que la capitale ait jamais connu ; il vise à remodeler entièrement les parties de Rabat et Salé qui vont de l'embouchure du fleuve au barrage de Sidi Mohammed ben Abdallah, soit près de 5 000 hectares.

Il comprend deux phases majeures :

Phase 1 : Bab El Bahr, prévu sur 5 ans, qui est centré sur des travaux d'infrastructures, dont : un port de plaisance, le tunnel des Oudayas, le pont Moulay Hassan et le tramway, le tout pour un investissement de plus de 6 milliards de dirhams ;

Phase 2 : Amwaj, démarré en 2005, prévu sur 10 ans, qui s'articule autour d'infrastructures touristiques et de services : port de plaisance pour yachts, stations balnéaires, centres commerciaux, magasins etc. Des milliers d'unités de logement et de bureaux sont aussi prévues. L'investissement total est de 18 milliards de dirhams, co-financés par Dubai International Properties, la CDG et SABR Aménagement.

➤ *Saphira, Rabat*

Avec ce projet et celui de la Vallée du Bouregreg, la ville se tourne à nouveau vers la mer ; il redessine la corniche de Rabat sur 330 hectares, à partir de Bab Bahr et jusqu'à Harhoura, à 11 kms. Les zones résidentielles alterneront avec les zones à vocation touristique ; méga projet, la première tranche s'étalera sur 10 ans, la seconde sur 30 ans ; il mobilisera 27 milliards de dirhams et créera près de 8 000 emplois directs stables ; Emmar est allié à 50 % avec d'autres investisseurs pour mener cette gigantesque entreprise à bien.

➤ *Chrifia, Marrakech*

Ce projet contribue au développement touristique de la région, en exploitant ses atouts culturels et géographiques ; situé sur la route de Ouarzazate, pour un montant de 9 milliards de dirhams, il vise à promouvoir une offre touristique globale, composée de résidences hôtelières et de villas, autour de zones de commerces et de loisirs, dont un golf. Dubai International Properties et la CDG sont associés comme souvent pour la réalisation.

➤ *Oukaimeden*

Ce projet novateur et original consiste à offrir golf et ski sur le même lieu, situation unique en Afrique et au Moyen Orient, selon ses concepteurs, Emmar et autres investisseurs. Il s'étendra sur 600 hectares, et offrira de nombreuses activités sportives et de loisirs, en plus du ski et du golf : pêche, randonnée, escalade etc. Il nécessitera un investissement total de 13 milliards de dirhams.

L'Espagne effectue une percée remarquable

Le Maroc reçoit la moitié des investissements directs espagnols en Afrique. C'est le résultat d'une politique conjointe, fruit d'un dialogue constant entre le Maroc et l'Espagne. Les nombreux mécanismes d'aide mis en place par le gouvernement espagnol permettent aux entreprises espagnoles de développer des partenariats déjà fructueux.

Trois principaux instruments sont à leur disposition : Prospinver, Papi et Pidiver permettent de financer les études de marché, les premiers contacts et l'installation des entreprises.

Un fonds de 100 millions d'Euros appuie ensuite leur développement. Enfin, un programme de conversion

de la dette en investissement (pour un montant de 50 millions d'Euros) a déjà permis de financer des projets d'assainissement dans plusieurs cités au nord du pays.

Quant aux États-Unis, leur présence s'est matérialisée dès 2004 avec deux projets dans le textile (*Eurojeans&Wash* et *Polydesign Systems*), le tout pour un montant de 120 MDH. Un investissement significatif de 1,4 milliards de DH de *Fruit of the Loom* est venu consolider cette politique ; et 2006 a vu les investissements américains toucher deux autres secteurs, la distribution avec *First Rest International* (120 MDH) et le secteur des *Industries Métalliques, Métallurgiques, Electriques et Electroniques* (IMME) avec *Jlec* (491 MDH).

L'*Accord de libre échange*, entré en vigueur en 2006 devrait consolider les liens commerciaux entre les deux pays et favoriser l'investissement nord-américain au Maroc. Par exemple, la société américaine *Clarcor* a acquit en 2006, 80 % du capital de la société marocaine *Sinfa*, spécialisée dans la filtration industrielle. La firme américaine affirme que des investissements importants seront réalisés pour l'expansion du site de production et l'adaptation de la plate-forme aux nouveaux produits.

Notons que les différents accords commerciaux permettent l'accès aux marchés américain et européen pour des investisseurs arabes opérant au Maroc. De même, les entreprises américaines installées au Maroc peuvent accéder aux marchés arabes et européens en bénéficiant des conditions de ces accords.



TIMESONLINE

The Times

4 juin 2007

Le Qatar investit au Maroc

James Rossiter

CONSTRUCTION & PROPERTY

Qatari Diar, le nouveau propriétaire de "Chelsea Barracks" à Londres, vient de débiter un projet golf et hôtel de 600 M\$ sur la côte marocaine. Qatari Diar, fond d'investissement de l'état du Qatar a entamé ce projet sur 230 hectares près de Tanger, qui comprendra un hôtel 5 étoiles de 620 chambres, un hôtel 4 étoiles de 888 chambres, 199 villas et 415 appartements construits autour d'un golf de 18 trous. La commercialisation du complexe a été confiée à Sothebys International.

Le Monde.fr

Article publié le 05/09/2007

Par Florence Beaugé

Leurs émissaires défilent en rangs serrés à Rabat, Tanger ou Marrakech. L'immobilier et le tourisme ont leurs préférences. Pas une semaine ne passe sans qu'on apprenne le lancement d'un nouveau projet, le plus souvent mirobolant : les pays du Golfe investissent massivement au Maroc. En tête du peloton : les Emirats arabes unis, suivis par l'Arabie saoudite puis, presque à égalité, par le Qatar, le Koweït et Bahreïn. Les chiffres annoncés donnent le tournis. Ils sont parfois surévalués, mais le phénomène est réel : une pluie de pétrodollars s'abat aujourd'hui sur le royaume chérifien.

Cette manne inespérée, le Maroc la doit principalement aux conséquences du 11-Septembre 2001. Depuis les attentats contre New York et Washington, les pétromonarchies ont les plus grandes difficultés à placer leur argent dans les pays occidentaux. Or, avec la hausse continue des cours du pétrole, elles ont des sommes colossales à investir. Résultat : les pays du Golfe se tournent désormais vers des pays «frères», dont le Maroc fait partie. Le roi Mohammed VI entretient d'excellents rapports avec ses homologues princiers du Moyen-Orient.

Pour la seule année 2007, les investissements directs étrangers (IDE) au Maroc devraient s'élever à quelque 3 milliards de dollars (contre 500 millions de dollars par an au milieu des années 1990). Les deux tiers de ce montant sont originaires de l'Union européenne, le

dernier tiers des pays du Golfe. Les Européens (Français et Espagnols en tête) restent donc les premiers investisseurs étrangers au Maroc, mais peut-être plus pour longtemps. «Les investissements arabes sont à la hausse de façon continue. En 2008, je prévois que l'Europe et les pays du Golfe seront à égalité», déclare Hassan Bernoussi, directeur des investissements au ministère marocain des affaires économiques et générales.

Ce sont des entreprises émiraties qui raflent, à l'heure actuelle, les plus gros projets, la plupart du temps en partenariat avec la Caisse marocaine de dépôt et de gestion (CDG). Le géant immobilier Emaar vient de donner le coup d'envoi d'une importante station touristique non loin de Tanger, baptisée Tinja. Une véritable petite ville, avec 2 500 maisons de grand luxe, des clubs de sport, des hôtels, des magasins... Au total, il y en a pour plus de 1 milliard de dollars d'investissement. C'est ce même groupe Emaar qui va s'atteler, début 2008, à réaménager la corniche de Rabat (12 milliards de dollars, sur sept ans), construire une station de ski à Oukaïmeden, dans le Haut-Atlas, et mener trois autres projets touristiques, notamment du côté de Marrakech.

C'est une autre société émiratie, la Dubaï Holding, qui a obtenu (toujours en partenariat avec la CDG) l'exploitation et le développement de l'estuaire du Bouregreg, entre Rabat et Salé. Et c'est encore Dubaï qui va exploiter la future zone franche du nouveau port de Tanger.

La capitale régionale du Nord fait l'objet de bien des convoitises. Qatari Diar s'apprête à donner, tout près de

Tanger, le premier coup de pioche d'un complexe ultraluxe, s'étalant en front de mer, sur 2,5 kilomètres, le long de l'océan Atlantique. Pour faire mieux que Tinja, la réalisation de son rival émirati, le groupe qatari projette de construire un golf de 18 trous, un centre équestre, un centre de conférences («le plus grand d'Afrique», annonce-t-il), et une «vraie-fausse» casbah où l'on fabriquera et présentera l'artisanat marocain. Parmi ses autres projets, l'aménagement du port d'Asilah, sur la côte atlantique, et de l'immobilier de standing à Marrakech et à Agadir. Cœur de cible : la riche bourgeoisie marocaine, autant que les retraités espagnols, français et britanniques fortunés.

Aux critiques qui font remarquer que ces fabuleux contrats sont conclus hors appels d'offres et publication - en infraction avec le code des marchés publics du royaume - les responsables marocains répondent qu'ils veulent gagner du temps et qu'ils ont retenu «des références internationales incontestables». La ruée actuelle sur le Maroc, font-ils valoir, est une «aubaine» qu'il ne faut pas laisser passer. «L'objectif du Maroc est d'atteindre les 10 millions de touristes en 2010 (contre 6 millions en 2005). Nous devons donc augmenter rapidement notre capacité d'accueil», souligne Hassan Bernoussi, avant d'ajouter : «Grâce aux investisseurs du Golfe, nous sommes en passe de réussir notre pari.»



ALE Maroc-USA : Des barrières de... langue !

Marie-Hélène Giguère

20 juin 2007

Au terme de la première année de l'entrée en vigueur de l'accord de libre-échange avec les États-Unis, les entreprises marocaines peinent toujours à percer le marché US. C'est ce que révèle le bilan que la Chambre de commerce américaine (AMCHAM) a dressé lundi soir, à Casablanca.

Bien sûr, quelques « success stories » viennent démentir le diagnostic. Mais dans l'ensemble, le travail qui reste à faire est énorme. Un des principaux obstacles viendrait, selon la « program manager » de l'Amcham, Rabia El Alama, de la difficulté des entrepreneurs marocains à communiquer. « Si vous saviez le nombre de lettres adressées à des futurs partenaires américains que nous recevons. Elles sont si mal écrites et remplies de fautes qu'elles sont incompréhensibles. Nous essayons d'en corriger un maximum, mais nous ne pouvons pas tout faire », déplore-t-elle. La langue constitue donc déjà une première barrière sur laquelle il faudra travailler.

