

## **Attractivité des places Offshore : analyse de la situation du Maroc en 2021**

### **Attractiveness of offshore locations: analysis of the situation in Morocco in 2021**

**ALAOUI ISMAILI Abderrahman**

Enseignant chercheur

Ecole Supérieure de Technologie

Université Sidi Mohammed Ben Abdellah

Laboratoire Technologies et Services Industriels

Maroc

Abderrahman.alaouiismaili@usmba.ac.ma

**MASTOUR Sofia**

Doctorante

Ecole Supérieure de Technologie

Université Sidi Mohammed Ben Abdellah

Laboratoire Technologies et Services Industriels

Maroc

sofia.mastour@usmba.ac.ma

**Date de soumission** : 23/02/2023

**Date d'acceptation** : 24/03/2023

**Pour citer cet article** :

ALAOUI ISMAILI A. & MASTOUR S. (2023) «Attractivité des places Offshore : analyse de la situation du Maroc en 2021», Revue du contrôle, de la comptabilité et de l'audit, pp : 104-125.

## Résumé

Cet article vise à analyser la notion d'attractivité en se référant aux déterminants qui permettent d'évaluer un pays. En mettant sous la loupe les activités d'offshoring, s'avérant une matière d'actualité, étant une nouvelle forme des investissements directs étrangers, émergées dans le contexte de la globalisation financière. Ainsi qu'il porte sur l'analyse de la situation d'offshore marocain en 2021 pour déterminer ses forces et faiblesses et apporter les propositions d'amélioration. Notre recherche constitue une problématique de tout gouvernement qui cherche à accroître sa compétitivité sur le marché international et affermir l'attractivité à l'égard des investisseurs étrangers. Cette étude a été réalisée en se basant sur 18 facteurs d'attractivité sous 4 groupes, économiques, politiques, institutionnels et autres, en rédigeant une grille d'évaluation regroupant l'ensemble des facteurs relatifs à l'état d'offshoring au Maroc en 2021. Dans un objectif d'adaptation, la grille d'évaluation a été transformée en une grille à échelle de 0 à 10, nous permettons ainsi d'avoir une vision plus claire sur chaque déterminant pour constituer le climat d'investissement marocain.

**Mots clés :** Mondialisation ; Attractivité ; Offshore ; Déterminant ; Grille ; Maroc

## Abstract

This article aims to analyze the notion of attractiveness by referring to the determinants that allow to evaluate a country. By putting under the magnifying glass the activities of offshoring, proving to be a matter of topicality, being a new form of foreign direct investments, emerged in the context of the financial globalization. As well as it relates to the analysis of the situation of Moroccan offshore in 2021 to determine its strengths and weaknesses and to bring the proposals of improvement. Our research is a problem for any government seeking to increase its competitiveness in the international market and strengthen the attractiveness to foreign investors. This study was conducted based on 18 factors of attractiveness under 4 groups, economic, political, institutional and others, by drafting an evaluation grid grouping all factors related to the state of off shoring in Morocco in 2021. For the purpose of adaptation, the evaluation grid has been transformed into a grid with a scale of 0 to 10, thus allowing us to have a clearer vision of each determinant to constitute the Moroccan investment climate.

**Keywords:** Globalization ; Attractiveness ; Offshore ; Determinant ; Grid ; Morocco

## Introduction

Attractivité, élocution qui commence à s'enregistrer dans les stratégies des Etats, attirer un grand nombre d'investisseurs étrangers sur son territoire s'avère l'objectif à atteindre par tout pays, et surtout pour ceux en voie de développement trouvant remède à tout problème de santé économique dans l'acquisition des IDE. Pour se faire, les Etats commencent à fortifier leur degré d'attractivité à l'égard des opérateurs économiques étrangers afin de se dresser sur la shortlist en créant des zones suréquipées pour faire monter leurs entreprises. C'est dans le même ordre d'idées qu'il nous paraît primordiale de mettre sous lumière les attributs d'attractivité d'un territoire pour accueillir les investisseurs étrangers en quête à leur tour de privilèges leur permettant ainsi de dégager plus de bénéfice et d'assurer l'optimisation.

En remontant à l'histoire, nous affirmons que c'est grâce à la mondialisation que nous assistons aujourd'hui à l'émergence d'une concurrence accrue entre les gouvernements pour séduire les opérateurs étrangers à venir s'implanter sur leurs territoires. C'est dans ce contexte que nous avons choisi d'analyser l'attractivité du Maroc et de préciser les efforts menés par le gouvernement pour renforcer sa compétitivité.

Dans ce contexte notre problématique est formulée comme suit : quel est le degré d'attractivité des places offshore au Maroc en 2021 ?

Pour répondre à ladite problématique, une étude exploratoire qualitative a été adoptée, en élaborant une grille d'analyse basée sur les données relatives aux attributs d'attractivité, qui est modifiée par la suite en une grille à échelle dans le but de concilier les unités de mesure des facteurs.

Le présent article présente dans sa première partie le concept d'attractivité et ses facteurs de mesure, pour présenter au niveau de la deuxième partie, le mécanisme d'offshore, ainsi que l'analyse de l'attractivité du Maroc en se référant aux déterminants cités en premier temps, sur cette base, une grille d'analyse à été élaborée, nous permettons ainsi d'évaluer la qualité du territoire marocain.

La troisième partie est consacrée aux propositions et réformes à mettre en œuvre pour améliorer le degré d'attractivité du Maroc qui paraissent sine qua non pour figurer sur la liste des meilleures destinations.

### 1. Attractivité : Concept maître du territoire

#### 1.1. Notion d'attractivité

L'attractivité est devenue un élément pivot de la potentialité d'un pays, et le fer de lance de la croissance économique, ce concept commence à détenir une place de plus en plus prépondérante dans la sphère économique internationale. L'élargissement des séries de transfert entre pays, l'adoption d'une politique d'ouverture à l'international, et la promotion d'une économie mondiale, ont poussé les Etats à renforcer leur attractivité. C'est Brière qui a affirmé que les déplacements « ne se font pas dans n'importe quelle direction ni vers n'importe quel site », ils doivent être considérés comme la

réponse à une attraction » (Brière, 1961). C'est dans ce cadre que nous pouvons confirmer que l'attractivité n'est pas un don, c'est plutôt une série d'attributs affermis par le gouvernement permettant ainsi d'évaluer chaque territoire. ANDREFF a avancé que l'attractivité désigne « l'ensemble des dispositifs mis en place par l'Etat (code d'investissement, traitement juridique et fiscal de l'IDE, infrastructures publiques, etc.) existant dans le pays hôte dans le but d'attirer l'IDE » (ANDREFF, 1997).

