

# LA CHAÎNE DE VALEUR DU SECTEUR AUTOMOBILE AU MAROC, EN PERSPECTIVE POST CRISE COVID-19



## Policy Paper

PAR **HAFSA EL BEKRI**, ENSEIGNANTE  
- CHERCHEURE EN ECONOMIE  
INTERNATIONALE - UEMF.

ET **HICHAM SEBTI**, ENSEIGNANT  
- CHERCHEUR EN MANAGEMENT - UEMF.

# TABLE DES MATIÈRES

<b>INTRODUCTION</b>	<b>3</b>
<b>1 - LE MARCHÉ MONDIAL DE L'AUTOMOBILE : UNE INDUSTRIE DOMINÉE PAR LES STRATÉGIES DE RÉGIONALISATION</b>	<b>5</b>
Evolution des ventes de l'automobile à l'échelle mondiale	5
Transformation digitale de la chaîne de production Automobile	6
Basculement de la demande vers les marchés émergents	6
Mutation de la chaîne de valeur automobile vers les marchés émergents	7
<b>2 - EVOLUTION DE LA PRODUCTION AU MAROC</b>	<b>10</b>
Par type de véhicules	10
Par marques	11
<b>3 - DESCRIPTION DE LA CVM DE L'AUTOMOBILE</b>	<b>12</b>
Principaux acteurs de la Chaîne de valeur mondiale de l'Automobile	12
Chaîne de valeur du secteur Automobile au Maroc	13
Segments intégrés de la chaîne de valeur	13
SWOT Secteur Automobile au Maroc	13
Défis à relever par segment	14
<b>Design et conception</b>	<b>14</b>
<b>Production</b>	<b>14</b>
<b>Carrosserie, intérieur véhicule, sièges et pièces</b>	<b>15</b>
Chainons maîtrisés	15
Extensions possibles dans le chaînon	15
Opportunités de relocalisations régionales	16
<b>Châssis et parties de transmission</b>	<b>19</b>
Chainons maîtrisés	19
Extensions possibles	19
Opportunités de relocalisations régionales	20
<b>Câblage et composants électriques</b>	<b>21</b>
Chainons maîtrisés	21
Extensions possibles	22
Opportunités de relocalisations régionales	22
<b>Moteurs et pièces</b>	<b>24</b>
Chainons maîtrisés	24
Extensions possibles	25
Opportunités de relocalisations régionales	25
<b>Pneus et chambre à air automobile</b>	<b>27</b>
Chainons maîtrisés	27
Extensions possibles	27
<b>Financement</b>	<b>28</b>
<b>Références</b>	<b>29</b>

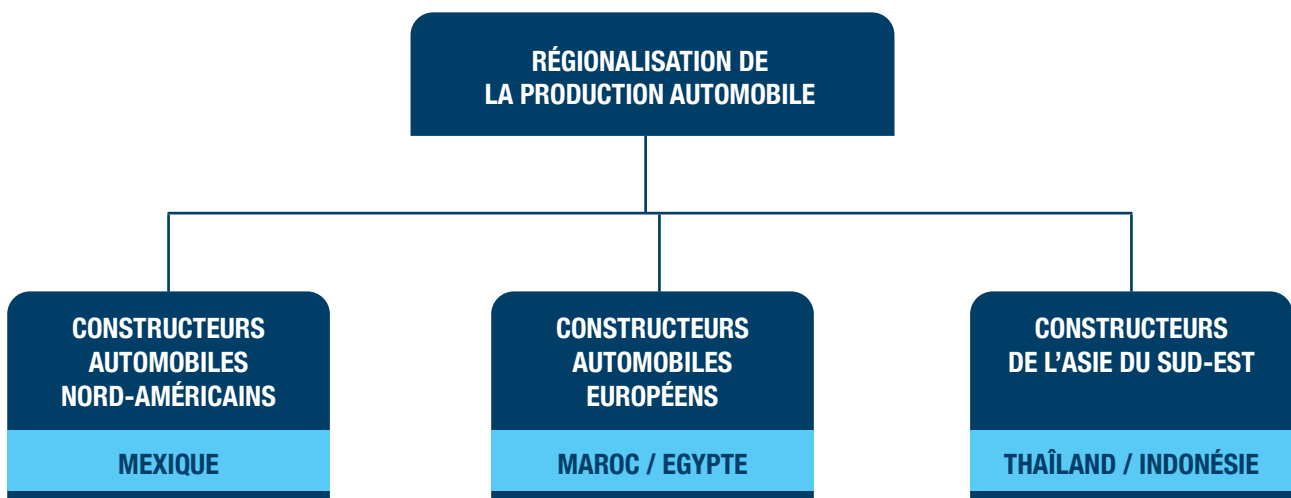
# INTRODUCTION

Certains secteurs industriels, comme l'Automobile, sont fortement mondialisés. Sous les effets de la pandémie du coronavirus, ces secteurs connaissent une refonte de leurs chaînes de valeur. La nécessité de raccourcir les circuits d'approvisionnement se présente comme une condition pour sécuriser les approvisionnements des grands constructeurs mondiaux. Dans ce cadre, des relocalisations régionales de l'Asie vers l'Europe sont prévisibles.

Les mouvements structurants et la crise conjoncturelle que connaît l'industrie automobile sont une occasion propice à la réflexion sur les « espaces technico-productifs » (organisation des acteurs de la filière et des flux) et les « espaces de valorisation » (lieux d'appropriation de la valeur issue de la filière) de ces secteurs stratégiques de l'économie marocaine.

En posant l'hypothèse d'une restructuration - à venir - de ces filières industrielles autour des grands marchés de consommation afin d'en sécuriser l'approvisionnement, les auteurs Hafsa El Bekri, chercheuse associée à l'IMIS et Enseignante-chercheuse à l'UEMF, et Hicham Sebti, Enseignant-Chercheur en management à l'UEMF, se proposent dans ce policy paper de repérer la position de la filière automobile marocaine dans cette transition ; déterminer les chaînons maîtrisés par le Maroc et ceux manquants (produits pour lesquels, le Maroc dispose d'une production atone ou une balance commerciale déficitaire) ainsi que les opportunités de relocalisations régionales qui se présentent pour le Maroc.

## H1 | RÉGIONALISATION DE LA PRODUCTION AUTOMOBILE



<sup>1</sup> Ce PP fait partie d'un dossier IMIS consacré aux perspectives des industries marocaines dans les chaînes de valeur mondiales post Covid-19.

## H2 | TRANSFORMATION DIGITALE DE L'INDUSTRIE AUTOMOBILE (TECHNOLOGIE / GAFAM )

### Transformation digitale de la chaîne de production Automobile

Motorisations alternatives, voitures connectées, usines intelligentes 4.0, écoconduite, voitures autonomes, implication des GAFAM (système Android Auto développé par google, Apple car Play...) sont autant d'exemples qui témoignent de la transformation que connaît la chaîne de production automobile afin de répondre aux besoins de connectivité constante des consommateurs.

### Emergence de nouveaux modes de consommation et de financement

Le covoiturage, le copartage, les locations avec option d'achat viennent redéfinir les process classiques d'achat et de financement des voitures.

## H3 | CONTINUITÉ / RELOCALISATIONS RÉGIONALES / REPLI NATIONAL

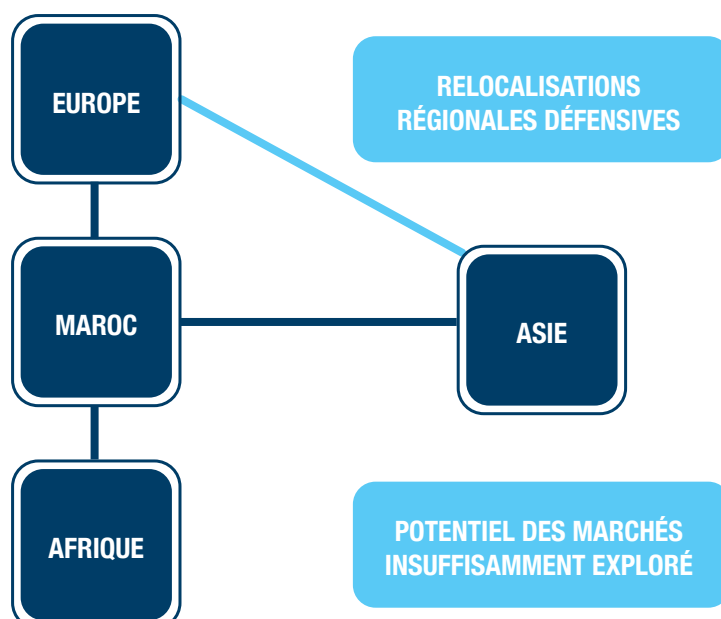
### Continuité

repérer les chaînons maîtrisés et non-maîtrisés

### Relocalisations régionales

Etudier les possibilités de raccourcissement des circuits d'approvisionnement des constructeurs européens de la région asiatique vers la région méditerranéenne.

## H4 | HORIZONTALITÉ / VERTICALITÉ : OPPORTUNITÉS POUR LE MAROC



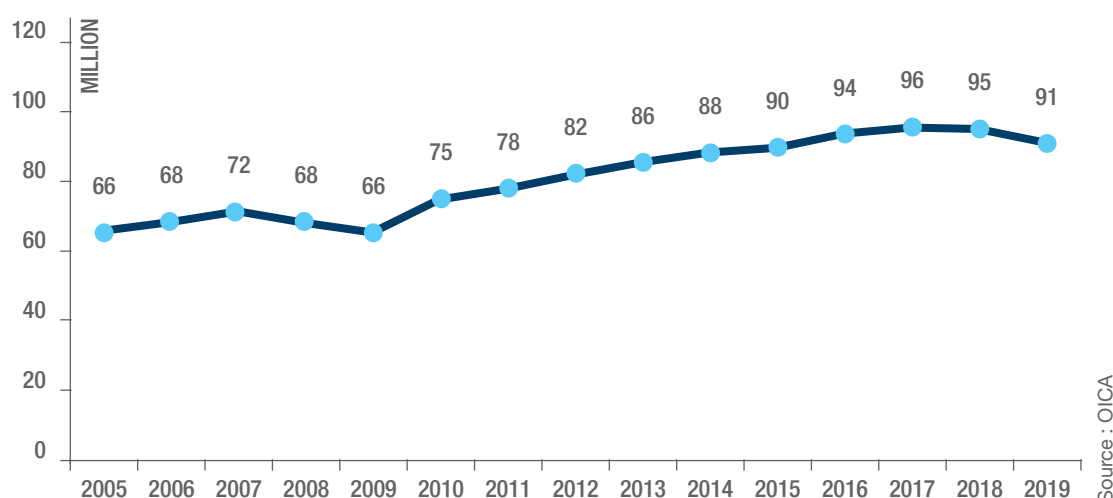
# LE MARCHÉ MONDIAL DE L'AUTOMOBILE : UNE INDUSTRIE DOMINÉE PAR LES STRATÉGIES DE RÉGIONALISATION

## EVOLUTION DES VENTES DE L'AUTOMOBILE À L'ÉCHELLE MONDIALE

En 2019, le marché mondial de l'automobile a régressé de 4,21% (par rapport à 2018).

La production mondiale automobile a reculé à 91 millions de véhicules fabriqués en 2019 contre 95 millions en 2018.

### TOTAL DES VENTES



Le secteur automobile mondial connaît une phase de refonte de sa chaîne de valeur avec un basculement de la demande et de l'offre mondiale vers les pays émergents.

## TRANSFORMATION DIGITALE DE LA CHAÎNE DE PRODUCTION AUTOMOBILE

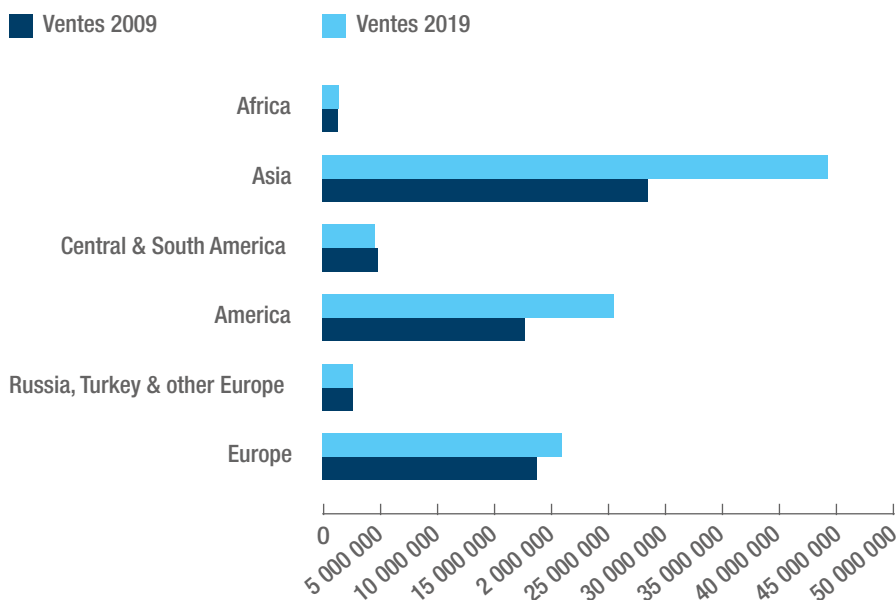
Motorisations alternatives, voitures connectées, usines intelligentes 4.0, écoconduite, voitures autonomes, implication des GAFA (système Android Auto développé par google, Apple car Play...) sont autant d'exemples qui témoignent de la transformation que connaît la chaîne de production automobile afin de répondre aux besoins de connectivité constante des consommateurs.

### Emergence de nouveaux modes de consommation et de financement

Le covoiturage, le copartage, les locations avec option d'achat viennent redéfinir les process classiques d'achat et de financement des voitures.