Les Marocains seraient également très frileux envers le marché du pays de l'oncle Sam. Elle raconte d'ailleurs l'anecdote très probante d'un Américain qui importait des fonds d'artichauts de Hollande. « Un jour, il s'est aperçu que ce produit était en fait marocain. Il a tenté de joindre le producteur au Royaume, afin de s'approvisionner directement chez lui. Mais personne dans son entreprise ne parlait l'anglais ». Qui plus est, le petit entrepreneur a d'abord refusé de faire affaire avec le Nord-Américain. « Pour lui, c'était beaucoup plus rassurant de poursuivre avec son partenaire européen traditionnel », poursuit El Alama. Pas étonnant donc que les exportations du Maroc vers les USA n'aient augmenté que de 17%, en 2006, alors qu'à l'inverse, les importations ont grimpé de 67%.

Avec un tissu économique largement constitué de PME, le potentiel d'exportations du Maroc vers les États-Unis est naturellement limité. « C'est pour cette raison qu'il faut viser des niches précises, et ne pas hésiter à se regrouper en plusieurs PME pour arriver à répondre adéquatement à la demande », propose El Alama. A titre d'exemple, il existerait une forte demande pour les cosmétiques à base d'argan. « La société Azbane a par ailleurs développé une ligne de produits qu'elle exporte là-bas ».

De plus, les règles et normes d'exportation vers la première puissance mondiale sont si nombreuses et strictes que les petits s'y retrouvent difficilement. « Les règles d'origine et de transbordement créent beaucoup de malentendus », commente El Alama. Par exemple, pour que les droits de douane soient réellement abolis, la marchandise ne doit subir aucune transformation pendant son transport. « Si le bateau qui transporte les produits d'exportation fait escale à Rotterdam, une attestation doit être délivrée par les autorités portuaires locales, certifiant que les produits sont restés intouchés », explique la « program manager ». Faute de preuve, une taxe pourrait être imposée, une fois de l'autre côté de l'Atlantique. « Il ne faut pas hésiter à vérifier auprès de nous ou des services douaniers avant de procéder à l'envoi de la marchandise », rappelle-t-elle.

L'an un de l'ALE a tout de même permis une meilleure représentation du Maroc aux USA, notamment à travers les foires et salons spécialisés. « C'est une clé. Les Américains ne connaissent pas le Royaume, il faut aller vers eux », soutient El Alama.

Une des success stories est celle de la petite société Manar Marbre, située à Erfoud. La PME marocaine est spécialisée dans l'exploitation du marbre fossilisé. Auparavant réservé au marché italien, ce produit unique au monde est maintenant exporté vers l'Amérique du Nord. L'entreprise a décroché des contrats

dans le domaine de l'hôtellerie après avoir remporté un concours de décoration de salles de bains, lors d'une foire de Seattle. L'entreprise négocie actuellement un contrat avec un distributeur de Floride.

Les temps forts de l'ALE

- En 2006, première année de l'entrée en vigueur de l'ALE, le commerce bilatéral s'est élevé à 1.396 millions de dollars (11,6 milliards de DH), contre 970 millions (8 milliards de DH) l'année précédente.

- Les exportations du Maroc vers les USA qui ont connu le plus de succès sont l'habillement tissé (+89 %), les fruits et noix (+78 %), les chaussures (+66 %), l'habillement tricoté (+62 %) et les conserves alimentaires (+41 %).

- Dans l'autre sens, les importations marocaines qui ont pris le plus d'importance sont le plastique (+1.112 %), le combustible minéral (+243 %), les céréales (+98 %), la machinerie électrique (+95 %) et les aliments de bétail (+57 %).

- Deux franchises américaines sont actuellement en étude de marché, et comptent s'établir au Royaume d'ici les prochains mois. Il s'agit de la chaîne de restauration rapide Burger King, et des cafés Starbucks.

2.4.2 Par grands secteurs d'activité

La répartition des projets par secteur d'activité est en droite ligne avec la stratégie gouvernementale de ces dernières années et des avantages compétitifs du pays : le tourisme a lui seul attire plus de 50 % des investissements.

Industries

Aujourd'hui, c'est le programme *Emergence* qui structure l'action du gouvernement en matière de stratégie industrielle. A ce jour, le seul secteur ayant véritablement commencé à mettre en œuvre des mesures concrètes est le secteur de l'offshoring informatique, qui connaît ses premiers succès.

➤ Mesures

- Signature en 2002 d'un contrat programme entre le gouvernement et l'Association marocaine des métiers du textile et de l'habillement (AMITH).
- Programme *Intégration dans un Processus de Modernisation Compétitive* (IPMC) : soutien aux entreprises, fonds de garantie, aide directe à l'investissement, fonds sectoriels.
- Programme national d'aide à la création d'entreprise (PRONACE).
- Programme *Émergence*.

➤ Résultats

- 1 084 entreprises bénéficiaires de programmes d'assistance technique de 2003 à mars 2006.
- Fonds national de mise à niveau (FOMAN) : 5,2 millions d'Euros engagés.
- Prévision de création de 400 à 500 000 emplois à l'horizon 2015 dans les 7 secteurs du programme *Émergence*, dont 90 000 dans l'offshoring.

Le Plan Emergence

En préalable, et avec l'aide d'un grand cabinet international de conseil en stratégie, le gouvernement a d'une part réalisé un diagnostic sur 12 filières et 77 branches à potentiel, et d'autre part évalué la compétitivité du Maroc par rapport à un benchmark international pertinent.

7 secteurs ont été identifiés comme les futurs moteurs de la croissance :

- offshoring ;
- équipements automobiles ;

- équipements aéronautiques ;
- électronique de spécialité ;
- agroalimentaire ;
- produits de la mer ;
- textile.

Le secteur de la pharmacie et certains produits dérivés des phosphates devraient également faire partie du Plan Emergence.

À l'horizon 2015, de 90 à 100 milliards de PIB supplémentaires sont prévus, devant entraîner une réduction par deux du déficit de la balance commerciale.

Au total, 300 actions concrètes et 700 mesures d'accompagnement viennent soutenir ces objectifs ambitieux.

L'un des 7 secteurs, l'offshoring, connaît déjà un développement remarquable. Des grands noms de l'informatique en matière d'externalisation des technologies de l'information (*Information Technology Outsourcing* ou ITO) et des services d'externalisation des processus d'affaires (*Business Process Outsourcing* ou BPO) s'installent en force au Maroc : *Cap Gemini, Unilog, SQLI, Atos, Steria, Tata Consulting, Axa...* pour n'en citer que quelques-uns.

Dans le cadre de ses plans de développement, le Maroc a mis en place depuis plusieurs années des politiques sectorielles fortes, en particulier dans 3 domaines ; le Tourisme, l'Artisanat et l'Industrie. Le plan Emergence est relatif à ce dernier secteur ; sa composante « offshoring » en constitue le premier volet, dont la mise en œuvre est déjà largement entamée.

C'est dans cette perspective que le Gouvernement a mis en place une offre spécifique, apte à attirer au Maroc les entreprises positionnées sur le créneau des activités offshore, qu'elles soient de type Information Technology Offshore (ITO) ou Business Process Outsourcing (BPO). Celle-ci montre la faculté d'évolution et d'adaptation des différentes mesures propres à attirer les investisseurs étrangers.

Cette offre consiste principalement en la création de zones dédiées aux entreprises développant ce type d'activités. Dotées d'infrastructures d'accueil et de télécommunications compétitives, elles donnent aussi accès à une panoplie d'avantages en matière de formation et en matières fiscales.

Exemple : l'offre CasaNearShore

Lancé en 2005, CasaNearShore consiste en un parc d'activités dédié aux entreprises souhaitant délocaliser ou externaliser leurs activités. Situé sur la route reliant Casablanca à l'aéroport Mohammed

V, CasaNearShore représente un investissement de 2,8 milliards de dirhams (329 millions de dollars). La première phase du projet, une fois achevée, doit offrir 35 500 m² de services dédiés. Deux phases supplémentaires viendront ajouter 172 000 m² de bureaux et 37 500 m² de services dédiés d'ici à 2010.

Le prix des loyers atteindra à peine 90 dirhams (environ 10 dollars) le mètre carré par mois, soit environ la moitié de l'indice actuel sur le marché pour des installations de même nature. A cela s'ajoutent un réseau de télécoms performant et une structure intégrée pour l'emploi. Le parc offshoring a fait ses premiers pas en direction des entreprises informatiques puis s'est concentré sur les activités de «back office» dans les domaines des services comptables, financiers, assurances et service clientèle.

Ces mesures s'ajoutent à celles déjà en vigueur, notamment celles concernant l'exonération d'IS pendant 5 ans sur le chiffre d'affaires à l'export et la réduction de 50 % pour les années suivantes.

➤ *Dispositif d'aide à la formation :*

Les entreprises éligibles bénéficient pour chaque nouvelle recrue de nationalité marocaine, d'une contribution aux frais de formation (formation continue pendant 3 ans comprise), d'un montant variable selon les profils, mais pouvant atteindre 65 000 dhs.

➤ *Contrat d'insertion :*

La loi 13/98 et la loi 39/06, qui complètent la loi n° 1-93-16 autorise une exonération pendant 24 mois des cotisations patronales et salariales dues à la CNSS, de la taxe de la formation professionnelle et de l'impôt sur le revenu. En cas de recrutement définitif, ces exonérations sont valables 12 mois supplémentaires.

➤ *Avantage lié à l'impôt sur le revenu :*

Les entreprises éligibles bénéficient d'une contribution de l'Etat afin que la montant de l'IR ne dépasse pas 20 % de la masse salariale.

Depuis 2003, les industries les plus dynamiques ont été les industries métalliques, métallurgiques, électriques et électroniques (+10 %), l'industrie textile et cuir (+2,5 %), grâce notamment aux mesures de sauvegarde mises en place par l'Union européenne et à la mise en œuvre d'un contrat programme, élaboré en commun par le gouvernement et l'AMITH et signé en octobre 2005)

Globalement, ces politiques ont permis au secteur industriel, qui a connu une évolution contrastée depuis 2003, de rebondir fortement en 2006.

