

## **Impacts des politiques commerciales sur l'emploi dans le secteur marocain de l'habillement**

**Saâd Belghazi, professeur à l'INSEA - Rabat**

### **INTRODUCTION**

Ce papier a pour objectif de contribuer au débat national, engagé au Maroc, sur l'avenir du secteur de l'habillement. Il tente de porter un éclairage sur les effets possibles sur l'emploi féminin et les performances du secteur de l'habillement des changements du cadre des échanges internationaux et des mutations en œuvre sur le marché du travail marocain.

L'ouverture du marché intérieur marocain va s'accélérer brutalement suite à l'application des règles de l'OMC et de l'Accord de libre-échange Maroc-UE. La libéralisation progressive du commerce mondial favorise la montée de nouveaux concurrents est-européens et asiatiques (Chine notamment) sur les marchés traditionnels des exportateurs marocains. Le niveau du coût salarial au Maroc, sensiblement plus élevé que celui de concurrents avantagés par leur taille et les économies d'échelle (Chine) est maintenu par la montée des revendications sociales. La politique de change des autorités marocaines reste dictée par le souci de maintenir l'équilibre des finances publiques au détriment même de la compétitivité des producteurs locaux et de l'emploi.

Comment les industries de l'habillement ont-elle affronté le resserrement des contraintes compétitives et pourront-elles le faire dans un avenir proche?

Le présent papier propose une hypothèse de travail mettant en exergue le comportement des entreprises marocaines et les interactions entre les producteurs orientés vers les exportations et ceux servant le marché intérieur. Il mobilise une appréhension théorique de la chaîne de valeur du secteur de l'habillement, liant de façon unitaire le fonctionnement du marché local et du marché des exportations, les secteurs formel et informel, les modes de concurrence par les prix et la qualité et la coexistence de micro-entreprises, de PME et de grandes entreprises dans la même chaîne de valeur. Cette approche s'inspire, principalement, de l'analyse de la chaîne de valeur de Gereffi (1999) .

La première section précise le concept de chaîne de valeur de la marchandise, les évolutions du cadre de compétition mondiale marqué par le processus de délocalisation et étaye l'hypothèse de la coexistence de cercles vertueux induisant la remontée industrielle et de cercles vicieux exerçant des effets de régression industrielle, la perte du marché intérieur y étant décrite comme de nature à renforcer ces derniers.

La deuxième section présente la structure du secteur de l'habillement du point de la valeur et du point de vue de l'emploi. Elle fait ressortir les enjeux sur la pauvreté du devenir de ses entreprises, en particulier du fait de leur contribution importante à l'emploi féminin dans un contexte de marché segmenté et discriminant fortement l'emploi et les salaires féminins.

La troisième section présente les chocs liés à l'évolution de l'environnement économique externe, à la politique commerciale marocaine et au marché du travail.

La quatrième illustre cette hypothèse à travers l'examen des performances de productivité et viabilité des entreprises, scindées selon une typologie bâtie sur deux critères : ventes de biens ou ventes de services (travail à façon), à l'exportation ou au marché local.

## **I – Chaîne de valeur, mouvement de délocalisation et conditions de la remontée industrielle des industries de l’habillement**

### **1 – Chaîne de valeur, pôles dominants et barrières à l’entrée**

La chaîne de valeur est un découpage opératoire de l’économie.

*« La chaîne de valeur décrit l’ensemble des activités nécessaires pour porter un produit ou un service de la conception, via les étapes intermédiaires de production au cours desquelles il subit des transformations, jusqu’au stade du consommateur et à sa préparation pour son utilisation finale<sup>1</sup>. »*

Ce concept intègre suffisamment de dimensions pour en faire un outil d’analyse du développement :

*« Une chaîne de valeur globale est caractérisée par quatre principales dimensions :*

- *une structure input-output , ou séquence d’activités inter-reliées ajoutant de la valeur incluant la conception du produit, sa fabrication, son transport, la commercialisation et la vente ;*
- *une structure de gouvernance, ou relations de pouvoir qui déterminent la manière dont le surplus économique est distribué au sein de la chaîne ;*
- *une configuration géographique, renvoyant à la dispersion ou à la concentration spatiale des activités au sein ou au travers de plusieurs territoires,*
- *un contexte social et institutionnel, formé des normes, des valeurs et du cadre institutionnel de différentes communautés, au sein desquelles les entreprises agissent»<sup>2</sup>.*

#### **a – Le concept de chaîne de valeur surplombe le découpage de l’économie en branches et en territoires**

Le concept de chaîne de valeur renvoie à un découpage, à l’instar des secteurs et des branches, qui permet d’appréhender le comportement des acteurs économiques.

La difficulté d’utilisation de ce découpage est qu’il a été conçu à des fins analytiques et qu’il n’est pas pris en compte par le cadre d’élaboration des statistiques, qui reste celui de la branche et du secteur et des régions ou nations.

Ce découpage, dans un contexte de globalisation, de montée en complexité des technologies, de réduction des coûts de transactions grâce aux technologies d’information et de communication, où la question est d’identifier les facteurs de localisation des activités et d’attractivité de territoires engagés dans la compétition économique, focalise l’attention sur un espace regroupant des activités appartenant à plusieurs branches et à plusieurs territoires. Il est établi de façon à éclairer l’espace de l’action stratégique d’entreprises qui s’y confrontent pour générer et capter la plus grande part de valeur possible.

---

<sup>1</sup> Kaplinsky Raphael (1999), Spreading of the gains of globalisation, background notes from workshop, September 1999, IDS, Sussex, UK, page 45..

<sup>2</sup> Voir Palpacuer F. et Parisoto A. (1999) Can Global Production be used as levers for local development ?, Workshop on International development and local Jobs- Institute for Labor Studies - Geneva, 9-10 march, 1999.

Nous admettons que c'est le processus de génération de la valeur de la marchandise, en tant que valeur d'usage et que valeur d'échange, qui crée les incitations nécessaires pour la coopération et l'établissement des transactions entre l'ensemble des intervenants de la chaîne.

### **b – la chaîne de valeur est un ensemble doté d'une unité technique, sociologique et économique**

L'unité technique de la chaîne est donnée par l'image du produit final (le concept de ses caractéristiques et de son processus de production). Elle regroupe une succession d'entreprises engagées dans la réalisation d'un segment donné du processus de production (conception, ouvraison, transport, stockage, distribution , ...).

Une entreprise peut librement se poser comme segment dans la chaîne de valeur et mobiliser des ressources financières, des équipements, des matériaux et du savoir-faire. Mais, elle n'est admise dans la chaîne (elle ne trouve des clients) que si elle est reconnue comme membre de la profession. La chaîne de valeur est, de ce point de vue, une unité sociale, dans la mesure où les transactions sont établies sur la base de rapports de confiance assis sur des normes, des règles et des institutions communément acceptées.

Lors des transactions engagées, chaque unité réclame et obtient une part de la valeur correspondant à sa contribution, selon la sanction exercée par le marché. Celui-ci confirme, par la valeur reconnue aux différents segments d'élaboration de la marchandise l'unité économique de la chaîne<sup>3</sup>.

### **c- La chaîne de valeur est un réseau polarisé par des firmes dominantes**

Les acteurs d'une chaîne de valeur forment un véritable réseau autour d'un pôle formant noyau de la chaîne de valeur qui orchestre la valorisation des différents segments de production, rythme les commandes, la requalification des produits et les changements techniques<sup>4</sup>. Certains segments de la chaîne de valeur sont astreints à des pressions concurrentielles plus élevées, alors que d'autres bénéficient d'un certain degré de monopole<sup>5</sup>. On peut affirmer que le degré de monopole d'un segment dans une chaîne de valeur est lié à la disponibilité des ressources nécessaires à un processus de production capables de satisfaire les normes techniques et de coût exigées par le marché. C'est, en général, les créneaux dont l'entrée nécessite la constitution préalable d'un capital spécifique<sup>6</sup> (potentiel de conception ou

---

<sup>3</sup> La valeur du produit est bien la résultante de la succession des moments de formation du produit. Pourtant, il faut admettre que la valeur, manifestée à chacun de ces moments, est déterminée en dernière instance, à la phase finale du cycle de la marchandise, par le face à face producteur consommateur, lorsque le produit, considéré comme achevé, final, est présenté au consommateur. Ce dernier exerce sa sanction ex post sur les anticipations passées des intervenants à chaque moment de la chaîne. Ainsi, les transactions qui se sont dénouées sur la base des anciennes anticipations, se noueront dans le futur sur de nouvelles anticipations inspirées des dernières réalisations.

<sup>4</sup> . Pour Gereffi (1999), « le cadre d'analyse d'une chaîne de valeur globalisée : 1- explicite sa dimension internationale, 2- met l'accent sur le pouvoir exercé par les firmes dominantes sur les différents segments, -3- appréhende la coordination de l'ensemble de la chaîne comme une source d'avantage compétitif qui implique la gestion des réseaux en tant qu'actifs stratégiques entière et 4- considère que l'apprentissage organisationnel est l'un des mécanismes décisifs par le biais desquels les firmes tentent d'améliorer leur position dans la chaîne », A Commodity Chains Framework for Analysing Global industries, background notes from workshop, September 1999, IDS, Sussex, UK, page 34.

<sup>5</sup> Au sens de Kalecki Michel (1966), Théorie de la dynamique économique, Gauthier-Villard, Paris.

<sup>6</sup> «Local firms might face substantial entry barriers unto the most profitable activities within the value chain. GCC analysis stresses that profits are primarily located within the most concentrated segments of global chains. For instance, strategic services such as marketing and R&D are protected by strong economic of scale and by the complexity of competences required to perform these immaterial activities», in Palpacuer F. et Parisoto A., op. cit.

de maîtrise de la qualité, ou encore réseau de commercialisation) qui suscitent la formation d'un pouvoir de monopole et la captation de rentes. C'est cette position privilégiée, l'existence de barrières à l'entrée, qui donne ce pouvoir d'orientation stratégique au pôle dominant de la chaîne de valeur<sup>7</sup>.

Les nouveaux entrants confrontent de véritables barrières à l'entrée sur certains créneaux. « Les firmes dominantes dans les chaînes de valeurs utilisent les barrières à l'entrée pour générer différents types de rentes (définies en gros comme le rendements d'actifs rares) dans les industries globalisées. Ces actifs peuvent être tangibles, immatériels (comme les marques) ou intermédiaires (comme les compétences commerciales).

Les chaînes de valeur dominées par les acheteurs (BDC) se constituent principalement autour de trois types de rentes<sup>8</sup> :

- « les rentes relationnelles procèdent des gains d'efficience induits par les techniques de gestion de l'offre reliant les grands assembleurs à des petites et moyennes entreprises, la construction d'alliances stratégiques et la création d'économies d'agglomération dans une place productive particulière ;
- les rentes de politique commerciale, comprise comme la valeur, liée à la rareté artificielle induite par des politiques telles que les quotas d'importation de vêtements ;
- les rentes liées à la marque, qui réfèrent à la stratégie de différenciation des entreprises dont les marques sont bien établies sur les marchés mondiaux. »

Dans le secteur de l'habillement, les barrières à l'entrée au stade de la fabrication sont relativement peu élevées.

« Alors que l'industrie textile est une activité assez capitalistique, l'habillement est une activité de main d'œuvre ; l'automatisation reste circonscrite aux activités périphériques (coupe, convoyage) : la machine à coudre, qui a peu évolué, continue de mobiliser 75% du temps de fabrication d'un article. Les coûts salariaux représentent entre 53% (France) et 28% (Chine) du prix d'importation CAF d'une chemise. Les pays hors OCDE assurent près de 60% des exportations mondiales d'articles de l'habillement mais 30% seulement de celles de fils et tissus. »<sup>9</sup>

Les barrières à l'entrée deviennent plus élevées, en amont, au stade de la fabrication des tissus et encore plus à celui des fibres. « La fabrication est une étape qui perd de son importance relative. De plus en plus, la création de valeur est basée sur l'immatériel : si l'usine fabrique des produits, les consommateurs achètent des marques. Les dépenses de conception, de marketing et de distribution – activités de services – font que, selon la qualité de l'article, son prix de vente au détail sera trois voire quinze fois plus élevé que son prix sortie usine. »<sup>10</sup>  
C'est à travers la dépense d'énormes ressources en publicité, en création de magasins et la maîtrise en chaîne des modes saisonnières que les entreprises de distribution et les centrales d'achat ont supplanté les fabricants d'habillement dans les pays industrialisés. Ce succès a

---

<sup>7</sup> « The openness of global production networks can be defined as the ease of entry for both new firms and new locations... The degree of network openness might depend on industry specific characteristics, and on the particularities of the business systems within which network firms are embedded » Palpacuer et Parisoto, op. cit.

<sup>8</sup> Gereffi Gary, International trade and industrial upgrading in the apparel commodity chain, Journal of International Economics 48 (1999), page 45.

<sup>9</sup> Raphael Chaponnière "Note sur l'industrie de la l'habillement dans la Méditerranée" DREE- Ministère des Affaires Etrangères- France- Novembre 2001.

<sup>10</sup> Idem.

accélére le développement de relations de sous-traitance globalisées, intra-régionales et inter-régionales.

Les clients des fabricants sont toujours en nombre plus petit que leurs fournisseurs ; ceux-ci ne perçoivent pas toujours l'intérêt d'une concentration de leur forces. Ils sont mis en concurrence de plusieurs façons. Avec les progrès d'Internet, cette mise en concurrence prend un tour nouveau : des enchères sont organisées à l'attention des sous-traitants sur des portails Web.<sup>11</sup>

#### **d- La chaîne de valeur est l'espace du développement industriel**

L'analyse du développement du point de vue de la chaîne de valeur montre que celui-ci est un pari dans un jeu stratégique où les acteurs principaux sont les entreprises et les Etats des forces d'accompagnement (i). Selon les configurations, le développement industriel peut s'inscrire dans des cercles vertueux ou tomber dans des cercles vicieux. Le cercle vertueux est celui de la remontée industrielle, en anglais IU « Industrial Upgrading » (ii). Le cercle vicieux est celui de la régression industrielle (iii).

#### **i- Un jeu stratégique où les acteurs principaux sont les firmes**

Gereffi a établi une typologie des chaînes de valeurs en se basant sur la position du pôle dominant de la chaîne de valeur. Il distingue les PDC, « Producer driver chains » développées en général par de grandes entreprises multinationales, dans des secteurs de haute technologie ou à forte intensité capitaliste, des BDC « Buyer-Driven Chain » où le pôle dominant est détenu par de grands distributeurs ou des entreprises détentrices de marques, observables dans des activités de main d'oeuvre. Il a, aussi, formalisé, à partir de l'expérience des pays Est-asiatiques, la progression des zones industrielles dans une trajectoire passant du simple assemblage de produits destiné à l'exportation à la mise en place de réseaux intégrés par une action stratégique menée, soit par un producteur contrôlant le cœur du processus productif (OEM, pour original equipment manufacturing), soit par le détenteur d'une marque qui s'est assuré le contrôle du circuit de distribution (OBM, pour Original Brand-name manufacturing).

Une des leçons essentielles que l'on peut tirer de son analyse du développement industriel à partir d'un découpage centré sur les chaînes de valeur est que le succès des pays Est-asiatique, relativement aux pays d'Amérique Latine, tient au fait que les politiques industrielles des premiers ont accompagné les stratégies des firmes qui ont visé les créneaux où les barrières à l'entrée étaient les plus basses, alors que les Etats d'Amérique Latine ont choisi des chaînes de valeur dominées par des producteurs, déjà constitués en oligopoles mondiaux.

Ainsi, l'enjeu de développement industriel, révélé par l'analyse de la chaîne de valeur, est que la question n'est pas tant la pénétration de la chaîne dans des segments. Ceux-ci peuvent être de très faibles rendements. En fait, il s'agit d'atteindre des positions plus profitables dans la chaîne de valeur.

Alors que les firmes leader consolident leurs positions en amont dans le design et en aval dans la commercialisation, la faiblesse des barrières à l'entrée sur le segment de la fabrication a pour effet l'aiguïsement de la compétition et la forte incidence des coûts relatifs de fabrication sur la localisation de la fabrication. Il est significatif pour évoquer l'importance des actifs

---

<sup>11</sup> Idem.

immatériels dans la maîtrise de la chaîne de la valeur de citer Raphael Kaplinsky qui rappelle que Mike Jordan en une année a gagné autant en prêtant son nom à la marque Nike que les travailleurs malaisiens qui ont monté le produit final.<sup>12</sup>

Ces considérations nous amènent à souligner l'importance de la flexibilité productive et de la réalisation de bonnes performances économiques et financière par les entreprises comme moyen d'action stratégique clé pour une réussite de leur positionnement stratégique. Ce dernier a des effets cumulatifs qui se diffusent du niveau de la firme, au niveau inter-firme, au niveau du territoire industriel et au niveau des relations régionales.

## ii - La remontée industrielle est un cercle vertueux.

Nous qualifierons la remontée industrielle en partant de la lecture de Gereffi<sup>13</sup>. « *La remontée industrielle (IU), est la capacité d'une firme ou d'une économie de s'inscrire dans de nouveaux créneaux économiques plus rentables et/ou techniquement plus sophistiqués, plus intensifs en capital et en savoir-faire. La remontée industrielle opère à plusieurs niveaux,*

- *au sein de la firme, la IU signifie passer de la fabrication d'articles à faible valeur ajoutée vers des articles à plus haute valeur ajoutée, de produits simples à des produits complexes et de petites commandes à de grosses commandes ;*
- *au niveau des réseaux inter-entreprises, elle signifie passer de la production de masse de biens standardisés à une production flexible de biens différenciés ;*
- *au niveau de l'économie locale ou nationale, elle implique le passage du simple assemblage d'intrants importés à des formes plus intégrées de production, soit tirée par la maîtrise du cœur de production (OEM) soit par celle de la commercialisation (OBM). Ces formes d'intégration exercent de plus forts effets d'entraînement sur la croissance locale ou nationale ;*
- *au niveau régional, elle implique de passer de relations commerciales bilatérales asymétriques à une division du travail intra-régionale pleinement développée, incorporant toute les étapes de la chaînes de la valeur de la marchandise de l'offre de la matière première, à la commercialisation et à la consommation, en passant par la production ».*

Sur chacun de ces niveaux, la remontée industrielle se traduit par une meilleure performance des entreprises et la création de réserves de valeur qui augmentent la marge de manœuvre de l'entreprise. La remontée industrielle est un processus auto-entretenu ; c'est pourquoi nous proposons de l'appréhender comme résultat d'un cercle vertueux.

Pour une image plus complète des causalités qui induisent la remontée industrielle, au delà de la lecture structurale de Gereffi, nous précisons certains effets qu'elle exerce sur les relations internes de l'entreprise et sur celles établies avec son environnement économique, entreprise-entreprise et entreprise -Etat (et/ou collectivités locales).

Les entreprises adoptent en interne des conventions de partenariat compatibles avec leur développement. Le partenariat interne de l'entreprise comporte les conventions salariales,

---

<sup>12</sup> "The primary economic rents in the chain of production are increasingly to be found in areas outside of industry. For example, Nike now concentrates on the 'D' (develop) and 'S' (sell) rather than on 'M' (make) and 'B' (buy) of its value chain. (Mihael Jordan earned more from the use of his name by Nike than the wages of all Nike workers in Malaysia last year", in Kaplinsky Raphael (1999), IDS, workshop, op.cit.

<sup>13</sup> Gereffi Gary, International trade and industrial upgrading in the apparel commodity chain, Journal of International Economics 48 (1999) 37-70.

recouvrant des conventions de productivité et d'emploi compatibles avec l'amélioration des connaissances et des compromis « effort-résultat » « gagnant-gagnant ».

La coopération inter-entreprises vise une meilleure maîtrise et qualité de l'approvisionnement en intrants et facteurs et une assurance sur les débouchés et la promotion de produits, matériaux ou procédés nouveaux.

La IU s'alimente d'un meilleur partenariat entreprises-autorités publiques. Celui repose sur un échange équilibré entre la contribution fiscale des entreprises et la qualité de leur environnement économique sous la responsabilité de l'Etat : infrastructures de réseaux (routes, énergie, évacuation des matières usées, communication), infrastructures sociales (système monétaire et financier, système judiciaire et d'arbitrage sécurisant les transactions, appareil d'éducation et de formation, dispositif de représentation et de gestion des conflits sociaux, normalisation industrielle, système de recherche scientifique et technique).

### **iii - La régression industrielle est un cercle vicieux.**

Au niveau de l'entreprise, il exprime le recul ou la perte des créneaux de haute valeur ajoutée, la réduction de la variété de la production vers des articles standards et la diminution de la taille des commandes.

Au niveau des relations inter-entreprises, la recherche de qualité comme atout de compétitivité (pour capter des parts de marché) est délaissée, la concurrence se développe par les coûts. Les clients des concurrents sont détournés par l'offre de meilleurs prix, au détriment de la création de réserves de flexibilité. Les clients, donneurs d'ordre étrangers, dans un tel contexte concentrent leur offre sur des produits standards, dont les défauts et pertes de qualité sont compensés par le bas prix.

On observe, parallèlement, des stratégies inter-entreprises de détournement et de captation des ressources humaines qualifiées chez les concurrents, par l'offre de meilleurs salaires. Les conventions d'emploi dérivent vers des stratégies de négociation entre partenaires sociaux axés sur le chantage mutuel, sur la recherche de substituabilité des ressources internes et l'abandon de stratégies de constitution d'un capital spécifique impliquant des collectifs de travail stables, capables de féconder des routines maîtrisées en réduction de coûts unitaire, en maîtrise de qualité et, même, en amélioration des gammes produites.