Etymologiquement, le sens d'attractivité vient du verbe latin « Attrahere », c'est-à-dire, « tirer à soi ». Dans l'esprit de F.Hatem, l'attractivité est perçue comme « la capacité pour un territoire d'offrir aux acteurs des conditions qui les convainquent de localiser leurs projets sur leur territoire plutôt que sur un autre » (Hatem, 2004).

Coeuré et Rabaud définissent l'attractivité comme « la capacité d'un pays à attirer et retenir les entreprises » (Coeuré & Rabaud, 2003). Mouriaux à son tour a approfondie cette définition, en affirmant que : « l'attractivité d'un territoire est la capacité à y attirer et y retenir les activités à contenu élevé en travail très qualifié ». Il considère que le concept d'attractivité est adapté pour évaluer la situation d'une économie dans un monde caractérisé par une mobilité élevée des biens, des hommes et des capitaux (Mouriaux, 2004).

L'OCDE affirme que l'attractivité désigne « la capacité d'attirer de la main d'œuvre qualifiée et des compétences comme des moyens pour favoriser le développement économique et la régénération urbaine» (OCDE, 2005).

L'Institut National de la statistique et des Etudes Economiques, avance que l'attractivité peut être défini par « la capacité d'un territoire à attirer des ressources spécifiques provenant de l'extérieur» (INSE, 2012).

En réalité, elle peut être vue sous la vision de Michalet comme « le résultat dialectique, d'une part, de la demande par les firmes d'avantages de localisation qui leur permettront de renforcer leur compétitivité sur le marché mondial et, d'autre part, de l'offre partielle ou totale de ces avantages par les différents territoires » (Michalet, 1999).

Souligner l'attractivité dans l'esprit des théoriciens et économistes nous a poussé à approfondir notre analyse et dresser les facteurs contribuant dans ladite attractivité.

## **1.2. Les déterminants d'attractivité :**

Le nombre de projets étrangers dispatchés inégalement à l'échelle internationale, explique la raison des recherches empiriques lancées en ce domaine que ça soit pour les pays développés ou pour les pays en voie de développement. Chose qui mène à réaliser qu'il existe des attributs déterminant le choix entre les sites d'implantation. Déjà, en parlant d'attractivité des territoires, nous soulignons plus spécifiquement, les points sélectifs qui assurent la séduction. Dans ce contexte, nous essayons de recenser l'ensemble des privilèges qualificatifs d'un site d'accueil.

Cependant, nous essayons d'avancer les recherches des praticiens et théoriciens spécialistes en ce domaine. Plusieurs théoriciens confirment que les principales incitations pour l'investisseur étranger tiennent à la taille du débouché, au niveau macroéconomique du pays hôte, et au volume de fonds de réserve.

Dans le même ordre d'idée, Alaya, Nicet-Chenaf, et Rougier admettent que le coût du transport, les charges d'installation, le niveau technologique, la taille du marché, les barrières à l'entrée, le régime fiscal, la procédure réglementaire, et la stabilité politique regroupent tous, suivant trois grands titres : industriel, commercial, et institutionnel, les attributs qui priment dans le choix d'un territoire d'accueil. (Alaya & Nicet-Chenaf & Rougier, 2007)

Même, Muchielli et Mayer, montrent qu'il existe quatre déterminants de choix de localisation externes : l'intensité des entreprises déjà installées, ce qui signale le degré de concurrence sur le marché, la demande déclarée, le coût de production, et les efforts menés par l'Etat dans la vision de la politique étrangère (Muchielli & Mayer, 1999).

Ayachi et Berthomien affirment que la gouvernance, la distance géographique, l'infrastructure, et la taille du débouché semblent les principales motivations pour les acteurs financiers étrangers. (Ayachi & Berthomien, 2006). K.Sekkat et M.Véganzonès-Varoudakis soulignent que l'attractivité des FMN porte essentiellement sur le coefficient de Sachswarner, sur le climat politique et économique régnant dans le pays. Sur ce, ils avancent que les réformes financières, structurelles, réglementaires, privatisation...etc apportées par les autorités responsables et les agences de promotion, jouent un rôle primordial dans l'accroissement d'attractivité. (K.Sekkat et M.Véganzonès-Varoudakis, 2005)

La CNUCED a publié dans son rapport, « tendances et déterminants », trois grandes familles d'attributs décisionnels : économiques, politiques et sociales, qui seront plus détaillées par la suite, à côté des autres attributs. C'est à partir de ces constats que nous pouvons analyser suivant une conception personnelle intitulée Méthode EPIA un diagnostic du niveau d'attractivité au Maroc.

Les déterminants que nous avons regroupés via plusieurs recherches et études sont développés selon 4 grands titres :

E —> Economique

P —> Politique

I —> Institutionnel

A —> Autres

### **Economique**

Stabilité macroéconomique

Taux d'intérêt

Taux de croissance

Taille du débouché

Disponibilité de la main d'œuvre

Infrastructure solide

Accès aux ressources naturelles

Niveau d'ouverture à l'international

#### **Politique**

Le régime fiscal

Les accords d'investissement

Le degré de libéralisation financière

Stabilité politique

#### **Institutionnel**

L'existence de démocratie

Le niveau de corruption

Le régime réglementaire

#### **Autres**

Attributs géographiques

Attributs industriels

Attributs sociaux

## **2. Analyse de la situation d'offshoring au Maroc en 2021**

### **2.1. Présentation du mécanisme d'offshore**

L'offshore est une simple zone où est enregistrée plusieurs SA ou SARL, cherchant l'anonymat, et une fiscalité réduite voir nulle. Dans le but d'assurer plus de sécurité et discrétion, la zone offshore permet le recours à des directeurs et associés pour administrer leurs firmes. En terme exacte, l'offshore n'est pas un monde de finance, mais plutôt, un climat d'affaire attractif. Dans son premier sens, il désignait l'exploitation pétrolière en dehors des bords. Aujourd'hui, l'offshore se traduit par un espace destiné à monter des affaires sur des marchés étrangers.

On peut le définir aussi par un lieu accordant aux investisseurs un avantage compétitif notamment en termes de coût de main d'œuvre, un meilleur accès aux ressources naturelles, fiscalité et réglementation plus attractives, de services technologiques, du personnel compétent, d'un marché local assurant des débouchés intéressants plus vastes, d'une infrastructure financière et professionnelle, et enfin, d'une législation généreuse au regard du commerce.