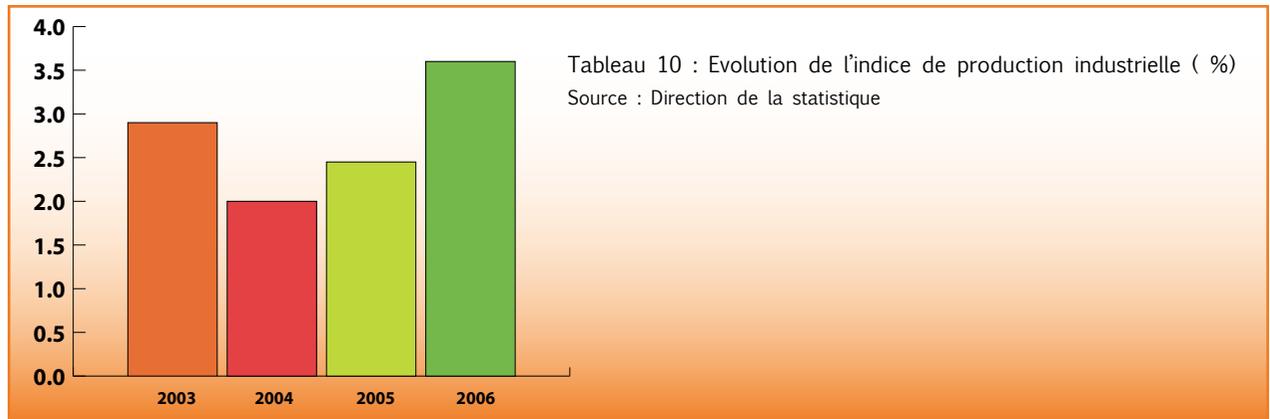
Une tendance forte se dégage depuis quelques années avec l'installation par des sociétés internationales, non seulement d'unités de fabrication, mais aussi de laboratoires de R&D. Ces dernières apprécient en particulier la qualité des ingénieurs marocains et leur excellente culture technique, qu'il s'agisse de design de semi-conducteurs, de pièces mécaniques de précision ou encore du développement complet de véhicules automobiles.

Une industrie de pointe : la fabrication de composants électroniques

La fabrication des composants électroniques constitue de loin, la plus importante filière de la branche électronique. En effet, cette activité réalise, à elle seule 99 % de la production de la branche qui est en totalité ou presque destinée à l'exportation.

Les composants fabriqués sont des produits à base de semi-conducteurs, tels que les diodes, les transistors, les circuits intégrés, etc., destinés notamment, aux secteurs des télécommunications, de l'électronique grand public, de l'aéronautique, de l'informatique, de l'automobile et de l'électroménager.





Ces produits sont utilisés par une clientèle de renommée mondiale telle qu'ALCATEL, BOSCH, FORD, IBM, PHILIPS, THOMSON, NOKIA, etc.

La fabrication des composants électroniques est une filière d'innovation. Les mutations internationales en matière de nouvelles technologies, induisant une demande plus forte en composants électroniques, constituent un fort potentiel de développement de cette filière au Maroc.

Dans l'industrie automobile et aéronautique, la zone franche de Tanger apparaît comme une destination privilégiée pour l'implantation de centres de production. Avec l'annonce du démarrage du projet Renault, 2008 verra le lancement de *Tanger Automotive City*, une zone industrielle spécialisée, destinée à attirer des équipementiers automobiles et autres sous-traitants du secteur.

Dans le secteur du textile, le démantèlement de l'AMF (*Accord Multi Fibres*) a créé une situation de rupture : les prestations à faible valeur ajoutée et de pure sous-traitance ont perdu de leur compétitivité face à la Chine ou l'Inde.

Néanmoins, le secteur a su réagir et se repositionner : c'est désormais l'ensemble de la chaîne de valeur, dont l'amont (conception, sourcing, etc.), qui est traité par l'industrie textile marocaine. Ce phénomène est accompagné par une montée en gamme des produits et une stratégie orientée sur les programmes de réassortiments rapides.

Zoom sur le secteur textile

Dans le cadre de la stratégie de développement du secteur textile, un contrat programme a été signé en 2002 entre le gouvernement et les industries du textile et de l'habillement pour permettre au secteur de se restructurer et lui donner un nouveau souffle.

L'objectif de ce plan était de faciliter la mutation de cette industrie et de créer le cadre pour un repositionnement sur la chaîne de valeur, notamment en s'appuyant sur les possibilités offertes par les *accords de Libre échange* signés avec les États-

Unis et avec la Turquie, qui s'ajoutent à d'autres accords...

L'*Accord cadre* signé avec le gouvernement s'inscrivait dans cette perspective. Il venait apporter aux entreprises du secteur les moyens de leur restructuration, à travers deux fonds de garantie. Il prévoyait aussi des mesures transitoires d'appui à la compétitivité, des mesures de promotion et d'incitation à l'investissement.

Le secteur textile, pour sa part, a pris des engagements ambitieux mais réalistes. Il s'est par exemple engagé à porter sa production de 3 à 7,5 G€, à contribuer à la création de 100 000 emplois nouveaux et à doubler ses exportations à 5 G€ à l'horizon 2010. Aujourd'hui, c'est un secteur transformé qui émerge et affiche une croissance solide.

Deux grands projets retiennent l'attention : tout d'abord l'italien *Legler*, associé au groupe marocain Atlantic Confection : il s'agit d'un projet de 750 MDH, avec 1 500 emplois créés à terme. *Legler Maroc* sera le plus grand projet de textile intégré dans le monde arabe et dans le pourtour méditerranéen. Ce projet a bénéficié d'une contribution du *Fonds Hassan II* pour le développement économique et social à hauteur de 10 % du montant total de l'investissement.

Autre projet d'envergure, *Fruit of the Loom*, qui consiste en la création d'une unité de filature, tissage et teinture à Skhirat. Le montant global de l'investissement se chiffre à 1,4 milliards de DH, avec 1 150 créations d'emploi à la clé.

De leur côté, les investisseurs nationaux, seuls ou en consortium avec des groupes étrangers, ont investi dans les industries lourdes de base, ces dernières participant, de manière directe ou indirecte, au développement de l'activité (centrale électrique, matières premières, métallurgie, sidérurgie, etc.).

Télécoms et technologies de l'information

➤ Mesures

- Libéralisation du secteur (loi 24/96, complétée par la loi 55-01 de novembre 2004).
- Création d'un régulateur, l'*Agence nationale de réglementation des télécommunications* (ANRT).
- Attribution des licences :
 - Opérateurs Fixe : Maroc Télécom et Wana
 - Opérateurs Mobile : Maroc Télécom et Mediatecom
 - Opérateurs de la mobilité restreinte : Wana.
 - Opérateurs Vsat : Spacecom, Gulfsat, Nortis (Cimecom).
 - Opérateurs GMPCS : European Datacom, Globalstar, Orbcom, Soremar, Thuraya.
 - Opérateurs Radio Thrunk (3RP) : Moratel, Inquam.
- ISP (Internet Service Provider) : Maroc Télécom, Méditélécom, Wana, ISPs.
- Technologies de 3ème génération : Maroc Télécom, Médi Telecom et Wana
- Signature en 2006 du Contrat de progrès du secteur des TIC entre le gouvernement et l'*Association Professionnelle des Technologies de l'Information et de la Communication* (APTIC).

➤ Résultats en mars 2007

- Nombre de lignes fixes : 1 611 000.
- Nombre d'abonnés Internet : 433 399.
- Contribution du secteur des TI au PIB en 2006 : 6,5 %.

Au 30 septembre 2007, le parc des clients mobiles a atteint un taux de pénétration de près de 63 % (plus de 19 millions de clients possèdent une ligne GSM au Maroc) et celui du fixe compte environ 2,2 million d'abonnés.

L'intérêt des opérateurs étrangers pour le marché marocain des télécommunications est la conséquence de la politique de pionnier du Maroc en matière de libéralisation. Cette politique, entamée en 1998 (*loi 24/96*), s'est poursuivie en 2005 avec l'attribution de nouvelles licences (fixe et mobile restreinte), pour s'achever en 2006 avec l'attribution des licences 3G. Ce sont aujourd'hui trois opérateurs, *Maroc Télécom*, *Meditel* et *Wana* qui se partagent le marché marocain.

La richesse de l'offre télécoms au Maroc, associée à la présence d'un vivier de ressources humaines qualifiées, a largement contribué à l'éclosion du marché des TI et de l'offshoring ; pendant longtemps concentré sur les CRC (centres de relations clients), le secteur s'est diversifié et se déploie aujourd'hui autour de prestations à plus forte valeur ajoutée : émissions d'appels, traitement de mails, animation de forums, « hotline » spécialisées, etc.

Technologies de l'information et offshoring

Toutes les études et analyses économiques publiées mettent en exergue l'importance que donnent les États, aussi bien des pays développés que des pays émergents, au secteur des technologies de l'information et de la communication (TIC).

Une importance stratégique doublement justifiée : d'abord, sur le plan économique où le secteur des TIC, avec les activités et métiers nouveaux qu'il draine, constitue la source la plus importante de création de richesses et d'emplois. Ensuite, l'effet transverse de ces technologies les met au premier plan de la structuration de l'économie et de la société toute entière.

Depuis 2001, le secteur des TIC au Maroc a connu un développement soutenu, en passant d'une croissance annuelle de l'ordre de 6,5 % entre 2001 et 2004, à une croissance annuelle de 10 % entre 2004 et 2006, pour aboutir à une prévision de croissance annuelle de l'ordre de 11 % entre 2006 et 2007.

Dans le même ordre de grandeur, le chiffre d'affaires du secteur est passé de 2,6 G€ fin 2004, à 3 G€ fin 2005 pour aboutir à plus de 3,5 G€ fin 2006 (dont 3 G€ dédié au segment des Télécoms, le reliquat relevant du secteur des TI). Cette dynamique a ainsi fait passer la contribution du secteur au PIB national de 5 % fin 2004 à plus de 6,5 % fin 2006.

Malgré la concentration de 85 % de l'activité au niveau de Casablanca et Rabat, le secteur des TIC emploie 40 700 personnes, soit 0,5 % de la population active.

Sur le plan du développement à l'export, le chiffre d'affaires développé à l'international est passé de 40 M€ fin 2004, à près de 200 M€ fin 2006 (source APEBI).

Cette réalité est d'autant plus encourageante qu'elle s'accompagne notamment de la mise en œuvre du plan Émergence dédié au développement des métiers de l'offshoring.

Le secteur de l'offshoring est ainsi considéré comme un secteur prioritaire à fort potentiel de développement. Cette dynamique est tout autant confortée par le fait que le Maroc vient d'être classé 1er pays d'Afrique dans le domaine des télécoms et des TIC par l'*Union Internationale des Télécoms* (UIT).

Grande distribution et franchise

➤ Mesures

- Accord de libre échange UE, États-Unis, Turquie, Jordanie, Égypte, Émirats arabes unis.
- Politique de libéralisation des prix.

➤ Résultats

- Présence de plusieurs grandes chaînes européennes de distribution : Auchan, Metro.
- 341 réseaux de franchise identifiés en 2006 ; 2274 points de ventes.

La confiance retrouvée et la dynamique instaurée ont conduit à un regain de consommation de la part de toutes les catégories de population et de la classe moyenne, favorisant en particulier le développement de la grande distribution et des franchises, modèle économique et commercial émergent au Maroc mais prometteur.

