

مجلس المنافسة

المملكة المغربية  
ROYAUME DU MAROC



ⵎⴰⵔ ⵏ ⵏⵉⵙⵏ ⵏ ⵏⵉⵙⵏ

CONSEIL DE LA CONCURRENCE

# Rapport Annuel

## 2024





# Rapport Annuel 2024

---

Conseil de la concurrence





**Sa Majesté le Roi Mohammed VI  
que Dieu L'assiste**



# **Rapport Annuel 2024**

soumis à

**Sa Majesté Le Roi Mohammed VI  
que Dieu L'assiste**

par **Ahmed Rahhou**

Président du Conseil de la concurrence



## Majesté,

Conformément aux dispositions de l'article 23 de la loi n° 20-13 relative au Conseil de la concurrence, promulguée par le Dahir n° 1-14-117 du 2 ramadan 1435 (30 Juin 2014), telle qu'elle a été modifiée et complétée par la loi n° 41-21, promulguée par le Dahir n° 1-22-60 du 30 rabii II 1444 (25 novembre 2022), j'ai l'honneur de présenter à **Votre Majesté** le rapport annuel du Conseil de la concurrence au titre de l'exercice 2024, tel qu'il a été adopté par le Collège du Conseil réuni le 1<sup>er</sup> hija 1446 (29 mai 2025).



## Majesté,

L'année 2024 s'est inscrite dans un contexte international profondément marqué par la recomposition des chaînes de valeur, l'intensification des tensions commerciales et la montée des incertitudes géopolitiques.

Bien que l'économie mondiale ait affiché une certaine résilience, avec un taux de croissance estimé à 3,3%, selon les estimations du FMI d'avril 2025, les déséquilibres structurels, la fragmentation croissante des échanges et les ajustements politiques menés dans plusieurs économies ont continué de peser sur les dynamiques de croissance.

Les économies avancées, confrontées à un durcissement prolongé des conditions financières, n'ont progressé que de 1,9% en 2024, tandis que les économies émergentes, malgré leur vitalité relative, ont vu leur croissance modérée par la volatilité des flux de capitaux, les chocs régionaux et la faible reprise de la demande intérieure en Chine.

Dans ce contexte, les perspectives mondiales pour 2025 sont orientées à la baisse : la croissance mondiale ne devrait atteindre que 2,8%, tirée par une décélération plus marquée dans les pays développés, notamment aux États-Unis et dans la zone euro.

Les perspectives pour 2025 telles qu'annoncées, révèlent également un retour marqué des politiques protectionnistes. En effet, depuis février 2025, les États-Unis ont annoncé une série de nouveaux droits de douane ciblant plusieurs produits stratégiques (véhicules électriques, batteries, semi-conducteurs), entraînant des mesures de rétorsion et aggravant les tensions commerciales. De telles réorientations tarifaires, fondées sur des enquêtes sectorielles menées par les autorités de concurrence et de commerce, modifient en profondeur les équilibres du commerce mondial, comme en témoigne la baisse attendue du commerce international à 1,7% en 2025. Ces mesures s'inscrivent dans une tendance mondiale plus large d'intervention étatique accrue, souvent justifiée par la nécessité de protéger des industries stratégiques ou de soutenir la transition énergétique.

La dynamique de désinflation mondiale s'est poursuivie, soutenue par la modération des prix de l'énergie, la normalisation progressive des marchés du travail et un ralentissement de la croissance des salaires.

Néanmoins, cette tendance est demeurée hétérogène selon les régions vu que l'inflation a nettement reculé dans les économies avancées, atteignant en moyenne 2,4% contre 4,6% l'année précédente, tandis qu'elle a reculé plus lentement dans les économies émergentes, s'établissant à 6,7% en raison de pressions persistantes sur les devises et de tensions régionales spécifiques.

Malgré cette évolution favorable, des signes de résistance inflationniste subsistent, notamment dans les services, où les tensions sur les salaires et la demande maintiennent des pressions haussières.

En parallèle, les politiques monétaires ont divergé car plusieurs banques centrales ont entamé un assouplissement prudent de leurs taux, alors que d'autres, confrontées à une inflation plus rigide, les ont maintenus à des niveaux élevés. Ce contraste a été accentué par le raffermissement du dollar américain, alimenté par les anticipations de hausses de taux prolongées aux États-Unis.

Sur les marchés des matières premières, les prix de l'énergie ont continué de se replier reflétés par le cours du Brent qui s'est établi à 80,7 dollars le baril en moyenne, et celui du gaz naturel européen à 10,96 dollars/mmbtu.

L'indice global des prix des matières premières a reculé de 2,7%, tandis que les métaux, principalement l'or, ont connu une hausse, en raison de tensions sur l'offre et d'une demande soutenue. Ces évolutions traduisent une normalisation progressive des marchés même si elle reste fragile.

Toutefois, les risques restent importants à l'horizon 2025 en raison du retour de tensions géopolitiques, la montée du protectionnisme et la persistance d'inflation sous-jacente qui pourraient retarder la stabilisation des prix à des niveaux conformes aux cibles des banques centrales.

Dans ce nouveau contexte, les décisions monétaires composent avec des arbitrages de plus en plus complexes, dans un environnement marqué par la fragmentation des échanges, l'émergence de nouvelles barrières tarifaires et le durcissement des politiques industrielles.

Par ailleurs, dans ce climat de compétition géoéconomique exacerbée, l'Union européenne, à travers le cadre temporaire de crise et de transition, a renforcé son soutien aux secteurs clefs tels que les semi-conducteurs, les technologies vertes et la production de batteries pour véhicules électriques, dans le but de réduire sa dépendance technologique vis-à-vis de puissances tierces.

Simultanément, plusieurs juridictions, notamment les États-Unis et la Chine, ont accentué leurs subventions publiques, suscitant des préoccupations quant à l'équité des règles du jeu concurrentiel à l'échelle internationale.

En réponse, de nombreuses autorités de la concurrence ont engagé des enquêtes approfondies, cherchant à évaluer l'impact réel de ces politiques industrielles sur la distorsion des marchés.

Dans ce contexte, le montant mondial des sanctions infligées pour pratiques anticoncurrentielles a atteint un niveau record de 6,7 milliards de dollars, traduisant une intensification de l'action répressive, en particulier en Europe.

La Commission européenne a ainsi prononcé plus de 3,8 milliards de dollars d'amendes, notamment à l'encontre de grandes plateformes numériques, confirmant la centralité croissante des abus de position dominante dans les préoccupations des régulateurs.

Par ailleurs, les pratiques verticales (contrats d'exclusivité, restrictions tarifaires) ont suscité une vigilance accrue, avec une augmentation des sanctions de plus de 800% par rapport à 2023.

Cependant, les pratiques d'ententes anti-concurrentielles continuent de mobiliser les autorités dans les secteurs stratégiques comme l'énergie, les infrastructures et les services numériques.

Au-delà de l'action répressive, l'année a également été marquée par des réformes structurelles comme la révision de la définition du marché en Europe, l'entrée en vigueur du Digital Markets Act, les initiatives américaines visant à renforcer l'évaluation des opérations de concentration économique et la montée en puissance de la régulation ex ante dans les secteurs à forte intensité technologique.

Ces transformations témoignent d'une volonté croissante des États et des régulateurs de réconcilier impératifs de souveraineté, de protection du consommateur et de dynamisme concurrentiel.

En outre, la dynamique des concentrations économiques reste entravée par la montée des incertitudes car bien que certaines transactions stratégiques aient été conclues dans les secteurs de l'énergie, des transports et des technologies vertes, les opérations transfrontalières peinent à retrouver leur vigueur d'avant la pandémie.

L'essor des barrières réglementaires et douanières, l'élévation des coûts d'emprunt et les tensions politiques ont complexifié l'évaluation des risques liés aux opérations de concentration économique. Le recours aux concentrations comme levier de compétitivité reste donc lié à une plus grande stabilité macroéconomique et à la restauration de la confiance des investisseurs.

Dans l'ensemble, l'année 2024 a révélé les tensions croissantes entre les exigences d'une régulation concurrentielle équilibrée et les impératifs stratégiques des États.

Dans un avenir proche, la vigilance s'impose plus que jamais pour garantir que la transition vers un nouveau modèle économique plus numérique, plus durable et plus souverain, s'effectue dans le respect des principes de transparence, d'équité et de concurrence loyale.

## Majesté,

Sous l'impulsion de **Votre Haute Bienveillance**, l'économie marocaine a consolidé en 2024, malgré un environnement international encore marqué par de profondes incertitudes, sa résilience, après une période de fortes turbulences consécutive à la crise pandémique.

En effet, le taux de croissance de l'économie nationale s'est établi à 3,8% en 2024, après une progression de 3,7% en 2023, ce qui témoigne d'une consolidation progressive de la relance économique et confirme l'inscription de notre pays dans une trajectoire de croissance soutenue qui réduit le risque d'un enlèvement prolongé de l'activité.

Sous **Votre Haute Sollicitude**, l'économie marocaine a marqué le retour à un rythme soutenu et stable de la croissance qui constitue la preuve éclatante de sa capacité à s'adapter aux épreuves les plus exigeantes, et à mobiliser de manière efficiente les forces vives de notre Nation.

Grâce à **Vos Hautes Orientations**, le pays a pu faire face, grâce à des politiques publiques efficaces, à des défis de toutes natures, notamment les années successives de sécheresse, comme en témoigne le Programme national pour l’approvisionnement en eau potable et l’irrigation 2020-2027 qui a intégré des mesures urgentes et novatrices, visant à prévenir la pénurie d’eau et à répondre de manière proactive aux besoins croissants des citoyens et du secteur agricole.

Ce contexte global offre des conditions favorables à l’ancrage d’un développement économique durable, inclusif, équitable et résilient, mais qui reste confronté à des défis structurels, notamment la maîtrise des pressions inflationnistes et la soutenabilité des finances publiques.

### **Majesté,**

L’évolution favorable de l’économie nationale en 2024 a résulté d’une dynamique plus équilibrée des marchés nationaux, traduisant à la fois une amélioration des conditions d’offre de biens et services et une meilleure réponse des composantes de la demande finale.

S’agissant de l’offre globale, l’année a été marquée par un niveau proche de son point d’équilibre, et ce, malgré une baisse sensible de l’activité agricole ayant pesé sur la production des biens de base. En effet, la contraction de la production agricole a été en partie atténuée par les performances solides enregistrées dans plusieurs secteurs industriels et tertiaires, notamment l’automobile, le tourisme et les phosphates.

Pour ce qui est de l’approvisionnement en matières premières et en produits de base, l’année a été marquée par une amélioration de la disponibilité des intrants et des biens de consommation essentiels.

Cette évolution a résulté, d’une part, de l’atténuation des effets du choc négatif d’offre d’origine externe et, d’autre part, de la poursuite des mesures budgétaires ciblées engagées par le gouvernement en appui aux secteurs productifs et aux filières d’importation.

Cependant, l’efficacité et la transparence des circuits d’approvisionnement demeurent des enjeux déterminants pour la régulation des marchés. Elles impliquent une identification claire des intervenants tout au long de la chaîne de valeur ainsi qu’une surveillance rigoureuse des marges commerciales pratiquées et exigent également le renforcement du contrôle des marchés nationaux, afin de lutter contre la spéculation, la manipulation des prix et toutes pratiques susceptibles de nuire à leur fonctionnement concurrentiel.

Sur le plan de la production industrielle, l’année a été marquée par une utilisation plus intensive des capacités de production, traduisant une amélioration notable de l’efficacité opérationnelle des entreprises ainsi que de leur compétitivité sur les marchés des biens et services. Cette dynamique s’est accompagnée d’une amélioration de la productivité, permettant aux entreprises de répondre efficacement à la demande sans rencontrer de difficultés majeures en termes de disponibilité de la production.

Toutefois, la production industrielle nationale, en tant que levier essentiel de l'équilibre de l'offre globale, reste confrontée à deux défis structurants dont le premier réside dans la nécessité d'accroître la compétitivité des filières exportatrices, notamment à travers une meilleure insertion des industries marocaines dans les chaînes de valeur mondiales, alors que le second concerne le renforcement de la souveraineté industrielle, qui passe par le développement de capacités autonomes de production dans les secteurs stratégiques et la réduction de la dépendance aux importations.

Par ailleurs, la demande finale s'est consolidée, après une période marquée par de fortes contraintes consécutives à la crise pandémique qui résulte principalement du redressement de la consommation des ménages et de la dynamique favorable de l'investissement, tant domestique qu'étranger.

L'amélioration de la consommation des ménages a été soutenue par l'atténuation des tensions inflationnistes et par l'augmentation de plusieurs composantes du revenu réel, notamment les salaires dans le secteur public et les transferts des marocains résidant à l'étranger.

Conformément aux **Hautes Orientations de Votre Majesté**, cette évolution a également bénéficié de la poursuite du programme des aides sociales directes, à travers les mécanismes de ciblage du registre social unifié, ainsi que du lancement en 2024 des aides directes au logement.

Néanmoins, l'efficacité des dispositifs d'attribution de ces aides pourra être renforcée, en prévoyant une consultation systématique du Conseil de la concurrence pour tout projet de texte instaurant ou modifiant un régime d'aide publique, afin d'assurer leur conformité aux principes de la neutralité concurrentielle.

En matière d'investissement, la dynamique nationale s'est renforcée aussi bien dans le secteur privé que dans le secteur public, ce qui s'est concrétisée par la progression des importations de biens d'équipement et par l'augmentation des crédits bancaires alloués aux entreprises.

Au-delà de la nécessité d'accroître la part de l'investissement privé dans le total national, l'efficacité de l'investissement public repose également de manière cruciale sur la transparence et le respect des principes de neutralité concurrentielle par les entreprises et établissements publics.

Sous l'impulsion éclairée de **Votre Majesté**, l'investissement étranger a enregistré une progression importante, témoignant de l'attractivité croissante du Royaume en matière de projets de grande envergure.

En ce qui concerne l'impact de l'interaction entre l'offre et la demande sur l'évolution générale des prix, l'année a été marquée par une désinflation notable vu que l'inflation globale s'est établie à un niveau inférieur à celui de l'inflation sous-jacente, traduisant ainsi une baisse des prix des produits à forte volatilité.

Le ralentissement observé dans la progression des prix s'explique, d'une part, par la conduite d'une politique monétaire prudente par Bank Al-Maghrib, impulsée par un léger assouplissement du taux directeur à la fin de l'année, et, d'autre part, par la mise en œuvre de mesures budgétaires ciblées par le gouvernement en vue de renforcer l'offre.

S'agissant des concentrations économiques, leur évolution depuis la réactivation du Conseil de la concurrence en 2018 révèle une progression notable des engagements financiers associés aux opérations autorisées, en particulier au cours des deux dernières années même si cette dynamique s'est accompagnée d'un recul relatif des capitaux nationaux.

Les opérations de prise de contrôle exclusif demeurent la forme prédominante des transactions portées par ces concentrations économiques, tandis que la diversité des secteurs concernés illustre une consolidation progressive de la diversification de l'économie marocaine, tant sur le plan de la production que des échanges commerciaux.

En outre, les opérations de grande envergure restent majoritaires dont les acteurs sont principalement des investisseurs étrangers, agissant seuls ou en partenariat avec des opérateurs nationaux.

### **Majesté,**

En 2024, le Conseil de la concurrence a rendu 171 décisions et 3 avis, couvrant les différents champs de compétence du Conseil, en l'occurrence, le contrôle des concentrations économiques, la lutte contre les pratiques anticoncurrentielles et les avis relevant de ses missions consultatives.

En matière de production décisionnelle, le contrôle préventif des concentrations économiques continue d'occuper une place dominante dans l'activité du Conseil de la concurrence, en représentant plus de 93% du volume global des décisions de ses différentes instances délibératives.

En matière de saisines contentieuses, le Conseil s'est prononcé sur 9 dossiers, dont l'un portant sur des préoccupations anticoncurrentielles présumées dans le marché du paiement électronique, et un autre relatif au non-respect, par une multinationale du secteur de la gestion déléguée des services publics, de l'autorisation du Conseil concernant l'acquisition du contrôle exclusif d'une autre société du même secteur, avec la cession concomitante de certaines de ses activités et de certains de ses actifs. Pour ce dernier dossier, le Conseil a activé, pour la première fois, l'article 36 de la loi n° 104-12 telle que modifiée et complétée.

Le reste des affaires contentieuses concerne sept saisines d'office engagées par le Conseil de la concurrence au titre d'opérations de concentration économique effectuées sans avoir obtenu son autorisation préalable.

Par ailleurs, dans le cadre de la saisine d'office engagée courant 2024 concernant un dossier contentieux relatif à de présumées pratiques anticoncurrentielles sur le marché des services de livraison à domicile via application, le Conseil de la concurrence a procédé à la première opération de visite et de saisie inopinée.

Cette intervention marque la mise en œuvre effective de ses prérogatives en matière d'enquête et d'investigation sur le terrain, conformément aux dispositions du chapitre premier du titre VIII de la loi n° 104-12 relative à la liberté des prix et de la concurrence, ainsi qu'à l'article 16 de la loi n° 20-13 relative au Conseil de la concurrence, telles que modifiées et complétées.

L'opération de visite et saisie, menée dans le cadre d'une coordination étroite entre le Conseil de la concurrence et la Présidence du ministère public, a été réalisée le 22 octobre 2024 sur autorisation du Procureur du Roi près le tribunal de première instance de Casablanca, juridiction compétente pour les lieux concernés. Elle a été effectuée avec l'assistance d'officiers de police judiciaire relevant de la Brigade nationale de la police judiciaire, dûment désignés à cet effet conformément aux dispositions de l'article 72 de la loi n° 104-12 relative à la liberté des prix et de la concurrence, telle que modifiée et complétée.

Au titre de ses missions consultatives, le Conseil de la concurrence a rendu trois avis dont deux instruits à l'issue de saisines d'office qu'il a initiées, portant sur l'analyse du fonctionnement concurrentiel des marchés de l'électricité et des fruits et légumes. Le troisième avis répond à une demande émanant de la Chambre des représentants concernant le fonctionnement concurrentiel du marché des aliments composés pour animaux.