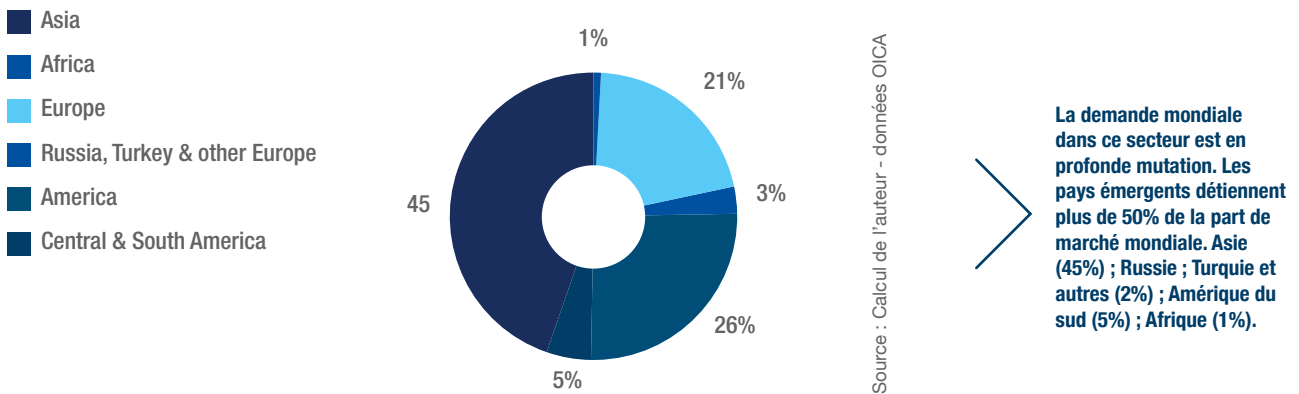
## BASCULEMENT DE LA DEMANDE VERS LES MARCHÉS ÉMERGENTS

Figure 1 - Evolution des ventes des véhicules à moteur 2009 - 2019



La demande dans le secteur automobile connaît une envolée remarquable –en l'espace de dix ans– dans les pays émergents (notamment en Asie).

Figure 2 - Ventes des véhicules - 2019



Dans son étude prospective, le cabinet Euler Hermes estime que 95% de la croissance attendue du marché de l'automobile à horizon 5 ans proviendra des marchés émergents, et en particulier de la Chine (47%) et de l'Inde (13%).

## MUTATION DE LA CHAÎNE DE VALEUR AUTOMOBILE VERS LES MARCHÉS ÉMERGENTS

Figure 3 - La production des véhicules à moteur

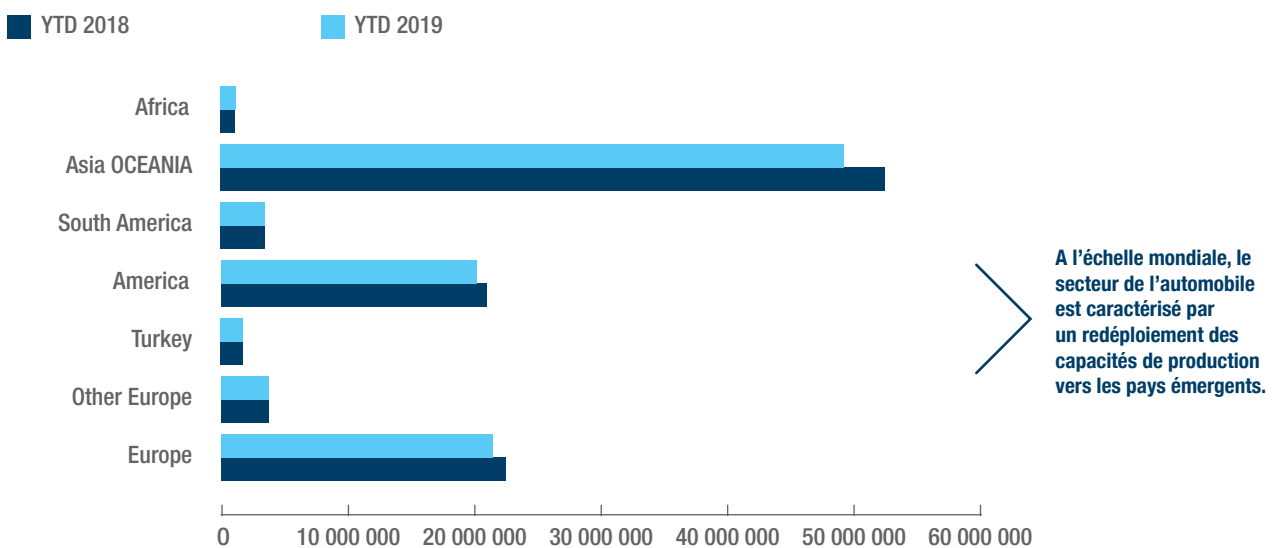
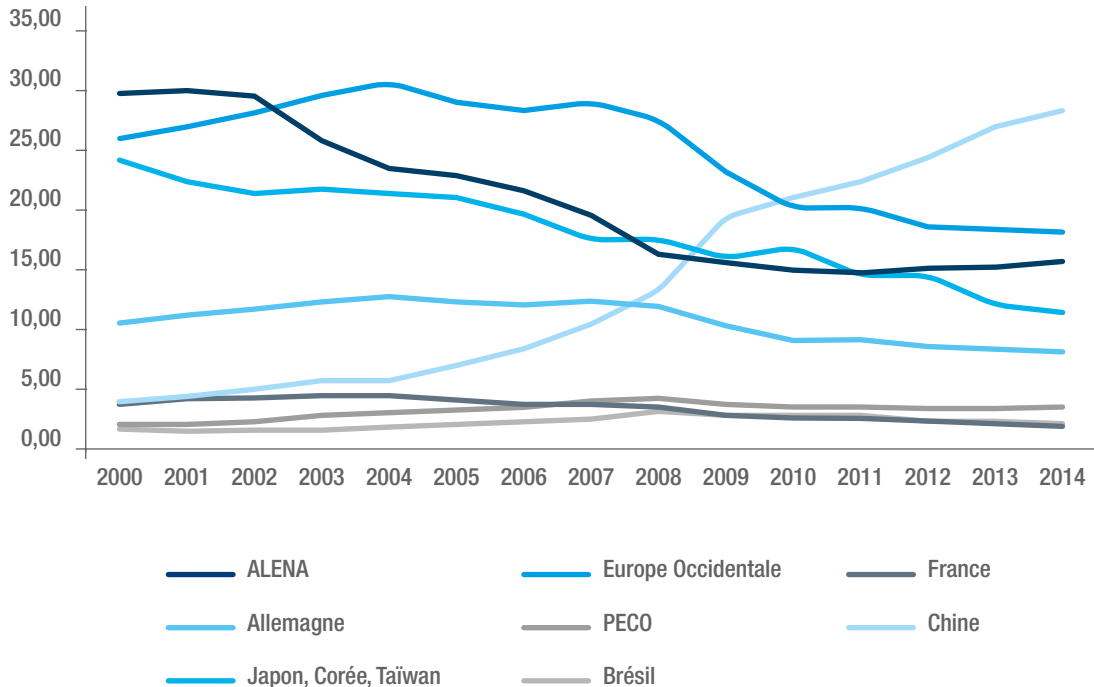


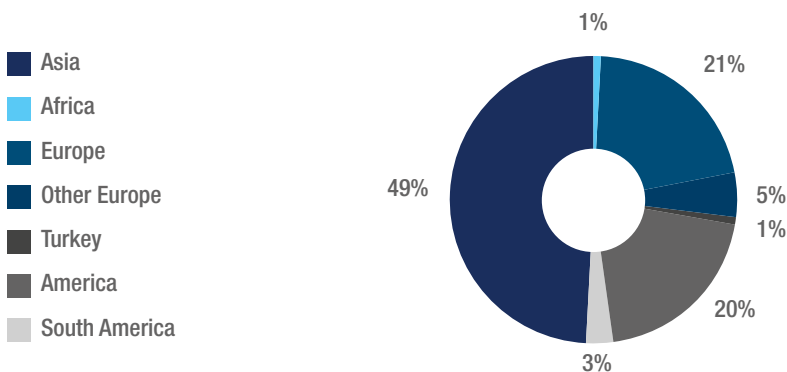
Figure 4 - La répartition géographique de la valeur ajoutée automobile mondiale



### Déplacement de la valeur ajoutée de l'industrie vers l'Asie

Bien que les pays émergents détiennent plus de 50% de la production mondiale du secteur Automobile, l'Afrique compte très peu dans la production (1%).

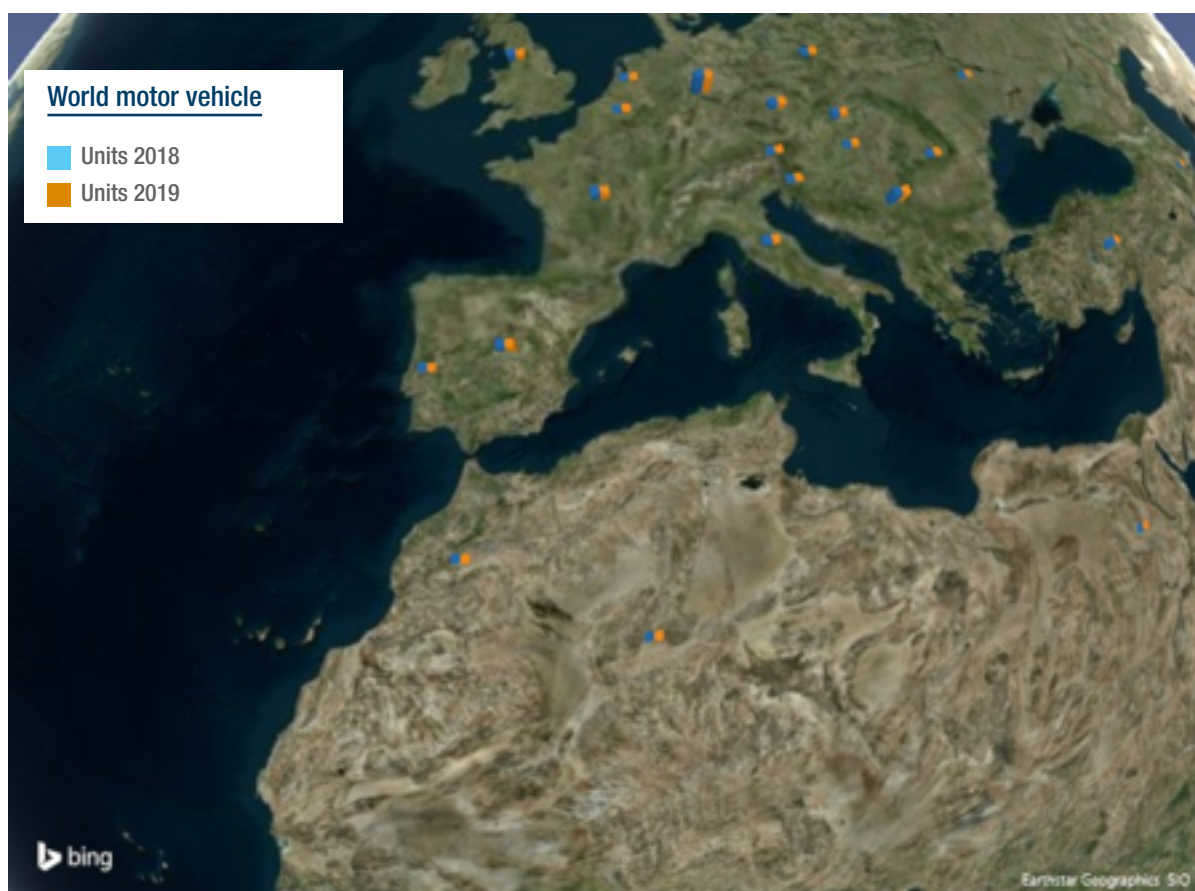
Figure 5 - Part de l'Afrique dans la production des véhicules à moteur à l'échelle mondiale



### Production en Afrique

En 2019, le Maroc est le deuxième producteur de véhicules à moteurs (après l'Afrique du Sud) et premier producteur de voitures touristiques en Afrique.



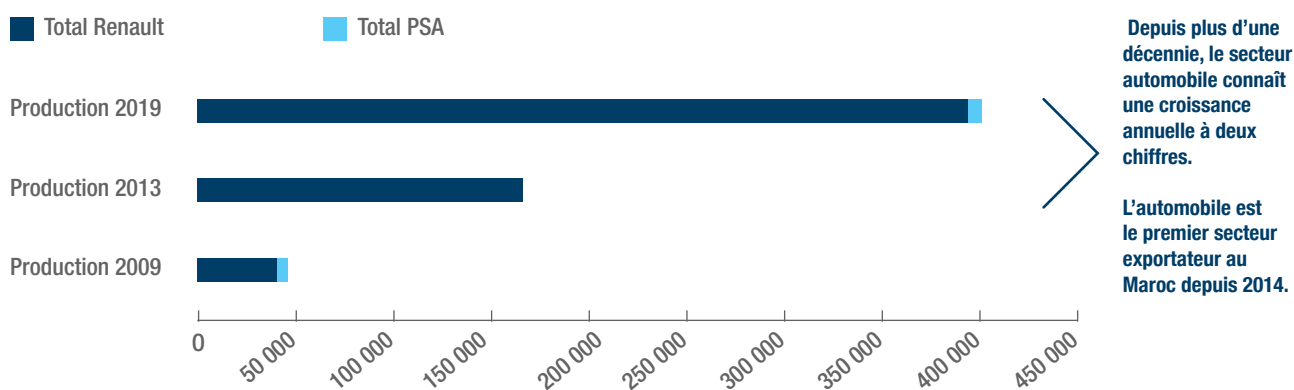


### Production dans la région Euro méditerranée Afrique

En 2019, la production marocaine de l'automobile a représenté 83,4% du total de la production en Afrique du Nord (Algérie, Égypte, Maroc).