Cet essor de la consommation, associée à l'évolution des habitudes de consommation, permet l'expansion des réseaux de franchise vers les villes moyennes du Royaume. Le régime douanier en vigueur au Maroc, très attractif du fait du démantèlement tarifaire progressif et de la suppression des prix de référence dans le cadre des *accords de Libre échange* avec l'UE, la Turquie, les pays arabes et les États-Unis, favorise cette expansion.

Hanouty, réseau marocain de franchisés

Hanouty (groupe Finance.com) compte devenir un concept révolutionnaire dans le domaine du commerce de proximité. En avril dernier, environ 100 points de vente *Hanouty* ont été inaugurés entre El Jadida et Kénitra. Les points de vente *Hanouty* ne seront ni des supermarchés, ni de simples épiceries. Il s'agira plutôt d'une supérette dotée d'équipements modernes, dont des distributeurs de billets et des kiosques multifonctions. À terme, ce sont trois mille points de vente qui couvriront le territoire.

Tourisme

➤ Mesures

- Plan Azur.
- Politique d'Open Sky.

➤ Résultats

- 10 millions de touristes en 2010, dont 7 millions de touristes étrangers.
- 6 stations balnéaires, 100 000 lits.
- 600 000 emplois à l'horizon 2010.
- 7 milliards de \$ d'investissements.

Les priorités données au secteur du tourisme (au travers de la *Vision 2010* et du plan *Azur*) et de l'immobilier (infrastructure de base, grands projets d'aménagement, villes nouvelles et politique de logement social) ont créé des conditions favorables, se traduisant par des investissements massifs et constants dans ces deux secteurs. Une conséquence est le regain d'activité, ces dernières années, de toutes les entreprises de construction et, par ricochet, de tous les fournisseurs de matériaux de base, ciment, béton armé prêt à l'emploi, etc.

Vision 2010 et plan *Azur*

Conscient de ses atouts naturels importants et de son patrimoine culturel riche et diversifié, le Maroc a opté pour la promotion du secteur touristique en mettant en place une stratégie de développement touristique volontariste, susceptible de déclencher une dynamique de développement durable et intégré.

L'Accord cadre et l'Accord d'application sont les deux fondements de cette nouvelle politique.

Sous la présidence effective de Sa Majesté le Roi Mohammed VI, un Accord cadre a été signé le 10 janvier 2001, entre le gouvernement et la *Confédération Générale des Entreprises Marocaines* (CGEM). Cet acte a été renforcé par la signature, le 29 octobre 2001, de l'Accord d'application de l'Accord cadre, contractualisant ainsi l'engagement des deux parties à mettre en œuvre le dispositif stratégique de la nouvelle politique touristique *Vision 2010*.

Les objectifs définis sont très ambitieux aussi bien en termes quantitatifs que qualitatifs.

Le montant prévu de recettes en devises est de 48 milliards d'euros ; 600 000 emplois nouveaux seront créés.

La contribution du tourisme au PIB devrait progresser en moyenne annuelle de 8,5 %, ce qui la portera à près de 20 % à l'horizon 2010.

Afin de permettre au tourisme de jouer entièrement son rôle de moteur de développement socioéconomique du pays, un arsenal de mesures



et d'actions précises a été arrêté avec des plannings d'exécution et des opérations de suivi et d'évaluation.

Cette politique se traduit concrètement par le plan Azur, qui prévoyait 6 grands projets, dont la mise en œuvre est déjà largement entamée :

- Lixus Larache – Thomas & Piron (Belgique), 490 hectares, 15 000 lits
- Mazagan El Jadida – Kezner (Afrique du Sud), 500 hectares, 8 000 lits
- Mogador Essaouira – Accor (France), Thomas & Piron (Belgique), 356 hectares, 7 900 lits ;
- Taghazout - Colony Capital (USA), 685 hectares, 24 000 lits
- Saïdia Berkane, Fadesa (Espagne), 614 hectares, 28 000 lits ;
- Plage blanche Guelmin, Fadesa (Espagne), 525 hectares, 26 000 lits

Immobilier

➤ Mesures

- Mise en œuvre du SNAT (Schéma national d'aménagement du territoire).
- Politique de logement social ; programme VSB (Villes Sans Bidonvilles).
- Programme de réformes du secteur de l'habitat.

➤ Résultats

- Résorption des bidonvilles existants d'ici 2010 (212 000 ménages).
- Grands projets en région : Tanger Med (140 000 emplois directs et indirects).

Le dynamisme continu de ce secteur a pour origine le lancement de grands programmes d'infrastructures et d'aménagement de zones touristiques : le plan Azur d'aménagement des stations balnéaires sur les côtes atlantique et méditerranéenne, le projet Tanger Med ainsi que le plan autoroutier.

À cela s'ajoute l'accélération de la mise en œuvre de la nouvelle stratégie gouvernementale pour la promotion de l'habitat et de l'habitat social en particulier.

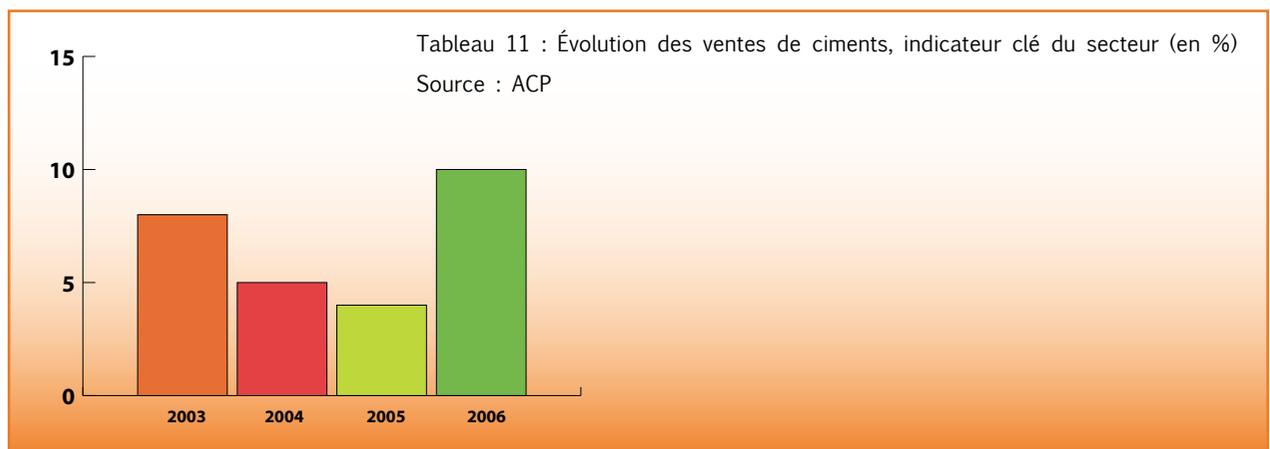
Grâce à des taux d'intérêt bancaires relativement modérés, les banques et les institutions financières ont octroyé 73 milliards de DH de crédits, soit une hausse de 28,2 % pour 2006, après une hausse déjà spectaculaire de 24,9 % en 2005.

Les villes nouvelles

La politique d'aménagement du territoire, ainsi que la volonté d'améliorer les standards d'habitation, ont conduit le gouvernement à lancer une politique ambitieuse en matière d'habitat.

Celle-ci s'est concrétisée par la construction de plusieurs villes nouvelles : près de Rabat, Tamesna, prévue pour 250 000 habitants (premières livraisons dès 2008) ; Tamensourt, près de Marrakech, dont les premières unités ont été livrées fin 2006 et où 120 000 demandes de logement ont déjà été enregistrées ; Zenata à Casablanca, dans la commune de Aïn Harrouda, entre les villes de Casablanca et Mohammedia, pour une population de 500 000 habitants ; création d'une nouvelle ville dans la commune de Lkhyayta, à 8 kilomètres du sud de Casablanca, prévue pour 300 000 habitants ; Melloussa, à 15 km de Tanger (30 000 habitants) ; et Tagadirt, près d'Agadir, prévue pour 250 000 habitants.

En parallèle, de grands travaux d'aménagement sont conduits dans les deux principales métropoles du Royaume, Casablanca et Rabat.





CHAPITRE 3 | L'INVESTISSEMENT DES MAROCAINS RESIDANT A L'ETRANGER

Les travailleurs migrants des pays industrialisés ont renvoyé dans les pays en développement dont ils sont originaires plus de 300 milliards de dollars en 2006, indique une étude publiée par le Fonds international de développement agricole (FIDA) et la Banque interaméricaine de développement (BID).

Au Maroc, le montant des transferts s'est élevé en 2006 autour de 5 milliards de dollars, tendance confirmée sur les premiers mois de 2007.

«Ce total, qui est une estimation basse, indique que toutes ces petites sommes envoyées chez eux par les travailleurs migrants, additionnées, finissent par dépasser de loin le niveau de l'aide publique au développement», a constaté Kevin Cleaver, président adjoint du FIDA.

En effet, les pays donateurs ont accordé en 2006 une aide d'un montant de près de 104 milliards de dollars aux pays en développement, d'après l'Organisation pour la coopération et le développement économique (OCDE). Les transferts de fonds sont effectués par environ 150 millions de travailleurs migrants qui envoient de l'argent chez eux de manière régulière, typiquement entre 100 et 300 dollars à la fois.

L'étude de l'International Fund for Agriculture Development, intitulée «Sending money home : Worldwide remittances to developing countries», précise que c'est l'Asie qui a été l'an dernier (2006) la principale destination de transferts de fonds dans le monde avec 114 milliards de dollars, suivie de l'Amérique latine et des Caraïbes avec 68 milliards, de l'Europe de l'Est avec 51 milliards, de l'Afrique avec 39 milliards et du Proche-Orient avec 29 milliards de dollars. Par pays, c'est l'Inde qui arrive en tête du classement des pays bénéficiaires de ces transferts avec 24,5 milliards de dollars, suivie du Mexique, de la Chine, des Philippines et de la Russie.

3.1. Les transferts des MRE : une manne considérable pour le Maroc

La communauté des Marocains Résident à l'Étranger (MRE) -comprenant plus de 3 millions de personnes- envoie de plus en plus d'argent vers son pays d'origine. Les transferts financiers vers le Maroc ont augmenté progressivement depuis la dernière décennie pour atteindre en 2006 un montant total de 5,048 milliards de dollars¹, soit 9.1 % du PIB.

