

Rôle de l'Etat dans les stratégies d'internationalisation des entreprises

Role of the State in Corporate Internationalization Strategies.

Auteur 1 : AOURAGH Lalla Malika.

Auteur 2 : MZAIZ Mohammed.

AOURAGH Lalla Malika, (PhD student). Interdisciplinary Laboratory for Research on Organizations, National School of Business and Management of El Jadida, Chouaib Doukkali University, El Jadida, Morocco.

MZAIZ Mohammed, (Research teacher). Interdisciplinary Laboratory for Research on Organizations, National School of Business and Management of El Jadida, Chouaib Doukkali University, El Jadida, Morocco.

Déclaration de divulgation : L'auteur n'a pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude.

Conflit d'intérêts : L'auteur ne signale aucun conflit d'intérêts.

Pour citer cet article : AOURAGH .L M & MZAIZ .M « Rôle de l'Etat dans les stratégies d'internationalisation des entreprises », African Scientific Journal « Volume 03, Num 35 » pp: 1212 – 1235.



DOI : 10.5281/zenodo.19595831

Copyright © 2026 – ASJ



Résumé

Le choix de la localisation des firmes est stratégique. Devenue acteur central de l'activité économique leur choix impacte à la fois leur performance et leur pérennité mais aussi permet de façonner le paysage socioéconomique d'un territoire. Dans ce travail on s'interroge sur le rôle de l'Etat dans les stratégies d'internationalisation des entreprises. Cela passe d'abord par l'analyse des choix économiques et géopolitiques du l'Etat d'origine et de sa capacité à favoriser et accompagner l'expansion régionale ou internationale de ses entreprises publiques ou privées. Ensuite, du point de vue de l'Etat d'accueil, l'examen de la concurrence entre espaces géographiques en termes de compétitivité, d'accessibilité et d'attractivité territoriales rend compte de son intensité croissante. Cette concurrence accentuée conduit à la réflexion et la mise en place de politiques d'incitation et de stratégies de développement de l'offre territoriale. Par ailleurs, l'étude des relations interétatiques permet enfin de mettre en évidence leurs effets sur les choix de localisation des firmes. Ces relations sont visibles à travers les accords régionaux, les institutions de coopération régionales ou internationales ou encore et surtout dans le cadre de zones d'intégration régionale. Les stratégies d'internationalisation ont ainsi fait naître des échanges régionaux plus concentrés et plus intensifs dans le cadre de ces zones. Sur la base d'une approche profondément argumentative, nous justifions la nécessité pour les Etats de réussir différents rôles et ce dans le cadre d'une économie mondialisée caractérisée par l'intensification des liens économiques et commerciaux et la multiplication des partenariats régionaux.

Mots clés – Etat, IDE, intégration régionale

Abstract

The choice of a company's location is strategic. Having become a key player in the local economy, their decisions not only affect their own performance and long-term viability but also help shape the socioeconomic landscape of the region. This study examines the role of the government in corporate internationalization strategies. This begins with an analysis of the economic and geopolitical choices made by the home country and its ability to promote and support the regional or international expansion of its public and private companies. Furthermore, from the perspective of the host country, an analysis of competition among geographic regions in terms of competitiveness, accessibility, and territorial attractiveness reflects the growing intensity of this competition. This intensified competition has led to the development and implementation of incentive policies and strategies to expand the regional supply. Furthermore, the study of interstate relations finally sheds light on their impact on firms' location decisions. These relationships are evident in regional agreements, regional or international cooperation institutions, and, above all, within the framework of regional integration zones. Internationalization strategies have thus led to more concentrated and intensive regional trade within these zones. Drawing on a thoroughly analytical approach, we argue that states must successfully fulfill various roles within the context of a globalized economy characterized by increasingly close economic and trade ties and a proliferation of regional partnerships.

Keywords – State, FDI, regional integration

Introduction

Avec plus de 1,5 milliard d'habitants estimé en 2026¹, un fort potentiel porté par une population très jeune (50 % ont moins de 18 ans), et un taux de croissance démographique soutenu ; des ressources naturelles abondantes (minières, pétrolières et gazières, ...) et des marchés en expansion, l'Afrique regorge d'opportunités. La croissance économique de plusieurs pays s'est diversifiée de plus en plus pour devenir structurellement de plus en plus endogène. De par ses multiples potentialités, le continent africain dispose de tous les attributs qui pourraient en faire un acteur de poids sur l'échiquier international à la fois en tant que territoire d'accueil et même en tant que pays d'émission des flux d'investissement direct étranger (IDE). Cependant, il semble exclu du processus d'internationalisation des entreprises, même si individuellement, quelques pays ont affiché ces dernières années des entrées d'IDE remarquables et aussi des sorties d'IDE non négligeables.

D'ailleurs, sur les trente dernières années², les flux d'IDE sont concentrés géographiquement dans les pays développés. Il s'agit principalement des États-Unis et des pays européens avec presque 80% des flux d'investissements directs étrangers mondial pour la période 1990 et 2000. Viennent ensuite et à partir des années 2010, les pays de l'Asie ; tandis que l'Afrique reste largement marginalisée avec une part ne dépassant pas 5%. Ce constat paradoxal soulève des interrogations sérieuses et nous invite à réfléchir sur les facteurs explicatifs des choix d'implantation des entreprises à l'international et aussi à examiner le rôle des différents acteurs dans ce processus.

La décision de localisation géographique d'une entreprise à l'international peut être décrite comme une séquence de choix géographiques impliquant pays et régions et entraînant une dynamique territoriale globale à la fois pour les territoires d'accueil et les territoires d'origine. En effet, en cette ère mondialisée, caractérisée par la mobilité croissante des facteurs de production et par l'accroissement soutenu des échanges, les investisseurs et les entreprises sont, plus que jamais, sollicités par les territoires. On assiste ainsi à un nouvel ordre économique mondial marqué par une modification de la configuration des espaces géographiques. La libéralisation progressive des échanges commerciaux ainsi que les progrès spectaculaires en matière de communication et de logistique permettent de lier efficacement et à moindre coût les différentes zones géographiques même les plus éloignées. Il en résulte une réorganisation de la production dans le monde, dans laquelle nombre de plus en plus croissant de pays sont intégrées.

¹ Source: World Population Prospects. Nations Unies. Estimations 2026

² UNCTAD, based on FDI/MNE database (www.unctad.org/fdistatistics) and information from The Financial Times Ltd, fDi Markets (www.fDimarkets.com) and Refinitiv SA.

Les stratégies d'implantation à l'international, constituent de ce fait une forme d'internationalisation du capital et donnent lieu à des opérations IDE, c'est-à-dire des flux réels de capitaux étrangers par lesquels une entreprise d'un pays crée, acquiert ou prend une participation dans une entreprise d'un autre pays. Au regard des données statistiques, ces opérations ont atteint ces dernières années des montants sans cesse records. Les IDE mondiaux ont progressé de 14 % en 2025 pour atteindre 1 600 milliards de dollars³, selon des estimations publiées dans un rapport de la Conférence des Nations Unies sur le Commerce et Développement (CNUCED). D'ailleurs, les flux d'IDE constituent certainement l'un des aspects les plus visibles de la mondialisation. Certes l'étendue spatiale des entreprises et la fragmentation internationale de leurs activités principalement productives n'est pas un phénomène récent, mais son ampleur et son étendue géographique est, elle, bien nouvelle.

Ces choix stratégiques des entreprises, impliquent systématiquement les Etats et accroissent, tout en les modifiant, les interdépendances entre pays. Ceux-ci sont ainsi liés toute au long de la chaîne de valeur verticalement et/ou horizontalement. D'ailleurs, un nombre de plus en plus croissant de pays même les pays en développement (PED) participe à ce processus non seulement en tant que récepteur de l'IDE, mais aussi en tant qu'émetteur. Cette évolution affecte particulièrement le Maroc, contexte de notre recherche, du fait de son processus de libéralisation progressif et son ancrage croissant dans le contexte international. Au Maroc, les flux d'IDE ont connu un développement significatif pendant ces dernières décennies. Selon la Note conjoncture du ministère des finances, à la fin de l'année 2024⁴, le flux net des IDE au Maroc a affiché un accroissement de plus de 50% pour s'établir à 17,2 Milliards de dirhams. De leur côté, le flux des investissements directs marocains à l'étranger s'est par contre contracté de -23,2% pour revenir à 6,5 Milliards de dirhams.

