

Tissu industriel dans la Région de l'Oriental : Analyse par indicateurs de performance

Industrial fabric in the Oriental Region: Analysis by performance indicators

MOKHTARI Karima

Docteur en sciences Economiques et de Gestion
Laboratoire : Economie et Management des Organisations
Faculté des Sciences Juridiques Economiques et Sociales
Université Mohammed Premier - Oujda
Maroc
Karimamokhtari19@gmail.com

Date de soumission : 03/12/2020

Date d'acceptation : 22/03/2021

Digital Object Identifier (DOI) : <https://doi.org/10.5281/zenodo.4701786>

Pour citer cet article :

MOKHTARI K. (2021) « Tissu industriel dans la Région de l'Oriental : Analyse par indicateurs de performance », Revue Française d'Economie et de Gestion «Volume 2 : Numéro 4» pp : 339- 355.

Author(s) agree that this article remain permanently open access under the terms of the Creative Commons

Attribution License 4.0 International License



Résumé

Dans ce travail de recherche, nous allons mener une réflexion sur la notion de la performance ainsi que sur les différentes dimensions qu'elle englobe afin de dresser une analyse descriptive des principales caractéristiques du tissu industriel de la Région de l'Oriental du Maroc.

Compte tenu de l'importance accordée à l'industrie ces dernières décennies et à son rôle dans le décollage économique d'un pays, plusieurs réformes ont été amenés par le Maroc dans ce sens afin d'assurer une relance significative de l'industrialisation. Dans notre papier, nous avons mis l'accent sur certains indicateurs de mesure de la performance du secteur industriel plus particulièrement au niveau de la région de l'Oriental. Des indicateurs jugés révélateurs de la situation, qui pourront faire ressortir les principales caractéristiques de l'industrie à l'Oriental. Il s'agit essentiellement du nombre d'entreprises, du volume de production, des exportations, de l'investissement... Une autre répartition est faite sur la base de la présence des activités industrielles par provinces pour révéler la prédominance de certaines provinces, spécialisées dans certaines activités.

Mots clés : Performance ; Secteur d'activité ; Industrie ; Région de l'Oriental ; indicateurs de performance

Abstract

In this research work, we will reflect on the notion of performance as well as on the different dimensions it encompasses in order to draw up a descriptive analysis of the main characteristics of the industrial fabric of the Oriental Region of Morocco.

Considering the importance given to industry in recent decades and its role in the economic take-off of a country, several reforms have been introduced by Morocco in this direction in order to ensure a significant revival of industrialization. In our paper, we have focused on some indicators for measuring the performance of the industrial sector, particularly in the Oriental region. Indicators deemed revealing of the situation, which may reveal the main characteristics of the industry in the Oriental Region. This is essentially the number of companies, the volume of production, exports, investment... Another distribution is made on the basis of the presence of industrial activities by province to reveal the predominance of some provinces, specialized in some activities.

Keywords: Performance; Sector of activity; Industry; Oriental Region; Performance indicators

Introduction

L'analyse des performances constitue une étape cruciale dans l'étude d'un secteur d'activité. Il s'agit d'une notion polysémique et complexe à définir vu la pluralité des approches pour l'appréhender. Sa complexité émane des différentes dimensions qu'elle mobilise et des différentes connotations qu'elle peut avoir, implicites ou explicites soient elles. Toutefois, pour les entreprises, la performance intègre dans sa définition différentes dimensions à la fois : financière, commerciale, de décision, d'action ou encore de résultats. Sa mesure implique la détermination de multiples critères vis-à-vis desquels seront identifiés les « bons » ou les « mauvais » résultats.

Ainsi, l'analyse de la performance d'un secteur d'activité demeure importante dans l'objectif d'évaluer le niveau de dynamisme du secteur, de le comprendre et identifier les raisons des résultats obtenus. Pour mesurer la performance du secteur industriel plusieurs indicateurs significatifs sont à identifier afin de conférer une image objective du niveau d'activité. Or, la mesure des performances trouve son intérêt lorsqu'un horizon temporel est mobilisé ou encore dans le cadre d'une comparaison entre entreprises / secteurs.

Toutefois, l'appréciation du niveau du développement de l'industrie dans la Région de l'Oriental oblige son appréhension sur la base d'indicateurs de performance. Dès lors, différents critères sont retenus pour évaluer le degré du dynamisme industriel dans l'Oriental.

A ce niveau plusieurs questionnements nous interpellent et auxquelles nous répondrons :

- Pourquoi mesurer la performance d'un secteur ?
- Quels sont les principaux indicateurs susceptibles d'évaluer au juste le niveau de performance atteint par le secteur industriel ?
- Quelle est la portée de la mesure de la performance sur l'amélioration des résultats et quelle est son implication dans la prise de décision ?

Dans le but de répondre à ces questions, nous allons essayer de mener en premier lieu une réflexion théorique sur les différentes approches de la performance ainsi que les différentes dimensions qu'elle mobilise. Dans un deuxième temps, et sur le plan empirique, nous effectuons une analyse du secteur industriel dans la Région de l'Oriental afin d'évaluer son poids dans l'économie nationale et dans le tissu économique régional. Une répartition par branche d'activité sera faite, à travers les indicateurs de mesure retenus pour évaluer le niveau de performance atteint.