Dans le contexte du commerce international, l'offshore désigne une société dont le siège est implanté à l'étranger, plus précisément, dans un pays où le propriétaire n'est pas résident. Il s'agit d'une firme externe, qui opère hors le cadre juridique du pays d'accueil.

Dans le contexte économique, l'offshore présente une solution performante pour soutenir le développement du pays et créer sa richesse. C'est un moyen de recherche d'une rentabilité optimale par le biais des délocalisations industrielles.

Dans le contexte financier, l'offshore peut être défini par l'ensemble de services financiers octroyés à des opérateurs économiques non-résidents. Autrement dit, c'est une simple zone sous la tutelle des Etats, contrôlée par des étrangers, pour conduire d'une manière autonome leurs opérations financières, tout en bénéficiant d'une réglementation exceptionnelle inaccessible aux entreprises intitulées onshore.

Selon l'organisme intergouvernemental de la promotion des politiques de lutte contre le blanchiment d'argent (GAFI), les places offshore sont des places qui assurent la prestation de services financiers au profit des investisseurs étrangers. Thierry FRANcq et Alain DAMAIS avance une définition plus large « les CFO sont des territoires où dominent une réglementation générale pour les entreprises nationales, intitulées onshore, et une réglementation spécifique pour les entreprises extraterritoriales, dites offshore. Les organisations soumises à ce régime sont exonérées des réglementations et obligations applicables à l'insourcing » (Francq & Damais, 2000 ).

Bien entendu, les places offshore constituent des carrefours financiers et commerciaux, offrant aux investisseurs une résidence fictive, à côté, d'une large gamme de services qualifiés par Susan Roberts, d'une stratégie de fiction, adoptée par les Etats (Susan Roberts, 1995).

L'offshore se révèle d'un poids très important dans le contexte mondial. Un vecteur clé du système financier, dans lequel tous les pays développés et en voie de développement, sont en quête de capitaux mobiles. Un moyen servant à l'épanouissement et l'intégration des économies du monde.

## **2.2. Les déterminants d'attractivité d'offshore marocain**

### **2.2.1. Stabilité macroéconomique**

La stabilité macroéconomique du territoire d'accueil peut constituer le frein ou la motivation à l'importation des investissements étrangers. En réalité, les opérateurs économiques étrangers ne cherchent en se délocalisant que plus de gain, raison pour laquelle la fluctuation et la gestion du taux de change présente un attribut primordial dans la prise de décision entre les pays. C'est dans cet objectif que le Maroc a mis en place un PAS (programme d'ajustement structurel) qui vise l'instauration des réformes de performance et d'ouverture économique. Dans le même ordre d'idées, il a pris le pas depuis les 3 dernières décennies dans le développement de la politique de change, étant donné qu'elle reflète le niveau de compétitivité externe.

Depuis Septembre 1993, le Maroc a fixé un objectif d'équilibre macroéconomique avec la soutenance et l'épaullement du fonds monétaire international et de la banque mondiale.



Dans l'objectif d'inciter l'investisseur étranger à s'implanter au Maroc la BAM a instauré une série de réformes qui se constituent principalement dans le passage d'un système de change fixe à un autre flexible accompagné de l'élargissement de la bande de fluctuation  $\pm 0.3\%$  à  $\pm 2.5\%$ <sup>1</sup>, en gardant le même panier composé des euros et des dollars. Tenant compte de sa mission de développer le marché de change interbancaire, la BAM a créé une plateforme technologique pour permettre aux banques de négocier les devises, plus précisément, il s'agit de déterminer la contrepartie du dirham contre les autres devises avec les banques étrangères par le biais d'un canal électronique, chose qui souligne l'intégration de la digitalisation dans ce domaine. Sans oublier de mentionner que la simplification des procédures qu'a adopté le Maroc a été transposé dans le secteur bancaire visant à rendre plus léger la réglementation des opérations de change.

### **2.2.2. Le taux d'intérêt**

En réalité, c'est depuis les années 1990, que le Maroc adopte une politique d'abaissement du taux d'intérêt pratiqué sur son territoire, et ce, en raison de la favorisation de sa situation économique et l'affermissement de son ouverture internationale, ainsi que de renforcer la compétitivité du régime bancaire marocain. Selon les publications du HCP en 2021, le taux interbancaire a enregistré une baisse de 72 points de base, en passant à 1.5%.

### **2.2.3. Le taux de croissance**

La croissance économique au Maroc fait l'objet d'un débat entre les praticiens et économistes ainsi que plusieurs institutions faisant preuve d'intérêt audit thème tel que le HCP. Selon le HCP, le taux de croissance au Maroc est de 0.1% pour l'année 2020 contre 2.08% pour 2019, ce qui confirme une baisse de 2.7%, qui ne peut être expliquée que par la crise sanitaire, engendrant un fort ralentissement des activités et la fermeture des frontières (HCP). Il faut noter que la croissance économique au Maroc est basée principalement sur l'agriculture, étant le premier secteur de performance économique marocaine, l'industrie et le tourisme. Toutefois, le Maroc envisage augmenter son taux de croissance à 4.6% d'ici 2023 selon le plan de relance mené par le ministère d'économie et de finances, pour épauler les secteurs après la crise du COVID-19.

### **2.2.4. La taille du débouché**

Depuis les années 2000, le Maroc n'a cessé d'épauler son économie par le biais d'une diversification de ses secteurs, pour faire accroître son PIB à un montant de 18 MM\$. Selon le HCP, en 2020, et suite à la survenance du COVID-19, le PIB a baissé de 6,3%, en raison de la

---

<sup>1</sup> Données recueillies auprès de la BAM Maroc



rétrogradation des activités agricoles qui ont enregistré un recul de 8,6%, et non agricoles avec une baisse de 5.8%, pareillement pour la demande intérieure et extérieure qui ont connu un recul de 6% pour la première et 14,3% pour la deuxième. En 2021, la COFACE prévoit un PIB de 4%. Il faut noter que le domaine d'offshoring est un principal métier contribuant à l'augmentation du PIB marocain, dont le gouvernement estime une augmentation de 42.73% qui s'exprime dans le passage de 113.5 milliards de \$ à 162 M\$ entre 2020 et 2026.

### **2.2.5. La disponibilité de la main d'œuvre**

Si on se réfère au modèle marocain, les difficultés à l'embauche sont très fréquentes et le niveau du chômage est assez élevé avec un taux de 12.3% en 2021. Ceci peut être expliqué d'une part par les salaires minimales proposés par les firmes et d'autre part par la stratégie employée par l'Etat s'avérant inadéquate et ne répondant pas aux besoins des entreprises, plus précisément, le système d'éducation marocain ne mène pas une approche efficace pour combler les domaines encombrés en postes vacants et minimiser les domaines saturés, autrement dit, ledit système ne maîtrise pas efficacement les stratégies d'offre et de demande sur le marché d'emploi.