Par ailleurs, le rôle des Etats en tant que parties prenantes dans ce processus d'internationalisation prend également de l'ampleur et il est devenu crucial voire déterminant dans le choix puis le succès des entreprises à l'international. Cela concerne principalement deux axes. D'une part, l'impact du contexte et de l'écosystème dans lequel réside les entreprises qui souhaitent élargir leur marché à l'international devrait être examiné rigoureusement. D'autre part, l'accent devrait impérativement être mis sur l'influence des avantages propres aux pays hôtes et de leurs efforts en matière d'attractivité territoriale.

³ CNUCED (Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement), d'après des informations du Financial Times, de fDi Markets (www.fDimarkets.com) et de LSEG Data & Analytics.

⁴ <https://www.finances.gov.ma/Publication/dtfe/2024/>

Par ailleurs, une troisième voie nécessite aussi d'être explorée. Il s'agit en fait, des relations interétatiques qui peuvent influencer fortement les choix des entreprises en matière de localisation de leurs activités.

L'objectif de notre travail est de comprendre et d'expliquer le rôle de l'Etat dans les stratégies d'internationalisation des entreprises. On vise ainsi à répondre aux questions de recherche suivantes : dans quelle mesure l'Etat peut-il influencer les stratégies d'internationalisation des entreprises ? et comment se manifeste ce rôle ?

Notre démarche s'inscrit initialement dans une volonté d'approfondir l'approche par les réseaux (Johanson et Mattsson 1988) en insistant sur le caractère moteur que joue l'Etat et sa diplomatie économique dans l'internationalisation et l'expansion des firmes. Nous adoptant une approche profondément argumentative et positiviste.

Notre réponse s'articulera ainsi autour de trois axes et nous retenons la structure suivante : dans un premier temps, on examinera l'intérêt et les mesures prises par l'Etat d'origine pour accompagner et soutenir les stratégies d'internationalisation des entreprises. Dans un deuxième temps, on étudiera les avantages compétitifs, les paramètres d'accessibilité et d'attractivité propres aux pays d'accueil. Le troisième point de ce travail portera sur l'analyse de l'effet des relations interentreprises principalement dans un cadre régional sur les choix d'internationalisation des entreprises.

1. Etat d'origine : Intérêts et mesures

L'une des caractéristiques les plus intéressantes du processus d'internationalisation des entreprises est l'implication de leurs Etats d'origine qui dans l'intérêt du développement national, mobilisent une panoplie de mesures pour accompagner et encourager les stratégies d'internationalisation.

1.1 Intérêts pour les Etats d'origine

Pour l'Etat d'origine, l'internationalisation de ses entreprises peut être perçue comme étant un levier de renforcement de la compétitivité du pays. En effet, grâce à l'accès à des actifs stratégiques, à des externalités technologiques, à des compétences spécifiques et à des ressources naturelles dans le cadre de marchés plus vastes, ces entreprises voient leur performance s'accroître et contribuent par conséquent à renforcer la compétitivité de leurs pays. Leurs positionnements à l'international qu'il soient des entreprises publiques ou privées les prédisposent à jouer un rôle déterminant dans la consolidation du positionnement de leurs pays à l'échelle régionale ou globale. D'ailleurs, la diplomatie économique des Etats peut être appréhendée à travers l'internationalisation de ces entreprises (Maréchal, 2002 ; Lorol, 1999 puis 2009 ; Rosière 2010). Ce cadre épistémologique tel que développé dans les modèles de la géoéconomie associe à la fois l'analyse économique et politique ou plus précisément la diplomatie économique des Etats et la

stratégie de développement des entreprises. De même dans l'approfondissement de l'approche par les réseaux (Johanson et Mattsson, 1988), on insiste sur le caractère moteur que joue l'Etat et sa diplomatie économique dans l'internationalisation et l'expansion des entreprises. Cette diplomatie peut parfois revêtir un caractère proactif et refléter un activisme croissant de l'Etat d'origine. Celui-ci peut se justifier par plusieurs raisons. On retient principalement deux.

La première tient à la volonté de faire des entreprises nationales de véritables ambassadeurs. Considérées comme de véritables fers de lance de la politique d'influence, les stratégies d'internationalisation des entreprises opérées dans le cadre des IDE, sont de nos jours implicitement instrumentalisées par les Etats, pays d'origine de ces flux. En quête d'influence et de pouvoir, les pays d'origine cherchent à provoquer une dépendance économique extérieure des pays d'accueil et à disposer d'un *soft power* à connotation économique. Ils cherchent ainsi à devenir des acteurs économiques et à défendre *in fine* leurs intérêts géopolitiques. Cette relation entre IDE et *soft power* tient essentiellement à la nécessité de la cohérence entre les objectifs de la diplomatie économique et ceux de la diplomatie publique.

La deuxième raison s'appuie sur l'intérêt de la diversification géographique des investissements pour ces pays. En effet, l'internationalisation des entreprises qu'elles soient publiques ou privées renforcent la position du pays en tant qu'investisseur à l'international. Elle permet entre autres, d'assurer la sécurisation des approvisionnements en matières premières et hydrocarbures, d'amorcer et d'entretenir des transformations économiques (Sun, 2002) et de permettre aux entreprises nationales de rechercher des avantages compétitifs au-delà des frontières, contribuant ainsi à leur performance et par conséquent au développement de leur territoire d'origine. Leur présence à l'international est aussi un moyen de favoriser l'intégration économique de leur pays au sein de la communauté internationale.

Pour le cas de la Chine, certaines études ont confirmé l'existence d'une corrélation directe entre les politiques des institutions publiques en Chine et les comportements et décisions d'internationalisation des entreprises chinoises (Scott, 2002 ; Buckley et al., 2007). L'objectif étant d'accroître l'influence du pays sur la scène internationale aussi bien sur le plan politique qu'économique (Wu et Chen, 2001). Dans le même ordre d'idée, le Maroc a fait le choix de renforcer la présence des entreprises marocaines à l'international notamment dans les pays africains, en adoptant une approche axée sur le partenariat et la coopération. Cette présence est en forte expansion et le Maroc se hisse aujourd'hui au rang des premiers nouveaux émetteurs d'IDE en provenance et à destination de l'Afrique.

Parallèlement, les acteurs privés peuvent aussi de leur part exercer une influence de plus en plus importante dans le processus décisionnel de leurs pays d'origine. Ils deviennent par conséquent

des partenaires incontournables des États et des acteurs de plus en plus actifs de la diplomatie économique. Ils contribuent à modifier sa structure traditionnelle et à véhiculer l'image et les valeurs de leur pays d'origine dans le cadre d'une diplomatie d'influence fondée sur la pluralité des acteurs et la priorité des objectifs économiques. C'est dans ce sens que la diplomatie économique et les orientations politiques et économiques de l'État turque sont fortement influencées par les entreprises privées.

L'intérêt que revête le choix de l'internationalisation des entreprises pour le pays d'origine tant pour renforcer son influence que pour soutenir son développement économique justifie ainsi la nécessité de mobiliser plusieurs mesures et instruments pour accompagner ce choix.

1.2 Mesures d'accompagnement

L'Etat d'origine peut assurer un accompagnement adéquat du processus d'internationalisation des entreprises à travers la mobilisation de plusieurs mécanismes et mesures. Ceux-ci concernent essentiellement trois aspects : le rôle des politiques gouvernementales, l'influence du cadre institutionnel, et l'effet du contexte du pays d'origine sur la création des avantages concurrentiels des entreprises qui s'internationalisent.