Au niveau local, national et régional, la régression industrielle se traduit par la perte de l'intégration industrielle et au niveau régional par la consolidation d'une inscription dans une division cognitive du travail dissymétrique<sup>14</sup>. La délocalisation peut induire une rupture dans la dynamique d'apprentissage, « une dilution de la maîtrise de la technologie et de la qualité » par l'entreprise leader dans la chaîne de la valeur. Aussi, celle-ci tendra-t-elle, soit à conserver dans ses unités la fabrication des produits sophistiqués, soit à rechercher des implantations ou des partenaires dans des zones où l'environnement de l'entreprise éviterait de courir de tels risques. Ceux-ci sont d'autant plus élevés que le secteur connaît une vitesse de rotation importante des nouveautés technologiques.<sup>15</sup>

La consolidation de la demande sur des produits standard incite la recherche de compression des coûts. Sur le plan du personnel et de la fiscalité, les entreprises dissimulent production et emploi et affaiblissent financièrement les entités publiques chargées de la production et de la maintenance des infrastructures de leur environnement économique.

---

<sup>14</sup> Pour le concept de division cognitive du travail, voir Mouhoud El Mouhoub « Mobilité internationale des unités productives, logique productives et rôle des territoires », in Saillard Yves (éd.) « Globalisation, spécificités et autonomies : approches économiques », Editions Octares, 1999, Toulouse, France.

<sup>15</sup> Idem, page 174-175.

## **II - STRUCTURE DE LA CHAÎNE HABILLEMENT**

Nous appréhenderons la structure de la chaîne de valeur en concentrant , dans un premier temps, nos observations sur les données disponibles relatives aux flux de valeur, production et échanges extérieurs, et dans un deuxième temps à l'emploi . Nous établirons une typologie des activités dans la chaîne de l'habillement au Maroc comme cadre d'analyse du potentiel et de la dynamique de IU (industrial upgrading) des entreprises marocaines. Nous proposerons dans un troisième temps (3) une hypothèse sur les réactions possibles de chacun des types d'entreprise en termes de remontée industrielle.

La typologie a été établie en recoupant les informations provenant de plusieurs sources : le recensement général de la population et de l'habitat de 1994, l'enquête nationale sur la population active urbaine de 1993, l'enquête annuelle de l'industrie, les statistiques du commerce extérieur, les données provenant de l'enquête nationale sur le niveau des ménages de 1990-91. Plusieurs nomenclatures sont utilisées par ces différentes sources pour classer les activités (Recensement, enquête emploi et enquête annuelle de l'industrie) et les produits (données du commerce extérieur). Elles sont parfois difficiles à recouper. Ainsi, la nomenclature d'activité utilisée par l'enquête emploi 1993 et l'enquête annuelle de l'industrie classe la bonneterie (qui transforme le fil) avec la branche textile (13), isole la confection chaîne et trame dans la branche habillement (14) et regroupe la confection de vêtements en cuir avec la branche cuir et chaussures (15). La nomenclature (officielle) utilisée aujourd'hui (en 2002) par le Ministère de la Prévision économique et du plan classe l'ensemble des activités d'habillement dans une seule branche.

### **1 – Structure de la chaîne de l'habillement du point de vue des flux de valeur**

L'analyse des flux de valeur a été basée sur la confrontation des données du commerce extérieur établies à partir des déclarations en douane (sujette à un contrôle administratif strict) et des données recueillies par l'enquête annuelle de l'industrie. Nous avons également utilisé des estimations relatives à la demande à partir des données de l'enquête nationale sur le niveau de vie de 1990-1991.

L'analyse révèle la faible part prise par les importations dans la consommation nationale de produits d'habillement, le rôle dominant du secteur informel et la faible contribution du secteur formel. Nous sommes enclins à affirmer que cette contribution se serait révélée beaucoup plus importante si une discipline de transparence avait été observée lors des déclarations à l'enquête nationale. Ce biais dans les déclarations s'explique par un souci d'évitement d'une forte pression fiscale et par l'existence d'un grand nombre de petites entreprises réfugiées dans une complète clandestinité.

#### **a- Origine des produits d'habillement offerts sur le marché intérieur : importance du secteur informel et faible contribution des importations**

Nous nous sommes référés à l'année 1998, pour effectuer une estimation de la structure la destination et de la nature de l'offre locale de produits textiles et de l'origine des produits destinés à la demande locale.



La demande locale avoisinerait 12,4 milliards de dirhams, dont 1,5 environ proviennent des importations, 1,9 de l'offre des producteurs formels (répertoriés par l'enquête annuelle de l'industrie) et 9 milliards du secteur informel. Ce secteur informel regroupe les producteurs artisanaux et les unités de production informelles employant des salariés<sup>16</sup>.

### T 1 - Origine de l'offre de produits d'habillement sur le marché intérieur marocain en 1998

Répartition de la demande locale	Valeurs - MDH	%
Produits du secteur formel	1895,0	15,3
Produits du secteur informel	9007,9	72,9
Produits importés	1447,1	11,7
<b>Total</b>	<b>12350,0</b>	<b>100,0</b>

Note: Valeurs estimées pour 1998

Le marché intérieur représente environ le tiers de la demande globale adressée aux producteurs de la branche habillement (32,1%).

La demande de produit habillement sur le marché marocain est de plus en plus diversifiée. Elle évolue qualitativement parallèlement à l'évolution de l'offre. L'activité de production à l'exportation influence la qualité de la demande locale. La gamme de produits est de plus en plus diversifiée. On observe, parallèlement à cette diversification, un effort de créativité provenant des producteurs orientés vers le marché local qui adaptent le design et les matériaux pour répondre à une demande spécifique combinant des caractéristiques de modernité et des caractéristiques s'inspirant de la tradition locale. Ce processus d'innovation de produits est tiré par la demande urbaine. Le marché urbain concentre plus de 72% de la demande locale de produit textiles et habillement.

### T 2 - Coefficients budgétaires de la consommation de produits textile -habillement selon le milieu

Dépenses en 10 <sup>6</sup> dh	Alimen - Tation	Coeff, budg.	Textile et Habillement	Coeff, budg.	Total
Milieu rural	30661	47,6%	3377	5,2%	64466
Milieu urbain	51302	34,6%	8745	5,9%	148279
<b>Ensemble</b>	<b>81964</b>	<b>38,5%</b>	<b>12122</b>	<b>5,7%</b>	<b>212745</b>

Source : Enquête nationale sur les niveau de vie 1990-91 – ajusté d'après les comptes nationaux de 1996

La demande urbaine de produits d'habillement est croissante et liée à l'amélioration du niveau de vie de la population. Elle évolue (en vertu de la loi d'Engel) plus rapidement que la demande globale et tend à se substituer à la demande produits alimentaires.

<sup>16</sup> Les données relatives à la demande ont été extrapolées à partir de l'enquête nationale sur le niveau de vie des ménages de 1990-91. Cette enquête a été retenue comme base pour nos estimations faute de la disponibilité des données de l'enquête 1998-1999.

Les données relatives aux importations ont été établies à partir des statistiques de l'Office des Changes, celles relatives à l'offre sur le marché local ont été dégagées de l'enquête annuelle de l'industrie. Nous nous sommes également référés aux résultats de l'enquête de structure publiées en 2001 par la direction de la statistique (Direction de la Statistique - Enquête de structure sur l'industrie, l'énergie & mines, le commerce et les services – année 1998- pages 31 à 38). Malheureusement, le questionnaire de cette enquête n'a pas pris en compte les régimes en douane, aussi, le traitement des données relatifs aux consommations intermédiaires et à la valeur du produit dans les branches textiles et habillement est-il difficile à interpréter.

En confrontant, pour l'année 1996, les données de l'enquête nationale sur le niveau de vie et celle de l'Office des Changes, on trouve que le montant des ventes de produits de l'habillement destinées au marché local atteint 12 milliards de dirhams. Ce montant comprend l'offre des producteurs locaux, ainsi que les importations de produits finis de luxe et des produits de contrebande.

#### **b- Répartition de la production locale entre exportations et marché local**

L'offre globale du secteur de l'habillement atteindrait 34 milliards de dirhams en 1998. Le secteur formel assurerait les trois quarts de cette offre. Les exportations, résultant de façon directe de l'activité du secteur informel, représenteraient 23 milliards (68% de l'offre globale du secteur).

#### **T 3 - Destination de l'offre des producteurs du secteur de l'habillement**

(Estimation effectuée à partir de plusieurs sources de données)

Répartition de l'offre locale	Ventes- MDH	%
<b>Exportations du secteur formel</b>	<b>23114,2</b>	<b>67,9</b>
- en sous-traitance (ATSP)	16712,3	49,1
- sur compte propre (ATAP)	6401,9	18,8
<b>Marché local du secteur formel</b>	<b>2463,5</b>	<b>7,2</b>
- producteurs	1895,0	5,6
- marge commerciale (30%)	568,5	1,7
<b>Marché local du secteur informel</b>	<b>8439,4</b>	<b>24,8</b>
- producteurs	6751,5	19,8
- marge commerciale (25%)	1687,9	5,0
<b>Total</b>	<b>34017,1</b>	<b>100,0</b>

Note: Valeurs estimées pour 1998

La moitié du chiffre d'affaires du secteur de l'habillement (72,2% de ses exportations) est réalisé dans le cadre de contrat de sous-traitance donnés par des clients étrangers, soit 16,7 milliards de dirhams. Ce montant correspond à la valeur des importations effectuées sous le régime de l'Admission temporaire (sans paiement de droits de douane, la marchandise appartenant aux donneurs étrangers) (8,6 mds dh), additionnée de la valeur ajoutée par la transformation des produits sur le marché national (8,1 mds dh).

#### **T4- Importations et réexportations en admissions temporaires des produits textiles en 1998**

	A T sans paiement	AT avec paiement	Total	AT sans paiement	AT avec paiement	Total
	MDH	MDH	MDH	%	%	%
<b>Importations</b>	<b>8 576,4</b>	<b>2 893,2</b>	<b>11 469,6</b>	<b>74,8</b>	<b>25,2</b>	<b>100,0</b>
Fils et fibres	150,3	1 222,0	1 372,3	11,0	89,0	100,0
Tissus	7 029,2	1 656,2	8 685,4	80,9	19,1	100,0
Articles semi-finis	1 396,9	15,0	1 411,9	98,9	1,1	100,0
<b>Réexportations</b>	<b>16 798,9</b>	<b>7 243,3</b>	<b>24 042,2</b>	<b>69,9</b>	<b>30,1</b>	<b>100,0</b>
<b>Habillement</b>	<b>16712,3</b>	<b>6401,9</b>	<b>23114,2</b>	<b>72,3</b>	<b>27,7</b>	<b>100,0</b>
Confection	13457,7	3200,5	16658,2	80,8	19,2	100,0
Bonneterie	3254,6	3201,4	6456,0	50,4	49,6	100,0
Autres produits textiles	86,6	841,4	928,0	9,3	90,7	100,0
<b>Taux de valeur ajoutée</b>	<b>48,9</b>	<b>60,1</b>	<b>52,3</b>			

Les exportations réalisées dans le cadre de l'admission temporaire avec paiement peuvent être considérées comme des exportations pour compte propre (6,4 mds dh), les producteurs locaux étant propriétaires des matières premières importées et réexportées après transformation.

La production commercialisée sur le marché local, d'après les données de l'enquête annuelle d'industrie serait voisine en 1998 de 1,9 milliards de dirhams. La production commercialisée de façon informelle (non déclarée à l'enquête annuelle de l'industrie) serait de 6,7 milliards de dirhams. Les unités de production du secteur informel relèvent de l'économie capitaliste (salariale) et marchande (des petits producteurs indépendants).

## 2 – Structures de l'emploi

L'examen des données relatives à l'emploi a permis, en nous basant sur l'année 1994, d'identifier et d'établir l'importance en terme d'emploi de cinq compartiments de la chaîne de l'habillement.

Environ quatre cent mille personnes pourraient être employées dans le secteur en 2000. En 1994, le recensement de la population dénombrait 384 mille personnes engagés dans la production de biens d'habillement (à l'exclusion des chaussures, de la filature et du tissage de tissus chaînes et trame). Le secteur de l'habillement assurait près de 5 % des emplois urbains et ruraux.

Près des deux tiers des actifs du secteur de l'habillement étaient engagés dans des unités de productions capitalistes, c'est à dire employant des travailleurs salariés. Un tiers des employés était déclaré officiellement, alors qu'un autre tiers était employé dans le cadre de relations de travail informel. Alors que l'enquête industrielle ne dénombrait qu'un millier d'entreprises, le recensement donne un effectif d'employeurs de 6546.

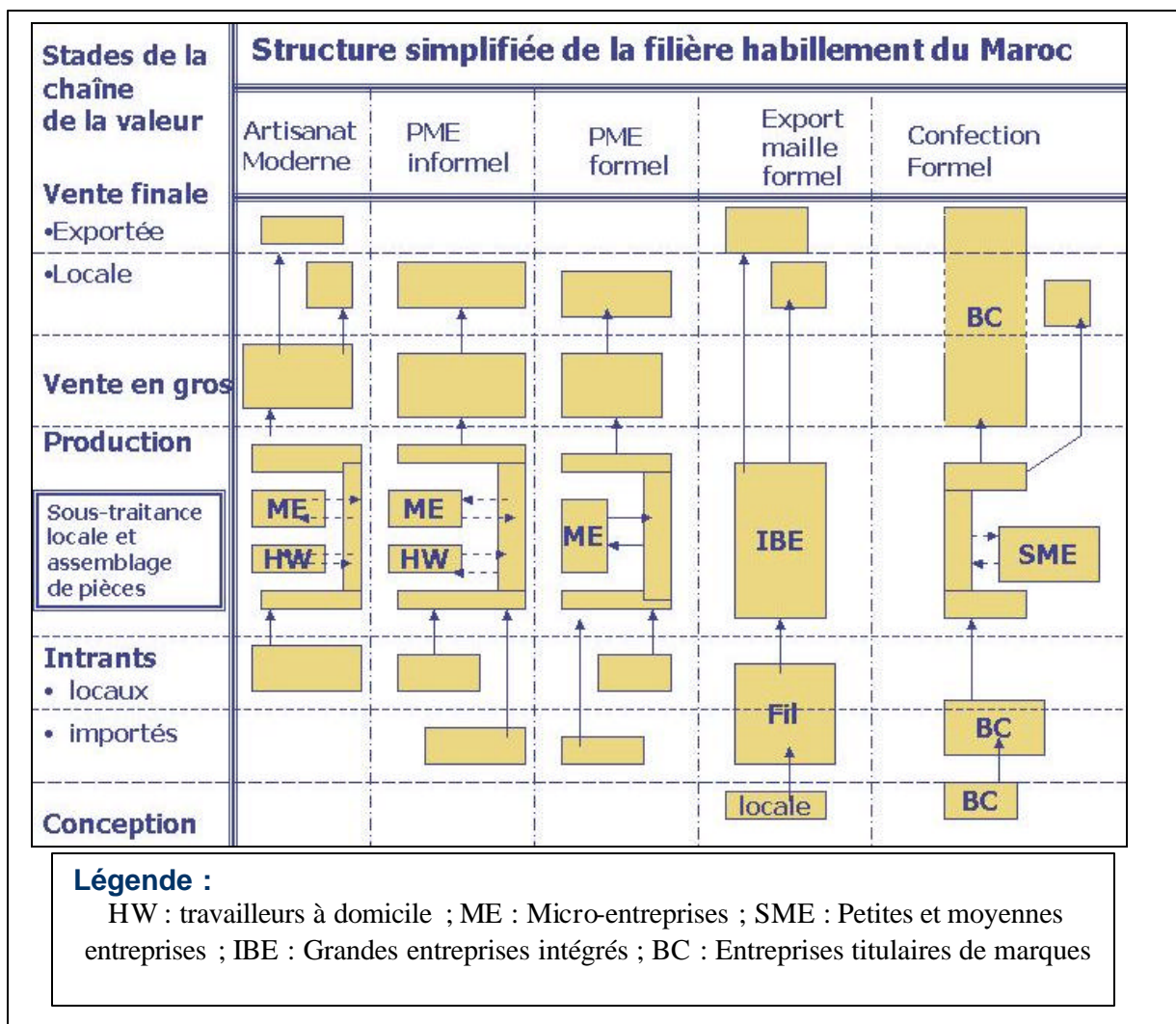
### T 5 - Population active dans le secteur de l'habillement d'après le recensement général de la population et de l'habitat de 1994

Type de secteur économique	Effectifs	%
<b>Economie salariale</b>		
<b>Formelle</b>	<b>126655</b>	<b>33,0%</b>
Employeur	1054	0,3%
Salariés	<u>125601</u>	<u>32,7%</u>
<b>Informelle</b>	<b>119445</b>	<b>31,1%</b>
Employeur	<u>6546</u>	<u>1,7%</u>
Salariés	<u>112899</u>	<u>29,4%</u>
<b>Economie de production marchande</b>	<b>138200</b>	<b>36,0%</b>
Activité à domicile / ou non localisée		
Travailleurs indépendants	71600	18,6%
Activité dans un local commercial	<u>66600</u>	<u>17,4%</u>
Travailleurs indépendants	35900	9,3%
Aides-familiaux	6100	1,6%
Apprentis	24400	6,3%
NA,ND	200	0,1%
<b>Total</b>	<b>384300</b>	<b>100,0%</b>

Le secteur marchand représente plus du tiers des emplois (36%). Les travailleurs à domicile, pour l'essentiel de sexe féminin, en constituent plus de la moitié. Les micro-entreprises de travailleurs indépendants (secteur informel localisé) représentent 66600 emplois, dont des travailleurs indépendants, des apprentis et un petit nombre d'aides familiaux.

### b- Cinq compartiments dans la chaîne de l'habillement

Nous distinguerons, d'après le schéma ci-dessus, cinq compartiments du secteur de l'habillement. Le premier segment est un secteur produisant des produits de type artisanal conformes aux traditions vestimentaires locales. Les quatre suivants réalisent des produits de modernité, à l'exportation ou pour le marché local, dans un cadre formel ou informel.



1 – **Le compartiment de l'artisanat du vêtement.** Le secteur artisanal est considéré comme moderne, même s'il fonctionne sur le plan technique selon le modèle manufacturier, basé sur le savoir faire des employés, car, sur le plan institutionnel, il utilise principalement une main d'œuvre salariée. C'est pourquoi, nous le qualifions de segment capitaliste.

### T6- Effectifs employés selon le type de produit et la nature institutionnelle des unités

Type de produit	Secteur de production capitaliste			Secteur de production marchande	Ensemble
	Employeurs	Salariés formel	Salariés informels		
Industrie du vêtement	6900	125601	92399	133200	358100
Artisanat du vêtement	700	20500		5000	26200

Source : Recensement général de la population de 1994.

L'effectif total employé dans ce compartiment d'après les résultats du recensement général de la population de 1994 serait de 26 000, dont 700 employeurs, 20000 salariés et seulement quelques 4000 travailleurs indépendants et 1300 apprentis et aides familiaux. Cette industrie de vêtement d'artisanat tend à perdre sa spécificité et à se standardiser. Elle reste relativement protégée, vis à vis d'éventuels concurrents, offrant de meilleurs prix par la spécificité des caractéristiques du produit.

2 – **Le compartiment de la petite production marchande.** Les activités de petite production marchande du secteur de l'habillement sont réalisées par un grand nombre d'artisans fabricant des produits de modernité, c'est à dire ne s'inspirant pas ou peu des traditions vestimentaires locales. Sur le plan institutionnel, il s'agit d'unités dirigées par des travailleurs indépendants, employant des apprentis ou de la main d'œuvre familiale. L'effectif total employé dans ce segment de fabrication est supérieur à 130 000, soit presque autant d'employés que le segment industriel formel.

### T7- Effectif des travailleurs du secteur de petite production marchande selon les principaux types de vêtements fabriqués

Type de vêtements	Indépendant avec Local	Indépendant À domicile	Indépendant sans local	Aide -Familial	Apprenti	Total
Vêtements sur mesure	25400	42500	5800	3500	17500	94700
Vêtements de dessus	1500	2800	400	300	1800	6800
Vêtements de dessous	7700	15300	2000	2100	4000	31100
Ensemble	34600	60600	8200	5900	23300	132600

Source: Recensement général de la population - 1994

L'essentiel de la production du compartiment de petite production marchande est une production de vêtement sur-mesure. Cette production est dédiée à la clientèle. Elle se réalise dans le cadre d'une relation personnalisée entre le producteur et son client. Cette production est, en quelque sorte protégée, par une sorte de pouvoir de monopole liée à la proximité du producteur avec son client. Ce pouvoir de marché relève principalement du fait que la détermination des caractéristique des produits est établie dans le cadre d'une relation personnalisé entre le producteur et le destinataire de son produit. Une autre partie de ce secteur réalise des produits de série, vêtement de dessus et vêtements de dessous. Ces vêtements sont destinés au marché local. Ce sont, en général, des vêtements de bas de gamme qui trouvent preneurs sur le marché urbain et rural dans les catégories sociales à bas et moyen revenu.

3 – **Les entreprises capitalistes informelles.** On distinguera le compartiment capitaliste des activités informelles de l'habillement du sous-segment formel<sup>17</sup>. Ce compartiment oriente sa

<sup>17</sup> Nous classons une activité, réalisée par une entreprise capitaliste, comme informelle lorsque les travailleurs qu'elle mobilise ne sont pas déclarés à la Caisse nationale de sécurité Sociale (CNSS). Les effectifs déclarés à la CNSS correspondent, à peu près, à ceux déclarés à l'enquête annuelle de l'industrie. On peut déduire, par

production vers le marché local. C'est une production standardisée, de type industriel. Elle consiste à fournir des produits finis, marchandises, aux commerçants locaux. L'écoulement de sa production dépend de sa qualité et de son prix. Le critère de sanction à travers lequel se manifeste l'épreuve du marché est le prix. Le volume de la production est sensible à la compétition par le prix.

