

ECO

By Lodj

23
Fév
26

www.lodj.ma

BUSINESS

PME

TPE

STARTUP



LE MADE IN MOROCCO

À ZÉRO % DE DROITS DE DOUANE
SUR LE MARCHÉ CHINOIS



@lodjmaroc



Le made in Morocco

à zéro % de droits de douane sur le marché chinois

Inspection du travail : Hicham Sabiry mise sur l'arbitrage pour apaiser le climat social

Hydrogène vert : la Banque mondiale place le Maroc au sommet mondial

IGOC 2026 : régime de change modernisé pour les TPME et investisseurs étrangers

Maroc-Europe : un hub stratégique pour les matériaux de batteries

Recettes fiscales : un record de 291 milliards de dirhams en 2025

Mines : Tafilalet-Figuig ouvre 361 zones pour l'investissement responsable et le développement régional

Risque-pays : le Maroc garde sa place de leader en Afrique du Nord

Coopération franco-marocaine : visas professionnels et investissements au centre des nouveaux accords

31 industriels certifiés pour soutenir leur croissance et accéder au financement boursier

Tanger Med réécrit les règles de l'économie maritime en Méditerranée en 2025

Maroc : 6e mondial pour la croissance des importations

Transmission des entreprises familiales : un enjeu stratégique au Maroc

ECO
BUSINESS

By Lodi



Imprimerie Arrissala

23

FÉV 2026

DIRECTEUR DE PUBLICATION : ADNANE BENCHAKROUN

ÉQUIPE DE RÉDACTION : LYCHA JAIMSSY MBELE - MAMOUNE ACHARKI

MAMADOU BILALY COULIBALY

MAQUETTES / QUOTIDIENS 7DAYS : RIM KHAIRON

WEBDESIGNER / COUVERTURE / ALIMENTATION & MISE EN PAGE : IMAD BEN BOURHIM

DIRECTION DIGITALE & MÉDIA : MOHAMED AIT BELLACHEN

L'ODJ Média - Groupe de presse Arrissala SA

Retrouver tous nos anciens numéros sur :

www.pressplus.ma



CHARTRE DU 11 JANVIER 2026 POUR LA JEUNESSE

La Génération Y a adopté et signé le manifeste de l'indépendance du 11 Janvier 1944.
Le 11 Janvier 2026, la Génération Z prend le relais de l'Histoire en adoptant le Manifeste de la Jeunesse, avec une volonté claire : poser les bases d'un nouveau pacte national en faveur de la jeunesse marocaine.

Ce pacte repose sur trois piliers majeurs : l'Élévation du niveau des droits et libertés, l'Élargissement des attentes citoyennes et la concrétisation des revendications politiques, économiques, sociales et culturelles.

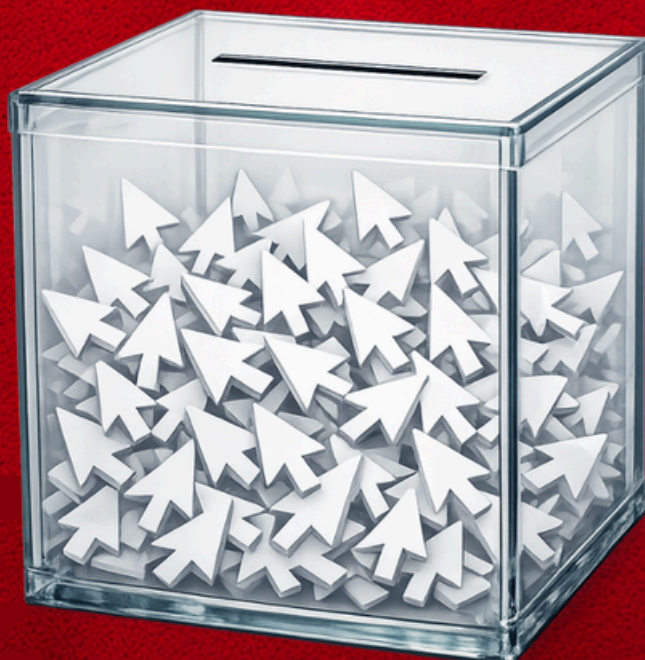
Un appel est lancé à toutes les générations marocaines, sans distinction, pour rejoindre ce plaidoyer collectif et se mobiliser en faveur de son adoption dans un large consensus national.

Exprimez votre adhésion en votant ici.

**CLIQUEZ ICI
ET PARTICIPEZ
AU VOTE**



By Ladj



LE MADE IN MOROCCO À ZÉRO % DE DROITS DE DOUANE SUR LE MARCHÉ CHINOIS

À partir du 1er mai 2026, la Chine ouvrira grand ses frontières douanières à 53 pays africains, Maroc compris, en supprimant totalement les droits de douane sur leurs exportations. Sur le papier, l'annonce fait rêver. Zéro pour cent. Accès préférentiel. Marché de 1,4 milliard de consommateurs. Mais du point de vue d'un exportateur marocain qui connaît les docks, les salons internationaux et les négociations parfois rugueuses avec les importateurs asiatiques, une question s'impose : sommes-nous réellement prêts à transformer cette décision politique en succès économique tangible, ou risquons-nous de laisser passer le train, une fois encore ?

?Zéro droit de douane : un geste fort, mais pas un cadeau

La décision chinoise est loin d'être anodine. Elle étend connues. Pour le Maroc, l'entrée dans ce cercle du « zéro droit de douane » est une première à cette

D'un point de vue strictement tarifaire, le signal est clair : les produits marocains deviennent mécaniquement plus compétitifs sur le marché chinois. Moins de barrières à l'entrée, moins de coûts, plus de marge potentielle. Sur le papier, encore une fois, tout semble aligné.

Mais l'export n'est jamais une équation purement arithmétique. La Chine n'est pas un marché naïf. C'est une puissance industrielle qui affiche des excédents commerciaux massifs et qui maîtrise, sur de nombreux segments, l'ensemble de la chaîne de valeur, de la matière première au produit fini. Penser que la seule suppression des droits de douane va bouleverser la structure des échanges sino-africains serait une lecture pour le moins optimiste, voire candide.

Face à la machine chinoise, le Maroc doit choisir ses batailles

Il faut le dire sans détour :

sur les produits industriels standardisés, à faible valeur ajoutée, le Maroc n'a aucune chance face à la compétitivité-prix chinoise. Les facteurs de production, les économies d'échelle, la logistique intégrée et la rapidité d'exécution jouent clairement en faveur de Pékin.

Faut-il pour autant conclure que cette ouverture douanière ne sert à rien pour le Maroc, sous prétexte que notre balance commerciale avec la Chine est déficitaire ? Ce serait une erreur d'analyse. Une facilité intellectuelle.

L'export n'est pas une guerre frontale, c'est une stratégie de contournement. Le Maroc ne doit pas chercher à vendre à la Chine ce que la Chine sait déjà produire mieux et moins cher. Il doit vendre ce que la Chine ne peut ni copier, ni industrialiser à grande échelle, ni délocaliser.

C'est là que se jouent les vraies opportunités. Dans les niches. Dans l'identité. Dans le récit produit.



Produits du terroir marocain : quand l'authenticité devient un avantage comparatif

Prenons un exemple concret, vécu sur le terrain : l'huile d'argan. Ce produit n'a pas de concurrent réel. Aucun pays ne peut revendiquer la même origine, la même histoire, la même légitimité. En Chine, l'huile d'argan ne se consomme pas comme une huile alimentaire classique. Elle se vend comme un produit premium, souvent offert en cadeau, soigneusement emballé, chargé de symboles.

Une petite bouteille peut atteindre 30 à 40 dollars sur certains circuits. À ce niveau de prix, le droit de douane devient un facteur déterminant de compétitivité. Zéro pour cent, ici, change réellement la donne. Mais à une condition : que le produit soit pensé pour le marché chinois, dans son packaging, son storytelling, ses normes, sa distribution.

Il en va de même pour d'autres produits du terroir marocain : huile d'olive de qualité, safran, dattes premium, cosmétiques naturels, artisanat à forte valeur culturelle. Ce sont ces segments-là qui peuvent absorber un avantage douanier et le transformer en valeur ajoutée réelle.