Comme les politiques gouvernementales et les priorités économiques impactent fortement les choix stratégiques des firmes, le rôle de l'Etat d'origine peut d'abord consister à mettre en œuvre des politiques spécifiques qui orientent et aident les entreprises à se lancer sur le marché international. Il peut s'agir d'abord de politique de soutien à l'ouverture de marché (Yang et al. 2009, Richet 2013, Xu 2007), de politique d'octroi de subventions aux activités internationales (Sargent et Ghaddar, 2001) ou même de création du fonds d'accompagnement et de renforcement de la présence à l'international. Ensuite, l'Etat via des conseillers économiques auprès des services du veille au ministère des affaires étrangères, peut assurer une veille stratégique dynamique. Il peut ainsi collecter, centraliser puis traiter et stocker le maximum d'informations et donc permettre aux entreprises en utilisant ce système d'information d'explorer les opportunités d'affaires offertes en dehors du territoire local. En effet, les informations collectées sur les marchés visés accroissent la connaissance des marchés étrangers (Johanson et Vahlne, 1990) et permettent de minimiser l'incertitude dans le choix du pays ciblé par la stratégie d'implantation. Ce rôle s'inscrit de ce fait, dans le cadre d'un processus incrémental de développement graduel des entreprises à l'international. Les objectifs et les choix des firmes sont ainsi assignés par les autorités publiques et la politique de l'Etat facilite par conséquent l'orientation stratégique internationale d'une firme. Dans ce sens, on peut confirmer que la politique commerciale de l'Etat ainsi que ses dispositions juridiques poussent les entreprises qui s'internationalisent à opter pour les stratégies d'exportation ou les stratégies d'implantation (Buigues et Lacoste, 2016).

L'intervention de cet Etat peut aussi se faire d'une manière directe à travers ses entreprises et les rapports capitalistiques qu'il entretient avec elles. Pour les entreprises marocaines publiques ou semi-publiques, les décisions des dirigeants et de leurs organes de gouvernance sont fortement influencées par les représentants de l'Etat dans ces organes en concertation avec les ministères concernés et les pouvoirs publics. Les relations avec l'administration de l'Etat essentiellement, le ministère de tutelle technique et le ministère chargé des affaires étrangères et de la coopération sont axées principalement sur l'information fournie au sujet de l'état d'avancement des projets de développement à l'international dans le cadre relations de tutelles et de supervision pour inciter les entreprises à développer des pratiques d'internationalisation.

Par ailleurs, une adaptation ou même un assouplissement de la réglementation des investissements et des démarches administratives d'intégration sur un marché étranger ou celles d'implantation sur un territoire donnée (Gaur et al., 2014) peuvent représenter un facteur déterminant d'expansion à l'étranger. Ainsi, la signature d'accords internationaux pour la promotion et la protection des investissements ou encore des accords de coopération dans plusieurs domaines apparaît dans ce sens un choix pertinent. La mise en œuvre de ces réglementations harmonisées nécessite par ailleurs une instrumentalisation dans un cadre institutionnel adéquat et reconnu. Ce qui nous renvoie au deuxième aspect.

D'ailleurs, la littérature en management international (Kiss et Danis, 2010 ; Ciravegna et al., 2024) a insisté sur le rôle des institutions des pays d'origine et de leurs spécificités institutionnelles dans le processus d'internationalisation des entreprises. En effet, les institutions formelles sont censées d'une part, favoriser l'entrée d'entreprises nationales sur de nouveaux marchés étrangers (Harris et al., 2012) et d'autre part, soutenir efficacement cette présence à l'international. Ces institutions émanent d'acteurs globaux au niveau de l'Etat (gouvernement, partis politiques, regroupements professionnels) et sont représentatifs du cadre institutionnel et réglementaire officiel en termes d'instances, d'ordres, de lois, de règlements et de conventions. Leur rôle dans l'internationalisation des entreprises a été notamment mis évidence par Isenberg (2011 puis 2013), qui a ainsi montré le rôle joué par les spécificités politiques, institutionnelles, économiques, sociales et culturelles des pays d'origine au Nord pour les firmes qui s'internationalisent dans les pays du Sud. On estime également que ces institutions, surtout dans le cas de beaucoup de pays émergents ou en développement, peuvent parfois entraver l'internationalisation de leurs entreprises et peuvent même se transformer en véritables handicaps notamment pour les petites et moyennes entreprises (PME) exportatrices (Estrin et al. 2013). En effet, la faiblesse institutionnelle formelle et le manque de soutien institutionnel peuvent générer de l'incertitude et donc limiter la croissance des entreprises à l'international (Peng et al.2008).

On retient de ce fait que le contexte du pays d'origine des entreprises peut avoir une influence sur leurs stratégies d'internationalisation. Certaines recherches ont aussi permis de montrer que cette influence est visible au niveau du degré de diversification internationale (Li et Yue, 2008) ainsi qu'au niveau des modes d'entrée choisis et du moment de l'entrée (Stevens et Dykes, 2013). En effet, les routines organisationnelles et les ressources spécifiques dont dispose l'entreprise ainsi que les avantages concurrentiels qu'elle développe autant d'éléments qui vont influencer ses choix stratégiques, sont systématiquement liés à l'environnement institutionnel et culturel et aux caractéristiques nationales du pays d'origine (Barmeyer et Mayrhofer, 2007). L'accumulation de capacités technologiques et d'avantages spécifiques dans le marché local permettra à ces entreprises d'investir dans d'autres pays (G. Magrin et al. 2015). En général les entreprises qui réussissent l'internationalisation sont ceux qui ont d'abord réussi dans leurs propres pays avant de choisir ensuite un repositionnement dans la chaîne de valeur globale et une nouvelle configuration de leurs activités dans des espaces géographiques différents offrant de nouvelles opportunités. Leur engagement à l'international serait alors progressif et fondé d'abord sur des avantages développés dans le contexte de l'Etat d'origine.

Cadre politique, institutionnel et contextuel de l'Etat d'origine sont ainsi déterminants dans les stratégies d'internationalisation. Cependant, ces stratégies sont aussi guidées par le souci de tirer avantage des pays d'accueil. D'où l'intérêt d'examiner le rôle de l'Etat de réception.

2. Etat d'accueil : compétitivité, accessibilité et attractivité

L'importance de l'entreprise a livré les territoires à une concurrence acharnée pour attirer un maximum d'implantations à l'intérieur de leurs frontières. Cette compétition à l'attractivité revêt plusieurs formes. L'objectif étant de développer une compétitivité, une accessibilité et une offre territoriale attractive.

2.1 Compétitivité fiscale et réglementaire

Les firmes choisissent leur localisation notamment en fonction des écarts de coûts. Elles localisent leurs unités de production là où elles espèrent qu'elles seront les plus rentables et profitables et qu'elles contribuent à renforcer leur compétitivité. D'ailleurs, dans le cas des stratégies productives, le processus de multinationalisation est guidé essentiellement par le souci de tirer avantages de l'inégalité des coûts de production d'une région à l'autre (Michalet, 1973).

La fiscalité est l'une des variables qui influencent fortement les coûts et donc la compétitivité des entreprises. En effet, pesant sur les entreprises, la fiscalité est supposée avoir un impact négatif sur l'implantation étrangère puisqu'elle augmente le coût d'exercice de l'activité productive dans le pays. On suppose à cet égard que les entreprises multinationales prennent en compte les incitations fiscales lorsqu'elles effectuent des choix d'implantation et que ces incitations fiscales opèrent à la

marge pour faire basculer les décisions d'investissement en faveur d'un pays d'accueil plutôt qu'un autre.