**T8 - Effectifs employés en 1994 dans le secteur d'habillement suivant la nature institutionnelle (capitaliste ou marchande) ou industrielle (modernes ou artisanale) de l'unité économique**

Type d'activité liée à l'habillement	Employeurs	Salariés du secteur		Actifs du secteur marchand	Total
		formel	informel		
Fabrication du vêtement	7600	146101	92399	138200	384300
Industrie du vêtement	6900	125601	92399	133200	358100
Artisanat du vêtement	700	20500		5000	26200
Commercialisation du vêtement	2700	14800		44900	62400
<b>Total</b>	<b>10300</b>	<b>160901</b>	<b>92399</b>	<b>183100</b>	<b>446700</b>

Il réagit aux contraintes du marché par le licenciement d'une partie de ses employés. Le maintien dans un statut de précarité d'une partie de son personnel est nécessité par l'absence de moyen de résister à la concurrence et aux pertes potentielles de part de marché local.

Ce compartiment emploierait un effectif de plus de 92 000 personnes, soit environ 75 % de l'effectif employé de façon formelle.

L'importance de cet effectif de salariés employés de manière informelle peut être admise si l'on distingue dans cette population de 92000 personnes environ, trois catégories :

- les chômeurs de deuxième ordre, environ 30 000, d'après les données du recensement 1994 sont 30 000 actifs, en général sous-employés et travaillant dans des conditions précaires,
- des travailleurs permanents non déclarés, 35000 à 30000 personnes, pour des raisons d'évasion fiscale ,
- les employés des unités de petites taille, qui tendent à utiliser surtout des travailleurs masculins, qui ont un caractère permanent, mais dans des unités elle-mêmes clandestines. être comprise secteur informel serait le fait des unités de production de petites taille, employant moins de 10 salariés.

**4 – Les producteurs exportateurs.** Le quatrième segment regrouperait les activités exportatrices réalisées par les entreprises pour leur compte propre. Elles seraient orientées vers le marché local (10000 salariés) et vers l'exportation (environ 32 000 salariés). Le marché local représente, respectivement, 15 % et 11% des ventes de la bonneterie et de la confection industrielle. Orientées principalement sur l'exportation, ces entreprises sont de grande taille. Cele-ci les avantage dans l'intégration des différentes fonctions, en particulier conception et commercialisation à l'étranger. Elles peuvent subir, par ailleurs, des déséconomies d'échelle. Leur taille et leur forme juridique (société anonyme, liée au mode de

---

ailleurs, que le résultat de l'activité des travailleurs non déclarés n'est pas mentionné dans les déclarations au titre de la taxe sur la valeur ajoutée. L'essentiel de l'activité dissimulée au fisc par les industriels de l'habillement est une activité dont la vente est orientée vers le marché intérieur. Le différentiel des avantages fiscaux, entre activité exportatrice et activité orientée vers le marché local, explique cette tendance.

mobilisation du capital), leur posent des contraintes de gouvernance désavantageuses, au regard de la «flexibilité» que s'autorisent les autres catégories d'entreprises: elles effectuent, effet, leurs déclarations fiscales et déclarations de charges sociales, de manière plus rigoureuse, s'accommodent de structures de représentation des employés de syndicats. Ces entreprises confrontent plus de barrières à la sortie et adoptent en conséquence un horizon de valorisation du capital plus long. Elles ne bénéficient, pas dans ces conditions, de certains avantages de la Charte des Investissements comme l'exonération de la patente et de la totalité des bénéfices à l'exportation accordées aux entreprises que pendant les cinq premières années suivant leur création. Pour résister à la pression de la concurrence par les prix, elles recherchent la création de marques pour tirer bénéfice des effets de réputation auprès de leur clientèle. Dans le cas de la bonneterie, elle investissent, en équipement matériel, amont, pour mieux maîtriser le coût de leur approvisionnement en matières premières et, en recherche-développement, pour s'emparer des opportunités de valorisation liées aux innovations de produits.

**5 – Les façonniers exportateurs.** La cinquième catégorie segment comprendrait des entreprises sujettes au contrôle des donneurs d'ordre étrangers. Le plus souvent, ce sont des centrales d'achat ou des détaillants détenant des marques et contrôlant un circuit de commercialisation. Dans d'autres cas, il s'agit de fabricants amenés à délocaliser tout et le plus souvent une partie de leur production pour se maintenir. Les donneurs d'ordre étrangers veillent à asseoir leur contrôle sur les parties immatérielles de la chaîne de valeur : conception, contrat de commercialisation, marques. Les entreprises inscrites dans ces relations de sous-traitance forment le segment le plus important du secteur de l'habillement au Maroc: presque les deux tiers de l'emploi industriel en 1998.

On distinguera, en reprenant les résultats de l'étude de Laval, Guilloux et Kalika<sup>18</sup> sur le comportement des entreprises sous-traitantes marocaines, trois classes d'entreprises parmi cette catégorie :

La classe 1 (36% des entreprises) est constituée d'entreprises établissant un haut niveau de partenariat avec le donneur d'ordre. Leur atout principal est une qualité variée. Elles ont une capacité d'innovation et développent des produits en commun. Cette classe d'entreprise sous-traitante dispose d'une gestion des ressources humaines fortement intégrée avec ses clients.

La deuxième classe d'entreprises (environ 17 %) présente de bonnes perspectives industrielles et commerciales. Elle offre des atouts en matière de qualité conformité. Elles sont aidées en cela par des audits approfondis de la part de leurs donneurs d'ordre. Toutefois, la faiblesse des ressources humaines de ces unités limitent le potentiel lié à un partenariat plus approfondi avec les entreprises donneurs d'ordre.

La troisième classe (43% des entreprises) établit des relations commerciales simples avec ses donneurs d'ordre. Elle a une faible intégration stratégique de la gestion des ressources humaines. Les donneurs d'ordre les évaluent suivant les coûts et les prix. Ces derniers mettent en concurrence ces entreprises, dans la mesure où elles sont inter-changeables. Cette dernière classe ne se démarque pas par la qualité.

---

<sup>18</sup> Florence Laval, Véronique Guilloux et Michel Kalika « La GRH de l'entreprise marocaine sous-traitante : mise en perspective des résultats d'une étude empirique » - IAS – 2<sup>ème</sup> Université de Printemps d'Audit social - Marrakech – Mai 2000

### **3- Hypothèses sur les effets du resserrement des contraintes de compétition sur l'emploi et le modèle de croissance du secteur de l'habillement**

Quels effets exercera sur l'emploi dans le secteur de l'habillement, la baisse des prix induite par l'application des règles de l'OMC de l'évaluation en douane (suppression des prix de référence actuellement utilisés pour certains produits)? Par quels mécanismes s'exerceront ces effets? Nous présenterons de manière détaillée dans les deux sections suivantes, d'une part, les chocs affectant la compétitivité des industries de l'habillement, d'autre part, les comportements observables sur la période 1992-1999 (section II), susceptibles d'éclairer les réactions possibles des entreprises (section III).

Notre hypothèse est que l'impact n'est pas univoque. Des effets positifs (cercle vertueux) et des négatifs (cercles vicieux), résultants des réactions des différentes catégories d'entreprises sont envisageables.

La perte du marché intérieur, liée à l'application des accords de l'OMC, pourrait-elle induire la rupture de cercle vertueux et l'enclenchement de cercles vicieux? Cela dépend du poids relatifs de chacune des catégories dans le partage actuel du marché local et du type de réaction face à la perte d'une part de leur marché local.

Nous distinguerons cinq catégories d'entreprises dans le secteur de l'habillement, réparties en deux groupes : les grandes entreprises exportatrices, produisant à compte propre en tant que façonnier pour des donneurs d'ordre étrangers, et les autres, des micro, des petites et des moyennes entreprises, inscrites dans la fabrication de produits d'artisanat de modernité et/ou de produits modernes standard de bas de gamme.

La demande locale est segmentée selon trois catégories de produits :

1. traditionnels, mais connaissant un processus de modernisation et réalisée aujourd'hui principalement par des unités de production capitalistes ;
2. modernes spécialisés (haut de gamme) : elle émane principalement de la clientèle urbaine nationale des classes moyennes et supérieures, dont la demande ressemble de plus en plus à la demande européenne;
3. modernes standard : elle émane de la population rurale et urbaine à modestes revenus.

Alors qu'une partie importante de la production des grandes entreprises est orientée vers le marché intérieur, la quasi-totalité de la production des micro, petites et moyennes entreprises est destinée à ce marché. S'il est évident que ces producteurs servant le marché local sont menacés par la pénétration massive de produits asiatiques sur le créneau des produits de bas de gamme pour lequel le prix est le critère principal de compétition, on ne peut s'attendre à ce que le renforcement de la pression concurrentielle se traduise exclusivement par l'extension de l'espace d'exercice des cercles vicieux.

#### **a- Réaction possibles des grandes entreprises à la baisse de la protection commerciale**

**Les grandes entreprises** se sont maintenues sur le marché grâce à une politique de créneaux recherchant une production plus spécialisée et plus dédiée, mieux adaptée à une demande instable et évolutive, rendant nécessaire des séries courtes et une forte réactivité de l'offre (émergence du sportswear et des produits de haut de gamme).

On distinguera, parmi ces entreprises, deux catégories d'entreprises susceptibles d'être gênées par la baisse de la protection tarifaire.



Les **producteurs exportateurs**, qui réalisent seulement une petite partie de leur production en sous-traitance, mènent une stratégie d'intégration de la chaîne de valeur pour en internaliser les segments générateurs de valeur ajoutée, profitent des ventes sur le marché local pour réduire leurs coûts fixes. Le fait de vendre sur le marché intérieur à des prix plus élevés, leur permet de constituer des réserves de flexibilité et d'investir dans leur remontée industrielle : développement de nouveaux produits, actions de formation professionnelle, investissement en marketing. La perte de la fraction de la production cédée sur le marché local, en faveur de produits de bas de gamme d'origine asiatique ou de haut de gamme originaires de l'UE, signifierait une perte de ressources pour la remontée industrielle. Cette perte pourrait être décisive pour les entreprises dont la majeure partie de la production est du bas de gamme.

La deuxième catégorie de grandes entreprises est celle des **façonniers exportateurs**. Ceux-ci sont également divisibles, en deux groupes, ceux qui mènent une stratégie de produits de haut de gamme dans le cadre d'une relation durable avec leur donneurs d'ordre et ceux qui mènent une stratégie basée sur la réduction des coûts fixes, en maintenant parallèlement à la production de produits haut de gamme, la production de bas de gamme à l'export. Les entreprises inscrites dans le créneau haut de gamme protègent les relations avec leur clientèle en investissant dans la qualité, en stabilisant leur personnel et en tentant de développer en partenariat, avec les donneurs d'ordre, de nouveaux produits. Les entreprises inscrites dans le créneau bas de gamme se concurrencent entre elles par les coûts. Elles sont incitées dans ce comportement par leurs donneurs d'ordre. Une partie d'entre elles développe sa production dans le cadre de relations informelles (dissimulation d'une partie des employés). On peut imaginer que le maintien dans l'informel de la production bas de gamme favorise la constitution de réserves de flexibilité pour la remontée industrielle, cependant dans un contexte de resserrement de la contrainte concurrentielle, le montant de ces réserves risque de se réduire et la couverture de la totalité des coûts fixes de fabrication de devenir de plus en plus difficile. Les entreprises étrangères auront tendance à se détourner vers des entreprises inscrites, depuis longtemps, dans le secteur informel, devenues disponibles et, ayant perdu une partie du marché intérieur, se replient sur le créneau du travail à façon pour des donneurs d'ordre étrangers.

#### **b- Réaction des micro, petites et moyennes entreprises**

**Les micro, petites et moyennes entreprises** sont centrées sur le marché local : on distingue parmi elles trois catégories (l'artisanat du vêtement, les façonniers pour le marché local et les producteurs pour le marché local).

Les **producteurs pour le marché local** regroupent des PME, faisant souvent appel à des façonniers sur le marché local, et des micro-entreprises, fédérées en réseaux par des commerçants «collecteurs». Cette catégorie d'entreprises serait menacée, en première ligne, par les entrées massives d'importation. La sous-branche de l'**artisanat de vêtement** s'adresse à une demande haut de gamme : elle peut être menacée par une reconversion des PME, et des commerçants donneurs d'ordre.

Les **façonniers pour le marché local** travaillent soit pour les grandes entreprises exportatrices auxquelles ils donnent de la flexibilité face à leurs clients étrangers, soit pour des unités de production locales ou des commerçants « donneurs d'ordre » vendant sur le marché local. Dans un contexte de pression sur les prix, une partie de ces producteurs orientera sa recherche de commandes de substitution en s'adressant directement aux donneurs d'ordres étrangers.

### **III – Les chocs de la globalisation : politique commerciale, politique de change et conventions d’emploi**

Les scénarios présentés, dans la section précédente, ont supposé l’existence d’un choc économique. En réalité ce choc est effectif et se manifeste dramatiquement depuis deux années déjà (fin 1999). Pour illustrer sa gravité, nous rappelons quelques données relevées par le Ministère de l’emploi. En 2000, 63 entreprises ont été créées, 6 ont été réouvertes et 6 ont augmenté leur effectifs, soit 3178 emplois créés. Les fermetures ont concernés 36 unités, et les compressions de personnel 8, soit 4508 emplois perdus. Lors du premier trimestre 2001, seulement 2072 emplois ont été créés à l’occasion de 55 créations d’entreprises et de 6 augmentations d’effectifs, alors que 5 556 emplois ont été perdus à l’occasion de 22 fermetures et de 6 compression de personnel.

Les facteurs (exogènes) qui ont affecté la compétitivité des entreprises de l’habillement au Maroc se situent au niveau de la politique commerciale (a), de la politique de change (b) et du marché du travail (b).

#### **1 – Le choc de politique commerciale**

Alors que les exportateurs bénéficiaient d’avantages tarifaires préférentiels, en dépit des accords d’autolimitation, pour l’entrée de leur produits sur le marché européen, leur marché intérieur a été protégé par des barrière non tarifaires jusqu’en 1986. A partir de cette date, la protection tarifaire a pris le relais. Les évolutions de la décennie 1990, notamment l’adhésion du Maroc au GATT et l’adoption de l’accord de libre-échange avec l’Union Européenne, ont conduit à une réduction de ces avantages.

##### **a - Marché intérieur : une réduction irrépressible de la protection tarifaire**

Le taux de protection tarifaire<sup>19</sup> moyen des produits manufacturés au Maroc est voisin de 21%. Ce taux s’applique à la valeur des importations mises à la consommation. Il résulte également d’un effet d’amplification exercé par les prix planchers de taxation en douane de 2,89%. Le taux de protection tarifaire le plus élevé s’applique aux produits manufacturés.

Pour compenser la perte de protection des activités industrielles liée à la suppression des barrières non tarifaires, l’administration marocaine a substitué en 1986 à sa pratique de contrôle a priori des prix des prix planchers en douane, utilisés comme référence pour le calcul des taxes. Le Maroc a bénéficié, dans le cadre de l’accord sur l’évaluation en douane d’une dérogation issue du Tokyo Round assurant un traitement spécial et différencié aux pays en développement, de différer pendant cinq ans l’application des règles de l’évaluation en douane. Ces règles, impliquant la suppression des prix planchers, sont entrées en vigueur le 1<sup>er</sup> juillet 1998.

---

<sup>19</sup> Le taux de protection tarifaire indique l’effet de variation relative exercé par les mesures de fiscalité douanière sur le prix d’entrée des importations par rapport aux prix facturés aux importateurs par leurs fournisseurs. Il est calculé comme la somme des taux de droit de douane et de prélèvement fiscal à l’importation appliqués à la valeur des importations mises à la consommation sur le territoire du Maroc. Lorsque dans le calcul des droits et taxes à l’importation, un prix plancher de taxation est pris en compte, l’effet de ce prix plancher sur le montant de droit de douane, de PFI et de TVA est intégré dans le calcul du taux de protection tarifaire.

Or, concernant le système des prix de référence (prix plancher de taxation), une dérogation de cinq ans a été donnée aux PVD en 1995 et le Maroc a obtenu la possibilité de maintenir ce système jusqu'à l'an 2000.

### T 9 - Taux de protection tarifaire et impact des prix plancher de taxation selon les groupements d'utilisation

BRANCHES	Importations mises à la consommation En millions de dirhams		Taux de protection tarifaire (TPT) effectif	Impact des prix de référence	
	valeur CAF (sans PR)	valeur en douane (avec PR)		sur la valeur en douane	sur le TPT effectif
MINERAUX NON METALLIQUES	152,86	152,86	22,57%	0,00%	0,00%
MINERAIS METALLIQUES	94,70	94,70	17,79%	0,00%	0,00%
COMBUSTIBLES SOLIDES ET PETROLE BRUT	7504,09	7504,09	0,00%	0,00%	0,00%
PETROLE RAFINE ET DERIVES DU PETROLE	2737,33	2737,33	19,27%	0,00%	0,00%
ELECTRICITE	106,54	106,54	17,50%	0,00%	0,00%
PRODUITS DES INDUSTRIES ALIMENTAIRES	1659,58	1659,58	27,70%	0,00%	0,00%
AUTRES PRODUITS DES INDUSTRIES ALIMENTAIRES	3336,38	3336,38	36,32%	0,00%	0,00%
BOISSONS ET TABACS	807,38	807,38	31,90%	0,00%	0,00%
<b>PRODUITS TEXTILES ET BONNETERIE</b>	<b>1831,76</b>	<b>1902,71</b>	<b>29,06%</b>	<b>3,87%</b>	<b>11,88%</b>
<b>HABILLEMENT A L'EXCLUSION DES CHAUSSURES</b>	<b>44,69</b>	<b>50,63</b>	<b>58,31%</b>	<b>13,30%</b>	<b>22,32%</b>
<b>CUIR ET CHAUSSURES EN CUIR</b>	<b>94,39</b>	<b>95,05</b>	<b>34,64%</b>	<b>0,70%</b>	<b>1,64%</b>
BOIS ET ARTICLES EN BOIS	1437,00	1437,00	29,12%	0,00%	0,00%
PAPIER, CARTON ET IMPRIMERIE	1573,54	1573,54	31,59%	0,00%	0,08%
PRODUITS ISSUS DES MINERAUX DE CARRIERES	822,70	830,73	37,67%	0,98%	2,12%
PRODUITS DE L'INDUSTRIE METALLIQUE DE BASE	4003,00	4003,00	21,19%	0,00%	0,55%
OUVRAGES EN METAUX(N.C. MACHINES DE TRANSPORT)	1829,42	1842,91	39,66%	0,74%	1,55%
MATERIEL D'EQUIPEMENT MECANIQUE	7179,60	7194,69	9,35%	0,21%	1,89%
<b>MATERIEL DE TRANSPORT</b>	<b>3948,65</b>	<b>4601,50</b>	<b>27,02%</b>	<b>16,53%</b>	<b>35,74%</b>
MATERIEL ELECTRIQUE ET ELECTRONIQUE	3565,02	3603,27	21,34%	1,07%	4,26%
MACHINES DE BUREAU, INSTRUMENTS PRECISION, OPTIQUE	1968,54	1968,54	6,70%	0,00%	0,00%
PRODUITS DE LA CHIMIE ET DE LA PARACHIMIE	7839,13	7839,13	22,91%	0,00%	0,01%
ARTICLES EN CAOUTCHOUC OU EN PLASTIQUE	1385,62	1430,58	45,14%	3,24%	5,87%
PRODUITS D'AUTRES INDUSTRIES MANUFACTURIERES	257,86	257,86	35,61%	0,00%	0,00%
<b>TOTAL (y compris agriculture, forêts et pêches)</b>	<b>61803,02</b>	<b>62653,22</b>	<b>20,62%</b>	<b>1,38%</b>	<b>2,89%</b>

Source : nos estimations à partir des données du commerce extérieur fournies par l'Office des Changes et des tarifs communiqués par le Ministère du Commerce et de l'industrie.

Cependant, la liste des produits sujet à des prix planchers est sujette à contrôle. Elle a été publiée dans le rapport du GATT d'examen de la politique commerciale du Maroc. Le Maroc s'est engagé à ne pas augmenter les valeurs concernées et à maintenir celles-ci à un niveau inférieur à 10% des importations industrielles. Les prix plancher de taxation étant fixés, il est attendu un effet d'érosion de leur pouvoir protecteur, lié à l'inflation. Les valeurs des prix de référence sont ajustées et confirmés par des circulaires qui apportent des changements mineurs. La dernière en date est la circulaire 4504/413 du 22 septembre 1997.

Les branches d'activités qui bénéficient de la protection tarifaire la plus élevée sont la branche la branche de l'habillement, les produits manufacturés en caoutchouc ou en plastique, les articles métalliques, les produits issus des minéraux de carrières, l'industries des cuirs et chaussures.

L'effet des prix planchers sur le taux de protection tarifaire est dans l'ensemble assez faible (2,89% du TPT moyen). Cependant, il est particulièrement élevé pour le matériel de transport (38%) et les produits d'habillement (22,3%).

Il est toutefois important de noter que les estimations que nous avons effectuées portent sur des grandeurs importées effectivement : un grand nombre de produits candidats potentiels à l'importation ne le sont pas, car les prix de référence ont un effet dissuasif : le prix moyen des vêtements confectionnés à l'exportations est proche en 1998 de 149 dh/kg. Le plus faible prix de référence au kg est à 350 dh, pour les slips, les caleçons, les pyjamas de coton, les maillots de corps, les T-shirts, les chemises de nuits etc. . Pour les produits en laine et en fibres synthétiques, les prix de référence sont encore plus élevés.