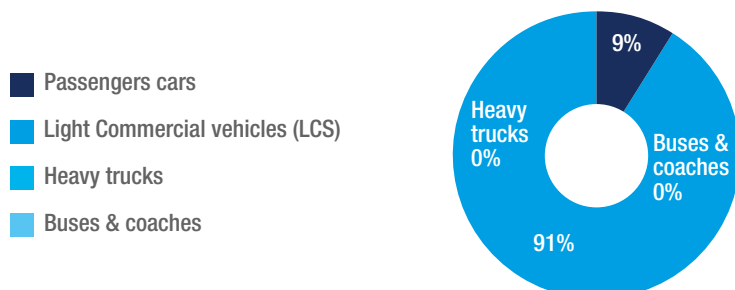
# EVOLUTION DE LA PRODUCTION AU MAROC

Figure 6 - Evolution de la production dans le secteur automobile au Maroc 2009 - 2019



## PAR TYPE DE VÉHICULES

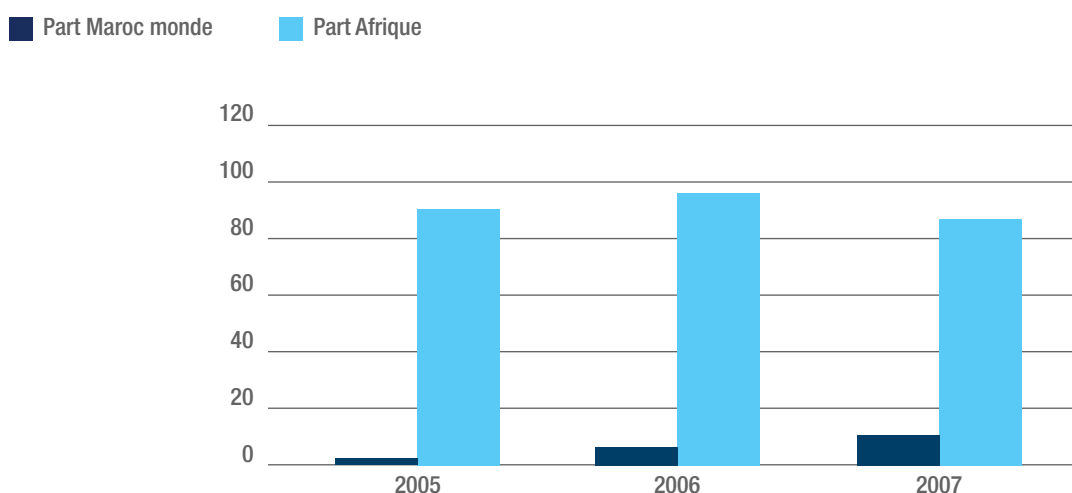
### Total 2019



Les principaux véhicules exportés par le Maroc sont : les voitures touristiques et les véhicules utilitaires légers LCV.

## PAR MARQUES

### Part du Maroc dans la production Renault (en %)



### Production Renault au Maroc

En 2019, Renault a produit presque 40000 véhicules. 89% de ces véhicules sont destinés à l'export. Cette production représente 10,34% du total de la production de Renault dans le monde et 86,8% de sa production en Afrique.

### Production PSA au Maroc

Selon le ministère de l'Industrie, du Commerce et de l'Économie Verte et Numérique, le Groupe PSA est le seul constructeur à couvrir toute la chaîne de valeur au Maroc et en Afrique : centre de pilotage régional, innovation, recherche et développement, production et commerce.

JANVIER  
2017

Le groupe a installé le centre de pilotage régional à Casablanca couvrant 81 pays et les activités commerciales et support pour 100 importateurs et pour les 4 marques du groupe à savoir : PEUGEOT, CITROËN, DS et OPEL.



JUILLET  
2017

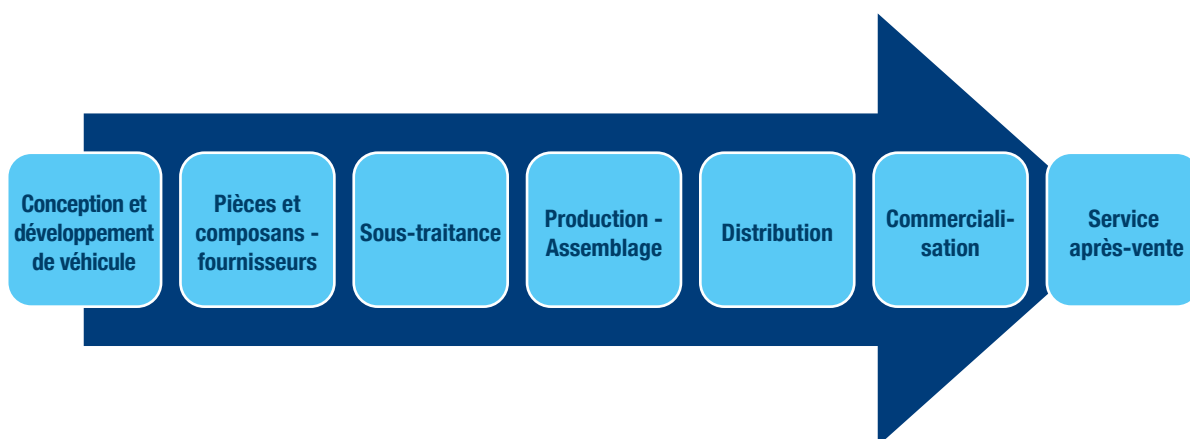
le Groupe PSA a inauguré le Morocco Technical Center (MTC). Un centre de recherche et développement marocain totalement inscrit dans le dispositif R&D mondial du groupe.



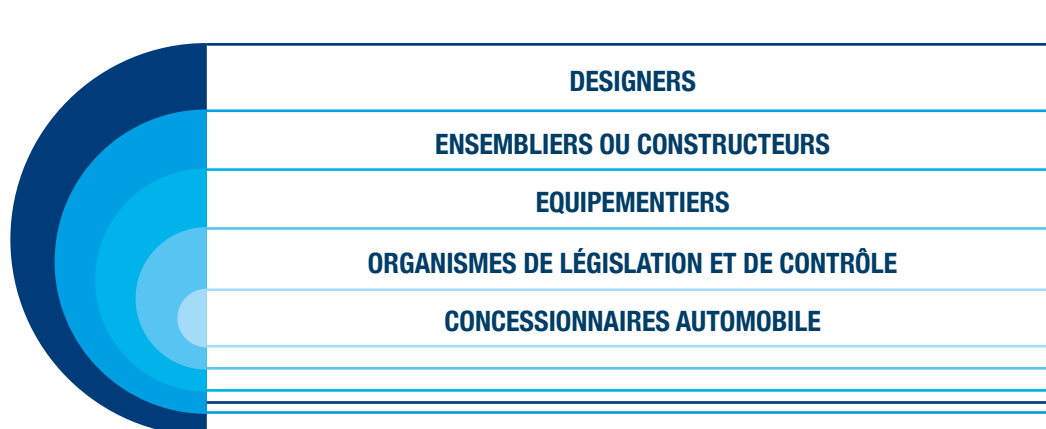
JUILLET  
2017

le Groupe PSA a signé un accord de recherche avancée avec 9 universités et écoles, marocaines ou basées au Maroc. L'OpenLab « Mobilité durable pour l'Afrique » a engagé un programme de recherche, sur quatre ans, dans l'exploration des systèmes de mobilité durable autour de trois grands axes : La mobilité électrique; Les énergies renouvelables; La logistique du futur.

## DESCRIPTION DE LA CVM DE L'AUTOMOBILE



## PRINCIPAUX ACTEURS DE LA CHAÎNE DE VALEUR MONDIALE DE L'AUTOMOBILE



## CHAÎNE DE VALEUR DU SECTEUR AUTOMOBILE AU MAROC

### Segments intégrés de la chaîne de valeur

Au Maroc, huit écosystèmes ont été mis en place, à ce jour, dans l'automobile :



Grâce à ces écosystèmes, le taux d'intégration devrait croître de manière remarquable. Ainsi, Renault s'est engagé à augmenter la part de son sourcing local (hors motorisation) à 65% en 2023.

Pour sa part, le Groupe PSA prévoit un taux d'intégration locale de 80%.

### SWOT Secteur Automobile au Maroc

FORCES	FAIBLESSES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Une stabilité politique et macro-économique</li> <li>• Une politique d'ouverture économique et commerciale (accords de libre-échange)</li> <li>• Des complémentarités apparentes avec certains pays de l'Afriques du Nord</li> <li>• Des progrès au niveau des infrastructures</li> <li>• Les écosystèmes</li> <li>• Une stratégie de formation innovante en développement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'accès au financement problématique surtout pour les PME</li> <li>• Le manque d'expertise en matière de R&amp;D et de la conception qui entrave le progrès dans la chaîne de valeur</li> <li>• L'augmentation du nombre et l'amélioration de la compétence des ingénieurs, des cadres intermédiaires et des techniciens</li> </ul>
OPPORTUNITÉS	MENACES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réagencement de la production à l'échelle régionale</li> <li>• Demande mondiale en mutation vers les pays émergents</li> <li>• Marché africain en croissance</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La baisse des perspectives du marché européen</li> <li>• Le rapatriement de la production européenne</li> </ul>

## DÉFIS À RELEVER PAR SEGMENT

### Design et conception

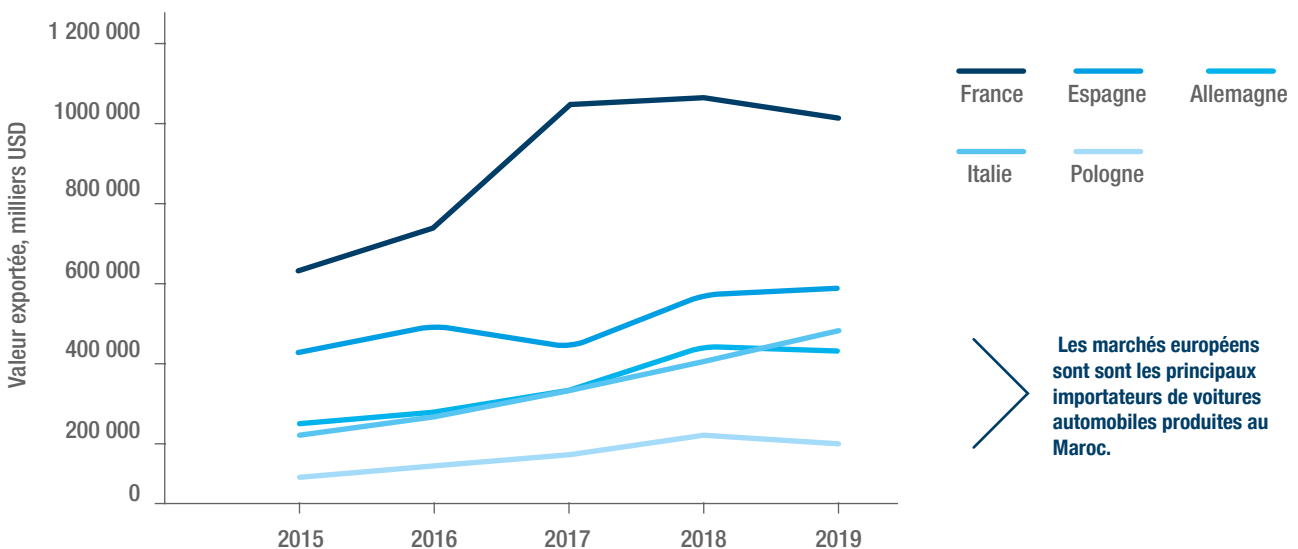


Malgré la mise en place de dispositifs de formation au Maroc, un déficit en matière de profils pointus demeure persistant, notamment les profils en relation avec les segments à développer (Recherche & développement, plasturgie, emboutissage, système de sécurité...).

### Production

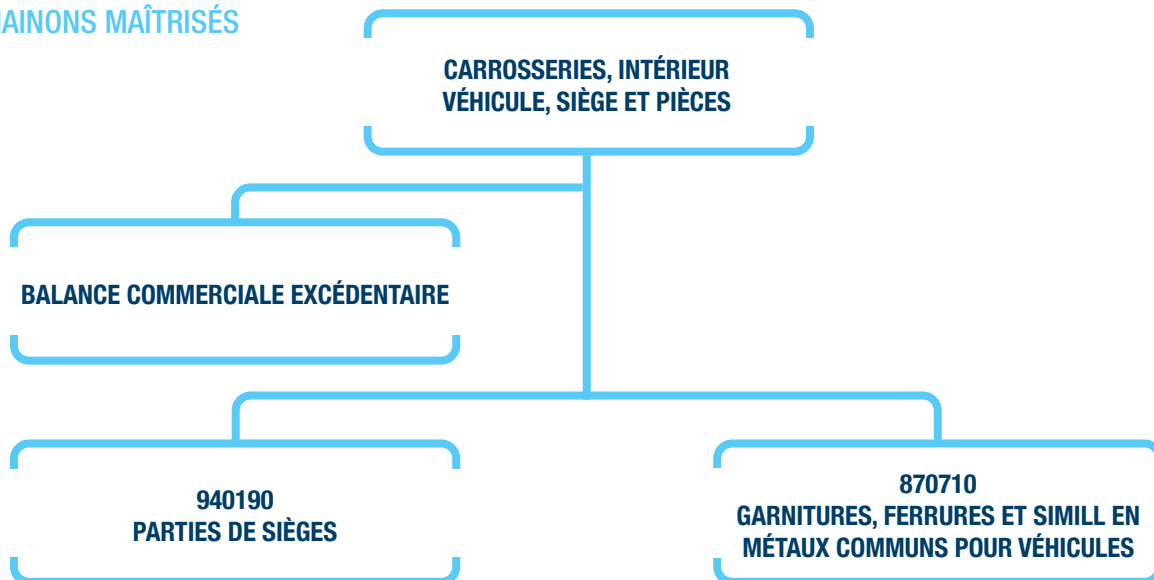
Avec un taux d'intégration de 43 % et la présence de fournisseurs et de sous-traitants, le secteur automobile compte quelques industries de soutien performants. Néanmoins, il manque encore quelques segments importants du cluster et les retombées de et vers les clusters connexes (aéronautique, métallurgie, technologie de production) restent encore limitées.

