

## **Les effets de la guerre russo-ukrainienne sur le mouvement des Firmes multinationales au Maroc : une nouvelle opportunité géoéconomique et géopolitique**

## **The effects of the Russo-Ukrainian war on the movement of multinational companies in Morocco: a new geoeconomic and geopolitical opportunity**

**Mostafa EL-KHANCHOUFI, (Doctorant)**

*Laboratoire de recherche en sciences de gestion des organisations.  
Ecole Nationale de Commerce et de Gestion de Kenitra  
Université Ibn Tofail, Kenitra, Maroc*

**Anouar AMMI, (Professeur Habilité)**

*ENCG Kenitra  
Université Ibn Tofail, Kenitra, Maroc*

**Omar OUHEJJOU, (Maître de Conférences)**

*École Nationale Supérieure d'Informatique et d'Analyse des Systèmes (ENSIAS)  
Département : Informatique et Aide à la Décision  
Université Mohammed V de Rabat, Maroc*

<b>Adresse de correspondance :</b>	L'école nationale de commerce et de gestion -Kenitra- (ENCG-Kenitra) ENCG KENITRA B •P. 142014000 • Université Ibn Tofail, Maroc, Kenitra Fax : 05 30 21 45 79
<b>Déclaration de divulgation :</b>	Les auteurs n'ont pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude.
<b>Conflit d'intérêts :</b>	Les auteurs ne signalent aucun conflit d'intérêts.
<b>Citer cet article</b>	EL-KHANCHOUFI, M., AMMI, A., & OUHEJJOU, O. (2023). Les effets de la guerre russo-ukrainienne sur le mouvement des Firmes multinationales au Maroc : une nouvelle opportunité géoéconomique et géopolitique. <i>International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics</i> , 4(5-1), 249-266. <a href="https://doi.org/10.5281/zenodo.10028938">https://doi.org/10.5281/zenodo.10028938</a>
<b>Licence</b>	<b>Cet article est publié en open Access sous licence CC BY-NC-ND</b>

*Received: September 17, 2023*

*Accepted: September 19, 2023*

## **Les effets de la guerre russo-ukrainienne sur le mouvement des Firmes multinationales au Maroc : une nouvelle opportunité géoéconomique et géopolitique**

### **Résumé :**

Dans le contexte de la crise russo-ukrainienne, une crise qui a bouleversé l'ordre international, les firmes multinationales n'étaient pas à l'abri des effets néfastes de cette crise qui pousse ces firmes à modifier leurs stratégies d'implantation tout en prenant en considération la dimension géopolitique et les bouleversements qu'a connus le monde. Le Maroc en tant qu'un pays qui dispose des atouts énormes doit saisir cette opportunité et profiter de sa stabilité politique et sa position géographique afin d'intensifier les flux des IDE sur son territoire, une variable déterminante dans la puissance géoéconomique et géopolitique des États dans un contexte mondialisé. Notre recherche repose sur une approche systématique de la littérature géopolitique, géostratégique et géoéconomique, combinée à une analyse critique des tendances contemporaines. Cette étude vise à comprendre comment cette crise influence l'évolution de la géopolitique et de la géoéconomie des firmes multinationales. Dans ce sens on a fait un travail de recherche pour déterminer en premier lieu le Cadre théorique dont lequel nous examinons l'évolution conceptuelle de la géopolitique et les évolutions contemporaines qui ont conduit à la géoéconomie des FMN en mettant en lumière les enjeux qui en découlent pour les FMN.

Ensuite L'impact de la guerre ukrainienne sur le mouvement des FMN : Nous passons en revue les impacts spécifiques de la crise russo-ukrainienne sur les FMN, y compris les modifications de leurs stratégies d'implantation. Les conséquences de la crise pour le Maroc, en tant que destination potentielle d'IDE : Enfin, nous mettons en avant les atouts géopolitiques du Maroc et la manière dont il peut tirer parti de la situation actuelle.

Ce travail de recherche vise à contribuer à la compréhension des implications géoéconomiques et géopolitiques de la crise russo-ukrainienne sur les FMN et à fournir des perspectives précieuses pour les décideurs politiques et les acteurs économiques.

**Mots clés :** Firmes Multinationales, Géopolitique, Géoéconomie, Géostratégie, Crise Ukrainienne

**JEL Classification :** F01, F02

**Type du papier :** Recherche Théorique

### **Abstract:**

In the context of the Russo-Ukrainian crisis, a crisis that has disrupted the international order, multinational firms were not immune to the adverse effects of this crisis, pushing these firms to adjust their implantation strategies while considering the geopolitical dimension and the upheavals that the world has experienced. Morocco, as a country with significant advantages, must seize this opportunity and leverage its political stability and geographical position to intensify the flow of Foreign Direct Investments (FDIs) to its territory, a determining factor in the geo-economic and geopolitical power of states in a globalized context.

Our research is based on a systematic approach to the literature of geopolitics, geostrategy, and geoeconomics, combined with a critical analysis of contemporary trends. This study aims to understand how this crisis influences the evolution of geopolitics and the geoeconomics of multinational companies (MNCs). In this regard, we conducted research to first determine the theoretical framework in which we examine the conceptual evolution of geopolitics and the contemporary developments that have led to the geoeconomics of MNCs, highlighting the challenges that arise for these firms.

Subsequently, we analyze the impact of the Ukrainian war on the movement of MNCs, reviewing the specific impacts of the Russo-Ukrainian crisis on MNCs, including changes in their implantation strategies. We also assess the consequences of the crisis for Morocco as a potential destination for Foreign Direct Investments. Finally, we emphasize Morocco's geopolitical advantages and how it can capitalize on the current situation.

This research aims to contribute to the understanding of the geo-economic and geopolitical implications of the Russo-Ukrainian crisis on MNCs and provide valuable insights for policymakers and economic stakeholders.

**Keywords:** Multinational Firms, Geopolitics, Geoeconomics, Geostrategy, Ukrainian Crisis

**Classification JEL:** F01, F02

**Paper type:** Theoretical Research

## 1. Introduction

Multilatéralisme, réglementations internationales, retour des frontières et des souverainetés, mouvements sociaux, politiques, économiques et environnementaux, guerres commerciales, relocalisation des chaînes d'approvisionnement (Fontanel, 2010)... Tout contribue à insérer un nombre croissant de critères géopolitiques dans la réflexion stratégique des entreprises. Voilà qui explique pourquoi ces dernières lorgnent les talents capables d'avoir un recul critique sur les turbulences du monde et de décider dans l'incertitude.

Au cours des dernières décennies, le paysage mondial a été marqué par des bouleversements géopolitiques majeurs, des évolutions économiques profondes et des transformations dans le fonctionnement des firmes multinationales. L'une de ces perturbations significatives a été la guerre russo-ukrainienne, un conflit complexe qui a eu un impact profond sur l'Europe de l'Est et a envoyé des ondes de choc à travers le monde. Dans ce contexte tumultueux, les firmes multinationales ont été confrontées à de nouveaux défis et opportunités, révélant des dynamiques géoéconomiques et géopolitiques fascinantes (Dufour, 2020).

Le Rapport de la CNUCED (La Conférence des Nations unies sur le commerce et le développement) sur l'investissement dans le monde souligne l'augmentation des flux d'investissements directs étrangers (IDE) attirés par le Maroc. Selon le rapport, l'attractivité accrue de notre pays lui a valu la quatrième place. En 2018, les investissements directs étrangers s'élevaient à 3,6 milliards de dollars, une augmentation d'une année sur l'autre ; de 35,5% par rapport à 2017. La double crise économique et sanitaire de 2020 et la crise russo-ukrainienne n'ont pas remis en cause les performances du Royaume en termes d'attractivité des IDE entrants peu changé par rapport à 2019, même si cette dernière a connu une baisse de trafic 35% Globalement dans le monde en 2020, selon les conclusions du rapport 2021 de la CNUCED.

Cet article se penche sur une facette peu explorée des répercussions de la guerre russo-ukrainienne : son influence sur le mouvement des firmes multinationales (FMN) au Maroc. Alors que ce conflit semble éloigné géographiquement du Maroc, il a déclenché une série de réactions en chaîne qui ont créé de nouvelles opportunités et défis pour les entreprises multinationales dans ce pays d'Afrique du Nord.

La géopolitique et la géoéconomie ont longtemps été des domaines d'étude essentiels pour comprendre les relations internationales, les flux commerciaux mondiaux et les décisions stratégiques des FMN (Bouchard, 2019). La littérature existante a mis en lumière les interconnexions complexes entre ces domaines et a identifié des tendances telles que la montée en puissance de la géoéconomie dans le contexte de la mondialisation. Cependant, peu d'études se sont penchées sur l'impact spécifique de la guerre ukrainienne sur les FMN et, encore moins, sur son influence sur le Maroc en tant que destination d'investissement.