Pour le premier avis, le Conseil de la concurrence a entrepris une évaluation du secteur de l'électricité, en identifiant les freins à une concurrence plus ouverte et en proposant des pistes pour stimuler les investissements et améliorer la compétitivité du marché.

L'analyse du Conseil a révélé que les politiques publiques menées au cours des deux dernières décennies ont permis d'assurer la sécurité de l'approvisionnement en électricité, d'éviter les coupures fréquentes et de généraliser l'accès à l'électricité grâce notamment au programme d'électrification rurale globale, qui a bénéficié à près de 13 millions de personnes. Le Maroc s'est également engagé résolument dans les énergies renouvelables, devenant un acteur de premier plan au niveau régional.

Toutefois, malgré ces réussites, la dynamique des réformes marque le pas en raison des limites structurelles du modèle actuel, basé sur une production fossile prédominante et des contrats d'approvisionnement à long terme peu flexibles, qui grèvent la santé financière du marché et celle de l'opérateur historique, l'Office National de l'Électricité et de l'Eau potable (ONEE).

Le Conseil recommande ainsi une refonte en profondeur du modèle existant, fondée sur une vision à long terme, de 20 à 40 ans, pour rendre le marché plus efficace, ouvert à la concurrence et conforme aux **Hautes Orientations de Votre Auguste Majesté**.

La transformation proposée exige la révision de la structure organisationnelle du secteur, dominée par l'ONEE, dont la présence à tous les niveaux de la chaîne de valeur ne garantit pas une transparence sur les coûts. Aussi, est-il préconisé de recentrer l'Office sur ses fonctions stratégiques de planification et de transport et de l'alléger progressivement de ses activités de production et de distribution.

Pour réussir cette transition, il est indispensable de restructurer la dette colossale de l'Office, qui se divise en trois grandes catégories, à savoir une dette liée à des investissements coûteux en matière de production pour la généralisation du service public, aggravée par des tarifs administrés insuffisants et par le soutien croisé à l'activité eau potable, une dette issue d'investissements stratégiques dans le transport de l'électricité, et une dette liée à la distribution, particulièrement en milieu rural, grevée par des pertes techniques et financières importantes.

Le Conseil propose de créer une structure de défaisance chargée de gérer les dettes liées à la production, aux déficits tarifaires et aux engagements sociaux, tandis que les dettes de distribution seraient transférées aux Sociétés Régionales Multiservices (SRM). La dette du transport resterait à la charge de l'Office en tant que gestionnaire du réseau national de transport.

Dans cette nouvelle configuration, la distribution serait assurée par les SRM, qui joueraient un rôle central dans la collecte, l'injection et la distribution de l'électricité produite localement, notamment par les producteurs d'énergies renouvelables et les auto-producteurs. L'Office, recentré sur le transport, s'occuperait de la planification à long terme, de l'équilibre offre-demande et de la gestion des interconnexions.

La production, quant à elle, serait majoritairement confiée au secteur privé, que ce soit dans le cadre de contrats d'achat d'électricité passés avec des producteurs indépendants ou via la loi n° 40-19 pour les auto-producteurs. Pour les contrats d'achat d'électricité fossile non compétitifs et non amortis, le Conseil propose leur cessation immédiate moyennant une compensation financière unique, transférée à la structure de défaisance.

Les contrats passés avec producteurs indépendants encore rentables seraient maintenus pour garantir la sécurité de l'approvisionnement. Concernant les contrats de Masen, il est suggéré d'en allonger la durée pour réduire plus rapidement les coûts. Le développement de la production issue des énergies renouvelables doit être renforcé, en particulier à travers les auto-producteurs et les producteurs privés, afin de sécuriser l'approvisionnement national et répondre aux besoins croissants, notamment en matière de dessalement de l'eau de mer.

Le Conseil estime que le coût de production de l'électricité peut significativement baisser, passant d'environ 0,9 DH/kWh aujourd'hui à 0,6 DH/kWh à l'horizon de 20 ans, grâce au fort potentiel en énergies renouvelables dont dispose le Maroc.

Pour cela, il faut favoriser l'élargissement de l'offre sur le segment de la moyenne et basse tension, en rendant le cadre réglementaire plus attractif. Le développement massif de l'autoproduction domestique, en particulier en basse tension, pourrait constituer un levier puissant où les consommateurs deviennent aussi producteurs. À titre d'exemple, plus de 50 000 installations solaires dans le secteur agricole représentent un potentiel considérable mais aujourd'hui sous-exploité.

En conclusion, l'adoption de ce nouveau modèle permettrait au Maroc de mieux valoriser ses ressources renouvelables, de renforcer sa souveraineté énergétique, de réduire sa dépendance et de faire de l'électricité un moteur de compétitivité économique durable.

Le deuxième avis du Conseil de la concurrence s'est inscrit dans une initiative d'auto-saisine visant à analyser les dysfonctionnements des marchés de fruits et légumes au Maroc. Malgré le potentiel agricole du pays, les circuits de commercialisation souffrent de failles structurelles.

Une approche par filière a été adoptée pour comprendre les enjeux liés à la production et à la distribution, notamment en analysant la structure des marchés, le comportement des acteurs, et la performance globale de la filière.

Trois caractéristiques des produits compliquent leur gestion, à savoir leur hétérogénéité, leur périssabilité, qui génère d'importantes pertes sur le marché local et leur saisonnalité, qui entraîne une instabilité de l'offre et des prix.

L'étude s'est particulièrement penchée sur les circuits de commercialisation, distinguant les circuits longs, engendrant de nombreux intermédiaires, des surcoûts et la perte de traçabilité, les circuits courts via les grandes surfaces ou les plateformes numériques, qui sont mieux maîtrisés, et les circuits ultra-courts par la vente directe, nécessitant plus d'organisation. Bien que les circuits longs restent dominants, les autres modèles ont tendance à se développer.

L'analyse a aussi porté sur les comportements des producteurs, intermédiaires et détaillants, ainsi que sur les déséquilibres dans la répartition de la valeur ajoutée.

Le Conseil a mis en évidence l'informalité qui constitue un obstacle majeur nuisant à la traçabilité et à la régulation des prix et a mis en lumière plusieurs problèmes, à savoir des marchés instables soumis à des fluctuations imprévisibles, une forte asymétrie d'information entre acteurs, et un cadre juridique dépassé.

Concernant ce volet institutionnel, il reste marqué par des textes anciens et imprécis, ne permettant pas une régulation efficace des marchés de gros ni une clarification du rôle des différents intervenants, notamment des grossistes et des mandataires.

Du côté de la production, les contraintes incluent le morcellement des terres, l'absence d'économie d'échelle, la difficulté d'accès au financement et à l'assurance, ainsi que la pratique courante de la vente pendante, qui fragilise les droits des producteurs.

Sur le plan de la distribution, de nombreux marchés de gros informels ont émergé, notamment autour de Casablanca, captant une part importante des flux sans aucun encadrement réglementaire alors que les marchés de gros formels souffrent de graves déficits d'infrastructures et de services poussant les commerçants vers des circuits parallèles.

En matière de sécurité sanitaire, le contrôle reste insuffisant sur les produits destinés au marché local, contrairement à ceux destinés à l'export. Le système de gouvernance du secteur est fragmenté, sans coordination ni vision d'ensemble, et les rôles des mandataires ne sont ni clairs ni bien encadrés, ce qui favorise les dérives.

Face à ce diagnostic, le Conseil recommande une réforme globale de la filière, intégrant à la fois les circuits traditionnels et les alternatives modernes et préconise une révision du cadre juridique pour clarifier les responsabilités des acteurs, moderniser la gestion des marchés de gros et créer une entité nationale de supervision. Il insiste aussi sur la nécessité de réduire les pertes post-récolte, de renforcer la régulation et la transparence, et d'améliorer la gouvernance du secteur.

Le troisième avis, élaboré à la demande de la Chambre des Représentants, porte sur un marché en croissance, celui des aliments composés pour animaux au Maroc, soutenu par la demande des éleveurs et les politiques incitatives telles que le Plan Maroc Vert et les subventions liées aux épisodes de sécheresse.

Malgré cette dynamique, le marché reste confronté à des défis majeurs, notamment une intégration verticale accrue, une forte dépendance aux matières premières importées et une adaptation difficile aux nouvelles normes sanitaires, entraînant une grande volatilité des prix.

Le Conseil a analysé l'ensemble de la chaîne de valeur, de l'approvisionnement à l'élevage, en mettant en lumière les comportements des acteurs et leurs impacts sur la concurrence. Le secteur comprend une centaine d'établissements, dont une cinquantaine spécialisés dans les aliments composés qui nécessitent un agrément de l'Office National de Sécurité Sanitaire des produits Alimentaires (ONSSA), tandis que les aliments simples relèvent d'un régime d'autorisation.

L'analyse du Conseil a mis en évidence plusieurs constats dont en premier lieu, la filière oléagineuse, clé pour la production locale de tourteaux, qui est en déclin depuis la libéralisation du secteur dans les années 1990, ce qui fragilise la compétitivité nationale et en second lieu, la dépendance aux importations de maïs et d'orge expose le pays aux risques liés à la volatilité des prix internationaux.

En parallèle, le Maroc se distingue sur le marché mondial de la farine de poisson, qu'il exporte principalement vers l'Europe, générant des milliers d'emplois directs et indirects. Mais, la sous-utilisation des capacités de production, estimée à moins de 60%, renchérit les coûts unitaires et nuit à la compétitivité.

Le marché est marqué par une forte concentration, huit entreprises représentant à elles seules 75% des parts. Cette situation s'accompagne d'une intégration verticale de plus en plus courante, qui tend à réduire la concurrence, notamment pour les petits opérateurs.

La faible différenciation des produits, renforcée par un cadre réglementaire obsolète datant de 1948, freine l'innovation, en particulier en matière d'additifs. Les conditions commerciales appliquées, caractérisées par des délais de paiement longs et une fidélisation contrainte des éleveurs, créent des déséquilibres financiers.

En outre, les politiques tarifaires sont uniformes, les acteurs ajustant leurs prix de manière similaire. Les contrôles de l'Office sont jugés insuffisants au regard de l'ampleur du marché. Enfin, le secteur avicole souffre d'un manque de structuration, d'un accès limité au financement, et d'une prédominance de l'informel, notamment dans la commercialisation du vif.

Pour remédier à ces dysfonctionnements, le Conseil a émis plusieurs recommandations et appelle à renforcer la production nationale de tourteaux et de céréales par des soutiens ciblés, une amélioration de la logistique portuaire, et un meilleur lissage des importations.

Le Conseil recommande également d'encourager le modèle d'agrégation chez les éleveurs avicoles pour mutualiser les ressources et améliorer l'accès au financement. Le renforcement des contrôles de l'ONSSA et la promotion de l'autocontrôle ainsi que le développement de laboratoires privés agréés sont également préconisés.

La diversification vers des segments comme l'aquaculture, la cuniculture et le Pet Food est encouragée pour optimiser l'utilisation des capacités de production. Une meilleure adoption des aliments composés pour ruminants, à travers la sensibilisation et la formation, permettrait aussi d'accroître la productivité.

En conclusion, le Conseil incite à structurer le secteur avicole aux fins de l'exportation de viandes et de positionnement du Maroc sur les marchés internationaux en améliorant la traçabilité, en modernisant les normes sanitaires, et en luttant contre les circuits informels.

### **Majesté,**

Au cours de l'année 2024, le Conseil de la concurrence a poursuivi le renforcement de ses missions en tant qu'autorité de régulation économique, œuvrant à la promotion d'une concurrence libre, saine et équitable, tout en veillant à la préservation du pouvoir d'achat des consommateurs.

Dans cette perspective, le Conseil a maintenu une cadence soutenue dans le fonctionnement de ses instances délibérantes, guidées par les principes de neutralité, d'impartialité et d'objectivité.

Durant cet exercice, les différentes formations du Conseil ont tenu 255 réunions dont 12 de son Collège.

Durant ces séances, le Collège a examiné et adopté le nouveau projet de Règlement intérieur et le projet de rapport annuel du Conseil de la concurrence comprenant le bilan des activités réalisées au titre de l'année 2023, ainsi que le projet de budget au titre de l'année 2025.

Le Collège a aussi examiné et adopté la note de cadrage portant sur la concurrence sur le marché de l'approvisionnement en café et en autres produits commercialisés par les cafés et restaurants.

La Commission Permanente a tenu 69 réunions pour décider sur les projets de concentration économique, y compris les opérations non-notifiées et les demandes de dérogation, examiner la recevabilité ou l'irrecevabilité des saisines contentieuses, rejeter des saisines contentieuses, et clôturer des affaires examinées à l'initiative du Conseil.

Les quatre sections, compétentes pour examiner les dossiers qui leur sont transmis par le Président du Conseil, le Collège ou la Commission Permanente, se sont réunies de manière régulière tout au long de l'année 2024. Elles ont tenu 174 réunions, au cours desquelles elles ont examiné et adopté 110 décisions relatives à des projets de concentration économique. Elles ont également contribué à l'examen parallèle des projets d'avis, à la réalisation des travaux préparatoires des études engagées par le Conseil, ainsi qu'à l'analyse de nouveaux marchés.

### **Majesté,**

Sur le plan de la gouvernance administrative et financière, l'audit externe mené sur les comptes du Conseil de la concurrence a abouti à la certification sans réserve de la régularité, de la sincérité des états de synthèse, lesquels reflètent de manière fidèle, sous tous leurs aspects significatifs, le résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que la situation financière et patrimoniale de l'institution.

Cette conformité au référentiel comptable en vigueur au Maroc atteste de la rigueur et de la transparence ayant encadré la gestion comptable et financière du Conseil au titre de l'exercice concerné.

Pour renforcer cette performance et de faciliter les interactions avec les partenaires institutionnels, les acteurs économiques et les citoyens, le Conseil s'est doté d'un nouveau siège situé à l'angle de l'avenue Azzaytouna et de la rue Mohammed Al Yazidi, au quartier Hay Ryad à Rabat qui traduit la volonté d'améliorer ses conditions de travail et d'accueil du public, dans un environnement mieux adapté à ses missions. Le Collège y a tenu sa première réunion en juin 2024.

## Majesté,

En matière de partenariat national, le Conseil de la concurrence et le Conseil Supérieur du Pouvoir Judiciaire ont organisé, en octobre 2024, un atelier de formation destiné aux magistrats siégeant aux tribunaux de commerce de Rabat et de Casablanca, ainsi qu'à la Cour d'appel de Rabat. Animé par des experts de la magistrature française et marocaine, cet atelier s'est fondé sur l'étude de cas concrets et l'examen de décisions jurisprudentielles en matière de recours relatifs au droit de la concurrence. L'objectif était de renforcer la maîtrise de ces règles par les magistrats et d'optimiser la qualité de leurs décisions.

Dans le cadre du partenariat international, le Conseil de la concurrence a effectué une visite d'étude auprès de la Commission hellénique de la concurrence en juin 2024 à Athènes. Cette mission a permis de consolider la collaboration bilatérale et de favoriser l'échange de bonnes pratiques et le partage d'expérience en matière de régulation de la concurrence et de gouvernance institutionnelle.

Le Conseil a également pris part aux travaux du séminaire sur la concurrence et les aides de l'État, organisé par la Commission européenne de la concurrence en octobre 2024 à Bruxelles. Cette participation lui a offert l'occasion d'approfondir sa connaissance des dispositifs juridiques et économiques régissant les aides publiques au sein de l'Union européenne, tout en favorisant le partage d'expertise et de bonnes pratiques entre autorités de concurrence.

Dans le cadre des activités internationales, le Conseil de la concurrence a organisé en novembre 2024 sa conférence annuelle internationale autour du thème « Neutralité concurrentielle et accès au marché ». Les débats se sont articulés autour de quatre axes : i) les entreprises publiques face à la neutralité concurrentielle, ii) les professions réglementées entre concurrence et régulation, iii) les interactions entre Autorité de la concurrence et régulateurs sectoriels, ainsi que iv) l'accès aux marchés publics entre exigences de la concurrence et efficacité des dépenses.

Par ailleurs, en mars 2024 à Riyad, le Conseil a joué un rôle moteur lors de la réunion annuelle du Réseau arabe de la concurrence. En sa qualité de membre fondateur et de président du groupe de travail sur les concentrations économiques, il a marqué cette édition par plusieurs interventions et contributions écrites. Il a notamment partagé son expertise distinctive sur la coopération entre la magistrature et l'Autorité de la concurrence, enrichissant ainsi les échanges avec des éclairages concrets et opérationnels.

Aussi, le Conseil de la concurrence a consolidé sa présence institutionnelle sur la scène internationale en intervenant dans une série d'autres rendez-vous stratégiques durant l'année 2024. En février, il a participé à la réunion des Points de Contact Nationaux de l'OCDE à Paris puis a contribué, à Nairobi, à un atelier sur l'Advocacy co-organisé par l'Autorité kényane de la

concurrence et la Federal Trade Commission des États-Unis. En mars, il a pris part au comité de pilotage du Forum africain de la concurrence et animé un atelier sur les marchés numériques à l'Île-Maurice. En mai, il a participé à la conférence annuelle du Réseau International de la Concurrence à Salvador de Bahia en Brésil. En juin, il a apporté sa contribution aux travaux du workshop de la COMESA sur le droit et l'économie de la concurrence à Kigali et du 5<sup>ème</sup> Forum sur la concurrence dans les pays MENA, organisé par la CNUCED à Tunis. En juillet, il a pris part aux travaux du Groupe d'experts intergouvernementaux sur la protection du consommateur organisé par la CNUCED à Genève. Enfin, en décembre, il a contribué aux sessions du Forum mondial de la concurrence de l'OCDE à Paris.

### **Majesté,**

En matière de communication, le Conseil de la concurrence a renforcé ses liens avec les médias pour promouvoir une culture de la concurrence au Maroc, tout en poursuivant sa stratégie de diffusion institutionnelle par la valorisation systématique de ses avis et décisions.

A cet effet, le Conseil a été mentionné dans 12.635 articles. Le nombre de supports médiatiques, ayant diffusé des informations sur le Conseil et ses activités, a continué d'augmenter, en passant de 835 en 2022 à 842 en 2023, puis à 867 en 2024, incluant les plateformes audiovisuelles, électroniques et écrites. En particulier, le numérique a dominé, représentant plus de 86% de la couverture médiatique totale, en augmentation de 6 points par rapport à l'année précédente.