1. La performance : une multitude d'approches

Réduite pendant des années à une dimension financière, la notion de la performance consistait à réaliser la rentabilité souhaitée par les actionnaires avec le chiffre d'affaires et la part de marché qui préservait la pérennité de l'entreprise (**Dohou & Berland, 2010**). Toutefois, cette seule dimension financière s'est élargie au fil du temps pour retenir d'autres considérations et proposer des définitions diverses au concept. Une multitude d'approches furent proposées pour cerner au mieux la performance, tout en prenant en considération le cadre spécifique de son utilisation.

1.1. Définition et approches de la performance :

La performance est une notion polysémique, complexe et difficile à définir tant par la multitude des approches que par la diversité des concepts à caractère multidimensionnel impliqués dans sa définition. De ce fait, la performance, est couramment utilisée dans la littérature pour désigner un certain niveau d'excellence (**ISOOR, 2017**).

Dans son sens strict, la performance est un résultat chiffré qui permet le classement des réalisations et des résultats soit par rapport à soi-même pour se comparer dans le temps ou encore pour se comparer aux autres. Elle est définie dans les dictionnaires français comme étant un constat officiel enregistrant un résultat accompli à un instant t , en référence à un contexte, à un objectif et à un résultat attendu, et ce, quel que soit le domaine (**Notat, 2007**).

Ainsi, la performance est caractérisée par :

- Son contexte d'utilisation qui fait référence généralement à l'évaluation et donc au niveau de réalisation des objectifs ; (**Burlaud, 1995**)
- La diversité des dimensions mobilisées selon les auteurs et leur appartenance, et donc par sa subjectivité ;
- La mise en relation de la cohérence et la pertinence, de l'efficacité et l'efficience et de la productivité... comme concepts liés afin de déterminer le niveau de mesure de la performance, que ce soit au niveau de l'action ou du résultat... il s'agit donc d'une analyse partielle de la performance utilisée par les acteurs selon leurs besoins (Objectifs, résultat, processus...).

En effet, la performance, de par la pluralité de ses acceptations, admet plusieurs approches faisant ressortir les approches suivantes :

- **Une approche économique et financière** : mesurée fondamentalement par la rentabilité de l'entreprise et mobilise dans sa conception des objectifs de rentabilité à atteindre. Plusieurs indicateurs sont utilisés. Hart et Ahuja (**cité dans : MAUREL & TENSAOUT, 2014**) proposent la prise en considération du chiffre d'affaires pour évaluer la rentabilité commerciale de l'entreprise, le rendement des fonds propres (*Return On Equity, ROE*) relevant de la rentabilité financière et enfin le retour des actifs (*Return On Assets, ROA*) représentant la rentabilité économique.

- **Une approche stratégique** : appréhendé dans le long terme intègre la satisfaction des acteurs et des parties prenantes de l'entreprise, à savoir la satisfaction des salariés, la fidélité des clients, les processus internes, le degré d'innovation de l'entreprise, la création de la valeur pour le client ainsi que le rendement et dividendes pour les investisseurs et actionnaires... (**CHBAATOU & LANKAOUI, 2020**)

- **Une approche sociale** : qui prend en considération les apports de l'école des relations humaines. Cette approche fait référence aux conditions de travail et le respect des droits de l'homme. Elle est considérée comme variable modératrice pour le renforcement de l'atteinte des autres niveaux de performance : économique, financière, organisationnelle...

A l'issue de ces approches, la performance est une notion étroitement liée à la création de la valeur ainsi que l'atteinte des objectifs conçus par l'entreprise. Ceci renvoi à une visualisation multiple et subjective de la performance par chaque entité.

1.2. Mesure de la performance sectorielle :

Depuis plusieurs années, la vision dominante était orientée vers l'explication de la performance de la firme. Depuis les années 1990, plusieurs auteurs ont vu la pertinence de la transposition de l'approche pour l'étude de la performance des territoires (**Lkhmouli, Belgaid, 2020**).

Dans ce même sens, la transposition de la notion de la performance d'une entreprise qui est une performance individuelle vers une performance de secteur, considère dans sa conception la prise en compte de plusieurs autres indicateurs ayant une ampleur plus large que ceux utilisés en entreprise. Sur un niveau macro, une certaine divergence existe au niveau de l'appréciation de la performance d'un secteur, lorsqu'il est question de déterminer les facteurs de mesure de cette dernière.

L'analyse des performances d'un secteur dans l'esprit de l'économie industrielle est censée exprimer le jeu d'un ensemble de variables relatives aux secteurs et aux comportements des entreprises. (MOATI, 2000)

Le montant investi, les emplois créés, le niveau des exportations sont autant d'indicateurs utilisés pour analyser le degré de performance d'un secteur d'activité, et renvoient au niveau d'attractivité du secteur et de sa compétitivité à l'égard des financiers et des investisseurs.

Le produit intérieur brut (PIB) en tant qu'agrégat de mesure de l'activité économique, renseigne sur le niveau de production de richesse réalisée dans un pays au cours d'une période déterminée. Il est reconnu comme étant un indicateur de l'état de santé d'une économie. Son évolution permet des comparaisons dans le temps afin d'estimer le niveau de performance atteint entre deux périodes ou plus. Il permet également la comparaison des richesses produites entre pays.