### **2.2.6. La qualification d'infrastructure**

C'est en 1999, et plus précisément depuis l'accession au trône que sa majesté le Roi Mohammed IV que Dieu le glorifie a instauré une stratégie de développement des infrastructures marocaines, afin de s'adapter aux normes internationales et s'intégrer dans l'air de la mondialisation, ainsi que se rendre compétitif face à la rivalité acharnée en domaine des investissements. Il faut noter que pour s'inscrire sur l'agenda des meilleurs territoires internationaux, le pays d'accueil doit se doter au préalable d'une forte infrastructure étant la base facilitant l'accès et l'exploitation du territoire hôte et surtout permettant la liaison entre les différents sites du monde entier. Ceci paraît un facteur indispensable pour le pays d'accueil. Dans ce contexte, le Maroc a mis en place une série de travaux visant la croissance de différents moyens d'infrastructures, il s'agit des réseaux routiers, maritimes, portuaires, aériens, ferroviaire, et télécommunications, comme la signature de l'accord d'Open Sky favorisant les échanges entre le Maroc et l'union européenne, le réaménagement de 40 gares nationales, une offre de télécommunication qui englobe fixe, mobile, data et internet avec un réseau de 7500 Km de fibres optiques, et le complexe Noor qui est parmi les plus vastes projets énergétiques internationaux sur la ville de Ouarzazate ayant pour but l'installation de 580 Km d'énergie solaire...etc.

### **2.2.7. L'accès aux ressources naturelles**

La disponibilité de ressources naturelles diversifiées constitue l'un des déterminants de l'attractivité d'un territoire. Le simple accès et l'exploitation simplifiée rend du pays hôte une cible pour tout investisseur étranger. Le Maroc paraît un paradis béant équipé de toute ressource naturelle, énergie solaire, schiste, ouverture sur deux façades maritimes sur 3446 Km, moyens halieutiques, les phosphates, montagne, désert...etc.

### **2.2.8. Le niveau d'ouverture à l'international**

Depuis plusieurs années, le Maroc n'a cessé de développer son commerce extérieur, et ce par la création de nouvelles filières et l'intégration des secteurs nécessitant un niveau élevé de technologie, tels que l'automobile, l'aéronautique, les énergies renouvelables...etc. Il faut noter que la diversification des domaines d'activité assure l'accroissement du niveau des exportations marocaines surtout que le Maroc souffre depuis toujours d'un déficit commercial important. La compétitivité marocaine en domaine du commerce international demeure moins avantageuse et déséquilibrée surtout que le Maroc ne réussit pas à s'auto-provisionner, au contraire, une nécessité intense d'importer les produits (céréales, les produits agroalimentaires, les produits énergétiques, produits bruts...etc.) est déclenchée depuis des années.

### **2.2.9. Le régime fiscal**

Le gouvernement marocain a précisé dans l'article 165-1 du CGI un ensemble de privilèges accordés aux investisseurs étrangers en matière d'I.S / I.R /TVA et D.E, pour les inciter et promouvoir l'attractivité marocaine.

#### **Impôt sur les sociétés (article 6 (I-C-1° et II-A-1°) et article 19 (II-A) du CGI)**

- Exonération appliquée pour les dividendes et les produits similaires acquis par des sociétés qu'elles soient soumises ou non à l'I.S au profit des sociétés siégeant au Maroc sous l'obligation de fournir une attestation de propriété indiquant l'identifiant à l'I.S
- Exonération de l'I.S pendant les 5 premières années et application d'un taux de 8.75% pour les 20 ans qui suivent.

#### **Impôt sur le revenu (Article 31-II-A et 68-III du CGI)**

- Exonération d'I.R pour les 5 premières années et la soumission après l'écoulement de 20 ans à un abattement forfaitaire de 80%.
- Exonération des dividendes et produits de participation conclues des activités effectuées sur les zones franches et sont destinées à des étrangers non résidents.

## **Taxe sur la valeur ajoutée (Article 92-1-36° du CGI)**

Exonération de TVA sur les produits et services soumis par le territoire imposable à la société implantée sur la zone offshore.

### **2.2.10. Les accords de libre échange**

Dans l'objectif de promouvoir ses relations commerciales avec d'autres pays étrangers, et élargir son offre territoriale, le Maroc a conclu plusieurs accords de libre échange avec plusieurs pays tel que les Etats-Unis appliqué le 1er Janvier 2005, sous 17 différents circulaires, l'accord d'association signé avec l'Union européenne le 26 Février 1996 à Bruxelles et appliqué le 1er Mars 2000 sous 18 différents circulaires, l'accord avec la Turquie le 07 Avril 2004 appliqué le 1er Janvier 2006 sous 40 circulaires, ainsi que l'accord d'Agadir signé le 25 Février 2004 et entré en vigueur le 27/03/2007 entre plusieurs pays arabes, Egypte, Tunisie, Jordanie, et Maroc sous 4 circulaires.

### **2.2.11. La libéralisation financière**

Sur le point de la libéralisation financière, le marché financier marocain était dans sa globalité fortement réglementé, les organismes de financement spécialisés n'octroyaient des crédits qu'aux activités désignées prioritaires, telles que l'agriculture, le commerce international...etc, enregistrant que le 1/3 de l'ensemble des crédits accordés en 1980, le marché des capitaux était moins développé vu le nombre restreints de ses intervenants et la limite des instruments financiers, et le marché bancaire s'avérait conditionné par la loi de Juin 1997.

L'affermissement du secteur financier marocain fait appel à une série de réformes financiers et monétaires entrepris par le Royaume depuis les années 1990, afin d'affermir la compétitivité financière du Maroc, à savoir, la modernisation et la privatisation du marché boursier en 1993 relatif à la bourse de Casablanca mise en place en 1929, l'instauration des organismes de contrôle et de gestion, la création d'OPCVM, l'adoption des normes comptables et le renforcement du système bancaire, l'intégration de nouvelles notions prudentielles en secteur bancaire, la solvabilité qui désigne la liquidité et la gestion des risques pour mieux surveiller le système bancaire et se rendre en harmonie avec les normes internationales. L'une des 3D n'est pas empêchée au système financier, le Maroc a adopté depuis 1985 la déréglementation bancaire par le biais des réaménagements apportés aux taux débiteurs et créditeurs.