### **b- Les Engagements du Maroc vis à vis de l'OMC**

Le Maroc, en adhérant au GATT en juin 1987, puis à l'OMC, lors de sa création en 1994, s'est engagé à en appliquer les principes généraux de cet accord : la suppression des barrières non tarifaires, la consolidation et la réduction progressive des droits des douanes et la non-discrimination.

Ce faisant, il a accepté des conditions de concurrence internationale nouvelles et la perte des préférences sur ses marchés traditionnels, notamment pour ses exportations agricoles et textiles. Il est entré dans un processus de mise à niveau juridique et de sensibilisation des opérateurs du secteur privé aux dispositions du GATT relatives aux règles d'origine (participation au discussion à l'OMC sur les produits stratégiques, sensibilisation du secteur privé), aux droits de propriété intellectuelle liés au commerce (projet de loi sur la propriété industrielle et création de l'Office Marocain de la Propriété Industrielle et Commerciale), aux télécommunications de base (création de l'ANRT et ouverture au secteur privé) et aux services financiers (offre libérale du Maroc, préparation de la loi sur les assurances après la mise en place de la réforme bancaire ).

Les effets de l'adhésion du Maroc à l'OMC seront particulièrement sensibles à trois niveaux : la protection vis à vis des importations agricoles et les condition des exportations de produits agricoles, les règles d'évaluation en douane<sup>20</sup> et le commerce des textiles.

Le Maroc a engagé le processus de soumission des produits textiles aux règles et discipline de l'OMC. Les deux premières phases, consistant à soumettre 16% et 17% du commerce des produits textiles ont été réalisées. La prochaine phase d'intégration de 18% sera opérée en 2002. L'application des règles de l'OMC signifie pour le Maroc l'érosion des préférences commerciales traditionnelles qui lui ont été accordées sur le marché européen, qui absorbe 85% de ses exportations de produits textiles.

### **c- Les Engagements du Maroc vis à vis de l'Union Européenne**

Le Maroc et l'Union Européenne ont ratifié en été 1999 l'Accord d'Association Maroc – Union Européenne , signé par le Maroc en avril 1996. Cet accord met fin à l'Accord

---

<sup>20</sup> Le Maroc a adhéré dès 1993 à l'accord du Tokyo Round sur la valeur en douane<sup>20</sup>. En adhérant particulièrement aux dispositions de l'article VII de l'accord général sur les tarifs douaniers et le commerce<sup>20</sup> (dont l'application est entrée en vigueur en juillet 1998), le Maroc a mis à profit la clause transitoire de cinq ans prévue par l'accord afin d'adapter les services douaniers aux nouvelles règles et méthodes de l'évaluation de la valeur en douane des marchandises.

marocco - communautaire de Coopération de 1976 et à son protocole d'Adaptation de 1988<sup>21</sup>. Les faits nouveaux sont l'instauration d'un traitement commercial préférentiel réciproque dans le cadre d'une zone de libre-échange et l'élargissement des domaines de coopération, outre les volets commercial et financier, au dialogue politique et à la coopération économique, sociale et culturelle.

L'accord d'association a un caractère englobant. Il incorpore les dispositions de l'OMC concernant les droits d'établissement et de prestation de services, la libéralisation des capitaux, le respect de la concurrence et la protection de la propriété intellectuelle.

L'accord d'association instaure l'entrée libre des produits industriels marocains dans les pays de l'U.E. (Article 9) et l'instauration progressive d'une zone de libre échange pendant une période transitoire de 12 années maximum à compter de la date d'entrée en vigueur de l'accord. Il s'agit d'une zone qui permet aux produits industriels européens d'entrer librement au Maroc (Article 6). Pour les produits agricoles, des restrictions sont maintenues des deux côtés (prix d'entrée, contingent, calendrier d'exportations).

L'accord prohibe l'introduction de nouvelles restrictions quantitatives ou mesures d'effets équivalents, ainsi que la soumission des exportations à des droits de douanes, des restrictions quantitatives ou des effets équivalents. Toute mesure de taxation interne pouvant conduire à une discrimination des produits de l'autre partie est prohibée. Une clause de révision de l'accord a été convenue en cas de modification des réglementations en vigueur de la politique agricole. Chaque partenaire de l'accord peut engager des consultations si le partenaire envisage des accord commerciaux, de libre-échange, d'union douanière ou l'adhésion au sein de la Communauté, pour préserver ses intérêts. En cas de dumping, des mesures de sauvegarde sont invoquées et les procédures de leur mise en œuvre ont été définies.

Pour les produits industriels, le démantèlement tarifaire du Maroc doit être achevé au bout de douze ans. Il portera sur trois catégories de produits:

- (i) Les produits dont le démantèlement tarifaire sera immédiat: il s'agit des produits bruts et des biens d'équipements non produits au Maroc dont les tarifs seront éliminés dans l'entrée en vigueur du traité, à sa ratification. Ces produits comptent pour 7% des importations du Maroc.
- (ii) Les produits à démantèlement tarifaire rapide. Il s'agit des demi-produits et des produits finis non fabriqués au Maroc pour lesquels les tarifs seront réduits de 25% par an. Ils comptent pour 70% des importations du Maroc.
- (iii) Les produits à rythme de démantèlement moyen et lent. Il s'agit de la plupart des produits manufacturés au Maroc, pour lesquels les tarifs seront réduits de 10% chaque année, à partir de la troisième année de l'entrée en vigueur de l'accord. Ils représentent 3,3% des importations du Maroc en 1996. Les véhicules automobiles (voitures de tourisme, y compris voiture de type break et les voitures de course, ainsi que des véhicules spécialement conçus pour le transport des personnes) sont concernés par une baisse du tarif encore plus lente, menée à un rythme de 3% de 2001 à 2004, de 15% de 2005 à 2009 et de 13% en 2010.

---

<sup>21</sup> L'accord de coopération de 1976, entré en vigueur en 1978, embrassait les aspects commercial, technique, financier et main d'œuvre. Il assurait aux exportations marocaines de produits industriels un accès libre au marché commun.

Pour les produits soumis à prix de référence (prix plancher de taxation), il est convenu de supprimer l'application des prix de référence (en vigueur au 1<sup>er</sup> juillet 1995), au plus tard la quatrième année de la mise en application de l'accord (soit, en 2004). Pour le textile, une préférence à l'égard de la communauté d'au moins 25% des prix de référence doit être assurée par rapport à ceux appliqués par ailleurs, sinon une réduction au moins égale à 5% des droits de douane et taxes d'effets équivalents en vigueur. Un délai plus court de suppression des prix de référence sera appliqué si celui-ci figure sur l'offre marocaine au GATT.

**T 10 - Structure des importations du Maroc en 1996 suivant le rythme de démantèlement tarifaire négocié dans le cadre de l'ALE par branche**

BRANCHES	Démantèlement tarifaire					Total
	Immédiat	rapide	Moyen	Lent	Non appliqué	
AGRICULTURE, FORET, PECHE	1,2	0,1	,	,	98,7	100,0
MINERAUX NON METALLIQUES	,	100,0	0,0	,	,	100,0
MINERAIS METALLIQUES	60,3	39,7	,	,	,	100,0
COMBUSTIBLES SOLIDES ET PETROLE BRUT	,	100,0	,	,	,	100,0
PETROLE RAFINE ET DERIVES DU PETROLE	47,2	6,0	46,8	,	,	100,0
PRODUITS DES INDUSTRIES ALIMENTAIRES	99,7	0,0	0,2	,	0,2	100,0
AUTRES PRODUITS ALIMENTAIRES	15,4	0,1	0,8	,	83,7	100,0
BOISSONS ET TABACS	6,9	1,7	90,2	,	1,2	100,0
PRODUITS TEXTILES ET BONNETERIE	,	<b>55,2</b>	<b>44,8</b>	,	<b>0,0</b>	<b>100,0</b>
HABILLEMENT	,	<b>7,7</b>	<b>92,3</b>	,	,	<b>100,0</b>
CUIR ET CHAUSSURES EN CUIR	,	10,2	89,8	,	,	100,0
BOIS ET ARTICLES EN BOIS	,	14,7	85,3	,	,	100,0
PAPIER, CARTON ET IMPRIMERIE	0,0	72,8	27,2	,	,	100,0
PRODUITS DES MINERAUX DE CARRIERES	0,0	35,6	64,4	,	,	100,0
INDUSTRIE METALLIQUE DE BASE	1,4	88,6	10,0	,	,	100,0
OUVRAGES EN METAUX	1,4	11,4	87,1	,	,	100,0
MATERIEL D EQUIPEMENT MECANIQUE	90,2	5,9	3,9	,	0,0	100,0
MATERIEL DE TRANSPORT	20,2	29,7	3,1	47,0	0,0	100,0
MATERIEL ELECTRIQUE ET ELECTRONIQUE	8,8	49,9	41,3	,	,	100,0
MACHINES DE BUREAU, INST. PRECISION, OPT.	98,7	0,6	0,7	,	,	100,0
CHIMIE ET PARACHIMIE	0,2	91,8	8,0	,	,	100,0
CAOUTCHOUCS ET PLASTIQUES	0,0	17,4	82,6	,	0,0	100,0
AUTRES INDUSTRIES MANUFACTURIERES	0,0	69,3	30,7	,	,	100,0
ENSEMBLE	6,9	70,4	3,3	0,6	18,8	100,0

Source : Nos estimations à partir des données de l'Office des changes et des tarifs communiqués par le Ministère du Commerce et de l'Industrie.

Pour certains produits usagés, il est prévu une suppression des restrictions quantitatives et mesures d'effet équivalent après une période de transition et une redéfinition du régime de protection commerciale par le conseil d'association après trois ans. Cette disposition exclut la friperie.

En cas de difficultés graves, le calendrier de démantèlement peut être révisé en accord avec le Comité d'Association, mais sa durée ne peut être prolongée au delà de douze années. Si

aucune décision n'est prise dans les trente jours suivant la notification marocaine, le calendrier peut être suspendu pour une durée d'une année.

Des mesures exceptionnelles relatives aux droits de douane peuvent être appliquées, après accord du comité d'association, pour les industries naissantes et les industries en restructuration ou en difficultés avant l'expiration de la période de transition de douze années, pour une période qui ne doit normalement pas dépasser cinq ans avant trois ans après l'élimination de tous les droits et taxes d'effets équivalent. Dans le cadre de ces difficultés, les droits de douane introduits doivent rester inférieur à 25%. La valeur des importations concernées par ces mesures ne doit pas excéder 15% de la valeur total des importations du Maroc provenant de l'UE. Un élément de préférence pour l'UE doit être maintenu. En outre, le Maroc doit présenter au comité d'association un calendrier de démantèlement des droits introduit à titre de sauvegarde, à raison de diminutions par tranches annuelles à partir de la deuxième année suivant leur introduction. Le comité d'association peut autoriser un dépassement de la durée de transition, effectué sur demande du Maroc, à condition qu'il n'excède pas une durée maximale de trois années.

Les dispositions relatives aux droits de douane s'appliquent aussi aux droits à caractère fiscal. Les produits marocains exportés vers l'Union Européenne bénéficient des avantages commerciaux prévus par l'ALE sous réserve que leur origine marocaine soit confirmée. Les conditions d'octroi du caractère d'origine sont principalement la réalisation d'une opération de transformation d'une marchandise suffisante pour induire le changement de sa classification, sauf pour une liste de produits pour lesquels des conditions supplémentaires sont exigées. Ces conditions supplémentaires sont en général des conditions de valeur ajoutée : la valeur ajoutée nationale doit représenter 50% ou 60% de la valeur ajoutée totale du produit fini.

L'Accord de libre échange encourage l'intégration commerciale méditerranéenne. Il octroie le caractère originaire du Maroc des produits en tenant compte, le cas échéant, du cumul des taux d'ouvroison avec les produits originaires, non seulement de l'Algérie et de la Tunisie (cas de l'accord de coopération de 1976), mais aussi de tout autre pays de la Méditerranée.

Il convient d'ajouter parmi les changements exogènes contraignant pour la compétitivité des industries de l'habillement la politique de change et les changements ayant affecté le marché du travail. Durant les années 80, un ajustement de taux de change a accompagné la hausse de la protection tarifaire. Il a eu pour effet principal de changer la rentabilité relative des activités exportatrices par rapport aux autres. Les avantages de compétitivité liés à la politique de change ont été laminés durant les années 90, et se sont transformés en désavantage avec la mise en place de l'Euro et la remontée du cours du Dollar.

Au niveau du marché du travail, les entreprises de l'habillement avaient bénéficié d'un double avantage : le bas coût de la force de travail au Maroc et la discrimination des salaires féminins. Ces deux facteurs ont tendus à s'estomper durant les années 90 avec l'émergence du dialogue social et une politique des salaires centrée autour de l'amélioration du SMIG, devenu, pendant la première moitié des années 90, le point d'ancrage, du débat tripartite patronat-syndicat et pouvoirs publics.

## 2 - La politique du taux de change

La politique du taux de change, adoptée par les pouvoirs publics, depuis 1985 s'est donné, après une période de fort glissement du Dirhams entre 1983 et 1985, comme objectifs principaux le contrôle l'inflation et la maîtrise de l'équilibre des finances publiques.

Cette option a conduit les autorités monétaires à adopter un régime de taux de change basé sur un panier de devises, composés des devises clés, où le dollar et les monnaies européennes sont représentées de manière relativement équilibrée.

**T 11 - Indice du taux de change bilatéral vis à vis du dollar des Etats-Unis**

Pays	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999
Bengla Desh	1,099	1,032	1,016	1,000	0,998	0,962	0,917	0,858	0,819
Chine	1,619	1,563	1,496	1,000	1,032	1,037	1,040	1,041	1,041
Egypte	1,143	1,019	1,010	1,000	0,998	0,998	0,999	0,999	0,997
Inde	1,407	1,211	1,034	1,000	0,969	0,886	0,865	0,761	0,729
Indonésie	1,108	1,064	1,035	1,000	0,961	0,920	0,779	0,225	0,277
Italie	1,303	1,313	1,026	1,000	0,989	1,044	0,947	0,929	0,929
Honk Kong	0,995	0,998	0,999	1,000	0,999	0,999	0,998	0,998	0,996
Maroc	1,058	1,078	0,989	1,000	1,077	1,055	0,965	0,958	0,938
Pakistan	1,287	1,219	1,091	1,000	0,967	0,850	0,744	0,677	0,621
Portugal	1,150	1,230	1,034	1,000	1,097	1,074	0,946	0,921	0,921
Pologne	2,159	1,678	1,265	1,000	0,936	0,843	0,695	0,654	0,573
Tunisie	1,096	1,145	1,007	1,000	1,069	1,038	0,914	0,888	0,847
Turquie	6,684	4,004	2,524	1,000	0,595	0,344	0,185	0,106	0,068

Source : d'après les statistiques financières internationales - FMI

Le taux de change bilatéral du dirhams s'est fortement apprécié par rapport à celui de tous les pays de la zone méditerranéenne et européenne, y compris l'Italie et le Portugal. L'Egypte fait exception, mais il faut tenir compte du fait que dans ce pays le système des prix relatifs, avec de très bas prix de l'énergie et des produits à base de céréales fortement subventionnés, détermine un coût salarial beaucoup plus faible que celui du Maroc.

**T 12 - Indice des prix à la consommation**

	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999
Bengla Desh	0,881	0,937	0,971	1,000	1,085	1,129	1,188	1,287	1,368
Chine	0,793	0,821	0,873	1,000	1,169	1,266	1,302	1,291	1,273
Egypte	0,763	0,851	0,931	1,000	1,091	1,160	1,228	1,262	1,212
Inde	0,739	0,841	0,940	1,000	1,102	1,201	1,287	1,458	1,526
Indonésie	0,775	0,848	0,912	1,000	1,094	1,182	1,261	1,988	2,396
Italie	0,857	0,911	0,957	1,000	1,052	1,094	1,117	1,138	1,157
Honk Kong	0,656	0,785	0,892	1,000	1,157	1,241	1,298	1,352	1,394
Maroc	0,833	0,899	0,951	1,000	1,061	1,093	1,103	1,135	1,142
Pakistan	0,743	0,830	0,909	1,000	1,123	1,240	1,381	1,467	1,528
Portugal	0,285	0,503	0,731	1,000	1,268	1,523	1,766	1,973	2,117
Pologne	0,772	0,859	0,936	1,000	1,041	1,074	1,097	1,127	1,154
Tunisie	0,840	0,909	0,962	1,000	1,062	1,102	1,142	1,178	1,210
Turquie	0,213	0,354	0,602	1,000	1,881	3,392	6,301		

Source : d'après les statistiques financières internationales - FMI

Cependant, lorsque les monnaies européenne, ont connu un mouvement de dépréciation vis à vis du dollar intervenu après 1999, la politique de fixation du taux de change du Dirham



marocain a pénalisé les exportateurs, et en particulier ceux des produits d'habillement. En dépit d'un taux d'inflation relatif moins élevé que celui des pays concurrents, les exportateurs marocains déplorent un choix des autorités en défaveur de leur secteur.

### 3 – Le marché du travail

La structure segmentée du marché du travail marocain a été une opportunité pour le développement des industries de l'habillement. Les bas de salaires, l'effet de discrimination du travail féminin, l'importance du chômage, l'existence d'un important secteur non soumis à la réglementation du travail, considéré pendant longtemps comme un fait inéluctable par les autorités, le faible niveau d'alphabétisation de la main d'œuvre, le niveau élevé, la forte progressivité et le mode de prélèvement de l'impôt sur le revenu salarial, ainsi que le taux des charges sociales sont devenus à terme des entraves plutôt que des avantages pour le développement de l'industrie de l'habillement.

Ces retournements ont pris un caractère dramatique, avec l'entrée en scène de nouveaux concurrents sur les marchés européens.

#### a- Faible niveau d'alphabétisation et faible encadrement des collectifs de travail

Dans le secteur de l'habillement, le taux d'analphabétisme est très élevé. Il constitue un facteur de réduction des salaires. Cependant, l'analphabétisme est incompatible avec une organisation efficace du travail industriel.

#### T 13 - Pourcentage des actifs dans le secteur de l'habillement ayant déclaré savoir lire et écrire une ou plusieurs langues

Type d'économie	Néant	Arabe-Seul	Ar+Fr ou autre langue	Total
<b>Economie salariale</b>	<b>38,9</b>	<b>19,0</b>	<b>42,1</b>	<b>100,0</b>
Employeur	44,2	21,1	34,6	100,0
Salariés	38,6	18,9	42,5	100,0
<b>Economie marchande</b>	<b>58,0</b>	<b>19,7</b>	<b>22,4</b>	<b>100,0</b>
Indépendants avec local	68,1	18,7	13,2	100,0
Indépendants à domicile	55,9	19,2	24,9	100,0
Indépendants sans local	56,3	22,5	21,2	100,0
Aides-familiaux	75,0	14,0	10,9	100,0
Apprentis	5,5	30,8	63,7	100,0
<b>Total du groupe</b>	<b>48,6</b>	<b>19,4</b>	<b>32,0</b>	<b>100,0</b>

Source : Recensement de la population de 1994

Près de 58 % des salariés de l'habillement en 1994 ont déclaré ne savoir ni lire, ni écrire une langue. Les données de l'enquête emploi urbain de 1993, révèlent que presque 70% des salariés urbains dans le secteur textile ont un niveau scolaire équivalent ou inférieur au primaire.

Les salariés tendent avec le temps à perdre les compétences de base en lecture et écriture, lorsque leur niveau scolaire est trop bas. Ceci explique que les employeurs ont engagé un

programme d'alphabétisation fonctionnelle<sup>22</sup> en 2000 qui aurait touché environ 50 000 personnes.

#### T 14 - Structure de l'emploi permanent dans le secteur de l'habillement en 1998

Catégories professionnelles	Branche habillement				Ensemble des industries manufacturières			
	Effectif total	% catégories	Effectif féminin	% femmes	Effectif total	% catégories	Effectif féminin	% femmes
Directeur techniques	482	0,3	100	20,7	2262	0,6	178	7,9
Directeurs administratifs	735	0,5	76	10,3	4946	1,2	368	7,4
Cadres administratifs	1042	0,7	329	31,6	7273	1,8	1630	22,4
Cadres techniques	1146	0,8	270	23,6	9359	2,3	997	10,7
Techniciens et agents de maîtrise	3473	2,3	1417	40,8	22851	5,7	3520	15,4
Employés de bureau	3580	2,4	2060	57,5	25002	6,2	9976	39,9
Ouvriers qualifiés et spécialisés	62554	41,8	45658	73,0	152878	37,9	61826	40,4
Manœuvres	74359	49,7	52909	71,2	168384	41,7	72700	43,2
Autres	2137	1,4	1040	48,7	10725	2,7	2756	25,7
<b>Total</b>	<b>149508</b>	<b>100,0</b>	<b>103859</b>	<b>69,5</b>	<b>403680</b>	<b>100,0</b>	<b>153951</b>	<b>38,1</b>

Source : Direction de la Statistique - Enquête de structure sur l'industrie, l'énergie et mines, le bâtiment et travaux publics, le commerce et les services- Rapport 1- Industrie de transformation, énergie et mines – page 38.

La structure de l'emploi dans l'industrie de l'habillement est dominée par les catégories les moins qualifiées. Les ouvriers qualifiés et spécialisés, les manœuvres et autres employés non qualifiés comptent pour près de 93 %. Ce phénomène ne caractérise pas seulement la branche de l'habillement, classiquement considérée comme une industrie de main d'œuvre, mais également l'ensemble du secteur industriel marocain.