La participation des grands secteurs de production dans le PIB varie en fonction de la structure du tissu économique en question, et du poids des secteurs primaire, secondaire et tertiaire dans cette dernière.

En effet, la structure d'un secteur d'activité (primaire, secondaire, tertiaire) agit sur ses perspectives d'évolution et d'amélioration : le niveau des investissements réalisés, le niveau des emplois créés, les exportations, ou encore le chiffre d'affaires réalisés sont autant de grandeurs économiques associés au PIB et permettent d'évaluer au juste le potentiel de performance atteint par le secteur.

2. Le tissu industriel dans la Région de l'Oriental : caractéristiques et structures

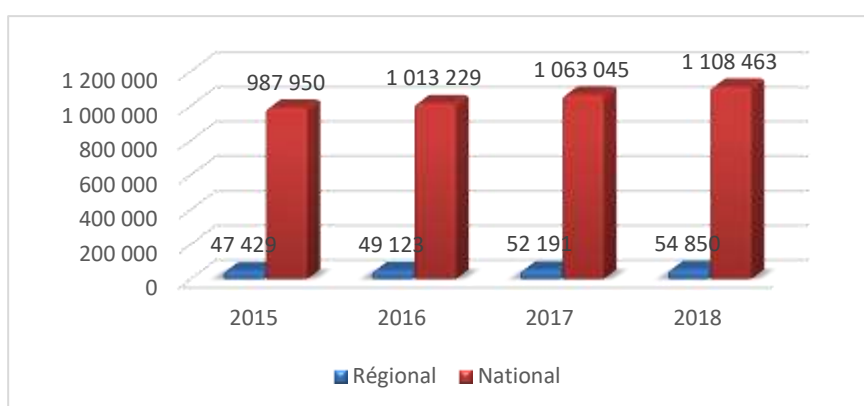
Au Maroc, la région de l'Oriental semble connaître un certain dynamisme de croissance suite à la mobilisation de plusieurs volontés principalement publique, et ce, suite au discours royal du 18 Mars 2003 qui a exprimé le souhait de relancer ce territoire souffrant de la fermeture des frontières avec l'Algérie et d'une économie informelle, qui, depuis plusieurs années, a pénalisé l'image territoriale régionale et retardé le développement d'une économie formelle et solide.

En dépit de la forte volonté politique et des efforts engagés, et profitant de différents plans sectoriels, les efforts fournis ont permis la relance du tissu industriel régional, combinant les grands projets infrastructurels aux programmes de modernisation industrielle.

2.1. Part de l'industrie régionale dans l'économie du pays :

La croissance économique de la Région de l'Oriental est basée essentiellement sur la participation des activités de service et de commerce. Selon les données du HCP (Figure N°1), la valeur du PIB national a maintenu une évolution plutôt stable depuis 2015 jusqu'à l'année 2018, passant de 987950 MMDh à 1108463 MMDh (voir la figure n°1), soit une augmentation de 12.19%. Pour sa part, la région de l'Oriental a suivi cette même tendance, avec un PIB moyen de 50 898,25 MDh et un taux de croissance supérieur à la moyenne nationale pour les années 2017 et 2018. Le taux national étant de 4.2% et de 3.2% contre respectivement 5.0% et de 4.2% pour l'Oriental.

Figure N° 1 : Evolution du PIB national et régional pour la période 2015-2018



Source : Rapports Haut-Commissariat au Plan 2015-2016-2017-2018

Durant la période 2015-2018, la part moyenne des secteurs dans la constitution du PIB régional a atteint des niveaux variés : le secteur primaire avec 15.5%, juste derrière le secteur secondaire (20.95%), alors que la part la plus importante est réalisée par le secteur tertiaire enregistrant 48.5%. La part des impôts sur les produits et les subventions s'élève à 14,67% dans le PIB.

Ainsi, la richesse créée dans la Région de l'Oriental est réalisée principalement par les activités tertiaires suivi par les activités secondaires puis primaires. Cette situation reflète la domination des activités de commerce et de services sur le tissu économique régional, dont la contribution s'est élevée à 51,1% du PIB de l'Oriental en 2015. La filière de l'Offshoring, désigné par le plan Emergence comme « Métiers Mondiaux du Maroc », positionne le Maroc comme destination attractif pour les investissements. La Région se développe dans ce sens et propose des prestations compétitives pour ces services d'assistance technique, relation clientèle, téléservice... (GIJSBRECHTS & VERLENT, 2009) Son importance se manifeste à la

fois par sa contribution à la création de la richesse, et par sa capacité à assurer de l'emploi pour la population.

Toutefois, les potentialités que recèle la région lui ont permis de développer des branches diverses et qui ont pu attirer plusieurs grandes entités pour se localiser dans la Région de l'Oriental. Ces branches concernent essentiellement les industries textile et cuir, les industries agroalimentaires et les industries mécaniques et métallurgiques.

Malgré une participation plutôt modeste dans le PIB régional, le secteur primaire est considéré comme stratégique pour la région grâce à la présence de ressources naturelles diverses : agriculture, mines, pêche...Le secteur agricole contribue quant à lui à l'essor économique de la région et participe à hauteur de 98% dans la valeur ajoutée du secteur primaire¹.