Zéro droit de douane ne veut pas dire zéro effort

C'est sans doute le point le plus mal compris par certains opérateurs. La suppression des droits de douane, à elle seule, ne garantit absolument rien. Elle n'ouvre pas des portes toutes seules. Elle ne remplace ni la prospection, ni la présence terrain, ni la compréhension fine du consommateur chinois.

Aller en Chine, ce n'est pas envoyer un catalogue par e-mail. C'est comprendre les circuits de distribution, rencontrer les importateurs, accepter des négociations longues, parfois déroutantes, et surtout s'adapter à des codes culturels très spécifiques. Les Chinois n'achètent pas seulement un produit. Ils achètent une relation, une régularité, une capacité à livrer dans le temps.

Un grand effort reste à faire pour transformer cet avantage douanier en véritable gain de compétitivité. Et cet effort est avant tout humain, organisationnel, stratégique.

Salons internationaux : le test de la réalité

Un salon est prévu en juin 2026 à Pékin. Sur le papier, c'est une opportunité idéale pour capitaliser sur l'avantage douanier. Dans les faits, l'expérience des dernières années est préoccupante. Peu d'exposants marocains. Très peu, même. À l'inverse, des pays voisins, comme la Tunisie, arrivent avec une vingtaine d'opérateurs structurés, visibles, préparés.

Ceux qui réussissent sont toujours les mêmes : ceux qui s'organisent, mutualisent les efforts, construisent une présence collective, racontent une histoire cohérente. L'export est rarement une aventure solitaire qui réussit par miracle.

La Chine respecte ceux qui prennent le marché au sérieux. Elle ignore ceux qui improvisent.

Diaspora marocaine et diplomatie économique : des leviers à activer pleinement

Il serait injuste de ne pas reconnaître les atouts dont dispose le Maroc. La présence d'une diaspora active en Chine facilite les premiers contacts. Le dynamisme de l'ambassade et des structures d'accompagnement est réel et s'est renforcé ces dernières années. Les conditions d'accès au marché peuvent être facilitées, oui, à condition que les opérateurs fassent leur part du chemin.

Le gain de compétitivité-prix est réel. Mais le véritable bénéfice ne viendra pas tout seul. Il dépendra de notre capacité collective à nous positionner intelligemment, à choisir les bons produits, les bons canaux, les bons partenaires.

Une fenêtre ouverte, pas une promesse automatique

Zéro pour cent de droits de douane sur le marché chinois n'est ni une illusion totale, ni une baguette magique. C'est une fenêtre. Elle est ouverte. Elle ne le restera pas éternellement. D'autres pays africains sont déjà en mouvement, structurés, présents, offensifs.

La question n'est donc pas de savoir si la Chine nous fait un cadeau. La vraie question est plus inconfortable : sommes-nous prêts, en tant qu'exportateurs marocains, à sortir de nos zones de confort, à investir du temps, de l'intelligence et de la constance pour transformer cette ouverture en succès durable ?

L'histoire économique montre que les opportunités ne récompensent jamais les plus enthousiastes, mais les plus préparés.



INSPECTION DU TRAVAIL : HICHAM SABIRY MISE SUR L'ARBITRAGE POUR APAISER LE CLIMAT SOCIAL

Au Maroc, l'inspection du travail s'apprête à franchir un cap décisif. La réforme annoncée vise à transformer un dispositif longtemps perçu comme administratif en un mécanisme rapide de résolution des conflits, capable de sécuriser les relations professionnelles et de renforcer la confiance au sein de l'entreprise.

Longtemps perçu comme un simple rouage administratif, l'inspecteur du travail pourrait bientôt devenir un véritable régulateur de terrain. Le nouveau statut particulier en cours de finalisation répond à l'une des revendications majeures portées par les centrales syndicales lors des cycles récents du dialogue social. Élaboré au sein du ministère de l'Inclusion économique, de la Petite entreprise, de l'Emploi et des Compétences, sous la supervision de Younes Sekkouri, ce texte vise à libérer la fonction de ses contraintes procédurales pour la rapprocher des standards internationaux.

Jusqu'ici, le cadre juridique limitait l'inspecteur à un rôle de médiateur et de constataleur. Dans les faits, nombre de litiges se soldaient par la rédaction de procès-verbaux transmis aux juridictions compétentes, enclenchant des procédures longues et coûteuses. « Contrairement aux standards internationaux, nos inspecteurs ne disposent pas d'un pouvoir d'intervention suffisant », déplore Hicham Sabiry. La réforme du Code du travail entend donc leur conférer une capacité d'arbitrage effective afin de trancher les différends lorsque la solution est clairement prévue par la loi. Une évolution qui pourrait réduire l'engorgement des tribunaux et accélérer la résolution des conflits.

L'autre pilier de cette réforme concerne la gestion des délais. Actuellement, les services de l'inspection saisissent les employeurs dans un délai de 24 à 48 heures après réception d'une plainte, un rythme jugé satisfaisant du côté administratif. Le véritable ralentissement intervient souvent au niveau des réponses des parties concernées. Le futur dispositif réglementaire ambitionne de fluidifier ces échanges et de renforcer la réactivité globale, condition indispensable à la continuité de l'activité productive et à la stabilité sociale.

Pour le Secrétaire d'État, l'apaisement durable du climat social repose aussi sur la contractualisation des relations professionnelles. Une convention collective rigoureusement appliquée rend, selon lui, l'intervention de l'inspection du travail presque inutile. À ce jour, près de 50 conventions collectives ont été conclues entre entreprises et représentations syndicales. Ce chiffre reste modeste au regard du tissu économique national, mais il traduit une maturité progressive du dialogue social de proximité.

Dans ce cadre, l'inspection du travail conserve sa triple mission : informer les acteurs économiques, fournir un conseil technique et contrôler la conformité réglementaire, notamment en matière de santé, de sécurité et d'hygiène au travail. Autant de fonctions qui participent à la protection des droits sociaux tout en sécurisant l'environnement des affaires.

Interrogé par ailleurs sur l'actualité du Parti Authenticité et Modernité (PAM), dont il est membre du Bureau politique, Hicham Sabiry évoque une dynamique interne soutenue. Le parti travaille à la structuration de ses instances et prépare sa stratégie en vue des élections législatives prévues en septembre 2026, traduisant une volonté d'anticipation face aux enjeux économiques et sociaux à venir.

Derrière cette réforme technique se dessine une transformation plus profonde des relations professionnelles au Maroc. En renforçant l'arbitrage, en accélérant les procédures et en encourageant les conventions collectives, les pouvoirs publics misent sur la prévention des conflits et la responsabilité partagée. Si sa mise en œuvre tient ses promesses, l'inspection du travail pourrait devenir un véritable pilier de stabilité sociale et de confiance économique.



رمضان كريم
By Lodj



Ramadan outside of the box

Ce Ramadan, on ne tourne pas en rond
On sort officiellement du carré..

@lodjmaroc



HYDROGÈNE VERT : LA BANQUE MONDIALE PLACE LE MAROC AU SOMMET MONDIAL

LeAlors que le transport maritime mondial entre dans une phase de profonde transformation énergétique, le Maroc confirme sa place stratégique dans la course à la décarbonation et aux carburants verts. Grâce à ses atouts géographiques, ses ports performants et son potentiel en énergies renouvelables, le Royaume s'impose progressivement comme un pilier de la transition énergétique maritime à l'échelle mondiale.

Dans un contexte où plus de 80 % des échanges commerciaux internationaux transitent par la mer et où les impératifs climatiques exigent une réduction drastique des émissions, le transport maritime n'échappe pas à la nécessité de se réinventer. C'est précisément là que le Maroc, avec ses ressources naturelles abondantes et sa position géographique clé au carrefour de l'Atlantique et de la Méditerranée, a une carte à jouer majeure.

La Banque mondiale place désormais le Maroc parmi les pays les mieux positionnés pour devenir un centre mondial de production, de stockage, de soutage et d'exportation d'hydrogène vert un carburant propre issu d'énergies renouvelables à la fois pour le transport maritime et d'autres secteurs industriels.

Les atouts du Royaume sont nombreux. Sur le plan énergétique, ses ressources solaires, éoliennes et hydroélectriques permettent de produire de l'électricité propre indispensable à l'électrolyse de l'eau, processus qui génère l'hydrogène sans émissions de CO₂. En conséquence, les coûts de production au Maroc pourraient être très compétitifs à l'échelle mondiale.