¹ Ces chiffres illustrent le montant officiel. La valeur réelle des transferts est probablement beaucoup plus

Tableau 12 : Evolution de la part des transferts par rapport au PIB (en %)
(Pr.Hamdouch - Fondation Hassan II, observatoire MRE 2007)

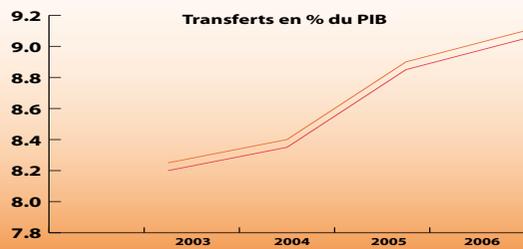
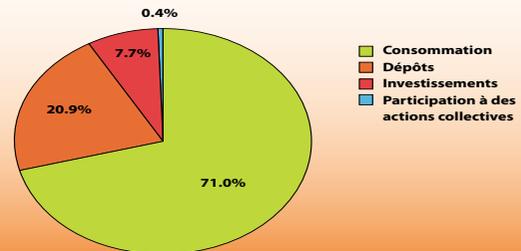


Tableau 13 : Utilisation des transferts des MRE en 2005 (en % du total)

Source : Pr. Hamdouch - Fondation Hassan II, observatoire MRE 2007



N'étant pas régis par les mêmes impératifs financiers que les autres sources de revenus privés, les transferts des migrants représentent une source de revenus peu volatile et même contre cyclique, pouvant ainsi exercer un rôle stabilisateur en période de crise. Nonobstant les nombreux avantages que représentent les transferts, (financement du déficit commercial, apport de devise) et sans rentrer dans les détails théoriques, les transferts financiers peuvent également avoir des effets négatifs sur la compétitivité d'un pays.² Il est toutefois largement admis que l'impact des transferts sur le développement économique du pays dépend de son usage et notamment de la partie allouée à accroître les capacités productives d'un pays, c'est à dire, la part dédiée à l'investissement productif.

3.2. Où va l'argent ?

Selon une étude menée par l'Observatoire de Fondation Hassan II pour les MRE, plus des deux tiers des transferts servent à satisfaire la consommation courante des ménages, ce qui a des conséquences positives sur la réduction du niveau de pauvreté. L'épargne représente 20.9 % des transferts monétaires : en augmentant la liquidité dans le secteur bancaire, elle contribue à baisser les taux d'intérêt, ce qui incite à emprunter et à investir.

Cependant plus des trois quarts des dépôts issus des transferts ne sont pas rémunérés et une partie importante et croissante des transferts en général

élevée du fait qu'une grande partie des transferts ne transite pas via les canaux officiels (banques, postes, organismes de transferts). En 2005, les transferts effectués lors des visites au Maroc avoisineraient les 2 milliards de dollars.(Pr. Hamdouch - Fondation Hassan II, observatoire MRE 2007)

2 Les transferts peuvent en effet accroître les prix sans augmenter la productivité si le pays n'a pas les capacités suffisantes en terme d'infrastructures et de marchés pour absorber le capital entrant (Ambrosius 2007)

ne passe pas par les canaux officiels (Pr. Hamdouch - Fondation Hassan II, observatoire MRE 2007) De plus, comme mentionné ci-après, les régions réceptrices de dépôts ne sont généralement pas celles où l'on investit.

La part dédiée à l'investissement demeure minime avec seulement 7.7 % de la totalité des transferts. Cet investissement est d'abord immobilier. Ceci n'est en soit pas surprenant, considérant l'origine socioculturelle du MRE qui, traditionnellement, était essentiellement un travailleur peu qualifié. Si le MRE s'est indéniablement enrichi durant son séjour à l'étranger, il ne s'est pas pour autant transformé en homme d'affaires. D'après une enquête régionale portant sur les migrants de retour, seuls 28 % d'entre eux ont réalisé un ou plusieurs investissements productifs au Maroc (Pr.Hamdouch - Fondation Hassan II, observatoire MRE 2004)

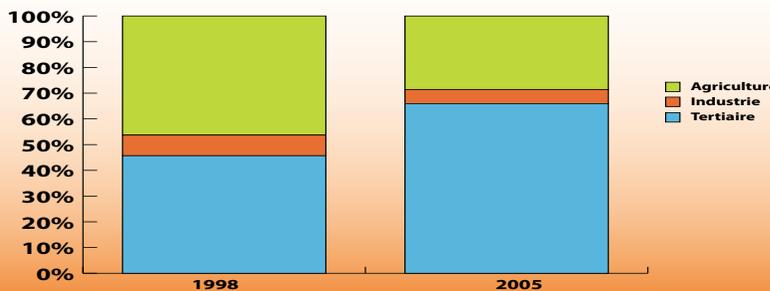
Alors qu'en 1998, 83.7 % de la totalité des investissements étaient consacrés à un investissement immobilier, cette proportion atteignait les 86.1 % en 2005 (Pr.Hamdouch - Fondation Hassan II, observatoire MRE 2007). De plus, la part dédiée à l'investissement immobilier des MRE (par rapport à l'investissement productif) a eu tendance à être plus importante au Maroc que dans les pays d'accueil. Aujourd'hui, cet écart tend à se réduire, témoignant ainsi de l'implantation définitive du MRE dans son pays d'accueil (83.5 % des investissements y étaient des investissements immobiliers en 2005 contre 63 % en 1998).

3.3. L'investissement productif des MRE

3.3.1 Des petits investissements, peu préparés et peu créateurs d'emplois.

Le profit n'étant pas nécessairement au cœur de la décision d'investir, les secteurs favorisés des MRE sont ceux qui nécessitent un capital initial relativement

Tableau 14 : Répartition de l'investissement productif des MRE 1998/ 2005
 Source : élaboré avec les données de l'enquête Pr. Hamdouch
 Fondation Hassan II, observatoire MRE (2007)



faible et qui ne requièrent pas de compétences particulières. Cela explique notamment la faiblesse de l'investissement industriel par rapport au secteur agricole et surtout par rapport aux (petits) services. Selon l'enquête de la Fondation Hassan II (2004) portant sur les investissements des MRE au Maroc, les 2/3 des investissements se font de l'étranger. De plus, le projet d'investissement est très peu préparé et étudié : seulement 18,6 % des investissements ont bénéficié d'une étude de faisabilité et 10,6 % d'un conseil d'une banque (cette proportion est cependant plus élevée parmi les investisseurs ayant suivi des études supérieures et parmi les projets industriels).

L'étude de la Fondation Hassan II confirme aussi la prépondérance des petits projets³ : 40 % des projets ont coûté moins de 500 000 dirhams alors que les grands projets, ceux supérieurs à 5 millions de dhs ne représentent que 14 % de l'ensemble des investissements. Les investissements les plus coûteux se situent essentiellement dans l'industrie alors que les petits projets se retrouvent majoritairement dans le secteur agricole et commercial.

Dans les deux tiers des cas, l'investissement est entièrement autofinancé, l'autre tiers se réalise grâce au crédit. Et si l'on considère uniquement les migrants de retour, plus de 86 % des investissements sont autofinancés (Pr. Hamdouch - Fondation Hassan II, observatoire MRE 2004).

3.3.2 La tertiarisation de l'investissement des MRE

La modernisation de l'économie marocaine se reflète largement dans l'évolution sectorielle de l'investissement des MRE.

En effet, les MRE investissent de plus en plus dans les services au détriment de l'agriculture. Les

3 La taille modeste des investissements productifs est confirmée également par l'étude sur les migrants de retour où plus de 60 % des projets sont d'un montant inférieur ou égal à 200 000 DH.

investissements agricoles ont diminué de 38 % entre 1998 et 2005 et représentent dorénavant moins du tiers du total de l'investissement productif. Par contraste, la part des investissements tertiaires a progressé de plus de 44 %, constituant ainsi plus de 65 % du total de l'investissement productif du MRE.

L'investissement industriel quant à lui a chuté de plus de 30 % mais sa part a toujours été minime et ne constitue aujourd'hui que 5 % du total des investissements productifs des MRE. Le faible niveau de l'investissement industriel s'explique entre autres par les coûts de démarrage élevés, souvent au-dessus de la capacité de financement de la majorité des MRE.

On observe également au sein du tertiaire, une mutation importante. Bien que le commerce occupe toujours une place privilégiée dans l'investissement des MRE, sa progression a été bien moindre que l'investissement touristique qui a enregistré une progression de près de 138% entre 1998 et 2005.

La tertiarisation de l'investissement des MRE s'explique essentiellement par le faible coût financier que représente par exemple l'ouverture d'un petit commerce. Cependant, au cours des dernières années, ce sont les autres secteurs du tertiaire -et notamment le tourisme - qui ont drainé une grande partie des nouveaux investissements.

Dans sa thèse, Khachani (2005) explique cette évolution par l'émergence d'une nouvelle génération de MRE « la bourgeoisie », mieux éduquée, plus aisée et dotée d'une inclination plus entrepreneuriale que leurs aînés. Ces nouveaux entrepreneurs investissent dans des secteurs de pointe comme les nouvelles technologies de l'information et de la communication. 30 des 130 entreprises que compte le Technopark de Casablanca, appartiennent à des MRE par exemple (Khachani 2005). Ils investissent également dans le secteur des transports et dans la bourse. Alors que la grande majorité des MRE investit toujours dans l'immobilier et/ou dans les petits commerces, cette minorité émergente -qui ne

peut être considérée comme des migrants *stricto sensu* ayant vécu toute leur vie à l'extérieur du Maroc- est à l'affût du profit. Il est raisonnable de penser que leurs investissements vont croître avec les opportunités offertes par les accords de libre-échange avec les Etats-Unis et d'association avec l'Europe notamment.

Cependant pour De Hass (2003), la 'maturation' des premières vagues de migration plus que l'âme entrepreneuriale de la 3^{ème} génération serait à l'origine de la diversification et de la tertiarisation de l'investissement.

Selon lui, le cycle de vie du migrant modifie les priorités d'investissements, des priorités qui sont essentiellement fonction des investissements antérieurs et du temps passé dans le pays d'accueil. Ainsi, le premier investissement du MRE qui se fait en règle générale entre 5 et 14 ans après le départ initial, concerne l'immobilier. Une fois ce besoin couvert, le migrant sera plus enclin à investir dans l'agriculture ; puis après plus de 25 années dans le pays d'accueil, le MRE cherchera à investir dans des petites entreprises.

Ancienne ou nouvelle génération, la tendance actuelle est à la diversification et à la tertiarisation des investissements productifs. Malheureusement, toutes les régions n'en sont pas bénéficiaires.

3.3.3 Disparités régionales

Les MRE ont tendance à effectuer leurs transferts dans leurs régions d'origine et là où résident leurs familles. Dans les régions à forte émigration, comme Taza-Al Hoceima-Taounate, l'Oriental, le Souss-Massa-Drâa ou bien la région de Tadla-Azilal, entre 38 % et 66 % des dépôts bancaires sont composés de transferts, soit une proportion bien supérieure à la moyenne nationale. Inversement, pour les régions les plus dynamiques comme le Grand Casablanca et Rabat, ce taux avoisine les 12 % (Ambrosius 2007).