La part des activités de transformation et d'industrialisation dans le PIB régional s'élève à 22,4% (2018) et participe dans la valeur ajoutée par 4,7 points.

Les résultats des efforts déployés pour dynamiser l'industrie au niveau de la région sont moins importants que ceux réalisés au niveau national. Une légère amélioration de 2,8% fut enregistré entre 2015 et 2018 pour l'Oriental contre une évolution de 11,25% au niveau national.

En effet, l'Oriental se caractérise par la présence des ressources agricoles importantes pour lesquelles une industrie agroalimentaire est dédié sur des plateformes industrielles intégrées (PII) destinées à transformer ces ressources en produits finis orientés pour satisfaire une demande à la fois nationale et étrangère.

Le secteur industriel dans l'Oriental a enregistré, depuis l'année 2016 jusqu'à l'année 2018, une évolution importante en termes de création d'entreprise. Plus de 33% des entreprises créées contre une baisse de l'investissement et de l'emploi avec 59% et de 24% respectivement.

2.2. L'industrie dans la Région de l'Oriental : principaux indicateurs

La part de l'industrie dans le PIB national et régional renseigne sur les préférences des entreprises et sur les opportunités offertes par le contexte économique national et international, et par conséquent sur la tendance du développement du secteur. Ainsi, nous abordons à ce niveau, une analyse des principales activités industrielles au niveau de

¹ « L'Oriental, une région vaste aux infrastructures importantes », 20 Décembre 2019, www.Mapoujda.ma

l'Oriental, celles qui connaissent un certain développement avec des indicateurs et des effets importants sur l'industrie et sur le développement économique régionale.

Le secteur industriel s'est structuré autour de cinq principales activités industrielles : Industrie agroalimentaire (IAA), industrie du textile et du cuir (ITC), industrie chimique et para chimiques (ICP), industrie métallique et métallurgique (IMM), et l'industrie électrique et électronique (IEE).

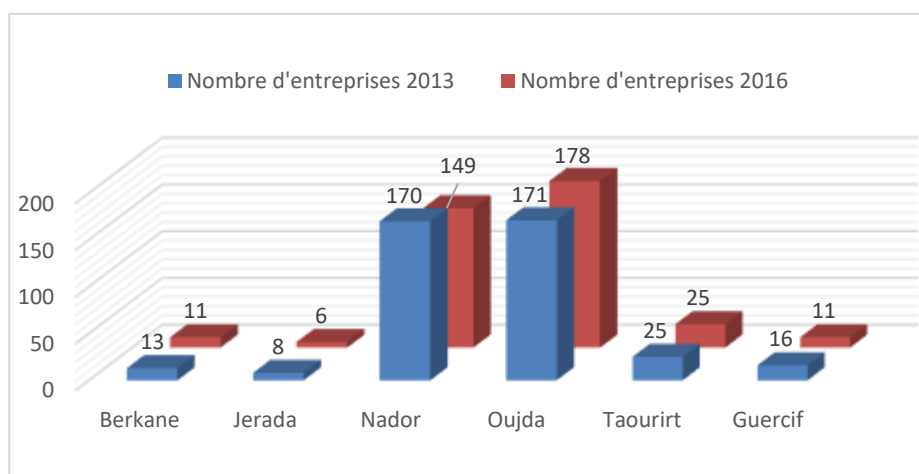
De son côté, l'industrie automobile reste très peu développée notamment dans la province de Nador. La production régionale n'a pas dépassé 4.51 MDH de chiffre d'affaires en 2018 (Selon les données du Centre Régional d'Investissement de l'Oriental). Elle représente 0.01% de la production totale du marché marocain estimée à 74 445 220 925 Dhs.

2.2.1 Nombre d'entreprises par branche industrielle

Le nombre des entreprises industrielles et de transformation dans la région de l'Oriental a baissé depuis 2013 jusqu'à 2016 comme le démontre la figure n°2. Le nombre le plus élevé des entreprises s'est établi à 403 entités en 2013. Par provinces, la grande part de ces entreprises industrielles est implanté essentiellement au niveau d'Oujda, de Nador avec respectivement 171 et 170 en 2013, contre 178 et 149 entreprises en 2016.

La prédominance de ces provinces fait ressortir une certaine répartition déséquilibrée des activités économiques et industrielles, mais pousse à s'interroger dans le même sens sur le potentiel stratégique et économique de ces provinces au détriment des autres.