Au cœur de cette stratégie, les ports marocains deviennent de véritables plateformes logistiques et industrielles de premier plan. Tanger Med, l'un des plus grands terminaux à conteneurs du monde déjà traité chaque année environ 1,5 million de tonnes de carburants fossiles, est bien placé pour devenir un hub de soutage de carburants verts destinés aux navires en escale ou en transit via le détroit de Gibraltar, l'un des corridors maritimes les plus fréquentés au monde.



Le port de Jorf Lasfar, quant à lui, gère déjà près de 2 millions de tonnes d'ammoniac annuellement. Cette activité existante lui confère un atout particulier pour intégrer des dérivés d'hydrogène vert dans des chaînes industrielles comme la production d'engrais ou d'autres intrants chimiques, favorisant ainsi une décarbonation progressive du secteur industriel marocain.

D'autres ports, comme ceux de Mohammedia et de Tan-Tan, complètent cette vision intégrée: Mohammedia offre des cavités salines naturellement adaptées au stockage à grande échelle de l'hydrogène, ce qui peut réduire les coûts logistiques, tandis que Tan-Tan pourrait servir de point d'exportation vers les marchés internationaux.

Selon les projections de la Banque mondiale, si la demande moyenne se confirme, les navires faisant escale dans les ports marocains pourraient nécessiter environ 0,2 million de tonnes d'hydrogène équivalent en carburant vert d'ici 2030, et jusqu'à 2,83 millions de tonnes d'ici 2050, après conversion en carburants comme l'ammoniac ou le méthanol.

Cette dynamique ne reste pas théorique: des investissements considérables sont déjà engagés dans la filière. Au niveau national, des projets d'hydrogène vert évalués à 319 milliards de dirhams (≈32,5 milliards USD) ont été validés par le gouvernement, couvrant des segments clés comme la production d'ammoniac, d'énergie propre et de carburants alternatifs destinés aux exportations,

notamment vers l'Europe qui envisage d'importer jusqu'à 10 millions de tonnes d'hydrogène vert par an à l'horizon 2030.

Pour la nouvelle génération marocaine, ce tournant énergétique représente plus qu'une opportunité économique: c'est une fenêtre ouverte sur l'innovation, la création d'emplois durables et une intégration plus profonde dans les chaînes de valeur industrielles mondiales.

Le Maroc se trouve aujourd'hui à la convergence des ambitions climatiques mondiales et des besoins économiques croissants du transport maritime.

Avec ses ports, ses ressources et ses projets structurants, le Royaume pourrait bien devenir un acteur incontournable de l'hydrogène vert impulsant une transition énergétique durable tout en renforçant sa souveraineté économique et énergétique.



IGOC 2026 : RÉGIME DE CHANGE MODERNISÉ POUR LES TPME ET INVESTISSEURS ÉTRANGERS

Présentée au siège de la Confédération générale des entreprises du Maroc, la nouvelle Instruction générale de l'Office des changes pour 2026 marque un assouplissement notable du régime de change. Derrière les ajustements techniques, une ambition se dessine : faciliter l'investissement, sécuriser les opérateurs et adapter la réglementation à une économie marocaine en pleine mutation.

Dans la salle de conférence de la CGEM, l'atmosphère oscillait entre technicité et attentes concrètes. Devant entrepreneurs, banquiers et conseillers, le président de la CGEM, Chakib Alj, a remis sur la table un sujet sensible : la lisibilité juridique. Pour les jeunes structures comme pour les TPME, la frontière entre gestion normale et infraction perçue reste parfois floue. Il a insisté sur la nécessité d'un cadre prévisible garantissant la sécurité juridique des investisseurs.

La version 2026 de l'Instruction générale introduit plusieurs assouplissements ciblés. Le directeur général de l'Office des changes, Driss Benchikh, a souligné la volonté de simplifier les règles et de soutenir la compétitivité des entreprises. Le relèvement à 10 millions de dirhams du plafond d'investissement à l'international en constitue l'un des signaux les plus forts. Pour les startups marocaines en phase d'expansion ou de partenariat technologique, cette ouverture peut faire la différence.

Autre évolution attendue : les investisseurs étrangers résidents peuvent désormais transférer leurs revenus d'investissement jusqu'à 2 millions de dirhams pour des placements détenus depuis plus de dix ans, même sans justificatif du financement initial. Cette disposition corrige une incohérence du cadre précédent et renforce l'attractivité du Royaume pour les capitaux étrangers.

Les exportateurs de services bénéficient eux aussi d'une simplification : ils peuvent alimenter leurs comptes en devises à hauteur de 15 % d'un marché étranger sans lourde documentation.

Dans un contexte d'essor des prestations digitales marocaines, cette mesure arrive à point nommé.

Les assouplissements s'étendent aux entreprises établies et aux particuliers. Les dotations voyages sont relevées à 1 million de dirhams pour les sociétés et particuliers, simplifiant ainsi les démarches administratives et renforçant la fluidité des transactions à l'international.



MAROC-EUROPE : UN HUB STRATÉGIQUE POUR LES MATÉRIAUX DE BATTERIES

Le Maroc confirme son positionnement comme plateforme industrielle incontournable entre l'Europe et l'Afrique, en particulier dans la chaîne de valeur des matériaux destinés aux batteries électriques. Dans un contexte de transition énergétique accélérée et de demande croissante en solutions de stockage d'énergie, le Royaume attire les investissements industriels et consolide son rôle dans l'écosystème des technologies propres.

Une position géographique décisive

Situé aux portes de l'Europe et connecté aux grandes routes maritimes internationales, le Maroc bénéficie d'une proximité logistique stratégique avec les marchés européens. Des infrastructures majeures, comme le complexe portuaire Tanger Med, facilitent l'exportation rapide de composants industriels vers l'Union européenne.

Cette position géographique, combinée à des accords de libre-échange avec l'UE et les États-Unis, permet aux industriels installés au Maroc d'accéder à des marchés majeurs avec des conditions tarifaires avantageuses.

Une montée en puissance industrielle

Le Royaume développe un écosystème industriel complet autour des batteries lithium-ion, incluant l'extraction, la transformation des minerais et la production de composants stratégiques.

Des projets industriels structurants ont vu le jour, notamment la production de précurseurs de cathodes et d'électrolytes, indispensables à la fabrication des batteries. Cette dynamique s'appuie sur les ressources naturelles du pays, notamment les phosphates, ainsi que sur une politique industrielle orientée vers la souveraineté énergétique et la transition verte.

Le développement d'unités industrielles dédiées aux matériaux actifs renforce la capacité du Maroc à répondre à la demande européenne croissante en batteries pour véhicules électriques et systèmes de stockage d'énergie.

Une opportunité stratégique pour l'Europe

Face aux tensions géopolitiques et aux risques de dépendance vis-à-vis de l'Asie pour les matières premières critiques, l'Europe cherche à sécuriser ses chaînes d'approvisionnement.

Dans ce contexte, le Maroc apparaît comme un partenaire fiable, capable d'assurer une production compétitive, durable et conforme aux exigences environnementales européennes. L'essor d'une filière marocaine des matériaux de batteries contribue ainsi à la relocalisation partielle des chaînes de valeur industrielles à proximité du marché européen.

Transition énergétique et compétitivité verte

Le développement de cette filière s'inscrit dans la stratégie nationale de transition énergétique, fondée sur l'expansion des énergies renouvelables et la décarbonation industrielle. Cette orientation permet au Maroc de proposer une production à faible empreinte carbone, un critère devenu déterminant pour les industriels européens.

La combinaison d'énergie verte compétitive, d'infrastructures modernes et d'un environnement d'investissement attractif renforce l'attractivité du Royaume auprès des acteurs internationaux.

Un rôle clé dans l'économie verte mondiale

En se positionnant comme hub stratégique pour les matériaux de batteries, le Maroc ne se contente pas d'attirer des investissements : il participe activement à la transformation des chaînes industrielles mondiales liées à la mobilité électrique et au stockage d'énergie.

Cette dynamique confirme l'émergence du Royaume comme acteur majeur de l'économie verte, à l'interface des marchés européens, africains et internationaux.