C'est dans ce sens que les autorités publiques s'efforcent de rendre leurs réglementations fiscales plus compétitives d'un point de vue international. Ainsi, pour les Etats souhaitant accueillir des investissements directs, des mesures d'incitations fiscales spéciales devraient être mises en place et des avantages fiscaux peuvent être accordés en faveur de l'IDE. Il s'agit notamment d'exonérations d'impôts même temporaires qui permettent de libérer les entreprises nouvellement établies sur le territoire d'accueil de l'impôt sur les sociétés et éventuellement d'autres impôts pour un certain nombre d'années. Les crédits d'impôt universels ou ciblés, la simplification des bases d'imposition ou encore la réduction du taux légal de l'impôt sur les sociétés sont autant de mesures qui renforcent la compétitivité fiscale des Etats. D'ailleurs, la littérature empirique confirme largement que les différences de fiscalité sur les bénéficiaires impactent les choix de localisation des firmes. Dans un examen minutieux, De Mooij et Ederveen (2003), ont donné une analyse utile de ces travaux empiriques. Ils ont ainsi, étudié les résultats de 350 estimations économétriques portant sur la sensibilité des flux d'IDE à la fiscalité. Ils en concluent qu'une baisse d'un point du taux d'imposition sur les sociétés conduit, toutes choses égales par ailleurs, à une hausse de l'ordre de 3 à 4% de l'IDE entrant. Les travaux menés par Bénassy-Quéré, Fontagné et Lahrèche-Révil (2005), sur les IDE bilatéraux entre les pays de l'OCDE confirment cet ordre de grandeur. De même, comme l'impôt sur les sociétés (IS) peut être utilisé pour agir sur les comportements économiques, notamment dans le domaine de l'IDE, la convergence des taux nominaux d'IS des pays de l'OCDE observée sur les vingt dernières années témoignent de la pression de la concurrence au niveau fiscal. Théoriquement les firmes transnationales choisissent de se localiser là où les taux de l'IS sont les plus bas, ceci conduisant, dans un monde parfaitement concurrentiel, à un équilibre des taux d'IS. Ceci devrait empiriquement entraîner, toutes choses égales par ailleurs, une relation indirecte entre les taux d'IS et les flux d'IDE entrants.

Certes les allègements fiscaux peuvent renforcer l'attrait d'un pays d'accueil potentiel, mais ils restent parfois insuffisants pour compenser les coûts supplémentaires supportés occasionnés par l'implantation dans ce pays. Pour les entreprises, d'autres mesures réglementaires sont aussi à prendre en considération. Relevant encore du rôle du pays d'accueil, et préconisées pour renforcer sa compétitivité internationale et améliorer sa capacité d'attirer les investissements transfrontaliers et les capitaux mobiles dans le monde, ces mesures peuvent concerner plusieurs domaines.

On peut d'abord souligner que l'impact de la politique commerciale, des tarifs douaniers et donc du degré d'ouverture⁵ est déterminant. Cet impact est systématiquement lié au lien de substituabilité ou de complémentarité entre IDE et commerce international. En effet, le commerce mondial est fortement lié à l'activité des firmes qui localisent leurs activités au-delà de leurs pays d'origine. D'un point de vue théorique, la mobilité des capitaux dans le cadre des stratégies d'internationalisation des entreprises peut être mise en perspective comparativement à l'évolution des échanges de biens et de services. La relation de complémentarité ou de substitution entre flux d'implantation par voie d'IDE et commerce extérieur de biens et de services a été le sujet de nombreux débats à la fois théoriques et empiriques principalement depuis les années 1970 (Markusen, 1983 ; Helpman et Krugman, 1985 ; Markusen et Venables, 1998 ; Grossman et Rossi-Hansberg, 2008). Les firmes multinationales avec leur logique de conquête de marchés nationaux contournent les barrières nationales à l'échange et localisent des segments de production dans divers pays « ateliers » (cas d'IDE de *tariff-jumping*⁶). Cet IDE vertical va en outre créer des flux de commerce complémentaires de produits intermédiaires et finis depuis les filiales localisées dans un autre pays, vers la société-mère et un transfert intra-firme de services de la société-mère vers ses filiales.

On peut ensuite, retenir l'effet positif de l'assouplissement considérable du cadre réglementant les IDE ainsi que l'importance des dispositions juridiques encadrant le climat des affaires et limitant le risque pays. Cela porte essentiellement sur les modifications réglementaires progressives des régimes qui réglementent les entrées des IDE et la libéralisation des activités industrielles et commerciales. C'est dans ce sens que le Maroc a développé progressivement un arsenal juridique solide et adapté pour consolider sa position en tant que destination attractive et sécurisante pour les investissements étrangers. Ce corpus juridique comprend principalement la nouvelle Charte de l'investissement et ses décrets (2023-2026), ainsi que des lois afférentes au droit des affaires. Le rythme soutenu des réformes de ces textes offre aux investisseurs un cadre moderne et propice à l'investissement. L'examen de ce cadre juridique, nous permet de synthétiser dans le tableau ci-dessous les principaux textes et réformes récentes faisant partie intégrante de cet ensemble juridique et visant à soutenir la mise en œuvre des projets d'investissement nationaux ou étrangers.

⁵ L'ouverture économique d'un pays est généralement mesurée par l'indicateur du taux d'ouverture qui met en évidence l'importance des échanges extérieurs dans l'activité économique du pays. Autrement dit, la part de son PIB.

⁶ « Expression utilisée quand une firme décide d'établir des filiales pour pénétrer le marché étranger et ainsi éviter les barrières et hauts tarifs douaniers. La théorie économique s'accorde sur le fait qu'une augmentation des barrières à l'échange favorise le *tariff-jumping* pour contourner ces barrières. Pourtant, à ce jour, peu d'études empiriques viennent corroborer ou contredire cette hypothèse » <https://www.glossaire-international.com>.

Tableau 1 – Liste des dispositions juridiques en faveur des investissements

2009	Adhésion à la Déclaration de l'OCDE sur l'investissement international et les entreprises multinationales.
2009	Création du Comité National de l'Environnement des Affaires (CNEA), chargé d'institutionnaliser le dialogue public-privé dans le domaine des affaires.
2011	La liberté entrepreneuriale et la libre concurrence sont érigées en principes constitutionnels dans la nouvelle Constitution.
2011	La nouvelle Constitution instaure le Conseil de la Concurrence et l'Instance nationale de probité et de lutte contre la corruption.
2014	Loi n° 17-97 relative à la propriété industrielle (PI), amendée et complétée par les lois n° 31-05 en 2006 et n° 23-13 en 2014, confère au titulaire de la PI ou à ses ayants droit un droit exclusif d'exploitation de l'invention et la protection contre toutes les manipulations non-autorisées.
2018	Réforme de la loi n° 73-17 abrogeant et remplaçant le titre V de la loi 15-95 formant code de commerce relatif aux entreprises en difficulté est inspirée des standards internationaux en matière d'entreprises en difficulté.
2019 puis 2021	Loi 20-19 modifiant et complétant la loi 17-95 relative aux sociétés anonymes et de la loi 21.19 modifiant et complétant la loi 5.96 relative aux sociétés à responsabilité limitée.
2019	Loi n° 47-18 portant réforme des Centres Régionaux d'Investissement (CRI) et création des Commissions Régionales Unifiées d'Investissement (CRUI)
2022	Loi cadre n° 03-22 formant charte de l'investissement instaurant le principe de non-discrimination en matière d'investissement, en garantissant l'égalité de traitement des investisseurs, quelle que soit leur nationalité (à l'exception des activités agricoles).

Elaboré par les auteurs

Enfin, l'accent devrait être aussi mis sur les dispositions législatives relevant du droit social et réglementant spécifiquement le marché du travail. Il s'agit par exemple de la réglementation des conditions de recours aux heures supplémentaires, des cas de recours aux contrats à durée déterminée ou aux contrats de travail temporaire, des règles d'embauche et de licenciement

(Smarzyska et Spatareau, 2005), de la réglementation du télétravail ou encore des possibilités d'octroi de subventions à la création d'emploi. Au Maroc, les réformes et les amendements apportés à la loi n° 65.99 formant code du travail s'inscrivent dans ce sens. Les récentes mises à jour de cette loi apportent des modifications significatives et visent à améliorer davantage les conditions du travail des salariés tout en offrant plus de flexibilité aux entreprises et donc un cadre plus attractif des investisseurs étrangers.