Cette couverture médiatique se distingue également par la prédominance de la langue arabe, soulignant l'importance de cette dimension linguistique dans la diffusion des informations concernant les activités du Conseil.

Ces données illustrent le succès de la stratégie de communication du Conseil, qui a su capter l'attention des médias et du public sur les enjeux de la concurrence.

Par ailleurs, le Conseil a organisé avec succès la troisième édition de la rencontre d'échange Conseil/Médias le 15 février 2024. Cet événement a constitué aussi une occasion pour dévoiler les résultats la première édition du Prix annuel de la recherche destiné à encourager la recherche scientifique sur des thématiques économiques et juridiques, présentant un intérêt évident pour le Conseil.

L'attribution de ce Prix a nécessité un processus de sélection en plusieurs étapes, où la qualité et la pertinence des dossiers ont été scrupuleusement évaluées par un jury spécialisé et de haut niveau, composé d'universitaires, professionnels et praticiens.

L'année 2024 marque aussi la deuxième année de cette initiative, témoignant de l'engagement du Conseil à encourager la recherche scientifique sur des thématiques d'intérêt stratégique.

Sur un autre registre se référant à sa stratégie d'ouverture et de proximité, le Conseil de la concurrence a pris part à plusieurs salons et forums. Il a été présent à la 16<sup>ème</sup> édition du Salon

International de l'Agriculture au Maroc (SIAM) à Meknès, où il a présenté les résultats de son analyse sur le fonctionnement concurrentiel des marchés des fruits et légumes, ainsi qu'exposant à la 29<sup>ème</sup> édition du Salon international de l'édition et du livre (SIEL) à Rabat, au sein d'un pavillon commun avec six autres institutions.

### **Majesté,**

Fidèle à **Vos Hautes Orientations**, le Conseil de la concurrence demeure résolument engagé à poursuivre ses efforts soutenus pour préserver et renforcer la vitalité de l'écosystème concurrentiel national. Il veillera à maintenir un environnement où prévalent l'équité, le mérite et la justice, piliers d'une économie dynamique et inclusive.

Dans cette perspective, le Conseil s'emploiera à stimuler la compétitivité de notre économie en favorisant l'innovation, l'entrepreneuriat et une saine émulation entre les acteurs du marché, favorisant la création d'un cadre propice à l'émergence de nouvelles opportunités et à l'essor d'une croissance durable et équilibrée.

Par ailleurs, le Conseil demeurera particulièrement attentif aux intérêts des consommateurs, s'assurant que les bienfaits de la concurrence se traduisent concrètement par un pouvoir d'achat renforcé, une amélioration continue de la qualité des produits et services, ainsi qu'une diversification accrue des choix offerts.

En veillant à l'application rigoureuse des règles de concurrence et en luttant avec détermination contre les pratiques anticoncurrentielles, le Conseil réaffirme son engagement en faveur d'un marché transparent, éthique et performant.

Telles sont, **Majesté**, les grandes lignes du rapport annuel 2024 du Conseil de la concurrence.

**Ahmed Rahhou**

Rabat, juin 2025



# SOMMAIRE

PRÉAMBULE

**PARTIE I - ETAT DE LA CONCURRENCE DANS LE MONDE ET AU MAROC**

- I. L'état de la concurrence dans le monde
- II. L'état de la concurrence au Maroc

**PARTIE II - BILAN DES ACTIVITÉS DU CONSEIL DE LA CONCURRENCE**

- I. La régulation des marchés
- II. L'activité des instances de délibération
- III. La gouvernance administrative et financière

**PARTIE III - PARTENARIATS ET STRATÉGIE DE COMMUNICATION ET DE PLAIDOYER DU CONSEIL DE LA CONCURRENCE**

- I. Le partenariat national et international
- II. La communication du Conseil de la concurrence
- III. La synthèse des travaux de la conférence internationale de Marrakech sur le thème « Neutralité concurrentielle et accès au marché »



## PRÉAMBULE

Conformément aux dispositions de l'article 23 de la loi n°20-13 relative au Conseil de la concurrence telle que modifiée et complétée, le présent rapport présente l'état de la concurrence dans le monde et au Maroc ainsi que le bilan des activités du Conseil de la concurrence au titre de l'année 2024.

Au niveau mondial, le marché de l'énergie a connu des turbulences à la suite de la hausse surprise de la production pétrolière annoncée par l'OPEP+ en mai 2024. Cette décision, prise dans un contexte de ralentissement de la demande mondiale, a provoqué une baisse des prix du baril et suscité des réactions contrastées sur les marchés<sup>1</sup>. Elle a également mis en lumière les dissensions croissantes au sein de l'organisation et relancé le débat sur la stabilité du marché pétrolier international face aux enjeux géopolitiques et aux mutations énergétiques en cours.

Egalement, cette année a été marquée par des avancées significatives en matière de régulation économique des marchés à l'échelle européenne.

L'entrée en vigueur du Digital Markets Act (DMA) en mars 2024 a constitué un tournant majeur dans la lutte contre les pratiques anticoncurrentielles des grandes plateformes numériques. Ce texte impose de nouvelles obligations aux « gatekeepers » - tels que Google, Apple, Amazon ou Meta - afin de garantir des conditions de concurrence plus équitables dans l'écosystème numérique. Il s'agit notamment d'obligations en matière d'interopérabilité, de transparence, de neutralité des services, et d'interdictions de pratiques telles que l'auto-préférencement ou l'exploitation abusive des données d'utilisateurs tiers.

Parallèlement, le règlement européen sur les marchés de crypto-actifs (Markets in Crypto Assets Regulation - MiCA), partiellement entré en vigueur en juin 2024<sup>2</sup>, a marqué une étape décisive

---

<sup>1</sup> En avril, le prix du baril de Brent atteint un sommet. Il augmente de 5,2%, atteignant 89,8 dollars. En mai, le marché s'inverse. Le prix recule de 8,9%, chutant à 81,9 dollars. Ce repli marque la fin d'une dynamique haussière amorcée en janvier 2024.

<sup>2</sup> Le 30 juin 2024 concernant les dispositions des titres III et IV du règlement relatives à l'agrément et à la surveillance des émetteurs d'ART/EMT.

dans l'encadrement de cet univers en pleine expansion. Ce cadre juridique vise à réguler les émetteurs de stablecoins et les prestataires de services sur crypto-actifs, tout en assurant une meilleure transparence, une surveillance renforcée et une protection accrue des consommateurs. La suite de la mise en œuvre prévue pour décembre 2024<sup>3</sup>, vise à impacter la structuration du secteur à l'échelle européenne et mondiale.

Au niveau national, l'année 2024 a été marquée par plusieurs avancées significatives. En effet, le Conseil de la concurrence a émis des avis consultatifs majeurs, notamment sur l'état de la concurrence dans le secteur de l'électricité et les perspectives de son développement, ainsi que sur les marchés des fruits et légumes et le marché des aliments composés. Ces analyses approfondies ont donné lieu à plusieurs recommandations visant à améliorer la concurrence au sein de ces secteurs clés.

L'année a également été marquée par un événement institutionnel important, qui est le déménagement du Conseil de la concurrence vers son nouveau siège, situé à l'angle de l'avenue Azzaytouna et de la rue Mohammed Al Yazidi, au quartier Hay Ryad à Rabat. Ce changement d'adresse, effectif depuis le 1er juillet 2024, traduit la volonté du Conseil d'améliorer ses conditions de travail et d'accueil du public, dans un environnement mieux adapté à ses missions.

Le nouveau siège du Conseil s'étend sur un lot de terrain d'une superficie de 1996 mètres carrés. L'édifice consiste en un immeuble qui comprend 4 étages, un rez-de-chaussée et deux sous-sols avec une superficie bâtie de 4576 mètres carrés.

Entre autres commodités, ce bâtiment comprend des bureaux, un hall de réception, une salle pour les réunions du Collège, 10 salles de réunions et d'auditions, des salles d'archivages, un espace de restauration, un parking d'une capacité de 30 voitures, doté de deux bornes de recharge pour les voitures électriques, des espaces verts ainsi que des équipements photovoltaïques et des outils de mesure de l'empreinte carbone de l'institution.

Ce nouveau cadre permettra de renforcer la performance administrative et de faciliter les interactions avec les partenaires institutionnels, les acteurs économiques et les citoyens.

---

<sup>3</sup> Le 30 décembre 2024 pour le reste des dispositions prévues par le règlement, notamment sur les CASP et les émetteurs de crypto-actifs autres que les ART ou les EMT.

Dans ce contexte et en prenant appui sur les acquis, et les réalisations des années précédentes, le rapport annuel du Conseil de la concurrence au titre de l'année 2024 est élaboré autour des axes suivants :

- l'analyse de l'état de la concurrence dans le monde et au Maroc,
- le bilan des activités du Conseil de la concurrence, et
- les partenariats et la stratégie de communication et de plaidoyer du Conseil de la concurrence.



# **PARTIE**

Etat de la concurrence  
dans le monde  
et au Maroc





## I. L'état de la concurrence dans le monde

Le contexte macro-économique de 2024 a été marqué par une reprise modérée malgré la persistance des incertitudes. L'inflation a poursuivi son ralentissement dans de nombreuses régions du monde, en partie grâce aux politiques monétaires restrictives mises en place par les banques centrales qui ont, cependant, commencé à assouplir leurs taux afin de soutenir la croissance.

En dépit des tensions géopolitiques, de la tendance au protectionnisme et des incertitudes de l'environnement macroéconomique, les opérations de concentration économique ont connu une légère reprise, essentiellement soutenue par des transactions stratégiques.

### 1. Le contexte macroéconomique

Cette année, l'économie mondiale a continué de faire preuve d'une certaine résilience, bien que des défis majeurs, tels que les tensions géopolitiques persistantes et les préoccupations concernant la transition énergétique, l'aient marqué.

Après des années de fortes hausses, l'inflation a poursuivi son recul, soutenue par les ajustements des politiques monétaires, bien que les effets de l'augmentation des taux d'intérêt restent sensibles dans certaines régions.

Le ralentissement de l'inflation a eu des répercussions modérées sur l'emploi et l'activité économique, grâce à une stabilisation progressive des prix et des ajustements au niveau de l'offre. Les mesures prises par les banques centrales ont permis de garder les anticipations d'inflation sous contrôle, tout en offrant un environnement relativement plus favorable aux investissements.

#### 1.1 La croissance économique

Selon les estimations du FMI<sup>4</sup>, la croissance mondiale s'est établie à 3,3% en 2024, en légère progression par rapport à 2023 où ce taux avait atteint 3,2%, mais toujours inférieur à la moyenne historique de 3,7% enregistrée entre 2000 et 2019.

Cette évolution s'inscrit dans un contexte marqué par l'apaisement progressif des tensions inflationnistes et la résilience de l'activité économique, malgré un environnement géopolitique et financier incertain.

La croissance demeure soutenue par une consommation robuste, notamment aux États-Unis, où l'emploi et les revenus des ménages restent dynamiques ainsi que par la reprise progressive de certains marchés émergents.

---

<sup>4</sup> Fonds Monétaire International, World Economic Outlook, Avril 2025.

Toutefois, cette tendance globale masque des divergences régionales. La zone euro continue d'afficher des performances modestes, avec une croissance estimée à 0,9% en 2024, entravée par le resserrement des conditions monétaires et une demande intérieure atone.

Dans les économies avancées, la croissance, qui s'était repliée à 1,7% en 2023 après avoir atteint 2,9% en 2022, a légèrement progressé pour atteindre 1,9% en 2024. En revanche, les économies émergentes, bien que maintenant un rythme plus soutenu (4,3% estimé en 2024), font face à des risques accrus, notamment liés à la crise immobilière en Chine et à la volatilité des flux de capitaux.

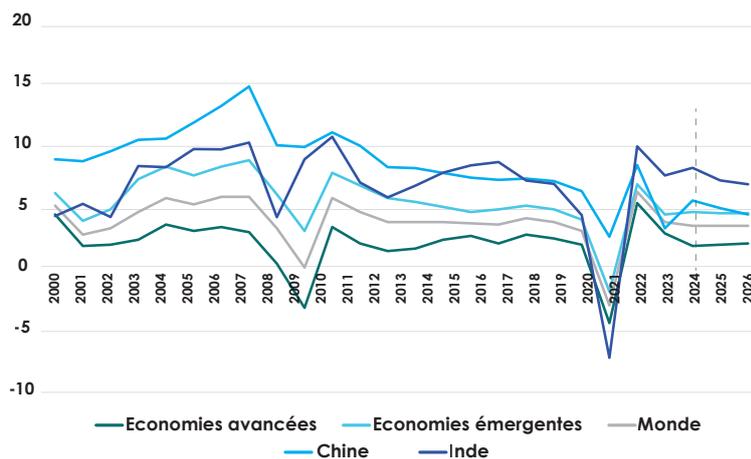
Dans ce contexte, et au regard de l'incertitude liée à la politique commerciale des Etats-Unis et de la montée du protectionnisme, les perspectives de croissance mondiale pour les années à venir ont été drastiquement revues à la baisse, avec une projection à 2,8% en 2025 et à 3% en 2026 (cf. graphique n° 1).

La décélération attendue de la croissance en 2025 ne devrait pas affecter uniformément les différentes régions du monde.

Les économies avancées enregistreraient un ralentissement notable, avec un taux de croissance passant de 1,8% en 2024 à 1,4% en 2025. Cette tendance serait particulièrement marquée aux États-Unis, où la croissance devrait se replier de 2,8% à 1,8%.

À l'inverse, les économies émergentes devraient faire face à un fléchissement plus modéré, leur croissance passant de 4,3% à 3,7% sur la même période.

Graphique n° 1 : Croissance du PIB réel entre 2000 et 2026 (en pourcentage)



Source: Fonds Monétaire International, World Economic Outlook, Avril 2025

De même, le commerce international a connu une reprise, avec une croissance estimée à 3,8%, contre 0,7% en 2023. Cette dynamique s'explique notamment par une atténuation progressive des pressions inflationnistes, une amélioration des revenus réels et un regain de la demande d'importations, en particulier dans les économies avancées et émergentes.

Selon les dernières estimations du FMI, les importations de biens et services dans les économies avancées ont progressé de 2,4% en 2024, après une quasi-stagnation en 2023. Cette reprise a été encore plus marquée dans les économies émergentes, où les importations ont enregistré une hausse de 5,8%. Du côté des exportations, une dynamique similaire a été observée : la croissance a atteint 2,1% pour les économies avancées et 6,7% pour les économies émergentes, traduisant ainsi un renforcement plus soutenu de l'activité commerciale dans ces dernières.

La normalisation des chaînes d'approvisionnement et la stabilisation des coûts énergétiques ont contribué à soutenir cette reprise, tout comme l'augmentation des nouvelles commandes à l'exportation, qui témoignent d'un regain d'activité dans le commerce des biens manufacturés.

En outre, l'Asie a joué un rôle central dans la dynamique des échanges mondiaux, contribuant à hauteur de 1,3 point de pourcentage à la croissance des exportations mondiales et de 1,9 point de pourcentage à celle des importations.

Le commerce des services continue également d'afficher une solide progression, notamment grâce à l'essor des services numériques, dont les exportations ont dépassé les niveaux pré-pandémie de plus de 50%.

Cette tendance, portée par la digitalisation accrue des échanges, la croissance du commerce électronique et l'essor des services en ligne, s'est poursuivie en 2024, renforçant ainsi la résilience du commerce international face aux incertitudes économiques et géopolitiques.

Toutefois, certains risques pourraient limiter l'ampleur de cette reprise en raison des tensions géopolitiques, les conflits régionaux et la fragmentation croissante des échanges.

La persistance de restrictions commerciales et la réorganisation des flux d'échanges continuent de redessiner la structure du commerce mondial. Ce phénomène se manifeste notamment par le ralentissement des échanges entre les États-Unis et la Chine, ainsi que par le repli anticipé des transactions commerciales entre l'Union européenne et les États-Unis.

Parallèlement, de profondes réorientations des politiques commerciales viennent bouleverser les équilibres existants, ravivant une incertitude qui met une nouvelle fois à l'épreuve la résilience de l'économie mondiale. Depuis février 2025, les États-Unis ont instauré plusieurs séries de droits de douane ciblant certains partenaires commerciaux, incitant ces derniers à envisager, voire à adopter, des mesures de rétorsion.

Compte tenu de ces évolutions récentes et de la recrudescence des mesures protectionnistes, les prévisions du FMI relatives au commerce international ont été révisées à la baisse. La croissance du commerce international ne devrait s'établir qu'à 1,7% en 2025 et à 2,5% en 2026.

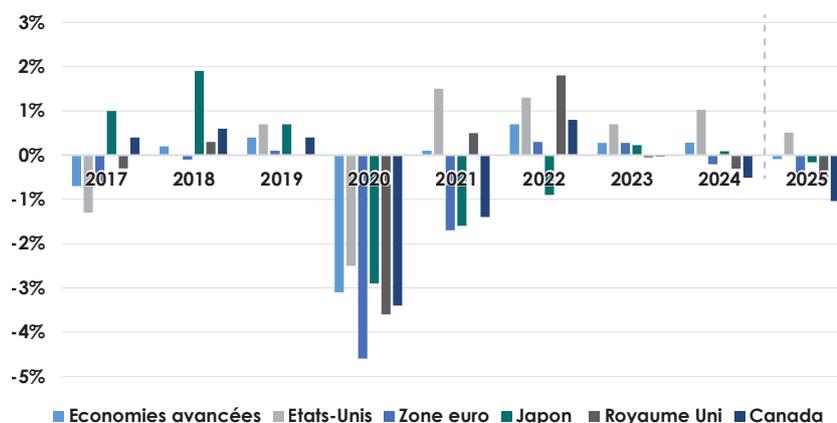
Enfin, l'écart de production (« output gap »), qui mesure la différence entre le PIB réel et le niveau de production potentielle d'une économie en situation de plein emploi, s'est établi en moyenne à

0,28% en 2024 dans les principales économies avancées, selon les dernières estimations du FMI. Ce chiffre suggère une situation globalement proche de l'équilibre conjoncturel, marquant une normalisation progressive après les perturbations liées aux crises récentes.