RECETTES FISCALES : UN RECORD DE 291 MILLIARDS DE DIRHAMS EN 2025

En 2025, les recettes fiscales du Maroc ont atteint un niveau inédit de 291 milliards de dirhams, affichant une hausse de 74% sur cinq ans et renforçant leur poids dans le PIB à 24,6%. Ce bilan, présenté par Younes Idrissi Kaitouni, Directeur général des impôts (DGI), devant la Confédération générale des entreprises du Maroc (CGEM), souligne l'impact tangible de la réforme fiscale engagée depuis 2021, tout en interrogeant sur la redistribution et l'usage de ces ressources pour la société et l'économie.

Entre les murs de la CGEM à Casablanca, le mercredi 18 février 2026, Younes Idrissi Kaitouni a détaillé le parcours de modernisation fiscale du Royaume. « 2026 s'affirme comme un moment de confirmation d'un cap », a-t-il souligné, insistant sur la cohérence et la consolidation des réformes entreprises depuis l'adoption de la loi-cadre sur la fiscalité.

Les chiffres parlent d'eux-mêmes: entre 2021 et 2025, les recettes fiscales sont passées de 167 milliards à 291 milliards de dirhams, traduisant une progression de 74%. Leur contribution au PIB est passée de 20,3% à 24,6%, un niveau jamais atteint auparavant. Pour le patron de la DGI, cette performance dépasse la simple dimension budgétaire: elle illustre l'engagement des entreprises et des citoyens dans la construction d'un système fiscal plus équitable et transparent.

Une hausse portée par tous les impôts principaux

Le principal moteur de cette croissance reste l'impôt sur les sociétés (IS), qui a plus que doublé: de 47,7 milliards à 100,3 milliards de dirhams (+110%), reflétant à la fois la vitalité économique et un cadre fiscal plus clair et sécurisant.

La TVA, quant à elle, a généré 71 milliards de dirhams (+58%), grâce à la modernisation des mécanismes de collecte et à une meilleure fluidité des remboursements, désormais gérés de manière plus rapide et prévisible pour les entreprises.

L'impôt sur le revenu (IR) a atteint 70 milliards de dirhams (+47%), illustrant la montée en puissance de la solidarité contributive et l'efficacité de la retenue à la source sur les revenus des actions et parts sociales. Entre 2023 et 2025, cette contribution a progressé de 80% grâce à une meilleure déclaration et collecte.

Une redistribution visible

La réforme fiscale n'a pas seulement élargi l'assiette: elle a permis d'augmenter la capacité d'intervention de l'État. Sur la période 2021-2025, les ressources fiscales supplémentaires ont accru le budget général de plus de 90 milliards de dirhams.

- Revalorisations salariales et dialogue social: près de 40 milliards de dirhams (+28%) ont été mobilisés pour soutenir le pouvoir d'achat et la stabilité sociale.
- Collectivités territoriales: plus de 10 milliards de dirhams (+67%), renforçant leurs moyens d'investissement local.
- Appui à la trésorerie des entreprises: plus de 11 milliards (+85%), un signal fort de soutien au tissu productif national.
-

Par ailleurs, les remboursements et restitutions fiscaux ont atteint en 2025 25 milliards de dirhams, contre une moyenne annuelle de 7,3 milliards avant 2022, contribuant à une meilleure confiance entre les entreprises et l'administration. Le déficit budgétaire, lui, a été contenu à 3,5% du PIB, sous la prévision initiale de 3,8%.

Une fiscalité modernisée et équitable

La réforme de l'IS a introduit des taux différenciés de 20% et 35%, alignés sur les standards internationaux, tout en rationalisant les régimes dérogatoires pour orienter les avantages fiscaux vers l'investissement productif.



La TVA a été adaptée pour assurer la neutralité fiscale, protéger le pouvoir d'achat sur certains produits de base, et instaurer une taxation des services numériques et transfrontaliers afin d'assurer une concurrence équitable. La retenue à la source en matière de TVA a généré 6,7 milliards de dirhams en 2025.

Pour l'IR, le barème progressif et l'allègement ciblé de la fiscalité salariale et des retraites soutiennent le pouvoir d'achat et favorisent l'emploi. Les dispositifs de CPU et auto-entrepreneur facilitent l'intégration du secteur informel et améliorent la concurrence loyale.

Une administration au service du contribuable

Pour Younes Idrissi Kaitouni, la réussite d'un système fiscal ne dépend pas seulement des lois, mais de l'efficacité de son administration. La vision stratégique DGI 2024-2028 vise une administration moderne et agile: digitalisation, registre national intégré des contribuables, profils de conformité, modes alternatifs de règlement des différends, et développement du capital humain.

L'objectif: fiabiliser les données, améliorer le ciblage des contrôles, réduire les coûts de conformité et renforcer la sécurité juridique. Cette approche transforme le fisc en un service public au service de l'économie, loin des clichés bureaucratiques.



Le bilan fiscal 2025 illustre un record historique pour le Maroc, fruit d'une réforme ambitieuse et structurée. Mais il rappelle également que la croissance des recettes doit aller de pair avec l'équité, la transparence et la redistribution sociale. La réforme fiscale ne se mesure pas seulement en chiffres: elle doit continuer à soutenir l'économie, renforcer la confiance et garantir que chaque dirham collecté bénéficie à l'ensemble de la société marocaine.

MINES : TAFILALET-FIGUIG OUVRE 361 ZONES POUR L'INVESTISSEMENT RESPONSABLE ET LE DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL

Le Maroc accélère la structuration de son secteur minier. Le ministère de la Transition énergétique et du Développement durable a lancé, lundi, un appel public à la concurrence pour l'attribution de 361 zones d'intérêt dans la région minière de Tafilalet et Figuig. Une opération d'envergure qui vise à attirer des investissements tout en imposant de nouvelles exigences environnementales et sociales.

Le signal est clair : le Royaume entend exploiter ses ressources minières sans reproduire les erreurs du passé. L'appel couvre, pour la première fois, une superficie élargie d'environ 13.000 km², soit près de 22 % de cette zone reconnue pour son potentiel géologique. Cette ouverture à la concurrence marque une étape importante pour la région, longtemps considérée comme un réservoir minéral sous-exploité.

Sur le terrain, l'annonce a suscité un intérêt immédiat. À Errachidia, un consultant rencontré en marge d'un forum local confiait que « l'élargissement du périmètre et la clarté des critères devraient rassurer les investisseurs sérieux ». L'enjeu dépasse en effet la seule extraction : il s'agit d'installer une filière moderne, transparente et créatrice de valeur locale.

L'appel introduit une approche multicritère inédite. Les candidatures seront évaluées non seulement sur les capacités techniques et financières, mais aussi sur leur impact socio-économique local et le respect des normes de santé et sécurité. Cette méthode vise à sélectionner des opérateurs capables d'inscrire leurs projets dans une dynamique territoriale durable.

Autre évolution notable : l'optimisation des ressources foncières, hydriques et énergétiques figure désormais parmi les exigences clés. Les projets intégrant les énergies renouvelables, les procédés d'économie circulaire ou des technologies de valorisation innovantes bénéficieront d'un avantage compétitif. Un bonus spécifique est prévu pour les modèles intégrés de « mine durable », alignés sur les principes ESG consacrés par la Déclaration de Marrakech adoptée fin 2025.



La région ciblée recèle d'importantes potentialités en or, argent, cuivre, plomb, zinc et barytine. Jusqu'ici, l'exploitation demeurait fragmentée, parfois artisanale, avec une faible transformation locale. Les autorités souhaitent désormais encourager une exploitation mieux structurée, susceptible de générer des emplois qualifiés, de renforcer les chaînes de valeur régionales et d'améliorer les retombées fiscales.

Les dossiers devront être déposés avant le 15 mai 2026 auprès des directions régionales du ministère à Errachidia pour Drâa-Tafilalet et à Oujda pour l'Oriental. L'opération, menée en concertation avec les acteurs du secteur, s'inscrit dans la stratégie nationale visant un développement minier durable, inclusif et générateur d'investissements.

Au-delà des chiffres, cette initiative traduit une évolution de doctrine : exploiter les richesses du sous-sol tout en protégeant les équilibres écologiques et en impliquant les territoires. Si l'équation est délicate, elle correspond aux attentes d'une nouvelle génération marocaine attentive à l'impact social et environnemental de la croissance. La réussite de Tafilalet-Figuig pourrait ainsi servir de laboratoire pour la mine marocaine de demain.