### **2.2.12. La stabilité politique**

La COFACE a attribué au Maroc la qualité d'un pays stable politiquement et a instauré ladite qualité parmi ses points forts. Elle a indiqué dans sa carte des risques de 2020 que le Maroc jouit d'une stabilité politique élevée en lui attribuant une note de A4 sur une échelle qui départ de A1 à E, traduisant un degré de risque très bas à un degré extrêmement élevé. Pareillement pour la banque sud-africaine qui a affirmé que la stabilité politique, les incitations de réforme et le développement économique demeurent les principaux facteurs d'attractivité du Maroc. En sus, l'AON principal acteur international dans la gestion des risques a fait du Maroc la meilleure destination pour les activités commerciales étrangères en terme de stabilité politique en comparaison avec les pays du Moyen-Orient et ceux d'Afrique du nord.

### **2.2.13. La démocratie**

Le Maroc présente un Etat démocratique caractérisé par la monarchie de sa majesté le Roi Mohammed VI que Dieu le glorifie qui depuis sa montée sur le trône en 1999 a instauré une panoplie de réformes sociales et politiques visant le développement du positionnement du Maroc sur la carte mondiale, et la favorisation de la libéralisation, ainsi qu'il a visionné la mise en place d'un Maroc démocratique avec l'émergence en puissance de la mondialisation, ainsi que l'amélioration du bien-être et la qualité de vie des citoyens marocains, sans oublier, de souligner la constitution de l'instance équité et réconciliation qui présente un établissement marocain visant à mettre fin aux actes de violence et d'abus de droits contre les citoyens marocains. Ce fut le grand pas vers l'instauration d'un régime démocratique au Maroc. Il faut noter que l'IER marocain s'avère la première initiative en Moyen Orient divulguant au clair le passé marocain pour réconciliation, la détermination des actes d'injustice passés ne fait que la voie vers la confiance du citoyen marocain envers le gouvernement. Ainsi que la mise à jour de la Moudawana, et l'instauration du multipartisme, en détenant plus que 30 partis politiques régient par la loi n°36-04.

### **2.2.14. Le niveau de corruption**

Dans le contexte empirique, le Maroc est classé cinquantième pays au niveau international en matière de corruption, plus précisément, selon l'IPC transparency international, première association au Maroc créée pour faire face à ce fléau a attribué au Maroc une note de 3.5/10, sachant que l'intervalle d'indice est de 0 à 10, dont 0 présente un pays où la corruption est fortement présente et au contraire 10 est une note accordée aux pays où la corruption est totalement inexistante.

### **2.2.15. Le régime réglementaire**

Le Maroc a codifié les places financières offshore par le Dahir n°1-91-131 du 21 Chaabane 1412 (26 Février 1992) concernant la loi n°58-90. Ladite loi a ébauché par la réglementation des banques et sociétés de gestion de portefeuille implantées sur la ville de Tanger ainsi que sur l'ensemble du Maroc. Ainsi qu'elle a défini la société offshore par une personne morale ou personnes physiques détenant un capital et effectuant leurs opérations en monnaie étrangères, qui disposent de la liberté entière de s'implanter en vertu de l'article 30 de la même loi, à condition de notifier l'Office des Changes de son installation.

### **2.2.16. Attributs géographiques**

Parmi les principales motivations du choix du territoire marocain, on trouve sa proximité avec l'Europe à seulement 14 Km, le Maroc jouit d'une position unique parmi les autres pays arabes et africains. Cette potentialité exceptionnelle fut exploitée en lançant plusieurs projets d'infrastructure tel que l'Open Sky susmentionné, et la création de la ligne ferroviaire avec l'Espagne. Il faut noter que la distance géographique prime dans le processus de décision du pays d'accueil, en raison des charges engendrées par chaque Km ajouté entre les deux pays.

### **2.2.17. Attributs industriels**

A ce niveau, il s'agit d'analyser les frais et coûts engagés suite à une implantation sur le territoire marocain. L'offshore marocain s'avère une offre compétitive aux autres sites avec une réduction de 30% sur les frais des télécoms, les frais de location de bureaux sur les zones dédiées à ce type d'activité est fixé à partir de 8 euro pour le m<sup>2</sup> mensuellement, à l'encontre des autres pays où le m<sup>2</sup> est fixé à environ 15 euro, ainsi que l'Etat octroie des aides à la formation pour chaque recrutement domestique d'un montant de 5800 euro.

### **2.2.18. Attributs sociaux**

Depuis 2013, et selon l'enquête réalisée par le HCP sur un échantillon de 3290 personnes, le niveau de vie au Maroc continue en une légère progression exprimée avec un taux annuel de 2.7% de 2013 à 2019, enregistrant une perte de 0.9 point d'évolution après l'année 2013. Ceci a été lourdement impacté par la crise du COVID-19 en raison de la fermeture de plusieurs entreprises et les pertes d'emplois déclarées en cette période. Le HCP a confirmé suivant ladite étude que la consommation moyenne de biens et services est déterminée à 7175 Dhs mensuellement par personne. Dans le même ordre d'idées, le HCP a avancé que plus de 66% des citoyens marocains détiennent un niveau de vie plus bas par rapport à la moyenne

nationale. En sus, le niveau de pauvreté au Maroc continue en baisse de 4.8% à 1.7% sur la même période.

### 2.3. Elaboration de grille et analyse de données

Pour analyser l'attractivité du Maroc nous avons choisi d'élaborer une grille pour l'année 2021, en faisant référence aux attributs d'attractivité recensés comme indiqué sur tableau 1, cette grille est transformée par la suite en une grille à échelle de 0 à 10 pour adapter les unités de mesure de chaque déterminant comme mentionné sur tableau 2.