Cependant, cette moyenne masque des disparités notables entre régions. Au sein de l'Union européenne, l'output gap resterait négatif, traduisant une croissance économique toujours inférieure à son potentiel, notamment en raison du ralentissement de l'investissement et de la demande intérieure. À l'inverse, aux États-Unis, bien que le rythme de croissance du PIB ait ralenti, il demeure relativement soutenu ; l'écart de production y a donc continué de se résorber, s'approchant progressivement de l'équilibre.

Pour 2025, le FMI anticipe un retournement de tendance, avec un écart de production susceptible de redevenir négatif dans la majorité des économies avancées. Ce repli attendu reflète principalement l'impact de la montée des incertitudes géopolitiques et commerciales, du durcissement prolongé des conditions financières, ainsi que d'une demande mondiale toujours atone.

Graphique n°2 : Ecart de production dans les principales économies avancées (en pourcentage)



Source: Fonds Monétaire International, World Economic Outlook, Avril 2025

En 2024, l'économie mondiale a évolué dans un environnement marqué par des divergences de croissance et des incertitudes accrues. Aux États-Unis, l'activité est demeurée soutenue par une politique budgétaire expansionniste, tandis que l'Europe et la Chine ont dû composer avec des ajustements économiques et une visibilité relativement réduite.

Le protectionnisme croissant fragilise davantage le commerce mondial car une nouvelle vague de droits de douane risque de perturber les chaînes d'approvisionnement, de freiner l'investissement et d'accentuer les distorsions de marché, limitant ainsi le potentiel de croissance à moyen terme.

Par ailleurs, la volatilité des flux de capitaux complique la gestion économique des pays émergents, qui se trouvent sous pression pour ajuster leurs politiques monétaires et budgétaires.

Enfin, les tensions géopolitiques en Ukraine et au Moyen-Orient continuent d'exercer une pression sur les prix des matières premières et de perturber les échanges commerciaux. Une intensification de ces conflits pourrait accentuer l'inflation et peser sur la croissance mondiale, en particulier pour les pays fortement dépendants des importations énergétiques et alimentaires.

Dans ce contexte, l'évolution des politiques monétaires et budgétaires reste la clé de voûte, alors que les économies cherchent un équilibre entre soutien à l'activité et maîtrise des risques financiers.

## 1.2 Les prix des matières premières et l'inflation

En 2024, la désinflation mondiale s'est poursuivie bien que des signes de stagnation soient apparus dans certaines économies, notamment émergentes, où l'inflation demeure persistante.

Si la hausse des salaires nominaux montre des signes de modération, l'inflation des services demeure supérieure aux moyennes d'avant la pandémie, notamment aux États-Unis et dans la zone euro.

Par ailleurs, les divergences monétaires se creusent étant précisé que plusieurs banques centrales adoptent une approche prudente dans l'assouplissement de leur politique alors que d'autres, confrontées à une inflation plus rigide, relèvent encore leurs taux.

Ce contraste se trouve particulièrement accentué par le renforcement du dollar américain, soutenu par des anticipations de hausses tarifaires et de taux d'intérêt plus élevés aux États-Unis. Dans les économies émergentes et en développement, les conditions financières restent hétérogènes où les marchés actions des pays avancés ont rebondi tandis que ceux des économies émergentes restent plus modérés.

Les tensions géopolitiques ajoutent un facteur d'incertitudes, notamment les conflits en Ukraine et au Moyen-Orient qui continuent d'exercer des pressions sur les prix de l'énergie et des matières premières, menaçant la stabilité des chaînes d'approvisionnement et un regain de ces tensions pourrait raviver l'inflation et peser sur la croissance, en particulier dans les pays importateurs de matières premières.

À moyen terme, la trajectoire désinflationniste devrait se poursuivre selon le FMI, portée par la normalisation des marchés du travail et une baisse attendue des prix de l'énergie.

Toutefois, le risque d'un retour des pressions inflationnistes demeure, notamment sous l'effet de nouvelles tensions commerciales ou de restrictions sur certains intrants stratégiques créant un contexte où la fragmentation des politiques monétaires pourrait accentuer les déséquilibres financiers et compliquer les arbitrages macroéconomiques à l'échelle mondiale.

En 2024, la tendance baissière des prix des produits énergétiques s'est poursuivie, bien que de manière plus modérée par rapport à l'année précédente. Le prix du baril de Brent s'est établi en

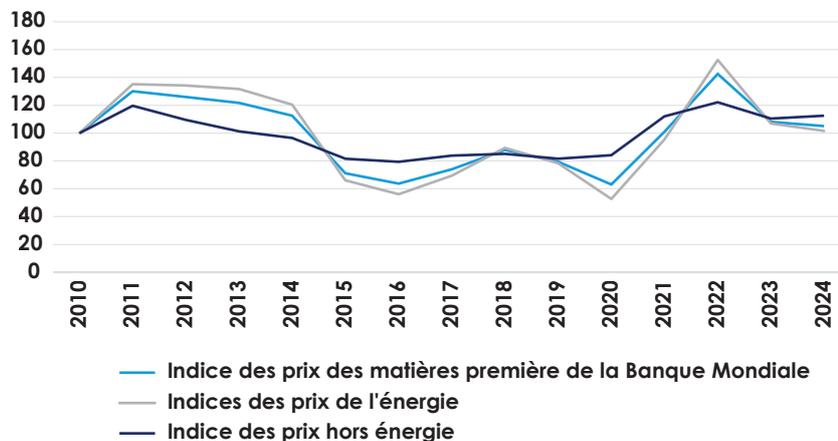
moyenne à 80,7 dollars, contre 82,6 dollars en 2023, tandis que le prix du gaz naturel (Europe) a reculé à 10,96 dollars, après s'être fixé à 13,11 dollars l'année précédente. Cette évolution a contribué à un nouveau repli de l'indice des prix de l'énergie calculé par la Banque mondiale, qui s'est contracté de 5,1%, atteignant 101,5 en 2024 après 107 en 2023<sup>5</sup>.

Par ailleurs, l'indice global des prix des matières premières<sup>6</sup> a légèrement reculé, passant de 108 en 2023 à 105,1 en 2024 (-2,7%), traduisant également la baisse des prix des matières premières agricoles. En revanche, les prix des métaux ont enregistré une hausse, soutenus par une demande robuste et des tensions sur l'offre, ce qui a contribué à la progression de l'indice des prix hors énergie<sup>7</sup>, en hausse de 2,08%, à 112,5 en 2024 contre 110,2 l'année précédente.

À moyen terme, les prix des produits énergétiques devraient continuer leur déclin en 2025, sous l'effet d'un affaiblissement de la demande chinoise et d'une offre accrue de la part des pays non membres de l'OPEP+<sup>8</sup>.

Toutefois, les tensions géopolitiques persistantes, notamment les conflits en Ukraine et au Moyen-Orient, pourraient entraîner de nouvelles perturbations sur les marchés des matières premières et faire remonter les prix de l'énergie, de l'alimentation et des métaux, en particulier pour les pays importateurs.

Graphique n° 3 : Evolution des indices de prix des matières premières (Base 2010=100)



Source : Banque Mondiale, Pink sheet data, Mai 2025

<sup>5</sup> Commodity Energy Price Index, base 2010=100.

<sup>6</sup> Commodity Price Index, base 2010=100.

<sup>7</sup> Commodity Non-Energy Price Index, base 2010=100.

<sup>8</sup> L'OPEP+ désigne l'Organisation des Pays Exportateurs de Pétrole (OPEP) élargie à plusieurs pays producteurs non membres qui coopèrent pour ajuster la production et stabiliser les prix du pétrole. L'OPEP compte 13 membres, dont les cinq fondateurs (Arabie saoudite, Irak, Iran, Koweït et Venezuela) ainsi que l'Algérie, l'Angola, le Congo, les Émirats arabes unis, la Guinée équatoriale, le Gabon, la Libye et le Nigeria. L'OPEP+ inclut en plus des producteurs majeurs comme la Russie, le Kazakhstan, le Mexique, Oman, Bahreïn, la Malaisie, l'Azerbaïdjan ainsi que le Soudan et le Soudan du Sud.

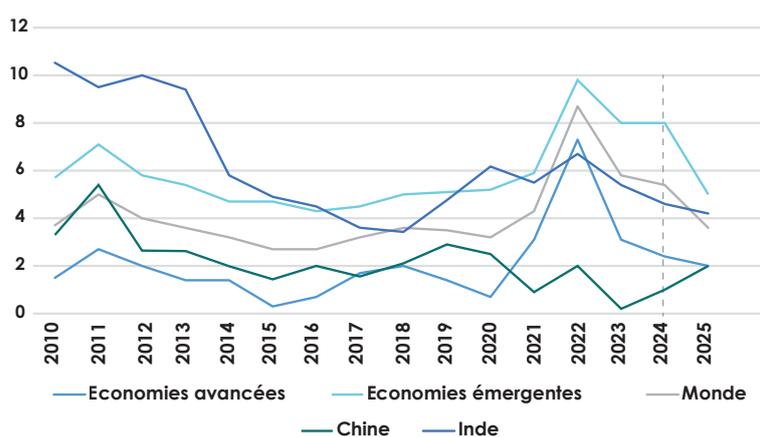
Selon les perspectives économiques mondiales d'avril 2025 du FMI, la désinflation mondiale s'est poursuivie en 2024, bien que de manière hétérogène selon les régions et les économies. A la faveur du recul des prix des matières premières, à la modération de la croissance des salaires et à la normalisation progressive des marchés du travail, l'inflation mondiale a ralenti, passant de 5,7% en 2023 à 4,8% en 2024 (cf. graphique n°4).

Dans les économies avancées, le ralentissement a été plus marqué, avec une inflation qui s'est établie à 2,4% en 2024 contre 4,6% en 2023, soutenue par la stabilisation des prix des services et un resserrement monétaire toujours en place dans certaines régions. Aux États-Unis et dans la zone euro, bien que l'inflation reste au-dessus des moyennes d'avant la pandémie, elle poursuit son reflux, permettant aux banques centrales d'envisager un assouplissement prudent de leur politique monétaire.

Cette tendance devrait se prolonger en 2025, avec une inflation mondiale anticipée à 3,5% et un taux d'inflation prévu à 2,4% dans les économies avancées.

À l'inverse, dans les économies émergentes, la désinflation est plus lente, avec un taux d'inflation qui s'est légèrement replié de 8,1% en 2023 à 6,7% en 2024, sous l'effet de pressions persistantes sur les devises et de chocs spécifiques à certaines régions, notamment en Amérique latine et en Europe émergente. En Chine, l'inflation demeure faible, en raison d'une demande intérieure modérée et d'une dynamique économique toujours fragile.

Graphique n°4 : Evolution du taux d'inflation (Variation des prix à la consommation en pourcentage)



Source: Fonds Monétaire International, World Economic Outlook, Avril 2025

Pour les années à venir, l'un des principaux risques économiques réside dans la persistance d'une inflation sous-jacente élevée dans certaines économies, nécessitant un maintien prolongé de politiques monétaires restrictives.

Malgré la tendance désinflationniste observée en 2024, des poches d'inflation résistent, notamment dans les services, où les tensions sur le marché du travail persistent. Par ailleurs, les incertitudes liées aux nouvelles barrières commerciales, aux tensions géopolitiques et aux fluctuations des prix des matières premières pourraient retarder le retour de l'inflation à des niveaux compatibles avec les objectifs des banques centrales.

Dans ce contexte, les anticipations de taux d'intérêt pourraient être révisées à la hausse, prolongeant le resserrement des conditions financières. Une telle évolution risquerait d'affecter la valorisation des actifs financiers et de renforcer les pressions sur les économies émergentes, en raison d'un afflux de capitaux vers les valeurs refuges et d'une appréciation du dollar américain.

Un dollar plus fort, couplé à des coûts d'emprunt plus élevés, compliquerait l'ajustement macroéconomique de plusieurs pays en développement, accentuant les déséquilibres extérieurs et limitant leur capacité à stimuler la croissance. En outre, un durcissement monétaire prolongé pourrait peser sur l'investissement et l'activité mondiale, freinant la dynamique de reprise amorcée en 2024.

## **2. Les interventions des pouvoirs publics et les politiques de concurrence**

En 2024, les pouvoirs publics ont continué de concentrer leurs efforts sur la stabilisation économique en maintenant des politiques monétaires globalement restrictives pour lutter contre l'inflation persistante, malgré une détente amorcée dans certaines économies à partir du second semestre de l'année, tout en cherchant à préserver la stabilité financière face à une conjoncture incertaine. Bien que la situation économique mondiale se soit légèrement améliorée, les autorités ont privilégié une gestion rigoureuse de la dette publique, incitant à une réduction progressive des aides de l'État.

### **2.1 Les mesures de politique monétaire**

En 2024, les politiques monétaires ont continué d'évoluer dans un contexte où la lutte contre l'inflation reste un enjeu majeur pour les banques centrales. Après une année 2023 marquée par un resserrement monétaire significatif, l'accent a été mis sur la stabilisation des taux d'intérêt et l'évaluation des effets retardés des hausses précédentes sur l'économie mondiale.

La Réserve fédérale américaine (Fed) a décidé à fin 2024 de maintenir le taux des fonds fédéraux inchangé dans une fourchette de 4,25% à 4,50%, confirmant une pause dans le cycle de resserrement entamé en 2022. Cette décision traduit une volonté de préserver un équilibre entre la nécessité de contenir l'inflation et celle de ne pas entraver excessivement l'activité économique. L'inflation aux États-Unis, bien qu'en repli par rapport aux niveaux atteints en 2022, demeure au-dessus de l'objectif de 2%, ce qui justifie la posture prudente de la Fed.

En Europe, la Banque centrale européenne (BCE) a également opté pour un abaissement taux directeurs, après les hausses successives opérées en 2023. La BCE surveille de près l'évolution

de l'inflation sous-jacente, qui reste persistante malgré une décélération des prix de l'énergie et une modération des salaires. L'incertitude autour de la dynamique économique dans la zone euro, marquée par une croissance atone et un resserrement des conditions de crédit, l'incite à une approche mesurée.

D'autres banques centrales ont adopté des stratégies divergentes en fonction de leurs réalités économiques. La Banque d'Angleterre, malgré un léger abaissement, a maintenu des taux élevés face à une inflation encore résistante, tandis que la Banque du Japon, après des années de politique ultra-accommodante, a amorcé un changement progressif en relevant légèrement son taux directeur pour accompagner une inflation plus soutenue que par le passé. La Banque populaire de Chine, quant à elle, a poursuivi son assouplissement monétaire pour stimuler une économie confrontée à une faible demande intérieure et à des tensions sur le marché immobilier.

Tableau n° 1 : Niveaux des taux directeurs à fin 2022, 2023 et 2024

Banque centrale	Taux directeur	Niveau à fin 2024	Niveau à fin 2023	Niveau à fin 2022
Federal Reserve	Taux des fonds fédéraux	4,25%-4,50%	5,25% - 5,50%	4,25% - 4,50%
Banque Centrale Européenne	Taux de refinancement	3,00%-3,40%	4,00% - 4,75%	2,00% - 2,75%
Bank of Japan	Taux au jour le jour	0,25%	-0,10% - 0,00%	-0,10% - 0,00%
Bank of England	Taux de prise en pension	4,75%	5,25%	3,5%
Banque Populaire de Chine	Taux de référence à un an	3,1%	3,45%	3,65%

Source : Elaboré par le Conseil de la concurrence à partir des données des banques centrales.

Un élément saillant des politiques monétaires en 2024 tient à la prudence face aux risques de transmission retardée des hausses de taux de 2023. Le ralentissement du crédit bancaire, observé notamment aux États-Unis et en Europe, témoigne de l'impact progressif du resserrement monétaire sur l'activité économique. De plus, les effets de la contraction des bilans des banques centrales, via la réduction des programmes d'achats d'actifs mis en place lors de la pandémie, continuent d'exercer une influence sur les conditions financières.

L'un des défis majeurs pour les banques centrales demeure la gestion des anticipations d'inflation car, si à long terme, elles restent globalement bien ancrées, celles à court terme connaissent des fluctuations en raison de la volatilité des prix de l'énergie et des incertitudes géopolitiques.

Enfin, 2024 a également vu des tensions apparaître sur certains segments du secteur financier, mettant en lumière la fragilité de certaines institutions face à des taux d'intérêt élevés. Aux États-Unis, la stabilité du secteur bancaire reste un sujet de préoccupation après les faillites observées en 2023. La gestion de ces risques financiers constitue un défi

supplémentaire pour la Fed et les autres banques centrales qui doivent concilier stabilité financière et maîtrise de l'inflation.

## 2.2 Les mesures de politique budgétaire

En 2024, la politique budgétaire mondiale a continué de jouer un rôle clé dans la dynamique économique, marquée par des disparités croissantes entre les économies avancées et émergentes.

Dans un environnement global où les dettes publiques ont atteint des niveaux historiques, le retrait progressif des mesures de soutien budgétaire a constitué un frein à la croissance économique, particulièrement dans les pays à revenu faible et intermédiaire.

Le rapport "Fiscal Monitor" du FMI d'octobre 2024 souligne que la dette mondiale a franchi le seuil des 100 000 milliards de dollars, soit près de 93 % du PIB mondial. Cette dette élevée, couplée aux effets de la pandémie et des crises géopolitiques récurrentes, a exacerbé les tensions fiscales et réduit la capacité des gouvernements à financer des investissements de croissance durable car la nécessité de rééquilibrer les finances publiques a conduit plusieurs pays à réduire leurs déficits, même si cela a freiné leur élan économique à court terme.

Aux États-Unis, bien que l'économie ait continué de croître après la pandémie, la politique budgétaire est restée expansionniste, avec un déficit public de 8,8 % du PIB en 2023, et une estimation de 6,5 % en 2024.