Cependant, les régions à fort taux d'émigration et donc à fort taux de transferts ne sont pas

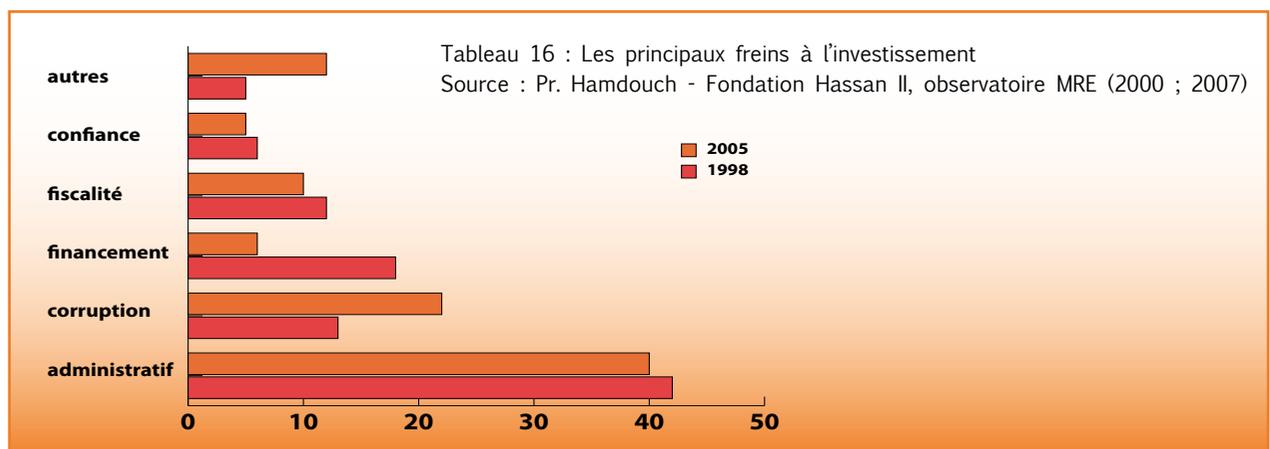
nécessairement les régions les plus réceptrices d'investissements, bien au contraire. La région de l'Oriental en est un bon exemple. Si 12 % de tous les dépôts (et 26 % de l'ensemble de l'épargne issue des transferts) ont été déposés dans les banques de la région de l'Oriental, seulement 4 % du total des crédits ont été utilisés pour financer des investissements dans cette région (Ambrosius 2007).

Par contraste, la majorité des investissements a été financée dans les régions du Maroc les plus dynamiques et les moins touchées par l'émigration comme la région du Grand Casablanca, Rabat-Salé et Marrakech. On constate, au final, que les ressources financières des régions les plus faibles sont drainées vers les régions les plus développées, celles qui offrent les meilleures opportunités d'investissement.

Le système bancaire exacerbe cette tendance puisque les régions les plus rurales et les plus pauvres du Maroc sont aussi les moins couvertes par le réseau bancaire. Le système bancaire marocain, bien qu'un des plus modernes d'Afrique, est largement concentré dans les centres urbains et seulement 25 % des Marocains possèdent un compte en banque. En Tunisie, ce taux est de 40 %. En 2005, dans la région de Tadla-Azilal il y avait 1 banque pour 32 000 résidents alors qu'il en avait 1 pour 5 000 habitants dans la région du grand Casablanca.

De plus, ce déséquilibre interrégional se retrouve également au niveau intra-régional avec un exode des familles des migrants et de leurs investissements vers les grands centres urbains de la région d'origine qui offrent une meilleure infrastructure publique et des perspectives d'investissement plus attrayantes.

Pour rompre avec cette pratique, des efforts importants en termes de maillage bancaire et d'incitations à l'investissement en général sont à fournir dans les régions à fort taux d'émigration, sans quoi, les entrepreneurs continueront à investir dans les régions plus riches possédant une plus forte capacité à absorber l'investissement au



détriment des régions structurellement plus faibles. Dès lors, «la migration deviendra un facteur de développement dans les régions les plus riches et un facteur de sous-développement dans les régions les plus pauvres, ces derniers payant un prix élevé en terme de coût social tout en ne recevant qu'une part minimale des investissements» (Ambrosius 2007).

Malgré des sommes considérables et des tendances positives en matière d'investissement, l'impact des transferts sur le développement économique reste sous-optimisé. Bien qu'il faille faire preuve de réalisme quant à la propension des transferts qui peuvent être investis dans l'appareil productif, le niveau de l'investissement productif des MRE demeure relativement faible (notamment comparé au pays d'accueil). De plus, ces investissements sont peu créateurs d'emploi et inégalement repartis sur le territoire. Le Maroc a pris conscience de ces enjeux en tentant de maximiser la contribution des MRE au développement économique de leur pays d'origine.

3.4. Faciliter l'investissement productif des MRE

3.4.1 Les freins à l'investissement

D'après les deux enquêtes réalisées auprès des MRE, celle de 1998 et celle de 2005, les principaux obstacles à l'investissement des MRE au Maroc ont trait à l'administration marocaine. Les MRE lui reprochent notamment la lourdeur et la lenteur de ses procédures administratives et se plaignent également de la corruption et du clientélisme qui y règne. D'après le dernier sondage en date de 2005, le problème perçu de la corruption aurait augmenté de 64% au courant de la décennie (Pr. Hamdouch - Fondation Hassan II, observatoire MRE 2007). Les autres freins à l'investissement sont essentiellement de nature financière et fiscale, bien qu'étant de moins en moins cités comme un obstacle à l'investissement.

D'après un rapport de l'Agence Française de Développement (2003), il est difficile et peu avantageux d'obtenir un emprunt bancaire. L'AFD impute cela à un système bancaire peu tourné vers les entreprises, en plus d'une faible bancarisation de la population qui limite l'épargne et l'accès au crédit dans les régions les plus reculées.

3.4.2 Les initiatives mises en œuvre

► Par l'Etat

Le Maroc a pris conscience du potentiel que représentent les transferts des MRE pour le

développement économique du pays et l'Etat marocain a notamment créé deux institutions au niveau national dont le mandat comprend -mais ne se limite pas- à l'aspect économique des MRE.

La Fondation Hassan II pour les MRE a été créée en 1989. Ayant pour mission principale de promouvoir et de protéger les droits des Marocains Résidant à l'Etranger, la Fondation Hassan II s'est dotée d'un pôle de promotion économique en 1997 visant à soutenir les MRE souhaitant investir au Maroc. La Fondation a réalisé une série d'enquêtes sur le sujet et a tenu en juillet 2007 un séminaire consacré aux thèmes de la remise d'épargne des migrants.

Le Ministère délégué chargé de la Communauté Marocaine Résidant à l'Etranger, créé en 2002, et qui a pour fonction de maintenir les liens avec les MRE, a organisé en juillet 2006 un Atelier National sur la Migration qui a permis d'émettre une série de recommandations relatives, entre autres, au transfert de fonds des émigrés et à leur investissement. Outre les recommandations d'ordre général visant à améliorer le climat de l'investissement et de développer le réseau bancaire local au Maroc, figuraient des initiatives régionales intéressantes telles que :

La mise en place, au niveau des Centres Régionaux d'Investissement, d'une banque de projets à la disposition des MRE ;

La création des Fonds d'Investissements Régionaux pour le développement local et régional, constitués des transferts des MRE ;

L'implication des associations de MRE dans les projets de développement qui s'inscrivent dans le cadre de l'INDH ;

La mise en œuvre d'un projet pilote autour de l'investissement participatif réunissant les MRE, les collectivités territoriales, l'Etat et la coopération internationale.

Les Centres Régionaux d'Investissement (CRI) ont d'ores et déjà cherché à faciliter les procédures administratives pour la création d'entreprise et l'acquisition de terrain foncier en mettant en place des guichets uniques au profit des MRE. Ainsi, au CRI de Casablanca, il est dorénavant possible de créer une entreprise en moins de 24h et au CRI de Kenitra en moins de 4h !

► Les associations de MRE

Des efforts sont également entrepris à la base. Le Club des Investisseurs Marocains de l'Etranger (CIME), par exemple, a pour but d'assister les investisseurs marocains résidant à l'étranger dans leurs démarches d'investissement au Maroc. Comme l'indique son site web, le CIME cherche à orienter les investissements vers l'ensemble des régions

du Maroc avec une priorité portée aux régions d'origine.

Les Banques

Comme nous l'avons vu, les transferts doivent préférablement passer par le système bancaire pour pouvoir être canalisés vers l'investissement. Dès 1971, le Maroc a pris conscience de cette prérogative institutionnelle en établissant des filiales de la Banque Populaire dans les pays d'accueil. Aujourd'hui, il existe une quarantaine de filiales en France, Allemagne, Grande-Bretagne, Espagne, Danemark, Italie, Belgique, etc.

Depuis l'arrivée en 2005 de nouveaux concurrents, les organismes de transferts comme la Western Union ou Money Gram, ainsi que les banques privées, ont multiplié leurs efforts pour attirer la clientèle des MRE. Par exemple, Attijariwafabank, la première banque du Maroc, propose aussi de nombreux produits destinés aux MRE. Elle vient de lancer cet été la carte rechargeable 'Kesma' qui permet aux familles des MRE de retirer de l'argent sans compte bancaire. La Société Générale Marocaine de Banque et la Banque Populaire proposent également une offre dédiée aux MRE et à leurs familles.

Malgré leurs efforts, la part des banques dans les canaux de transferts a chuté considérablement depuis la dernière enquête (Pr. Hamdouch - Fondation Hassan II, observatoire MRE 2000), n'étant dorénavant utilisées que dans 21 % des cas (Pr. Hamdouch - Fondation Hassan II, observatoire MRE 2007). Cette chute ne peut seulement être imputée à l'apparition des nouveaux organismes de transferts qui proposent un service plus rapide que les banques. En effet, l'évolution la plus marquante entre 1998 et 2005 a été la forte croissance des transferts réalisés par les MRE eux mêmes lors de leur séjour au Maroc, comptant pour plus de 40 % des transferts monétaires (Pr. Hamdouch - Fondation Hassan II, observatoire MRE 2007).

Comme on l'a vu, le Maroc doit poursuivre ses efforts pour canaliser une partie plus importante des transferts des MRE vers les investissements

productifs, tout en s'assurant que ces investissements profitent à l'ensemble du territoire, et cela en favorisant les opportunités d'investissements et en améliorant les capacités des régions marginalisées à absorber l'investissement.