Dans ce contexte les firmes multinationales considèrent la stabilité politique comme un facteur déterminant de leur stratégie d'implantation ; aujourd'hui la crise russo-ukrainienne bouleverse la vision géostratégique de ces firmes. Afin de s'adapter avec les changements et les bouleversements de l'ordre international, le Maroc doit saisir cette opportunité afin d'être une plateforme d'accueil pour ces firmes multinationales.

L'objectif central de cette recherche est d'analyser en profondeur les effets de la guerre russo-ukrainienne sur le mouvement des FMN au Maroc. Pour ce faire, nous chercherons à répondre à la question centrale suivante : comment cette guerre a-t-elle remodelé les dynamiques géoéconomiques et géopolitiques qui influencent les décisions d'implantation des FMN au Maroc ? Cette problématique soulève des enjeux cruciaux, notamment la manière dont les FMN réagissent aux conflits internationaux et adaptent leurs stratégies en conséquence. Pour atteindre cet objectif, cette recherche se divise en trois parties. Tout d'abord, tout d'abord, nous établirons un cadre théorique en examinant l'évolution conceptuelle de la géopolitique, les évolutions contemporaines de la géopolitique, et la transition de la géopolitique à la géoéconomie des

FMN, Nous examinerons ensuite spécifiquement l'impact de la guerre ukrainienne sur le mouvement des FMN au niveau global. Enfin, nous nous concentrerons sur les effets de ce conflit sur le Maroc, en mettant en évidence les atouts géopolitiques de ce pays qui pourraient le rendre plus attractif pour les FMN en ces temps de turbulences.

## **2. Cadre théorique**

Lors de son apparition à la fin du XIXe siècle, la géopolitique était menée par des militaires et des universitaires, ils ont tous mobilisé la géographie dans leur réflexion, puis grâce au développement de la technologie et à la découverte du monde, une science pleinement développée par les Européens.

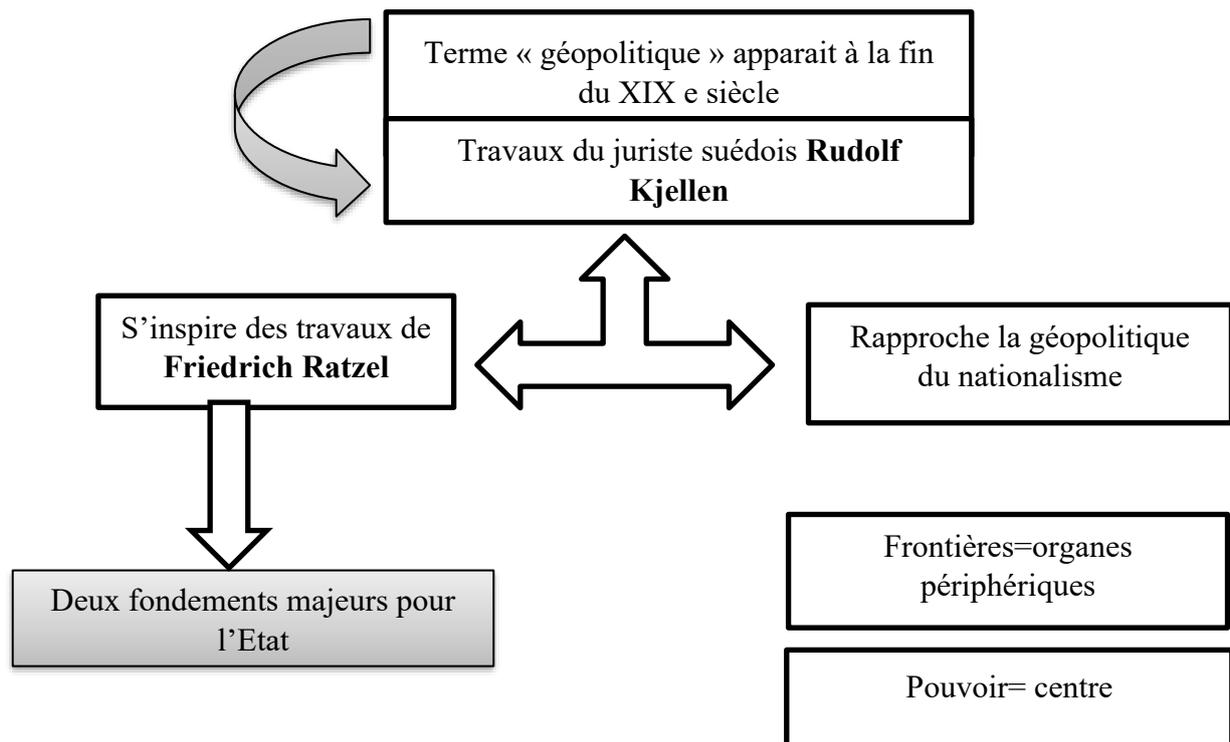
Il s'agit de penser l'espace et de réfléchir aux rapports de force au sein d'un territoire. Il s'agit d'étudier les phénomènes à plusieurs échelles et de comprendre l'organisation des territoires. (Noé, 2021). Le terme géopolitique a été employé la première fois par Rudolf Kjellen, professeur de sciences politiques et de géographie en Suède, qui considère la géopolitique comme étant, "la science d'un pays, d'un organisme géographique ou d'une entité spatiale, rappelant Pascal Boniface dans son livre "Géopolitique" (Boniface, 2021) : c'est-à-dire la gouvernance des nations en tant qu'État, territoire, domaine ou plus caractéristiquement en tant que science politique, elle observe fermement l'unité de l'État et espère aider à comprendre sa nature " (Alexandre, 2005). On voit bien que Kjellen, dans la définition qu'il en donne, insiste d'ores et déjà sur la scientificité de cette discipline à caractère politique et en délimite le champ d'études.

### **2.1. L'évolution conceptuelle de la géopolitique**

#### **2.1.1. L'école allemande**

L'école allemande en s'inspirant de la biologie, Carl Ritter (1779-1859) développe « une théorie cyclique de la croissance des États comparable à celle des éléments naturels ou organiques qui passent par les stades de naissance, de maturité, de mort », théorie peu ou prou inspirée par Darwin (Boniface, 2011, p. 20). L'idée de cycle de vie ou de théorie évolutionniste permet de mieux comprendre l'évolution et le devenir des États. La géopolitique allemande émerge à la fin du XIXe siècle, notamment à travers des études de Friedrich Ratzel (1844-1904). Par un rapprochement inattendu, Ratzel affirme l'existence d'un lien organique entre le sol et l'État : « Un peuple doit vivre sur le sol qu'il a reçu du sort, il doit y mourir, en subir la loi » (Tellenne, 2019). Ce rapport entre l'État et le sol qui l'accueille et lui donne toute sa légitimité est capital d'après ces propos. Ratzel a su tirer profit de la théorie évolutionniste pour construire les bases d'une réflexion bien justifiée et bien distincte de la géopolitique. L'espace étant l'objet de conflits essentiel des États vu son importance vitale. Dès lors, les frontières ne sont que le reflet ponctuel des rapports de force entre les pays, en constante évolution au gré des conflits. (Tellenne, 2019). Les termes de pouvoir et de conflit sont ici capitaux si l'on veut saisir l'intérêt majeur de la géopolitique. Dans son ouvrage géopolitique et Gouvernance Gabriel Banon a mobilisé une définition plus large de la géopolitique selon Ratzel, cette dernière étant « la science qui considère que les caractéristiques et conditions géographiques, et plus spécialement les grands espaces, jouent un rôle décisif dans la vie des États, et que l'individu et la société humaine dépendent du sol sur lequel ils vivent, ayant un destin déterminé par la loi géographique » (Gabriel, 2021). Il faut retenir que l'espace et la géographie sont décisifs dans l'évolution de tout État. Selon Karl Haushofer « la géopolitique est une nouvelle science nationale, une doctrine du déterminisme spatial de l'ensemble du processus politique fondée sur la géographie en général et la géographie politique en particulier » (Boniface, 2011). L'usage du mot déterminisme dans ce contexte est loin d'être aléatoire ou superflu. La politique est bel et bien déterminée par l'espace d'après Haushofer.

Figure 1 : la géopolitique à la fin du XIXe siècle



Source : (Brice Rabot, 2022, p. 18)

### 2.1.2. L'école anglo-saxonne

Depuis le début du XXe siècle, la géopolitique anglo-américaine s'est particulièrement intéressée aux relations entre puissances continentales et puissances maritimes : L'intérêt grandiose porté à ces relations constitue la caractéristique fondamentale de cette école et explique clairement la persistance de son héritage présent jusqu'à nos jours.