رمضان كريم
By Lody



FINI
LE RÉCHAUFFÉ
ET LES RIRES
FORCÉS

Place à l'émotion vraie et au frisson

@lodymaroc



RISQUE-PAYS : LE MAROC GARDE SA PLACE DE LEADER EN AFRIQUE DU NORD

Le Maroc confirme sa solidité économique. Selon le dernier baromètre publié par Coface en février 2026, le Royaume conserve la meilleure note de risque-pays en Afrique du Nord. Croissance attendue : 4,4% en 2026.

Une note solide dans un monde sous tension

Guerres commerciales, tensions géopolitiques, incertitudes financières... L'économie mondiale avance sur un fil. Pourtant, le Maroc garde le cap.

Coface maintient la note « B » du Royaume, avec un climat des affaires classé « A4 », ce qui signifie un risque raisonnable pour les entreprises. Concrètement ? Le pays est considéré comme stable et fiable pour les échanges commerciaux.

Et ce n'est pas tout. Après Allianz Trade, qui avait déjà attribué au Maroc la meilleure note africaine dans son « Country Risk Atlas 2026 », la confirmation de Coface vient renforcer le signal : le modèle marocain tient bon.

4,4% de croissance en 2026 : mieux que la moyenne mondiale

Les chiffres parlent d'eux-mêmes. Coface prévoit une croissance de 4,4% en 2026, après 4,6% en 2025. À titre de comparaison, la croissance mondiale devrait plafonner à 2,6%. Les économies avancées tourneraient autour de 1,7%.

Le Maroc fait donc mieux. Nettement mieux.

Cette dynamique repose d'abord sur des moteurs internes. La consommation des ménages repart. Après les années marquées par l'inflation et la perte de pouvoir d'achat, la confiance revient progressivement. Les ménages dépensent davantage. Et ça se voit dans le PIB.

L'investissement aussi redémarre. Depuis 2024, les projets structurants se multiplient. Infrastructures, industrie, énergie...

La préparation de la Coupe du monde 2030 booste le secteur du bâtiment. Chemins de fer, aéroports, stades : les chantiers avancent.

Tourisme record, agriculture en reprise
Autre moteur clé : le tourisme.

En 2025, le Maroc a frôlé les 20 millions de visiteurs. Un record. Le secteur reste l'un des piliers de la croissance.

L'agriculture, elle, montre des signes de redressement grâce à de meilleures conditions climatiques en deuxième moitié de 2025. Une bonne nouvelle après plusieurs saisons compliquées.

Côté finances, l'inflation reste faible, autour de 1,5% prévue en 2026. Cela permet à la banque centrale de maintenir une politique monétaire stable, favorable à la consommation et à l'investissement.

Une économie à deux vitesses : le défi à ne pas ignorer

Mais tout n'est pas rose. Derrière ces indicateurs solides, certains signaux restent préoccupants. Le chômage des jeunes demeure élevé. L'économie informelle pèse toujours lourd. Les vulnérabilités sociales et climatiques persistent.

Autre point faible : le commerce extérieur. Les exportations nettes continuent de freiner la croissance. Les importations, notamment énergétiques et en biens d'équipement, restent importantes. Résultat : la contrainte extérieure est toujours là.

En clair, le Maroc avance. Mais pas au même rythme pour tout le monde.



Un continent africain dynamique, un monde qui ralentit

À l'échelle africaine, la croissance devrait atteindre 4,3% en 2026. Une performance solide, portée par la hausse des prix des minéraux et métaux.

À l'international, en revanche, le rythme ralentit. Les États-Unis sont attendus à 2,2%. La zone euro autour de 1%. Le commerce mondial devrait décélérer.

Dans ce contexte, le positionnement du Maroc devient stratégique. Stable, attractif, résilient.

Le Maroc confirme, mais le vrai test arrive

Le message est clair : le Maroc reste la locomotive d'Afrique du Nord en matière de risque-pays.

Mais le plus dur commence. Maintenir la croissance. Réduire le chômage des jeunes. Mieux équilibrer le commerce extérieur. Et transformer l'élan actuel en développement durable.

La question maintenant : le Royaume réussira-t-il à transformer cette bonne note en opportunités concrètes pour tous ? Les prochains mois seront décisifs.



COOPÉRATION FRANCO-MAROCAINE : VISAS PROFESSIONNELS ET INVESTISSEMENTS AU CENTRE DES NOUVEAUX ACCORDS

La coopération économique entre la France et le Maroc franchit une nouvelle étape. L'Ambassade de France au Maroc et la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc ont signé à Casablanca une série de conventions destinées à faciliter la mobilité professionnelle, renforcer les échanges économiques et soutenir les entreprises des deux pays.

Ces accords s'inscrivent dans une dynamique bilatérale renouvelée visant à lever les obstacles administratifs et à stimuler l'investissement. Au cœur des mesures annoncées figure la mise en place de créneaux dédiés aux visas professionnels, conçus pour simplifier les déplacements des entrepreneurs, cadres et experts engagés dans des projets économiques entre les deux rives. Cette mesure répond à une demande récurrente des milieux d'affaires, pour qui la rapidité des déplacements constitue souvent un facteur décisif dans la concrétisation des partenariats et des projets d'investissement.

Faciliter la mobilité pour soutenir les affaires

La mobilité des talents constitue un enjeu central pour les entreprises opérant dans un environnement internationalisé. Grâce à ces nouvelles dispositions, les professionnels marocains pourront bénéficier d'un traitement plus fluide pour leurs déplacements en France, tandis que les entreprises françaises verront leurs missions et projets au Maroc facilités.

Cette simplification administrative vise à réduire les délais et les incertitudes liés aux démarches consulaires, un frein régulièrement évoqué par les opérateurs économiques. L'objectif est clair : fluidifier les échanges humains pour accélérer les partenariats commerciaux et industriels.

Investissement et accompagnement des entreprises

Au-delà de la question des visas, les conventions signées renforcent les dispositifs d'accompagnement destinés aux entreprises. Elles visent notamment à soutenir les investisseurs, encourager les coentreprises et améliorer l'accès à l'information économique et réglementaire.

Dans un contexte marqué par la reconfiguration des chaînes de valeur mondiales, le Maroc se positionne comme une plateforme stratégique pour les entreprises françaises souhaitant développer leurs activités en Afrique et en Méditerranée. De leur côté, les entreprises marocaines continuent de considérer la France comme un partenaire clé pour l'innovation, la formation et l'accès au marché européen.

Éducation et formation : un levier stratégique

Les accords couvrent également la formation et le développement des compétences, considérés comme essentiels pour accompagner les mutations économiques. La coopération éducative vise à renforcer l'employabilité des jeunes talents et à adapter les profils aux besoins des secteurs en croissance.



Ce volet reflète une volonté commune de bâtir un écosystème économique durable, reposant sur le transfert de compétences et l'innovation.

Une relation bilatérale en pleine consolidation

Ces nouvelles conventions illustrent la solidité des relations économiques franco-marocaines, fondées sur des intérêts convergents et une coopération historique. Elles interviennent dans un contexte de relance des échanges et de diversification des partenariats stratégiques.

En facilitant la mobilité, en soutenant l'investissement et en renforçant la formation, la France et le Maroc confirment leur ambition commune : construire un espace économique intégré, compétitif et tourné vers l'avenir.

Pour les entreprises des deux pays, ces mesures constituent un signal fort. Elles traduisent une volonté politique et institutionnelle de transformer la proximité historique en avantage économique concret.

رمضان كريم
By Lody



Paranormal

L'invisible : "Il y a ce que vous voyez...
et ce qui vous regarde depuis l'ombre."

31 INDUSTRIELS CERTIFIÉS POUR SOUTENIR LEUR CROISSANCE ET ACCÉDER AU FINANCEMENT BOURSIER

À Casablanca, la certification de 31 entreprises industrielles dans le cadre du programme national « Croissance » marque une étape structurante pour l'industrie marocaine. L'initiative vise à améliorer la gouvernance, faciliter l'accès au financement et préparer l'émergence d'acteurs capables de changer d'échelle dans une économie de plus en plus ouverte et compétitive.