Liste des marchés importateurs pour un produit exporté par le Maroc  
Produit : 87 Voitures automobiles, tracteurs, cycles et autres véhicules terrestres, leurs parties et accessoires

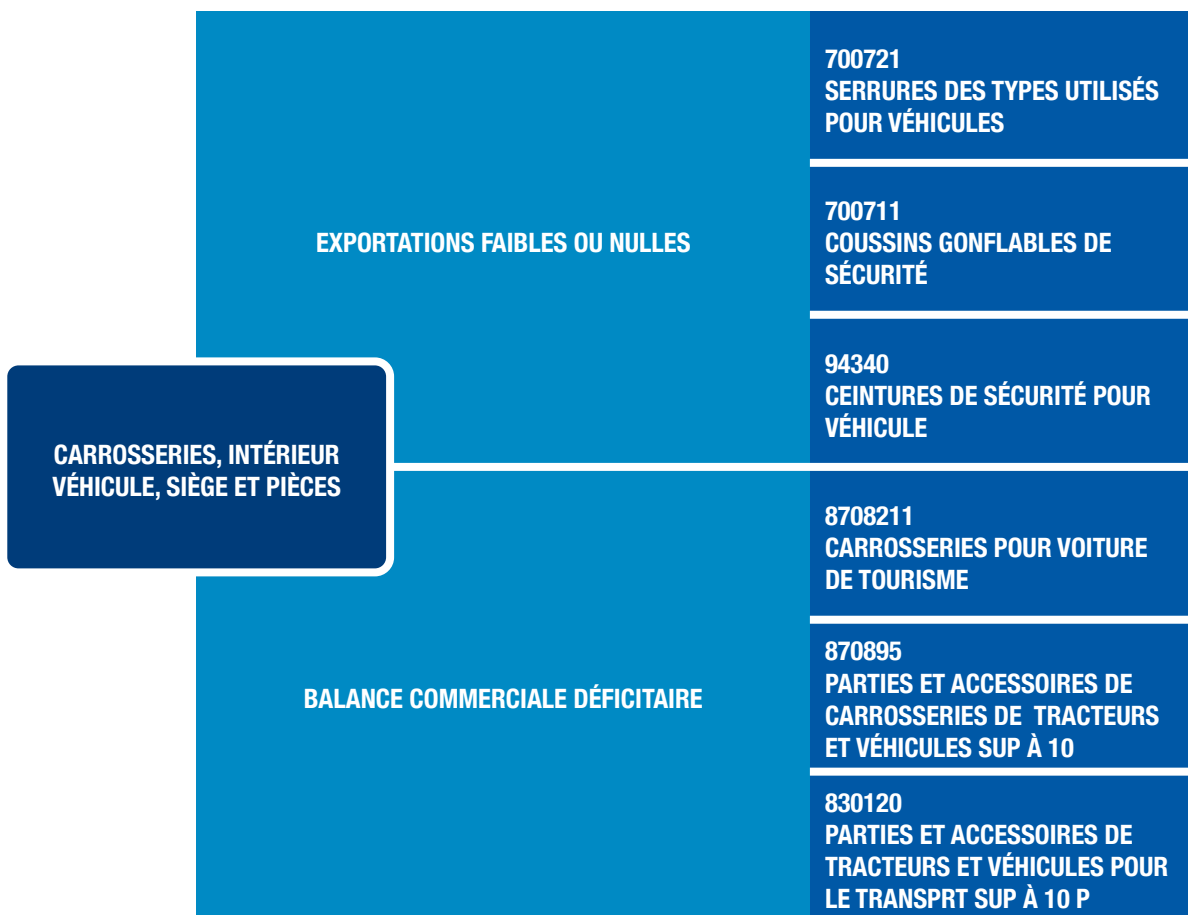


**Carrosserie, intérieur véhicule, sièges et pièces**

■ CHAINONS MAÎTRISÉS



■ EXTENSIONS POSSIBLES DANS LE CHAÎNON



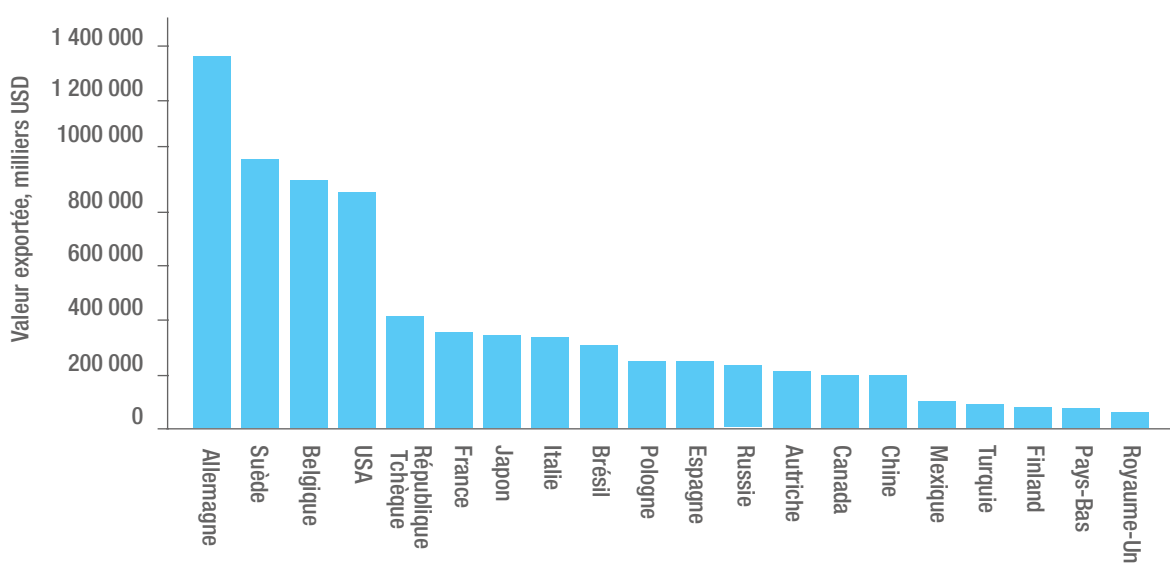
## Opportunités de relocalisations régionales

### ■ PRINCIPAUX PAYS EXPORTATEURS DU PRODUIT « CARROSSERIES »

A l'échelle mondiale, les pays exportateurs du produit carrosseries sont principalement des pays européens.

Liste des pays exportateurs pour le produit sélectionné en 2019

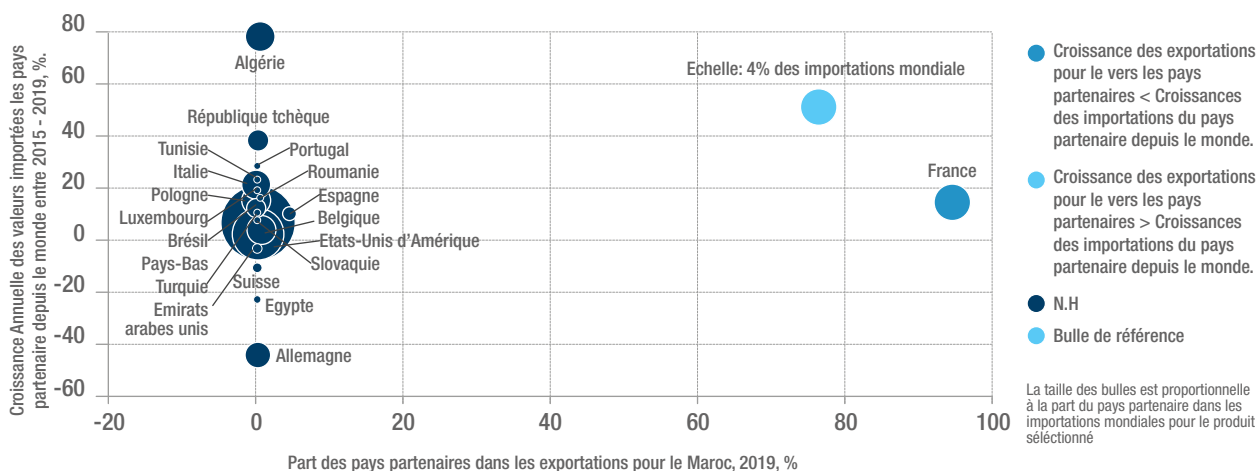
Produit : 8707 carrosseries de tracteurs, véhicules pour le transport de  $\geq 10$  personnes, chauffeur inclus, voitures de tourisme, véhicules pour le transport de marchandises et véhicules à usages spéciaux des n° 8701 à 8705, y.c. les cabines.



### ■ PERSPECTIVES DE DIVERSIFICATION DES MARCHÉS D'EXPORTATION DU PRODUIT 'CARROSSERIES' POUR LE MAROC

Liste des marchés importateurs pour un produit exporté par le Maroc en 2019

Produit : 8707 Carrosseries de tracteurs, véhicules pour le transport de  $\geq 10$  personnes, chauffeur inclus, voitures de tourisme, véhicules pour le transport de marchandises et véhicules à usages spéciaux des n° 8701 à 8705, y.c. les cabines





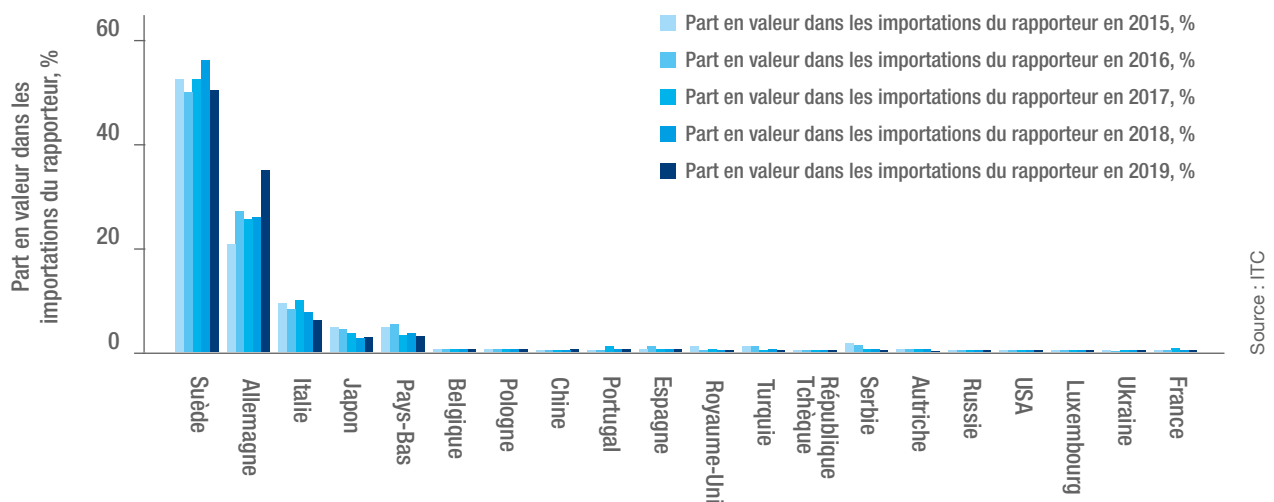
La France est le principal importateur des carrosseries produites au Maroc (94% de sa production).

Le Maroc dispose de perspectives de diversification des marchés d'exportation pour le produit carrosseries 8707)).

Il importe de repérer les marchés fournisseurs de la France afin d'étudier les possibilités de relocalisations régionales.

**Figure 7 - Marchés Concurrents pour un produit exporté par le Maroc**

Liste des marchés fournisseurs pour un produit importé par la France.  
Produit : 8707 carrosseries de tracteurs, véhicules pour le transport de >= 10 personnes, chauffeur inclus, voitures de tourisme, véhicules pour le transport de marchandises et véhicules à usages spéciaux des n° 8701 à 8705, y.c. les cabines.



Source : ITC

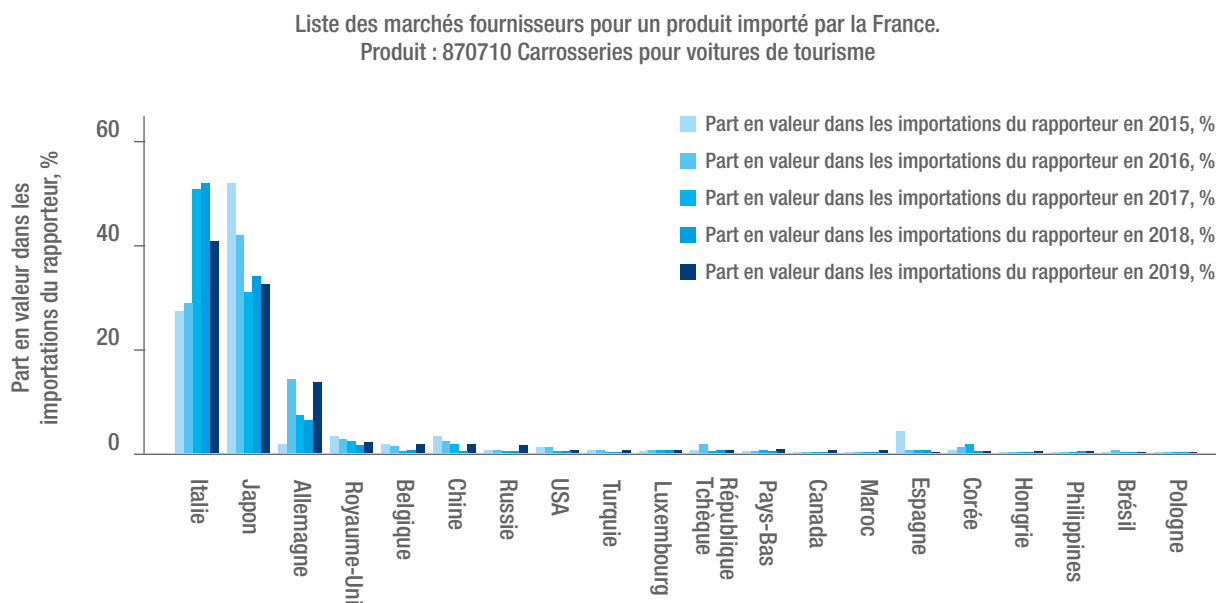
La part du Maroc dans le total des importations des carrosseries par la France ne dépasse pas 1%.

Les marchés fournisseurs de la France sont principalement concentrés en Europe (Suède (50%) ; Allemagne (34%) ; Italie (6%)). Une relocalisation régionale est peu prévisible.

Pour le sous-produit 870710 « carrosseries pour voitures de tourisme », on remarque cependant une forte dépendance de la France vis-à-vis des marchés asiatiques (Japon (32%) ; Chine (2%) ; Russie (2%)).

