

Évaluation théorique de l'impact de la Stratégie Industrielle 2023-2030 sur la performance du secteur industriel au Maroc

Theoretical Evaluation of the Impact of the 2023-2030 Industrial Strategy on the performance of the Industrial Sector in Morocco

LAKHLIFI Fatima Zahrae

Doctorante-chercheuse en Sciences économiques et gestion

Université Sidi Mohamed Ben Abdellah

Laboratoire Interdisciplinaire de Recherche en Economie, Finance et Management des Organisations (LIREFIMO)

Fès-Maroc

ABDELLAOUI Mohammed

Enseignant-chercheur en Sciences économiques et gestion

Université Sidi Mohamed Ben Abdellah

Laboratoire Interdisciplinaire de Recherche en Economie, Finance et Management des Organisations (LIREFIMO)

Fès-Maroc

Date de soumission : 26/09/2024

Date d'acceptation : 27/10/2024

Pour citer cet article :

LAKHLIFI F. & ABDELLAOUI M. (2024) « Évaluation théorique de l'impact de la Stratégie Industrielle 2023-2030 sur la performance du secteur industriel au Maroc : Revue de la littérature », Revue Internationale des Sciences de Gestion « Volume 7 : Numéro 4 » pp : 572 - 591

Résumé

Cet article propose une évaluation théorique de l'impact de la stratégie industrielle 2023-2030 sur la performance du secteur industriel au Maroc, en s'appuyant sur une revue de la littérature. La méthodologie adoptée repose donc sur une synthèse des théories économiques et une étude documentaire permettant d'établir une analyse théorique concernant les effets potentiels de la politique industrielle marocaine sur la performance industrielle du Maroc, prenant comme cas d'étude la politique industrielle de 2023-2030. En l'absence de données empiriques actuelles, cette approche offre un cadre conceptuel prévisionnel pour comprendre les dynamiques potentielles de la performance industrielle et orienter les discussions sur les ajustements nécessaires à la mise en œuvre de la stratégie. La revue montre que la performance industrielle du Maroc est optimisée lorsque sa politique industrielle adopte une résilience stratégique en équilibrant les forces et les faiblesses internes, maximisant les opportunités, et anticipant les menaces externes dans un environnement global en évolution. Les implications pratiques de ces résultats soulignent l'importance d'une politique industrielle adaptative, capable de répondre aux évolutions économiques mondiales et locales pour garantir la compétitivité à long terme des industries marocaines

Mots-clefs : Environnement économique ; Performance industrielle ; Politique industrielle ; Maroc ; Matrice SWOT

Abstract

This article proposes a theoretical assessment of the impact of the 2023-2030 industrial strategy on the performance of Morocco's industrial sector, based on a literature review. The methodology adopted is therefore based on a synthesis of economic theories and a literature review to establish a theoretical analysis of the potential effects of Morocco's industrial policy on the country's industrial performance, taking the 2023-2030 industrial policy as a case study. In the absence of current empirical data, this approach offers a predictive conceptual framework for understanding the potential dynamics of industrial performance and guiding discussions on the adjustments needed to implement the strategy. The review shows that Morocco's industrial performance is optimized when its industrial policy adopts strategic resilience by balancing internal strengths and weaknesses, maximizing opportunities, and anticipating external threats in a changing global environment. The practical implications of these findings underline the importance of an adaptive industrial policy, capable of responding to global and local economic developments to ensure the long-term competitiveness of Moroccan industries.

Keywords : Economic environment ; Industrial performance ; Industrial policy ; Morocco ; SWOT Matrix

Introduction

L'industrialisation joue un rôle essentiel dans la croissance économique, notamment dans les pays en développement tels que le Maroc. La politique industrielle occupe une place centrale dans ce contexte en guidant le développement des secteurs stratégiques, en encourageant l'innovation et en renforçant la compétitivité des industries locales. Toutefois, l'impact de cette politique est grandement influencé par l'environnement économique dans lequel elle est mise en place. Les forces du marché, les infrastructures, les ressources humaines et le cadre réglementaire peuvent à la fois encourager et restreindre l'influence des politiques industrielles.

Il est crucial de comprendre l'impact de la politique industrielle marocaine sur la performance industrielle en tenant compte de son contexte économique afin de mieux appréhender les dynamiques du développement industriel au Maroc. Même si de nombreuses études se sont penchées sur les dimensions de la performance industrielle et de la politique économique de manière distincte, peu de travaux ont examiné en détail l'interaction entre ces deux dimensions dans le contexte marocain. Effectivement, les recherches actuelles soulignent l'importance de variables telles que l'intégration technologique, la diversification économique et la capacité à faire face aux chocs externes, mais elles négligent souvent l'analyse de l'interaction complexe entre la politique industrielle et l'environnement économique particulier au Maroc (Chebab, 2022).

Dans cet article, nous proposons d'analyser cette interaction en nous interrogeant : **Comment la politique industrielle marocaine impacte-t-elle la performance industrielle à travers son environnement économique ?** Afin de répondre à cette question, nous procéderons à une analyse de la littérature existante, suivie d'une analyse théorique des principales dynamiques économiques impliquées. Cet article s'appuie sur une approche théorique fondée sur une revue de la littérature et une étude documentaire, visant à analyser l'impact potentiel de la politique industrielle 2023-2030 sur la performance du secteur industriel marocain. La méthode utilisée permettra de repérer les facteurs qui peuvent influencer la performance industrielle grâce à la politique industrielle, en prenant en considération les particularités de l'environnement économique au Maroc.