Selon Colin S. Gray dans son essai *The Geopolitics of the nuclear area*, New York 1977 : « On entendra comme géopolitique, la relation qui s'établit entre la puissance, la politique internationale et le cadre géographique » (Mascard, 1991). En contraste frappant avec l'école anglaise, qui insistait sur la puissance continentale, nous trouvons l'école américaine incarnée pour la première fois par Alfred Mahan (1840-1914). Un prélude important à la domination du monde. Son livre fondateur était "L'intérêt de l'Amérique pour la puissance maritime", dans lequel il prônait une alliance entre les États-Unis et la puissance navale britannique, qui dominait alors les mers contre la puissance allemande jugée dangereuse, mais aussi contre la puissance japonaise croissante dans le Pacifique, et enfin la défense européenne et américaine contre les peuples d'Asie (Gauchon, 2008, p. 3). Selon Alfred Mahan, les nations sont des groupes économiques qui se battent pour la réussite et leur politique est avant tout l'expression de rapports de forces qu'ils entretiennent. Quant à lui, c'est une manifestation du rapport de force entre les pays (Bardet, 2017). Les territoires de l'Afrique, de l'Amérique latine et de l'Extrême-Orient suscitent des attractions qui ont conduit les grandes puissances européennes à entamer une course acharnée fondée sur la force afin de les dominer. La conquête du territoire ou de territoires nouveaux est alors le vrai moteur d'action de ces États et la justification ultime des liens complexes qui les lient les uns aux autres. Chaque nation peut perdre ou gagner selon les choix qu'elle fait. Il n'y a pas pour elle de substitut à la force selon cette vision et le concept de droit international est donc illusoire et ne peut pas résoudre toutes les conflictualités (Boniface, 2011, p. 22). Il apparaît de ce qui précède que les choix sont ce qui détermine le gain ou la perte d'une nation, mais au-delà de ces choix la force reste visiblement une contrainte et

une condition incontournable. HALFORD JOHN MACKINDER est considéré comme l'un des géopoliticiens les plus connus et les plus emblématiques tout autour du monde. Une notoriété qui n'est pas due au hasard. Mackinder était professeur à Oxford, ses travaux étaient primordiaux. Il analyse la position du Royaume-Uni et sa capacité de conserver sa place parmi les grandes puissances dans la hiérarchie mondiale face à la montée en puissance des États-Unis et de l'Allemagne. Comment conserver sa place de puissance parmi les autres puissances et comment faire face aux menaces qui guettent tout État ? Telle était la question à laquelle Mackinder voulait apporter une réponse (Boniface, 2011, p. 23). Du point de vue de l'histoire des représentations géopolitiques, l'œuvre de Sir Halford Mackinder (1861-1947) constitue une référence incontournable, même si l'on peut considérer qu'Alfred Mahan a anticipé son concept du Heartland eurasiatique (Sprout, 1962). C'est de là que vient la formule la plus souvent citée : « Qui contrôle le cœur du monde (heartland) commande à l'île du monde, qui contrôle l'île du monde commande au monde » (Boniface, 2011, p. 24). Des propos profonds et hautement signifiants. Ces réflexions ont été analysées dans deux écrits : en 1919, *Democratic Ideals and Reality*, puis « *the round world and the winning of the peace* », article paru dans la revue *Foreign Affairs* en 1943. Dans l'article précédent, il accordait à l'Union soviétique une importance stratégique fondamentale, prédisant que si elle battait l'Allemagne, elle deviendrait la première puissance terrestre du monde (Gauchon, 2008, p. 3).

Néanmoins ces propos ont été critiqués par le géopolitologue américain Nicholas Spykman qui développe un nouveau concept « le Rimland », Il prolonge la pensée du maître britannique en insistant sur la primauté du Rimland comme espace stratégique, le définissant comme un continuum entourant le cœur du monde (heartland) et s'étendant de la Scandinavie et de la côte européenne aux îles et à la Chine continentale et maritime (Tellenne, 2019). Pour lui, la rivalité entre puissances maritimes (États-Unis) et puissances continentales (Russie) est toujours importante dans cette espace dynamique et stratégique. Spykman est parfois critiqué pour "faire du Haushofer", n'étudier que l'équilibre des puissances entre les nations, tandis que le concept de puissance lui-même se développe (Rosière, 2021, p. 15).

Henry Kissinger, conseiller des présidents Nixon et Ford, a relancé le terme « géopolitique » en 1977, suivi de Zbigniew Brzezinski, conseiller du président Carter. Dans son livre *Le Grand Échiquier*, ce dernier préconise de neutraliser la Russie en la repoussant dans ses frontières. Mais pour réussir à le faire, il est nécessaire d'assurer le contrôle sur la mer Caspienne et l'Ukraine, et de veiller à la désintégration de la Yougoslavie, jusqu'à l'indépendance du Kosovo (Brzezinski et al., 1997). Le soutien à la Turquie et de l'Albanie, le renforcement de la présence américaine en Asie centrale par la signature des pactes et des alliances et l'adhésion des pays d'Europe centrale et orientale à l'OTAN s'inscrivent dans un processus allant dans ce sens (Gabriel, 2021, p. 15). Dans « l'échiquier mondial », Brzezinski propose une remarquable analyse des domaines d'intérêt critiques pour la pérennité de l'hégémonie américaine. L'Amérique est devenue la première force véritablement universelle depuis 1991 (Brzezinski et al., 1997). L'histoire diplomatique américaine n'a pas commencé avec l'intervention tardive avec des Alliés pendant la Première Guerre mondiale en 1917. En 1900, les États-Unis fournissaient 32 % de la production industrielle mondiale, soit 12 % de plus qu'aujourd'hui, dépassant l'Allemagne et le Royaume-Uni. La paix relative de la guerre froide (1947-1991) - du moins entre les deux superpuissances - était due à l'existence du feu nucléaire. Les États-Unis gouvernent l'avenir en tant que superpuissance unique, et l'avenir se joue en Eurasie, où ils agiront indéfiniment comme arbitre (Brzezinski et al. 1997).

### **2.1.3 L'école française**

Paul Vidal de La Blache avait fondé l'Institut Français de Géographie, avec un accent particulier sur l'importance du terroir et du paysage, et l'étude des cartes. Le concept de « géographie politique » a longtemps été plus populaire qu'il ne l'est, montrant ainsi que la géographie n'est

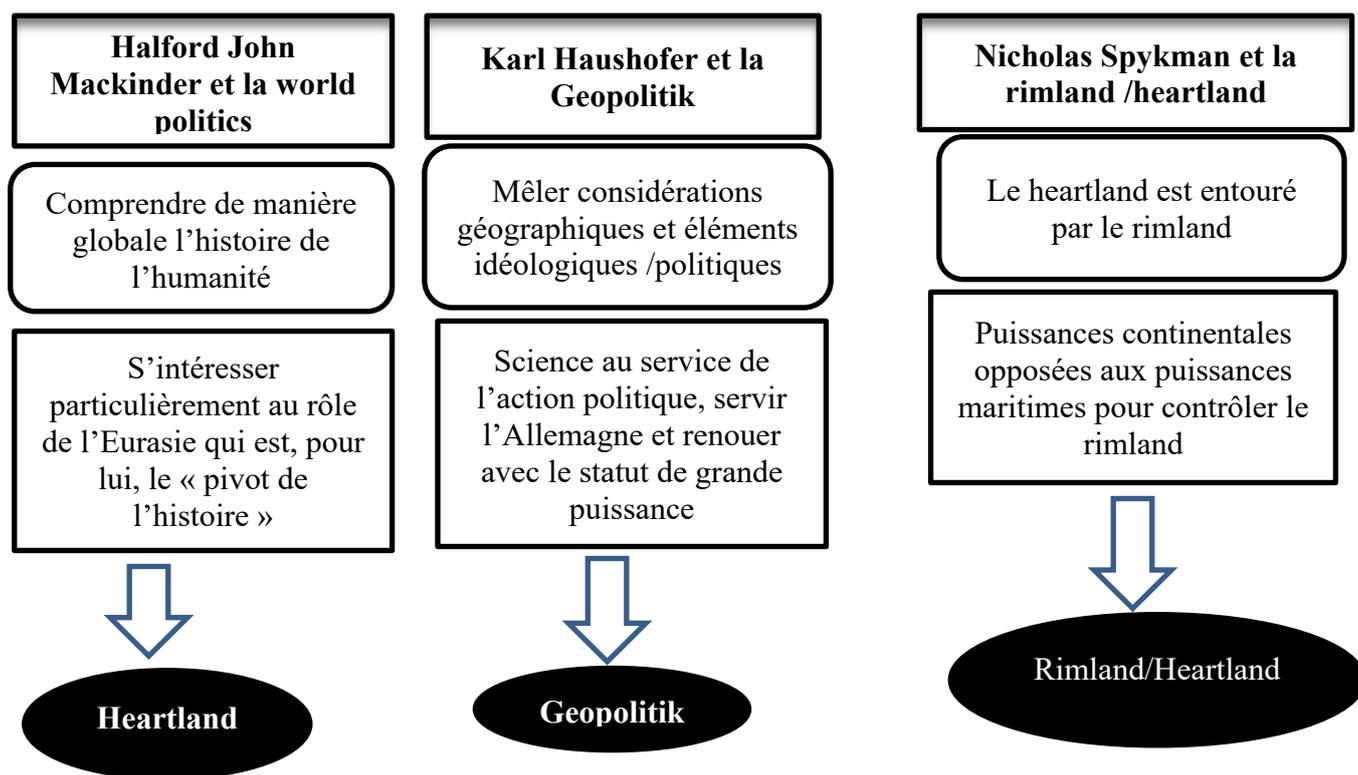
pas seulement une description de paysages, mais trouve également une application concrète dans le domaine politique (Noé, 2021b). Mais le premier à utiliser le terme "géopolitique" en France fut Jacques Ancel, qui publia *Géopolitique* en 1936. Puis le *Manuel géographique de politique européenne* (1945), qui traitait de la critique de la géopolitique de Ratzel, considérée comme un euphémisme et une ironie et elle révèle les ambitions expansionnistes allemandes. Enfin, il y a peu de grandes théories dans l'école française, mais il y a beaucoup de critiques de la géopolitique allemande (Gauchon, 2008, p. 4).