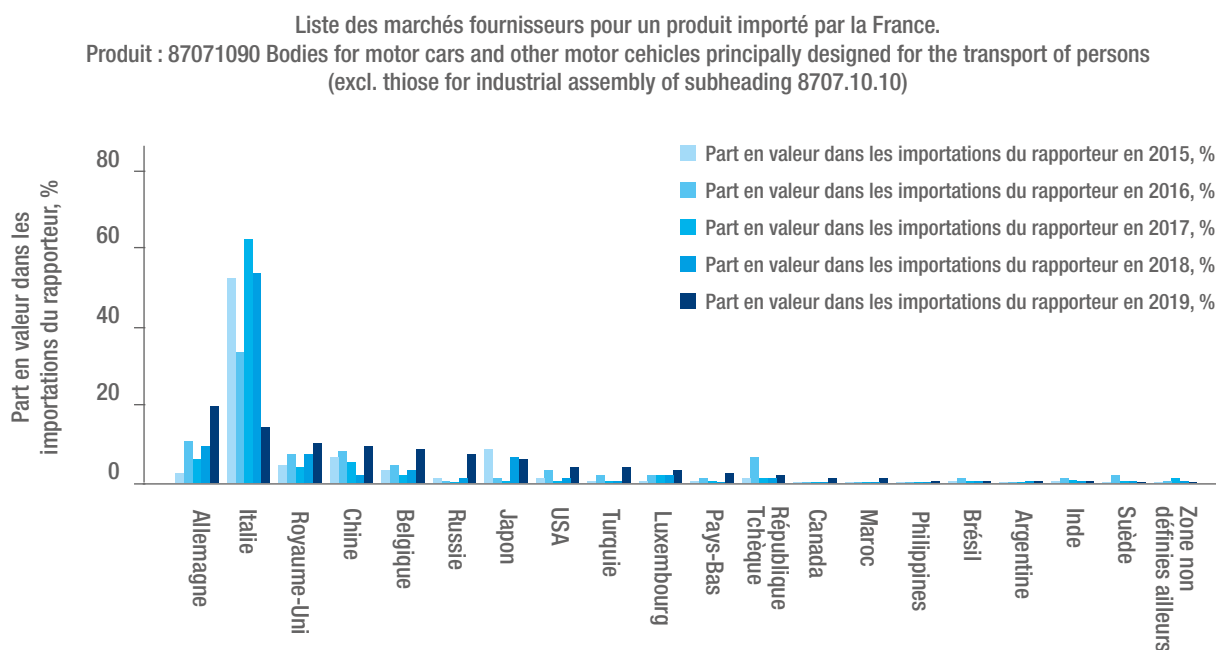
Des opportunités s'offrent pour le Maroc dans ce produit, sous l'hypothèse de raccourcissement des circuits de production.

Figure 8 - Marchés Concurrents pour un produit exporté par le Maroc



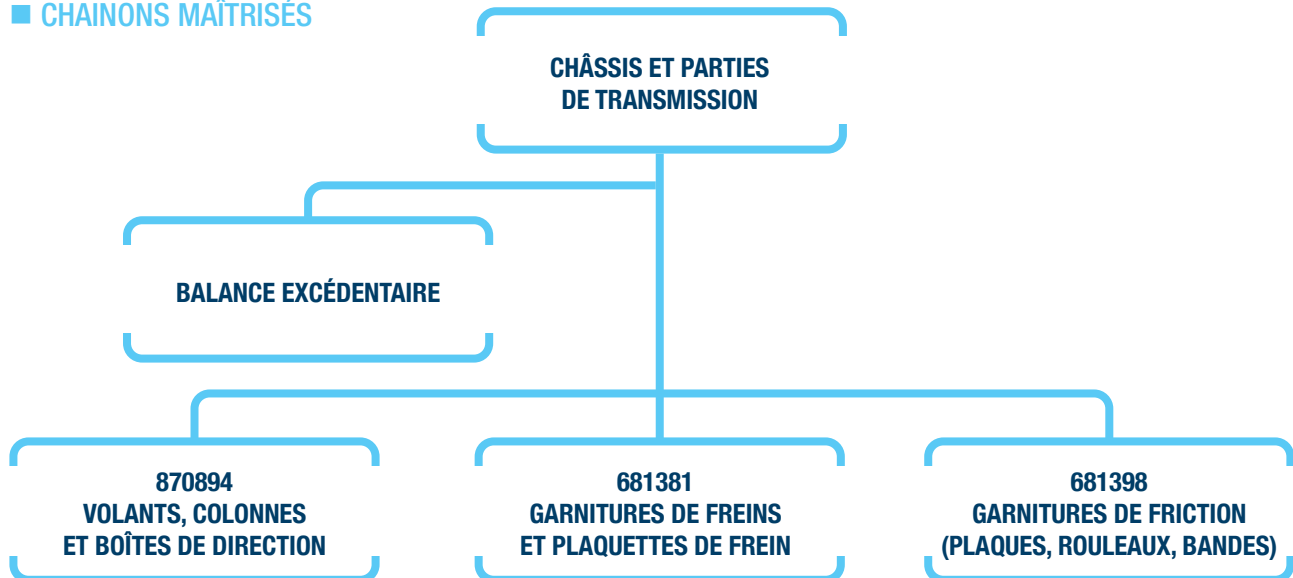
Sous la même hypothèse de relocalisation régionales, le sous-produit 87071090 « bodies for motor cars » peut présenter une opportunité pour le Maroc vu la part relativement importante de la Chine (10%) et de la Russie (8%) comme marchés fournisseurs de la France et compte tenu de la part du Maroc (2%) qui témoigne de la maîtrise de cette production.

Figure 9 - Marchés Concurrents pour un produit exporté par le Maroc

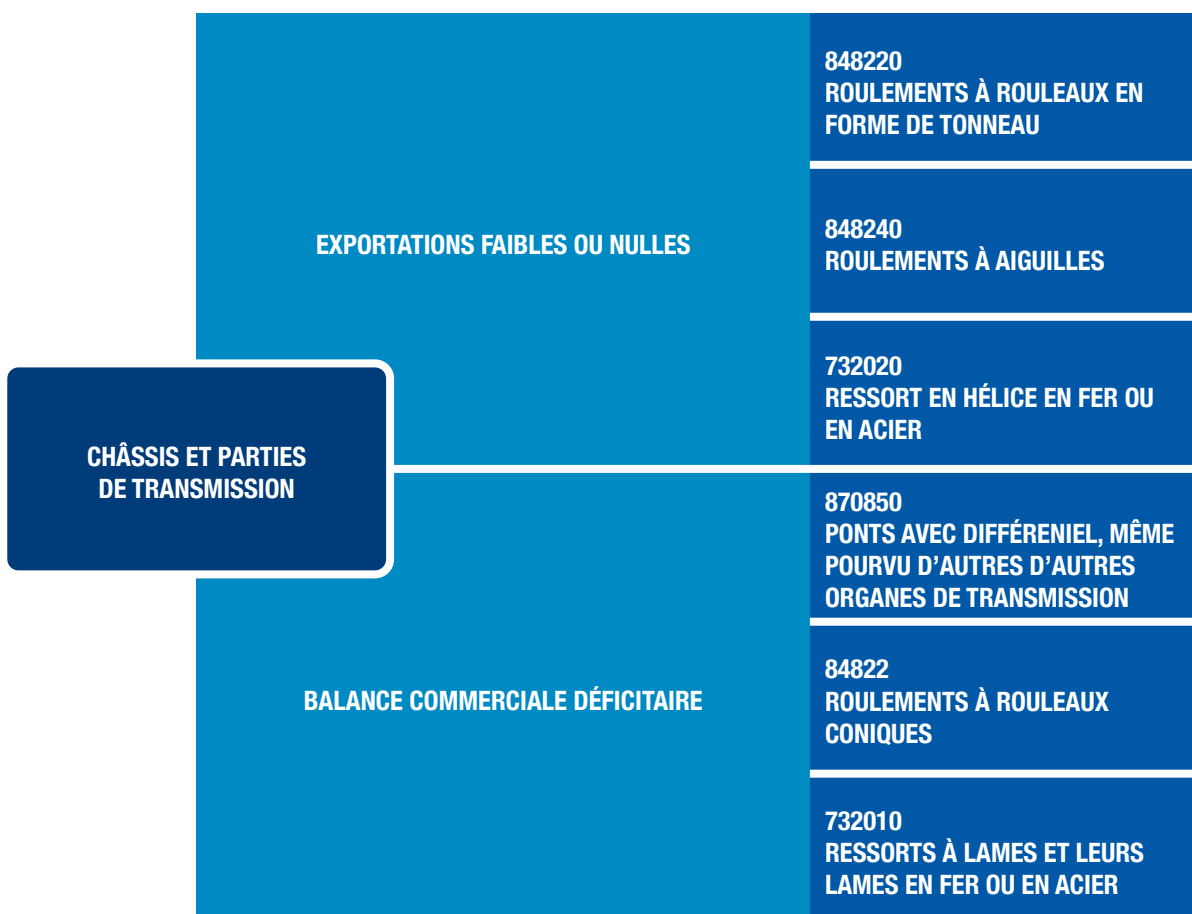


## Châssis et parties de transmission

### ■ CHAINONS MAÎTRISÉS



### ■ EXTENSIONS POSSIBLES DANS LE CHAÎNON



### ■ OPPORTUNITÉS DE RELOCALISATIONS RÉGIONALES

Liste des pays exportateurs pour le produit sélectionné en 2019.

Produit : 8706 Châssis de tracteurs, véhicules pour le transport de  $\geq 10$  personnes, chauffeur inclus, voitures de tourisme, véhicules pour le transport de marchandises et véhicules à usages spéciaux du n° 8701 à 8705, équipés de leur moteur (sauf avec moteur et cabine).

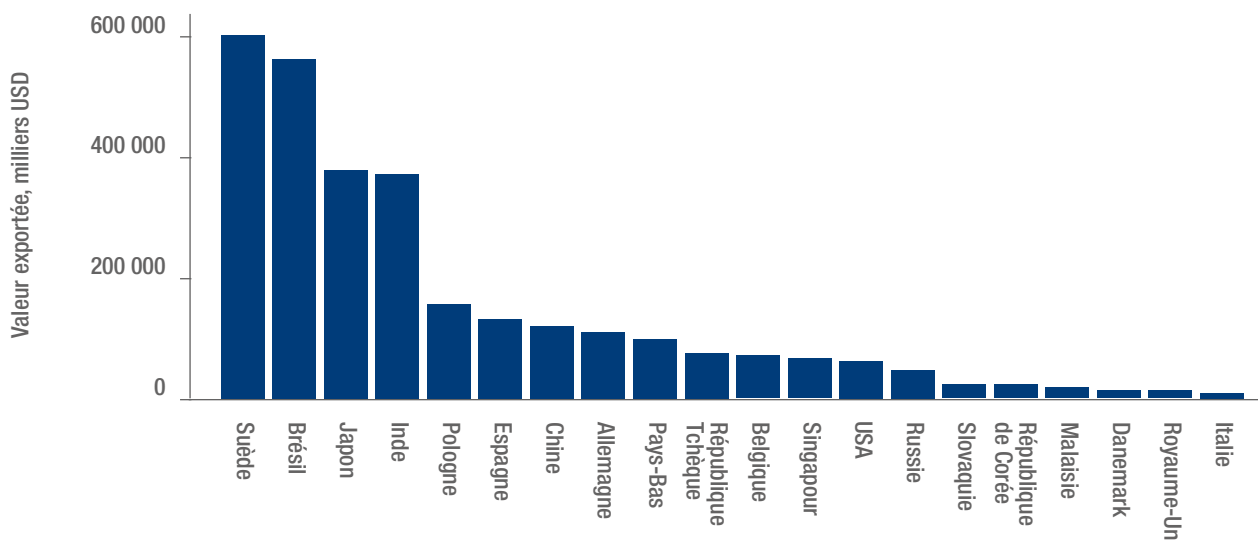
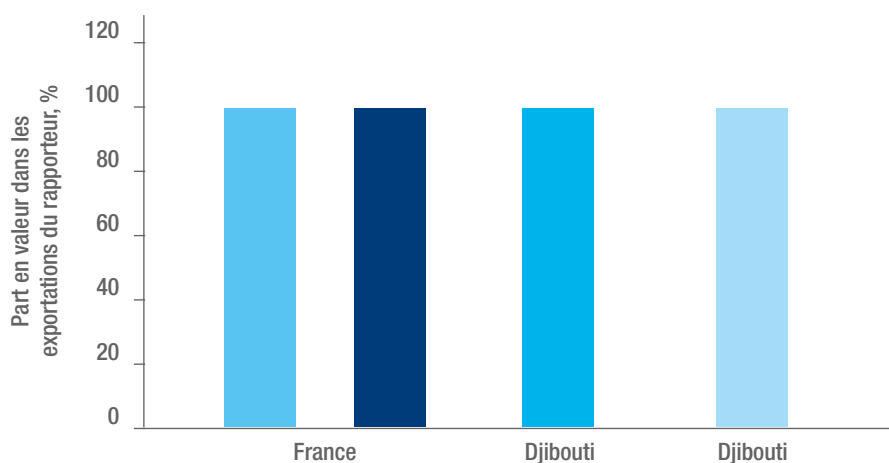


Figure 10 - Marchés exportateurs pour produit exporté par le Maroc

Liste des marchés importateurs pour un produit exporté par le Maroc

Produit : 8707 Châssis de tracteurs, véhicules pour le transport de  $\geq 10$  personnes, chauffeur inclus, voitures de tourisme, véhicules pour le transport de marchandises et véhicules à usages spéciaux du n° 8701 à 8705, équipés de leur moteur (sauf avec moteur et cabine).

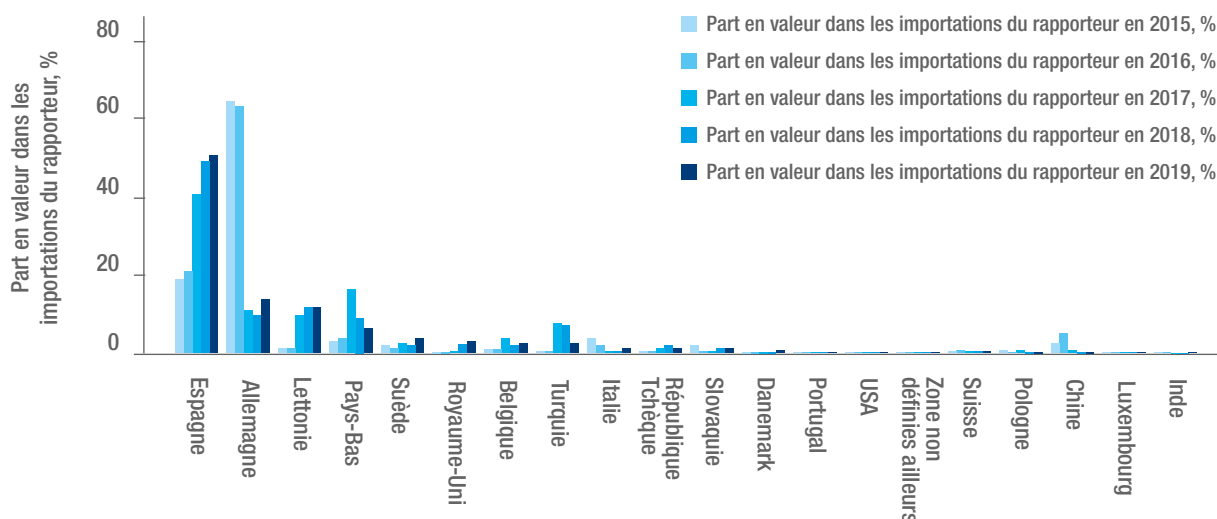


- Part en valeur dans les importations du rapporteur en 2015, %
- Part en valeur dans les importations du rapporteur en 2016, %
- Part en valeur dans les importations du rapporteur en 2017, %
- Part en valeur dans les importations du rapporteur en 2018, %
- Part en valeur dans les importations du rapporteur en 2019, %

La totalité des châssis produits au Maroc est absorbée par le marché français (100%). Ainsi, une opportunité de diversification des marchés d'exportation se présente pour le Maroc.