La structure de l'article est la suivante : la première partie présente une analyse de la littérature sur la politique industrielle et la performance industrielle dans des situations similaires. Dans la deuxième partie, nous examinons les traits de l'environnement économique au Maroc et

leur impact sur la mise en place de la politique industrielle. Enfin, l'article se termine par une discussion sur les conséquences concrètes de ces dynamiques pour le Maroc.

Il est essentiel de mener cette exploration afin de fournir des informations aux décideurs politiques et aux chercheurs sur les meilleures pratiques à adopter afin de maximiser les effets positifs de la politique industrielle dans un contexte économique en perpétuelle mutation.

1. Aperçu de la politique industrielle et de la performance

1.1. Le concept de politique industrielle

1.1.1. Récapitulatifs de quelques définitions de la politique industrielle

Le tableau ci-dessous met en exergue le socle sur lequel la notion de politique industrielle a été basée et adaptée au contexte marocain :

Tableau 1 : Quelques définitions du concept de politique industrielle

Instruments	Définitions	Auteurs
Stratégie de développement dirigée par l'État	Ensemble de mesures étatiques visant à développer des secteurs stratégiques comme l'automobile et les énergies renouvelables pour stimuler la compétitivité et l'innovation au Maroc.	Rodrik, D. (2004)
Transformation Économique durable	Cadre stratégique pour promouvoir une croissance durable en intégrant des technologies vertes et l'efficacité énergétique dans l'industrie marocaine.	Mazzucato, M. (2013)
Compétitivité globale	Outil pour renforcer la compétitivité mondiale des industries marocaines en améliorant l'infrastructure, la formation, et en développant des clusters	Porter, M. E. (1998)
Soutien aux secteurs stratégiques	Cadre de soutien comprenant des incitations fiscales et des partenariats pour dynamiser les secteurs clés de l'économie marocaine.	Johnson, C. (1982)

Source : Auteurs

Nous avons choisi ces instruments car ils répondent directement aux besoins stratégiques du Maroc pour renforcer sa compétitivité industrielle. La Stratégie de Développement Dirigée par l'État soutient les secteurs clés comme l'automobile et les énergies renouvelables, essentiels pour la croissance économique. La Transformation Économique Durable met l'accent sur l'intégration de technologies vertes pour assurer une croissance respectueuse de l'environnement. La Compétitivité Globale est cruciale pour améliorer les infrastructures et les formations, renforçant ainsi la position du Maroc sur les marchés internationaux. Enfin, le Soutien aux Secteurs Stratégiques aide à dynamiser l'économie en concentrant les ressources sur les domaines avec un fort potentiel de croissance. Ces instruments sont en parfaite adéquation avec les objectifs industriels du Maroc pour 2023-2030.

1.1.2. Les théories de la politique industrielle

Cinq études couvrent des aspects importants des politiques contemporaines, mettant en évidence les défis technologiques, environnementaux et technologiques auxquels sont confrontées les économies émergentes et en développement. Sander et Santiago, Haraguchi et Lavopa (2024) ont souligné l'importance d'une politique industrielle globale, capable de répondre aux problèmes environnementaux et sociaux, tandis que SIÉ (2023) s'est concentré sur les options en Afrique, soulignant l'importance de développer des alliances stratégiques avec les avantages comparatifs des pays. Pour leur part, Evenett et al. (2024). révèlent une tendance dans les politiques industrielles motivée par des préoccupations stratégiques et géopolitiques, une dynamique de réciprocité qui crée un environnement compétitif à l'échelle mondiale, par opposition à l'approche plus collaborative préconisée par Sander.

Le retour de la politique industrielle est également souligné dans les articles de Sander et Evenett, mais il existe des différences nettes : une politique est plus inclusive et durable, l'autre favorise la concurrence en matière de capacité.

Un point commun entre toutes les études est le rôle important de la technologie et de l'innovation, mais différent dans l'approche de leur intégration dans l'industrie, SIÉ plaide pour des choix technologiques prudents tandis que Santiago et ses co-auteurs prônent l'adaptation à la nouvelle réalité mondiale.

Même si chaque auteur suggère des changements nécessaires dans la politique industrielle, il reste un juste milieu entre la quête immédiate d'une compétitivité mondiale et des stratégies mondiales à long terme plus globales et durables. Il semble que la véritable solution réside dans un équilibre subtil entre ces deux priorités, en particulier pour les pays en développement qui ne peuvent se permettre de négliger ni l'une ni l'autre. Le défi technologique reste central, et si le Maroc a fait des progrès significatifs dans les secteurs de l'automobile et de l'aéronautique, il est important, comme le suggère Santiago et ses co-auteurs, que ces avancées technologiques soient accompagnées d'une stratégie proactive pour renforcer l'innovation locale et les technologies vertes. Cette approche est essentielle pour maintenir la compétitivité du pays tout en répondant aux exigences des marchés internationaux en matière de durabilité.

En conclusion, pour le Maroc, la clé sera de trouver un équilibre entre l'adoption de technologies innovantes, la compétitivité mondiale et une inclusion économique durable. Cela implique de mettre en œuvre des politiques industrielles qui ne se contentent pas de répondre

aux dynamiques internationales, mais qui prennent aussi en compte les réalités locales et les besoins à long terme du pays.