Ce déficit élevé découle en grande partie des dépenses liées à la sécurité sociale et aux soins de santé, ainsi que des choix fiscaux visant à soutenir la reprise. Cependant, la divergence entre cette politique expansionniste et la posture plus restrictive de la Réserve fédérale a mis en évidence des tensions nécessitant une coordination plus fine. La nécessité d'un alignement entre politique budgétaire et politique monétaire a ainsi pris une importance majeure, notamment pour contrôler l'inflation et assurer une croissance durable.

Dans l'Union européenne, la trajectoire budgétaire a évolué en réponse aux défis de la dernière décennie. La réforme du cadre de gouvernance budgétaire de 2024 s'est appuyée sur les leçons tirées de la crise de la dette souveraine et vise à accroître l'appropriation politique, simplifier les règles, et favoriser les investissements stratégiques. La nouvelle architecture de gouvernance cherche à concilier viabilité des finances publiques et croissance inclusive, en intégrant des priorités comme la transition écologique et numérique.

Le Pacte de stabilité et de croissance (PSC), réformé en 2024, repose sur un cadre plus souple, combinant discipline budgétaire et flexibilité en période de choc économique. Le volet

préventif du PSC impose aux États membres de présenter des plans budgétaires et structurels nationaux à moyen terme, définissant des trajectoires d'ajustement budgétaire sur quatre à sept ans, en fonction de leur engagement en matière de réformes et d'investissements. Ces plans doivent assurer un équilibre entre réduction des déficits et maintien des dépenses stratégiques. Par ailleurs, le critère de la dette a été modifié afin de garantir une approche plus réaliste de sa réduction, prenant en compte les besoins d'investissement et la résilience économique des États membres.

Le volet correctif du PSC a également été ajusté, avec une approche plus pragmatique de la procédure concernant les déficits excessifs (PDE). La réforme de 2024 met l'accent sur la croissance des dépenses publiques nettes plutôt que sur des seuils rigides, tout en imposant des trajectoires claires pour la réduction des dettes et déficits. Cette nouvelle approche permet aux États membres d'ajuster leurs stratégies budgétaires en fonction des réalités économiques, tout en garantissant une certaine cohérence avec les objectifs de stabilité de la zone euro.

Dans les économies émergentes, la politique budgétaire est restée relativement neutre, bien que des ajustements aient été nécessaires pour répondre aux pressions inflationnistes et à la gestion de la dette publique. Pour les pays à faible revenu, la situation reste critique, avec une croissance limitée par des tensions de liquidité et des coûts de service de la dette qui entravent les investissements nécessaires à la reprise.

Dans un effort de consolidation budgétaire, plusieurs pays ont pris des mesures visant à restaurer une marge de manœuvre budgétaire. Toutefois, ces ajustements ont limité la capacité des gouvernements à soutenir la croissance à court terme, générant ainsi un risque de ralentissement économique.

Enfin, bien que des réformes des règles budgétaires aient été proposées dans plusieurs régions, l'accent reste mis sur la transition énergétique. En 2024, l'Union européenne a prolongé la suspension des règles du Pacte de stabilité et de croissance pour répondre aux défis économiques, tout en mettant en œuvre des mécanismes temporaires, comme le cadre de crise et de transition, pour soutenir les investissements dans la transition énergétique et réduire la dépendance vis-à-vis des énergies fossiles.

### **2.3 Les mesures de politique de concurrence**

Dans le cadre des évolutions de l'année 2024 en matière de politique de concurrence, les enjeux numériques, écologiques et géopolitiques continuent d'occuper une place centrale, dans un environnement économique mondial en mutation rapide. Les économies, qu'elles soient avancées ou émergentes, sont confrontées à des défis multiples et persistants à court, moyen

et long terme. Ces défis sont exacerbés par l'ascension des marchés numériques, l'urgence de la transition écologique et l'intensification des tensions géopolitiques, qui nourrissent de nouvelles dynamiques commerciales. Dans ce contexte, la régulation des géants technologiques, la préservation de la compétitivité mondiale, le soutien ciblé aux industries stratégiques, et la nécessité de concilier innovation, souveraineté économique et protection des marchés deviennent des priorités d'action.

Ces mutations se traduisent également par un recours accru aux aides publiques et par un durcissement des politiques tarifaires, qui ont attiré l'attention des autorités de concurrence. Plusieurs enquêtes ont été ouvertes à l'échelle internationale, portant notamment sur les distorsions de concurrence liées aux politiques industrielles nationales. L'un des cas les plus notables concerne l'enquête lancée par la Commission européenne sur les subventions accordées par la Chine à son industrie des véhicules électriques, soupçonnées de fausser les conditions de concurrence au sein du marché européen. Cette affaire illustre une tendance croissante à la confrontation commerciale autour de technologies stratégiques, où les instruments de défense commerciale, tels que les droits antidumping ou antisubventions, sont activés sur la base d'évaluations concurrentielles approfondies.

De même, les États-Unis ont adopté en 2024 de nouvelles vagues de droits de douane ciblant les importations chinoises (batteries, semi-conducteurs, équipements solaires), en réponse à des pratiques jugées déloyales mises en lumière par des enquêtes du Département du commerce. Ces mesures s'inscrivent dans une stratégie plus large de sécurisation des chaînes de valeur et de réindustrialisation, où les interventions publiques deviennent de plus en plus fréquentes. Dans ce cadre, les autorités de concurrence sont appelées à jouer un rôle de gardien de l'équité des marchés, en veillant à ce que l'intervention étatique ne crée pas de barrières injustifiées ni de distorsions durables, tout en accompagnant les États dans la définition de politiques compatibles avec les principes d'une concurrence loyale et ouverte.

Au niveau européen, l'année a été marquée par plusieurs initiatives stratégiques, tout en amplifiant les débats mondiaux sur la manière de garantir une concurrence équitable.

L'Union européenne a franchi un nouveau cap en février 2024 avec l'adoption de la révision de la communication sur la définition du marché en cause, première révision depuis 1997.

Cette mise à jour, qui s'inscrit dans un contexte de mondialisation des marchés et de domination croissante des géants de la technologie, adapte les principes de concurrence aux réalités du numérique.

Un objectif majeur de cette révision est de repenser la définition du marché afin de tenir compte des spécificités des secteurs numériques et de la domination des acteurs comme les GAFAM, ainsi que des nouvelles dynamiques imposées par la production massive en Chine. La Commission européenne met en lumière la nécessité d'une politique de concurrence qui protège les intérêts européens dans un environnement concurrentiel mondialisé

### Encadré n° 1 : Révision de la définition du marché en cause par la Commission européenne

Le 8 février 2024, la Commission européenne a adopté une communication révisée sur la définition du marché en cause dans le cadre du droit de la concurrence. Cette révision fait suite à une consultation publique lancée fin 2022 et vise à adapter les critères utilisés pour définir le marché, en tenant compte des évolutions significatives de l'économie depuis la première version de 1997. L'objectif est d'offrir plus de transparence et de prévisibilité dans l'application des règles de concurrence en détaillant la méthodologie utilisée pour déterminer les marchés pertinents et les critères pris en compte dans l'analyse des pratiques anticoncurrentielles et des concentrations.

La communication révisée présente des orientations claires sur la manière dont la Commission délimite les marchés, en soulignant l'importance de prendre en compte des facteurs multiples, notamment la qualité, l'innovation, et la durabilité, en plus du prix. Elle met en évidence l'impact de la numérisation et de la transition écologique sur les marchés, et la nécessité d'adopter une approche prospective lorsque des changements structurels sont anticipés. Par exemple, dans le secteur pharmaceutique, l'analyse peut inclure des produits en développement ou anticiper l'entrée d'un médicament générique. En outre, des critères spécifiques sont fournis pour des situations complexes, telles que les plateformes multifaces ou les produits proposés gratuitement, où l'application traditionnelle du test SSNIP (Small but Significant Non-transitory Increase in Price) n'est pas toujours applicable.

La Commission fournit également des précisions concernant la définition des marchés géographiques, en détaillant les facteurs influençant la délimitation de marchés locaux, nationaux, ou mondiaux, et en abordant le rôle des importations dans cette analyse. Elle insiste sur l'importance d'évaluer les parts de marché de manière dynamique, en prenant en compte les transitions structurelles et les évolutions technologiques ou réglementaires. De plus, elle suggère d'autres indicateurs mesurables, comme les visites sur un site ou les dépenses en recherche et développement, pour mieux appréhender la position des acteurs sur le marché.

Bien que cette révision constitue un pas vers une meilleure prévisibilité, la définition du marché reste un exercice complexe et doit être adaptée aux spécificités de chaque cas. La Commission insiste sur la nécessité pour les entreprises de prêter attention aux critères de concurrence dans leurs décisions stratégiques, car l'application du droit de la concurrence dépendra des faits concrets de chaque situation. Ainsi, cette révision vise à moderniser l'approche de la Commission en matière de concurrence, tout en soulignant la flexibilité et l'adaptabilité nécessaires dans l'analyse de chaque affaire.

En réponse à ces défis, des propositions émergent pour renforcer les investissements dans des secteurs stratégiques pour l'Europe, tels que les semi-conducteurs, les batteries, et les télécommunications, afin de réduire la dépendance technologique et géopolitique.

La révision des politiques de soutien industriel en 2023, via des dispositifs comme le TCTF (cadre temporaire de crise et de transition), vise à soutenir des secteurs stratégiques, tout en veillant à ce que ces aides n'entraînent pas une fragmentation du marché unique européen. L'enjeu est de soutenir l'innovation, tout en maintenant des conditions concurrentielles qui favorisent la compétitivité de l'ensemble de l'Union.

Les opérations de concentration transnationales sont également au cœur des débats de concurrence en 2024. Dans un monde globalisé, les régulateurs doivent naviguer entre législations nationales et dynamiques internationales.

Tandis que l'Europe se concentre sur les grandes plateformes numériques via des mécanismes comme le Digital Markets Act (DMA), les États-Unis et d'autres juridictions poursuivent également leur propre régulation des acteurs dominants. Les tensions liées à ces opérations sont exacerbées par des divergences dans les priorités des régulateurs, ce qui souligne la nécessité d'une coopération renforcée au niveau international pour éviter des régulations contradictoires.

Les marchés numériques restent une préoccupation centrale. Les débats sur la régulation des Big Tech s'intensifient, et la mise en place de lois comme le Digital Services Act (DSA) et la révision du DMA en 2024 souligne la volonté européenne de maintenir un contrôle rigoureux face aux pratiques anticoncurrentielles. Ce phénomène est également observable aux États-Unis, où la Federal Trade Commission (FTC) et les régulateurs américains ont renforcé leurs actions pour limiter les abus de position dominante. Toutefois, l'UE entend aller plus loin, notamment avec des régulations ex ante, afin d'anticiper les distorsions dans des secteurs en constante évolution comme l'intelligence artificielle.

L'année 2024 marque aussi une réévaluation de la politique industrielle européenne, avec un objectif de renforcer la compétitivité tout en préservant l'intégrité du marché unique. Si des consolidations industrielles peuvent être bénéfiques dans des secteurs stratégiques, telles que les télécommunications ou les semi-conducteurs, elles ne doivent pas nuire à la concurrence ni empêcher l'entrée de nouveaux acteurs sur le marché.

Ainsi, 2024 représente une année déterminante pour la politique de la concurrence, tant en Europe qu'au niveau mondial. Alors que les régulateurs européens cherchent à adapter leurs pratiques aux défis du numérique et de la transition écologique, le renforcement de la coopération internationale se révèle primordial pour garantir une régulation cohérente à l'échelle mondiale.

Les opérations de concentration économique, les aides d'État et la régulation des grandes plateformes numériques seront des axes majeurs de cette évolution stratégique. L'objectif sera d'assurer une croissance durable, compétitive et respectueuse des principes de concurrence

dans un monde multipolaire où la mondialisation et les nouvelles technologies redéfinissent sans cesse les règles du jeu économique.

### 3. La lutte contre les pratiques anticoncurrentielles

L'année 2024 marque un tournant majeur dans l'intensité des sanctions infligées par les autorités de concurrence à travers le monde. Le montant total des amendes a atteint un niveau historique de 6,7 milliards de dollars américains, soit plus du double du total enregistré en 2023 (2,9 milliards de dollars), et bien supérieur aux 3,5 milliards recensés en 2022.

Cette progression reflète le renforcement de l'approche répressive des autorités de la concurrence, mais aussi l'évolution des pratiques anticoncurrentielles, désormais dominées par des problématiques d'abus de position dominante, en particulier dans le secteur numérique.

#### - Répartition des sanctions par type d'infraction

Les abus de position dominante concentrent désormais la majorité des sanctions, représentant 4,3 milliards de dollars, contre seulement 1,8 milliard pour les pratiques verticales<sup>9</sup> (non-cartellaires) et 602,5 millions pour les ententes<sup>10</sup>. Si les amendes liées aux ententes poursuivent leur chute pour la troisième année consécutive, celles relatives aux pratiques verticales ont enregistré une forte croissance, avec une hausse de plus de 800% par rapport à 2023.

Tableau n° 2 : Répartition des sanctions pécuniaires par type d'infraction commise

Type d'infraction	Montant des amendes (USD)	Évolution entre 2023 et 2024
Abus de position dominante	4,3 milliards	+139%
Pratiques verticales	1,8 milliard	+822%
Ententes / cartels	602,5 millions	-68%

Source : Elaboré par le Conseil de la concurrence à partir des données de « Global antitrust enforcement report », A&O Shearman, Mars 2025.

Ce glissement vers les abus de position dominante témoigne d'un changement de paradigme dans l'approche répressive, largement influencé par la montée en puissance des géants technologiques.

<sup>9</sup> Exemples de pratiques verticales : imposition de prix de revente minimum par un fournisseur à ses distributeurs, exclusivité d'approvisionnement imposée à un distributeur (interdiction de vendre des produits concurrents), interdiction de vendre en ligne ou dans certains territoires (restrictions géographiques), clauses de parité tarifaire, où un fournisseur impose à un distributeur de ne pas vendre à un prix inférieur ailleurs (très fréquent dans le secteur du numérique, comme entre hôtels et plateformes de réservation).

<sup>10</sup> Le montant global des sanctions infligées dans le monde au titre des pratiques d'entente a connu une baisse significative entre 2023 et 2024. Ce repli s'explique en partie par le caractère exceptionnel des sanctions prononcées en 2023, notamment au Maroc. En effet, cette année-là, le Conseil de la concurrence marocain a infligé une amende record de plus de 1,84 milliard de dirhams à neuf sociétés opérant dans les marchés de l'approvisionnement, du stockage et de la distribution du gasoil et de l'essence, ainsi qu'à leur organisation professionnelle.

### - Répartition géographique des sanctions

En 2024, l'Europe a concentré à elle seule plus de 91% du total mondial des amendes, soit environ 6,1 milliards de dollars. La Commission européenne domine cette dynamique avec 3,8 milliards de dollars d'amendes<sup>11</sup>, suivie de l'Autorité française de la concurrence qui a infligé 1,5 milliard de dollars, notamment dans les secteurs de la grande consommation et de l'énergie.

À l'inverse, les États-Unis n'ont prononcé que 7,5 millions de dollars d'amendes, traduisant un recul du volet répressif au profit d'une intensification des investigations et des régulations sectorielles, notamment dans le domaine des fusions. En Amérique latine, le Brésil, le Mexique et le Chili restent les juridictions les plus actives, cumulant à eux trois plus de 150 millions de dollars de sanctions. En Asie-Pacifique, l'Inde s'est illustrée par une importante sanction contre Meta/WhatsApp, tandis que la Chine a intensifié ses efforts de régulation sans encore franchir le seuil de sanctions majeures.

Tableau n° 3 : Répartition géographique des sanctions pécuniaires prononcées en 2024 par les autorités de la concurrence

Région	Montant total (USD)
Europe	6,1 milliards
Amériques	161,7 millions
Asie-Pacifique	258,1 millions

Source : Elaboré par le Conseil de la concurrence

### - Analyse sectorielle

L'examen de la répartition sectorielle des sanctions permet de cerner les domaines sous la plus forte pression réglementaire. Concernant les pratiques verticales, les secteurs les plus visés ont été ceux de la distribution/consommation (43% des décisions), suivis par l'industrie manufacturière (25%) et le secteur des technologies, médias et télécommunications (TMT).

Dans le cas des ententes/cartels, l'industrie a concentré plus du tiers des décisions, suivie des transports/infrastructures et de l'énergie. Pour les abus de position dominante, les TMT (notamment les Big Tech) figurent à nouveau parmi les secteurs les plus ciblés, aux côtés de l'énergie et de la distribution.

### - Principales décisions rendues en 2024

L'année a été marquée par plusieurs sanctions phares, parmi lesquelles :

<sup>11</sup> A noter, par ailleurs, qu'en 2024 la Cour de justice de l'Union européenne a rendu deux arrêts majeurs dans le secteur numérique. Elle a confirmé d'une part la décision de la Commission européenne imposant à Apple le remboursement de 13 milliards d'euros d'avantages fiscaux perçus en Irlande. D'autre part, elle a validé une amende de 2,4 milliards d'euros infligée à Google pour abus de position dominante, dans le cadre d'une affaire initiée en 2010.

- Apple, condamnée à 1,84 milliard d'euros par la Commission européenne pour avoir imposé des conditions restrictives aux applications de musique en streaming sur iOS.
- Meta, sanctionnée à hauteur de 792,7 millions d'euros pour avoir favorisé indûment sa propre plateforme Marketplace sur Facebook.
- Mondelēz, a fait l'objet d'une amende de 330 millions d'euros pour avoir restreint les ventes transfrontalières de chocolat et de biscuits dans l'Union européenne.
- Booking.com, sanctionnée à hauteur de 413 millions d'euros d'amende par l'autorité espagnole pour abus de position dominante à l'égard des hôtels partenaires.
- Canal del Fútbol (Chili), sanctionné à hauteur de 28,1 millions de dollars américains pour pratiques anticoncurrentielles dans l'attribution des droits de retransmission.
- Tendances majeures identifiées

L'un des faits marquants de 2024 est sans conteste le poids croissant du secteur numérique. Les grandes plateformes technologiques — souvent désignées comme les "Big Tech" — concentrent près de 3 milliards de dollars d'amendes, soit près de la moitié du total mondial. L'entrée en vigueur du Digital Markets Act (DMA) en Europe n'a nullement atténué les poursuites classiques fondées sur les règles du droit de la concurrence. Au contraire, la Commission européenne a affirmé la complémentarité entre l'ancien et le nouveau régime, démontrant sa volonté de maintenir une pression continue sur les acteurs dominants du numérique.