Figure 11 - Marchés Concurrents pour un produit exporté par le Maroc

Liste des marchés importateurs pour un produit exporté par le Maroc  
Produit : 8707 Châssis de tracteurs, véhicules pour le transport de >= 10 personnes, chauffeur inclus, voitures de tourisme, véhicules pour le transport de marchandises et véhicules à usages spéciaux du n° 8701 à 8705, équipés de leur moteur (sauf avec moteur et cabine).

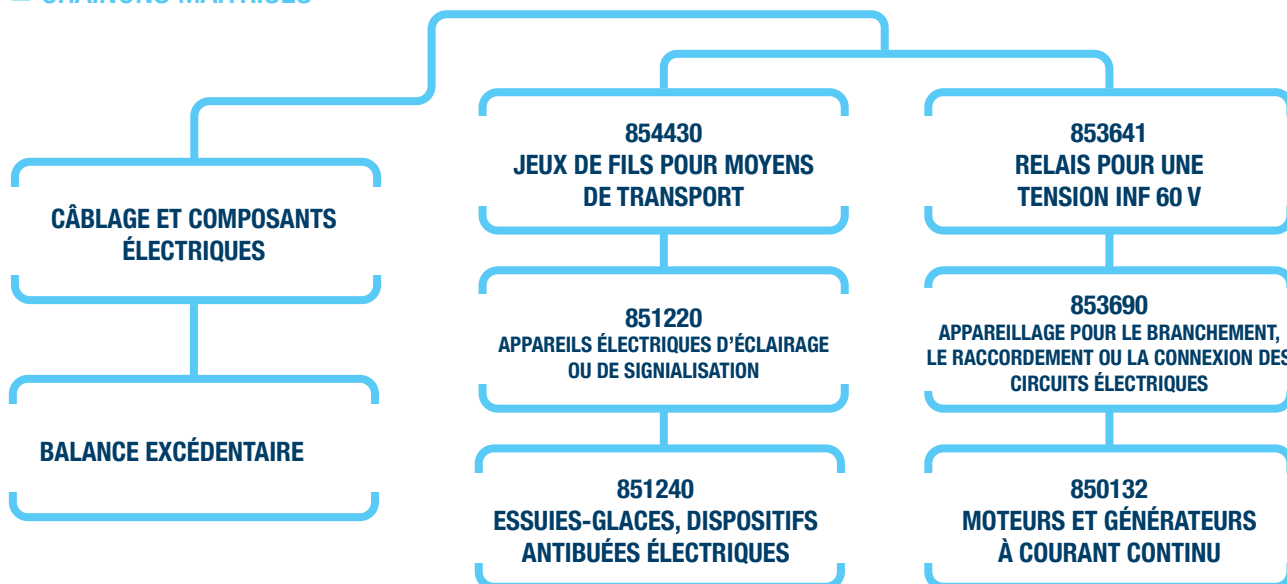


La France importe principalement ce produit des marchés européens : l'Espagne (51%), Allemagne (14%), Lettonie (12%), Suède (4%), Royaume-Uni (3%) ; Turquie (3%).

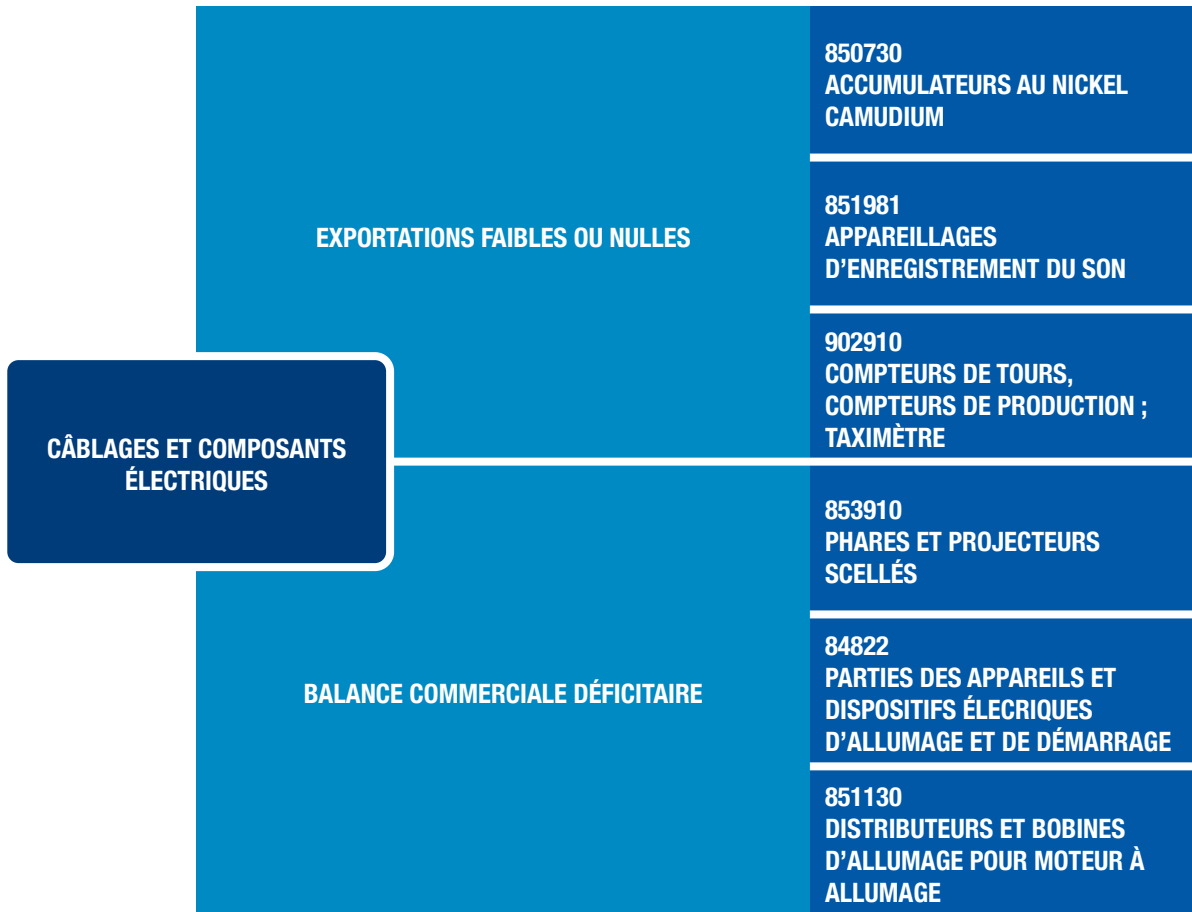
Compte tenu de la forte concentration de la production des châssis au sein de l'espace européen, une relocalisation de sa fabrication en dehors de ce dernier est difficilement envisageable.

## Câblage et composants électriques

### ■ CHAINONS MAÎTRISÉS



## ■ EXTENSIONS POSSIBLES DANS LE CHAÎNON



## ■ OPPORTUNITÉS DE RELOCALISATIONS RÉGIONALES

Perspectives pour une diversification des marchés pour un produit exporté par le Maroc en 2019

Produit : 8544 Fils, câbles isolés, y.c. les câbles coaxiaux, à usages électriques, et autres conducteurs isolés pour l'électricité, même laqués ou oxydés anodiquement, munis ou non de pièces de connexion; câbles de fibres optiques, constitués de fibres gainées individuellement, même comportant des conducteurs électriques ou munis de pièces de connexion

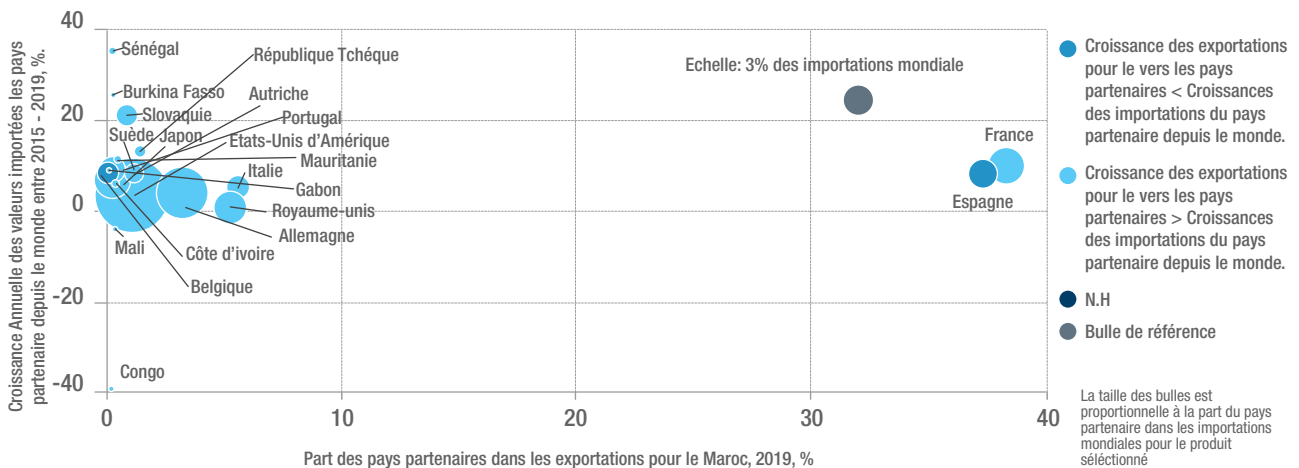
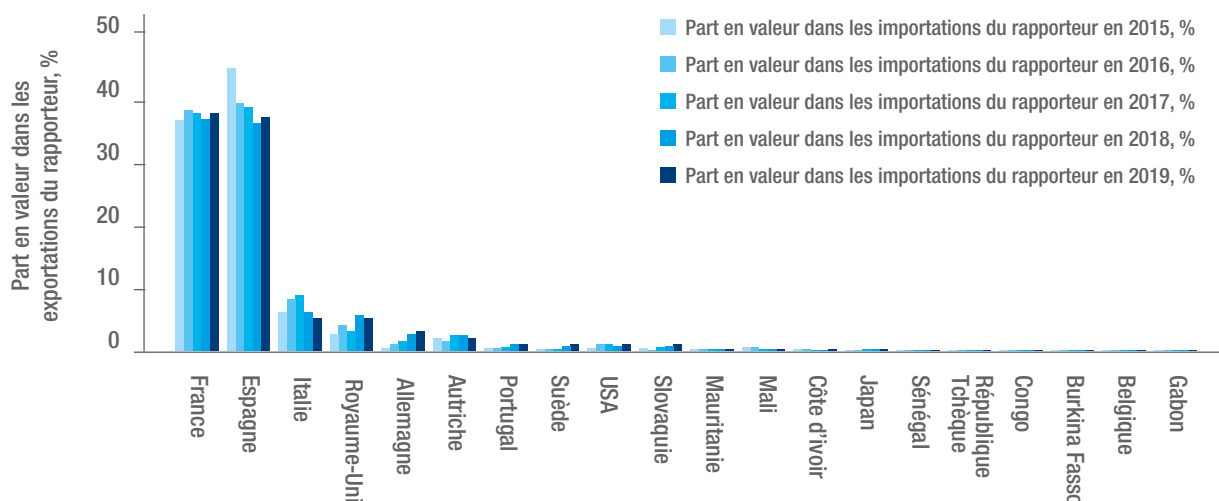


Figure 12 - Marchés importateurs pour un produit exporté pour le Maroc

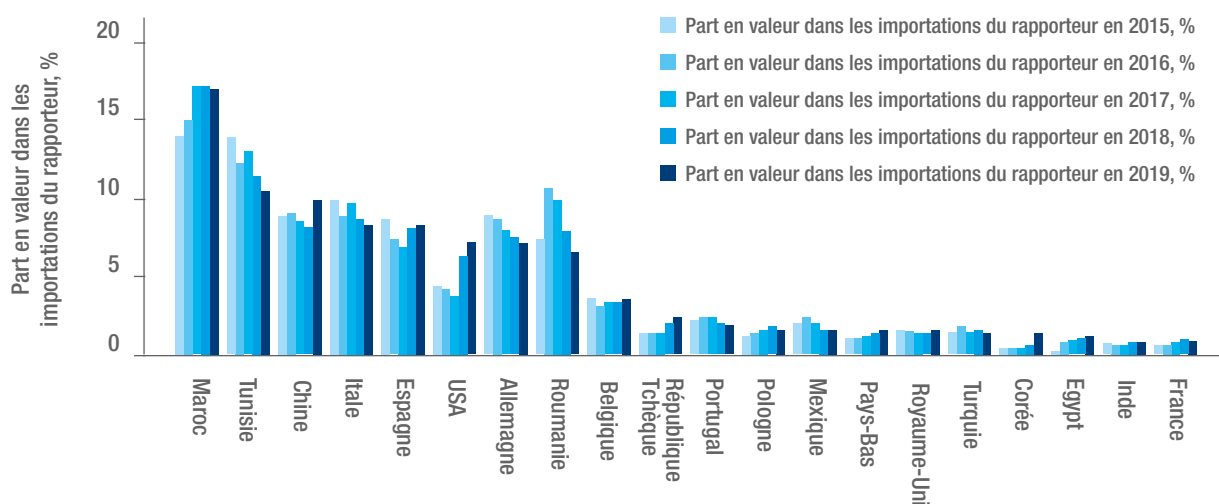
Liste des marchés importateurs pour un produit exporté par le Maroc  
 Produit : 8544 Fils, câbles isolés, y.c. les câbles coaxiaux, à usage électriques, et autres conducteurs isolés pour l'électricité, même laqués ou oxydés anodiquement, munis ou non de pièces de connexion ; câbles de fibres optiques, constitués de fibres gainées individuellement, même comportant des conducteurs électriques ou munis de pièces de connexion.



Les principaux pays importateurs pour les fils et câbles produits au Maroc sont la France (38%) ; L'Espagne (37%) ; Italie (6%) ; Royaume-Uni (5%) ; Norvège (1%) ; USA (1%).