1.1.3. L'impact de l'environnement sur l'élaboration de politique industrielle

Selon Michael Porter (1998), l'environnement industriel doit être soigneusement pris en compte dans les décisions stratégiques, car il influence directement la compétitivité des entreprises. Porter souligne que les forces environnementales, telles que la concurrence, les pouvoirs de négociation, et les menaces de nouveaux entrants, déterminent les défis et les opportunités auxquels les entreprises doivent faire face. Ignorer ces forces pourrait conduire à des politiques inefficaces qui ne répondent pas aux besoins réels du marché.

De ce fait, l'environnement industriel est choisi comme variable médiatrice parce qu'il joue un rôle crucial dans la réussite des politiques industrielles. Cette variable permet de s'assurer que les politiques sont adaptées aux réalités du marché, en tenant compte des spécificités de chaque secteur. Ainsi, une politique bien élaborée doit être en phase avec les forces qui régissent l'industrie pour être efficace. En intégrant cette variable, les décideurs peuvent mieux anticiper les besoins et les défis des entreprises, ce qui conduit à des politiques industrielles plus pertinentes, résilientes, et capables de soutenir une croissance économique durable. Cette approche reflète une compréhension profonde des mécanismes de marché et assure que les politiques industrielles ne sont pas seulement des interventions isolées, mais des réponses stratégiques aux conditions réelles du marché.

1.2. Le concept de performance

1.2.1. Définition de la performance industrielle

La notion de performance est largement reconnue comme étant subjective et sujette à des interprétations variées. Chaque acteur, qu'il soit un entrepreneur, un analyste ou un décideur politique, peut interpréter la performance en fonction de ses propres critères et priorités, rendant le concept à la fois vaste et ambigu.

Nous allons nous limiter à une seule définition de la performance industrielle, plutôt que d'analyser en profondeur plusieurs définitions, afin de fournir un cadre clair et cohérent pour la suite de l'analyse. Selon Neely, Gregory, et Platts (2005), la performance industrielle peut être définie comme "l'efficacité et l'efficience avec lesquelles une entreprise ou un secteur industriel atteint ses objectifs stratégiques et opérationnels, en utilisant de manière optimale les ressources disponibles pour maximiser la valeur ajoutée." Cette définition souligne à la

fois les aspects qualitatifs et quantitatifs de la performance, en intégrant des dimensions telles que l'efficacité des processus, la rentabilité, et l'atteinte des objectifs fixés.

Selon certains travaux de recherches récentes, la performance industrielle peut être définie comme la capacité d'une organisation à optimiser ses ressources internes et externes, en s'appuyant sur des approches statistiques et méthodologiques avancées pour évaluer l'efficacité et la pertinence des résultats (Ji et al., 2022). Cette performance ne se limite pas aux aspects financiers mais inclut également des critères qualitatifs tels que l'efficacité organisationnelle, l'innovation, et la gestion du changement (Júnior et al., 2021). L'apprentissage organisationnel joue également un rôle crucial, car il permet aux entreprises de s'adapter à un environnement en constante évolution, favorisant ainsi l'innovation (Haile & Tuzuner, 2022). Enfin, une approche holistique est nécessaire pour gérer la complexité des interactions entre les dimensions humaines, technologiques, et organisationnelles, particulièrement dans le cadre des petites et moyennes entreprises (Vengatesan et al., 2022).

1.2.2. Quelques théories sur la performance

L'analyse des recherches récentes sur la performance des entreprises industrielles au Maroc révèle une diversité de perspectives, tant dans les méthodologies employées que dans les conclusions tirées. El Mennani et El Mzabi (2022) soulignent l'impact positif de l'innovation, notamment technologique et organisationnelle, sur la performance des PME marocaines, en s'appuyant sur une méthodologie quantitative qui établit une corrélation claire entre l'innovation et des indicateurs de compétitivité et de croissance. Cette vision est complétée par Safa et Boutahar (2021), qui insistent sur le rôle des pratiques de gestion innovantes, tout en avertissant que l'adoption de technologies sans transformation organisationnelle adéquate ne garantit pas une amélioration de la performance.

En contraste, Boushaba et Amara (2019) offrent une perspective nuancée, montrant que la digitalisation des processus industriels n'a pas un impact uniforme sur la performance des PME, dépendant fortement du secteur d'activité et du niveau de maturité numérique. Cette conclusion met en lumière la nécessité de contextualiser les initiatives de digitalisation pour maximiser leur efficacité. Dans cette même lignée, les travaux de Kounouwewa (2024), même s'il s'agit d'un cas étudié au Bénin, stipule que la digitalisation a un impact important et significatif sur la performance. En outre, la taille de l'entreprise joue un rôle dans cette relation, les grandes entreprises bénéficiant davantage des avantages de la digitalisation que les petites et grandes entreprises. La digitalisation apparaît ainsi comme un levier stratégique

de performance financière, avec des variations selon la taille des entreprises. Par ailleurs, El Baroudi et Zeroual (2020) mettent en avant l'importance des capacités managériales et de la formation continue, soulignant que le développement des compétences des dirigeants est un facteur clé pour améliorer la performance des entreprises.

La comparaison entre ces études montre des points de divergence, notamment sur l'impact de la digitalisation, mais également des complémentarités, comme l'importance partagée de l'innovation managériale et de la formation. Ensemble, ces recherches illustrent la complexité des facteurs influençant la performance industrielle au Maroc, suggérant qu'une approche intégrée et contextuelle est essentielle pour saisir pleinement les dynamiques en jeu. Une telle approche, combinant analyses empiriques et qualitatives, permettrait de mieux adapter les stratégies industrielles aux réalités spécifiques du contexte marocain, maximisant ainsi leur impact et leur pertinence.