**Tableau 1. Grille d'attractivité du Maroc 2021**

Critères/Pays	Maroc
Stabilité macroéconomique	1,40%
Taux d'intérêt	4,35%
Taux de croissance	7,40%
Taille du débouché	37,13 Millions
Disponibilité de la main d'œuvre	12,30%
Infrastructure	Moyenne qualité
Accès aux ressources naturelles	Diversifié
Le degré d'ouverture à l'international	63,3
Régime fiscal	8,75%
les accords du libre échange	37
Libéralisation financière	20,17 MMDH
Stabilité politique	Risque sensible
Démocratie	5,04
Corruption	39
Régime réglementaire	0,51
Attributs géographiques	14 Km
Attributs industriels	Compétitif
Attributs sociaux	114

Source : Auteurs



Tableau 2. Grille d'attractivité du Maroc 2021 à échelle

Critères/Pays	Maroc
Stabilité macroéconomique	9
Taux d'intérêt	7
Taux de croissance	7
Taille du débouché	3
Disponibilité de la main d'œuvre	4
Infrastructure	5
Accès aux ressources naturelles	8
Le degré d'ouverture à l'international	8
Régime fiscal	9
les accords du libre échange	4
Libéralisation financière	4
Stabilité politique	5
Démocratie	6
Corruption	4
Régime réglementaire	5
Attributs géographiques	10
Attributs industriels	9
Attributs sociaux	9

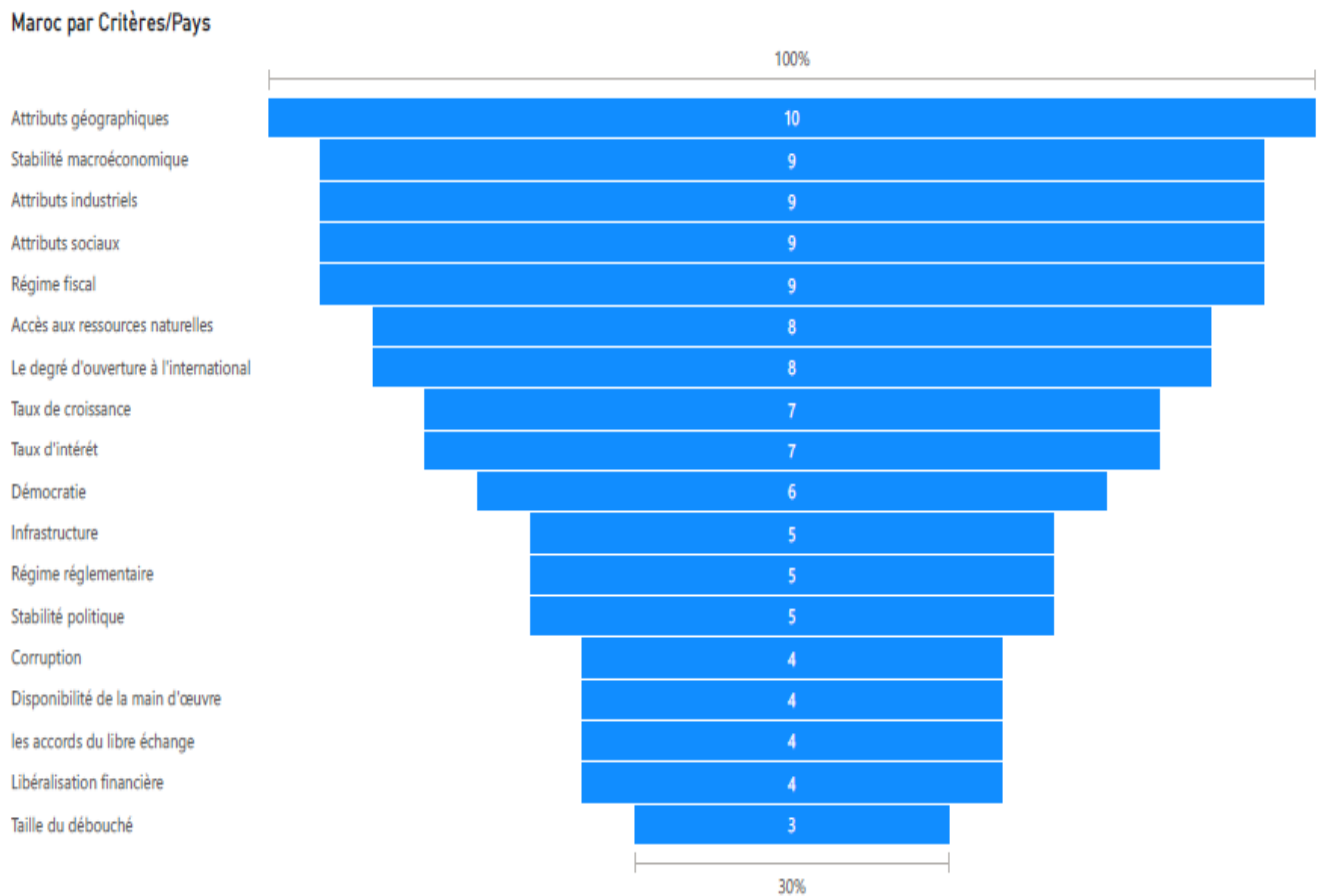
Source : Auteurs

L'analyse de la grille indiquée sur la page 15, nous a permis de constater par le biais de la figure 1 sur la page 17 ainsi que la figure 2 sur la page 18 que la stabilité macroéconomique constitue le principal atout du Maroc, suivi par la distance géographique avec l'Europe exprimée uniquement en 14 Km, ainsi que le régime fiscal qui constitue la principale motivation à l'implantation sur le territoire marocain. Ensuite, nous remarquons que l'accès aux ressources naturelles, les attributs institutionnels, la disponibilité de la main d'œuvre et le degré d'ouverture à l'international détiennent le même degré d'attractivité et constitue à cet effet les facteurs qui priment dans le choix du Maroc comme zone d'implantation.



La corruption, la démocratie, et le taux de croissance présentent des attributs avec un niveau moyen d'attractivité nécessitant des réformes pour les affermir surtout en matière de corruption qui peut détourner plusieurs investisseurs vers d'autres pays concurrents. Pareillement pour les attributs sociaux et le régime réglementaire qui depuis des années demeure sans modification ni mise à jour. La libéralisation financière et le taux d'intérêt pratiqué par le Maroc constituent des facteurs qui peuvent entraver l'acquisition des opérateurs économiques étrangers sur le territoire marocain. Enfin, nous détectons que la démocratie, l'infrastructure, la stabilité politique et les accords de libre échange présentent les maillons faibles de l'attractivité du Maroc.