La cérémonie s'est tenue lundi à Casablanca à l'initiative du ministère de l'Industrie et du Commerce et de la Bourse de Casablanca, avec l'appui de la Confédération générale des entreprises du Maroc et de l'Autorité marocaine du marché des capitaux. Cette première cohorte regroupe 31 entreprises industrielles à fort potentiel opérant dans des secteurs stratégiques, notamment l'agroalimentaire, le pharmaceutique, la chimie-parachimie, l'électricité et la métallurgie.

Pendant plusieurs mois, les entreprises participantes ont suivi un accompagnement intensif combinant sessions collectives, ateliers pratiques et coaching individualisé. Les modules ont porté sur le mindset entrepreneurial et l'ouverture du capital, la stratégie et la gouvernance, le panorama des solutions de financement ainsi que la construction d'une « equity story » crédible pour les investisseurs. Pour certains dirigeants, l'exercice a constitué une véritable introspection stratégique. L'un d'eux confiait, en marge de la cérémonie, que la formalisation des processus internes avait révélé « des marges d'amélioration insoupçonnées ».

La certification marque une transition importante : elle transforme un potentiel souvent latent en capacité concrète d'atteindre de nouveaux paliers de croissance. Mieux structurées et dotées de bonnes pratiques, ces entreprises sont désormais mieux armées pour organiser leur expansion et envisager un financement via le marché des capitaux.

Lancé le 3 octobre 2025, le programme s'inscrit dans une dynamique visant à dynamiser le marché financier national et à renforcer la souveraineté industrielle du Royaume, conformément à la vision stratégique portée par Mohammed VI. Lors de la cérémonie, le ministre de l'Industrie et du Commerce, Ryad Mezzour, a insisté sur l'impératif d'un changement d'échelle.

Selon lui, les expériences réussies d'entrepreneurs confrontés à la concurrence internationale montrent que les entreprises nationales disposent des compétences et de la résilience nécessaires pour s'imposer. L'enjeu dépasse la réussite individuelle : il s'agit de créer durablement de la valeur et de faire émerger des champions nationaux capables d'élargir leur envergure.

Le directeur général de la Bourse de Casablanca, Nasser Seddiqi, a souligné que cette première cohorte ouvre une démarche pérenne, avec le lancement imminent des deuxième et troisième cohortes. Le président du Conseil d'administration de la Bourse, Brahim Benjelloun-Touimi, a rappelé la place centrale de l'entreprise industrielle dans l'ambition de développement du Royaume.

Dans le même esprit, le président de la CGEM, Chakib Alj, a précisé que l'objectif n'est pas de multiplier les introductions en bourse à court terme ni de pousser les entreprises vers des opérations prématurées. L'ambition consiste plutôt à bâtir un pipeline solide d'entreprises prêtes à accéder au marché des capitaux dans des conditions optimales, en renforçant la gouvernance, la fiabilité de l'information financière et la vision à long terme.



Le directeur par intérim du Trésor et des Finances extérieures, Mohamed Tarik Bchir, a rappelé que le développement économique durable repose sur une convergence effective entre action publique, marché financier et engagement du secteur privé. La croissance industrielle ne peut être pérenne sans articulation cohérente entre sphère réelle et sphère financière.

Lors de la cérémonie, l'appel à manifestation d'intérêt pour les deuxième et troisième cohortes a été officiellement lancé, confirmant la volonté d'inscrire cette initiative dans la durée. Au-delà des certificats remis, le message est clair : structurer un tissu industriel robuste et compétitif demeure une priorité nationale.

Dans un environnement international incertain mais riche en opportunités, cette première cohorte illustre une mutation progressive du tissu productif marocain.

Dans Des entreprises mieux gouvernées, plus transparentes et ouvertes aux marchés financiers constituent un levier essentiel pour bâtir une industrie nationale solide, inclusive et durable.



TANGER MED RÉÉCRIT LES RÈGLES DE L'ÉCONOMIE MARITIME EN MÉDITERRANÉE EN 2025

En 2025, Tanger Med a atteint une étape historique : pour la première fois, il a traité plus de 11,1 millions d'EVP (équivalent vingt pieds), ce qui place le hub marocain au-dessus du volume combiné des ports espagnols de Valence (≈5,66M EVP) et d'Algésiras (≈4,7M EVP) réunis. Ce tournant illustre l'ascension sans précédent du Maroc dans la logistique maritime euro-méditerranéenne, et porte un signal fort aux acteurs économiques régionaux.

Ce résultat, confirmé par les données officielles de l'autorité portuaire, n'est pas un simple chiffre statistique : c'est l'expression d'un changement profond dans l'équilibre des flux commerciaux entre l'Europe et l'Afrique, dans un contexte marqué par des perturbations internationales (telles que la réaffirmation des routes maritimes après les incidents en mer Rouge). Tanger Med, par son positionnement stratégique sur le détroit de Gibraltar, se singularise aujourd'hui comme une plateforme logistique incontournable pour les flux Est-Ouest et Nord-Sud.

À lui seul, le port marocain a géré 11 106 164 EVP en 2025, soit une progression de 8,4% par rapport à l'année précédente. Une hausse portée par l'entrée en service de l'extension du terminal TC4, opéré par APM Terminals, laquelle a permis d'absorber des volumes supplémentaires sur un marché de plus en plus exigeant en capacités de traitement rapide.

Ce niveau d'activité dépasse désormais la somme des performances de Valence (≈5,66M EVP, croissance de 3,4% en 2025) et d'Algésiras (≈4,7M EVP), pourtant longtemps considérés comme les piliers de la logistique méditerranéenne occidentale.

Les chiffres révèlent aussi l'écart entre le royaume et d'autres plateformes régionales : le Port de Sines au Portugal, par exemple, a traité environ 1,7 million d'EVP en 2025, une fraction significative mais bien inférieure à la puissance d'absorption de Tanger Med.

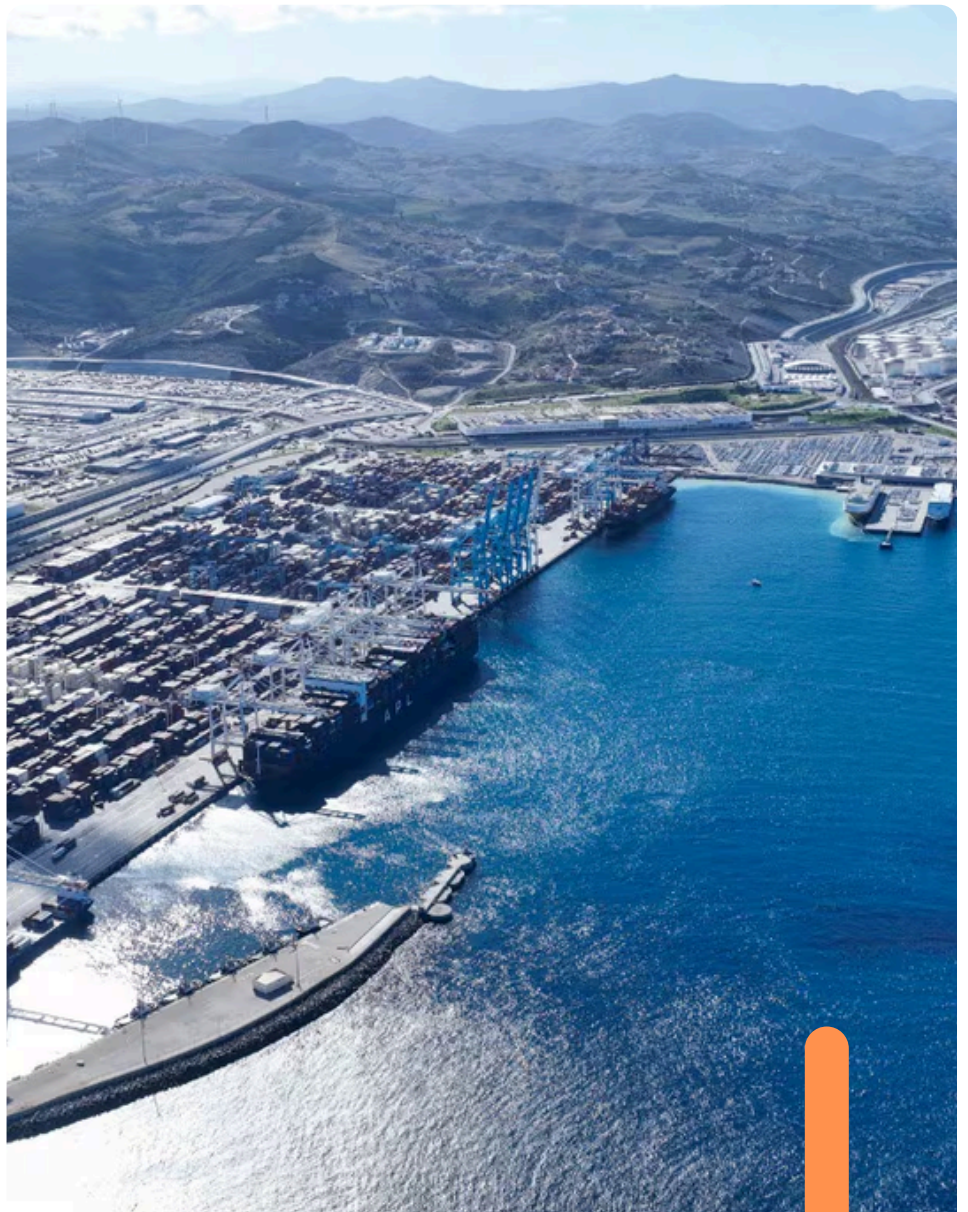
Au-delà des conteneurs, le complexe portuaire a enregistré 161 millions de tonnes de marchandises toutes activités confondues, .