1.2.3. Relation entre la politique industrielle et la performance industrielle

Les travaux récents sur l'impact des politiques industrielles sur la performance industrielle mettent en évidence des dynamiques complexes qui sont souvent spécifiques aux contextes nationaux. Ces études convergent sur l'idée que les politiques industrielles bien conçues, lorsqu'elles sont cohérentes et adaptées aux réalités locales, peuvent significativement améliorer la compétitivité des secteurs clés.

Par exemple, Nayyar et Nayyar (2024) démontrent que des politiques industrielles adaptées aux défis de la mondialisation et des technologies émergentes peuvent stimuler la compétitivité, un constat particulièrement pertinent pour les pays en développement comme le Maroc. De plus, García-Herrero et Krystyanczuk (2024) soulignent l'importance de l'alignement entre les objectifs déclarés et leur mise en œuvre, un facteur crucial pour le Maroc, où l'efficacité des politiques industrielles dépend largement de leur application rigoureuse.

L'accent mis par Reynolds (2024) sur l'innovation et la technologie comme moteurs de la performance industrielle renforce l'idée que le Maroc doit intégrer des stratégies technologiques dans ses politiques pour maintenir sa compétitivité mondiale. De même, Hou et al. (2022) illustrent que l'adaptation régionale des politiques industrielles est essentielle pour maximiser leur impact, ce qui suggère que le Maroc pourrait bénéficier d'une approche régionale différenciée.

Les travaux de Chang (2024) et Sander (2024) apportent une dimension supplémentaire, en insistant sur la flexibilité et l'inclusivité des politiques industrielles, respectivement. Pour le Maroc, cela signifie que ses politiques doivent non seulement être pragmatiques et adaptées aux conditions locales, mais aussi inclure des objectifs sociétaux plus larges, comme la création d'emplois de qualité et le développement durable, pour garantir une croissance équitable et inclusive.

Enfin, l'analyse de Chao Wang et al. (2023) et de Evenett et al. (2024) souligne l'importance de considérer les impacts à long terme et les tendances globales dans la formulation des politiques industrielles. Cela suggère que le Maroc doit également prendre en compte les implications sociales de ses politiques et rester vigilant face aux dynamiques économiques mondiales pour maintenir sa compétitivité sur la scène internationale.

En somme, ces études soulignent que pour maximiser la performance industrielle, le Maroc doit adopter des politiques industrielles bien pensées, cohérentes et adaptées à ses réalités spécifiques, tout en tenant compte des enjeux globaux et des impacts sociaux à long terme.

2. Étude de Cas : Impact de l'Environnement Industriel Marocain sur la Politique Industrielle 2023-2030 et ses Effets sur la Performance

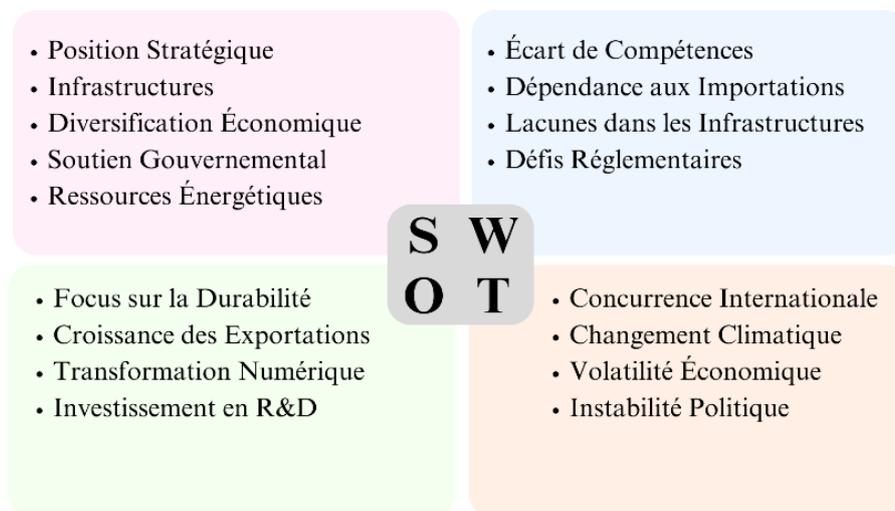
2.1. Aperçu de l'Influence de l'Environnement Industriel sur la Politique Industrielle 2023-2030

2.1.1. Matrice SWOT de l'environnement industriel marocain

Le choix de la stratégie industrielle 2023-2030 comme étude de cas était nécessaire pour un certain nombre de raisons logiques et stratégiques. Premièrement, la récente politique industrielle marque un tournant important pour le Maroc grâce à l'amélioration de la compétitivité industrielle et au renforcement des technologies avancées, telles que l'Industrie 4.0. En tant que cadre stratégique à long terme, il constitue un exemple approprié pour évaluer l'impact des décisions politiques sur la performance industrielle dans le contexte de la transformation économique. Deuxièmement, la stratégie intègre des objectifs spécifiques, tels que la durabilité, l'innovation technologique et la création d'emplois, qui correspondent à des critères clés d'analyse de la performance industrielle. Enfin, elle a été conçue en tenant compte des spécificités économiques et structurelles du pays, ce qui permet d'examiner comment une politique adaptée aux conditions locales peut influencer les dynamiques industrielles. L'étude de ce cas permettra d'apporter des enseignements utiles pour d'autres pays en développement cherchant à optimiser leurs politiques industrielles.