La faiblesse du taux d'encadrement dans la branche habillement est, cependant, frappante. Les employés à faible qualification ou non qualifiés comptent pour 83 %. Les cadres techniques constituent 10,7% de l'effectif permanent employé dans l'ensemble du secteur, alors qu'ils ne sont que pour 0,8% dans la branche habillement. Les techniciens dans l'ensemble du secteur industriel représentent plus de 15%, alors qu'ils ne sont que 2,3% de l'effectif permanent de l'industrie de l'habillement

Cette structure de l'emploi n'est pas due seulement à la situation du marché du travail. On observe un important effectif de chômeurs diplômés. Une très faible part d'entre eux a été recrutée dans le secteur de l'habillement. Les causes ne tiennent pas, probablement, comme l'avance un document publié par l'AMITH<sup>23</sup>, à la pénurie de compétences, mais beaucoup plus à des considérations de coût et de stabilisation du personnel qualifié.

Les charges sociales, près de 20% du salaire brut, et le mode de prélèvement de l'IGR, qui atteint 45 % pour un cadre payé au-delà de 5000,00 dh expliquent en grande partie la réticence à augmenter le taux d'encadrement, au moment le salaire d'un travailleur spécialisé ou qualifié plafonne au niveau du SMIG à 1800 dh par mois.

<sup>22</sup> Notons que la plupart des instructions sont données en milieu industriel dans un jargon basé sur en français.

<sup>23</sup> AMITH « Stratégie de croissance et de compétitivité de l'industrie textile-habillement : plan d'action pour un contrat programme, juillet 1999.

## b- Importance de l'emploi féminin

La confrontation des données de l'enquête annuelle d'industrie (effectuées auprès des entreprises) et de données de l'enquête emploi auprès des ménages urbains que dans le secteur de l'habillement ce sont les moyennes et grandes entreprises qui sont les principales utilisatrices de main d'œuvre féminine.

### T 15 - Poids de l'emploi féminin dans les unités de fabrication d'articles d'habillement Selon la taille des unités en 1993

	< 10 emplois	> 10 emplois	Non déclaré	Total
Masculin	24584	35372	406	60362
Féminin	4461	97328	1467	103256
Les deux sexes	29045	132700	1873	163618
% femmes	15,4	73,3	78,3	63,1

Source : enquête nationale sur l'emploi urbain – Direction de la statistique

D'après les données recueillies par l'enquête nationale sur l'emploi urbain de 1993, les femmes représentaient 63% des actifs salariés. La proportion de femmes employées dans les micro-entreprises de moins de 10 salariés est inférieure à 16%. Elle atteint 73% dans les entreprises de plus de 10 employés.

Avec plus de 158 mille salariés, le secteur de l'habillement, regroupant les entreprises de bonneterie et de confection, représentaient en 1999 près du tiers de l'emploi total dans le secteur manufacturier, et près de 60 % de l'emploi féminin total du secteur industriel.

### T 16 - Importance de l'emploi féminin dans la bonneterie et la confection

Année	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999
Effectif total employé dans le secteur de l'habillement	117127	119014	125601	131954	137905	149129	156354	158110
Effectif féminin du secteur habillement	89932	91309	95216	105064	104236	119180	122888	124168
Taux d'emploi féminin dans le secteur de l'habillement	76,8	76,7	75,8	79,6	75,6	79,9	78,6	78,5
• Bonneterie	68,2	70,7	69,3	74,6	71,9	75,9	75,9	74,6
• Confection	78,8	78,1	77,3	80,8	76,5	80,9	79,3	79,5
Part du secteur de l'habillement dans l'emploi total industriel	26,8	26,8	28,2	29,1	29,2	30,7	31,7	32,0
Part du secteur de l'habillement dans dans l'emploi féminin industriel	58,0	57,9	57,4	59,3	56,6	59,5	58,4	59,1

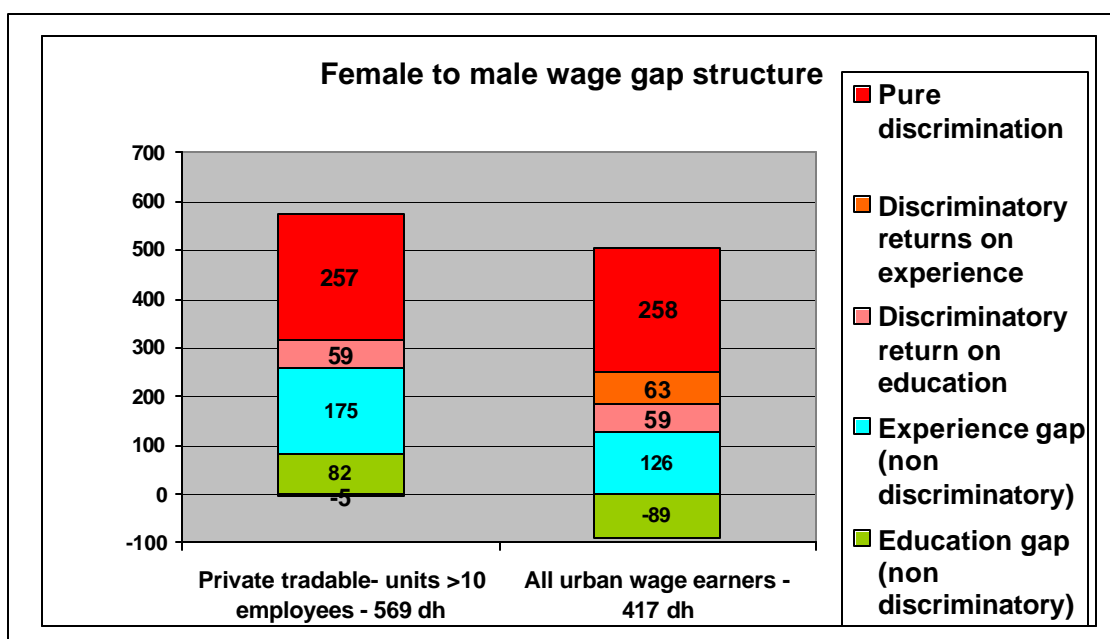
Le taux d'emploi féminin dans ce secteur est proche de 60%. La part du secteur de l'habillement dans l'emploi total est allée croissante. De 1992 à 1999, l'emploi féminin a augmenté de plus de 30 %. Ce taux est plus élevé dans la confection que dans la bonneterie. Dans la confection, il a gravité entre 77% et 81 % de 1992 à 1999. Dans la bonneterie, il connaît un accroissement sensible, moins de 70 % au début de la décennie, environ 75% à sa fin.

### c- La discrimination des salaires féminins

Souligner l'importance de l'emploi féminin dans le secteur de l'habillement éclairé d'un jour particulier le fait que la main d'œuvre féminine soit particulièrement discriminée au niveau de l'accès à l'emploi et au niveau des salaires.

La discrimination des salaires féminins est élevée et substantielle. Elle semble résulter de rapports de force noués à différents niveaux. A l'entrée de l'entreprise et ensuite dans le fil de la vie professionnelle des salariées. Au moment de l'embauche, la force de travail simple féminine est moins valorisée.

Le graphique ci-dessous résume les résultats d'une étude de relative à la discrimination<sup>24</sup> des salaires féminin.



En moyenne, l'écart de salaire mensuel est de 417 dirhams (1569 dh pour le salaire moyen masculin contre 1151 pour le salaire moyen féminin). Sur ce montant, seulement 37 dirhams sont expliqués par la différence en dotations. Bien que le niveau scolaire féminin soit en moyenne plus élevé, leur expérience professionnelles est inférieure à celle des hommes, aussi, cet écart ne devrait être que de 328 dirhams. Cela signifie que la discrimination à l'encontre des salaires féminins représente 81 % de l'écart de salaire.

Sur ces 81%, 14% sont dus à la discrimination de la rémunération de l'éducation scolaire, 15% à la discrimination de la rémunération de l'expérience professionnelle et 62 % à celle de la force de travail simple.

<sup>24</sup> Saâd Belghazi «Structure d'emploi et de salaires et discrimination des salaires féminins au Maroc», non publié, 1998. La mesure de la discrimination des salaires est basé sur une estimation à plusieurs niveaux de fonctions de Mincer  $\ln(W^e) = \text{Constante} + rS + aE + bE^2$ , avec  $W$ , le salaire mensuel,  $S$ , le nombre d'années d'études,  $E$  l'ancienneté professionnelle expliquant le salaire par le nombre d'années d'étude et l'expérience professionnelle, pour les hommes et pour femmes. Les constantes indiquent la rémunération de la force de travail pure. Les paramètres des fonctions indiquent les rendements d'une année d'études et d'une année d'expérience professionnelle. L'écart de salaire est décomposé des différences de dotation, en effet de la discrimination pure (écart entre les constantes) et en effets des différences de rémunération des dotations.

L'analyse de la discrimination des salaires dans le secteur habillement est particulièrement éclairante. Le secteur habillement est très fortement représenté dans le secteur des entreprises privées de plus de 10 salariés, à forte intensité féminine, exposé à la concurrence internationale et dans le secteur informel (moins de 10 salariés), exposé et à forte intensité féminine. Le premier est à caractère industriel. Le second est à caractère artisanal. Les salariés y sont souvent des anciens apprentis.

**T 17 - Décomposition de l'écart du salaire mensuel féminin au masculin en effets expliqués par les dotations en capital humain et en effets de la discrimination**

Secteurs d'emploi	Salaire masculin effectif Dh - (I)	Salaire effectif féminin dh - (II)	Ecart des salaires effectifs (I)-(II)	Ecart de salaire expliqué par les dotations	Ecart de salaire non expliqué par les dotations	Composantes de l'écart des salaires masculin et féminin en % du salaire masculin		
						Total	Expliqué	Non expliqué
Habillement Industrie	1 450	881	569	257	312	39,2%	17,8%	21,5%
Habillement Artisanat	886	1145	-258	-227	-32	-29,1%	-25,6%	-3,6%
Ensemble des salariés urbains	1 569	1151	417	37	380	26,6%	2,4%	24,2%

Dans le secteur des grandes entreprises à caractère industriel, les salariés sont en majorité de sexe féminin et présentent un très faible niveau scolaire. L'ancienneté professionnelle y est mieux rémunérée pour les femmes que dans l'ensemble des autres secteurs. Ainsi, la discrimination liée à la rémunération de l'ancienneté y est même négative. De même, la discrimination de la rémunération du niveau scolaire y est assez faible comparativement aux autres secteurs.

Dans le secteur artisanal de l'habillement, en majorité des micro-entreprises, on observe une discrimination à l'encontre des salariés masculins, notamment pour la rémunération de la force de travail simple.

**d- La montée des revendications**

Le dialogue social serait, d'après les témoignages des syndicalistes marocains, né au lendemain des émeutes de décembre 1990, qui ont fait suite à un appel à la grève générale. Toutefois, c'est vers la fin des années 90 que le mouvement syndical s'est étendu dans les secteurs à forte intensité d'emploi féminin.

Le contexte politique, et le discours du patronat lui-même, favorable à la participation et à la définition d'un nouveau compromis social, appelait à la modernisation du contenu et des conditions d'application de la législation du travail en l'étendant à tous les secteurs, considérait comme nécessaire de renforcer le rôle des syndicats et la participation des travailleurs et de créer les instances d'une vraie négociation sociale.

Il n'est pas étonnant que dans un tel contexte, au moment où la revendication de citoyenneté des femmes s'est affirmée, notamment par une révision de la Moudawanna (Code du statut personnel), que dans le secteur de l'habillement longtemps très peu organisé, le mouvement de syndicalisation ait connu un fort dynamisme.

En 2000, 54 établissements ont connu des mouvements de grèves, et 33 au seul trimestre 2001, les effectifs entrés en grève étaient respectivement de 10 402 et de 13291. Le nombre de conflits collectifs évités, notamment par l'entremise de l'inspection du travail, est encore plus important : 163 en 2000 et 87 au 1<sup>er</sup> trimestre 2001, concernant respectivement des effectifs de 22538 et 14254.

Ce processus a surpris les employeurs au moment où nombre d'entre eux ont confronté une baisse des commandes et ont eu des difficultés à assurer le paiement des salaires. Les principaux motifs de grèves sont la protestation contre le retard de paiement des salaires, le paiement des congés payés et le respect du préavis de licenciement. Ces motifs semblent tous minima et légitimes au regard de la législation du travail. Mais, ils revêtent une forte signification pour les investisseurs étrangers, dont nombre ont gelé leur activité au Maroc pour se retourner vers la Tunisie<sup>25</sup>.

#### d- Le coût relatif de la main d'œuvre

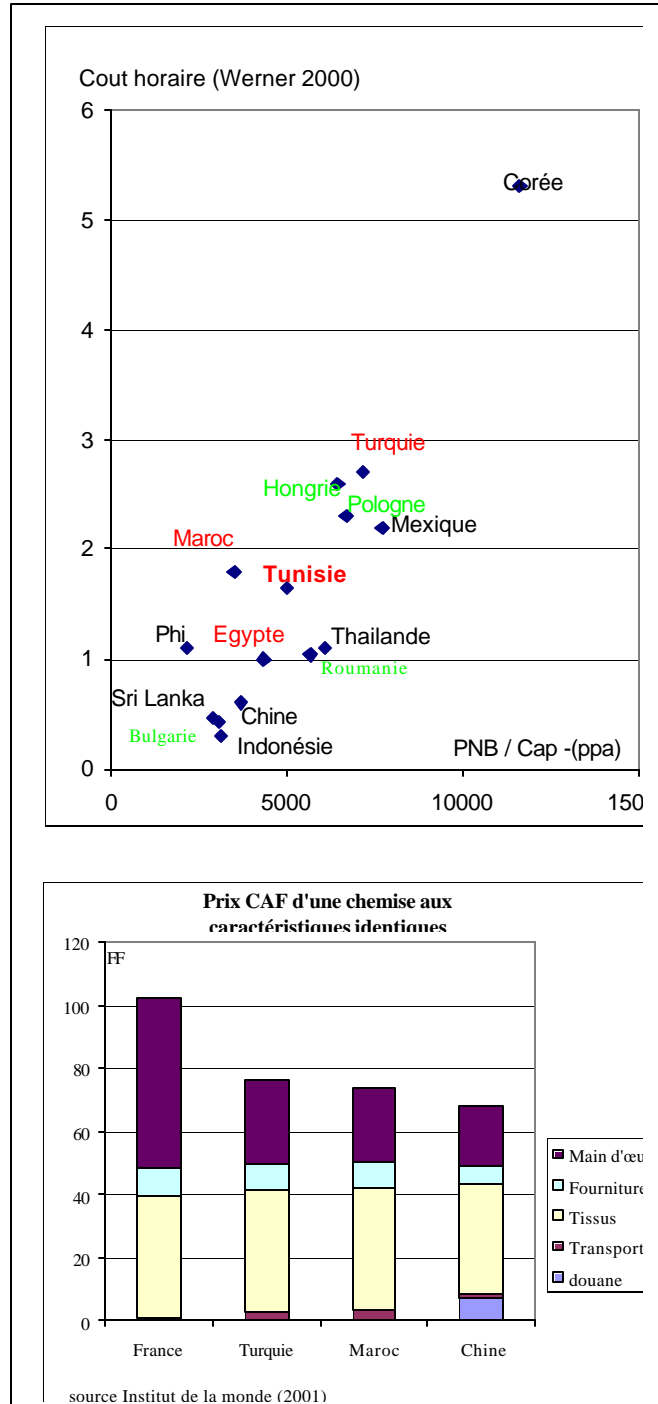
« Le coût horaire pratiqué dans l'industrie textile des pays Méditerranéens PM varie entre 6% (Egypte) et 16% (Turquie avant la dévaluation et 10% depuis) de la moyenne européenne établie par Werner International à 17\$ en 2000 ( 8\$ en Espagne, 14 \$ en France et 18\$ en Allemagne). L'écart en terme de coût-minute dans l'habillement est assez proche du différentiel constaté dans le textile<sup>26</sup>. »

Le Maroc semble relativement mal placé en terme de coût horaire, compte tenu du niveau de vie de sa population, mesuré en termes de parité de pouvoir d'achat. Pour une chemise aux caractéristiques identiques, il réalise, selon l'institut de la mode, un coût à peine inférieur à celui de la Turquie, pour une chemise livrée sur le marché français. Le prix de revient d'un produit équivalent en provenance de Chine serait nettement moindre, malgré une taxe douanière d'environ 6% appliquée aux importations en provenance de Chine.

Le coût salarial à l'évidence ne peut plus être un facteur de compétitivité pour les industriels marocains.

<sup>25</sup> Voir L'économiste, 4 décembre 2000.

<sup>26</sup> Raphael Chaponnière, op. cit..



### **III – STRUCTURE ET PERFORMANCES DES INDUSTRIES DE L’HABILLEMENT AU MAROC**

La performance des entreprises se manifeste dans des gains de parts de marché (compétitivité révélée). Elle résulte d’effets exogènes (les prix de marché du produit final et des intrants) et d’effets endogènes (les gains de productivité et l’influence exercée sur l’environnement de l’entreprise). Nous utiliserons pour appréhender la compétitivité révélée des indicateurs de partage du marché mondial et du marché intérieur. Pour mesurer les gains de productivité, nous utilisons un indicateur de productivité apparente et des estimations des fonctions de coût et des fonction production. Pour approcher la viabilité, nous nous référons au taux de marge et pour la rentabilité au taux de marge nette. Nous nous basons sur une typologie des entreprises distinguant les entreprises qui exportent de celles orientées principalement sur le marché local, et les entreprises qui travaillent à façon des entreprises qui achètent par elles-mêmes leurs matières premières (producteur locaux). Nous tiendrons compte, également, du mouvement des entrées et des sorties d’entreprises dans les branches de l’habillement.

Nous présentons, dans le premier paragraphe, le concept de compétitivité et de déterminants de la performance de l’entreprise. Le deuxième paragraphe étudie les performances de compétitivité révélée, au niveau du marché mondial et sur le marché intérieur. Sachant que ce dernier restant protégé jusqu’en 1999 n’a fait l’objet que d’une proportion minimale d’importation mise à la consommation, une attention spéciale est accordée à la concurrence entre les opérateurs internes du secteur. Le troisième paragraphe tente d’identifier les gains de productivité réalisés dans le secteur de l’habillement. Le dernier paragraphe pose le problème de la viabilité et de la rentabilité des entreprises.

#### **1 – Compétitivité et déterminants de la performance des industries de l’habillement**

Nous présentons, dans ce paragraphe, la compétitivité révélée comme des gains de part de marché résultant de la compétitivité-prix. Définie comme un rapport du coût au prix, elle recèle une marge partagée par le producteur avec son client (a). La compétitivité s’explique, alors, par les facteurs qui déterminent la formation de cette marge : facteurs exogènes comme le taux de change ou les prix des intrants et des facteurs endogènes comme le progrès technique et l’efficacité des entreprises (b).

##### **a – Part de marché et compétitivité prix**

On définira la compétitivité suivant la définition donnée par le livre Blanc de l’Union Européenne sur la Compétitivité. «La compétitivité est la capacité d’un pays ou d’une région à gagner des parts de marché sans perte de revenu ». Cette définition suppose que l’équilibre d’un marché n’est qu’un équilibre de deuxième rang : la satisfaction tirée de la réalisation d’une transaction n’est que partielle : les échangistes doivent s’accommoder du rapport du prix de marché et à leur coût de production. On entend ici par coût de production la valeur de l’ensemble des ressources mobilisées (intrants et facteurs de production) pour la réalisation du produit. Il n’y a pas de perte de revenu lorsque pour une unité de produit dont le prix est donné l’utilisation des quantités de ressources a été effectuée de manière judicieuse, c’est à dire lorsqu’une norme de productivité définie a priori avant l’engagement en production a été respectée.

Capter une demande, pour un vendeur, n’est possible que lorsque à qualité égale, il est capable d’offrir son produit à un prix inférieur à ses concurrents. La croissance de sa part de

marché devient possible lorsqu'il réalise des gains de productivité (en utilisant pour chaque unité produite moins de ressources achetées que les quantités prescrites dans la norme) et qu'il se met en position de dégager une marge égale à la différence entre le prix de marché et son coût (quantités de ressources multipliées par leurs prix).

C'est la cession d'une partie de cette marge qui conditionne la croissance de sa part de marché. On pourrait avancer dans cet ordre d'idée que la performance de compétitivité serait définie par la capacité du vendeur à gagner des parts de marché sans céder une part du surplus de valeur généré à ses clients ou à ses fournisseurs. Il est plus plausible, dans un univers où aucun monopole n'est durable de considérer que la performance de compétitivité découle de la mise en place d'un dispositif de génération continue de gains de productivité et de conditions de marché qui permettent au producteur d'en conserver une part importante. La part de marché dépend de la maîtrise des conditions de productions et de la maîtrise des conditions de marché.

Pour représenter les conditions de croissance (ou de décroissance) de la compétitivité, dans un contexte de concurrence internationale, nous partons de la compétitivité prix avec l'hypothèse que le prix est égal au coût, c'est à dire que la marge bénéficiaire du producteur est nulle. Dans une telle situation, le vendeur ne dispose d'aucune réserve pour conquérir de nouvelles parts de marché. Le rapport des prix est strictement égal au taux de change nominal.

L'indice de compétitivité prix est l'équivalent de l'indice de taux de change effectif réel. Il exprime la dérive des prix intérieurs du pays h par rapport aux prix des pays partenaires, exprimés en monnaie du pays h.

$$ICP = \sum w_i \cdot [(p_{ht}/p_{it}) / e_t]$$

La compétitivité prix exprime l'effet combiné de l'évolution des prix relatifs et des taux de change nominaux. Elle est fonction du taux de change, des prix étrangers et des prix intérieurs. Ceux-ci sont des coûts en intrants et facteurs, du prélèvements fiscal et de la marge bénéficiaire. Nous représentons cette variation sous la forme d'une différentielle de l'indice de compétitivité.