Une autre tendance identifiée a trait à l'intensification des débats autour de l'intelligence artificielle générative. Si aucune décision majeure n'a encore été rendue dans ce domaine, les autorités expriment de fortes préoccupations quant au risque de concentration excessive autour de quelques grands fournisseurs d'infrastructures et d'algorithmes.

#### **4. L'évolution des concentrations économiques**

En 2024, bien que le marché mondial des concentrations économiques ait connu une reprise modérée, le contexte macroéconomique est resté particulièrement complexe, freinant une véritable relance des opérations de concentration économique. L'année a été marquée par des défis persistants, bien que certains aient évolué ou se soient atténués par rapport aux années précédentes.

L'un des éléments les plus marquants a été le maintien de taux d'intérêt élevés dans la majorité des économies avancées, malgré un desserrement des conditions monétaires amorcé en fin d'année 2024. Si certains analystes espéraient une baisse progressive des taux, les banques centrales ont continué d'adopter une politique restrictive dans le but de lutter contre l'inflation.

Les conditions de financement ont ainsi continué à avoir des répercussions directes sur les coûts d'emprunt, créant une pression supplémentaire sur les acquéreurs, qui ont dû revoir leurs stratégies de financement et adapter leurs critères de rentabilité.

En parallèle, la performance des marchés boursiers est demeurée en demi-teinte, avec une volatilité toujours présente, bien que la valorisation des actifs ait légèrement augmenté par rapport aux périodes de creux de l'année précédente.

L'écart de valorisation entre acheteurs et vendeurs a également persisté en 2024, freinant de nombreuses transactions. D'un côté, les acheteurs sont restés prudents, soucieux de ne pas payer un prix trop élevé dans un environnement économique incertain et de l'autre, les vendeurs n'étaient pas prêts à réduire leurs attentes en matière de prix, en raison des perspectives à moyen terme encore jugées favorables. Cet écart a créé des blocages, bien que certains acteurs du marché aient adapté leurs stratégies pour réduire cet écart, notamment en intégrant des synergies de coûts et de revenus dans leurs projections.

Cependant, malgré ces défis, 2024 a connu une légère reprise des transactions, avec une augmentation de la valeur des concentrations économiques au niveau mondial de 5,2%, atteignant ainsi 2,6 trillions de dollars. Cette reprise modeste témoigne de la résilience du marché face à des conditions macroéconomiques tendues.

Les acquisitions stratégiques, notamment dans les secteurs technologiques, l'énergie et les infrastructures, ont été les plus dynamiques, les entreprises cherchant à se réorganiser et à se renforcer face à la disruption technologique, à l'évolution des chaînes d'approvisionnement mondiales et à la transformation des modèles économiques.

Ainsi, bien que l'année 2024 n'ait pas été l'année du grand renversement espéré pour le marché des concentrations économiques, elle a posé les bases d'une possible reprise robuste dans les années à venir, surtout si les pressions macroéconomiques s'atténuent et que les acteurs du marché réussissent à adapter leurs stratégies face aux nouvelles réalités économiques<sup>12</sup>.

En 2024, les concentrations économiques de petite et moyenne taille ont dominé le marché, représentant 95% de l'activité totale. Cette tendance marque un renversement après quatre années de déclin dans le nombre de ces transactions, avec une augmentation significative de leur volume.

Cependant, bien que les méga-transactions restent minoritaires en termes de nombre, elles ont soutenu la valeur globale des opérations. Ces grandes transactions, bien que relativement rares, attirent une attention particulière en raison de leur envergure, mais sont soumises à des examens réglementaires approfondis, ce qui engendre une certaine incertitude quant à leur finalisation en 2024. En parallèle, les opérations de plus de 5 milliards de dollars ont vu leur valeur diminuer de 9%, tandis que les transactions de plus petite taille ont enregistré une hausse de 14%, notamment dans les secteurs de la santé et des télécommunications.

Cette évolution reflète une préférence croissante pour des concentrations économiques plus ciblées, offrant moins d'exposition aux risques réglementaires et économiques et permettant une plus grande flexibilité stratégique dans un environnement complexe et incertain.

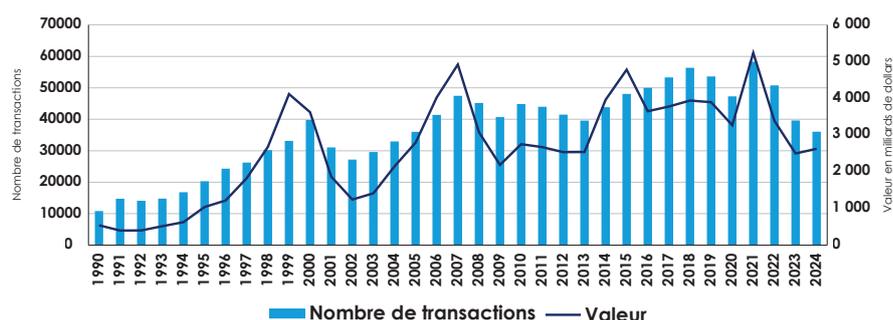
<sup>12</sup> Bain & Co, Global M&A Report 2025.

En 2024, malgré un contexte économique encore marqué par des conditions financières serrées, les acquisitions stratégiques ont continué de dominer le paysage des concentrations économiques. Face à des enjeux concurrentiels et à la nécessité de renforcer leur position sur des marchés en mutation, de nombreuses entreprises ont opté pour des transactions stratégiques pour accélérer leur croissance et/ou optimiser leur portefeuille.

En revanche, les acheteurs institutionnels, tels que les fonds d'investissement, ont montré une reprise timide de leurs activités, notamment en lien avec l'incertitude persistante et la complexité des financements qui ont freiné une relance plus marquée de leurs investissements.

En conséquence, les acquisitions stratégiques ont largement surpassé les opérations menées par les investisseurs institutionnels, ce qui témoigne de l'ajustement des acteurs économiques aux tensions financières actuelles, tout en soulignant la prudence encore persistante sur les marchés.

Graphique n° 5 : Evolution des opérations de concentration entre 1990 et 2024  
(En volume et en valeur)



Source : Institute for Mergers, Acquisitions & Alliances (IMAA).

En 2024, la répartition sectorielle des opérations de concentration économique a présenté quelques évolutions par rapport à l'année précédente.

Le secteur des Technologies-Médias-Télécommunications (TMT) a dominé en termes de valeur, représentant 21,91% des transactions (cf. graphique n°6). Cette prédominance peut s'expliquer par la transition numérique accélérée et l'importance croissante des données et des communications dans l'économie moderne.

Le secteur de l'énergie et des mines a également joué un rôle majeur, avec une part de 16,63% en valeur. Cette activité soutenue peut être attribuée à la transition énergétique mondiale et à la recherche de sources d'énergie renouvelable, stimulant ainsi les investissements dans ce domaine.

En effet, en 2024, le secteur de l'énergie a connu une consolidation accrue, en particulier parmi les entreprises pétrolières et gazières, qui ont enregistré des transactions totalisant plus de 400 milliards de dollars, un record sur trois ans.

Cette dynamique sectorielle a été marquée par des méga-opérations, telles que la fusion de deux grandes entreprises, et un afflux de transactions de taille moyenne, principalement axées sur la recherche de synergies à grande échelle.

Bien que les entreprises de l'énergie aient mis en pause certaines initiatives liées à la transition énergétique, les consolidations dans le secteur pétrolier et gazier ont pris de l'ampleur, les sociétés cherchant à maximiser la demande future en hydrocarbures.

En parallèle, les entreprises chimiques ont réorienté leurs portefeuilles, s'engageant dans des investissements à la fois organiques et inorganiques, notamment au Moyen-Orient, pour diminuer leurs risques à long terme liés à la transition énergétique. En tout, la valeur des transactions dans l'énergie et les ressources naturelles a augmenté de 2% et le volume des transactions de 4% par rapport à l'année précédente.

Les secteurs de l'industrie et de la chimie, ainsi que des services financiers, ont respectivement contribué à hauteur de 11,54% et 11,34% en valeur. Ces chiffres reflètent une diversification des investissements, avec un intérêt particulier pour les industries manufacturières et les institutions financières, malgré un environnement macroéconomique incertain.

En termes de volume, les secteurs des TMT et de l'industrie chimique ont été les plus actifs, avec des parts respectives de 22,90% et 13,35%. Cette dynamique souligne l'attrait des entreprises technologiques et industrielles pour les opérations de concentration économique, probablement en raison de la recherche d'économies d'échelle et de l'innovation technologique.

Dans le secteur des services financiers, 2024 a vu un retour substantiel des opérations de concentration économique, après un ralentissement en 2023.

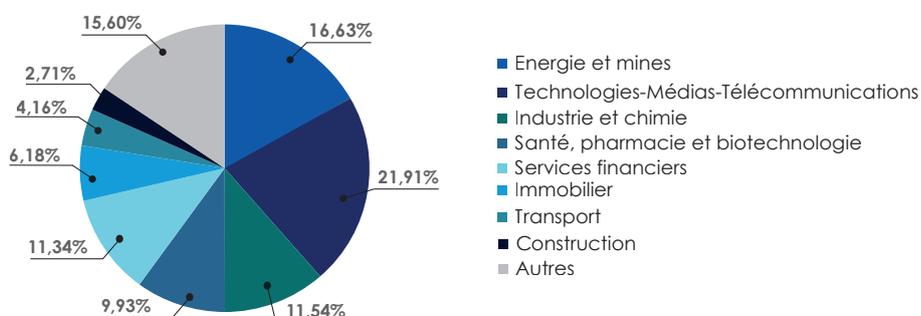
Les banques ont cherché à augmenter leur taille pour atteindre une position de leadership et rationaliser leurs investissements technologiques, ce qui a stimulé de nombreuses transactions.

Les assurances ont, quant à elles, réagi à des défis sous-jacents en se concentrant sur leurs lignes de métiers principales, tandis que les entreprises de paiements ont investi massivement dans la technologie, en particulier dans des domaines comme la prévention des fraudes et la vérification de l'identité.

Les gestionnaires d'actifs et de patrimoine ont continué à développer leurs offres sur les marchés privés, cherchant à se rapprocher des gestionnaires d'actifs alternatifs pour gagner en échelle.

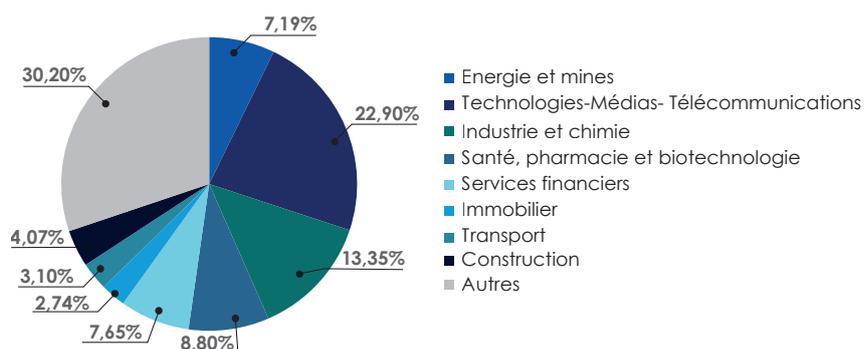
Cette reprise des transactions dans le secteur des services financiers a été marquée en 2024 par un bond de 72% de la valeur totale des transactions par rapport à la même période en 2023, avec une forte croissance dans les services de paiement.

Graphique n° 6 : Répartition sectorielle des opérations de concentration économique en 2024 (En valeur)



Source : White & Case.

Graphique n° 7 : Répartition sectorielle des opérations de concentration économique en 2024 (En volume)



Source : White & Case.

En 2024, les transactions transfrontalières ont connu une légère reprise en volume et en valeur. Le volume des transactions est passé de 8 480 en 2023 à 8 527 en 2024, soit une augmentation modeste de 0,55%. En valeur, les transactions ont totalisé 894 milliards de dollars, marquant une hausse significative de 14,9% par rapport aux 778 milliards de dollars en 2023.

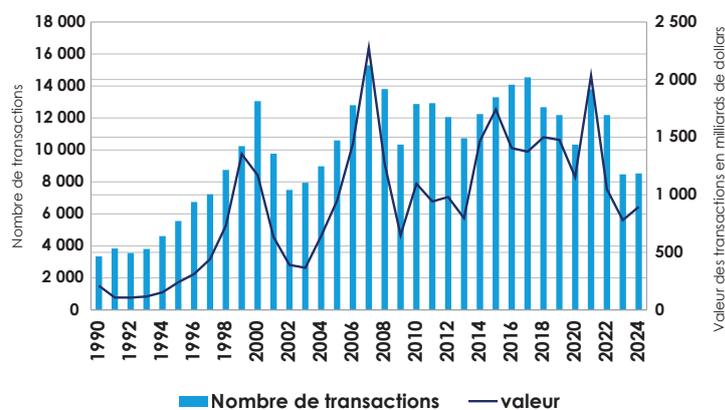
Cette reprise a été alimentée par plusieurs facteurs, notamment la résilience des marchés américains, qui ont représenté une part importante de l'activité.

En Europe, la valeur des transactions transfrontalières a également augmenté de manière notable, soutenue par des opérations importantes dans des pays comme le Royaume-Uni, la France et la Suède. En revanche, certains marchés asiatiques, notamment la Chine, ont connu une baisse de l'activité, ce qui a limité la croissance régionale.

Les secteurs les plus dynamiques en termes de transactions transfrontalières ont été les Technologies, Médias et Télécommunications (TMT), ainsi que les services financiers et l'immobilier, qui ont affiché des hausses significatives de la valeur des transactions. Les énergies renouvelables ont également continué à attirer l'attention des investisseurs, en particulier dans les régions où la transition énergétique est en plein essor.

Cependant, malgré cette reprise, les transactions transfrontalières restent encore en deçà des niveaux observés avant la pandémie, en raison des défis liés aux incertitudes géopolitiques, au protectionnisme et aux réglementations accrues dans plusieurs régions du monde. Les acteurs du marché continuent d'être confrontés à des obstacles, mais des éléments comme l'abondance de liquidités et la recherche de consolidation dans certains secteurs pourraient soutenir une reprise plus robuste des transactions transfrontalières dans les années à venir.

Graphique n°8 : Evolution des opérations de concentration transfrontalières entre 1990 et 2024



Source : Institute for Mergers, Acquisitions & Alliances (IMAA).

En termes de nature d'opérations, en 2024, la dynamique des concentrations économiques a été marquée par une prédominance continue des transactions stratégiques, qui ont fait preuve d'une résilience notable face aux défis économiques, comme illustré par le graphique n°9. Ces opérations ont été particulièrement influencées par la transition énergétique mondiale et la recherche de sources d'énergie renouvelable, stimulant ainsi les investissements dans ce domaine.

Parallèlement, le secteur des technologies a également été actif, avec des entreprises technologiques cherchant à renforcer leur compétitivité face aux évolutions rapides du marché.

Les entreprises prospères ont utilisé les concentrations économiques pour se réinventer, les constructeurs automobiles procédant à des acquisitions pour sécuriser leurs chaînes d'approvisionnement dans le cadre de la transition vers les véhicules électriques.

De même, les compagnies d'assurance ont cherché à étendre leur rôle traditionnel de protection des risques à la prévention des risques, tandis que les sociétés opérant dans les médias ont opté pour des partenariats avec des concurrents afin de rester compétitives dans un domaine d'activité en pleine mutation.

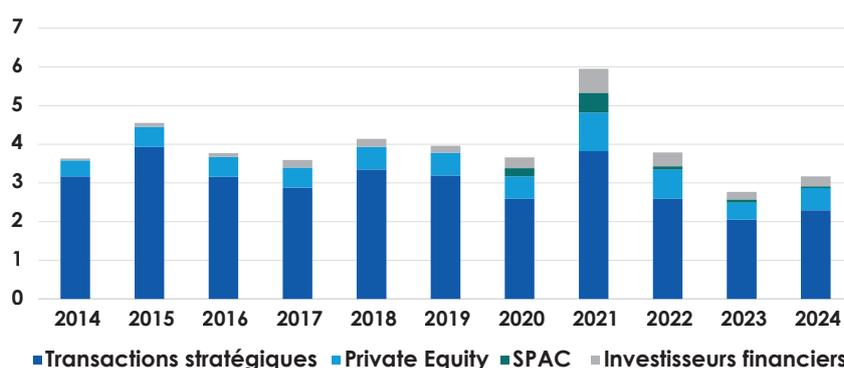
Concernant les autres catégories d'opérations, les investisseurs financiers, tels que les fonds de capital-investissement et les sociétés de capital-risque, ont connu une légère reprise.

Cette reprise peut être attribuée à la disponibilité accrue de liquidités et à un environnement économique plus favorable, stimulé par un changement de politique monétaire des banques centrales, à partir du second semestre de l'année, qui a contribué à alimenter cette dynamique.

En revanche, les opérations initiées par des véhicules d'acquisition à vocation spécifique (Special Purpose Acquisition Vehicles) « SPAC »<sup>13</sup> ont continué de reculer. Cette tendance s'explique par les défis réglementaires accrus et la volatilité du marché, les investisseurs se montrant plus prudents face à l'incertitude économique persistante.

Ces évolutions reflètent une adaptation stratégique des entreprises et des investisseurs aux conditions économiques changeantes, cherchant à capitaliser sur les opportunités tout en naviguant dans un environnement complexe et incertain.

Graphique n°9 : Ventilation des opérations de concentration économique par type d'acquéreur entre 2014 et 2024 (en milliards de dollars)



Source : Bain & Co.

Bien que les perspectives à court terme restent incertaines, plusieurs signaux laissent entrevoir une reprise plus forte de la dynamique des concentrations économiques pour 2025.

L'attente de réductions des taux d'intérêt, la réouverture des marchés de capital-investissement et l'amélioration des conditions économiques devraient stimuler les opérations de concentration économique.