On peut conclure à ce niveau que le taux de croissance des IDE est fortement corrélé aux choix politiques, économiques et juridique des pays d'accueil. Grâce aux incitations de types fiscal ou règlementaire, ces Etats peuvent consolider leurs avantages compétitifs et attirer sur leurs sols plus d'implantations durables. Par ailleurs, au-delà de la recherche d'une compétitivité qui risque d'être éphémère, ces Etats peuvent aussi s'inscrire dans une démarche plus soutenue afin de développer durablement leur accessibilité et leur attractivité.

2.2 Développement de l'accessibilité et de l'offre territoriale attractive

Pour les entreprises, le choix du pays d'accueil de leur stratégie d'implantation durable est aussi fondé sur la facilité d'accès, sur la stabilité politique, sur l'attractivité du territoire ainsi que sur les opportunités qui s'y présentent.

La concurrence entre espaces géographiques en termes d'attractivité territoriales conduit à la réflexion et la mise en place de politiques d'incitation et de stratégies de développement et d'attractivité territoriales (Pasquier et Yersin, 2009). L'objectif étant de construire une différenciation des territoires (Pecqueur, 2006) et de créer et développer des avantages différenciatifs (Coissard et Pecqueur, 2007) et spécifiques.

L'accessibilité d'un territoire repose sur plusieurs axes. On retient principalement trois. Premièrement, l'expansion des réformes politiques, institutionnelles et économiques crée un environnement stable, accessible et favorable à l'attraction des IDE. L'existence d'institutions politiques stables est supposée exercer un impact positif sur les investissements étrangers. Cette stabilité du pays peut être mesurée par plusieurs variables. Il s'agit notamment de la nature du système politique, de la qualité et du poids des institutions de régulation, du degré de la liberté d'expression et de l'influence des lobbies politiques et économiques (Spremann, Mutter et Neugebauer, 2000). Ces variables s'inscrivent globalement dans le cadre d'une approche politique et géoéconomique et renvoient au champ d'étude de la « géographie économique »⁷. Celle-ci

⁷ « La géographie économique étudie la géographie des activités économiques et leur insertion dans des circuits qui participent à la production et à la consommation des richesses. Elle offre un cadre critique pour penser les transformations spatiales induites par la globalisation et le tournant post-fordiste et néolibéral (innovation, financiarisation, marchandisation de l'environnement...) ». (Définition extraite de « Introduction à la géographie économique » / Guilhem Boulay, Antoine Grandclément, Éditeur Malakoff : Armand Colin, 2019)

s'intéresse à la fois aux facteurs qui rendent un espace accessible et propice à l'installation d'entreprises mais aussi aux obstacles et faiblesses qui peuvent le rendre non désirable et non attractif. En effet, l'environnement du pays d'accueil peut aussi présenter des risques économiques, politiques et sociaux inhérents à l'instabilité politique (Erramilli et Rao, 1991). Ces risques, liés à de nombreux paramètres globaux tels que la stabilité des taux de change, la régulation du système financier, ou encore le niveau de la dette publique...relèvent systématiquement du rôle de l'Etat. Coeurderoy et Quelin (1997 ; p. 163) ont expliqué que « les facteurs politiques et socioculturels influent donc nettement sur le choix d'organisation à l'international [...] les différences sociales, l'écart culturel, la stabilité politique, etc. créent un niveau d'incertitude pour l'investisseur, un « risque pays ». Plus ce risque est élevé, plus la firme éprouve des difficultés à gérer une relation de marché et est tentée de protéger ses actifs spécifiques par l'internalisation ».

Le deuxième axe de l'accessibilité du pays d'accueil concerne les efforts d'aménagement du territoire effectués par ce pays. En effet, la qualité des infrastructures en termes d'équipements en réseau routier, de logistique transport, de réseaux de télécommunication facilite l'accès aux marchés et développe une proximité économique efficiente. D'ailleurs, les entreprises localisent leur activité de production et de distribution là où l'accès à la demande est le meilleur en termes d'efficacité et d'efficience. C'est dans ce sens que le Maroc a renforcée son accessibilité en développant des infrastructures solides (port Tanger-Méditerranée, mis en service en 2007 ; 38 ports dont 13 consacrés au commerce extérieur ; un réseau autoroutier qui devrait atteindre 3000 km à l'horizon 2030⁸, une plateforme aéroportuaire vaste...) des zones industrielles modernes (plus de 150 zones industrielles et de zones d'accessibilité industrielle⁹ réparties sur toutes les régions du pays).

Le troisième et dernier axe renvoie aux choix de l'Etat en matière de politique commerciale et industrielle. D'une part, et d'un point de vue commercial, la politique des exportations des composantes (*export processing* appliqué en Chine), ou l'adoption d'accords commerciaux régionaux et de conventions libéralisant les échanges commerciaux peut renforcer la présence du pays dans la sphère internationale et donc améliorer son accessibilité. D'autre part, et d'un point de vue industrielle, l'existence d'une spécialisation ou d'une performance sectorielle au niveau national est supposée exercer un impact positif sur l'implantation des firmes étrangères dans ce pays. Les choix de l'Etat en matière de politiques industrielles peuvent faire bénéficier aux entreprises du secteur performant priorisé, qui choisissent d'y localiser, d'externalités positives tels qu'un bassin d'emploi spécifique à l'activité du secteur ou un débordement ou un transfert

⁸ <https://www.adm.co.ma/>

⁹ <https://industrial-estate.gov.ma/>

technologique. L'existence de ces externalités peuvent pousser les firmes à s'agglomérer géographiquement. D'ailleurs, ceci explique en grande partie l'existence de clusters technologiques et aussi conforme au phénomène de métropolisation des activités économiques (Buisson, Aguilera et al. 2001).

Profitant de cette accessibilité, la présence de ces entreprises devrait en retour redynamiser le tissu industriel et améliorer l'avantage comparatif commercial des Etats nations (Dunning, 1988 ; Fieldhouse et al., 2018). Du moins sur le plan théorique, les effets bénéfiques potentiels des implantations des entreprises sont considérés comme substantiels. Certes, pour le pays d'accueil améliorer l'accessibilité de son territoire est un facteur essentiel d'attraction des firmes, mais il reste insuffisant pour maintenir leur implantation durablement. Pour ces firmes, il doit s'agir d'une localisation optimale attractive qui assure à la fois la performance et la pérennité de leurs activités. A partir de la fin des années 80, la préoccupation pour l'attractivité d'un pays pour les IDE est devenue une exigence des politiques économiques des gouvernements de plusieurs Etats. La configuration des territoires s'est modifiée et la concurrence entre espaces géographiques en termes d'avantage spécifique et d'attractivité territoriale s'est accentuée. L'avantage spécifique d'un pays représente un attrait relatif de ce pays par rapport à d'autres, c'est à dire les facteurs susceptibles de le différencier pour l'entreprise et l'investisseur (Aydalot, 1985), et qui rendent cet espace propice à l'attraction et à l'installation des entreprises et inversement les faiblesses et les obstacles qui le rendent « répulsif ». La qualité de ces facteurs dépend de l'aptitude du milieu local à interagir, à innover et à produire des synergies intéressantes (Thiard, 2005). Poirot et Gérardin (2010) ont dans ce sens, expliqué qu'afin d'attirer et retenir, un territoire doit disposer de la capacité à offrir des conditions d'implantation plus avantageuses que celles des territoires concurrents.