### **b- Déterminants des variations de de la compétitivité-prix**

La compétitivité augmente avec la baisse de ICP.

$$dICP = [-(dn_h + ds_h + df_h + dm_h) + dp_r] - de_t$$

avec

- $dn_h$  = la variation de valeur des intrants en prix intérieurs
- $ds_h$  = la variation de la valeur des revenus salariaux
- $df_h$  = la variation du taux de prélèvement fiscal
- $dm_h$  = la variation de la marge bénéficiaire brute
- $dp_i$  = la variation des prix sur les marchés étrangers ( $\sum w_i \cdot p_i$ )
- $de_t$  = la variation du taux de change effectif nominal

L'évolution de la compétitivité dépendra des variations de chacune de ces composantes pour chaque unité produite.

La variation du prix de référence  $dp_r$  indique, soit la reconnaissance de la qualité, sous ses deux sens, conformité aux normes et dépassement des normes (innovation de produit),



soit, un effet de protection commerciale lié à un gonflement artificiel du prix de référence étranger par des droits de douane ou restrictions à la liberté de circulation des produits.

**TAUX DE CHANGE ET  
INDICE DE COMPETITIVITE-PRIX**

Soit  $p_{ht}$ , le prix d'un produit sur le marché h, caractérisé par le fait que les transactions se font dans sa devise nationale  $d_h$  et  $p_{it}$  son prix sur le marché i, où les transactions se font dans la monnaie  $d_i$ . On peut exprimer dans une situation où les produits circulent librement du pays h au pays i, l'égalité des prix sur les deux marchés moyennant un coefficient  $e_i$  tel que :

$$p_h / e_i = p_i$$

avec  $e_i$  désignant le nombre d'unités de devise nationale  $d_h$  nécessaires pour acquérir une unité de la devise du pays i ( $d_i$ ).

L'indice de taux de change bilatéral nominal est défini comme le nombre d'unités de monnaie nationale nécessaire pour acquérir une unité d'une devise d'un pays i d'une période t rapporté à ce nombre à une période antérieure de référence.

$$\text{ITCBN} = e_{it} / e_{i0}$$

L'indice de taux de change bilatéral réel est égal à l'indice de taux de change bilatéral nominal corrigé de la variation du prix local par rapport au prix du produit étranger.

$$\text{ITCBR} = [e_{it} \cdot (p_{ht}/p_{it})] / [e_{i0} \cdot (p_{h0}/p_{i0})]$$

Si on suppose que les notations  $P_{ht}$  et  $P_{it}$  désignent les indices synthétiques de prix à la période t, l'indice de taux de change effectif réel s'écrit comme suit :

$$\text{ITCER} = \sum w_i \cdot [(e_{it} \cdot (p_{ht}/p_{it})) / (e_{i0} \cdot (p_{h0}/p_{i0}))]$$

avec

$w_i$ , le poids de la devise du pays i dans les échanges (ou sur un marché) du pays h et  $\sum w_i = 1$

**L'indice de compétitivité prix**

$$\text{ICP} = \sum w_i \cdot [(p_{ht} / (p_{it} \cdot e_{it})) / (p_{h0} / (p_{i0} \cdot e_{i0}))]$$

L'indice de compétitivité prix est l'équivalent de l'indice de taux de change effectif réel. Il exprime la dérive des prix intérieurs du pays h par rapport aux prix des pays partenaires, exprimés en monnaie du pays h.

$$\text{ICP} = \sum w_i \cdot [((p_{ht}/p_{it}) / (p_{h0}/p_{i0})) \cdot (e_{it}/e_{i0})]$$

En posant  $p_{ht}$ ,  $p_{it}$ ,  $e_{it}$  sous forme d'indices à base 1 à l'année 0 ( $p_{h0} = p_{i0} = e_{i0} = 1$ ), on réécrit l'indice de compétitivité prix sous forme simplifiée :

$$\text{ICP} = \sum w_i \cdot [(p_{ht}/p_{it}) / e_{it}]$$

La variation de la valeur de chacun des autres composantes provient:

- d'un effet prix, associé à un transfert de productivité (baisse des coûts en amont, sur les intrants), à une variation du coût du capital ou du coût du travail. On imagine à ce stade que les changements qui affectent le marché du travail, et qui contribue à la réduction de la discrimination des salaires féminins peuvent avoir comme effets une hausse du coût unitaire du travail. Pour les industrie de l'habillement, la hausse du taux de salaire liée à la baisse de la discrimination pourrait provenir d'un changement sur le marché du travail au niveau global et du changement de comportement de détermination des salaires, notamment par une meilleure prise en compte des effets de l'ancienneté;
- d'un effet volume interne, associé à une économie (ou déséconomie) directe du facteur consommé
  - réduction (hausse) de l'usure des équipements fixes,
  - baisse (hausse) de la quantité de travail direct consommé par unité produite,...
- d'un effet volume externe, amélioration (détérioration) de l'efficacité des infrastructures offertes par l'Etat.

## **2 – Evolution de la compétitivité révélée des industries de l'habillement**

Nous examinerons la compétitivité révélée sur les marché d'exportation et sur le marché domestique.

### **1- Le repartage du marché mondial et la compétitivité des industries de l'habillement du Maroc**

La compétitivité révélée à l'exportations est mesurée à partir de données d'échantillon fournies par le Centre de Commerce Internationale pour la période 1993-1997 et pour la période 1995-1999. Les données relatives à 1993-1997 concernent l'ensemble des produits identifiés par le niveau 5 positions de la CTCI Rev 3, dont les exportations annuelles dépassent 100 000 dollars sur un ensemble significatif de 60 grands pays. Celles relatives à la période 1995-99 concernent l'ensemble des produits identifiées par le niveau 6 positions de la nomenclature HS Rev 0 dont l'exportation annuelle sur un pays dépasse un million de dollars sur un ensemble significatif de 60 pays. Nous avons axé l'analyse sur la première période. L'examen des données relatives à la deuxième période confirme notre hypothèse : Longtemps basée sur les bas-salaires, dus en partie à la discrimination des salaires féminins, la compétitivité du secteur est aujourd'hui menacée par des pays dont le niveau de vie est plus bas et par des pays dont les gains de productivité sont plus rapides.

Avec 23 milliards de dirhams, les industries de l'habillement représentaient, en 1997, le tiers des exportations du Maroc<sup>27</sup>. La croissance de ses exportations connaît un ralentissement : 24,4 milliards de dirhams en 1998, puis 24,5 en 1999.

La croissance des exportations d'habillement est restée dynamique jusqu'en 1999.

<sup>27</sup> L'analyse de l'évolution des exportations marocaines a été rendue difficile depuis 1997, suite à l'intégration des exportations effectuées dans le cadre de l'admission temporaire sans paiement dans les séries d'exportations courantes. Auparavant, seules étaient connus les montant de la valeur ajoutée réexportée sous la forme de service et non de produits. Faute de disposer des données relatives aux réexportations effectuées en AT, montant réexporté et valeur ajoutée, il nous a été impossible de reconstituer des séries actualisées, ni d'estimer l'évolution du partage du marché intérieur. Ce travail est prévu dans un proche avenir.

Cette croissance s'est maintenue avec une croissance en valeur, malgré une baisse du prix unitaire moyen perçu par les exportateurs marocains d'articles de bonneterie et de confection.

### T 18 - Valeur et prix unitaire des exportations d'articles d'habillement de 1998 à 2000

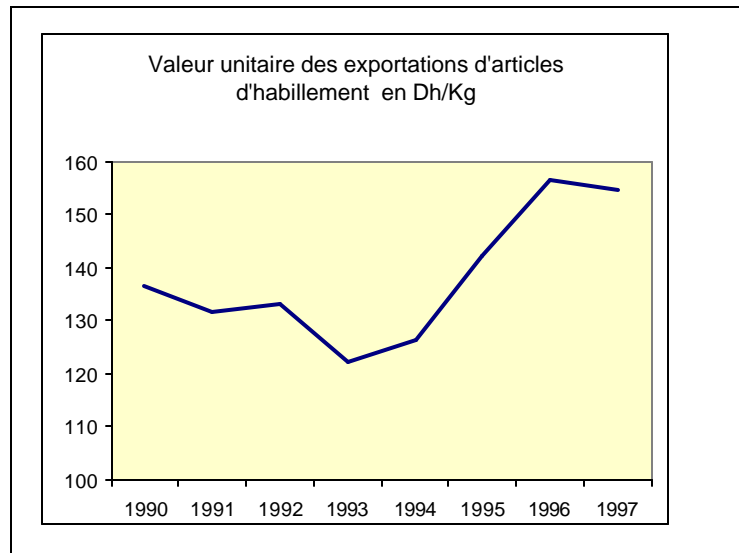
Année	Bonneterie		Confection		Habillement	
	Valeur- En 10 <sup>6</sup> Dh	Prix unitaire En Dh/Kg	Valeur En 10 <sup>6</sup> Dh	Prix unitaire En Dh/Kg	Valeur En 10 <sup>6</sup> Dh	Prix unitaire En Dh/Kg
1998	7475	179,1	16637	208,0	24113	198,1
1999	8070	172,2	16172	206,0	24242	193,4
2000	8794	165,7	16091	196,2	24885	184,2
TCAM %	8,5	-3,8	-1,7	-2,9	1,6	-3,6

Source: Office des changes

Note : TCAM : taux de croissance annuel moyen de 1998 à 2000 – Moyenne géométrique

L'inflexion observable à partir de 1999 est dû principalement à l'appréciation du dirham. Les exportateurs ont dû concéder une partie de leur marge bénéficiaire pour continuer à exporter. Ils ont toutefois réussi à accroître le volume des exportations.

Les trends des évolutions calculées pour 1993-1997 et 1995-1999 montrent un réel dynamisme lié à une amélioration de la nature des produits.



L'amélioration de la valeur unitaire de 1993 à 1997 est due à un changement qualitatif du contenu des exportations. D'après les témoignages de plusieurs opérateurs, la tendance était à la substitution d'articles réalisés sur des séries courtes. Les commandes laissaient des temps de réaction de plus en plus courts. La qualité des produits s'est améliorée. Des créneaux plus liés aux variations de la mode (vêtements féminins) ont été de plus en plus suivis.

Les articles dont le trend était à la hausse représentaient 80 % des exportations de produits d'habillement. Les articles sur lesquels le Maroc gagnait des parts de marché comptaient pour 52,7 % des exportations de l'année.

En 1999, la part des exportations d'articles d'habillement connaissant une hausse atteint 83,4% et la part de ceux pour lesquels le Maroc gagne des parts de marché mondial compte pour 66,7 %.

**T 19 - Evolution des parts de marché mondial des produits de l'industrie marocaine d'habillement de 1993 à 1997**

Comportement des exportations d'articles de bonneterie et de confection Réparties en six groupes de performance	En % des exportations totales du Maroc en 1997	En % des exportations d'articles d'habillement en 1997
1. (+ > tw +) : hausse des exportations avec gains de parts de marché avec demande mondiale en croissance	15,92	47,6
2. (+ > tw -) : hausse des exportations avec gains de parts de marché dans un marché mondial en déclin ;	0,51	1,5
3. (+ > tw +) : hausse des exportations avec perte de parts de marché dans un marché mondial en croissance	10,24	30,6
4. (- < tw +) : déclin des exportations avec un marché mondial en croissance	5,7	17,0
5. (- > tw +) : déclin des exportations avec gains de parts de marché sur un marché mondial en déclin	0,88	2,6
6. (- < tw -) déclin des exportations avec pertes de parts de marché sur un marché mondial en déclin	0,19	0,6
<b>Total</b>	<b>33,44</b>	<b>100,0</b>

Source : nos calculs d'après les données des Nations-Unies – base de données COMEXT

Les parts de marché (47,6 % des exportations d'habillement) étaient gagnées surtout sur des créneaux dont la croissance mondiale était croissante. Il s'agit principalement pour la confection de pantalons, robes, tabliers et vestes pour femmes, et d'articles de bonneterie (jerseys, pull-overs et de vêtement pour bébés).

Elles ont été gagnées aussi sur des créneaux où la demande mondiale était en déclin, comme c'est le cas des ensembles et tailleurs pour femmes (1,5% des exportations d'habillement), et même en dépit d'une baisse des exportations marocaines dans le cas des ensembles et tailleurs pour hommes (0,6% des exportations d'habillement).

Le Maroc a perdu des parts de marché sur des articles représentant 47 % de ses exportations d'habillement. Pour tous ces produits, il s'agit de produits pour lesquels la demande mondiale est en croissance. Près des deux tiers des exportations de cette catégorie ont un trend en croissance : principalement des articles masculins de confection (vestes, blazers, pantalon, chemise) et de bonneterie (ensembles, vestes et pantalons, sous-vêtements et pyjamas). Masculins. Pour un autre tiers, les exportations ont franchement régressé en valeur : il s'agit, d'articles de confection (manteaux pour hommes et femmes, jupes) et d'article de bonneterie (ensembles, robes, blouses et chemises) et articles divers d'habillement.

De fait, l'industrie de l'habillement subi la pression compétitive principalement de pays dont le coût salarial est plus bas. L'analyse plus détaillé de l'évolution du partage du marché entre 1990 et 1994 fait ressortir cette hypothèse.

**Le marché des exportations d'articles d'habillement confectionnés** est dominé par les pays dont le revenu moyen par habitant est inférieur à 700 US \$. Toutefois, des pays au revenu intermédiaire de 700 à 2000 \$ et 2000 à 3300 \$ gagnent quelques parts de marché. La Chine, non seulement, domine le marché des articles de confection, mais gagne des parts de marché sur la quasi-totalité des produits. Le Maroc accuse un succès relativement modeste sur plusieurs produits.

1. A titre d'exemple, entre 1990 et 1994, pour les vêtements confectionnés à partir d'étoffes tissées, **la Chine** pour les vêtements masculins, a gagné 8,43 % du marché des vêtements de dessus (manteaux et autres), contrôlant ainsi 24,1 de ce marché. Elle gagne sur la même période 7,18 du marché des costumes et ensembles, 8 % du marché des jaquettes, vestes et blazers, 4,19 % du marché des pantalons, 4,67 % des chemises, 9 % des sous-vêtements et pyjamas.
2. **Le Maroc**, sur la même période, perd 0,37 % du marché des vêtements de dessus (manteaux et autres), 0,62 % du marché des costumes et ensembles. Il gagne 0,13 % du marché des jaquettes, vestes et blazers, 0,59 % du marché des pantalons. Il perd 0,15 % du marché des chemises et gagne 0,52 % du marché des sous-vêtements et pyjamas.

**Sur le marché mondial des articles de bonneterie**, le Maroc a exporté en 1994 plus de 132 M\$ (millions US \$) de jerseys, pull-overs et autres articles tricotés, près de 71 M\$ de vêtements pour bébés, 57 M\$ de T-shirts et 50 M\$ d'autres articles tricotés. A cela, il faut ajouter plus de 30M\$ de brassières et corsets, 15 M\$ de chaussettes, 10 M\$ de parties de vêtements et 6,5 M\$ de maillots de bains. En termes de part de marché, ces montants correspondent à 2,86 % du marché des vêtements pour bébés, 2,61 % des autres vêtements tricotés, 1,16 % des brassières et corsets, 0,76 % des articles de bains et 0,69 % des autres articles d'habillement. Le Maroc maintient ou renforce ses positions. Il augmente faiblement ses parts de marché, alors que les pays à faible revenu (<700 US \$) augmentent rapidement les leurs.

1. Dans les vêtements pour bébé, la Chine a gagné 4,89 % du marché, la Thaïlande 2,58 et le Maroc 0,93%. la Tunisie et la Turquie ont gagné respectivement 0,56% et 0,63 %. Pour les pièces détachées d'article d'habillement, la Chine a gagné 15,69 %, le Royaume Uni 3,26%. Tous les autres pays qui ont gagné des parts de marché ont progressé de moins de 1 % (Maroc, Turquie, Malaisie).
2. Pour le pull-over et les articles en jersey, la Chine a gagné 9,60%. Elle est suivie par la Turquie avec un gain de 0,79%, la Tunisie (0,24%), la Malaisie (0,21) et le Maroc (0,16%).
3. Pour les T-shirts, le Maroc a perdu 0,08% du marché, la Chine gagné 3,02%, le Bangladesh 1,68 %, la Tunisie 0,8%. Mais, l'Espagne, le Royaume-Uni et la Belgique Luxembourg ont aussi respectivement gagné 0,49%, 0,23% et 0,14%.
4. Pour les articles de bains, la Chine a gagné 8,29%, suivie par la Thaïlande (2,04%), la Tunisie (1,82%, le Maroc (0,41%) et la Malaisie (0,25%).
5. Pour les autres articles tricotés (CTCI 8459), la Chine gagne 7,25%, suivie par la Turquie (1,06%), le Pakistan (0,85%), la Thaïlande (0,70%), le Bangladesh (0,39%) et le Royaume-Uni (0,12%). Le Maroc a perdu 0,34%.
6. Pour les chaussettes, le partage de la croissance du marché est réparti de manière plus équilibrée. La Chine ne gagne que 1,88%, suivie par la Turquie 1,58%, la Thaïlande 0,78%, la Belgique (0,25%), la Tunisie, le Brésil et le Maroc avec tous moins de 0,2%.

Sur la période 1995-1999, les données du Centre de Commerce International montrent que le dynamisme de l'industrie de l'habillement a été soutenu. L'importance exportations sur des créneaux progressifs (où le marché mondial est en croissance) s'est accrue.

Près de 62 % des exportations se situent sur des créneaux progressifs.

Le Maroc gagne des parts de marché sur les vestons de femmes et filles, sur les soutiens gorges, sur les pull-over, sur les pantalons féminins en fibres synthétiques. Ces créneaux représentent 66,7% de ses exportations.

### T 20 - Evolution des part de marché mondial des exportations marocaines d'articles d'habillement entre 1995 et 1999

Principaux produits exportés	Exportations du Maroc 1999			Trend 1995-99	
	en 10 <sup>6</sup> USD	en %	Part de marché mondial-%	Maroc	Monde
<b>Créneaux en croissance</b>		<b>66,74</b>			
<b>Part de marché en hausse/ marché mondial croissant</b>	<b>11,91</b>	<b>61,87</b>			
Soutien-gorge	2,03	10,53	2,48	29,18	7,00
T-shirts, maillots de corps et autres vestes, coton tricoté	2,26	11,73	1,47	20,85	7,14
Vestons, femmes/filles en fibres synth., non tricotés	4,59	23,85	4,18	19,11	10,36
Pantalons, shorts, femmes/filles, fibres synth.non tricotés	0,96	4,99	4,32	20,94	20,25
Pull-overs, cardigans et articles similaires, fibres, tricotés	2,07	10,76	1,55	10,73	10,29
<b>Part de marché en hausse/ marché mondial décroissant</b>	<b>0,94</b>	<b>4,87</b>			
Chemisiers, chemises, femmes/filles- fibres, non tricotés	0,94	4,87	3,92	4,02	-2,41
<b>Créneaux en baisse</b>		<b>33,26</b>			
<b>Part de marché en baisse/marché mondial croissant</b>	<b>3,21</b>	<b>16,68</b>			
Pantalons, shorts de femmes/filles, coton, non tricotés	2,00	10,38	1,76	13,81	14,46
Pantalons, shorts hommes/garçons, fibres synth. non tricotés	1,21	6,31	2,22	2,92	7,93
<b>Part de marché en baisse/marché mondial décroissant</b>	<b>3,19</b>	<b>16,58</b>			
Pantalons, shorts hommes/garçons, coton, non tricotés	1,73	9,00	2,75	-0,20	5,61
Chemises hommes/garçons, coton, non tricotés	1,46	7,58	1,34	-8,42	-2,04

Source : Centre de Commerce International - Genève

Les entreprises marocaines ont maintenu leurs positions compétitives en renforçant leur partenariat avec les donneurs d'ordre et en cédant peu à peu les créneaux sur lesquels les pays asiatiques, la Chine en particulier, les concurrencent : ces articles sont commandés par grandes séries. Leurs coûts de fabrication dépendent d'économie d'échelle que les exportateurs marocains, compte tenu de la taille moyenne des entreprises ne peuvent mobiliser.

### B – Le partage du marché intérieur entre les différentes catégories d'entreprises

Nous avons établi quatre classes d'entreprises en utilisant deux critères de distinction : l'orientation principale de la production, marché intérieur ou exportation (au minimum 50 % des ventes), et le mode de prise des commandes, acquisition des matières premières pour compte propre (ratio valeur ajoutée/ventes < 50 %) ou transformation d'une matière première appartenant au client (ratio valeur ajoutées/ventes > 50%).

L'application de ce critère a permis de distinguer les catégories suivantes :

**1 - les façonniers vendant pour le marché local** : leur taux d'exportation moyen pour les entreprises de bonneterie varie de 5 à 20 % et est presque nul pour les entreprises de confection. Le taux de valeur ajoutée (valeur ajoutée/ventes) est voisin de 68 % dans la bonnetiers et de 75% dans la confection.

**2 – les façonniers exportateurs** : leur taux d'exportation est supérieur à 97% pour la bonneterie et la confection et leur taux de valeur ajoutée à 69% dans la bonneterie et à 71% dans la confection.

**3- les producteurs pour le marché local** : leur taux d'exportation moyen varie de 4% à 15% dans la bonneterie et de 5% à 8 % dans la confection et le taux de valeur ajoutée est voisin de 23 %.