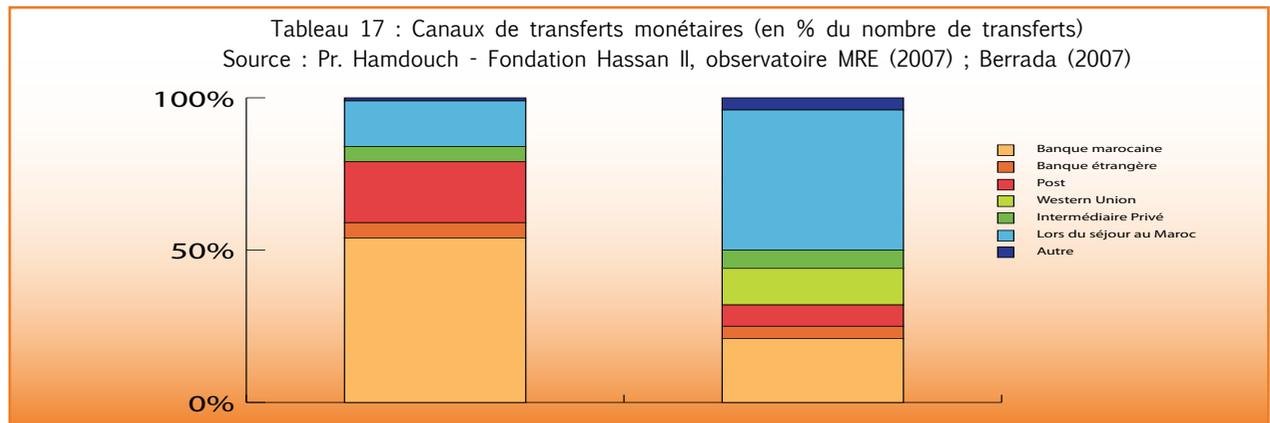
Egalement, afin de stimuler l'investissement productif des Marocains Résidant à l'Étranger, des efforts devraient être entrepris en partenariat avec le secteur privé et la diaspora. Dans cette optique, les nouvelles technologies de l'information et de la communication permettront indéniablement de favoriser le contact entre les MRE et leur pays et régions d'origine.

De plus, davantage d'investissement public dans les régions les plus désavantagées est une condition nécessaire pour attirer l'investissement privé vers les régions les plus défavorisées.

L'Atelier National sur la migration (2006) a en outre proposé de mettre en œuvre des banques de projets au niveau des CRI et en partenariat avec les banques, à la disposition des MRE. Cela permettrait aux MRE de bénéficier d'un soutien technique et financier à même de mener à bien leur projet d'investissement et ainsi d'accroître la rentabilité des investissements des MRE, qui est estimée faible dans une grande majorité de cas.

Afin de lutter contre les transferts informels et favoriser l'accès au crédit des plus démunis, il faudrait étendre le réseau bancaire à l'ensemble du territoire et mettre en place des mécanismes qui permettraient effectivement de lier les transferts au micro crédit par exemple, ou à des participations à des fonds régionaux de développement. Les revenus issus des transferts pourraient par exemple servir de nantissement pour les banques qui souhaitent des garanties au crédit (Ambrosius 2007).

Enfin, étant donné que les migrants originaires d'une même région ont tendance à s'installer dans la même région dans le pays d'accueil, des initiatives de co-développement à l'échelle locale et de coopération décentralisée permettraient de mobiliser à la fois les migrants, leurs transferts et leurs compétences d'expatriés.





CONCLUSION | ET DEMAIN ?

Ce bilan de l'investissement des années 2003-1S2007 montre des résultats déjà significatifs sur la période : jamais le Maroc n'a bénéficié d'autant de flux d'investissements, qui sont les emplois de demain. Dans la compétition internationale, le Maroc a donc pris sa place.

➤ Une volonté politique qui donne confiance

La politique de l'État en matière d'investissement, même si l'on regrette toujours de ne pas pouvoir en mesurer immédiatement les effets, et même s'il reste beaucoup encore à accomplir, montre une volonté affirmée d'accompagner le développement économique, moteur du développement social, du développement humain.

Cette volonté est propice à consolider le climat de confiance nécessaire à la bonne marche de l'économie dans un contexte international suffisamment aléatoire.

Ce cadre stable et favorable, associé à une politique économique claire, permet aux entreprises, marocaines et étrangères d'investir ou de réinvestir sereinement et de participer activement au développement du pays : investissements qui se traduisent par une montée en gamme des compétences locales et des produits «*made in Maroc*».

➤ L'investissement est l'affaire de tous

«Face à une compétition internationale de plus en plus rude pour l'attraction des projets d'investissements internationalement mobiles, les agences de promotion territoriale doivent définir des 'stratégies marketing' destinées à accroître leur 'part de marché' face aux territoires concurrents» d'après Fabrice Hatem, conseiller économique à l'agence française pour les investissements internationaux.

La promotion de l'investissement restera donc un vœu pieux tant que les banques continueront à utiliser leurs ressources dans les activités de marché en lieu et place de l'octroi de crédits. Or, seule une politique bancaire créative et audacieuse, fondée sur le goût du risque, peut accompagner les entreprises qui ont choisi de faire le pari de l'investissement : le pari sur l'avenir.

Un triple objectif de diversification

Diversification des pays d'origine des investissements directs étrangers

Sur la période 1997-2004 (source CNUCED), la France et l'Espagne drainent à elles seules 63 % des IDE. Cela s'explique naturellement par la

proximité géographique et culturelle, et les liens historiques.

Cependant, l'analyse des projets d'investissement sur la période 2003-1S2007, montre une inflexion, en particulier depuis 2005, avec une entrée en force des investisseurs arabes, qui représentent aujourd'hui 45 % des investissements, contre 50 % pour l'Europe. C'est le signe d'une nouvelle vitalité et cela augure donc d'un rééquilibrage bienvenu.

Néanmoins, souffrant d'un déficit d'image et pénalisé par la barrière linguistique, le Maroc n'a pas encore tiré pleinement profit de son *Accord de libre échange* avec les États-Unis. Cet accord, associé à l'accord d'association avec l'Union européenne permet aux entreprises américaines d'accéder au marché européen via des filiales installées au Maroc et vice versa.

Pourtant, des signes positifs apparaissent nettement depuis 2005 : 2 milliards de DH de projets d'investissements états-uniens dans le textile, la distribution et l'industrie. Ce signe fort pourrait inciter d'autres investisseurs, notamment ceux d'Europe du Nord de culture plus anglo-saxonne, à s'intéresser d'avantage au Maroc.

Notons que les différents accords commerciaux - avec l'Union européenne, les USA, les pays arabes - font du Maroc un espace privilégié pour commercer d'un continent à l'autre, favorisant l'accès à un marché de 1,1 milliard de consommateurs.

Diversification des régions d'accueil des projets

Les investissements des années 2003 à 2005 ont concerné des secteurs consommateurs de main d'œuvre (textile, industries, tourisme) et sont restés relativement concentrés sur l'axe Rabat-Casablanca pour le textile et l'industrie, sur Agadir et Marrakech pour le tourisme.

Les espaces régionaux offrent un cadre approprié au développement de pôles de compétitivité au bénéfice d'une population d'entreprises locales, composées majoritairement de PME familiales. Ce tissu économique de PME constitue le premier investisseur. La multiplication des échanges doit permettre à ces entreprises de tirer parti, elles aussi, de la nouvelle dynamique.

Depuis 2006 et de manière naturelle, compte tenu de la politique d'aménagement du territoire et de la diversification géographique des investissements touristiques, c'est l'ensemble du littoral, atlantique du nord au sud, et méditerranéen d'ouest en est, qui profite de ces investissements.

Depuis 2003, la région de l'Oriental, en particulier, a fait l'objet de toutes les attentions des aménageurs, qui ont rapidement détecté son potentiel. Les grands projets autour de Tanger (projet *Tanger Med*, dans toutes ses composantes : portuaire,

industrielle et touristique) contribuent largement à un rééquilibrage des créations d'emplois dans cette région.

La construction des autoroutes et les grands travaux achèvent cette recomposition de la géographie des investissements.

Diversification des secteurs d'activité

Sur la période 2003-1S 2007, 74 % des projets d'investissement se concentrent dans les secteurs du tourisme et de l'immobilier (au sens large).

Tourisme et immobilier toujours en hausse : cette tendance devrait perdurer dans les années à venir. En effet, à ce jour, la *Vision 2010* du tourisme, matérialisée par le plan *Azur*, est entérinée et son exécution largement entamée.

Au niveau industriel, le programme Émergence est en cours d'exécution. Sept secteurs porteurs sont identifiés avec pour chacun d'eux un plan d'actions spécifiques visant à créer les conditions propices à susciter l'intérêt des opérateurs du domaine, potentiels investisseurs.

C'est au niveau industriel que la montée en gamme de la prestation «Maroc» est la plus perceptible. De nouvelles activités de services techniques, telle que la maintenance aéronautique, se concrétisent par des partenariats gagnant-gagnant, comme par exemple *Snecma Morocco Engine Services*, détenue par la *Snecma* et *Royal Air Maroc (RAM)*, qui assure la maintenance et les réparations des moteurs et unités auxiliaires de puissance pour *Boeing*.

Le secteur des industries agro-alimentaires offre, quant à lui, un potentiel de développement considérable, prolongement naturel et valorisant des activités agricoles et halieutiques. Le gouvernement entend favoriser le secteur en contribuant au développement de projets intégrés autour de pôles Agro (ou Agrotech) dédiés.

Comme le secteur industriel, le secteur agricole, dont l'importance de la contribution au PIB est encore considérable, entame sa modernisation. A cette fin, l'État a opté notamment pour le transfert de terres agricoles, gérées par lui, vers des opérateurs privés marocains et étrangers.

Ce sont dans un premier temps les terres gérées par la Sodea et la Sogeta qui ont été transférées, en deux tranches : une première de 44 000 hectares et une seconde de 39 000 hectares. On estime à 4,7 milliards de DH les investissements projetés sur 5 ans.

➤ Dans tous les secteurs, une prometteuse montée en gamme du «made in Maroc»

Longtemps positionné comme un pays où seul le faible coût de la main d'œuvre pouvait intéresser les

investisseurs, le Maroc d'aujourd'hui veut s'affirmer comme un pays compétitif à toutes les étapes de la chaîne de valeur.

Le développement à tendance mono sectorielle (tourisme/immobilier) peut constituer demain une fragilité (avec ses conséquences sur l'emploi), c'est pourquoi la politique amorcée pour stimuler le développement de nouveaux secteurs d'activité, autour de stratégies de développement régional affinées, devrait permettre une répartition géographique et sectorielle plus harmonieuse et porteuse d'un développement économique performant, parce que durable.

Les défis à relever : drainer de nouveaux investisseurs, de nouveaux investissements générateurs d'emplois. Transformer le surplus de liquidités bancaires en investissement productif pour que tout le Maroc bénéficie de la mondialisation.