Pour réaliser cette matrice SWOT, nous avons consulté divers documents officiels, tels que des rapports économiques et industriels pertinents pour le contexte marocain. Ensuite, nous avons synthétisé les informations obtenues en nous concentrant sur les aspects spécifiques à l'environnement industriel du Maroc. L'ensemble a été analysé qualitativement pour identifier les forces, faiblesses, opportunités, et menaces les plus significatives, ce qui a permis de structurer cette matrice de manière à refléter fidèlement la réalité industrielle du pays.

Figure 1 : La matrice SWOT de l'environnement industriel marocain



Source : Auteur

2.1.2. Interprétation

L'analyse de la matrice SWOT pour la politique industrielle du Maroc met en évidence une interaction complexe entre les forces, les faiblesses, les opportunités, et les menaces, chacune présentant des défis uniques et des implications stratégiques pour le développement industriel du pays. La position géographique stratégique du Maroc est incontestablement un atout, mais cette force dépend également de la stabilité géopolitique et de la capacité du pays à diversifier ses relations commerciales (Ministère de l'Industrie et du Commerce, 2023). Les infrastructures robustes, bien que concentrées dans les grandes villes, soulignent l'importance d'un développement équilibré pour éviter une concentration excessive des activités industrielles dans certaines régions au détriment d'autres. De plus, bien que la diversification économique du Maroc, notamment dans les secteurs de l'automobile et de l'aéronautique, représente une force, cette diversification reste vulnérable aux fluctuations des chaînes

d'approvisionnement mondiales, mettant en lumière la nécessité d'une production locale accrue (Ministère de l'Économie, des Finances et de la Réforme de l'Administration, 2023).

Le soutien gouvernemental, bien que crucial pour la croissance industrielle, peut introduire des distorsions si certaines industries sont privilégiées au détriment d'autres, soulignant ainsi l'importance d'une répartition équilibrée des ressources. De même, le développement des ressources énergétiques renouvelables, tel que le projet Noor, doit être accompagné d'une gestion rigoureuse pour éviter des inefficacités et assurer une intégration harmonieuse dans le réseau énergétique national (Direction des Études et des Prévisions Financières, 2024).

Parallèlement, les faiblesses identifiées, telles que l'écart de compétences, la dépendance aux importations, et les lacunes dans les infrastructures rurales, représentent des défis significatifs (Haut-Commissariat au Plan, 2024). L'écart de compétences, en particulier dans les domaines technologiques, risque de ralentir l'adoption de l'Industrie 4.0, malgré les efforts en matière de formation et de partenariats internationaux. La dépendance aux importations, notamment pour les composants industriels critiques, fragilise la compétitivité marocaine, soulignant la nécessité d'une politique industrielle plus ciblée pour stimuler la production locale (Ministère de l'Économie, des Finances et de la Réforme de l'Administration, 2023). De plus, les lacunes infrastructurelles dans les zones rurales limitent l'expansion industrielle hors des grands centres urbains, ce qui pourrait perpétuer les déséquilibres régionaux (Ministère de l'Industrie et du Commerce, 2023).

Les opportunités, telles que le focus sur la durabilité, la croissance des exportations, et la transformation numérique, offrent des voies prometteuses pour renforcer la compétitivité du Maroc sur la scène internationale (Haut-Commissariat au Plan, 2024). Cependant, ces opportunités nécessitent une gestion prudente pour éviter de creuser les inégalités entre les grandes entreprises et les PME, notamment dans le cadre de l'adoption de technologies de pointe. L'investissement en R&D, bien qu'essentiel pour l'innovation, doit être soutenu par un cadre de protection de la propriété intellectuelle et un soutien accru aux start-ups locales pour maximiser les retombées économiques (Ministère de l'Économie, des Finances et de la Réforme de l'Administration, 2023).

Enfin, les menaces telles que la concurrence internationale, le changement climatique, la volatilité économique, et l'instabilité politique régionale présentent des risques qui pourraient compromettre les gains réalisés par la politique industrielle marocaine (Ministère de l'Industrie et du Commerce, 2024). La montée de la concurrence dans des économies

émergentes et les défis liés au changement climatique exigent une réponse stratégique qui allie compétitivité à court terme et durabilité à long terme. La volatilité économique mondiale et l'instabilité politique régionale, quant à elles, soulignent la nécessité pour le Maroc de renforcer ses mécanismes de résilience économique et de développer des alliances internationales robustes pour minimiser les impacts négatifs (Haut-Commissariat au Plan, 2024).

2.1.3. Déduction

L'environnement industriel marocain influence l'élaboration de la politique industrielle en fournissant un cadre pour définir les priorités et les stratégies, en fonction des forces, faiblesses, opportunités, et menaces spécifiques au secteur. Il guide les décideurs dans la prise de décisions en réponse aux conditions et dynamiques industrielles, permettant d'adapter les politiques pour maximiser la compétitivité et la résilience économique.

2.2. Analyse de l'impact de la politique industrielle 2023-2030 sur la performance de l'industrie marocaine :

2.2.1. Elaboration de scénarios prévisionnels

En l'absence de données empiriques sur les résultats de la politique industrielle 2023-2030 du Maroc, une approche prévisionnelle est nécessaire pour évaluer ses impacts potentiels. Cette démarche s'appuie sur l'analyse des axes stratégiques de la politique, leur alignement avec les tendances globales, et les théories économiques pertinentes. En utilisant les données disponibles sur l'environnement industriel marocain et des études de cas internationales, des hypothèses éclairées peuvent être formulées pour anticiper les effets de cette politique. Cette analyse prévisionnelle, bien qu'hypothétique, est essentielle pour orienter les discussions sur les ajustements nécessaires et offrir des perspectives réalistes sur l'évolution du secteur industriel marocain.