Figure N° 2 : Evolution du nombre des entreprises industrielles (2013-2016)

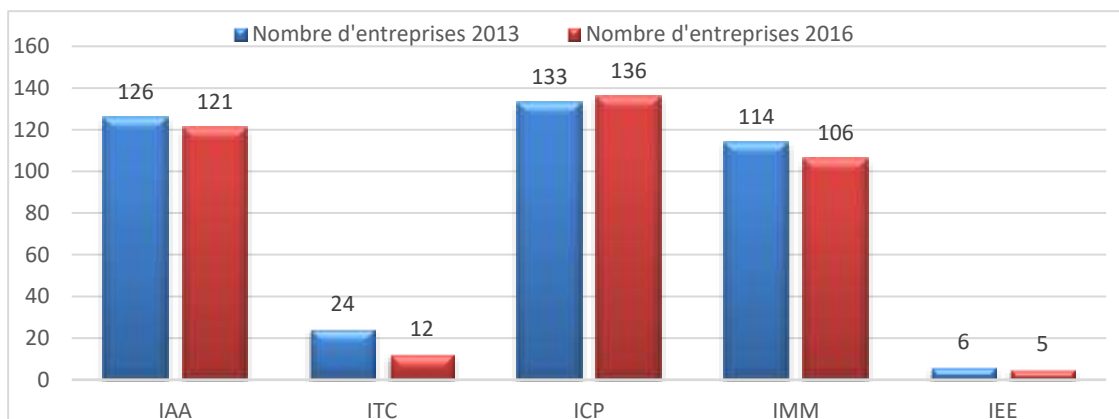


Sources : graphique conçu sur la base des données communiquées par le ministère de l'Industrie du Commerce et de l'Investissement et de l'Economie Numérique

Les industries chimiques et para-chimiques se placent en tête de liste avec 33% des entreprises industrielles créées en 2013 contre 35,7% en 2016, suivies des industries agroalimentaires avec environ une part de 31% pour les deux années. Les industries métalliques et métallurgiques occupent le 3ème rang avec une part moyenne de 28% suivies des industries textiles et cuir (5,9% pour 2013 et 3,15% 2016) et enfin des industries électriques et électroniques avec près de 1,4% des entreprises.

Pour toutes les branches industrielles, une baisse dans le nombre d'entreprises est enregistrée en raison des conditions économiques et industrielles dans la Région (Figure n°3). On remarque également à travers le graphique suivant que le nombre des entreprises du secteur chimiques et para-chimiques affiche une hausse timide en 2016 où il atteint 136 entreprises. Le secteur des industries textiles et cuir s'est dégradé avec une baisse de 50%, une situation qui reflète le désengagement de certains opérateurs du secteur. Pour sa part, la branche des industries électriques et électroniques a accusé la baisse la plus importante en 2016 (-16,7%), suivi des industries métalliques et métallurgiques (-7%), et des industries agroalimentaires (3,0%).

Figure N° 3 : Evolution des entreprises par branches industrielles (2013-2016)



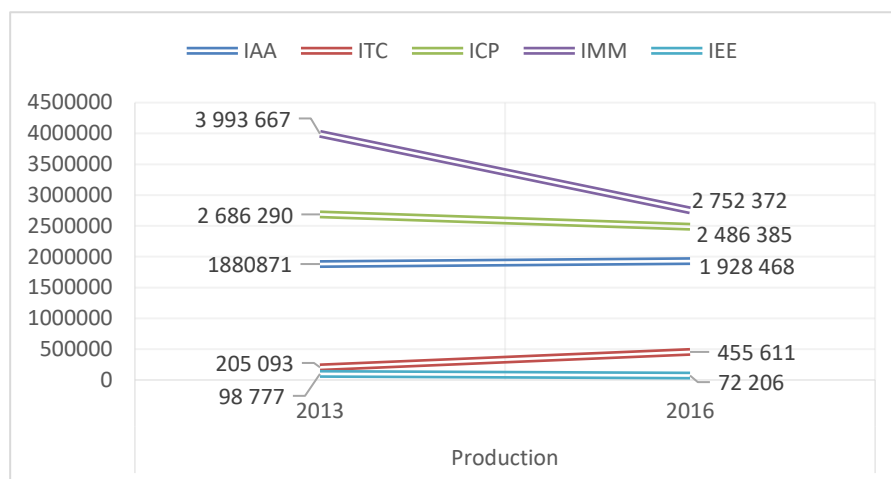
Sources : graphique conçu sur la base des données communiquées par le ministère de l'Industrie du Commerce et de l'Investissement et de l'Economie Numérique

2.2.2 Production industrielle :

La part de la production industrielle de la région a accusé une baisse totale remarquable de 13% (Figure n°4). Le volume de la production est passé de 8 864 698 à 7 695 042 pour la période 2013-2016 (valeurs en 1000Dhs). Les IMM, IEE et ICP ont baissé avec des parts respectives de 31%, 27% et 3%.

Les ITC prédominent l'industrie dans la Région en termes de production industrielle globale avec une augmentation de 122% entre 2013 et 2016, suivi des industries agroalimentaires (+3%).