**4 – les producteurs exportateurs** : leur taux d'exportation moyen est voisin de 92 % dans la bonneterie et de 96% dans la confection ; leur taux de valeur ajoutée est de 29% dans la bonneterie et de 26% dans la confection.

#### T 21 - Importance des catégories d'entreprises : effectif, emploi et ventes

Caractéristiques	Branche	Façonnier local	Façonnier exportateur	Producteur marché local	Producteur exportateur	Total
Nombre des entreprises	Bonneterie	40	43	72	101	256
	Confection	89	308	130	248	775
Emploi	Bonneterie	842	11494	1510	16871	30717
	Confection	5299	70767	4655	46672	127393
Ventes (en 1000 dh)	Bonneterie	50799	823856	246519	2764324	3885498
	Confection	194508	3742219	576237	5647954	10160918

Nous avons adopté ce découpage pour caractériser les entreprises en relation avec l'hypothèse théorique présentée dans la première section de ce papier. Il aurait été plus précis de les classer en se référant aux informations concernant la part de leur production réalisée dans le cadre du trafic de perfectionnement passif. Le critère adopté est donc une approximation. La plupart des entreprises exportent sur les deux marchés. Les classes d'entreprises ne sont pas imperméables : les entreprises changent de classe suivant la variation de leur taux de valeur ajoutée et de leur taux d'exportation. Il est clair que le dispositif technico-économique de ces entreprises peut être polyvalent et adapté aux différents types de commandes et aux marchés local et extérieur.

#### Evolution des parts de marché local et à l'exportation dans la bonne terie

Année	Façonnier local		Façonnier exportateur		Producteur marché local		Producteur exportateur	
	% du marché local	% des exportations	% du marché local	% des exportations	% du marché local	% des exportations	% du marché local	% des exportations
1992	6,4	0,4	0,7	6,7	51,8	0,5	41,0	92,5
1993	8,2	0,2	0,6	9,4	58,0	1,0	33,1	89,4
1994	5,6	0,1	1,4	11,6	72,6	3,4	20,4	84,9
1995	4,3	0,2	0,9	11,6	79,0	5,2	15,8	83,1
1996	7,1	0,2	1,6	15,1	69,0	3,4	22,4	81,4
1997	25,9	1,9	1,3	13,4	51,2	0,4	21,7	84,3
1998	8,0	0,3	1,9	17,5	55,2	1,7	34,9	80,6
1999	8,8	0,1	5,7	23,8	42,2	0,4	43,3	75,7
Moyenne	9,1	0,5	1,8	14,6	60,3	1,9	28,8	83,0

Dans la bonneterie, le marché local est partagé entre les producteurs qui vendent pour le marché local qui en contrôle 60 % en moyenne et les producteurs exportateurs qui en contrôle 29% en moyenne sur la période 1992-199. Les exportations sont dominées principalement

par le groupe des producteurs exportateurs qui en assurent 83% en moyenne. La part des façonniers travaillant pour le marché local reste stable, sauf accident (le reclassement d'une grosse entreprise en 1997).

On observe deux tendances significatives:

- 1 - les exportateurs producteurs tendent à être concurrencés sur les exportations par des façonniers, dont la part dans les exportations passent de 7% en 1992 à 24% en 1999 ;
- 2 – les exportateurs producteurs depuis 1995 consolident leur part du marché local au détriment des producteurs non exportateurs.

Cette évolution pourrait résulter des difficultés rencontrées sur certains créneaux à l'exportation qui ont conduit les exportateurs producteurs à orienter leurs ventes sur le marché local; elle reflète aussi une tendance confirmée à promouvoir des produits nouveaux sur le marché intérieur pour conquérir une demande produits de haut de gamme et, dans certains cas, pour les tester avant de proposer les produits sur des marchés étrangers.

Le développement du travail à façon dans la bonneterie est significatif par ailleurs du dynamisme des donneurs d'ordre qui réussissent à mobiliser de nouveaux concurrents, de taille plus réduite, mais plus performants que des entreprises plus grandes et alourdies par un mode de gestion dépassée.

#### **T 22 - Evolution des parts de marché local et à l'exportation dans la confection**

Année	Façonner local		Façonner exportateur		Producteur marché local		Producteur exportateur	
	% du marché local	% des exportations	% du marché local	% des exportations	% du marché local	% des exportations	% du marché local	% des exportations
1992	9,0	0,1	4,4	26,8	60,9	0,5	25,7	72,6
1993	9,4	0,1	7,5	30,5	60,4	0,4	22,6	69,0
1994	11,4	0,2	3,2	27,9	63,1	0,7	22,4	71,2
1995	13,5	0,1	9,3	31,5	62,4	0,3	14,8	68,1
1996	13,1	0,1	7,1	35,7	59,0	0,7	20,9	63,5
1997	10,0	0,1	5,9	39,6	61,2	0,6	22,9	59,6
1998	15,2	0,2	16,1	41,7	48,9	0,4	19,8	57,7
1999	13,6	0,2	10,0	40,8	42,2	0,3	34,3	58,7
<b>Moyenne</b>	12,2	0,1	8,3	35,0	56,1	0,5	23,4	64,4

Dans la confection, en 1992, le marché local était approvisionné à hauteur de 70% par la catégorie des entreprises produisant pour le marché local (61%) et des façonniers pour le marché local (9%). En 1999, la part du marché local détenu par les « producteurs marché local » est tombée de 18,7 points, celle des « façonniers marché local » a augmenté de 4,6 points. Cette évolution s'est en faveur des « producteurs exportateurs » leur part a augmenté de 8,4 points et celle des « façonniers exportateurs » de 5,6 points.

Par ailleurs, les producteurs pour le marché local ne pénètrent pas le marché à l'exportation. Celui-ci reste l'apanage du groupe des producteurs exportateurs et des façonniers exportateurs. La part de ces derniers ne cesse d'augmenter, alors que celle des producteurs exportateurs diminue. Le marché à l'exportation tend à être polarisé de plus en plus par le travail à façon.



### T 22 - Taux de croissances des ventes selon le segment de producteur et la destination

Habillement	Façonnier local	Façonnier exportateur	Producteur marché local	Producteur exportateur	Total
<b>Bonneterie</b>					
<b>totales</b>	3,2%	31,7%	-2,0%	6,0%	7,9%
<b>locales</b>	4,9%	35,8%	-2,5%	1,2%	0,5%
<b>exportation</b>	-12,1%	31,6%	8,1%	6,6%	9,7%
<b>Confection</b>					
<b>totales</b>	14,4%	11,5%	1,8%	2,3%	5,1%
<b>locales</b>	14,2%	21,4%	2,1%	12,3%	7,7%
<b>exportation</b>	16,4%	11,3%	-3,0%	1,7%	4,8%

L'augmentation de la part des façonniers locaux dans le marché local reflète l'intensification de la sous-traitance de deuxième niveau intégrant des producteurs locaux à d'autres producteurs produisant pour le marché local, à des façonniers exportateurs ou à des producteurs exportateurs.

### 3 – Formes de croissance et évolution de la productivité des industries de l'habillement

Nous nous baserons pour apprécier l'évolution de la productivité sur l'indicateur de productivité apparente du travail que nous interrogerons au regard de l'évolution du nombre d'entreprises et de leur taille (a). Nous tenterons vérifier au moyen de l'estimation de fonction de production ma leçon tirée de l'examen de cette indicateur : la montée de la performance des petites et moyennes entreprises et l'effet d'effacement des économies d'échelle (b).

#### a- Productivité apparente du travail et dynamique de l'emploi

L'évaluation de la productivité repose sur la mise en rapport d'un résultat obtenu et d'une ressource dépensée. La mesure suppose une observation sans erreur des volumes.

### T 23 - Evolution de la productivité apparente du travail dans la bonneterie

Habillement	Façonnier local	Façonnier exportateur	Producteur marché local	Producteur exportateur	Total
<b>1992</b>	25,1	25,2	20,7	23,2	22,6
<b>1993</b>	38,6	31,9	22,8	23,8	26,0
<b>1994</b>	36,0	28,5	24,7	27,4	27,7
<b>1995</b>	28,4	29,7	26,2	41,5	33,4
<b>1996</b>	30,0	29,2	24,9	34,7	30,6
<b>1997</b>	39,0	25,0	20,3	33,0	29,3
<b>1998</b>	38,5	37,8	23,0	32,4	31,7
<b>1999</b>	41,5	37,9	23,3	35,4	33,4
<b>TCAM 92-99</b>	<b>7,4%</b>	<b>6,0%</b>	<b>1,7%</b>	<b>6,2%</b>	<b>5,7%</b>

Note : valeur ajoutée par emploi déflatée par l'indice de la production industrielle

En milliers de dirhams ; TCAM : taux de croissance annuelle moyen – moyenne géométrique

La mesure de la productivité apparente du travail est effectué en transformant les valeurs en volume, c'est à dire en les divisant par un indice synthétique des prix. Nous ne connaissons pas l'indice des prix de la valeur ajoutée. Nous l'avons approché au moyen de l'indice des

prix à la production. De même pour le volume de travail, nous l'approchons par l'effectif employé. Le dénominateurs du ratio de la productivité apparente, lorsqu'il concerne plusieurs établissements, produisant des gammes diversifiées de produits, même de la même famille est sujet à des erreurs d'observations. Le dénominateur utilisé, l'effectif employé, ne désigne qu'une partie des ressources et imparfaitement. Le rapport de la valeur ajoutée à un employé ne dit pas comment cet employé est équipé et qu'elle est son degré de qualification.

La productivité apparente du travail semble avoir progressé plus fortement dans la bonneterie (5,7%) que dans la confection (2,4%). Alors que dans la confection ce sont les producteurs orientés sur le marché local qui ont amélioré leur productivité plus rapidement que ceux orientés vers l'exportation, on observe dans la bonneterie une tendance inverse : les catégories centrées sur les exportations augmentent plus rapidement leur productivité apparente (à l'exception des façonniers locaux).

#### T 24 - Evolution de la productivité apparente du travail dans la confection

Habillement	Façonnier local	Façonnier exportateur	Producteur marché local	Producteur exportateur	Total
1992	19,9	23,4	15,9	17,6	18,8
1993	25,9	25,0	18,3	20,8	21,9
1994	21,7	28,4	19,7	20,9	23,2
1995	23,5	27,6	16,2	20,7	22,5
1996	21,1	24,2	17,1	22,0	22,0
1997	19,4	22,8	17,5	20,5	20,9
1998	21,1	25,5	16,4	21,0	22,1
1999	24,8	24,1	19,6	20,6	22,3
<b>TCAM 92-99</b>	<b>3,2%</b>	<b>0,4%</b>	<b>3,0%</b>	<b>2,3%</b>	<b>2,4%</b>

Note : valeur ajoutée par emploi déflatée par l'indice de la production industrielle

En milliers de dirhams ; TCAM : taux de croissance annuelle moyen – moyenne géométrique

Mais, la mesure utilisée est trompeuse. En prenant comme année de base une autre année que 1992, année de sortie de la crise des exportations suivant la guerre du Golfe, on pourrait conclure à une stagnation de la productivité. L'observation de la productivité reste très dépendante de la correction des variations cycliques. On observe une sorte de palier dans la croissance de la productivité de la bonneterie en 1995. Ce palier est difficile à percevoir pour la bonneterie.

La productivité moyenne du travail est plus élevée (en valeur absolue) pour les catégories privilégiant le travail à façon, indépendamment de leur taille et ceci est observable dans les deux branches. La performance des entreprises serait-elle à l'encadrement et au type de contrôle que les donneurs d'ordre assurent à leurs sous-traitants ?

#### T 25 -Effectif moyen employé par entreprise dans le secteur de l'habillement

Habillement	Façonnier local	Façonnier exportateur	Producteur marché local	Producteur exportateur	Total
<b>Bonneterie</b>					
1992	29	125	25	123	77
1999	21	267	21	167	120
<b>Confection</b>					
1992	35	195	33	128	117
1999	60	230	36	188	164

Cette évolution est-elle liée à l'absence de mobilisation des économies d'échelle ? Les chiffres disponibles ne permettent pas à première vue de le confirmer. L'effectif moyen employé dans les entreprises a crû plus rapidement que la productivité apparente. Dans les deux branches, la taille moyenne des entreprises des catégories exportatrices est de 4 à 6 fois supérieure à celle des entreprises de catégories orientées vers le marché local.

### **T 26 - Croissance de la productivité apparente, des effectifs globaux, de la taille et du nombre des entreprises de bonneterie et de confection**

Taux de croissance annuel moyen Moyenne géométrique 1992-1999	Façonnier local	Façonnier exportateur	Producteur marché local	Producteur exportateur	Total
<b>Productivité apparente du travail</b>					
<b>Bonneterie</b>	7,4%	6,0%	1,7%	6,2%	5,7%
<b>Confection</b>	3,2%	0,4%	3,0%	2,3%	2,4%
<b>Effectif global employé dans le groupe</b>					
<b>Bonneterie</b>	-0,1%	22,6%	-8,2%	0,8%	4,7%
<b>Confection</b>	14,9%	8,4%	-3,5%	0,0%	4,3%
<b>Effectif employé par entreprise</b>					
<b>Bonneterie</b>	-4,6%	11,5%	-2,6%	4,4%	6,5%
<b>Confection</b>	7,8%	2,3%	1,3%	5,6%	4,9%
<b>Effectif des entreprises</b>					
<b>Bonneterie</b>	4,7%	10,0%	-5,8%	-3,4%	-1,7%
<b>Confection</b>	6,6%	5,9%	-4,8%	-5,3%	-0,6%

L'effectif des entreprises a baissé dans les deux branches entre 1992 et 1999 de 289 à 256 pour la bonneterie et de 809 à 775 pour la confection. Pour les façonniers exportateurs, cet effectif a presque doublé dans la bonneterie (22 à 43) et augmenté de moitié dans la confection (206 à 308).

L'effectif des entreprises de travail à façon a augmenté fortement, alors que celui des « producteurs », des entreprises plus intégrées à diminué. La hausse de l'effectif global employé est due aussi surtout à celle de l'effectif global employé par les façonniers, en particulier exportateurs.

Au regard des performances de productivité apparente et de la croissance de la taille des entreprises, on peut avancer, en première approximation, les conclusions suivantes :

- 1- la croissance est tirée par les activités de travail à façon ;
- 2- elle est extensive dans le travail à façon de confection ;
- 3- elle est progressive, c'est à dire à la fois alliant hausse de productivité et augmentation de la base productive dans le travail à façon de bonneterie ;
- 4- elle est intensive dans les entreprises « productrices » de bonneterie ;
- 5- elle est extensive dans les entreprises « productrices » de confection ;
- 6- les entreprises de petite taille se montrent plus performantes que les grandes dans la bonneterie et moins performantes que les grandes dans la confection.

Ces conclusions ne peuvent prendre sens qu'au regard des possibilités offertes par le progrès technique dans les deux branches. On comprend que les entreprises de bonneterie peuvent acquérir du matériel très sophistiqué pour des productions de petites séries et concurrencer fortement les grandes. Les entreprises de confection réalisent un travail dont la mécanisation est plus beaucoup difficile et, conservent un avantage lié à la maîtrise de l'organisation du travail.

## b-Fonction de production, économies d'échelle et effets d'apprentissage

Nous avons procédé, pour chaque branche (bonneterie et confection), chaque catégorie d'entreprises (suivant l'orientation du marché et le type de travail principal), et pour deux périodes (1992-1995 et 1996-1999) à l'estimation des fonctions de production de la forme :

$$Y = C \cdot K^a \cdot L^b \cdot P^P$$

avec Y = valeur ajoutée à prix constants;

K: amortissements à prix constants et

L: effectif employé et C: la constante,

P : Permanence, variable égale à 0 ou 1 . Elle est égale à 1 si l'entreprise est permanente, c'est à dire n'est ni entrée ou ni sortie du secteur entre 1992-1999.

L'estimation de fonctions de production sur deux périodes successives permet de surmonter un certain nombre de difficultés, de discerner la différence entre productivité globale des facteurs et productivité apparente du travail, de déterminer l'existence d'un progrès technique et d'apprécier l'efficacité des entreprises par rapport à une norme de comportement productif.

### T 27 - Fonctions de production par catégorie d'entreprises et par période pour la bonneterie et la confection

	Période	(constante) C	Travail b	Capital a	Permanence dummy	Probabilité perm=0	R <sup>2</sup>	N
<b>Bonneterie</b>								
Façonner local	1992-95	2,600	0,605	0,368	0,366	2%	0,723	79
	1996-99	2,845	0,641	0,350	0,169	12%	0,743	130
Façonner exportateur	1992-95	2,506	0,638	0,435	-0,024	90%	0,852	26
	1996-99	2,796	0,479	0,488	0,175	27%	0,864	63
Producteur marché local	1992-95	2,055	0,699	0,369	0,352	0%	0,637	261
	1996-99	2,654	0,690	0,299	0,174	20%	0,655	217
Producteur exportateur	1992-95	2,593	0,694	0,321	0,219	5%	0,753	198
	1996-99	2,717	0,685	0,360	0,054	58%	0,827	223
<b>Bonneterie</b>								
Façonner local	1992-95	3,035	0,648	0,252	0,164	10%	0,696	154
	1996-99	3,273	0,535	0,303	0,057	50%	0,749	225
Façonner exportateur	1992-95	2,768	0,716	0,291	0,207	5%	0,841	139
	1996-99	2,847	0,659	0,330	0,180	0%	0,863	301
Producteur marché local	1992-95	2,325	0,815	0,186	0,309	0%	0,497	425
	1996-99	2,668	0,573	0,315	0,272	1%	0,550	420
Producteur exportateur	1992-95	2,268	0,744	0,323	0,217	1%	0,752	297
	1996-99	2,632	0,690	0,287	0,306	0%	0,808	361

Les estimations ci-dessus nous permettent d'appréhender:

- a- la manifestation du progrès technique : celui-ci appréhendé sous la forme d'un déplacement vers le haut de la fonction de production. La constante C indique le niveau de productivité indépendamment du volume de facteur mobilisé. Lorsque ce niveau varie, l'efficacité du dispositif global varie indépendamment du volume des facteurs ;

- b- l'existence d'économies d'échelle : la somme des coefficients b et a est égale à l'élasticité de la production à la quantité de facteurs. Lorsque la somme de a et b est supérieure à 1, la production augmente de manière plus que proportionnelle au volume des facteurs de production utilisé et inversement. Si la somme de a et b est inférieure à 1, on parlera de déséconomie d'échelle ;
- c- l'effet de l'apprentissage : les entreprises permanentes devraient apparaître comme plus productive et leur présence contribuer à une hausse du produit, indépendamment du volume de facteurs. Le coefficient p, lorsqu'il est significativement différent de zéro, indique le degré d'influence que les anciennes entreprises exercent sur le niveau de production de la branche ;
- d- la dispersion des entreprises autour de la norme de performance. La fonction de production décrit une norme de performance autour de laquelle les entreprises se positionnent. Lorsque le coefficient de corrélation,  $R^2$ , qui donne le rapport de la variance expliquée à la variance résiduelle est élevée, la fonction de production résume correctement l'ensemble des observations. Lorsque ce coefficient est plus faible, il témoigne d'une distance plus grande des observations par rapport à la norme<sup>28</sup>.

Le tableau ci-dessous résume ces effets.

**T 28 - Synthèse de l'analyse de l'estimation des fonctions de production**

Branche \ catégories	Progrès technique	Effi- Cience	Economies d'échelle			Apprentissage	
			1992-95	1996-99	variation	1992-95	1996-99
<b>Bonneterie</b>							
<b>Façonnier local</b>	9,4%	2,9%	-2,7%	-0,9%	1,9%	significatif	non significatif
<b>Façonnier exportateur</b>	11,5%	1,4%	7,2%	-3,3%	-9,8%	non significatif	non significatif
<b>Producteur marché local</b>	29,1%	2,8%	6,7%	-1,1%	-7,3%	significatif	non significatif
<b>Producteur exportateur</b>	4,8%	9,7%	1,5%	4,5%	2,9%	significatif	non significatif
<b>Confection</b>							
<b>Façonnier local</b>	7,8%	7,6%	-10,1%	-16,2%	-6,8%	non significatif	non significatif
<b>Façonnier exportateur</b>	2,8%	2,6%	0,7%	-1,1%	-1,8%	significatif	significatif
<b>Producteur marché local</b>	14,8%	10,7%	0,1%	-11,2%	-11,3%	significatif	significatif
<b>Producteur exportateur</b>	16,1%	7,4%	6,8%	-2,3%	-3,1%	significatif	significatif

1 – L'efficacité d'ensemble des entreprises appartenant à toutes les catégories s'est améliorée : les entreprises sont plus proches de la norme de production (définie par la fonction de production) ; ce rapprochement est plus net pour les entreprises orientées vers le marché local dans la confection et au niveau des grandes entreprises de bonneterie;

2 – Le progrès technique est sensible dans l'ensemble des catégories étudiées : il est plus accusé dans la confection chez les producteurs exportateurs et chez ceux orientés vers le marché local. Dans la bonneterie, on observe un rattrapage des principaux producteurs (les

<sup>28</sup> Les économètres essaient de mesurer des fonctions de production-frontière qui désigneraient un optimum de production en dessous - desquels toutes les entreprises se situeraient . Nous n'avons pas retenu cette approche, car elle pose des problèmes de mise en œuvre théorique et pratique. Voir Thiry et Tulkens « Productivité, efficacité et progrès technique », notion et mesure dans l'analyse économique, in Tulkens « Efficacité et management », 1989, CIEOP, Charleroi.

producteurs exportateurs par les autres catégories, en particulier les producteurs pour le marché local.