En outre, la réorientation vers des opérations de grande échelle dans des secteurs à forte capitalisation pourrait également jouer un rôle majeur dans l'accélération de la dynamique des concentrations économiques.

Toutefois, un risque de ralentissement pèse sur la dynamique des opérations de concentration économique à l'échelle mondiale, sous l'effet des nouvelles barrières douanières et du regain de protectionnisme observé dans plusieurs grandes économies. Ce durcissement des conditions d'accès aux marchés et la montée des tensions commerciales, notamment entre puissances

<sup>13</sup> Les SPAC sont des véhicules cotés en bourse dont l'ultime objectif est de faire appel public à l'épargne en vue de lever des fonds destinés à l'acquisition de sociétés non cotées.

économiques majeures, introduisent une incertitude réglementaire accrue qui pourrait dissuader les acteurs économiques d'engager des opérations de concentration transfrontalières. Par ailleurs, l'intensification des contrôles en matière de sécurité économique, de souveraineté technologique ou de protection des industries stratégiques freine davantage les projets de consolidation impliquant des entreprises issues de juridictions différentes. Dans ce contexte, la résurgence d'un nationalisme économique pourrait compromettre la fluidité des investissements internationaux et peser sur la trajectoire des restructurations globales.

## II. L'état de la concurrence au Maroc

Après avoir été fragilisée ces dernières années par plusieurs chocs négatifs<sup>14</sup>, l'économie marocaine a retrouvé une certaine stabilité, lui permettant de se rapprocher d'avantage du rythme de croissance d'avant la crise pandémique.

En 2024, l'économie marocaine a progressé à un niveau proche de celui de 2023. Cette évolution a été particulièrement soutenue par une reprise plus équilibrée de la demande intérieure, portée par le redressement de la consommation privée et une meilleure dynamique de l'investissement aussi bien domestique qu'étranger. L'amélioration de la consommation des ménages a résulté d'une atténuation des tensions inflationnistes et d'une amélioration de plusieurs composantes du revenu réel.

Cependant et bien que les contraintes pesant sur la demande des ménages et des entreprises se soient quelque peu allégées, elles n'ont pas suffi à enclencher une accélération significative de la croissance.

Par conséquent, l'économie peine à s'aligner sur les objectifs stratégiques du Nouveau Modèle de Développement, qui ambitionne une croissance moyenne de 6% par an d'ici 2035.

Du côté de l'offre, la dynamique de croissance a été freinée par une forte contraction de l'activité agricole. Néanmoins, cette faiblesse a été partiellement compensée par la bonne performance de certains segments des secteurs secondaires et tertiaires, notamment la production et la valorisation du phosphate, l'industrie automobile et le tourisme.

Par ailleurs, la fluidité des approvisionnements en matières premières et en produits de base, ainsi que l'amélioration du taux d'utilisation des capacités de production, ont permis à l'offre globale de se maintenir à un niveau d'équilibre. Cette situation témoigne également d'une amélioration potentielle de l'efficacité des entreprises et de leur compétitivité sur les marchés des biens et services, notamment en matière de productivité.

Concernant le rythme de l'inflation, qui traduit l'évolution générale des prix, l'année 2024 s'est caractérisée par une tendance désinflationniste notable, où l'inflation totale s'est établie à un niveau inférieur à l'inflation sous-jacente, reflétant une baisse des prix des produits volatils.

<sup>14</sup> Il est fait référence, en particulier, aux répercussions de la crise pandémique et à la montée des tensions géopolitiques sur le commerce international, les marchés mondiaux des matières premières et la mobilité des capitaux. Ces perturbations se sont traduites notamment par une hausse des prix à l'importation, un affaiblissement de la demande extérieure adressée au Maroc, ainsi qu'une pression sur l'attractivité des investissements étrangers.

Cette désinflation reflète un impact renforcé des mesures budgétaires mises en place par le gouvernement, ainsi qu'un effet de base favorable<sup>15</sup> faisant suite à plusieurs épisodes d'inflation sévère. Par ailleurs, la tendance vers un décrochage entre l'inflation totale et sous-jacente a justifié la politique monétaire prudente de Bank-Al Maghrib.

Le retour à une stabilité du régime de croissance témoigne de la résilience de l'économie marocaine face aux chocs et illustre sa capacité d'adaptation dans un contexte marqué par de fortes incertitudes.

Parallèlement, ce facteur contribue à créer des conditions propices à un développement économique durable, ouvrant la voie à une accélération de la croissance, étant donné les efforts continus de diversification économique, la montée en gamme des filières industrielles, la solidité du secteur touristique et l'accélération des grands chantiers d'infrastructure.

Toutefois, cette dynamique des marchés nationaux est confrontée à plusieurs défis majeurs, notamment la maîtrise de l'inflation et la soutenabilité de la dette publique, qui demeurent des leviers stratégiques pour l'équilibre entre l'offre et la demande.

Ces enjeux sont d'autant plus cruciaux dans un contexte de poursuite des réformes structurelles en faveur d'un développement durable et inclusif, impulsées sous la vision éclairée de Sa Majesté le Roi Mohammed VI que Dieu l'assiste.

Ces réformes englobent le renforcement des fondements de l'État social, la sécurisation des ressources énergétiques et hydriques, la consolidation de la dynamique d'investissement, ainsi que la transformation économique à travers la transition verte et numérique, sans oublier l'initiative Royale visant à positionner la façade atlantique comme un levier d'intégration économique et un vecteur de rayonnement continental et international.

## 1. Evolution globale des marchés

En 2024, l'économie marocaine a maintenu une dynamique positive, profitant d'un apaisement de plusieurs contraintes ayant auparavant pesé sur sa croissance, stimulées majoritairement par des facteurs exogènes et donc imposées au modèle de croissance.

Selon les données provisoires du Haut-Commissariat au Plan (HCP)<sup>16</sup>, la croissance économique s'est établie à 3,8%, marquant une légère augmentation par rapport à 2023, où le taux s'était établi à 3,7%.

La quasi-stabilité de la croissance de l'économie marocaine a coïncidé avec une croissance mondiale modérée, portée par un apaisement des tensions inflationnistes sur les marchés internationaux des intrants et des produits finis de consommation, ainsi qu'un redressement notable du commerce international.

<sup>15</sup> Un effet de base est un phénomène statistique qui se produit lorsqu'une comparaison avec une période précédente donne lieu à une variation apparente d'un indicateur, non pas en raison d'une évolution réelle, mais en raison d'un niveau de référence inhabituel.

<sup>16</sup> Comptes nationaux provisoires 2024 –base : 2014, rapport complet, 06 juin 2025.

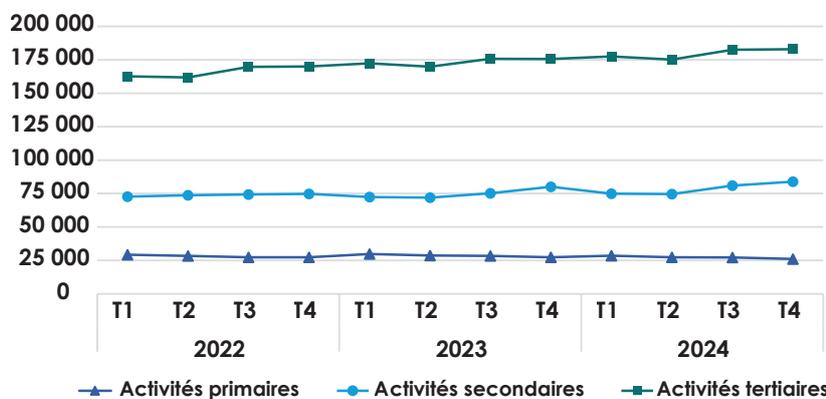
Par ailleurs, le contexte international relativement stable s’est accompagné d’un assouplissement des politiques monétaires et d’un retour des politiques expansionnistes dans plusieurs pays, stimulant ainsi la demande étrangère adressée au Maroc et renforçant l’attractivité des IDE.

Cependant, plusieurs contraintes structurelles ont continué à peser sur la croissance, retardant ses perspectives d’accélération dont, la succession des années de sécheresse, avec ses impacts sur la campagne agricole et la souveraineté hydrique, ainsi que la reconfiguration des chaînes de valeur mondiales (CVM).

Cette conjoncture, marquée par des exigences accrues en matière de transition énergétique et de responsabilité sociale et environnementale, a exercé une pression sur les coûts des biens et services échangés par le Maroc avec l’extérieur.

D’un point de vue sectoriel, les données du HCP mettent en évidence des évolutions contrastées et des dynamiques trimestrielles oscillantes (cf. graphique n° 10). Tandis que la valeur ajoutée à prix constants du secteur primaire s’est repliée en 2024 de 4,5% en glissement annuel, celle des activités secondaires a progressé de 4,2%, et celle des activités tertiaires a enregistré une hausse de 4,6%.

Graphique n° 10 : Evolution de la valeur ajoutée en volume par grands secteurs en MDH (2022-2024)



Source : Elaboré à partir des données du HCP (Comptes trimestriels des valeurs ajoutées au prix chaînés – base : 2014, extraction du 1<sup>er</sup> avril 2025)<sup>17</sup>.

La valeur ajoutée à prix constants des activités primaires a de nouveau reculé après un redressement temporaire en 2023, ce qui s’explique par une contraction de 4,8% du secteur agricole, contrastant avec la hausse de 1,5% enregistrée l’année précédente.

Ce repli est attribuable à une baisse sensible de la récolte céréalière, dont l’impact a été atténué par une appréciation des exportations de l’agriculture, de la sylviculture et la chasse de l’ordre de 6,8%, selon les données de l’Office des changes.

<sup>17</sup> Le tableau des valeurs est présenté en annexe n° 1.

Il est important de noter que, malgré les fluctuations de la croissance agricole au cours des dernières années, son coefficient de variation<sup>18</sup> a diminué de 53,6% entre les périodes 1990-2007 et 2008-2023, selon le rapport économique et financier de la Loi des Finances 2025.

Cette réduction témoigne d'une plus grande stabilité du secteur à long terme, ce qui pourrait suggérer une amélioration de sa productivité et une meilleure résilience face aux aléas climatiques et au contexte économique.

À cet égard, il convient de souligner que l'aggravation du stress hydrique, induite par la succession des années de sécheresse, a eu un impact négatif sur la récolte céréalière nationale.

La production des trois principales céréales – blé tendre, blé dur et orge – s'est établie à 31,2 millions de quintaux en 2024, selon les données de la Direction des Études et des Prévisions Financières (DEPF) relevant du ministère de l'Économie et des Finances (MEF). Ce niveau représente une baisse de 43% par rapport à 2023 et un recul de 51% par rapport à la moyenne sur la longue période.

En revanche, la valeur ajoutée des filières arboricoles et maraîchères est restée stable, soutenue par une production constante, qui a bénéficié d'une amélioration des conditions climatiques à partir de février, ainsi que de la poursuite du programme d'assolement, ce qui a permis de maintenir la productivité malgré les restrictions d'irrigation dans certaines zones dédiées. Grâce à ces performances, la production a pu répondre aussi bien à la demande intérieure qu'aux besoins des exportations agricoles.

S'agissant de la production animale, l'année 2024 a connu des dynamiques contrastées selon les filières, limitant ainsi sa contribution à la valeur ajoutée du secteur primaire.

L'élevage du bétail a connu une croissance modérée, affecté par la baisse des effectifs de cheptel bovin et ovin, ainsi que par le recul de la consommation intermédiaire du secteur, dans un contexte de hausse des coûts des intrants. Ces contraintes ont persisté malgré les mesures de soutien du gouvernement, notamment la subvention de l'orge et de l'aliment composé, ainsi que l'équipement des points d'eau pour l'abreuvement du bétail.

La filière avicole s'est montrée plus dynamique, portée notamment par une hausse du tonnage de viandes de poulet de chair de 3,6% et une augmentation de 3,8% de la production d'œufs de consommation, issus de la production en secteur moderne, en comparaison avec 2023<sup>19</sup>.

La filière laitière a enregistré une baisse de la production, qui est descendue sous le seuil de 2 milliards de litres. Cette contraction s'explique principalement par le recul du cheptel laitier et la diminution de sa productivité, dans un contexte de diminution des ressources fourragères, et par la hausse persistante des prix des principaux intrants. Par ailleurs, le fléchissement de la consommation a limité la croissance du volume de lait collecté par les usines.

<sup>18</sup> Le coefficient de variation de la croissance agricole sur une période donnée se calcule comme le rapport entre l'écart-type des taux de croissance et leur moyenne. Plus ce coefficient est élevé, plus la dispersion des valeurs autour de la moyenne est importante, indiquant une plus grande volatilité de la croissance agricole.

<sup>19</sup> Données de la fédération interprofessionnelle du secteur avicole au Maroc (FISA) – extraction du 13 mars 2025.

La valeur ajoutée des activités de la pêche a enregistré une hausse de 2,6%. Cette progression est principalement attribuable à une augmentation de 6% de la valeur des produits commercialisés issus de la pêche côtière et artisanale, malgré un recul de 1% du volume des débarquements.

Plus précisément, la valeur des poissons pélagiques a progressé de 6%, ces derniers ont représenté 84% du volume total des débarquements. De même, la valeur des céphalopodes commercialisés a affiché une hausse de 10%, sachant qu'ils ont constitué près de 42% de la valeur totale des produits de la pêche sur les marchés nationaux.

La valeur ajoutée à prix constants des activités secondaires a enregistré une croissance de 4,2%, marquant ainsi une reprise de sa progression après deux années consécutives de repli. Cette dynamique a été principalement soutenue par l'essor de l'industrie extractive (+13%), ainsi que par la progression des industries de transformation (+3,3%) et du secteur de la construction (+5%).

Le redressement des industries extractives a été soutenu par une reprise marquée des activités d'extraction et de valorisation du phosphate, un pilier clé du secteur. L'amélioration des conditions du marché international a favorisé un rebond de la production de phosphate roche, après deux années de contraction, et a permis une augmentation de 10,1% des exportations de phosphate, selon les données de l'Office des changes.

La valeur ajoutée des industries manufacturières a également enregistré une progression notable, stimulée principalement par la fabrication de produits chimiques et de moyens de transport. En effet, la valeur ajoutée de ces secteurs a respectivement augmenté de 11,1% et 3,5%.

Dans ce cadre, les branches automobile et aéronautique ont observé une hausse de leurs exportations, avec des croissances respectives de 6,3% et 14,9%, d'après les chiffres de l'Office des changes. L'industrie automobile, en particulier, a consolidé son statut de principal secteur exportateur du Maroc, avec un chiffre d'affaires à l'exportation atteignant 157,6 MMDH.

L'augmentation de la valeur ajoutée de l'industrie des produits chimiques a résulté principalement du rétablissement de la production des dérivés du phosphate, notamment les engrais chimiques et l'acide phosphorique, dans un contexte de reprise de la demande étrangère et de stabilisation des prix internationaux des engrais phosphatés.

Ainsi, les exportations des engrais chimiques, dont le chiffre d'affaires combiné avec les engrais naturels a atteint 63,8 MMDH, ont progressé de 13,9%, tandis que celles de l'acide phosphorique ont augmenté de 11,4%, selon les données de l'Office des changes.

Dans cette dynamique, le « Groupe OCP » a augmenté ses investissements en 2024 de 53%, dans le cadre d'une stratégie de croissance durable. Cette stratégie vise à renforcer la sécurité alimentaire mondiale grâce à la production d'engrais phosphatés, tout en investissant dans la gestion de l'eau et le développement des énergies renouvelables.

Pour leur part, les secteurs traditionnels de l'industrie de transformation, à savoir la fabrication de produits alimentaires et de boissons, ainsi que la production de textiles, d'articles d'habillement

et de cuir, ont enregistré des performances contrastées par rapport à la dynamique globale de l'industrie manufacturière. Le premier secteur a connu une quasi-stabilité, avec une légère contraction de -0,1%, tandis que le second a affiché une reprise notable, marquant une hausse de sa valeur ajoutée de 5,2% sur la même période, après un repli de 2,4% enregistré en 2023.

Ces performances sont essentiellement le résultat de facteurs exogènes, tels que le positionnement de ces secteurs dans la nouvelle configuration des CVM, ainsi que les difficultés rencontrées par le secteur agricole.

Toutefois, il convient également de souligner que la faible croissance de la productivité dans ces secteurs soulève des questions quant à la montée en gamme des processus de production et au développement des compétences.

Par ailleurs, la bonne performance du secteur de la construction a reposé sur l'amélioration de l'activité dans plusieurs de ses branches, notamment la construction de bâtiments, les travaux de construction spécialisés et le génie civil.

Cette dynamique s'inscrit dans la continuité des grands projets d'infrastructure lancés par le Maroc, en perspective de l'organisation d'événements sportifs de grande ampleur. Elle coïncide également avec le déploiement du nouveau programme d'aide au logement pour la période 2024-2028. Ces évolutions se sont traduites par une progression de 9,45% des ventes de ciment en 2024, un indicateur révélateur de l'intensification de l'activité du secteur.

La valeur ajoutée à prix constants des activités tertiaires a progressé, selon les données du HCP, de 4,6%, contre 5% en 2023. Cette décélération résulte du ralentissement de plusieurs secteurs d'activité, notamment l'hébergement et la restauration, ainsi que les activités immobilières.

Le secteur de l'hébergement et de la restauration a enregistré une progression de sa valeur ajoutée de 9,6%, en net ralentissement par rapport à la hausse exceptionnelle de 23,5% observée un an plus tôt et de 68% deux ans auparavant.

Ce fléchissement de la croissance s'est produit malgré une saison touristique record, marquée par un afflux de 17,4 millions de touristes, soit une augmentation de 20% par rapport à 2023<sup>20</sup>, et des recettes de voyages atteignant 112,5 MMDH, en hausse de 7,5% sur un an<sup>21</sup>.

L'un des facteurs expliquant cet essoufflement est le ralentissement du tourisme interne, comme en témoigne la stagnation du nombre de nuitées des résidents en 2024, après une progression de 10% en 2023, selon les données de l'observatoire du tourisme.

La valeur ajoutée des activités immobilières a enregistré un recul de 1,6%, après une croissance de 1,9% en 2023. Ce repli s'explique par un ralentissement de l'offre de biens immobiliers, moins soutenue que la demande, tant à l'achat qu'à la vente ou à la location.