Cette hausse englobe aussi bien les vracs liquides (+13%) que l'augmentation du trafic routier TIR (+3,6%) où les exportations industrielles et agroalimentaires affichent un dynamisme notable.

Pour les Marocains, ce succès résonne doublement : il illustre non seulement la capacité d'une économie en transition de prendre sa place dans le commerce international, mais il signale aussi une transformation structurelle majeure des chaînes logistiques régionales. La route maritime par Tanger Med est aujourd'hui un axe stratégique, tant pour les exportations industrielles marocaines que pour la distribution de flux entre l'Europe et l'Afrique subsaharienne.

Un avenir élargi : Nador West Med, levier de croissance

Cette dynamique ne s'arrête pas là. Le projet Nador West Med, deuxième grand port en eaux profondes planifié sur la rive sud de la Méditerranée, est attendu pour le quatrième trimestre 2026. Doté d'une capacité d'accueil initiale d'environ 5 millions d'EVP, avec possibilité d'extension à 12 millions, ce terminal sera un atout stratégique pour démultiplier les capacités du pays.



Dès son ouverture, Nador West Med ne représentera pas seulement une capacité logistique supplémentaire mais aussi une nouvelle articulation industrielle. Selon le plan de développement, il inclura un pôle énergétique (notamment un terminal GNL) et environ 700 hectares dédiés à l'activité industrielle, attirant des investissements publics et privés évalués à plus de 20 milliards de dirhams.

Ce projet s'inscrit dans une vision durable et inclusive, qui lie infrastructures maritimes et développement économique territorial. Il s'agit de renforcer les chaînes de valeur nationales, d'intégrer davantage les jeunes compétences marocaines dans les métiers portuaires, logistiques et industriels, et de soutenir les exportateurs locaux dans une concurrence internationale exacerbée.

Alors que les grandes puissances maritimes européennes réévaluent leurs stratégies face à des perturbations globales et des redéfinitions de routes commerciales, le Maroc s'affirme non seulement comme un acteur régional, mais comme une véritable plaque tournante logistique euro-africaine. Tanger Med, aujourd'hui au sommet des ports méditerranéens, et Nador West Med, demain moteur de croissance, illustrent une ambition logistique qui fait écho aux aspirations économiques d'un pays ouvert, dynamique et stratégiquement positionné pour dessiner l'avenir du commerce mondial.



MAROC : 6E MONDIAL POUR LA CROISSANCE DES IMPORTATIONS

Dans un commerce mondial marqué par un ralentissement des échanges, le Maroc confirme sa vitalité économique. Les dernières données publiées par Organisation mondiale du commerce placent le Royaume parmi les économies les plus dynamiques en 2025, avec une forte progression des importations et une hausse soutenue des exportations.

Le Maroc se classe au 6^e rang mondial pour la croissance des importations de marchandises, affichant une progression de 16 % à fin novembre 2025. Cette performance intervient dans un contexte international caractérisé par un ralentissement des volumes d'échanges au troisième trimestre, ce qui renforce la singularité du dynamisme marocain. Selon l'OMC, cette hausse reflète à la fois une accélération des investissements productifs et une dépendance persistante aux produits intermédiaires importés, indispensables au fonctionnement des chaînes industrielles.

Seules cinq économies affichent des performances supérieures : la Suisse (+36 %), l'Argentine (+27 %), le Taipei chinois (+23 %), le Viet Nam (+19 %) et Hong Kong, Chine (+17 %). Le Royaume devance ainsi plusieurs grandes puissances commerciales, notamment l'Union européenne (+6 % pour le commerce extra-UE), les États-Unis (+6 %) et le Brésil (+6 %). À l'inverse, certaines économies ont enregistré un recul de leurs importations, à l'image de la Chine (-1 %).

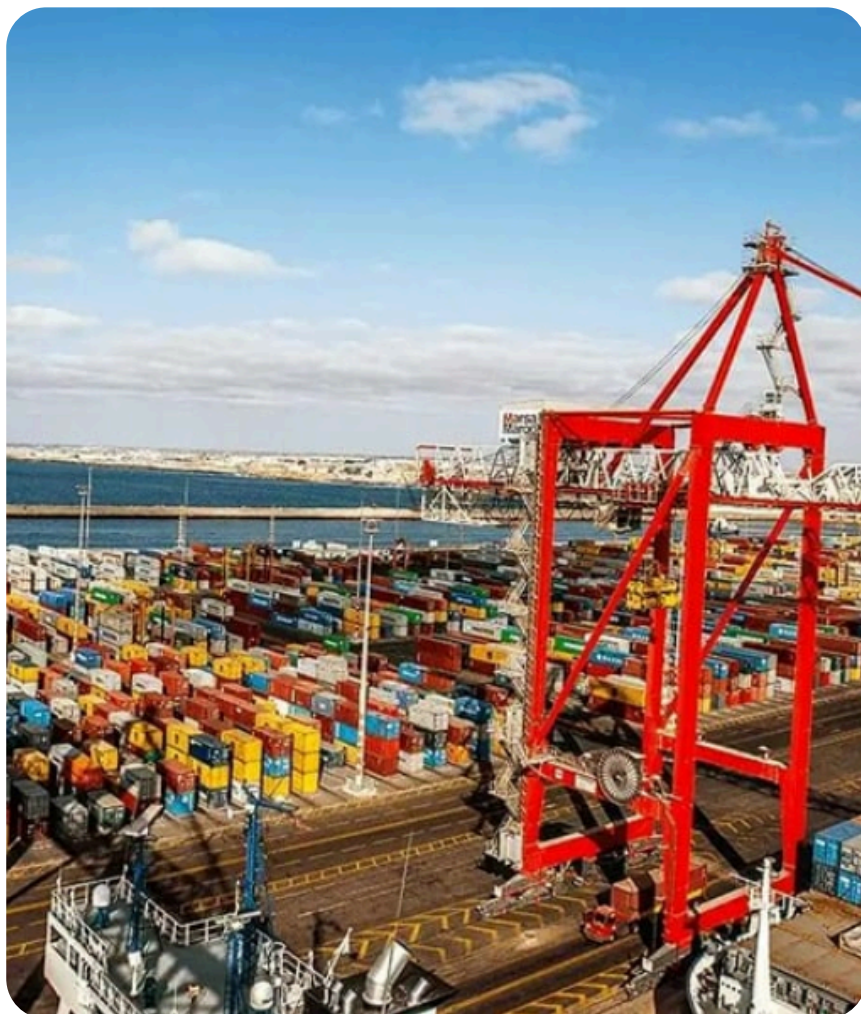
Sur le terrain, la hausse des importations accompagne la montée en puissance des plateformes industrielles et logistiques. Dans les zones industrielles de Tanger Med et de Kénitra, l'augmentation des entrées de composants, d'équipements et de biens intermédiaires reflète l'expansion des filières automobile, aéronautique et électronique. Importer davantage devient ainsi le signe d'un appareil productif en pleine consolidation et d'une intégration croissante aux chaînes de valeur mondiales.