Le Général Pierre Marie Gallois propose une définition qui considère la géopolitique comme : « L'étude des relations entre la conduite d'une politique de puissance portée sur le plan international et le cadre géographique dans lequel elle s'exerce » (Mascard, 1991).

Yves Lacoste, considéré comme le père fondateur de la nouvelle vision géopolitique française a donné une définition simple et plus générale de la géopolitique, il s'agit des rivalités de pouvoirs et des rapports de force sur le territoire, qu'il soit de grande ou de petite dimension (Lacoste, 2008). Le territoire est indispensable dans l'analyse géopolitique, mais il ne s'agit pas seulement du territoire en tant que tel, avec son étendue, ses formes et ses ressources, mais aussi des populations qui y vivent et des pouvoirs qu'ils acceptent et ceux qu'ils combattent, en raison de l'histoire qu'ils se racontent à tort ou à raison, de leurs craintes et des représentations qu'ils se font de l'avenir (Lacoste, 2008). La définition de la géopolitique proposée par Yves Lacoste citée par (FOUCHER, 1997) montre l'importance des rapports de forces territoriaux justifiés et exprimés par des représentations antagonistes diffusées par les médias, d'où la définition suivante : « la géopolitique, en tant que démarche scientifique, a pour objet l'étude des rivalités territoriales et de leurs répercussions dans l'opinion ».

Yves Lacoste avait développé le concept cité par (Boniface & Pelpel, 2020), dont il fait aujourd'hui de multiples utilisations, désigne, en premier lieu, tout ce qui concerne les rivalités de pouvoirs ou d'influences sur des territoires et sur les populations qui y vivent, qu'il s'agisse de rivalités entre des pouvoirs politiques de toutes sortes et pas seulement entre des États ou des nations, mais aussi entre les États et des mouvements politiques ou des groupes armés plus au moins clandestins, toutes ces rivalités ayant pour objectif le contrôle, la conquête ou la défense de territoire de grande ou de petite taille. En analysant les concepts, les origines et les enjeux de la géopolitique, on ne peut ignorer la définition du géographe Jacques Ancel (1882-1943), qui considère la géopolitique comme le rapport des êtres humains aux territoires dans lesquels ils vivent et développe toute observation et analyse. Invariance géographique, militaire, politique et commerciale" (Gabriel, 2021).

*Figure 2 : la géopolitique dans la première moitié du XXe siècle*



Source : (Brice Rabot, 2022, p. 22)

## 2.2. Les évolutions contemporaines de la géopolitique

L'analyse de Francis Fukuyama dans un article paru dans la revue *The National Interest* (cité par Florian Louis, 2018) a montré que dès 1989 la chute du modèle soviétique équivalait à la victoire définitive de son rival, le modèle libéral et capitaliste états-unien, ce qui constitue selon lui la fin de l'évolution idéologique de l'humanité, désormais ce modèle sera le point de convergence entre l'ensemble des peuples et le libéralisme ne peut plus être amélioré sur le plan des genèses. Cette analyse est accompagnée d'une vision plus large de Bertrand Badie dans laquelle a mis en exergue la problématique suivante : jusqu'à quel point l'extension des réseaux transnationaux, notamment sous l'influence de la communication numérique et des échanges immatériels, signifie-t-elle la « la fin des territoires », cette problématique fondamentale parcourra l'ensemble de l'ouvrage (Tellenne, 2019).

La fin des territoires (1995) montre que l'origine de la géopolitique contemporaine qu'est le territoire a perdu de sa pertinence, à cause de trois évolutions majeures : la mondialisation, la fin de la guerre froide et de la bipolarité, qui ont opposé deux systèmes antagonistes, qui se fondaient sur une vision territorialisée du monde, et la crise des États souverains (financement, indépendances des banques centrales, fin de l'État-providence) (Badie, 1995).

On constate ainsi la multiplication des espaces dans lesquels l'État n'intervient plus et sur lesquels son contrôle disparaît (guerres civiles, États faillis comme la Somalie, zones militarisées comme en Colombie), mais aussi à l'émergence d'États dont le poids international est lié à la capacité à s'organiser en réseau plus qu'à leur contrôle territorial (Singapour, le Qatar). Le Choc des civilisations (Huntington, 1994), dans lequel il montre que L'euphorie qui a suivi la fin de la guerre froide a engendré l'illusion d'une harmonie. Le monde est effectivement devenu différent au début des années 1990, mais il n'en est pas devenu pacifique pour autant ». La mondialisation rapproche et met en contact les différentes parties du globe, elle multiplie en effet les risques de frictions entre elles, car elle les place en situation d'insécurité culturelle. Aux guerres impérialistes ou idéologiques d'hier, va donc succéder un « choc des civilisations » Kaplan s'inquiète du caractère potentiellement dévastateur de la

raréfaction des ressources naturelles dans un monde en plein essor démographique et en proie à une urbanisation galopante. Selon lui, « les guerres futures seront celles de la survie commune, aggravée ou causée par la pénurie environnementale » (Kaplan & Rieff, 2000).

La lecture de la mondialisation et de son impact sur les territoires nécessitera certainement la prise en compte d'autres facteurs, comme les entreprises multinationales. En ce qui concerne le développement du monde d'aujourd'hui, les entreprises multinationales sont devenues des acteurs majeurs de la puissance économique et territoriale. Dans cette approche, la firme est considérée comme un acteur géopolitique incontournable des rivalités et des enjeux territoriaux. Pascal Lorot et Edward Luttwak montrent que depuis la fin de la guerre froide, les enjeux de pouvoir entre puissances semblent se déplacer de plus en plus sur le terrain de l'économie. Désormais, le plus puissant n'est pas le plus armé, mais le plus riche et l'argent n'est plus tant le nerf que l'enjeu de la guerre : « les menaces militaires et les alliances ont perdu leur importance avec la pacification des échanges internationaux, dès lors, les priorités économiques ne sont plus occultées et passent au premier plan », ouvrant la voie à de véritables « guerres économiques » (E. Luttwak & Lorot, 2013). Et comme le rappelle Stéphane Rosière, la géopolitique classique a longtemps ignoré la localisation des entreprises, considérant principalement les relations entre les pays. Il faut attendre les années 1990 et l'accélération de la libéralisation mondiale après l'effondrement du bloc soviétique pour proposer une théorie et une méthode d'analyse spatiale prenant en compte la stratégie économique. Les firmes peuvent être considérées comme les nouveaux maîtres du monde. Dans une économie mondialisée, les pays demandent à s'opposer aux multinationales. Ces derniers n'ont aucun lien avec le territoire, ils peuvent faire ce qu'ils veulent, et leurs décisions ont de graves conséquences pour le pays. C'est ce qu'on appelle la dictature du marché, et le pays a de moins en moins de liberté pour mettre en œuvre des politiques souveraines dans les affaires économiques. Cependant, malgré la croissance des entreprises et le retrait des pays, il existe souvent des liens étroits entre les acteurs économiques et financiers et les décideurs politiques. Cependant, malgré la montée en puissance des firmes et le retrait de l'État, les liens forts existants le plus souvent entre les acteurs économiques, financiers et les décideurs politiques, ce qui tend à montrer que « l'étude de l'espace comme enjeu » (Rosière, 2008) se situe à la jointure de l'économie et du politique.