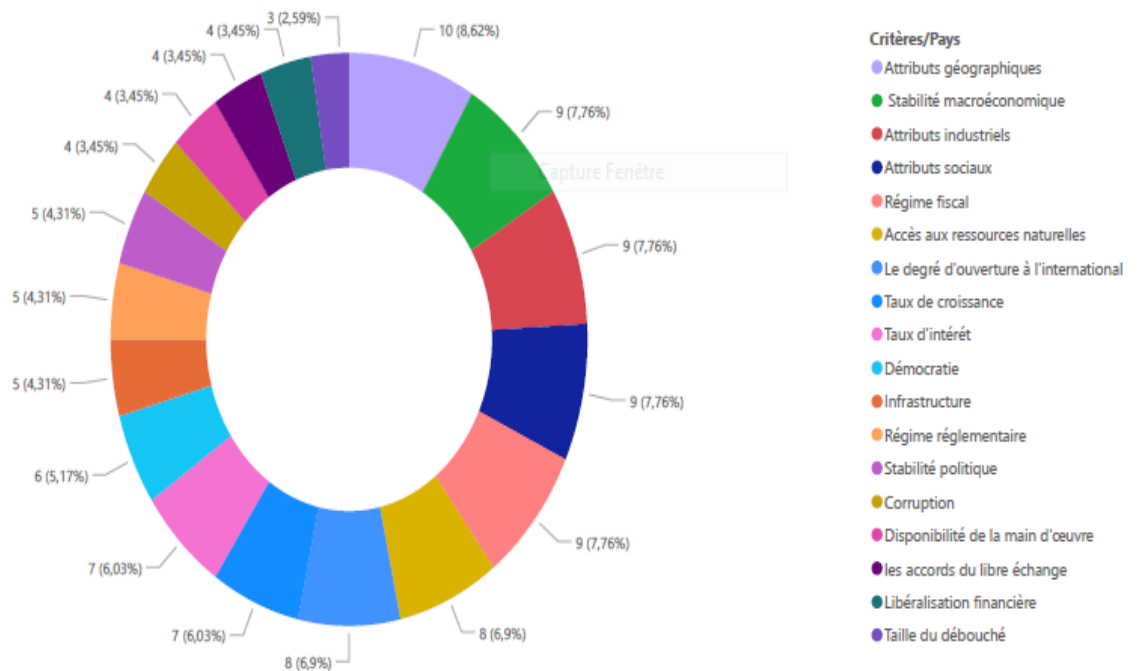
**Figure 1. Analyse de la situation du Maroc en 2021**



Source : auteurs

**Figure 2. Analyse de la situation du Maroc en 2021**

Maroc par Critères/Pays



Source : auteurs

### 3. Perspectives de développement

Il est largement reconnu que l'action des pouvoirs publics devrait viser à atténuer ou éliminer les entraves à l'investissement étranger dans la mesure où cela ne contrarie pas d'autres objectifs légitime (Benyaacoub, 2021), c'est dans cette perspective que l'analyse des attributs d'attractivité d'offshore marocain, nous remarquons clairement que le gouvernement a mené une série de réformes afin d'améliorer le climat d'investissement, débouchant sur la mise en place d'un PAS, l'instauration du pacte de la relance économique, l'établissement d'une stratégie de développement des infrastructures marocaines pour les ajuster aux normes internationales, l'application d'un régime fiscal léger, la promotion des échanges commerciaux internationaux par la signature de multiples conventions, la mention de la bonne gouvernance et la transparence dans la nouvelle constitution de 2011, et la codification des centres financiers par la loi n°58-90 offrant aux investisseurs de multiples privilèges à l'encontre des sociétés onshore. Ceci n'exclut pas que l'attractivité marocaine

présente des limites que pour lesquelles le Maroc doit déployer des efforts pour les faire surmonter.

### **3.1. La lourdeur administrative et règlementaire**

L'ambassade de France a souligné dans sa recherche sur les investissements étrangers au Maroc et son positionnement qu'au Maroc « l'essor des IDE reste entravé par un environnement administratif et réglementaire relativement complexe et mal sécurisé, et un certain nombre de freins demeurent réels » (L'ambassade de France, 2005). Plus particulièrement, si on décortique ce résultat, la lourdeur de la procédure règlementaire, et la complexité de la démarche administrative sont les deux principaux volets à reconstituer. « La lenteur et la lourdeur des procédures, ainsi que l'incompétence et la désinvolture de certains fonctionnaires, sont souvent cités par les investisseurs comme étant les freins les plus forts à l'investissement » (Kabbaj, 2002)

« L'insécurité judiciaire reste forte sur le plan commercial. L'issue des procédures engagées et encore souvent aléatoire, notamment, du fait du manque de constance des tribunaux dans leurs prises de décision. L'exécution des jugements et ordonnances reste trop souvent difficiles à obtenir et le recours peut s'avérer compliqué. L'insuffisance des mécanismes de recouvrement des créances est en particulier, dénoncée par les opérateurs étrangers.» (Ambassade de France, 2005)

Toutefois, la lenteur des démarches judiciaires constitue un frein de premier ordre. Lors d'une conférence tenue en collaboration entre la BMCI et France expo, le président de la chambre de commerce française a avancé devant les opérateurs économiques étrangers : « si vous avez un différend avec quelqu'un, il vaudrait mieux ne pas saisir la justice pour recouvrez vos droits. Le système judiciaire marocain est globalement lent dans ses jugements, incertain dans ses développements, et manquent d'expertise dans beaucoup de domaines. » (L'Economiste, 2004)

### **3.2. Le niveau élevé de corruption**

En deuxième temps, la corruption constitue malheureusement le deuxième frein à l'investissement, ceci est déclaré par la note qu'a détenue le Maroc de 3/10, malgré les efforts déployés par le Maroc et la codification de ce fléau par les articles 158 et 167 sur la nouvelle constitution de 2011. « Par le niveau de corruption enregistré par le Maroc et qui tenit son image. L'Administration de douanes et la justice sont les domaines de prédilection de ce fléau. » (Kabbaj, 2002)

### **3.3. Les freins au financement**

En sus, le recours au financement par des crédits à court terme et à long terme demeure difficile surtout avec l'exigence d'un grand nombre de garanties et la lourdeur de traitements des demandes. L'Ambassade de France dans la même étude susmentionnée a critiqué la procédure de financement auprès des banques.

### **3.4. Les goulots d'étranglement institutionnels**

Il faut noter que malgré l'instauration d'un guichet unique facilitant la démarche d'implantation, les investisseurs sont tenus indispensablement de présenter une autorisation de la Wilaya pour constituer leurs entreprises. Une deuxième entrave est constituée par la création de la charte d'investissement qui paraît un avantage et un facteur d'incitation pour le gouvernement, alors qu'au contraire, pour les investisseurs, la charte présente un inconvénient à l'implantation, car elle traite l'ensemble des domaines même.

### **3.5. Une faible croissance**

Le Maroc a enregistré pour l'année 2020 un taux de croissance de 0.1%, qui paraît très faible, surtout si on le compare à l'année 2019, où il a enregistré 2.08%. Pour soutenir sa croissance, le Maroc a mis en place le pacte pour la relance économique, un pas très important, mais qui reste sans signature, et par conséquent sous sursis.