Parallèlement, les exportations marocaines poursuivent leur progression. Entre janvier et novembre 2025, elles ont augmenté de 8 %, dépassant les performances des États-Unis

(+6 %), de la Chine (+5 %), du Japon (+5 %), de l'Espagne (+4 %) et de l'Union européenne (+6 %). Le Maroc demeure toutefois derrière les économies les plus dynamiques à l'export, telles que la Suisse (+24 %), l'Égypte (+23 %) ou encore le Costa Rica, la Slovénie et l'Irlande (+22 %).

Cette dynamique s'inscrit dans une tendance continentale plus large. L'Afrique a enregistré une croissance des importations de 12,7 % sur les neuf premiers mois de 2025, l'un des rythmes les plus élevés au monde, devant le Moyen-Orient (6,2 %), l'Asie (6,0 %), l'Amérique du Nord (5,4 %) et l'Europe (2,4 %). Les exportations africaines ont progressé de 6,1 % en volume, se situant derrière l'Asie (+9,5 %) mais devant l'Amérique du Sud, l'Amérique centrale et les Caraïbes (5,7 %), le Moyen-Orient (5,3 %) et une Europe en léger recul (-0,3 %). Le Maroc dépasse ainsi la moyenne africaine, tant pour les importations que pour les exportations.

À l'échelle mondiale, le volume du commerce des marchandises a augmenté de 4,5 % sur les neuf premiers mois de 2025, dépassant les prévisions initiales de 2,5 %, tandis que la valeur a progressé de 6,5 %. Si la faiblesse du dollar a contribué à cette hausse, d'autres facteurs ont joué un rôle plus déterminant, notamment l'anticipation de hausses tarifaires et l'essor rapide de la demande liée à l'intelligence artificielle.



Les produits liés à l'intelligence artificielle puces, semi-conducteurs et équipements de transmission de données ont vu leur valeur commerciale augmenter de près de 20 % sur un an. Ils représentent environ 15 % du commerce mondial des marchandises et ont contribué à 42 % de la croissance totale en valeur. Les produits non liés à ces technologies ont également progressé (+4,4 %), soutenus notamment par la hausse des échanges pharmaceutiques et la flambée des prix de l'or.

Au-delà des chiffres, ces performances traduisent une transformation progressive de l'économie marocaine : industrialisation renforcée, intégration accrue aux chaînes de valeur mondiales et positionnement croissant dans les industries d'avenir. Le défi reste toutefois clair : réduire la dépendance aux intrants importés tout en renforçant la souveraineté productive et la valeur ajoutée locale.

Dans un commerce mondial en recomposition rapide, la trajectoire du Maroc confirme un positionnement stratégique en consolidation. La capacité à transformer cette dynamique en innovation, en montée en gamme industrielle et en emplois qualifiés sera déterminante pour inscrire cette croissance dans la durée.



TRANSMISSION DES ENTREPRISES FAMILIALES : UN ENJEU STRATÉGIQUE AU MAROC

À Casablanca, la clôture du certificat « Pérennité & Leadership Intergénérationnel » a remis au centre du débat un sujet longtemps traité à huis clos : la transmission des entreprises familiales. Dans un pays où les PME dominent le paysage économique, anticiper la succession et structurer la gouvernance n'est plus une option patrimoniale, mais un impératif stratégique.

Dans une salle où les plafonds sculptés dialoguaient avec un mobilier résolument contemporain, le symbole sautait aux yeux : l'entreprise familiale marocaine vit à la croisée des héritages et des mutations. Organisée le 17 février 2026 à Casablanca par SFM Conseil en partenariat avec IÉSEG School of Management, la cérémonie de clôture du certificat exécutif consacré à la pérennité intergénérationnelle ressemblait moins à un rituel académique qu'à un signal envoyé à tout l'écosystème économique.

Le constat posé lors des échanges est sans ambiguïté : au Maroc, près de 95 % du tissu productif est constitué de PME, dont une large majorité relève d'entreprises familiales. Autrement dit, l'architecture économique nationale repose largement sur des structures où capital, management et transmission s'entremêlent au sein d'une même lignée. Pourtant, leur contribution précise au PIB et à l'emploi reste insuffisamment documentée. « Nous avons une conviction intuitive de leur rôle dans la stabilité du pays, mais il manque encore une cartographie précise », reconnaît Abdelkader Boukhriss, président de SFM Conseil.

La crise sanitaire a servi de révélateur. Selon les intervenants, la résilience observée après la pandémie tient en partie au comportement de ces entreprises, nombreuses à avoir rogné leurs marges pour préserver l'emploi. Inscrites dans le temps long, elles privilégient la continuité plutôt que la performance trimestrielle, une logique qui les distingue nettement des modèles purement financiers.



Au cœur des débats, un concept revient avec insistance : la « dualité d'objectifs » de la famille actionnaire. Une entreprise familiale ne poursuit pas uniquement un rendement financier. Elle cherche aussi à préserver une richesse socio-émotionnelle faite d'unité, de valeurs et de réputation. Cette dualité reste peu visible à la première génération, dominée par la figure fondatrice. Elle se complexifie à la seconde, puis devient critique à la troisième génération, lorsque les parcours divergent et que les attentes s'individualisent. Les statistiques internationales évoquées lors de la conférence sont éloquentes : seules 10 à 30 % des entreprises familiales survivent au-delà de cette troisième génération.

Franck Lebouc-Guilhou, legal partner chez SFM Conseil, insiste sur la nécessité de distinguer les sphères : l'intérêt des associés ne se confond pas avec celui des dirigeants, et l'émotionnel ne doit pas guider la stratégie. À mesure que les héritiers se multiplient, certains prônent l'ouverture du capital, d'autres privilégient la prudence. L'enjeu devient autant relationnel qu'économique.

Le certificat exécutif a été conçu pour répondre à cette complexité croissante. Chaque famille participante était représentée par deux membres frères et sœurs, associés issus de familles partenaires ou lignées alliées afin de favoriser le dialogue. Sur douze jours, les modules ont alterné apports théoriques et ateliers collaboratifs. L'objectif n'était pas de livrer un plan de succession clé en main, mais d'amorcer une réflexion. « Un plan se prépare des années avant qu'il ne devienne nécessaire », rappelle Boukhriss.

La succession renvoie inévitablement à un sujet sensible : la répartition de l'héritage. Des dossiers restent bloqués durant des années, notamment lorsque des femmes ayant contribué au développement de l'entreprise contestent une répartition jugée inéquitable. Sans entrer dans le débat normatif, les intervenants plaident pour l'anticipation et le dialogue. Le silence, préviennent-ils, demeure le principal facteur de blocage. Lorsque les discussions sont repoussées jusqu'au décès du fondateur, les tensions familiales peuvent rapidement se transformer en paralysie économique.

Parallèlement, le cadre réglementaire marocain évolue. L'introduction d'administrateurs indépendants — d'abord dans le secteur bancaire puis dans les sociétés faisant appel public à l'épargne — a ouvert la voie à une gouvernance plus professionnelle. Même lorsque la loi ne l'impose pas, l'intégration d'un regard externe progresse. Elle permet de dépasser les tensions internes et d'améliorer la prise de décision.

Parmi les outils évoqués figurent la holding familiale, le pacte d'actionnaires, la charte familiale ou encore le conseil de famille. La loi 19-20, ayant introduit la société par actions simplifiée (SAS) au Maroc, offre davantage de souplesse dans l'organisation juridique des groupes familiaux. Mais les intervenants refusent toute standardisation. Chaque famille avance à son rythme, selon sa taille, ses ambitions et son degré d'ouverture.

La continuité, enfin, ne passe pas systématiquement par un héritier. « On ne peut pas se décréter dirigeant », souligne Boukhriss. Parfois, la pérennité exige un management externe. L'essentiel reste la survie et le développement de l'entreprise.



Dans un Maroc engagé dans une transformation économique profonde, la transmission des entreprises familiales apparaît moins comme une question privée que comme un enjeu collectif. Anticiper, dialoguer et structurer la gouvernance ne relèvent plus seulement de la prudence patrimoniale : c'est une condition de stabilité, d'emploi et de confiance pour les générations à venir.

By Lodi



LE MONDE EN CHIFFRES

Lisez ECOBUSINESS sur PressPlus et accédez
à une analyse approfondie de l'actualité
économique marocaine et internationale.

www.pressplus.ma