### **2.2.1. De la géopolitique à la géoéconomie des FMN**

Il faudra cependant attendre la fin du XIXe siècle pour que les premières entreprises industrielles adoptent une stratégie non seulement de vente à l'étranger, mais aussi de délocalisation de la production afin de contourner les barrières douanières à l'époque de la première division industrielle internationale du travail (Berger, 2003). Maurice BYE définit en 1953 « les grandes unités inter territoriales » comme « Un ensemble intégré des organisations de production contrôlées en divers territoires, par un centre unique de décision » (Byé, 1987). Avec la fin de la guerre froide, les capacités militaires des pays développés sont loin d'être leur principale force sur la scène internationale. L'exercice du pouvoir est désormais plus modéré, sans recourir à la coercition, il se rapproche de ce que Joseph S. Nye appelait le soft power (Nye & Delorme, 1992). A un niveau plus global, l'ouverture des frontières et la libéralisation des échanges favorisent l'émergence d'une firme multinationale avec une stratégie véritablement mondiale. Pour servir les ambitions du pays, ce n'est pas sans mal que les diplomates d'aujourd'hui doivent avoir à la fois la casquette diplomatique et la casquette économique (Dale, 1996). En fait, la santé économique d'un pays est la norme par laquelle nous jugeons maintenant sa puissance. Dans ce monde globalisé, les intérêts politiques des pays sont subordonnés à leurs intérêts économiques. Ce changement marque le début d'une nouvelle ère, celle de la géo économie (Lorot, 2001). C'est notamment un argument défendu par Edward Luttwak qui, au début des années 1990, annonçait l'avènement d'un nouvel ordre international dans lequel les armes économiques remplaceraient les armes militaires comme outils au service

de l'État. Gagnez en force et en affirmation sur la scène mondiale (E. N. Luttwak, 1990). "Alors que les échanges internationaux ont diminué, les menaces et les alliances militaires ont perdu de leur importance", a-t-il noté dans son livre majeur, *The American Dream on the Brink* ; "En conséquence, les priorités économiques ne sont plus occultées et viennent au premier plan (Lorot, 2001). À l'avenir", a-t-il ajouté, "peut-être que la peur des conséquences économiques réglera les différends commerciaux, et il y aura certainement plus d'interventions politiques pour de fortes raisons stratégiques. Et une menace extérieure est toujours nécessaire. Pour assurer la solidarité et la cohésion interne à la nation et à la nation, la menace sera désormais économique, ou plus précisément géoéconomique (E. Luttwak, 1995).

Si nous essayons maintenant de la définir plus précisément, nous dirions que la géoéconomie est l'analyse des stratégies économiques - en particulier des stratégies commerciales - déterminées par les pays dans le cadre d'une politique clairement définie visant à protéger leurs économies nationales, à maîtriser les technologies clés et/ ou conquérir certaines parties du marché mondial liées à la production ou à la commercialisation de produits ou d'une gamme de produits sensibles, parce que leur propriété ou leur contrôle confère à leurs détenteurs - l'État ou l'entreprise "nationale" - un élément de pouvoir et d'influence internationale, et contribuer à valoriser son potentiel économique et social. La géoéconomie interroge la relation entre le pouvoir et l'espace, mais c'est un espace "virtuel" ou fluide, car ses frontières sont en constante évolution, et donc un espace sans caractère géopolitique territorial et délimité physiquement (Lorot, 2001). La première différence entre la géopolitique et la géoéconomie concerne les acteurs. Alors que les entreprises et même certains groupes d'intérêts non gouvernementaux organisés (associations de consommateurs, groupes environnementaux, groupes de pression divers, etc.) peuvent mettre en œuvre leurs propres politiques de guerre économique sur le marché national ou mondial, la poursuite des pratiques géoéconomiques est initiée par l'État seul, ces activités sont initiées par eux-mêmes ou étroitement liées à des entreprises qu'ils jugent stratégiques (Lorot, 2009). Une autre différence réside dans les outils utilisés par ces acteurs. Selon nous, la géoéconomie supprime toute rationalité belligérante clausewitzienne fondée sur le concept de guerre économique. Il est vrai que les stratégies géoéconomiques peuvent utiliser certains des outils de ces derniers (pratiques anticoncurrentielles classiques, utilisation discriminatoire des quotas physiques, des barrières tarifaires ou non tarifaires, réserver les marchés publics aux entreprises d'État et certaines activités aux monopoles plutôt que d'évoquer les industriels l'espionnage), mais il ne s'appuie généralement pas sur ses armes les plus offensives, telles que le recours à des embargos unilatéraux (c'est-à-dire sans l'approbation de la communauté internationale) ou des boycotts organisés (Lorot, 2009).

### **2.2.2 Les enjeux géoéconomiques des firmes multinationales dans le contexte de la mondialisation**

Dans un contexte en perpétuel changement caractérisé par des mutations importantes observées dans l'environnement des firmes multinationales, certaines sont capables d'adopter des stratégies pertinentes et de se développer de manière agressive, mais n'ont pas réagi de la même manière ni adopté les mêmes stratégies dans la dynamique de la concurrence internationale et dans le cadre de ce contexte mondialisé. Si face à la concurrence mondiale, chacun essaye de maintenir ou d'atteindre l'efficacité économique en élargissant le marché et en essayant de rester à une échelle critique, alors chacun a une stratégie de croissance géographique différente (Tozanli, 2015).

La mondialisation économique, dont un des aspects essentiels est l'extension du système capitaliste à l'échelle de la planète (Carroué Laurent, 2020), repose sur le processus d'internationalisation des firmes, définies comme des unités de production de biens et services à des fins de vente et de profit (Guibourg & Tellenne, 2021). Ce processus est devenu graduellement « multinationalisation » des firmes multinationales, voire pour certains auteurs

« transnationalisation » des firmes transnationales, quand on parle de grandes entreprises, on entend essentiellement les (FTN), qui ont été définies par la CNUCED en 1973 comme des sociétés établies dans au moins six pays, avec un chiffre d'affaires d'au moins 25 % de leur chiffre d'affaires réalisé à l'étranger, et avec au moins 500 millions de dollars (Tellenne, 2019), au-delà d'un certain degré d'expansion des activités de la firme dans le monde. L'économiste El Mouhoub Mouhoud met en lumière cinq grands types de flux engendrés par les firmes, au cœur de notre mondialisation : flux de délocalisation, flux d'échanges financiers, commerciaux (inter et intra firmes), transferts de technologie, migrations de travail (Mouhoud, 2017). On constate d'emblée que différentes écoles de pensée géopolitique ignorent souvent le rôle des entreprises, insistant sur la primauté de l'État (réalisme) ou, à l'inverse, des individus et de leurs réseaux.

La principale raison en est que l'exercice du pouvoir n'est pas leur fonction principale, elles ne cherchent pas à concurrencer l'État à cet égard, ils sont à but lucratif ; de plus, les grandes entreprises, même multinationales, n'ont pas les moyens de s'organiser et de s'assurer l'ordre mondial. Cependant, cela ne signifie pas qu'elles n'exercent pas de pouvoir, même s'il n'y en a pas : c'est un aspect qui ne peut être exclu par l'analyse géopolitique (Guibourg & Tellenne, 2021). « Ce qui est bon pour General Motors est bon pour les États-Unis (et vice versa) » (Aftalion, 2013). Ce qui peut être expliqué comme un intérêt commun entre la firme et l'État, l'affirmation et le développement d'une entité peut servir les intérêts de l'autre.

### 3. Modèle d'analyse

#### 3.1. Méthodologie

Dans notre étude, nous cherchons à comprendre les effets de la crise russo-ukrainienne sur les mouvements des firmes multinationales. Cela dit, nous avons réalisé une analyse documentaire systématique selon le schéma de Munn et al. (2018) (Tableau 1).

*Tableau 1 : Les étapes de la revue systématique et projection sur notre recherche*

Étape de la revue systématique	Projection sur notre recherche
<b>Définition de l'objet de l'étude</b>	L'objet de l'étude étant la compréhension des effets de la crise russo-ukrainienne sur les mouvements des firmes multinationales.
<b>Repérer et sélectionner les références portant sur l'objet de l'étude</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le repérage : les références sont issues des bases de données scientifiques à comité de lecture.</li> <li>• La sélection : les références choisies sont celles qui traitent empiriquement les mouvements des firmes multinationales dus aux crises géopolitiques</li> </ul>
<b>Extraire les données</b>	Nous avons défini une grille de synthèse comportant deux thèmes d'études, un thème en relation avec la géopolitique des FMN et un autre se rapporte à la coordination des acteurs.
<b>Synthétiser et finaliser les données</b>	La synthèse s'est faite sur la base de plusieurs cas retenus dans la phase de la sélection. L'interprétation est réalisée en combinant les données extraites, alimentées par des éléments du cadre conceptuel établi.