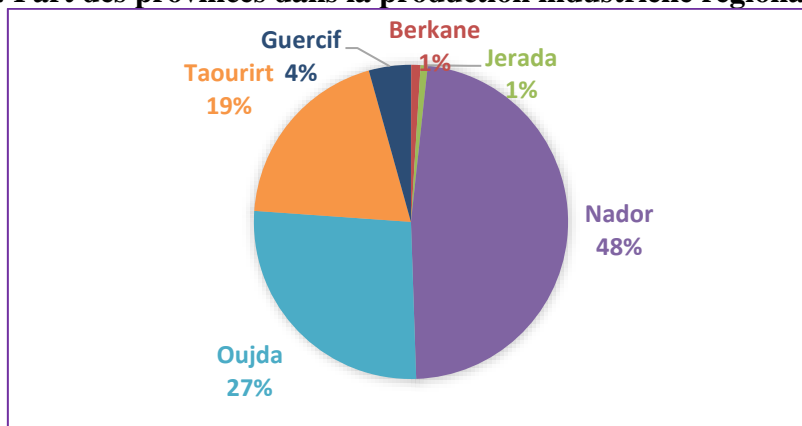
Figure N° 4 : Evolution de la production par branches industrielles (2013-2016)



Sources : graphique conçu sur la base des données communiquées par le ministère de l'Industrie du Commerce et de l'Investissement et de l'Economie Numérique

Par province, les chiffres révèlent que les provinces d'Oujda Nador et Taourirt s'accaparent plus de 93% de la production régionale durant la période 2013-2016. Le reste étant réparti inégalement entre les provinces de Guercif Jerada et Berkane. (voir figure n°5)

En parallèle à ce déséquilibre de répartition des activités industrielles à l'intérieur des provinces, un programme de relance des provinces défavorisées a été lancé par les autorités publiques afin de mettre en place des alternatives économiques susceptibles de réduire ces disparités. Il s'agit du programme de Réduction des disparités territoriales et Sociales en Milieu Rural couvrant la période 2017-2023, pour lequel un fond important dépassant 5100MDH est assigné pour financer 1240 projets, placés essentiellement au niveau de Figuig, Guercif, Nador Driouch et Taourirt.

Figure N° 5 : Part des provinces dans la production industrielle régionale (2013-2016)

Sources : graphique conçu sur la base des données communiquées par le ministère de l'Industrie du Commerce et de l'Investissement et de l'Economie Numérique

2.2.3 Exportations industrielles

Les exportations du secteur industriel ont connu une tendance haussière. Leur volume a presque doublé avec une augmentation de 78,78% pour l'ensemble des activités à l'exception des industries métalliques et métallurgiques ayant une baisse de plus de 97%. Notant que l'amélioration de cet indicateur témoigne du potentiel porteur de la région de l'Oriental à l'étranger grâce notamment à l'amélioration de la notoriété du pays ainsi que l'ouverture de la Région sur les industries destinées à l'export.

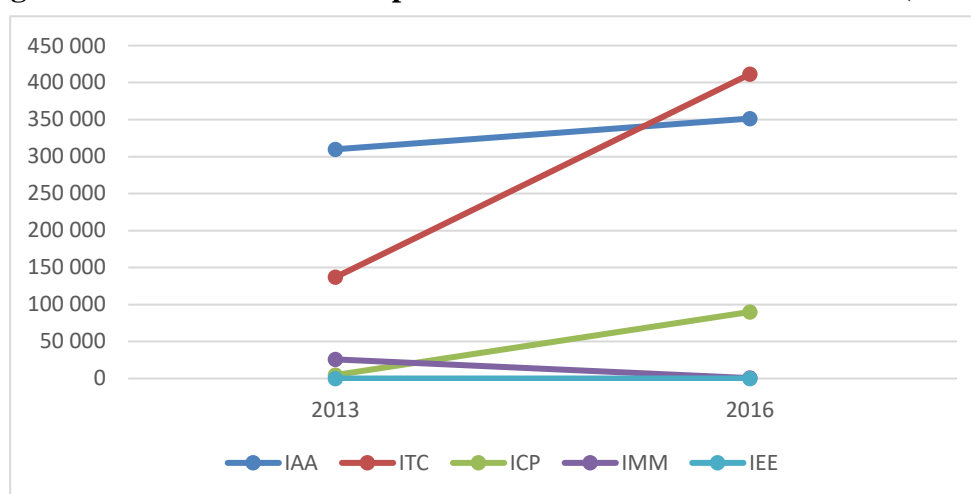
A noter également que la part la plus importante des exportations est enregistré pour les industries Chimiques et para-chimiques (+1828%) et pour les industries textiles et cuir (ITC) (+200%). Cet accroissement est une conséquence aux différentes politiques sectorielles menées, ainsi que l'ouverture de la Région sur l'union européenne et sur le Moyen Orient.

Du côté des industries du textile et cuir, l'implantation de certaines entreprises sous-traitante est à l'origine de cette hausse « explosive ». Les donneurs d'ordres sont essentiellement des entreprises européennes. Toutefois, ce secteur était le plus exportateur pendant l'année 2016, et pour laquelle sa contribution a atteint 48% du total des exportations industrielles de la Région.

A titre d'exemple, l'entreprise « BERNICHI TEXTILE », dont le chiffre d'affaires réalisé dépasse 100 millions de Dhs en 2018, a fabriqué 46,32% de la production régionale contre 1,31% de la production nationale². Une production destinée essentiellement à l'export.

De leur côté, les industries agroalimentaires ont pu atteindre un niveau important des exportations grâce à la diversification des produits agroalimentaires industrialisés et à la demande importante exprimée de la part des principaux partenaires du pays notamment l'Union Européenne.