3- Dans toutes les catégories, la contribution des économies d'échelle à la productivité est devenue négative lors de la période 1996-99, reflétant la plus grande efficacité des petites entreprises. Alors que, en première période 1992-95, les économies d'échelle étaient observables dans toutes les catégories, sauf chez les façonniers, petites entreprises de la bonneterie et de la confection travaillant pour le marché local. En deuxième période, les économies d'échelle ont augmenté pour le petit groupe des façonniers de bonneterie produisant pour le marché local, ce qui probablement reflète un effort d'équipement particulier.

4- Les effets d'apprentissage deviennent non significatifs pour toutes les catégories de la bonneterie (pas de contribution significativement meilleure des entreprises permanentes à la productivité) et significatifs pour les catégories de la confection (amélioration de la contribution des entreprises permanentes), à l'exception du groupe des façonniers pour le marché local.

### 3 - Viabilité et rentabilité des entreprises de l'habillement

Comment ces évolutions se traduisent-elles sur la rentabilité et la viabilité des entreprises ? Quelle part des gains de productivité les entreprises d'habillement marocaines transfèrent-elles à leurs clients et à leur salariés ? Dans quelle mesure ce mouvement affecte-t-il leur capacité d'investissement ?

#### a- Les entreprises de bonneterie

Il semble que la viabilité de la bonneterie se soit améliorée de 1992 à 1999. Cette amélioration a bénéficié fortement aux entreprises de travail façon et s'est effectuée au détriment des producteurs pour le marché local.

#### T 29 - Viabilité et rentabilité des entreprises de bonneterie

Année	Taux de marge brute					Taux de marge nette				
	Façonnier local	Façonnier exportateur	Producteur marché local	Producteur exportateur	Total	Façonnier local	Façonnier exportateur	Producteur marché local	Producteur exportateur	Total
1992	5,7%	18,4%	-1,0%	1,2%	1,9%	-6,4%	9,4%	-6,5%	-3,6%	-3,3%
1993	17,0%	9,9%	-1,6%	2,6%	2,8%	5,8%	1,3%	-7,0%	-2,2%	-2,5%
1995	1,0%	9,8%	2,6%	3,7%	4,1%	-21,1%	-0,5%	-3,1%	-1,2%	-1,7%
1996	9,7%	9,5%	7,3%	4,2%	5,4%	-3,3%	0,8%	1,6%	-1,1%	-0,5%
1997	15,6%	11,0%	-0,1%	4,1%	5,2%	10,8%	-0,9%	-6,2%	-0,4%	-0,3%
1998	6,6%	17,6%	3,7%	4,6%	6,5%	-12,7%	4,8%	-3,9%	-1,3%	-0,7%
1999	14,4%	13,2%	-0,5%	4,9%	6,4%	-4,1%	1,5%	-6,9%	-1,0%	-0,9%
Moyenne	12,3%	12,9%	2,1%	3,8%	4,9%	1,1%	1,9%	-3,9%	-1,4%	-1,2%

La rentabilité de l'ensemble du secteur semble toujours négative. Elle semble supportable pour les façonniers exportateurs et insoutenable pour les producteurs orientés vers le marché local, qui sont de plus en plus concurrencés par les exportateurs sur leur propre marché.

## b- Les entreprises de confection

La viabilité des entreprises de confection semble stabilisée jusqu'en 1999. Elle est, à l'instar de la bonneterie, plus élevée chez les façonniers qui produisent pour le marché local et surtout pour ceux qui exportent. Les petites entreprises de producteurs orientés vers le marché local présentent apparemment une situation non viable. Les grandes entreprises de producteurs exportateurs se situent dans une position intermédiaire, mais plus stable.

### T 30 - Viabilité et rentabilité des entreprises de confection

Année	taux de marge brute					Taux de marge nette				
	Façonnier local	Façonnier exportateur	Producteur marché local	Producteur exportateur	Total	Façonnier local	Façonnier exportateur	Producteur marché local	Producteur exportateur	Total
1992	3,8%	9,5%	-2,3%	-2,1%	0,8%	-6,4%	2,2%	-5,6%	-6,4%	-4,2%
1993	12,5%	9,4%	0,6%	0,4%	3,1%	4,6%	2,3%	-3,1%	-2,8%	-1,3%
1995	9,1%	11,3%	-1,5%	2,9%	5,1%	-0,2%	3,8%	-4,8%	-1,0%	0,2%
1996	18,1%	14,9%	-2,0%	5,3%	8,1%	8,0%	4,3%	-7,5%	0,5%	1,3%
1997	-0,6%	8,5%	-0,2%	3,8%	5,2%	-14,6%	-0,7%	-6,7%	-1,3%	-1,5%
1998	8,7%	12,6%	2,2%	3,2%	6,9%	-2,1%	2,5%	-2,4%	-0,8%	0,3%
1999	4,2%	9,1%	2,7%	3,7%	5,6%	-7,9%	2,0%	-2,6%	-1,4%	-0,3%
<b>Total</b>	8,0%	10,9%	-0,1%	2,6%	5,2%	-2,7%	2,2%	-4,7%	-1,8%	-0,7%

Seuls les façonniers exportateurs présentent une rentabilité positive. Les grandes entreprises de producteurs exportateurs ont une rentabilité négative et sont dans une situation difficile.

Les entreprises orientés vers le marché local présentent une rentabilité insoutenable.

L'examen des indicateurs de rentabilité interpelle sur deux plans :

- il est évident que ces indicateurs sont minimisés par la plupart des entreprises pour des raisons fiscales : elles ne pourraient pas investir des montants aussi importants chaque année durant un période de 7 ans, sans dégager de bénéfices : ceux-ci existent, mais sont cachés, probablement pour des raisons fiscales et pour aménager des réserves stratégiques. Le volet déontologique de la question ne pas être posés en dehors d'un cadre global d'interpellation du système général de gouvernance mettant en scène les représentant du fisc, les employeurs et les travailleurs.
- Les observations effectuées soulignent la tension dans laquelle sont placés les entreprises : compression des prix de vente ; difficulté de compression des coûts salariaux qui représentent la plus grande part de la dépense ; concurrence forte entre les opérateurs locaux face aux donneurs d'ordre étrangers ; accession de nouvelles entreprises de petites taille dans la bonneterie et dans la confection, au côté de façonniers exportateurs de grande taille qui accaparent une part de marché de plus en plus grande des exportations et du marché intérieur.

Pour conclure, il est important de souligner que l'analyse menée au niveau de la section 3, ne porte que sur l'activité formelle des entreprises de l'habillement. Une grande partie de l'emploi et de l'approvisionnement du marché local, nous l'avons vu, dans la section 2, est approvisionné par une économie informelle capitaliste et par une économie de petite production marchande. C'est ce secteur que concurrence une production de bonneterie de 555 millions de dirhams et de confection de 1330 millions de dirhams. La part vendue sur le marché locale par les confectionneurs a augmenté de 500 millions. Cette augmentation a été répartie de manière proportionnelle à leur poids en 1992 entre les quatre catégories.

Si les gains de productivité sont suffisants pour permettre aux exportateurs de s'imposer aux producteurs orientés sur le marché local, de plus petites taille, ils sont insuffisants pour assurer le maintien de la croissance connue par le secteur les années antérieures.

La croissance du poids des façonniers montre que l'intégration du secteur tend à reculer : celui-ci traduit la conjonction de deux facteurs contraires à la remontée industrielle des entreprises marocaines :

- a- la pression stratégique des donneurs d'ordre qui les mettent de plus en plus en concurrence entre eux . Cette concurrence est aggravée par le fait que d'autres places sont aussi en concurrence avec la place marocaine.
- b- Le cadre incitatif ne favorise pas l'intégration entre la branche textile et la branche habillement et le développement de relations de sous-traitance entre donneurs d'ordre locaux et donneurs d'ordre étrangers.

## **Conclusion**

Ce travail a été conduit comme tentative d'apporter des éléments de réponse aux deux questions suivantes.

- comment protéger l'emploi et améliorer le revenu des travailleurs féminins, leur formation et leur capacité de négociation en harmonie avec le développement de la compétitivité des entreprises ?
- comment assurer le processus de remontée industrielle des entreprises en leur permettant de passer de modèles de production patriarcal et/ou taylorien vers un modèle plus orienté vers la qualité, la production à flux tendus et la valorisation des capacités cognitives ?

Nous espérons que l'analyse a contribué à éclairer la réflexion sur ces questions.

La conclusion principale que l'on peut en retirer est que le processus de mise à niveau est engagé de manière progressive au niveau de l'entreprise. Il est régressif au niveau de la branche, dans la mesure où un important secteur informel se maintient dans l'approvisionnement du marché intérieur. Il n'est que très partiellement engagé au niveau national dans la mesure où des questions majeures de politique économique sont posées par les opérateurs et n'ont pas reçues encore de réponse .

Les questions posées ci-dessus appellent à la fois des initiatives collectives, à l'échelle des organisations de la société civile représentant la profession, d'employeurs et d'employés et au niveau des pouvoirs publics. Elles sont posées sur la scène publique depuis plusieurs années. Une action à l'initiative de l'UNRISD, dans le cadre de l'application de l'agenda de Pékin sur le thème « Engendering macroeconomic policy » a été menée, en collaboration avec des représentants des employeurs et des travailleurs. Un premier séminaire a eu lieu en 1995, sur le thème « Emploi féminin et compétitivité ». Un second séminaire a été tenu en 1996, sur la base d'une étude sur la relation « modèles industriels et emploi féminin dans les branches de la bonneterie, de la confection et du tapis ». Ces études ont été menées, au moment où la réduction de la protection commerciale, la politique de change et la conflictualité sociale ne constituaient pas une menace immédiate pour la croissance des exportations.



Le débat public sur cette problématique a récemment connu un progrès substantiel.

A partir de mi-1999, l'AMITH, association professionnelle des industriels du textile-habillement, a présenté un plan d'action pour un contrat programme dans lequel elle demandait l'application d'un ensemble de mesures de contrepartie d'un engagement de performance.

Le contrat-programme présenté établissait :

- 1- le constat du positionnement stratégique du secteur du point de vue de la contribution du secteur à la croissance, à l'emploi, à la création d'entreprises et aux exportations au niveau du pays et des régions ;
- 2- l'analyse de la position compétitive identifiant les atouts du secteur (proximité, savoir faire, diversité des produits) et ses handicaps, les charges salariales, les frais financiers, les coûts des intrants et les obstacles réglementaires et administratifs ;
- 3- une proposition de plan d'action visant la restauration des conditions de compétitivité autour de deux scénarios (« le n° 1 «ne rien faire » ou n°2 «Engagement »).

Les objectifs stratégiques retenus par le scénario «Engagement » consistaient, de 1999 à 2003, à faire passer le taux de croissance de 7,75% à 11,55%, à doubler le niveau de création nette des emplois de 6,9% à 10,6% par an, à doubler les capacités d'exportations (solde net des exportation de 16 milliards de dirhams), à faire passer le taux d'investissement de 11,336 % à 21,5% par an et à porter le taux de la valeur ajoutée de 36% à 2003.

Les mesures demandées à l'Etat, bien que très précises et motivées couvrent un vaste domaine. Elles visent le soutien de la compétitivité et de la croissance de l'entreprise et le développement industriel du pays (voir l'encadré ci-dessous « Contrat-programme proposé par l'AMITH : mesures demandées à l'Etat et engagement de la profession »). Elles portent sur le régime de la fiscalité, le niveau des charges sociale et de l'Impôt sur le revenu, la réduction de la fiscalité sur l'énergie, la modification des tarifs du transports, les disposition de la charte des investissements relative à l'impôt sur les sociétés, les procédures douanières, la formation professionnelle, la création d'un centre technique de l'habillement, la législation du travail et son application, la création de zones industrielles, les modalités d'application de la règle d'origine dans le cadre de l'ALE Maroc UE.

En contrepartie, la profession s'est engagée à promouvoir le partenariat industriel en vue d'inciter l'investissement direct extérieur de pays susceptibles de délocaliser, le développement d'action marketing (animation de salons au Maroc et participation à des salons à l'étranger, missions commerciales), la R&D et de la gestion de qualité au niveau des entreprises du secteur et à agir, en partenariat avec l'Etat, pour développer l'ESITH (Ecole supérieure des industries textiles habillement), la formation par apprentissage (prévision sur les 5 ans : 240 cadres supérieurs, 900 techniciens supérieurs et 14 700 techniciens supérieurs et alphabétisation fonctionnelle de 60 000 personnes) et l'assistance technique (création du centre technique de l'habillement).

L'adoption d'un programme de soutien à a profession et aux travailleurs du secteur implique des mesures ponctuelles et des mesures législatives et budgétaires engageant les intérêts de l'ensemble des partenaires sociaux.

**MESURES DEMANDEES A L'ETAT  
DANS LE CADRE DU CONTRAT-PROGRAMME  
PROPOSE PAR L'AMITH A L'ETAT EN JUILLET 1999**

La présentation ci-dessous effectue un résumé des mesures et opère une reclassification de celles-ci.

a- Mesures pour le soutien de la compétitivité de l'entreprise

1. Réduction du coût indirect du travail, par une baisse de 50% du taux cotisations sociales et du taux de l'IGR à 30%,
2. Réduction du coût du préfinancement à l'importation des crédits d'investissement,
3. Ajustement du taux de change,
4. Réduction de la pression fiscale sur l'énergie,
5. Soutien aux investissements de recyclage de l'eau,
6. Harmonisation des tarifs des transports et des frais portuaires avec les pays concurrents ,
7. Mise en place d'un programme de développement des cultures cotonnières.

b- le soutien de la croissance de l'entreprise

- 1 - Amélioration des conditions de financement (mise en place d'un fonds de garantie, pour le textile habillement et d'un fonds de restructuration) ;
2. Développement de zones industrielles à des prix abordables ;
3. Organisation du partenariat, pour renforcer l'attractivité du Maroc, avec les entreprises européennes engagées dans la délocalisation .

c- le soutien de la compétitivité et de l'intégration industrielle nationale par l'amélioration du cadre réglementaire et administratif

1. Mise en place du guichet unique,
2. Extension de l'exonération de l'Impôt sur les Sociétés aux exportateurs indirects (inégalité gênante pour l'intégration de la filière), aux bénéficiaires réinvestis et pour les entreprises exportatrices nouvellement créées la porter à 10 ans,
3. Rationalisation de la fiscalité locale, de la gestion de la TVA ,
4. Lutte contre les circuits informels et la contrebande,
5. Rationalisation des procédures douanières,
6. Correction des droits de douanes en vue de favoriser l'intégration locale de la filière,
7. la réforme de la législation du travail.

L'aboutissement d'un tel cahier de revendications nécessite la mobilisation d'un argumentaire de nature à convaincre l'ensemble des décideurs du bien fondé des revendications et de la cohérence des mesures .

Les questions suivantes se posent :

- Les entreprises seront-elles capables de tenir les performances annoncées si les mesures réclamées sont exécutées ?
- Comment identifier ce potentiel sachant que les capacités ne sont pas uniformément réparties ? Quelles catégories d'entreprises pourront valoriser ces opportunités ?

L'exercice d'analyse de la chaîne de valeur que nous avons menée a tenté d'y répondre. Nous pouvons dire à la fin de ce papier que la méthodologie d'analyse de la chaîne de la valeur, n'a été mobilisée que partiellement. Elle ne peut se contenter de données statistiques souvent incomplètes et ancienne. Il précise les hypothèses par des investigations complémentaires qui mobiliseraient les données des enquêtes emploi récentes, de l'enquête nationale sur le niveau de 1999, et par des entretiens ciblés dans le secteur informel, avec les donneurs d'ordre et au sein des entreprises pour identifier les réserves de productivité existantes et les moyens de les mobiliser. L'aboutissement de ce travail devrait être la formulation du point de vue communicationnel et pédagogique d'une stratégie de formation professionnelle pour le secteur et d'une stratégie de communication de la profession. Un tel travail ne peut d'évidence être que multidisciplinaire et s'appuyer sur la contribution de sociologues et de socio-linguistes.

Pour terminer, nous nous limiterons à quelques remarques sur le projet de contrat-programme présenté par l'AMITH.

Le plan d'action de l'AMITH repose sur l'hypothèse (tout à fait crédible) que les responsabilités regardant les performances du secteur sont partagées. Il identifie les éléments clés nécessitant un effort des pouvoirs publics pour adapter le dispositif fiscal et incitatif.

Il se montre même très mesuré au regard des changements sur le plan fiscal qu'il serait en droit de réclamer comme l'analyse de l'équilibre entre les cotisations assumées au titre des charges sociales et les prestations servies aux travailleurs du secteur, sachant que la moyenne d'âge dans ce secteur est une des plus faibles au niveau national et que les versements par dirham cotisé par les travailleurs de l'habillement au titre de la retraite et des allocations familiales est très faible par rapport aux autres branches.

Il se montre, également, mesuré au regard de l'achèvement de la réforme de l'impôt général sur le revenu qui devrait être une contribution déclarative et non un impôt prélevé à la source, ce qui en fait du point de vue des travailleurs qualifiés un surcoût par rapport aux travailleurs non qualifiés exonérés compte tenu de la modicité de leur salaire.

Il se montre, enfin, relativement peu critique dans son analyse de la politique de taux de change, dans un contexte d'émigration dramatique de la force de travail qualifiée et non qualifiée à l'étranger et d'atonie des investissements d'extension.

Il est probable que les termes du débat engagé sur ces questions par l'AMITH n'ont pas permis, faute d'un argumentaire convaincant, de conduire le débat politique pour faire aboutir de légitimes revendications.

Le contrat-programme a été adopté sur la forme, mais non retenu dans son détail par le gouvernement.

La réponse du ministre du commerce et de l'industrie, donnée courant 2001, à un communiqué de presse de l'AMITH sur ce point, est éloquente par elle même

*« Il n'est pas vain de souligner que les actions proposées par l'AMITH ont trait, entre autres, à la fiscalité (IS, IGR spécifiques au secteur, taxes locales, ...), à la réduction du coût de l'énergie électrique à 50 centimes/KWh et de la tarification de l'eau, à la parité du dirham, à la baisse des taux d'intérêt, des tarifs des transports et des prestations portuaires, à la réalisation de 500 Ha de zones industrielles, à la réduction des charges sociales... De ce fait, l'ensemble des actions proposées nécessitent, de par leur nature et leur impact sur le reste de l'économie, un examen approfondi impliquant plusieurs départements ministériels avant de pouvoir leur donner suite ».*

Tableau annexe 1 - - Evolution des part de marché mondial des principaux produits d'habillement

Exportés par le Maroc

SITC rev3	Libellés	Valeurs 1000000\$ 1997	En % export, Maroc En 1997	Part de marché mondial			Trend Maroc 91-97	Trend Monde 91-97
				1990	1994	1997		
<b>Comportement des parts de marché</b>								
<b>1. (+ &gt; tw +) : hausse des exportations avec gains de parts de marché avec demande mondiale en croissance ;</b>								
8423	Jackets	73428	1,54	1,31	1,54	1,7	8,48	3,55
8424	Dresses	40301	0,85	0,83	1,25	1,79	19,44	9,23
8426	Trousers, breeches etc,	211697	4,44	1,22	1,98	2,24	10,36	7,1
8427	Blouses, shirt-blouse, etc	94332	1,98	0,94	1,16	1,86	6,81	0,06
8451	Babies' garmnts, clths acc	71556	1,50	1,79	2,42	2,7	11,74	5,49
8453	Jersys, pullovr, etc, knit	181077	3,80	0,44	0,65	0,8	11,3	4,72
8454	T-shirts, othr, vests knit	86382	1,81	0,72	0,79	0,91	12,97	8,54
<b>2. (+ &gt; tw -) : hausse des exportations avec gains de parts de marché dans un marché mondial en déclin ;</b>								
8422	Suits and ensembles	24231	0,51	1,56	1,11	1,39	0,72	-2,72
<b>3. (+ &gt; tw +) : hausse des exportations avec perte de parts de marché dans un marché mondial en croissance</b>								
<b>0) TOTAL TRADE</b>		<b>4768332</b>	<b>100,00</b>	<b>0,15</b>	<b>0,15</b>	<b>0,14</b>	<b>1,43</b>	<b>4,73</b>
8413	Jackets and blazers	32290	0,68	1,55	1,33	1,73	1,36	2,3
8414	Trousers, breeches, etc,	298951	6,27	2,29	3,22	3,05	4,64	6,84
8415	Shirts	110448	2,32	1,77	1,71	1,7	0,97	2,46
8432	Suits, jacks, trousrs, etc	19361	0,41	1,69	1,51	1,55	8,51	10,9
8438	Underwear, nightwear etc,	26675	0,56	0,72	2,16	1,35	9,12	9,77
<b>4. (- &lt; tw +) : déclin des exportations avec un marché mondial en croissance</b>								
8411	Overcoats, outerwear, etc,	47674	1,00	1,45	1,16	1,1	-4,48	2,97
8421	Overcoats, oth, coats etc,	29472	0,62	0,85	0,67	0,74	-5	1,49
8425	Skirts & divided skirts	68982	1,45	2,13	2,65	2,48	-0,39	0,19
8442	Suits, dresses skirts etc	56829	1,19	2,38	1,48	1,44	-4,05	1,2
8447	Blouses, shirt-blouse, etc	13534	0,28	0,77	0,65	0,51	-2,73	13,14
8458	Oth, garments, not knitted	55125	1,16	1,07	1,64	1,73	-1,12	3,82
<b>5. (- &gt; tw +) : déclin des exportations avec gains de parts de marché sur un marché mondial en déclin</b>								
8459	Other garments knitted	41975	0,88	2,79	2,09	2,33	-1,29	-3,65
<b>6. (- &lt; tw -) déclin des exportations avec pertes de parts de marché sur un marché mondial en déclin</b>								
8412	Suits and ensembles	9233	0,19	1,8	1,04	1,4	-13,02	-1,45