*Source : constitué par les auteurs sur la base des travaux de Munn et al. 2018*

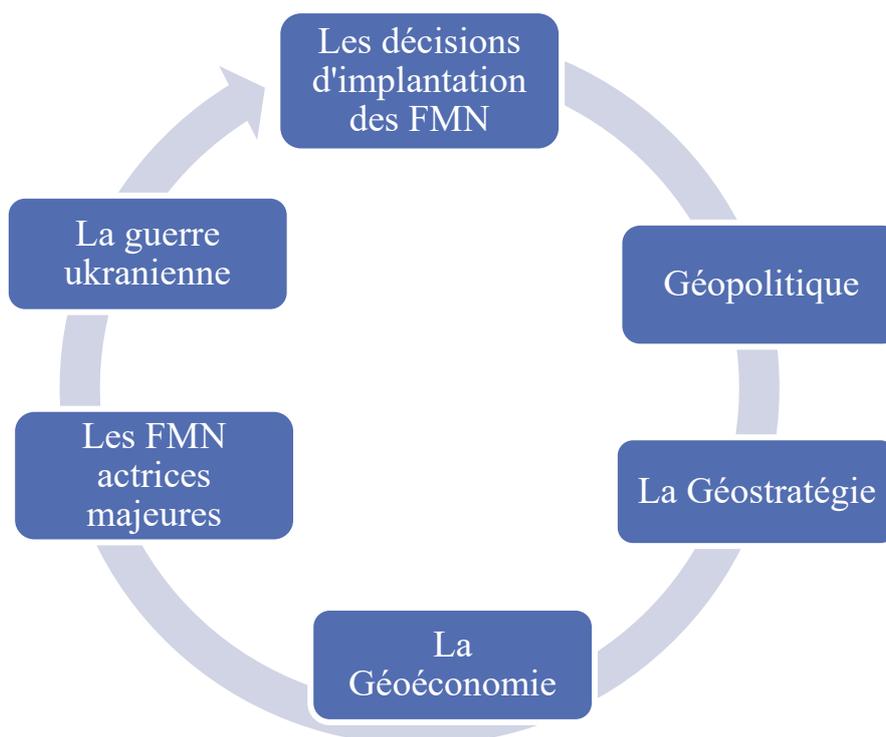
#### 3.2. Modèle de recherche

Il faudra cependant attendre la fin du XIXe siècle pour que les premières entreprises industrielles adoptent une stratégie non seulement de vente à l'étranger, mais aussi de

délocalisation de la production afin de contourner les barrières douanières à l'époque de la première division industrielle internationale du travail (Berger, 2003)

Dans un contexte en perpétuel changement caractérisé par des mutations importantes observées dans l'environnement des firmes multinationales, certaines sont capables d'adopter des stratégies pertinentes et de se développer de manière agressive, mais n'ont pas réagi de la même manière ni adopté les mêmes stratégies dans la dynamique de la concurrence internationale et dans le cadre de ce contexte mondialisé. Si face à la concurrence mondiale, chacun essaie de maintenir ou d'atteindre l'efficacité économique en élargissant le marché et en essayant de rester à une échelle critique, alors chacun a une stratégie de croissance géographique différente (Tozanli, 2015).

Figure 3 : L'impact de la géopolitique sur les décisions d'implantation des FMN



Source : les auteurs

La géopolitique est une discipline qui s'intéresse à l'étude des rivalités de pouvoirs telles qu'elles se manifestent dans l'espace, et parfois aux guerres et les différentes stratégies militaires adoptées. Depuis l'effondrement de l'URSS et l'apparition d'un nouvel ordre géopolitique qui s'intéresse plus aux rivalités géoéconomiques, la firme multinationale est désormais l'acteur fondamental, symbole de puissance des États dominants et facteur contribuant au développement économique des États du Sud. Dans ce contexte la crise ukrainienne qualifiée d'une crise géopolitique (une volonté expansionniste de la Russie de Vladimir Poutine a impacté inéluctablement le choix d'implantation des firmes multinationales qui considèrent la stabilité politique comme un facteur déterminant de leur décision.

#### 4. L'impact de la guerre ukrainienne sur le mouvement des FMN

À cause de cette décision du président russe Vladimir Poutine d'envahir l'Ukraine pour des ambitions géopolitiques afin de sécuriser le positionnement géostratégique de son État et d'assurer la protection de ses frontières contre les intérêts de l'Organisation atlantique du Nord (OTAN) et des États-Unis. Les grandes firmes multinationales qui exercent des activités dans le domaine industriel, financier et énergétique ont de plus en plus suspendu leurs activités avec la

Russie pour protester contre l'invasion ukrainienne. Les trois plus grands armateurs mondiaux, Italy-Swiss Mediterranean Shipping Company (MSC), le danois Maersk et le français CMA CGM, ont annoncé la suspension des nouvelles commandes entrant et sortant des ports russes. L'Allemande Hapag-Lloyd, classée cinquième au monde, a fait de même (ICI.Radio-Canada.ca, s. d.).

Dans le domaine des transports, l'avionneur américain Boeing a également annoncé la suspension des services opérationnels (pièces détachées, maintenance et support technique) aux compagnies aériennes russes et se retirera progressivement des importants gisements pétroliers où il est implanté. Sur le plan énergétique, la pétrolière américaine Exxon Mobil a indiqué qu'il allait se retirer progressivement de l'important champ pétrolier dont il est l'exploitant en Russie au nom d'un consortium comprenant des entreprises russes, indienne et japonaise, le projet Sakhaline-1 (*Projet Sakhaline*, 2022).

Le gouvernement japonais, le groupe Itôchû et Marubeni ont une participation de 30 % dans le projet de développement de pétrole et de gaz de Sakhaline 1. Exxon Mobil Corporation a annoncé son retrait du projet en mars 2022.

Gazprom, société d'État russe, a une participation de 50 % plus une action dans le projet Sakhaline 2, Shell (Grande-Bretagne) participant pour 27,5 % moins une action, alors que Mitsui & Co., et Mitsubishi Corporation détiennent respectivement 12,5 % et 10 % des parts. Environ 60 % du GNL produit est fourni au Japon. Shell a annoncé son retrait des opérations en février cette année (*Projet Sakhaline*, 2022).

Le groupe italien d'hydrocarbures Eni a l'intention de vendre sa participation de 50% dans le gazoduc Blue Stream, qui partage le contrôle avec le géant russe Gazprom, les géants européens de l'énergie BP et Shell ont annoncé leur intention de retirer leurs activités de la Russie et le coup a été marqué par la cession des dizaines de milliards de dollars d'actifs pétroliers et gaziers de la Russie. Equinor de Norvège a fait une déclaration similaire. Ce qui explique en quelque sorte cette diplomatie coercitive envers la Russie dont l'objectif c'est d'affaiblir la puissance russe et de mettre en danger sa position et ses intérêts économiques

Les grandes sociétés énergétiques mondiales ont annoncé très tôt leur retrait des projets Sakhaline 1 et 2 et ont annoncé que la Chine pourrait accepter une participation à vendre. La Chine qui profite toujours de l'instabilité de l'ordre international sans assumer les responsabilités comme il était déjà défini dans le cadre du piège de Kindleberger. Le Premier ministre Kishida a déclaré que Sakhalin 1 et Sakhalin 2 contribueront pendant longtemps à l'approvisionnement stable en énergie à faible coût, de sorte que la politique du Japon consistant à continuer à protéger ses propres intérêts n'a pas changé dans le but de concurrencer la Chine considérée comme puissance révisionniste sur la scène mondiale. Ce dernier n'est pas très avantageux pour la Russie et la Chine pour monopoliser le développement des ressources en Extrême-Orient. Cependant, les pays occidentaux, y compris le G7, continuent de s'éloigner des ressources énergétiques de la Russie, entraînant une hausse inévitable des prix de l'énergie, entravant davantage la reprise économique.

#### **4.1. Les effets de la guerre ukrainienne sur le mouvement des FMN au Maroc**

Le Maroc consolide de plus en plus sa position de pays attractif en Afrique pour les grands investissements. Cette politique industrielle de long terme a contribué de manière significative à renforcer la position du Maroc en tant que pays très prisé sur la scène internationale et à en faire une destination privilégiée sur le marché mondial. Grâce à cette politique, le Maroc a réussi à attirer l'attention et l'attention des acteurs économiques mondiaux, renforçant ainsi sa compétitivité sur la scène mondiale (Doubouya, 2021). Grâce à ses atouts différents et sa position géographique, Avec un secteur industriel impressionnant, notamment dans le secteur automobile, Le Maroc affiche désormais ouvertement ses aspirations. La guerre d'Ukraine a révélé le statut du Maroc en tant que rival des nations industrialisées. La déviation des

investissements automobiles de l'Ukraine en raison du conflit en cours a catalysé la croissance de l'industrie automobile au Maroc. En mars 2022, Sumitomo Electric, un fabricant japonais de câbles et de câbles à fibres optiques, a déclaré qu'il déplacerait sa production de faisceaux de câbles de l'Ukraine vers des installations en Roumanie et au Maroc en réponse à l'invasion russe de l'Ukraine. Cette décision marque un tournant significatif pour l'industrie automobile marocaine, car elle témoigne de sa compétitivité et de son attrait pour les investisseurs internationaux (EL RHAZI, 2022).