Figure N° 6 : Evolution des exportations des branches industrielles (2013-2016)



Sources : graphique conçu sur la base des données communiquées par le ministère de l'Industrie du Commerce et de l'Investissement et de l'Economie Numérique

En effet, la structure des exportations dans la région de l'Oriental a été favorable pour les industries Textile et cuir, les industries agroalimentaires et les industries chimiques et parachimiques, comme sur le graphique précédent (Figure n°6). Le taux d'exportations a crû de façon significative et à hauteur de 91% pour l'ITC, 18% pour l'IAA et 2% pour l'ICP. Ces chiffres à tendance haussière révèlent un avenir prometteur pour lesquels la Région de l'Oriental peut tabler pour développer davantage son niveau des exportations.

$$\text{Taux des exportations} = \text{Volume des exportations} / \text{Chiffre d'affaires du secteur}$$

² Focus Sectoriel, « Industrie Textile » et « Industrie Cuir et chaussures », Centre Régional d'Investissement de l'Oriental

Tableau N °1 : Evolution du taux des exportations des branches industrielles (2013-2016)

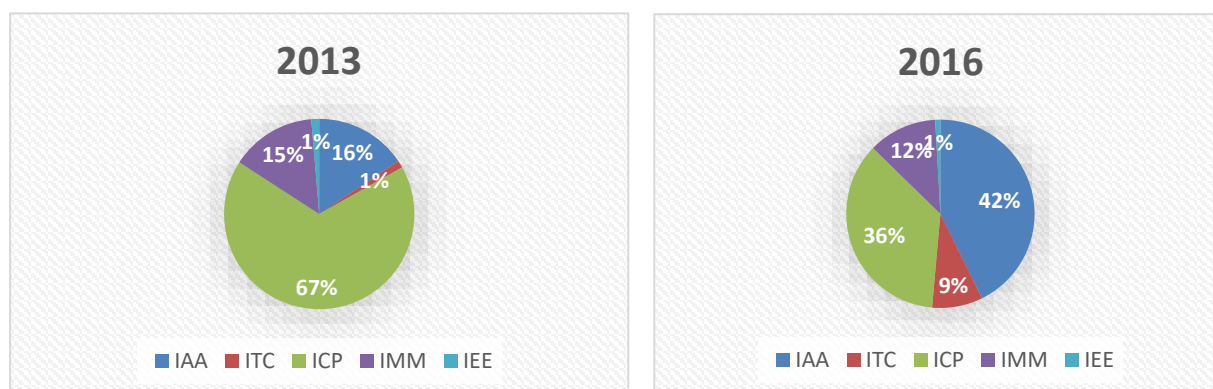
	IAA	ITC	ICP	IMM	IEE	Total
2013	16.58	64.84	0.12	0.62	0	4.74
2016	18.09	91.18	2.85	0.01	0	10.09

Source : tableau conçu par nos soins sur la base des données communiquées par le ministère de l'Industrie du Commerce et de l'Investissement et de l'Economie Numérique

2.2.4 Investissement, chiffre d'affaires et valeur ajoutée

La structure des investissements en industrie a changé pour la période 2013-2016 dans la Région de l'Oriental. Certains secteurs ont emprunté une trajectoire haussière, tel est le cas des IAA et ITC, tandis que la baisse a affecté les industries ICP, IMM et IEE à des pourcentages différents.

Figure N° 7 : Variation des investissements industriels pour la période 2013-2016



**Tableau 2 : Evolution des investissements des branches industrielles (2013-2016)
(Valeurs en 1000Dhs)**

	IAA	ITC	ICP	IMM	IEE	Total
2013	40 259	3 115	173 195	37 383	3 456	257 408
2016	101 961	20 816	85 681	28 212	2 130	238 800

Sources : graphique conçu sur la base des données communiquées par le ministère de l'Industrie du Commerce et de l'Investissement et de l'Economie Numérique

Etant l'un des piliers importants du secteur industriel régional, les branches industrielles du textile et cuir et des industries agroalimentaires ont vu le montant des investissements rebondir significativement pour l'année 2016, pour s'établir à 122 777 (Valeurs en 1000Dhs), en progression de 183,06% par rapport à l'année 2013 (Tableau n°2 et figure n°7). Leur part dans le total des investissements industriels se situe désormais pour les deux années à 16,85%

et 51,41% respectivement. Toutefois, les autres industries notamment les industries chimiques et para-chimiques, ont connu un substantiel ralentissement avec une baisse dépassant 50%, alors que cette industrie représentait les 2/3 du montant total des investissements en 2013. La baisse de ces industries est essentiellement dû à une demande extérieure défavorable.

Avec un taux d'évolution des investissements atteignant 568,25%, l'industrie Textile et Cuir a su maintenir cette même dynamique quant à l'évolution du taux de son CA qui a atteint 113%. Cette même position se confirme grâce à la valeur ajoutée réalisée (+8%). Les industries agroalimentaires, quant à elles, ont connu une évolution respective du CA et de la VA de 3,97% et de 0,85%.

Sur la même période, les investissements, le taux de croissance du CA et le taux de croissance de la VA ont entamés une baisse impressionnante pour les autres industries à savoir : ICP, IEE, IMM.