ANNEXE 1 : BIBLIOGRAPHIE – WEBOGRAPHIE

Documentation générale sur l'investissement

1. « *L'environnement international de l'investissement* » - CNUCED (2007)

➤ www.unctad.org/wir

Rapport sur les tendances de l'investissement dans le monde. Notamment les tendances des investissements étrangers directs en Afrique.

Documentation sur l'investissement au Maroc

1. « *Regulatory quality and competitiveness in Morocco* » Development Alternatives Inc. - USAID (2007)

Un document d'analyse de la performance macroéconomique au Maroc et son positionnement dans le milieu international des affaires utilisant des indicateurs développés par la Banque Mondiale.

Synopsis des liens entre les efforts de l'amélioration de la qualité réglementaire et l'évolution économique ainsi que les implications sur la politique économique au Maroc.

2. « *Examen de la politique de l'investissement Maroc* » - CNUCED (2007)

➤ www.unctad.org/TEMPLATES/webflyer.asp?docid=8138&intlItemID=1528&lang=2

Rapport exhaustif sur la politique de l'investissement au Maroc dans l'optique d'aider à améliorer la capacité d'attirer des investissements étrangers. La méthodologie est basée sur l'analyse des flux et tendances des IDE et leur impact économique. Ce document est une référence de base pour ce rapport.

3. « *Baromètre attractivité Maroc 2006 : Vers la première division économique* » - Direction des investissements. Etude Ernst & Young (2006).

Analyse de la perception de l'environnement des affaires au Maroc à travers des enquêtes menées auprès des investisseurs étrangers.

4. « *Loi- cadre N° 18-95 formant charte de l'investissement* »

Texte régissant l'investissement au Maroc, s'adressant aux investisseurs étrangers et nationaux, stipulant les encouragements d'ordre fiscal dans le cadre du régime conventionnel, notamment les articles 17 et 19 accordant une contribution financière de l'Etat aux dépenses des projets d'investissements.

Documentation sur la politique économique du Maroc

1. « *Rapport des services du FMI pour les consultations de 2005 avec le Maroc* » - FMI (2005)

Ce rapport condensé est une référence d'information pour la situation économique, politique budgétaire et réformes structurelles au Maroc.

2. « *Programme Emergence* » - Ministère de l'Industrie, du commerce et de mise à niveau de l'économie. (2006). Etude Mc Kinsey.

La nouvelle politique industrielle de l'Etat Marocain, annoncée en novembre 2006, afin de restructurer les secteurs économiques suite au constat d'une croissance insuffisante et une montée des risques liée à l'ouverture des frontières.

3. « *Offshoring Maroc 2010* » - Ministère de l'industrie, du commerce et de la mise à niveau de l'économie (2006).

Les incitations entreprises par le Maroc dans la promotion de l'Offshoring ainsi qu'une synthèse des engagements et objectifs 2010.

Documentation et sources du Chapitre 1

➤ www.finances.gov.ma/depf/depf.htm

1. «Note de conjoncture» - Haut Commissariat au Plan (2007)
2. «Flash Conjoncturel» - Direction des Etudes des Prévisions Financières (2007).
3. «Note de conjoncture Nationale, Bilan économique» - Direction des Etudes des Prévisions Financières (2006).
4. «Tableau de bord annuel de l'économie marocaine» - Direction de la Politique Economique Générale (2005).
5. «Tableau de bord mensuel Macro-économie» - Rabat : Direction de la Politique Economique Générale (2004).

Indicateurs économiques de sources officielles pour illustrer la stabilité macroéconomique ainsi que son évolution depuis 2003 ayant servi comme base d'analyse dans le chapitre 1.

Documentation et sources du Chapitre 2

1. «Bilans de la Commission des Investissements» - Ministère des Affaires Economiques Générales.

Des rapports annuels depuis 2003 ont été consolidés afin de dériver les grandes tendances des investissements selon différents critères ayant servi comme sources et illustrations des résultats probants dans le chapitre 2.

2. «Balance des paiements» Office des Changes
Des balances de paiements annuelles depuis 2003 ont servie comme sources de données réelles afin de constater la tendance des flux des investissements étrangers au Maroc.
3. «Investissements étranger à la bourse de Casablanca» - Conseil Déontologique des Valeurs Mobilières.

Des rapports annuels depuis 2003 ont servi de référence afin de constater la tendance des flux boursiers réalisés par des MRE et des étrangers au Maroc.

4. «Accord de libre échange Maroc-US»

Référence dans le chapitre 2 afin d'illustrer le potentiel des échanges entre le Maroc et les Etats Unis ainsi que la flexibilité des règles du secteur textile.

➤ www.alcsmaroc.org/IMG/pdf/ALEf.pdf

➤ www.mcinet.gov.ma/mciweb/dpi_maroc-usa/AppelManifestation.pdf

5. «Millennium Challenge Account Program»

➤ www.mcc.gov/programs/index.php

Objectifs et activités réalisés dans le cadre du programme destiné au micro crédit, au financement de très petites entreprises dans une logique de proximité, impliquant la société civile et les autorités régionales.

6. «Livre de référence « Stratégie eMaroc 2010» - DEPTTI, Ministère des Affaires Economiques et Générales

Bilan de la stratégie eMaroc 2010, dont l'objectif est le développement de la Société de l'Information et de l'Economie du Savoir au Maroc : réalisations, orientations et plans d'action

Documentation et sources du Chapitre 3

1. Agence Française de Développement (2003) *Rapport Migration et phénomènes migratoires*
2. Atelier National sur la Migration (2006) "Vers un plan d'action pour le renforcement de la politique nationale migratoire", *Rapport général de l'Atelier National sur la Migration*, Rabat, juillet 2006
3. Ambrosius, C. (2007) *Development Impact and Potentials of Migrant Remittances: the Case of Morocco*, master thesis, non-publié, Berlin
4. Berrada, A. (2007) «Remise d'Épargne des MRE : caractéristiques et tendances», présentation power point, *Séminaire International sur les Remises d'Épargnes des Migrants : Expériences et Perspectives*, Rabat, juillet.
5. De Hass, H. (2007) The Impact of International Migration on Social and Economic Development in Moroccan Sending Regions: A Review of the Empirical Literature, *International Migration Institute, Working paper 3*, University of Oxford
6. Fondation Hassan II pour les MRE (2003) *Résultats de l'enquête sur les investissements des MRE*, Rabat
7. Pr. Hamdouch - Fondation Hassan II, observatoire MRE , B. (2007) L'utilisation des Remises d'Épargne au Maroc, présentation power point, *Séminaire International sur les Remises d'Épargnes des Migrants : Expériences et Perspectives*, Rabat, juillet.
8. Pr. Hamdouch - Fondation Hassan II, observatoire MRE (2005) Les Apports Economiques des Migrants de Retour et les Obstacles rencontrés, in. *La Réinsertion des migrants de retour au Maroc*, enquête régionale réalisée en 2003-2004
9. Pr. Hamdouch - Fondation Hassan II, observatoire MRE, B. et al. (2000) Les Marocains résidant à l'étranger : une enquête socio-économique, INSEA, Rabat
10. Khachani, M. (2005) *Maroc : Migrations, transferts et Développement*

Article de presse

1. Benbrahim, J. (2005) "Bank Al Amal se lance dans le crédit immobilier pour les MRE" , *La vie Economique*, 11 décembre 2005 (extrait de > www.bladi.net)
2. Giguère, M.-H. (2007) «ALE Maroc-USA : Des barrières de... langue !», *L'Economiste*, 20 juin 2007
3. Beaugé, F. (2007) sur les investissements arabes au Maroc, *Le Monde.fr*, 05 septembre 2007
4. Rossiter, J. (2007) «Qatar invests in Morocco», *The Times*, 04 juin 2007

Ressources Internet

1. Banque Al-Maghrib : [www. bkam.ma](http://www.bkam.ma)
2. Banque Mondiale :
 - Migration and Remittances Factbook, > www.worldbank.org/prospects/migrationandremittances.
 - World Development Indicators: > www.worldbank.org/data
3. Office des Changes : > www.oc.gov.ma
4. Fondation Hassan II : > www.alwatan.ma
5. Haut Commissariat au Plan : > www.hcp.ma
6. Et un blog privé.... > <http://christiankamayou.typepad.com>

Documentation pour les « zooms »

1. Programme du gouvernement présenté par Monsieur le premier ministre devant la chambre des représentants :
 - www.pm.gov.ma/fr/gouvernement3.aspx
2. Casanearshore :
 - www.casanearshore.com
3. Parc industriel Nouaceur-Casablanca :
 - www.sapino.ma/www/presentation.asp
4. Ministère de l'Équipement et du Transport pour les informations Tanger Med :
 - www.mtpnet.gov.ma/MET_New/Fr/MenuHautPrincipal/Programmesetprojets/Autoroutes/Tanger++Port+Tanger+Med.htm
5. « *Quand le Maroc se met à rêver Emergence...* » - Agoumi, F. & Benmansour, S. (2006).
 - www.mafhoum.com/press9/262E19.htm
6. « *Maroc: Le projet de Bouregreg transformera la capitale en métropole* » - Rmiche, A. (2006).
 - www.btponet.com.tn/btp/actu_dArticle.wml?Tcode_article=351
7. « *La franchise au Maroc état des lieux et perspectives de développement* » - Ministère du Commerce, de l'Industrie et de la Mise à Niveau, Direction du Commerce Intérieur (2006).

Document officiel contenant des statistiques de la franchise au Maroc.

ANNEXE 2 : TABLEAUX PRESENTES

Tableau 1 : Evolution du PIB (en %)

Tableau 2 : Evolution du PIB non agricole (en %)

Tableau 3 : Evolution des flux réels mesurés par l'Office des changes

Tableau 4 : Evolution des montants des projets d'investissement

Tableau 5 : Evolution de la capitalisation boursière

Tableau 6 : Emploi par secteur d'activité

Tableau 7 : Emploi engagé par les projets d'investissement

Tableau 8 : Projets d'investissement par origine géographique

Tableau 9 : Projets d'investissement par secteur

Tableau 10 : Evolution de l'indice de production industrielle (en %)

Tableau 11 : Evolution des ventes de ciments, indicateur clé du secteur (en %)

Tableau 12 : Evolution de la part des transferts par rapport au PIB (en %)

Tableau 13 : Utilisation des transferts des MRE en 2005 (en % du total)

Tableau 14 : Répartition de l'investissement productif des MRE 1998/2005

Tableau 15 : Evolution de la structure de l'investissement productif des MRE 1998/2005
Détail secteur tertiaire

Tableau 16 : Les principaux freins à l'investissement

Tableau 17 : Canaux de transferts monétaires (en % du nombre de transferts)