L'entreprise irlandaise Aptiv, qui se spécialise dans la fabrication de composants automobiles, a récemment fait part de son intention de déplacer son site de production de l'Ukraine vers le Maroc. Cette décision illustre clairement la montée en puissance de l'attractivité du Maroc en tant que choix privilégié pour les investissements dans le secteur automobile. Cette tendance s'explique en grande partie par les perturbations causées par le conflit en Ukraine, qui ont incité plusieurs entreprises à réévaluer leurs chaînes d'approvisionnement et à chercher des alternatives plus stables et compétitives. Nous pensons que l'ensemble des procédures donneront un coup de pouce à court terme à l'industrie marocaine, en particulier au secteur des pièces détachées (NDIONGUE, 2022). Les entreprises chinoises s'intéressent de plus en plus au marché marocain, BYD, une firme chinoise a conclu un accord initial en vue de l'ouverture d'une usine située dans la ville de Tanger. La présence d'Opel, un fabricant allemand de véhicules électriques appartenant à Stellantis, au Maroc, témoigne également de l'attrait que le pays exerce sur les constructeurs automobiles spécialisés dans les véhicules électriques.

La société aérospatiale belge "Sabca" a ouvert une usine d'assemblage de structures d'avions dans la zone de Nouassir en périphérie de Casablanca, couvrant une superficie de 16.000 mètres carrés avec un investissement de plus de 180 millions de dirhams (18 milliards de centimètres). La construction de l'usine "représente une nouvelle ère pour l'industrie aéronautique marocaine et en même temps le début d'une activité pionnière dans notre pays". Impliquant la conception, la fabrication et l'assemblage presque complet de la cellule. Ce qui explique l'attractivité territoriale de notre pays même dans un contexte en perpétuel en changement et caractérise par l'instabilité due principalement à la crise ukrainienne.

Dans un monde de mondialisation et d'interaction instantanée, les ondes de choc des crises internationales, qu'elles soient économiques, sanitaires ou militaires, se propagent rapidement à travers les continents. Plus précisément, la guerre d'Ukraine exacerbe le dysfonctionnement du système de régulation économique internationale déjà fragilisé par la pandémie de Covid-19, ainsi que la concurrence stratégique entre la Chine et les États-Unis. Les pays du Sud pourraient bientôt devenir les victimes indirectes de la guerre en Ukraine, car ils ne possèdent pas les mêmes capacités de résilience et d'alignement que les grandes puissances. Comme le dit le proverbe Lao, "Deux éléphants se battent et la fourmi meurt".

Le monde est sombre et le Maroc ne fait pas exception. En effet, les importateurs d'énergie et de produits alimentaires, en particulier les importateurs de céréales, ont été "fortement touchés" par la guerre entre la Russie et l'Ukraine, avec une croissance lente et une inflation anormalement élevée, a averti le Haut-Commissariat aux Plans (HCP).

Dans le cas précis du Maroc, il est possible d'identifier trois conséquences économiques majeures. Premièrement, la flambée des prix des produits pétroliers. Deuxièmement, la crise alimentaire se profile à l'horizon et enfin, le risque de ralentissement économique de l'espace européen.

Face à la crise, quelques aides ont été débloquées, notamment au profit du secteur agricole (près d'un milliard d'euros) et des entreprises de transport routier (200 millions d'euros). Le gouvernement a également doublé son budget de subventions pour le gaz butane, la farine et le sucre à 32 milliards d'AED (2,8 milliards d'euros).

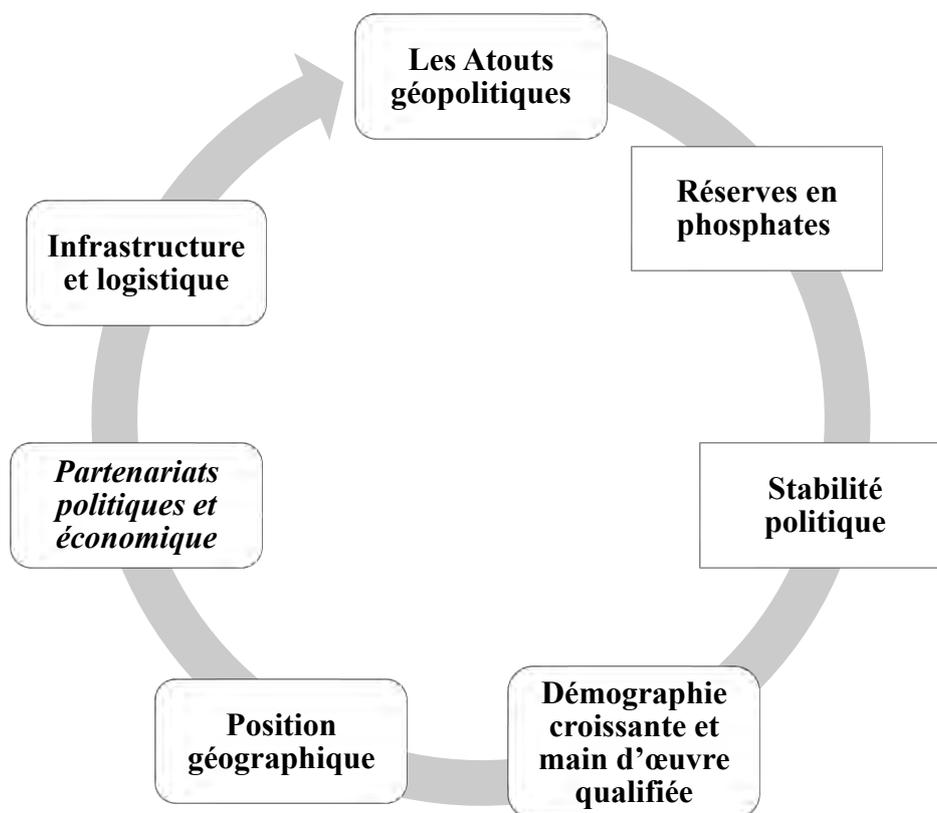
Au 3<sup>ème</sup> trimestre 2022, près de la moitié (52%) des entreprises de l'industrie manufacturière ont rencontré des difficultés d'approvisionnement en matières premières, principalement celles

d'origine étrangère selon les résultats des enquêtes effectués par le HCP de conjoncture auprès des entreprises relevant des secteurs de l'industrie manufacturière, de l'industrie énergétique, de l'industrie environnementale, et de la construction.

#### 4.2. Les Atouts géopolitiques du Maroc

Le Maroc dispose des atouts capables d'être des facteurs d'attractivité pour les firmes multinationales et le développement de l'économie nationale ; en effet dans ce contexte d'instabilité géopolitique et grâce à sa stabilité politique et position géostratégique en tant qu'un carrefour entre l'Afrique et l'Europe .le Maroc peut profiter de cette situation et offrir des nouvelles opportunités pour ces firmes multinationales qui se trouvent aujourd'hui confronter à des risques géopolitiques multiples.

Figure 4 : atouts géopolitiques du Maroc



Source : nous-mêmes

Les priorités de l'action de la diplomatie marocaine ont pour finalité de renforcer la performance et de consolider la position du Royaume du Maroc sur l'échiquier international. Déjouer les manœuvres des adversaires de l'unité nationale et de l'intégrité territoriale du Maroc; afin de rendre le territoire du Sahara marocain une plateforme attractive des investissements directs étrangers ; Donner la priorité à une diplomatie économique audacieuse, capable de mobiliser les énergies pour développer les partenariats et attirer les investissements; Accorder l'appui et l'encouragement nécessaires à la diplomatie culturelle et faire connaître le patrimoine civilisationnel et culturel du Maroc ; Concrétiser l'attachement du Maroc à la construction de l'Union Maghrébine; ces éléments forment la trame de cette nouvelle diplomatie marocaine et une doctrine afin de renforcer son positionnement géoéconomique.