### **3.6. Une ressource humaine mal orientée**

Dans le cadre de ressources humaines, le Maroc dispose d'une main d'œuvre de haute qualité, mais qui reste sans emplois, faute d'orientation et de ciblage des métiers d'avenir. Chaque place offshore doit déterminer ses besoins en ressources humaines pour conduire les étudiants vers les métiers déterminés afin de répondre aux exigences des deux parties et atteindre deux objectifs en un seul moyen.

### **3.7. La négligence de l'infrastructure technologique**

C'est vrai que le Maroc a fait des pas de géant en infrastructure, mais cette dernière est jugée en quantité et non pas en qualité, ainsi qu'il a ignoré le domaine de la haute technologie. Un pays avec un niveau de technologie moyen, ne peut guère concurrencer les centres financiers mondiaux.

### **3.8. Un régime fiscal moins léger**

Un I.R de 20% et I.S de 8.75% durant 20 ans après l'achèvement d'une exonération de 5 ans paraît peu attractif et ne reflétant pas l'élocution « OFF ». Pour séduire de plus, une stratégie d'abaissement des impôts doit être appliquée à l'encontre des recettes d'Etat. En sus, en analysant les accords du libre échange nous constatons que le Maroc détient la position du

perdant que ça soit avec l'U.E, l'USA, et encore la Turquie, en raison de la suprématie des produits étrangers. Plus précisément, la balance commerciale marocaine enregistre dans les trois cas un niveau élevé d'importations que d'exportations. Beaucoup de produits échappent aux droits et taxes douaniers contre peu de produits marocains transférés à l'étranger.

### **Conclusion**

Notre recherche a accordé un intérêt particulier à la notion d'attractivité du Maroc, et à la en faisant référence aux différentes composantes de ce terme. En effet, s'ouvrir à l'échelle planétaire s'avère une matière indispensable pour chaque Etat, la tendance d'autarcie a été négligée, les pays s'étendent à l'international, suppriment les frontières et prennent part sur les territoires étrangers. C'est à partir de cette réflexion, que nous avons détecté l'importance d'attirer les investissements étrangers, et de doubler les efforts déployés par le Maroc pour accroître son degré d'attractivité et affermir sa compétitivité. Surtout dans un contexte de concurrence accrue où l'ensemble des Etats essaient d'attirer le plus grand nombre des opérateurs économiques étrangers, dans la mesure où ils assurent des retombées positives s'avérant indispensables pour chaque pays, surtout pour celui qui se trouve dans l'incapacité de garantir d'une manière autonome sa croissance économique.

Notre travail a permis d'avancer quelques perspectives de développement d'attractivité du territoire marocain et du renforcement du positionnement du Maroc. Cependant, notre étude constitue l'objet de recherches futures qui peuvent prolonger notre travail et compléter notre analyse.

A cet effet, nous avons constaté que notre recherche demeure limitée par la disponibilité de données à analyser, ainsi que nous avons détecté que le renforcement d'attractivité du territoire marocain doit se faire d'une part par l'instauration des réformes mentionnées, et aussi par l'étude de la satisfaction du client qui est l'investisseur étranger, dans ce contexte, nous pouvons opter pour une étude marketing focalisée sur le comportement de l'opérateur économique étranger pour détecter les freins et les motivations à l'implantation sur le territoire marocain, ainsi que d'étudier ce qu'on appelle « le turn over » un terme très utilisé en domaine de ressources humaines, qu'il nous parait important de le transposer en domaine du commerce international , pour analyser le niveau de rotation des investisseurs étrangers du territoire marocain, afin de garder ceux implantés et essayer d'attirer d'autres en reflétant la bonne expérience de ceux déjà installés, on peut dire qu'une démarche marketing de service peut être une voie à suivre.

## BIBLIOGRAPHIE

- Alaya,M. & Nicet-Chenaf,N. & Rougier,E. (2007). Politique d'attractivité des IDE et dynamique de croissance et de convergence dans les Pays du Sud Est de la Méditerranée, Cahiers du GREThA.
- Ambassade de France au Maroc, Mission économique de Rabat. (2005). Investissement direct étranger au Maroc : positionnement stratégique et environnement.
- ANDREFF,W. (1997). Les firmes multinationales et les pays associés à l'Union Européenne. Les éditions Toubkal et l'Harmattan.
- Ayachi, F & Berthomieu,C. (2006). Les déterminants des investissements directs étrangers européens et la gouvernance dans la région MEDA: une estimation par la méthode des moments généralisés. Colloque du GDR CNRS "EMMA" (Economie Méditerranée Monde Arabe) sur le thème : Le partenariat euro-méditerranéen : Construction régionale ou dilution dans la mondialisation.
- Benyaacoub,B.(2021). Climat des affaires et attractivité des IDE dans les pays maghrébins, analyse critique et perspectives d'amélioration. Revue Internationale des Sciences de Gestion.
- Brière,R.(1961-1962).Les cadres d'une géographie touristique du Québec. Cahiers de Géographie de Québec, vol 6, n 11, p. 39-64
- Coeuré,B & Rabaud,I. (2003). Attractivité de la France : analyse, perception et mesure. Économie et Statistique. n° 363-364-365.
- Hatem,F.(2004).Investissement international et politiques d'attractivité, éd.Economica
- KABBAJ,A. (2002). La promotion de l'investissement étranger au Maroc par les joint-ventures ; in entreprises et investissements. ISCAE, p.169
- L'Economiste du 16/03/2004
- Mayer,T & Mucchielli,T.La localisation à l'étranger des entreprises multinationales Une approche d'économie géographique hiérarchisée appliquée aux entreprises japonaises en Europe. Économie et Statistique n° 326-327, 1999 - 6/7
- MICHALET,C.A. (1999). La séduction des nations ou comment attirer les investissements ». Economica, Paris.
- Mouriaux,F. (2004). Le concept d'attractivité en Union monétaire. Bulletin de la Banque de France, N°123, pp. 29-44.
- Rapport de l'Institut National de la statistique et des Etudes Economiques.

- Robert,S. (1995) Small place, Big money : The Cayman Islands and the international Financial system. *Economy Geography*,p71.
- Sekkat, K. & Veganzones-Varoudakis,M.(2005).Trade and Foreign Exchange Liberalization, Investment Climate and FDI in the MENA, Working paper DULBEA.No.5.
- FRANCO,T & DAMAIS,A. (2000). Comment fonctionnent les centres offshore ? », *Problèmes économiques*, N 2.674.