Les autorités économiques et politiques ont ainsi intérêt à développer cette capacité et à créer une offre territoriale attractive et compétitive au regard des offres concurrentes. L'offre territoriale regroupe l'ensemble des caractéristiques géographiques, politiques, économiques et sociales d'un territoire qui contribuent à faciliter et retenir l'implantation des entreprises. Elle apparaît comme « une variable explicative du plus ou moins important flux d'IDE qui affecte un territoire » (Thiard, 2005, p19). Il s'agit ainsi d'une approche comparative menant et générant une concurrence acharnée entre territoires. Autrement dit, l'attractivité d'un territoire se mesure en comparaison avec les autres territoires concurrents. Cette attractivité est basée sur la disposition de ressources et de conditions d'implantation plus avantageuses et plus intéressantes (Hatem, 2004 ; Adamou Illou et Oumari, 2023). On insiste ainsi sur la nécessité de se doter d'une ressource spécifique ainsi que de disposer d'un niveau d'organisation du secteur productif performante et attractive

(Pecqueur et Zimmerman, 2004 ; Courlet, 2013). D'où le rôle de l'Etat. En effet, devenir attractif, ce n'est pas présenté une offre territoriale générique et traditionnelle, mais plutôt disposer d'une offre territoriale compétitive, spécifique et diversifiée comprenant des secteurs d'activité divers, des pôles de compétences, des sites d'implantation efficaces, des opportunités incomparables, un climat favorable d'affaires et des services adaptés aux besoins des investisseurs. Au-delà de la nécessité de se différencier des autres Etats concurrents, un jeu coopératif de type gagnant-gagnant peut aussi se réaliser à travers des relations de coopération avec les Etats souvent voisins dans le cadre de relations interétatiques.

3. Relations interétatiques et internationalisation des entreprises

Les relations interétatiques sont des relations qui se tissent entre les Etats souverains en tant qu'acteurs fortement impliqués dans une économie de plus en plus mondialisée. Leur impact sur les stratégies d'internationalisation des entreprises est déterminant. D'abord dans le cadre de la diplomatie économique et des accords de coopération et ensuite dans un cadre plus institutionnalisé via l'intégration régionale.

3.1 Diplomatie économique et accords de coopération

Instrument de la politique extérieure des États mais aussi outil de projection de leur puissance dans le monde, la diplomatie économique désigne la mobilisation des acteurs publics, parapublics et privés, sous l'égide des pouvoirs publics, tant au niveau national, régional qu'international. L'objectif étant de défendre les intérêts économiques nationaux via à la fois le soutien de l'expansion commerciale financière et industrielle des entreprises nationales sur les marchés étrangers et la promotion de l'attractivité du territoire national auprès des investisseurs étrangers. C'est aussi la pratique de négociation régionale et multilatérale sur la base d'une approche coopérative de concertation économique des relations internationales.

D'ailleurs, l'analyse géoéconomique a élargi les approches en termes réseaux de partage et d'internationalisation des entreprises au-delà des relations interentreprises pour inclure également les relations inter-états. En effet, comme l'Etat demeure un acteur déterminant dans la construction d'avantages économiques pour les entreprises à la fois en tant qu'état d'origine ou d'accueil, les échanges interentreprises et les relations dans le cadre de leurs réseaux impliquent systématiquement des relations interétatiques. Pour ces états, cela passe notamment par la mise en place d'une diplomatie économique d'abord régionale à partir d'institutions de coopération dans lesquelles les entreprises et les Etats sont parties prenantes. Ces institutions de coopération consolident le rapport Etat-Etat et contribuent à faciliter les stratégies d'expansion régionale voire internationale des entreprises.

D'une part, les Etats ont intérêt à adhérer et à participer activement à ces institutions de coopération régionale afin de renforcer et développer les relations diplomatiques bilatérales ou régionale (Angulo – Ruiz et al. 2018). Ils contribuent par conséquent à structurer et favoriser l'internationalisation des entreprises dont les effets attendus concernent aussi bien les entreprises que les Etats. D'autres part, ces entreprises devront nécessairement développer leur diplomatie économique à travers la fonction « corporate diplomacy ¹⁰» appelée aussi « business diplomacy ». Portée par les entreprises et soutenue par la diplomatie économique officielle, cette fonction, jugée nécessaire pour toute entreprise, permet aux multinationales ou en voie d'internationalisation de bâtir et d'entretenir des interactions dynamiques avec l'ensemble des parties prenantes des pays ou régions dans lesquels elles s'implantent. Elle leur permettra ainsi d'interagir positivement et de co-construire des relations soutenues et durables avec les gouvernements et les autorités locales d'accueil et même d'origine ainsi qu'avec les organisations et les parties prenantes non gouvernementales.

C'est dans ce sens que le Maroc intensifie ses efforts pour renforcer les relations bilatérales et régionales et aussi pour développer et diversifier ses partenariats principalement avec les pays d'Afrique. En effet, dans le cadre de la coopération Sud-Sud, le pays a pris part activement à diverses institutions économiques africaines. Il cherche à contribuer de manière significative à l'avancement de ces relations et ce via plusieurs initiatives. Il s'agit d'abord de la signature d'accords de coopération (plus de 300 accords) et de la multiplication des représentations diplomatiques. Ensuite ce rapprochement réfléchi se base aussi sur un rapprochement des normes sectorielles et des règles régissant le climat des affaires en particulier en matière de protection des investissements réels, de la mobilité des capitaux et celle des personnes. L'idée vise à instaurer un cadre juridique adéquat pour renforcer les relations de partenariat. Enfin, ce rôle passe par l'accompagnement des implantations en Afrique des firmes marocaines dans le cadre des dispositions issues des accords de promotions et de protection réciproques des investissements.

D'ailleurs, cette implication bilatérale des politiques gouvernementales et des Etats peut favoriser l'expansion des entreprises. Ceci est illustré par les projets diplomatiques relatifs aux technologies d'information et de communication en Asie du Sud-Est menés par l'Etat chinois. Un tel processus s'est accompagné d'un mouvement d'expansion des entreprises chinoises de télécommunications vers la région visée. Cela confirme le rôle décisif des acteurs étatiques dans le processus

¹⁰ « La « corporate diplomacy » appelée aussi « business diplomacy » désigne la gestion stratégique des relations entre une entreprise et ses parties prenantes externes (Etats, gouvernements, ONG, communautés locales) pour établir la légitimité, influencer les politiques publiques et assurer sa durabilité ». (B. Collin, Institut Européen et International).

d'internationalisation des entreprises. Celles-ci se voient attribuer un rôle de plus en plus important en tant qu'agents diplomatiques, un rôle qui se développe notamment par le biais de différentes dispositions incluses dans les accords régionaux participant au processus d'intégration. Dans cette perspective, les accords signés par les États contribuent à l'émergence de modèles d'intégration axés sur un rôle accru des acteurs privés dans les processus d'intégration. Cette nouvelle diplomatie entre États et entre firmes nous semble être un élément structurant des dynamiques d'intégration régionale. Il est ainsi nécessaire que la diplomatie économique marocaine soit active dans le cadre des organisations impliquées dans le chantier de l'intégration africaine.

3.2 L'intégration régionale comme déterminant de l'internationalisation des entreprises

Dans le cadre des relations inter-étatiques, l'intégration économique régionale devient de nos jours une nécessité. Processus où des pays généralement voisins collaborent pour harmoniser voire faire converger leurs politiques économiques et supprimer progressivement les obstacles en échanges de biens, de services et de capitaux. En créant ainsi des marchés plus vastes et plus attractifs, l'intégration économique régionale permet systématiquement de stimuler le commerce intrarégional, de relier les chaînes de valeur transfrontalières et donc de soutenir les stratégies d'internationalisation des firmes. D'ailleurs, la dynamique de l'industrialisation industrialisante menée par les pays européens s'est appuyée fortement sur la dynamique de leur intégration régionale. De même, la littérature a soutenu que l'intervention des États dans l'internationalisation des entreprises est déterminante, particulièrement quand ceux-ci s'inscrivent dans un cadre régional. En effet, les stratégies d'implantation et d'expansion hors frontières dans ces pays se caractérisent par un fort régionalisme (Dunning, Narula et Hoesel, 1996). Le regroupement de plusieurs pays en communautés économiques régionales constituent un nouveau moteur pour la croissance des flux d'IDE réels et des stratégies d'internationalisation des entreprises. Ces constructions politiques et géoéconomiques entre États cherchent essentiellement à aboutir à une coordination efficace de leurs décisions et ce, afin de faire face aux défis du nouveau système économique mondial et de se prémunir contre ses risques.