## 5. Conclusion

Depuis 1990, les firmes multinationales jouent un rôle fondamental dans la puissance des États, aujourd'hui dans ce contexte caractérisé par les effets de la crise sanitaire et la guerre Russo-ukrainienne le Maroc doit saisir l'opportunité en se basant sur ses atouts géopolitiques et géoéconomiques tels que la stabilité politique, les ressources spécifiques afin de renforcer sa puissance sur la scène mondiale et d'être attractifs aux IDE ; la lutte contre la concurrence des pays voisins est une nécessité afin de contrecarrer les ambitions des ennemis de l'intégrité territoriale et se positionner comme puissance régionale dominante. Cet article a examiné en profondeur les effets de la guerre russo-ukrainienne sur le mouvement des firmes multinationales (FMN) au Maroc, en se basant sur un cadre théorique solide qui a évolué de la géopolitique à la géoéconomie. Nous avons commencé par poser les bases théoriques en explorant l'évolution conceptuelle de la géopolitique et en montrant comment elle s'est adaptée aux évolutions contemporaines, se transformant en une géoéconomie des FMN. Ces firmes présentent des enjeux géoéconomiques. De ce fait nous avons souligné l'importance des firmes multinationales dans le contexte de la mondialisation, en mettant en évidence leur rôle central dans la dynamique économique mondiale. Ainsi que l'impact de la guerre ukrainienne dont on a analysé comment la guerre russo-ukrainienne a perturbé les opérations des FMN en Europe de l'Est, incitant de nombreuses entreprises à diversifier leurs activités vers des marchés plus stables notamment le Maroc. Ensuite, nous avons examiné comment le Maroc a émergé comme une nouvelle opportunité géoéconomique pour les FMN en raison de sa stabilité relative et de ses atouts géopolitiques.

Cependant, il est important de noter que cette étude présente certaines limites théoriques et empiriques. Les données disponibles peuvent être incomplètes ou partielles, ce qui limite notre compréhension globale de la situation. De plus, les effets à long terme de la guerre russo-ukrainienne sur les FMN au Maroc nécessitent une analyse continue.

En guise de recommandations, il est suggéré que nous continuons de surveiller de près l'évolution de la situation géopolitique en Europe de l'Est et ses implications sur les FMN. Les autorités marocaines pourraient également envisager des politiques d'incitation visant à attirer davantage d'investissements étrangers, tout en veillant à maintenir un environnement commercial stable et attrayant.

En fin de compte, la guerre russo-ukrainienne a créé des opportunités et des défis pour les FMN au Maroc, et une approche équilibrée et proactive est essentielle pour maximiser les avantages tout en minimisant les risques potentiels dans ce contexte géoéconomique en évolution.

## Référence :

- (1). Aftalion, F. (2013). Une nationalisation temporaire : General Motors. *Commentaire*, 2, 269-274.
- (2). Alexandre, D. (2005). La géopolitique. *Collection Que sais-je*.
- (3). Badie, B. (1995). *La fin des territoires : Essai sur le désordre international et sur l'utilité sociale du respect*. Fayard Paris.
- (4). Bardet, F. (2017). D'un « Autre » à l'autre dans le débat stratégique britannique : Mahan contre Fisher, ou des justifications civilisationnelles des budgets navals, 1900-1914. In J. Dove-Rumé, M. Naumann, & T. Tran (Éds.), *L'autre* (p. 343-359). Presses universitaires François-Rabelais. <http://books.openedition.org/pufr/5070>
- (5). Berger, S. (2003). *Notre première mondialisation. Leçons d'un échec oublié*.
- (6). Boniface, P. (2011). *La géopolitique : Les relations internationales*. IRIS Eyrolles.
- (7). Boniface, P. (2021). *La géopolitique*. Editions Eyrolles.
- (8). Boniface, P., & Pelpel, V. (2020). *La géopolitique*. Editions Eyrolles.

- (9). Bouchard, R. (2019). *Géopolitique des Fonds Souverains. Protection des avoirs ou développement économique : L'impact sur l'économie mondiale* [PhD Thesis, Paris, EHES]. <https://www.theses.fr/2019EHES0154>
- (10). Brice Rabot. (2022). *La Géopolitique en fiches et en schémas* (Ellipses Edition Marketing S.A.).
- (11). Brzezinski, Z., Chaliand, G., Beissière, M., & Herpe-Voslinsky, M. (1997). *Le grand échiquier : L'Amérique et le reste du monde*. Ed. Bayard.
- (12). Byé, M. (1987). *Relations économiques internationales*.
- (13). Carroué Laurent. (2020). *Atlas de la mondialisation*.
- (14). Dale, R. (1996). Diplomats: Don't Forget the Economy. *The New York Times*. <https://www.nytimes.com/1996/11/26/business/worldbusiness/IHT-thinking-aheaddiplomatsdont-forget-the-economy.html>.
- (15). Doumbouya, K. (2021). *Le Tourisme un levier de développement pour le continent Africain : Cas du Maghreb* [PhD Thesis, Université Mouloud Mammeri]. <https://www.ummo.dz/dspace/handle/ummo/17269>
- (16). Dufour, F. (2020). Les réalités de la 'réalité'-quatrième partie : La réalité derrière la concrétisation de la paix mondiale (The Realities of 'Reality'-Part IV: The Reality Behind Achieving World Peace). Available at SSRN 3572689. [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=3572689](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3572689)
- (17). EL RHAZI, A. (2022, mars 22). *Le Japonais Sumitomo transfèrera une partie de ses lignes de production ukrainiennes au Maroc*. Le Desk. <https://mobile.ledesk.ma/encontinu/le-japonais-sumimoto-transferera-une-partie-de-ses-lignes-de-production-ukrainiennes-au-maroc/>
- (18). Fontanel, J. (2010). Economie politique de la sécurité internationale. *Économie politique de la sécurité internationale*, 1-312.
- (19). FOUCHER, M. (1997). La fin de la géopolitique ? Réflexions géographiques sur la grammaire des puissances. *Politique étrangère*, 62(1), 19-31.
- (20). Gabriel, B. (2021). *Géopolitique et Gouvernance*. Éditions sochepress.
- (21). Gauchon, P. (2008). *Le monde : Manuel de géopolitique et de géoéconomie*. Presses Universitaires de France.
- (22). Guibourg, D., & Tellenne, C. (2021). *Géopolitique et géoéconomie du monde contemporain Puissance et conflits* (La Découverte).
- (23). ICI.Radio-Canada.ca, Z. É.-. (s. d.). *Ukraine : Les multinationales se joignent à la riposte économique | Guerre en Ukraine*. Radio-Canada.ca; Radio-Canada.ca. Consulté 4 novembre 2022, à l'adresse <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1865690/risposte-economique-russie-multinationale-occident-ukraine>
- (24). Kaplan, R. D., & Rieff, D. (2000). The coming anarchy. *World Policy Journal*, 17(2), 95-96.
- (25). Lacoste, Y. (2008). La géographie, la géopolitique et le raisonnement géographique. *Hérodote*, 130(3), 17. <https://doi.org/10.3917/her.130.0017>
- (26). Lorot, P. (2001). La géoéconomie, nouvelle grammaire des rivalités internationales. *L'information géographique*, 65(1), 43-52.
- (27). Lorot, P. (2009). De la géopolitique à la géoéconomie. *Géoéconomie*, 50(3), 9-19.
- (28). Luttwak, E. (1995). *Le rêve américain en danger*. Odile Jacob.
- (29). Luttwak, E. N. (1990). From geopolitics to geo-economics : Logic of conflict, grammar of commerce. *The national interest*, 20, 17-23.
- (30). Mascard, N. H. (1991). Géopolitique : Histoire, présent, avenir. *Revue historique de droit français et étranger (1922-)*, 69(3), 367-374.
- (31). Mouhoud, E. M. (2017). *Mondialisation et délocalisation des entreprises*. La Découverte.

- (32). NDIONGUE, M. (2022, avril 22). *Industrie automobile : Le marché ukrainien délocalisé au Maroc*. Maroc Diplomatie. <https://maroc-diplomatique.net/industrie-automobile-ukrainien/>
- (33). Noé, J.-B. (2021). Une géopolitique géographique. *Constructif*, 60(3), 42-45.
- (34). Nye, J. S., & Delorme, B. (1992). *Le leadership américain : Quand les règles du jeu changent*. Presses universitaires de Nancy.
- (35). *Projet Sakhaline : Exploration et production de gaz offshore russe impliquant le Japon*. (2022, juin 11). nippon.com. <https://www.nippon.com/fr/japan-data/h01321/>
- (36). Rosière, S. (2021). *Géographie politique et géopolitique. Une grammaire de l'espace politique*. Editions Ellipses.
- (37). Sprout, H. (1962). *Margaret Sprout Foundations of International Politics*. New York: D. Van Nostrand.
- (38). Tellenne, C. (2019). *Introduction à la géopolitique*. La Découverte.
- (39). Tozanli, S. (2015). *Les multinationales françaises et la globalisation des marchés*. La Documentation Française.