Scénario 1 : Amélioration de la compétitivité internationale grâce à l'intégration technologique

La stratégie 2023-2030 du Maroc, qui met un fort accent sur l'innovation et la transformation numérique, devrait améliorer la compétitivité internationale des industries marocaines. En suivant les conclusions de Reynolds (2024) et l'importance de la technologie comme moteur de performance industrielle, on peut supposer que l'adoption des technologies de l'Industrie 4.0 et l'investissement en R&D permettront au Maroc de renforcer sa position sur les marchés

mondiaux, en particulier dans les secteurs de l'automobile et de l'aéronautique. Cependant, cette hypothèse repose sur l'efficacité de la mise en œuvre et sur la capacité du pays à former une main-d'œuvre qualifiée pour gérer ces nouvelles technologies.

Scénario 2 : Risques de divergence entre les objectifs stratégiques et leur mise en œuvre

Une autre hypothèse, plus pessimiste, pourrait être que la stratégie industrielle 2023-2030 du Maroc, bien que cohérente sur le papier, pourrait souffrir d'une mise en œuvre inefficace, comme souligné par García-Herrero et Krystyanczuk (2024). Si les politiques ne sont pas appliquées rigoureusement ou si elles rencontrent des obstacles bureaucratiques et institutionnels, l'impact sur la performance industrielle pourrait être limité. Cette divergence pourrait se manifester par des retards dans les projets industriels, une mauvaise allocation des ressources, ou une absence de coordination entre les différents acteurs économiques.

Scénario 3 : Croissance régionale inégale due à une approche non différenciée

Selon Hou et al. (2022), l'adaptation régionale des politiques industrielles est cruciale pour maximiser leur impact. Si la stratégie 2023-2030 du Maroc adopte une approche uniforme sans tenir compte des spécificités régionales, il est possible que certaines régions, notamment les zones rurales, ne bénéficient pas des mêmes avantages que les grands centres industriels comme Casablanca ou Tanger. Cette hypothèse suggère que, sans une attention particulière aux besoins locaux, la stratégie pourrait exacerber les inégalités régionales et limiter le potentiel global de croissance industrielle.

Scénario 4 : Impact positif sur l'emploi et la durabilité grâce à une politique inclusive

Enfin, en se basant sur les travaux de Chang (2024) et Sander (2024), on peut formuler l'hypothèse optimiste que la stratégie industrielle du Maroc, en intégrant des objectifs de durabilité et de création d'emplois de qualité, aura un impact positif sur la performance industrielle tout en répondant aux défis sociétaux. Une politique inclusive qui favorise la croissance durable pourrait non seulement améliorer la compétitivité industrielle, mais aussi garantir que les bénéfices de cette croissance soient répartis équitablement, renforçant ainsi la stabilité économique et sociale à long terme.

2.2.2. Discussion

Pour répondre de manière générale à la problématique de l'impact de la politique industrielle sur la performance industrielle à travers l'environnement économique, il est important de reconnaître l'interconnexion profonde entre ces éléments dans tout contexte national. La politique industrielle, en tant qu'ensemble de mesures et de stratégies mises en place par un

gouvernement pour stimuler et orienter le développement économique, joue un rôle crucial dans la détermination de la performance industrielle d'un pays.

Orientation stratégique : Une politique industrielle bien conçue sert à orienter le développement économique en identifiant les secteurs stratégiques qui ont le potentiel de générer de la croissance, de l'emploi et de l'innovation. Elle influence la performance industrielle en allouant des ressources vers ces secteurs, ce qui peut accélérer la modernisation industrielle, augmenter la production et améliorer la compétitivité globale du pays.

Adaptation à l'environnement économique : L'environnement économique, comprenant des facteurs comme les infrastructures, le capital humain, les ressources naturelles et les dynamiques de marché, est un déterminant clé dans l'élaboration des politiques industrielles. Une politique industrielle efficace prend en compte ces facteurs et adapte ses stratégies pour exploiter les forces existantes, atténuer les faiblesses, capitaliser sur les opportunités et se protéger contre les menaces. Cela permet de maximiser la résilience et la compétitivité des industries nationales.

Innovation et compétitivité : Les politiques industrielles sont souvent axées sur la promotion de l'innovation technologique, considérée comme un moteur essentiel de la compétitivité industrielle. En favorisant la recherche et le développement, en soutenant l'adoption de nouvelles technologies, et en facilitant la création de clusters industriels, une politique industrielle proactive peut stimuler l'innovation, ce qui, à son tour, améliore la performance industrielle en termes de productivité, de qualité des produits, et d'accès à de nouveaux marchés.

Régulation et soutien : La politique industrielle implique également la mise en place de réglementations et de soutiens spécifiques pour encourager le développement industriel. Cela inclut des mesures fiscales, des subventions, des investissements en infrastructures, et des initiatives pour améliorer le capital humain. Un environnement économique bien régulé et soutenu par des politiques appropriées permet aux industries de se développer de manière durable, en répondant aux exigences de qualité, de sécurité, et de compétitivité.

Impact sur la durabilité économique : Enfin, une politique industrielle qui intègre des considérations de durabilité — qu'elles soient économiques, sociales, ou environnementales — peut garantir une performance industrielle résiliente et durable. En favorisant des pratiques industrielles responsables, en soutenant l'innovation verte, et en intégrant les objectifs de développement durable, une telle politique contribue à une croissance économique équilibrée et à long terme.