L'étude de l'effet de l'intégration régionale sur les implantations des entreprises à l'international permet de mettre en évidence au moins trois arguments.

Le premier souligne que l'intégration régionale devrait permettre une harmonisation voire une normalisation des règles spécifiques aux IDE. En effet, elle représente l'aboutissement d'une approche politique et géoéconomique globale institutionnalisée à travers la signature d'accords bilatéraux et régionaux. Ceux-ci, en mobilisant plusieurs instruments et en couvrant plusieurs aspects, devraient contribuer au rapprochement des dispositions juridiques dans le cadre de ces zones régionales.

Le deuxième soutient que l'appartenance à une zone d'intégration régionale améliore fortement l'accessibilité des marchés intrarégionaux. Elle permet ainsi de surmonter les obstacles commerciaux et de renforcer les liens institutionnels et politiques et par conséquent de faciliter les opérations d'implantation des investissements.

Le troisième argument insiste sur les incitations aux IDE offertes à l'intérieur de la zone d'intégration régionale. Comme l'attraction des IDE représente un enjeu capital pour les pays membres, leurs partenariats régionaux se traduisent par une panoplie de mesures cherchant à attirer et maintenir un maximum d'IDE à l'intérieur de la zone régionale. De plus, le processus d'intégration affecte à la fois les décisions d'implantation des firmes mais aussi leur comportement et leurs choix dans les échanges commerciaux.

Par ailleurs, ces effets sur les flux d'IDE dépendent de plusieurs facteurs notamment la nature de l'accord régional (Blomström et Kokko, 1997), les caractéristiques et les spécificités des pays membres de la zone, leurs tailles et leurs niveaux de développement. De même, la nature et la localisation géographique de ces IDE sont à prendre en considération. La distinction entre IDE intrarégionaux, c'est-à-dire entre membres de l'union économique, et les IDE extrarégionaux entre un membre de l'union et un pays tiers, est à ce niveau nécessaire car les conséquences ne sont pas homogènes. En effet, à l'intérieur de la région, le processus d'intégration se traduit *a priori* par une baisse des coûts de transaction et des coûts d'implantation ce qui peut affecter positivement les décisions de localisation des entreprises surtout en la présence de mesures incitatives. Par conséquent cela peut engendrer un accroissement des IDE de type vertical, dont la logique consiste à fragmenter le processus productif dans différents pays. Cependant, cette baisse des coûts de transaction peut également favoriser le développement des échanges commerciaux entre pays membres, ce qui peut entraîner la diminution des IDE de type horizontal, dont la logique consiste à contourner les barrières tarifaires. Les flux de commerce se substituent dans ce cas aux flux d'IDE. Dans le cadre des IDE extrarégionaux, les conséquences paraissent moins ambiguës. L'intégration économique confère une opportunité d'attraction des entreprises de pays non membres. Motivées par la possibilité d'intégrer un marché commun plus vastes, ces entreprises peuvent choisir d'établir leurs filiales verticales ou horizontales dans certains pays membres.

En tant qu'Etat partenaire, le Maroc cherche délibérément à renforcer son intégration africaine en se basant sur un tissu productif diversifié où les entreprises jouent un rôle significatif. Cela constitue une opportunité réelle pour les entreprises marocaines qui peuvent bénéficier des dispositifs facilitant le transit transfrontalier des biens, des capitaux et des personnes dans le cadre d'une zone d'intégration régionale en cours de mise en place.

Conclusion

Etat facilitateur, Etat attractif, Etat partenaire régional ou encore Etat « *mondialisateur* », dans le contexte actuel, le rôle de l'Etat est déterminant dans les stratégies d'internationalisation des entreprises. En guise de réponse aux interrogations soulevées au niveau de l'introduction on retient trois conclusions :

D'abord l'effet du pays d'origine est crucial. L'intérêt que représente le choix de développement à l'international des entreprises en tant qu'acteurs de la politique d'influence et porteurs de plusieurs avantages, justifie la diversité des mesures prises dans l'accompagnement de ces entreprises. Ces mesures concernent à la fois les politiques gouvernementales, le cadre institutionnel et contextuel.

Ensuite, en tant que territoire d'accueil, réfléchir comment attirer, développer et maintenir des activités créatrices de richesses devrait s'inscrire dans les stratégies des villes et des régions. Dorénavant, presque tous les pays s'efforcent à développer des réglementations favorables aux IDE, à renforcer leur compétitivité, leur accessibilité et leur attractivité. Attirer les investisseurs étrangers, puis les maintenir sur le territoire, constitue en effet un enjeu et une préoccupation majeure pour bon nombre de pays, compte tenu de leur impact vraisemblable sur des variables économiques clés comme l'emploi, l'investissement, la R-D et donc in fine la croissance.

Enfin, les relations interétatiques sont de nos jours de véritables facteurs qui peuvent influencer fortement les choix des entreprises en matière de localisation de leurs activités. La coopération des Etats à travers des accords préférentiels ou dans le cadre de l'intégration régionale est sollicitée pour parvenir à un co-développement réussi.

Conscient de l'importance des IDE pour le développement économique, le Maroc s'est inscrit dans cette démarche en tant que pays d'émission, d'accueil et aussi en tant qu'acteur régional de plus en plus influent. Il a ainsi fait le choix d'orienter sa stratégie d'investissement vers l'Afrique afin d'exploiter les opportunités offertes par la croissance du continent. Par ailleurs, la réussite de sa diplomatie économique passe nécessairement par l'adoption d'une approche proactive et le renforcement de liens de coopération avec de nombreux pays alliés du continent.

Notons enfin qu'au-delà de l'intérêt théorique croissant que revête cette mise en évidence de l'importance du rôle de l'Etat dans les stratégies d'internationalisation des entreprises, elle devrait pratiquement inspirer les Etats et principalement les décideurs au niveau des pays africains. Ceux-ci devraient ainsi jouer pleinement leurs rôles afin de faire de l'Afrique à la fois un terrain d'accueil et d'émission des stratégies d'internationalisation.

Bibliographie

ALQOH M., Y. M. (2023). Stratégies des entreprises marocaines : une revue de littérature. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, 4(3-1), pp. 229-251.

ANDREFF, W. T. (2013). Des firmes multinationales à la mondialisation : l'apport de Charles-Albert Michalet. Dans A. W. (éd), *La mondialisation, stade suprême du capitalisme ?* (pp. 23-64). Presses universitaires de Paris Nanterre.

BÉNASSY-QUÉRÉ, A. F.-R. (2005, Septembre). Comment les IDE réagissent-ils à la fiscalité des entreprises ? », *Fiscalité internationale et finances publiques*, Springer ; *Institut international des finances publiques*, Vol. 12 (5), pp. 583-603.

BENSAID, N. (2023). Présence des Banques Marocaines en Afrique : état des lieux et perspectives de renforcement. *African Scientific Journal*, Vol. 3, n°16, pp. 660-683.

BENZIANE, T. I. (2018). L'internationalisation des entreprises : analyse théorique approfondie. *Revue des Etudes Economiques Approfondies*, N°7, pp. 41-64.

BERTAT F-Z., A. I. (2023). Processu d'internationalisation des entreprises marocaines en Afrique : cas des compagnies d'assurance marocaines au Sénégal. *Alternatives managériales et économiques*, Vol. 5, N°4, pp. 259-279.

BOUOUIYOUR J., H. H. (2009). Investissements directs étrangers et productivité. Quelles interactions dans le cas des pays du Moyen Orient et d'Afrique du Nord ? *Revue économique*, Vol. 60, pp. 109-131.

BRAINARD, S.-L. (1997). Une évaluation empirique du compromis proximité-concentration entre les ventes et le commerce internationaux. *Revue économique américaine*, Vol 87, n°4, pp. 520-544.

CHIAPPINI, R. (2013). L'investissement direct à l'étranger et performance à l'exportation. *Revue française d'économie*, Vol. XXVIII, pp. 119-164.