L'industrie régionale dispose d'une assise infrastructurelle importante représentée par les trois pôles d'activité présent su Berkane, Oujda et Selouane. Les plans sectoriels appliqué au niveau de la région soutiennent la volonté régionale pour améliorer l'essor industriel et économique à l'instar des stratégies "Plan Maroc Vert" et "Emergence". La portée de ces infrastructures pourrait être prometteuse dans le futur grâce à l'implication des acteurs qui pourront profiter d'un retour d'expérience d'autres territoires pour nourrir l'intelligence territoriale Orientale. Sur le plan opérationnel, la collaboration et la coordination sont cruciales pour assurer la traduction de cette volonté de développement industriel

Conclusion

L'analyse des indicateurs du secteur industriel dans la Région de l'Oriental fait ressortir une intensité et une répartition déséquilibrée quant à la présence des activités ainsi qu'une certaine spécialisation par province.

Le profil industriel de la Région de l'Oriental se dessine via la présence des activités industrielles principales : l'industrie Agroalimentaire, l'industrie Textile et Cuir, l'industrie Chimique et Para-chimique et l'industrie Mécanique et Métallurgique, représentant plus de 98% de l'ensemble des activités industrielles qui y sont implantées. Notons également que leur distribution accentue davantage les disparités déjà existantes dans la zone.

L'état actuelle de l'industrie s'explique par les différentes politiques volontaristes pour garantir un développement de cette armature industrielle, conçues autour de la mise en place de site d'implantation aménagé dédié à recevoir les industriels. Pour s'y faire, la Région doit

mettre en avant ses activités porteuses de potentiel et génératrices de valeur ajoutée pour les entreprises et créatrices d'emploi, afin de garantir une montée importante et une certaine compétitivité et attractivité de la Région.

Ainsi, la mesure de la performance du secteur industriel sur la base d'indicateurs significatifs permet de diagnostiquer l'état actuel de l'industrie et par voie de conséquence oriente les investisseurs vers les activités créatrices de valeur et de rentabilité pour l'entreprise.

Cependant, la situation industrielle actuelle de la région de l'Oriental, informe sur les handicaps ainsi que sur les atouts qui nécessitent des stratégies adaptées à entreprendre par l'ensemble des acteurs parties prenantes dans les stratégies territoriales, acteurs publics ou privés soient-ils. La mise en place d'une stratégie Marketing territorial s'avère donc importante et constitue un vecteur qui agit d'une façon considérable dans la mise en œuvre d'une politique territoriale d'attractivité dédiée au renforcement du développement économique industriel de l'Oriental.

Néanmoins, cette stratégie exige l'existence de facteurs divers susceptibles de renforcer l'offre territoriale, capable d'influencer positivement les décisions d'implantation des entreprises.

BIBLIOGRAPHIE

Articles :

- Angèle DOHOU, Nicolas BERLAND. (Mai 2010) « Mesure de la performance globale des entreprises », Comptabilité et environnement, Poitiers, France.
- BURLAUD. (1995) « Contrôle de gestion : le développement de l'intelligence organisationnelle, Archive ouverte en HAL, Sciences de l'Homme et de la Société.
- Christophe MAUREL, Mouloud TENSAOUT. (2014/3) « Proposition d'un modèle de représentation et de mesure de la performance globale », Comptabilité Contrôle Audit, (Tome 20) p 73-99
- Dennis GIJSBRECHTS, Nadia VERLENT. (Septembre 2009) « Maroc, Etude pays », Agence pour le commerce extérieur, étude réalisée à l'occasion de la mission économique conjointe présidée par SAR Le Prince PHILIPPE.

- LKHOUMSI S, & BELGAID B (2020), « Compétences, entrepreneuriat et performance : quelle dynamique pour le territoire ? » Revue Française d'Economie et de Gestion « Volume 1 : Numéro 4 » pp 344 - 366
- Notat NN. (Octobre 2007) « Une question centrale » Acteurs de l'Economie, dossier spécial performance, p72
- Philippe MOATI. (Septembre 2000) « Evaluer les performances d'un secteur d'activité », Cahier de Recherche, Département « Dynamique des marchés », CREDOC L'entreprise de Recherche.
- R. CHBAATOU, L LANKAOUI. (2020) « Performance et processus stratégiques », Revue Internationale des Sciences de Gestion, numéro 6/ Volume 3 : n1, pp 675-693
- Zineb ISOOR. (2017/2) « La performance de l'entreprise : un concept complexe aux multiples dimensions » PROJECTICS/ PROYECTICA/ PROJECTIQUE, n°17,

Rapports :

- « L'Oriental, une région vaste aux infrastructures importantes », 20 Décembre 2019, www.Mapoujda.ma
- « Note d'information relative aux comptes régionaux de l'année 2015 » Haut-Commissariat au Plan
- « Note d'information relative aux comptes régionaux de l'année 2016 » Haut-Commissariat au Plan
- « Note d'information relative aux comptes régionaux de l'année 2017 » Haut-Commissariat au Plan
- « Note d'information relative aux comptes régionaux de l'année 2018 » Haut-Commissariat au Plan
- Focus Sectoriel, « Industrie automobile », Centre Régional d'Investissement de l'Oriental
- Focus Sectoriel, « Industrie Textile », Centre Régional d'Investissement de l'Oriental
- Ministère de l'Industrie du Commerce et de l'Investissement et de l'Economie Numérique