En résumé, la politique industrielle impacte la performance industrielle en orientant le développement économique de manière stratégique, en s'adaptant à l'environnement économique existant, en stimulant l'innovation et la compétitivité, en fournissant un cadre de régulation et de soutien, et en assurant la durabilité des pratiques industrielles. Ces éléments interagissent pour créer un environnement où les industries peuvent prospérer, contribuant ainsi à une performance industrielle robuste et compétitive à l'échelle nationale et internationale.

Conclusion

Cette étude visait à évaluer l'impact de la politique industrielle sur la performance industrielle du Maroc dans le cadre de la stratégie 2023-2030. L'analyse a révélé, de manière générale, la performance industrielle d'un pays, telle que le Maroc, est optimisée lorsque sa politique industrielle intègre une résilience stratégique à travers quatre piliers interdépendants : la gestion équilibrée des forces géopolitiques et économiques, l'adaptation dynamique aux faiblesses internes, la maximisation des opportunités technologiques et économiques, et la mitigation proactive des menaces externes.

Cette recherche contribue à enrichir le corpus théorique sur l'impact des politiques industrielles dans les pays en développement, en particulier au Maroc. Elle met en lumière le rôle des facteurs comme l'intégration technologique, l'efficacité de la mise en œuvre, l'adaptation régionale, et l'inclusivité sociale joueront un rôle crucial dans le succès de cette stratégie. Les résultats permettent d'approfondir la compréhension des facteurs clés influençant la performance industrielle, notamment l'intégration technologique et l'adaptation aux dynamiques économiques locales.

Cependant, Cette étude repose principalement sur une analyse théorique et documentaire, en l'absence de données empiriques actuelles. Cette approche, bien qu'elle permette de dégager des tendances prévisionnelles, limite la portée de certaines conclusions. De plus, l'analyse n'intègre pas suffisamment les dynamiques politiques qui pourraient influencer la mise en œuvre de la stratégie. Les perspectives futures de recherche pourraient inclure des études empiriques pour valider les scénarios prévisionnels formulés dans cet article. Il serait également pertinent d'explorer d'autres secteurs stratégiques non couverts par la stratégie 2023-2030, afin d'évaluer la cohérence globale des politiques industrielles marocaines.

En somme, l'étude soulève plusieurs questions supplémentaires, notamment sur la capacité du Maroc à former une main-d'œuvre qualifiée pour accompagner l'adoption de l'Industrie 4.0,

ainsi que sur l'impact à long terme des politiques de durabilité industrielle. Ces questions invitent à un débat approfondi sur les moyens d'optimiser la stratégie pour maximiser ses retombées économiques et sociales. Le principal apport de cette recherche réside dans la proposition d'un cadre conceptuel prévisionnel pour évaluer les impacts potentiels de la politique industrielle 2023-2030. En identifiant les principaux leviers de performance, cette étude fournit des recommandations pratiques aux décideurs pour adapter les politiques en fonction des défis actuels et des évolutions futures du secteur industriel marocain.

BIBLIOGRAPHIE :

1. Benjelloun, L., & Chafik, M. (2019). La Gestion des Ressources Humaines et la Performance des PME. *Journal of Human Resource Management*.
2. Chang, H.-J. (2024). Industrial policy: Best practices for emerging economies. In Ha-Joon Chang (Ed.), *Industrial policy: Best practices for emerging economies*. De Gruyter. <https://doi.org/10.1515/9783111071251-005>
3. CHEBAB.I. (2022) « Evaluation des stratégies industrielles au Maroc » Revue Française d'Economie et de Gestion, Volume 3 : Numéro 9 » pp : 265 – 289.
4. Direction des Études et des Prévisions Financières. (2024). *Rapport sur les mesures de contrôle des émissions de GES en milieu industriel*.
5. El Kharraz, H. (2018). Analyse des Facteurs de Succès des PME au Maroc. *Journal of Small Business and Enterprise Development*.
6. El Mennani, M., & El Mzabi, A. (2022). La contribution de la transformation digitale à la performance organisationnelle des entreprises industrielles à l'ère de l'industrie 4.0. *African Scientific Journal*.
7. Evenett, S., Jakubik, A., & Martín, F. (2024). The return of industrial policy in data. *World Economy*, 47, 2762-2788. <https://doi.org/10.1111/twec.13608>
8. Friedman, M. (1962). *Capitalism and Freedom*. University of Chicago Press.
9. García-Herrero, A., & Krystyanczuk, M. (2024). How Does China Conduct Industrial Policy: Analyzing Words Versus Deeds. *Journal of Industry, Competition and Trade*, 24(1), Article 10. <https://doi.org/10.1007/s10842-024-00413-w>
10. Haile, E. A., & Tuzuner, V. L. (2022). Organizational learning capability and its impact on organizational innovation. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 16(1), 69-85. <https://doi.org/10.1108/APJIE-03-2022-0015>
11. Haut-Commissariat au Plan. (2024). *Budget économique prévisionnel 2024 : La situation économique en 2023 et ses perspectives en 2024*. HCP.
12. Haut-Commissariat au Plan. (2024). *Rapport sur le Marché du Travail au Maroc*. HCP.
13. Hilmi, Y. (2014). Degré d'intégration de l'audit interne et performance des entreprises marocaines/cas de la région de rabat-sale-Zemmour-Zaïr.
14. HILMI, Y., & FATINE, F. E. (2022). The Contribution of internal audit to the corporate performance: a proposal of measurement indicators. *International Journal of Performance and Organizations*, 1(1), 45-50.