CHOUGRANI, S. H. (2022). Les défis de l'ouverture économique du Maroc sur le continent africain. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics* 3(4-2), 119-133.

COLOVIC A., M. U. (2008). Les stratégies de localisation des firmes multinationales : Une analyse du secteur automobile. *Revue Française de Gestion*, N°184, pp. 151-165.

DAFIR, A. (2012). La diplomatie économique marocaine en Afrique subsaharienne : réalité et enjeux. *Géoéconomie*.

DAFIR, A. (2021). Les entreprises marocaines en Afrique subsaharienne : Logiques et défis. *Journal of the Geopolitics an Geostrategic Intelligence*, Vol. 3, N°3, pp. 141-150.

- DAHMANI M., M. B. (2023). Les stratégies de délocalisation des firmes multinationales Cas des FMN marocaines en Afrique subsaharienne. *Revue Internationale des Sciences de Gestion, Volume 6, N°3*, pp. 294-325.
- DAHMANI, M. (2022). Les investissements sortants du Maroc : cas des FMN marocaines du secteur bancaire. *Revue française d'économie et de Gestion, Vol. 3, N°6*, pp. pp : 322-342.
- DE MOOIJ, R. E. (2003, 10). Taxation and foreign direct investment: a synthesis of empirical research. *International Tax and Public Finance*, pp. 673-693.
- DUNNING, J.-H. (1988). The electric paradigm of international production: a restatement and some possible extensions. *Journal of international business studies, Vol. 19*, 1-31.
- ECHATTABI, H. (2024). L'offre territoriale, un levier d'attractivité des investissements : vers une revue systématique de la littérature . *Revue Organisations & territoires, 33(3)*, pp. 235-254.
- EL HASSANI, W. A. (2024). Les relations économiques Maroc-Afrique : vers une coopération renouvelée grâce à une meilleure intégration régionale. *Africain Scientific Journal, Vol.3, n°23, Vol 3(N°23)*, pp 1208-1231.
- EL QOUR T., B. A. (2020). L'internationalisation des entreprises publiques comme outil d'intégration africaine : le biais de la diplomatie économique. Analyse de cas marocains. *Revue Repères et Perspectives Economiques, Vol.4, Numéro spécial*, pp. 41-60.
- ELHABSI A., B. M. (2017). Les déterminants de l'attractivité territoriale des entreprises manufacturières et logistiques étrangères. *La Revue Gestion et Organisation, N°9*, pp. 25-36.
- FHAIL, A. (2021). Internationalisation des entreprises Marocaines en Afrique Atlantique : Modes et perspectives de croissance. *Revue Internationale des sciences de Gestion, Vol. 4, N° 4*, pp. 1223-1248.
- FONTAGNE L., M. T. (2005). Les choix de localisation des entreprises. Dans *L'économie mondiale, 2006* (pp. pp. 96-105). Paris: La Découverte, collection Repères.
- GALL, S. L. (2011). Les stratégies de localisation des firmes multinationales et leurs rapports au territoire local étranger : une approche par les ressources. *Management international, Vol.16, N°1*, pp. 59-73.
- GAUSSENS, O. L. (2011). Intégration internationale et concurrence effective : quelques apports de la théorie de l'oligopole. *L'Actualité économique, 87(4)*, pp. 481-502.
- GUILLOCHON B., K. A. (2012). *Economie internationale commerce et macroéconomie*. Paris: Dunod.
- IDRISSI, H. (2023). Appréciation de l'attractivité des IDE et des investissements marocaines en Afrique. *Revue française d'Economie et de Gestion, Vol 5, N°6*, pp. pp. 19-46.

- IRAQI, A. (2019). L'investissement direct étranger en tant que facteur géopolitique du Soft Power marocain en Afrique : réflexion interprétative. *Paix et Sécurité Internationales - Journal of International Law and International Relations*, ISSN-e 2341-0868, n°7, pp. 279-290.
- KAKA Z-Y, K. B. (2022). Internationalisation des firmes marocaines au Mali : le rôle de l'Etat. *Revue française de gestion*, Vol. 5, N°1, pp. 30-56.
- KERAMIDAS O., L. P. (2016). Caractériser l'attractivité d'un territoire, une approche par les ressources : le cas de 5EMN nouvellement implantées dans la région de Kalouga en Russie. *Management International*, Vol. 20, numéro hors-série, pp. 130-142.
- KHALFAOUI A. (2017). Le choix de la localisation des entreprises au Maroc : entre l'ancrage territorial et la dotation spatiale. *Revue africaine de management*, Vol 2 (1), ISSN : 2509-0097, pp. 176-190.
- KRUGMAN P., O. M. (2012). *Economie internationale*. Paris: Pearson Education.
- LEGHIMA A., H. L. (2015). Déterminants des contraintes internes et externes à l'internationalisation des entreprises publiques algériennes. *Géographies, Géopolitiques et Géostratégies régionales*, Vol.3, N°1, pp. 33-43.
- LEVASSEUR, S. (2002). Investissements directs à l'étranger et stratégies des entreprises multinationales. *Département des études de l'OFCE*, pp. 103-152.
- MAGRIN, G. M. (2015). Quand les entreprises du Sud investissent au Sud : un basculement aux contours encore indistincts. *AUTREPART, Editions Presses De Sciences Po*, N°76, pp. 3- 28.
- MARCHAND M., V. M. (2018). Chemins d'internationalisation des multinationales émergentes : vers une extension des modèles théoriques d'internationalisation. *Finance Contrôle Stratégie [En ligne]*, NS-2 | , mis en ligne URL : <http://journals.openedition.org/fcs/2421> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/fcs.2421>.
- MARKUSEN J-R., V. A.-J. (1998). Multinational firms and the new trade theory. *Journal of International Economics*, Vol 46, Issue 2, 183-203.
- MEIER O., M. P.-X. (2010). Approche Intégrée ou Partielle de l'Internationalisation des Firmes : Les Modèles Uppsala (1977 et 2009) face à l'Approche « International New Ventures » et aux Théories de la Firmes. *Management International*, Vol. 15, N°1, pp. 11-18.
- MERIADE, L. (2015). Le rôle de l'Etat dans les stratégies d'internationalisation des entreprises chinoises? une approche géoéconomique. *Management & Avenir* N°79, p. 51 à 74.
- MINIALAI, C. M.-N.-C. (2019). Les institutions des pays émergents, soutien ou handicap à l'internationalisation des PME ? *Revue africaine de management*, ISSN 2509-0097, Vol. 4 (2), pp. 197-210.

- MOUSSA ABDOUL RAMANE, B. M. (2025). Les facteurs déterminants des stratégies d'implantation des entreprises marocaines en Afrique. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, ISSN 2658-8455, Vol. 6, Issue 05, pp. 223-243.
- MUCCHIELLI J-L., P. F. (2003). Internationalisation des firmes multinationales : l'exemple des entreprises françaises en Europe. *Economie et statistique*, N°363-365, pp. 129-144.
- MUCCHIELLI, J.-L. M. (1999). La localisation à l'étranger des entreprises multinationale : une approche d'économie géographique hiérarchisée appliquée aux entreprises japonaises en Europe. *Economie et Statistique*, N° 326-327 hal-01016877, pp. pp. 159-176.
- MZAIZ M., B. M. (2023). L'intégration régionale du Maroc en Afrique : Quels effets sur le développement économique avec l'Afrique ? *Journal of The Geopolitics ans Geostrategic Intelligence Vol. 4, N°3*, pp. 68 -94.
- TANANE, N. (2020). Apports de l'internationalisation des entreprises marocaines en Afrique. *Revue Espace Géographique et société*, N°37/38, pp. 57-73.
- VERNON, R. (1966). L'investissement international et le commerce international dans le cycle des produits. *The Quarterly Journal of Economics*, 2, 190-207.
- VERY, P. T. (2018). Introduction au dossier spécial : théories d'internationalisation. *Management International*, 22, ISSN 1206-1697, pp. 11-16.