Figure 13 - Marchés Concurrents pour un produit exporté par le Maroc

Liste des marchés fournisseurs pour un produit importé par la France.  
 Produit : 8544 Fils, câbles isolés, y.c. les câbles coaxiaux, à usage électriques, et autres conducteurs isolés pour l'électricité, même laqués ou oxydés anodiquement, munis ou non de pièces de connexion ; câbles de fibres optiques, constitués de fibres gainées individuellement, même comportant des conducteurs électriques ou munis de pièces de connexion.



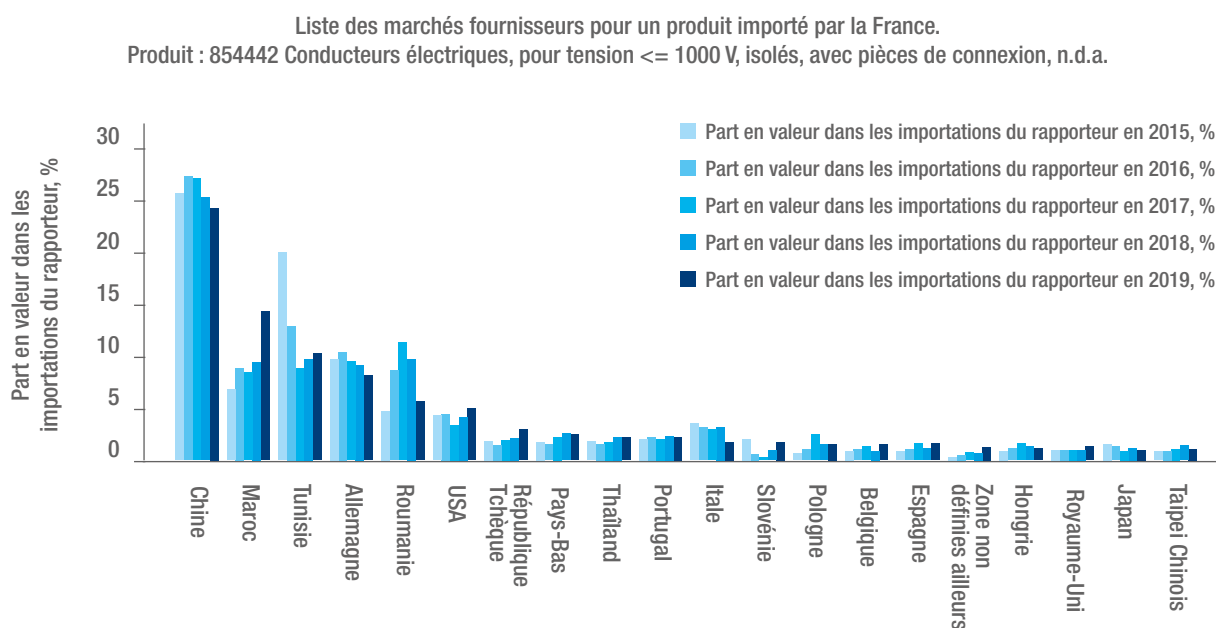
Le Maroc est le premier marché fournisseur des câbles importés par la France avec une part de 17% du total des importations françaises de ce produit en 2019.

La part de la Chine est en progression, représentant environ 10% des importations françaises en 2019. Sous l'hypothèse de raccourcissement des circuits d'approvisionnement, une augmentation de la part du Maroc dans la fabrication de ce produit est envisageable.

La France est le premier marché importateur des conducteurs électriques produits au Maroc (854442).

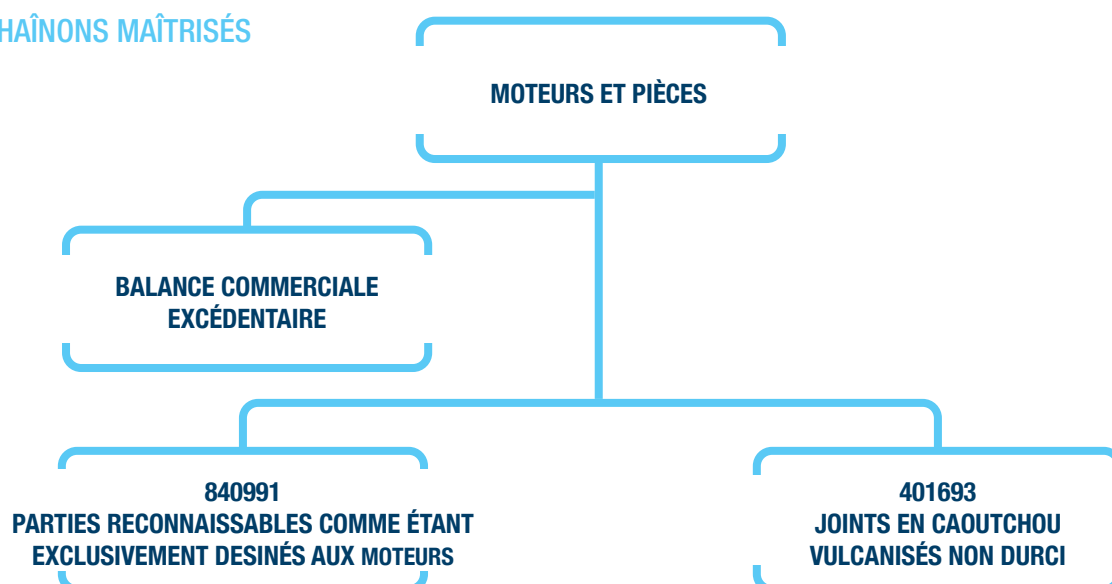
Une opportunité se présente également dans ce produit « conducteurs électriques » (854442) où la part du marché asiatique est dominante ; Chine (25%) Russie ; Kazakhstan ; Pakistan ; Inde (1%) contre 14% au Maroc.

Figure 14 - Marchés Concurrents pour un produit exporté par le Maroc



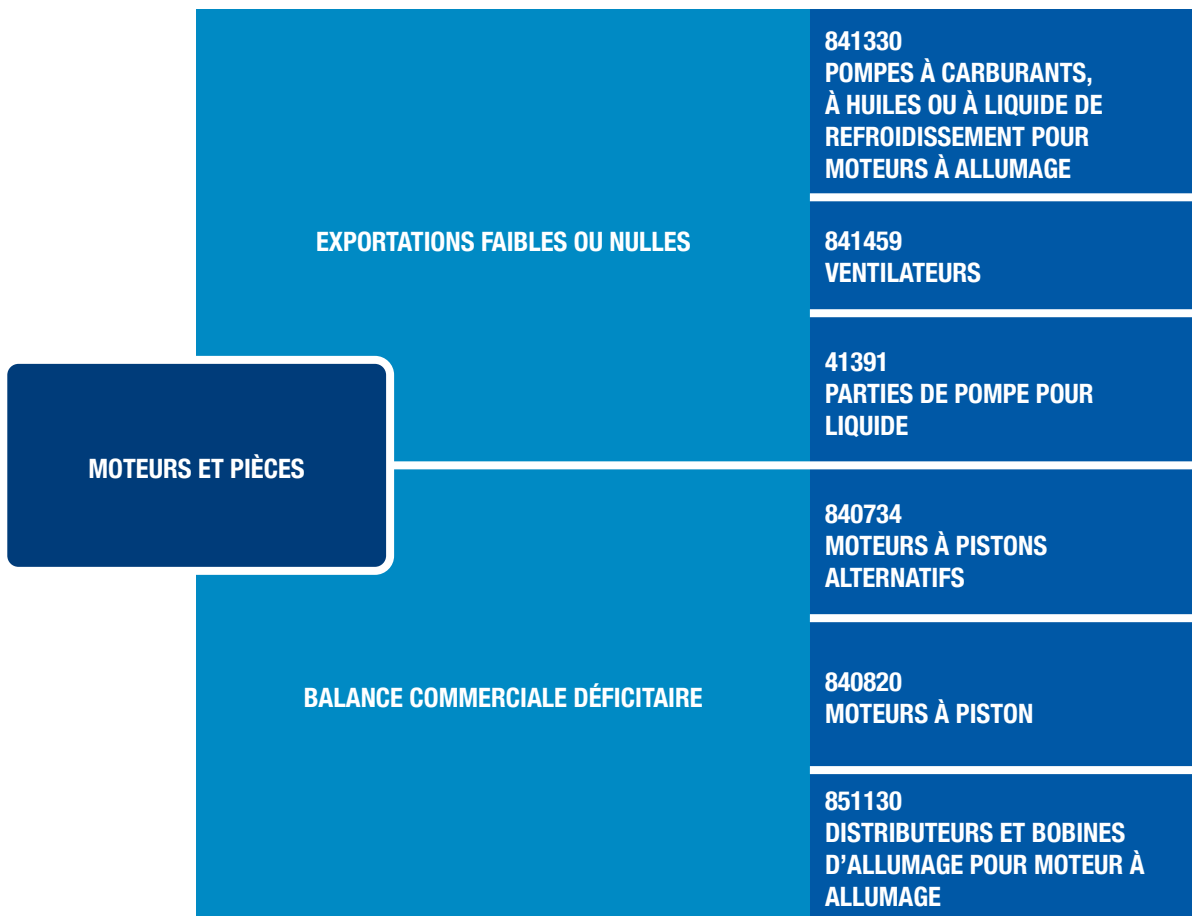
### Moteurs et pièces

#### ■ CHAÎNONS MAÎTRISÉS





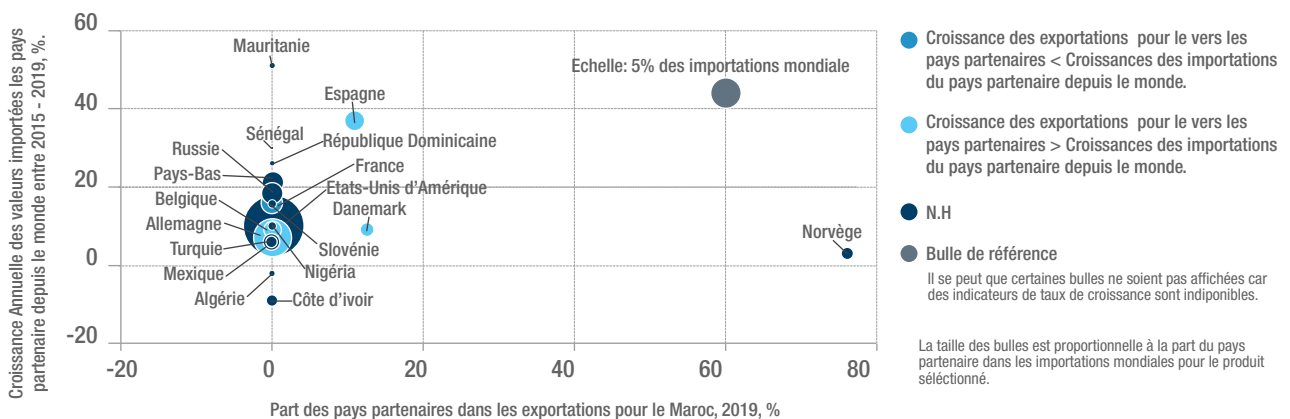
■ EXTENSIONS POSSIBLES DANS LE CHAÎNON



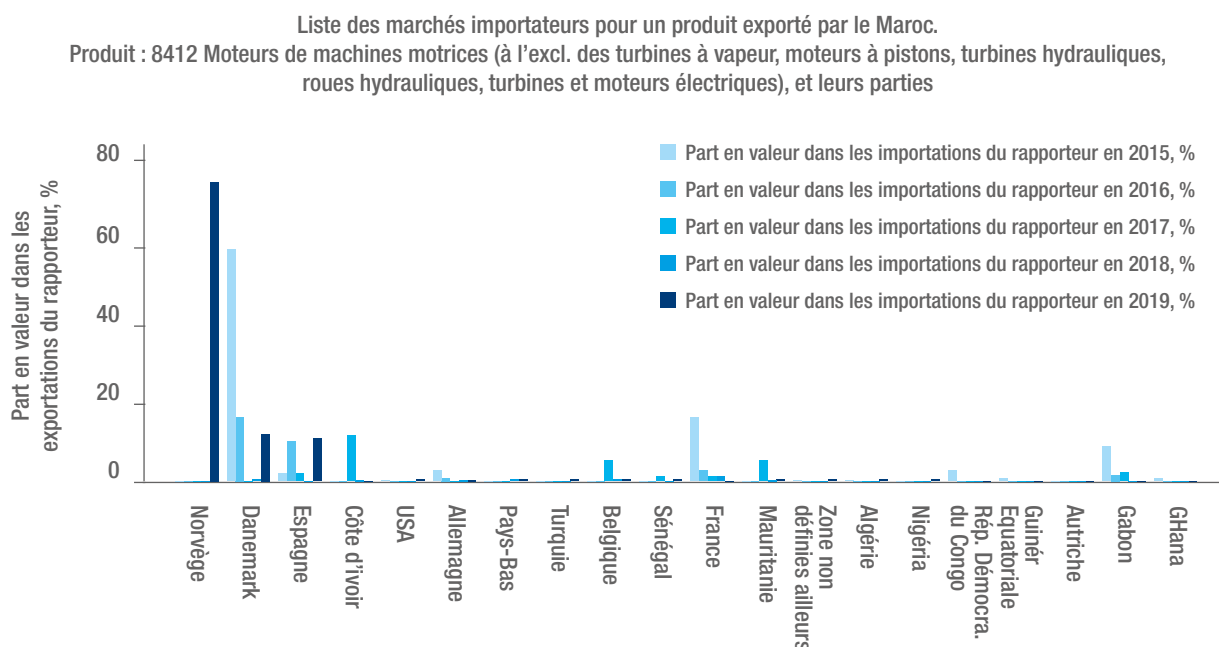
■ OPPORTUNITÉS DE RELOCALISATIONS RÉGIONALES

La part de marché du Maroc dans les exportations mondiales pour les moteurs et pièces a connu une croissance à deux chiffres entre 2015-2019.

Liste des marchés importateurs pour un produit exporté par le Maroc en 2019  
Produit : 8412 Moteurs et machines motrices (à l'excl. des turbines à vapeur, moteurs à pistons, turbines hydrauliques, roues hydrauliques, turbines à gaz et moteurs électriques), et leurs parties.