15. Hou, H., Wu, S., Zhang, M., & Hou, S. (2022). Spatial effect of industrial policy on regional energy efficiency in China. *Applied Economics Letters*, 31(4), 307–311. <https://doi.org/10.1080/13504851.2022.2132204>
16. Ji, X., Wang, W., He, J., & Wang, Z. (2022). Application of set-valued statistical methods for excellent performance evaluation. *Mobile Information Systems*. <https://doi.org/10.1155/2022/1234567>
17. Johnson, C. (1982). *MITI and the Japanese Miracle: The Growth of Industrial Policy, 1925-1975*. Stanford University Press.
18. Júnior, S. G., Pereira Gomes, D. F., Costa, S. C., & de Fátima Oliveira, A. (2021). Organizational effectiveness: A critical review of the proposals for conceptualization and measurement of the construct. *Assessing Organizational Behaviors: A Critical Analysis of Measuring Instruments*, 243-262. https://doi.org/10.1007/978-3-030-81311-6_11
19. KOUNOUWEWA J. (2024) «Digitalisation des processus de gestion et performance financière des entreprises du Bénin», *Revue du contrôle, de la comptabilité et de l'audit* « Volume 8 : Numéro 3 » pp : 15-38.
20. Mazzucato, M. (2013). *The Entrepreneurial State: Debunking Public vs. Private Sector Myths*. Anthem Press.
21. Ministère de l'Économie, des Finances et de la Réforme de l'Administration. (2023). *Rapport sur les établissements et entreprises publics*. MEFRA.
22. Ministère de l'Industrie et du Commerce. (2023). *Rapport Général*. Ministère de l'Industrie et du Commerce.
23. Ministère de l'Industrie et du Commerce. (2024). *Rapport annuel sur l'Observatoire de la Politique de Développement*. MIC.
24. Mukhsin, M., & Suryanto, T. (2022). The effect of sustainable supply chain management on company performance mediated by competitive advantage. *Sustainability*, 14(2), 818. <https://doi.org/10.3390/su14020818>
25. Nayyar, D., & Nayyar, G. (2024). Made in India: Industrial Policy in a Changing World. *Journal of Industry, Competition and Trade*, 24(1), Article 13. <https://doi.org/10.1007/s10842-024-00417-6>
26. Neely, A., Gregory, M., & Platts, K. (2005). Performance measurement system design: A literature review and research agenda. *International Journal of Operations & Production Management*, 25(12), 1228-1263.

27. Pinheiro, M. A. P., Jugend, D., Lopes de Sousa Jabbour, A. B., Chiappetta Jabbour, C. J., & Latan, H. (2022). Circular economy-based new products and company performance: The role of stakeholders and Industry 4.0 technologies. *Business Strategy and the Environment*, 31(1), 483-499. <https://doi.org/10.1002/bse.3074>
28. Porter, M. E. (1998). Clusters and the New Economics of Competition. *Harvard Business Review*.
29. Rahmouni, H., & Sefiani, M. (2020). Impact de la Digitalisation sur la Performance des PME Marocaines. *Journal of Business Research*.
30. Reynolds, E. B. (2024). U.S. Industrial Transformation and the “How” of 21st Century Industrial Strategy. *Journal of Industry, Competition and Trade*, 24(1), Article 8. <https://doi.org/10.1007/s10842-024-00420-x>
31. Rodrik, D. (2004). *Industrial Policy for the Twenty-First Century*. Harvard University.
32. Sander, H. (2024). Towards inclusive industrial policy: Taking stock of a debate in flux. In H.-J. Chang (Ed.), *Industrial policy: Best practices for emerging economies*. De Gruyter. <https://doi.org/10.1515/9783111071251-007>
33. Santiago, F., Haraguchi, N., & Lavopa, A. (2024). Global trends and world order: Implications for new industrial policies in developing countries. *Journal of Industry, Competition and Trade*, 24(1), 5. <https://doi.org/10.1007/s10842-024-00419-4>
34. SIÉ, K. J. F. (2023). Industrial policy and labour productivity growth in Africa: Does the technology choice matter? *Journal of Economic Structures*, 12(10). <https://doi.org/10.1186/s40008-023-00305-y>
35. Susanto, A. B., Titisari, P., & Parwitasari, D. A. (2021). The impact of organization communication and competence on the quality of employees performance through organization citizenship behavior. *Calitatea*, 22(182), 102-105.
36. Vengatesan, K. R., Kanchymalay, K., & Rajagopal, P. (2022). Innovation and change management in small and medium-sized enterprises: A holistic approach to handling complexity. *Journal of Innovation & Knowledge*, 7(1), 19-30. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2021.10.002>
37. Wang, C., Feng, C., & Bai, C. (2023). Industrial policy and resident health: Historical evidence from China’s Third Front construction. *Journal of Asian Economics*, 89, 101668. <https://doi.org/10.1016/j.asieco.2023.101668>

38. Zhang, Y., Khan, U., Lee, S., & Salik, M. (2019). The influence of management innovation and technological innovation on organization performance. A mediating role of sustainability. *Sustainability*, 11(2), 495. <https://doi.org/10.3390/su11020495>
39. Zouiten, S., & Benabbou, L. (2021). Évaluation des Stratégies d'Innovation dans les PME au Maroc. *International Journal of Innovation Management*.