### Figure 15 - Marchés importateurs pour un produit exporté par le Maroc



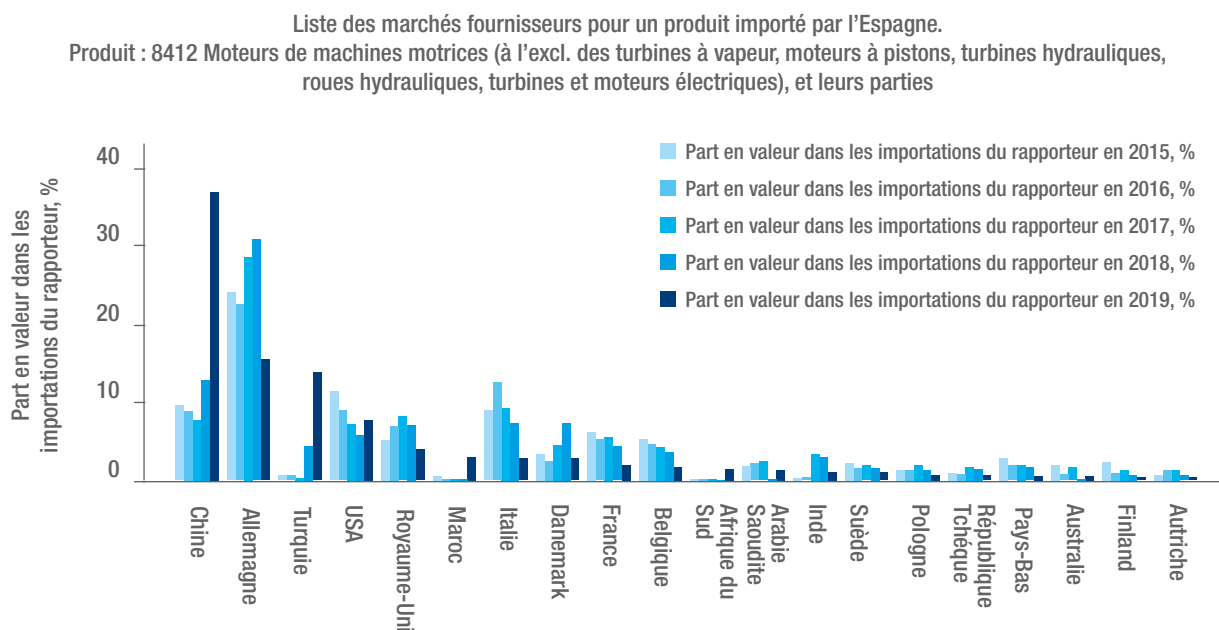
En 2019, la Norvège a importé 76% des moteurs et machines motrices fabriqués au Maroc.

Les marchés fournisseurs de la Norvège sont principalement concentrés aux Etats-Unis et en Europe.

La part de l'Espagne dans les exportations marocaines du produit « moteurs et machines motrices » est de 12%.

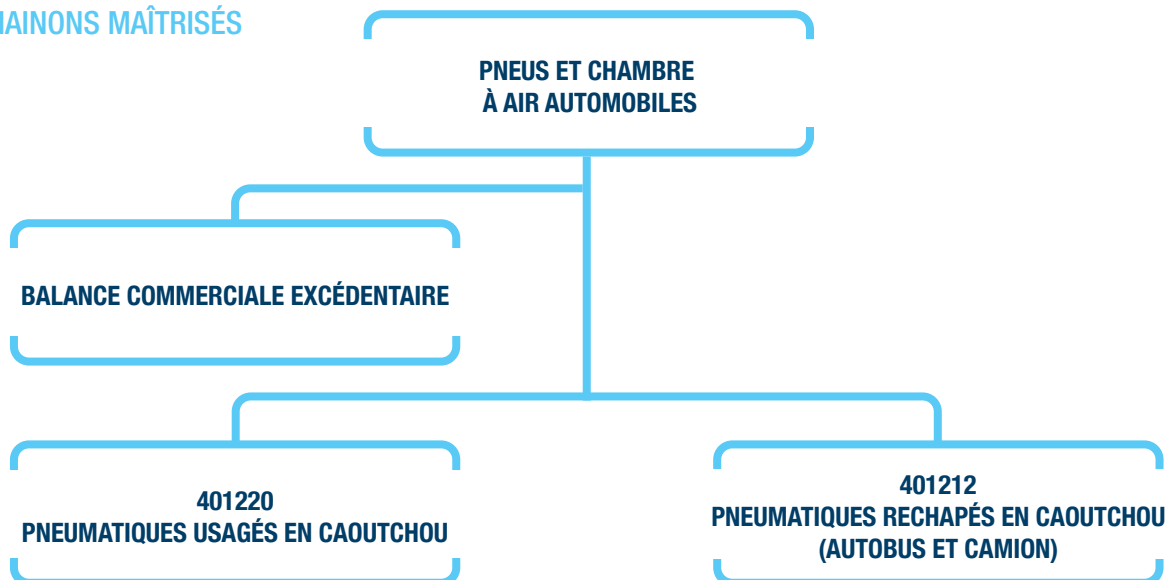
La Chine est un des principaux marchés fournisseurs de l'Espagne (37% d'importations de moteurs en provenance de Chine en 2019), ce qui représente une opportunité pour le Maroc de capter une part de cette production sous l'hypothèse de relocalisations régionales.

### Figure 16 - Marchés Concurrents pour un produit exporté par le Maroc

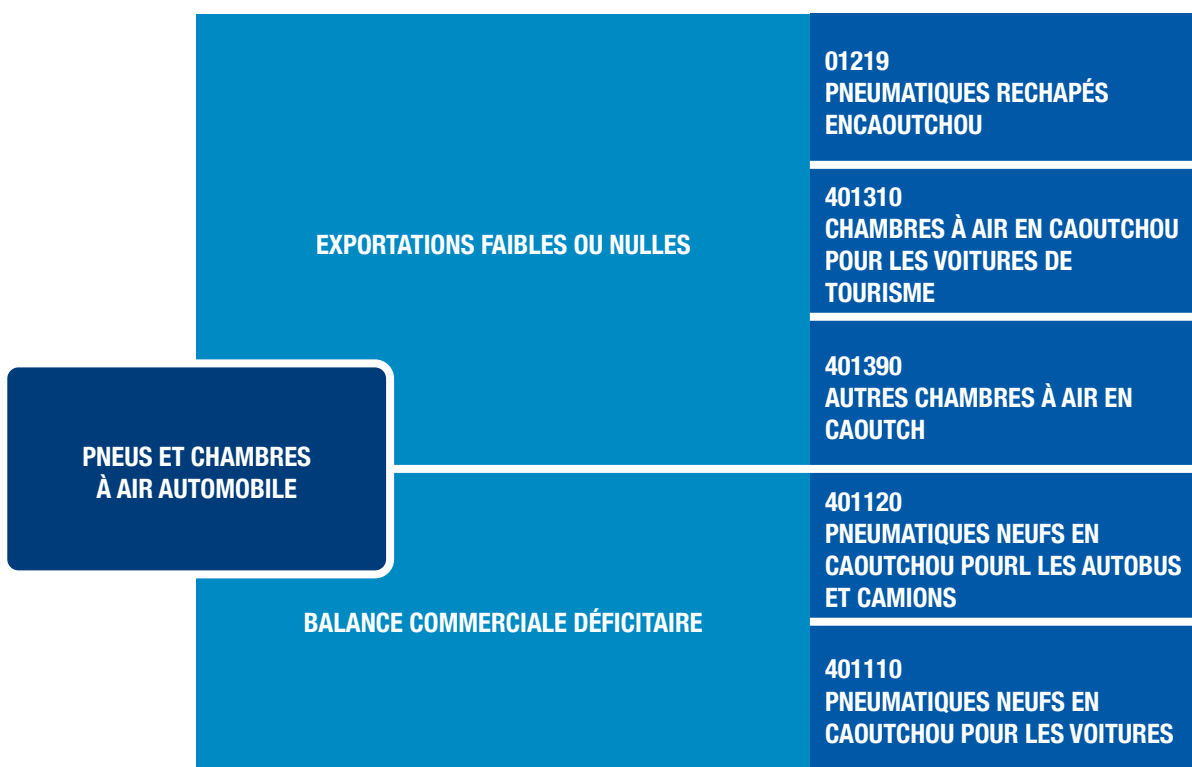


**Pneus et chambre à air automobile**

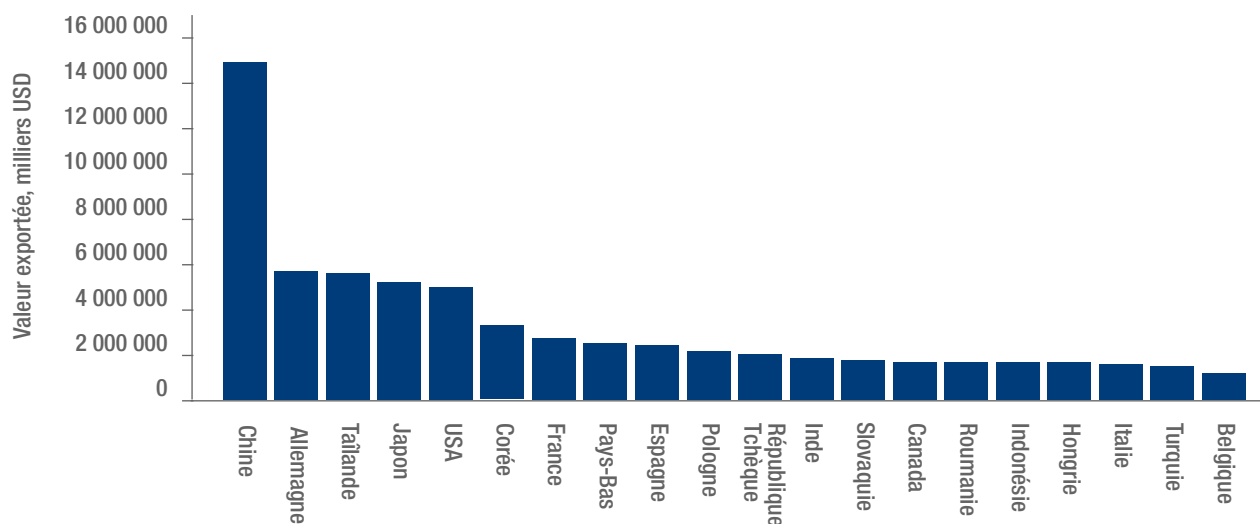
■ CHAINONS MAÎTRISÉS



■ EXTENSIONS POSSIBLES DANS LE CHAÎNON



Liste des pays exportateurs pour le produit sélectionné en 2019.  
Produit : 4011 Pneumatiques neufs, en caoutchouc.



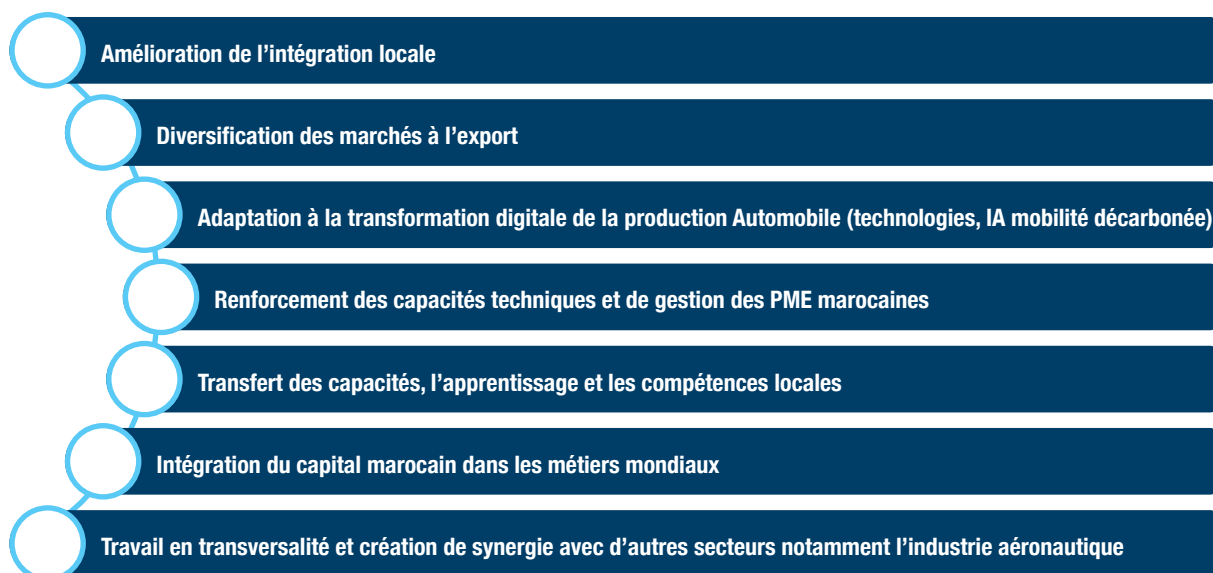
La Chine est le premier exportateur des pneumatiques neufs en 2019.

L'hypothèse de la reconstitution de la chaîne de valeur (raccourcissement des circuits d'approvisionnement et réagencement de la production à l'échelle régionale pour contrer la sur-dépendance de la Chine) présente une opportunité pour le Maroc.

### Financement des investissements pour l'industrie automobile

Bien qu'une commission « développement du financement » ait été mise en place par l'AMICA afin de hisser les investissements en proposant des offres de solutions financières, l'accès au financement demeure problématique surtout pour les PME.

Figure 16 - Marchés Concurrents pour un produit exporté par le Maroc



## RÉFÉRENCES



Etude Travera « Commerce et chaînes de valeur dans les activités porteuses d'emplois. Secteur de l'Automobile au Maroc » Organisation Internationale du Travail, Novembre 2019.

- OCP Centre for the New South « La complexité de la remontée des chaînes de valeur mondiales : cas des industries automobile et aéronautique au Maroc » Septembre 2017.

- Ministère de l'économie et des finances – DEPF « Le secteur automobile au Maroc : vers un meilleur positionnement dans la chaîne de valeur mondiale » Mars 2015.

- Ouest-France « Automobile. Bruno le Maire souhaite des relocalisations en contrepartie d'une aide de l'Etat » Mai 2020.

- Données International Trade Centre.



Institut marocain d'intelligence stratégique

Tous droits réservés Avril 2020

Adresse : Km 3,5 Avenue Mohammed VI,  
Ensemble Saada, Bureau N°3, Souissi, Rabat  
Téléphone : +212537651679 - E-mail : [contact@imis.ma](mailto:contact@imis.ma)  
Twitter : @ImisMaroc / Facebook : IMISMaroc  
[www.imis.ma](http://www.imis.ma)