<sup>20</sup> Donnée du ministère du Tourisme, de l'Artisanat et de l'Economie Sociale et Solidaire, d'après les données communiquées par la Direction Générale de la Sureté Nationale.

<sup>21</sup> Office des changes, « indicateurs mensuels échanges extérieurs », année 2024.

Parallèlement à ces tendances, le secteur du commerce et de la réparation, qui contribuent en moyenne à 60% de la valeur ajoutée du tertiaire, a enregistré une croissance de 4,1%, une performance supérieure à celle observée en 2023.

De leur côté, les activités financières et d'assurance ont enregistré une croissance de 7,3%, contre 5,2% en 2023. Cette accélération est la conséquence d'une bonne rentabilité du secteur bancaire, soutenue par une amélioration de 2,6% des crédits accordés aux entreprises et aux ménages, selon les données de Bank Al-Maghrib<sup>22</sup>, et une bonne dynamique du secteur des assurances, illustrée par l'appréciation des primes émises et des portefeuilles des placements<sup>23</sup>.

Quant aux activités de transport et d'entreposage, elles ont enregistré un rythme de croissance supérieur à la moyenne du secteur tertiaire, avec une augmentation de la valeur ajoutée de 7,4%, et bien plus important que celui enregistré en 2023, qui avait atteint 6,8%.

Cette dynamique a été particulièrement soutenue par l'augmentation du trafic de voyageurs, que ce soit par voie aérienne, maritime ou ferroviaire. En effet, le nombre de passagers dans les différents aéroports du Maroc a atteint un record de 32,7 millions à la fin de 2024, marquant une hausse de 21%<sup>24</sup>.

Le flux de passagers via les ports a également progressé de 11,8%, atteignant ainsi 5,3 millions de passagers<sup>25</sup>. De son côté, le transport ferroviaire a enregistré une croissance de 4% en 2024, avec un total de plus de 55 millions de passagers<sup>26</sup>.

Le trafic de marchandises a également montré une dynamique positive à travers les divers canaux de transport. Le trafic maritime, par exemple, a dépassé 241 millions de tonnes en 2024, soit une hausse de 15,2% par rapport à 2023<sup>27</sup>, ce qui témoigne de la résilience du secteur malgré les perturbations logistiques mondiales.

Cette performance est corroborée par une augmentation de 19% du trafic de transbordement par rapport à l'année précédente. En ce qui concerne le fret ferroviaire, celui-ci a réalisé en 2024 un chiffre d'affaire de 1,8 MMDH, soit une progression de 20% par rapport à 2023<sup>28</sup>, grâce notamment à l'augmentation des recettes liées au transport de phosphate brut.

## 2. Offre des biens et services

En 2024, l'offre globale des biens et services s'est maintenue à un niveau proche de l'équilibre, après avoir traversé un cycle économique post-pandémie marqué par un choc négatif de l'offre.

<sup>22</sup> Bank Al-Maghrib, « Réunion du Conseil », communiqué de presse du 18 mars 2025.

<sup>23</sup> Bank Al-Maghrib, « Vingt-troisième réunion du comité de coordination et de surveillance des risques systémiques », communiqué de presse, communiqué de presse du 24 décembre 2024.

<sup>24</sup> Données de l'Office National des Aéroports (ONDA).

<sup>25</sup> Données du ministère de l'Équipement et de l'Eau.

<sup>26</sup> Office National des Chemins de Fer (ONCF), réunion du Conseil d'administration, Communiqué de presse du 22 avril 2025.

<sup>27</sup> Données du ministère de l'Équipement et de l'Eau.

<sup>28</sup> Office National des Chemins de Fer (ONCF), résultats du 4<sup>ème</sup> trimestre 2024.

Ce déséquilibre avait nécessité la mise en œuvre d'une politique conjoncturelle combinant des mesures budgétaires et monétaires pour stabiliser les marchés nationaux. En parallèle, des actions de régulation préliminaires ont été déployées pour fluidifier et sécuriser les chaînes d'approvisionnement.

Dans la phase post-pandémie, les priorités des pouvoirs publics et de Bank Al-Maghrib se sont concentrées sur l'atténuation des effets du choc exogène sur les circuits d'approvisionnement et les conditions de production dans les différents secteurs économiques.

Toutefois, la succession des années de sécheresse et les tensions géopolitiques ont compliqué ces efforts, notamment sur les marchés des biens de première nécessité.

Avec l'allègement de certaines contraintes à l'échelle internationale, l'offre globale a pu évoluer favorablement et répondre aux besoins des entreprises et des consommateurs, favorisant ainsi une reprise de la croissance, bien que des tensions inflationnistes aient persisté.

À la différence de la période post-pandémie, durant laquelle les enjeux de l'équilibre de l'offre étaient étroitement liés à l'adaptation du tissu productif au retrait du soutien budgétaire exceptionnel et au resserrement des conditions monétaires, ce qui avait entraîné une hausse simultanée des défaillances d'entreprises et des coûts de financement, l'année 2024 s'est caractérisée notamment par des défis liés à l'efficacité et la transparence des chaînes d'approvisionnement, permettant ainsi une régulation plus efficiente des marchés.

Par ailleurs, le desserrement des conditions monétaires à la fin de 2024, combiné à une diminution des pressions sur les coûts de production, a permis aux entreprises en difficulté de retrouver un cadre plus propice à leur activité.

Cette dynamique a contribué non seulement à atténuer le risque d'« effet d'hystérèse », mais également à limiter l'amplification du choc d'offre par la demande, grâce notamment à l'amélioration relative du pouvoir d'achat des ménages et au retour de la demande étrangère à ses niveaux d'avant-crise.

#### Encadré n° 2 : effet d'hystérèse

Un effet d'hystérèse est un mécanisme par lequel une insuffisance durable de la demande globale, induite par une récession ou une crise systémique, conduit non seulement à un enlèvement du chômage, mais aussi à faire perdurer les pertes en production que subit l'économie.

Ce concept a été emprunté aux sciences physiques par Blanchard et Summers, dans un article publié en 1986\* et portant sur la problématique du chômage en Europe, pour désigner un phénomène dans lequel l'effet persiste alors que sa propre cause a disparu.

\*Blanchard O.J., Summers L.H. (1986), "hysteresis and the European unemployment problem", NBER Macroeconomics annual 1986, vol. 1, MIT press, pp. 15-90.

L'enquête de conjoncture de Bank Al-Maghrib révèle d'ailleurs une amélioration des anticipations des entreprises, un signal encourageant pour l'investissement et la productivité.

Néanmoins, la persistance des défaillances d'entreprises et du chômage pourraient faire resurgir le choc d'offre négatif. Cela souligne l'importance de maintenir une politique conjoncturelle de soutien aux entreprises et aux ménages en difficulté, notamment par des assouplissements monétaires et la généralisation des aides sociales directes.

### **2.1 Approvisionnement des marchés en matières premières et produits de base**

En 2024, les marchés nationaux des matières premières et des produits de base ont bénéficié d'un approvisionnement globalement stable, soutenu par l'apaisement des incertitudes sur les marchés internationaux des denrées alimentaires et des intrants.

Cette accalmie a contribué à atténuer les tensions inflationnistes, bien que le commerce international ne se soit pas entièrement rétabli en raison de la persistance des tensions géopolitiques affectant les principaux corridors commerciaux et certains pays producteurs.

La sécurisation de l'approvisionnement a été mise à l'épreuve par la succession des années de sécheresse, qui a affecté la campagne agricole et fragilisé la souveraineté hydrique. Cette situation a exercé une pression accrue sur les stocks disponibles et la production prévisionnelle.

Dans ce contexte, le gouvernement a poursuivi en 2024 la mise en œuvre de mesures budgétaires visant à soutenir à la fois les secteurs de production et d'importation. Ces interventions ont permis d'éviter des perturbations majeures sur les marchés, y compris lors des périodes de forte pression sur les stocks ou de changements dans les modes de consommation, notamment pendant le mois sacré de Ramadan et la période estivale.

Ces mesures ont pris plusieurs formes, allant d'exonérations et de réductions fiscales à la consommation ou à l'importation, jusqu'à des subventions, afin de pallier les insuffisances en intrants et en produits finis, aussi bien à l'échelle sectorielle que sur des marchés liés à des produits spécifiques.

Par ailleurs, des contrats-programmes ont été conclus avec certaines filières afin d'améliorer la productivité, valoriser les productions et moderniser les circuits de commercialisation et de distribution.

Les flux d'importations des principales commodités offrent un indicateur clé pour évaluer les contraintes pesant sur la sécurisation des chaînes d'approvisionnement. Ils permettent d'identifier les secteurs où les insuffisances de la production nationale ont été comblées et où l'approvisionnement en ressources stratégiques a été renforcé.

Leur évolution par rapport à la période 2022-2023 met également en lumière les éventuels ajustements dans les priorités des pouvoirs publics, notamment face aux chocs négatifs de l'offre et en matière de constitution des stocks stratégiques.

Tableau n° 4 : Evolution des quantités importées des principales commodités - en tonnes  
(2023-2024)

	2023	2024	Var. 24/23 (quantité)	Var.24/23 (%)	Var.23/22 (%)
Produits énergétiques	33 337 400	33 874 430	537 030	1,6%	26,0%
Gaz de pétrole et autres hydrocarbures	12 504 844	12 895 971	391 127	3,1%	-7,3%
Houilles; coques et combustibles solides similaires	11 570 673	10 733 144	-837 529	-7,2%	-4,0%
Gas-oils et fuel-oils	6 915 569	7 664 258	748 689	10,8%	155,5%
Demi-produits	10 587 429	13 542 142	2 954 713	27,9%	-3,6%
Ammoniac	1 580 275	1 848 941	268 666	17,0%	-16,2%
Produits chimiques	1 647 838	3 052 790	1 404 952	85,3%	-24,6%
Tubes, tuyaux et profilés creux en fonte, fer et acier	357 132	205 386	-151 746	-42,5%	256,3%
Produits bruts (d'origine minérale, végétale ou animale)	9 559 547	11 735 235	2 175 688	22,8%	5,3%
Soufres bruts et non raffinés	6 502 933	8 288 392	1 785 459	27,5%	3,8%
Huile de soja brute ou raffinée	474 582	553 986	79 405	16,7%	-9,5%
Huile de tournesol brute ou raffinée	105 411	83 082	-22 328	-21,2%	224,7%
Produits alimentaires	15 247 512	16 298 820	1 051 308	6,9%	11,5%
Blé	5 871 977	6 298 239	426 262	7,3%	-2,3%
Orge	1 124 162	1 145 241	21 080	1,9%	37,5%
Sucre brut ou raffiné	1 679 621	1 801 223	121 603	7,2%	652,4%
Animaux vivants pour alimentation	64 345	118 079	53 734	83,5%	7,5%
Produits finis de consommations	1 933 200	2 124 126	190 926	9,9%	8,9%
Médicaments et autres produits pharmaceutiques	10 845	12 021	1 176	10,8%	14,0%
<b>Total des importations</b>	<b>71 763 942</b>	<b>78 867 628</b>	<b>7 103 685</b>	<b>9,9%</b>	<b>14,0%</b>

Source : Elaboré à partir de la base de données du commerce extérieur de l'Office des changes (Extraction du 07 avril 2025).

L'analyse du tableau ci-dessus révèle une augmentation significative des importations de demi-produits et de produits bruts, avec des hausses respectives de 27,9% et 22,8%, contrastant avec une évolution de -3,6% et 5,3% en 2023.

Au sein de cette dynamique, les importations de produits chimiques, d'ammoniac et de soufre brut ont enregistré des progressions notables, atteignant respectivement 85,3%, 17% et 27,5%. Cette évolution s'explique par la reprise soutenue de l'activité de production des dérivés du phosphate, après deux années de contraction dues à l'instabilité de la demande mondiale.

Les importations de blé affichent également une hausse notable de 7,3%, contrastant avec le recul de 2,3% enregistré en 2023. Une tendance similaire, bien que moins marquée, est observée pour l'orge, dont les volumes importés ont progressé de 1,9%, un rythme nettement inférieur à la forte augmentation de 37,5% constatée l'année précédente.

Par ailleurs, les importations d'animaux vivants destinés à l'alimentation ont enregistré un bond de 83,5%, après une progression plus modérée de 7,5% en 2023. De leur côté, les importations de gasoil et de fuel-oil ont poursuivi leur tendance haussière, bien que leur rythme de croissance se soit ralenti par rapport à l'année précédente.

Ainsi, les flux d'importations ont progressé plus fortement pour les intrants que pour les produits finis de consommation. Une évolution qui coïncide avec l'atténuation des contraintes d'approvisionnement à l'échelle internationale et la stabilisation des marchés mondiaux de certaines matières premières.

Dans cette perspective, le gouvernement a ajusté sa stratégie de sécurisation des approvisionnements en tenant compte des spécificités de chaque marché. L'importation a été mobilisée tantôt pour combler rapidement les déficits de la production nationale en cas d'urgence, tantôt dans une approche anticipative visant à assurer la stabilité de l'offre et à prévenir d'éventuelles pénuries. Par ailleurs, la baisse des prix internationaux a offert l'opportunité de renforcer les stocks stratégiques pour une meilleure résilience face aux aléas du marché.

Pour les marchés de produits de base alimentaires, la poursuite du cycle de sécheresse a accentué le risque de pression sur les stocks des produits de base. Si l'offre en fruits et légumes a été maintenue grâce aux surfaces cultivées, la situation a été plus préoccupante pour les viandes rouges et les céréales, en particulier le blé dur et tendre.

Les préoccupations de sécurité alimentaire sur ces produits ont poussé les pouvoirs publics à déployer un programme spécifique pour atténuer l'impact du déficit pluviométrique et anticiper des éventuelles perturbations. Ce plan comprenait la subvention de l'orge et des aliments importés destinés au bétail et à la volaille, ainsi que le soutien aux intrants agricoles (semences, engrais) afin de réduire les coûts de production.

Par ailleurs, la baisse du cheptel national, en raison du repli des pâturages et de la hausse des coûts des intrants, a nécessité un recours accru aux importations d'animaux vivants destinés à

l'abattage pour stabiliser l'approvisionnement en viandes rouges dans les différentes zones d'approvisionnement. En revanche, la disponibilité des viandes blanches et des œufs sur les marchés géographiques est restée satisfaisante.

Des mesures ont également été mises en place pour soutenir les filières viandes rouges et lait, notamment l'appui à l'alimentation du bétail, le développement des cultures fourragères résilientes, tels que le sorgho, la réglementation de l'insémination artificielle et l'amélioration des races mixtes plus productives.

Pour les marchés liés à la construction, les grands chantiers d'infrastructure lancés au Maroc, notamment en prévision de l'organisation de grands événements sportifs, ont exercé une pression sur la distribution du ciment.

Toutefois, l'offre disponible a permis de répondre aux besoins d'approvisionnement, comme en témoigne la hausse des ventes de ciment de 9,4%, avec des pics en mois de mai et octobre. Cette croissance a été particulièrement marquée pour le béton prêt à l'emploi (+20%) et les produits préfabriqués en béton (+11,1%).

Sur le marché des médicaments, des tensions sur les stocks ont été observées, notamment pour certains traitements des maladies chroniques. Le risque d'un déséquilibre de l'offre, susceptible de perturber l'approvisionnement, s'est accru sous l'effet de la croissance de la demande, portée par l'élargissement de la couverture sociale et sanitaire ainsi que par l'augmentation de l'offre nationale de soins.

Toutefois, la diversité et la disponibilité des médicaments se sont heurtées aux limites de la production nationale pour certains produits, ainsi qu'à la hausse des coûts d'importation. Face à ces défis, le recours aux alternatives génériques est devenu une priorité pour pallier les insuffisances et garantir un accès élargi aux traitements.

Au regard des éléments observés, il est essentiel de souligner que la sécurisation des approvisionnements en matières premières et en produits de base repose sur une régulation optimisée des chaînes d'approvisionnement, distinguant clairement les intermédiaires des spéculateurs.

En effet, l'efficacité et la transparence des circuits d'approvisionnement sur les marchés exigent que les intervenants et les marges pratiquées le long de la chaîne d'approvisionnement soient connus et maîtrisés.

De plus, le renforcement du contrôle des marchés est essentiel afin de lutter contre la spéculation, la manipulation des prix et toute pratique restrictive de la concurrence, susceptible de perturber l'offre et nuire au pouvoir d'achat des consommateurs. Dès lors, garantir la transparence à chaque maillon de la chaîne devient crucial, notamment en assurant une meilleure maîtrise des marges appliquées.

Par ailleurs, l'amélioration de l'efficacité des circuits de production, de distribution et de commercialisation demeure une priorité pour garantir un approvisionnement stable, préserver la santé et la sécurité des citoyens, et soutenir leur pouvoir d'achat.

L'avis du Conseil de la concurrence sur l'état de la concurrence dans les marchés des fruits et légumes au Maroc<sup>29</sup> a mis en lumière la question de la transparence dans les circuits d'approvisionnement. Ses constats peuvent être étendus à d'autres marchés de produits ou marchés géographiques, en raison de la similitude de leurs caractéristiques structurelles et leurs jeux d'acteurs.

L'un des points essentiels soulevés dans cet avis est le rôle central des intermédiaires dans les marchés de gros des fruits et légumes, qui captent une part considérable de la valeur ajoutée générée par la filière.

Par contre, la longueur et la complexité des circuits de distribution et de commercialisation fragilisent la rentabilité des producteurs, qui peinent à dégager des marges suffisantes, tandis que les consommateurs subissent des prix élevés pour des produits de première nécessité.

En effet, bien que les circuits de commercialisation des fruits et légumes soient relativement maîtrisés, leur structuration reste insuffisante, ce qui affecte la transparence des transactions et les mécanismes de formation des prix.

Cette situation confère aux intermédiaires un pouvoir excessif dans la détermination des prix finaux proposés aux consommateurs. Ainsi, le fait que chaque acteur ajoute sa propre marge entraîne un gonflement artificiel des prix de vente.

L'analyse a également révélé un déséquilibre marqué dans la répartition des bénéfices au sein de la filière. Cette inégalité pose des défis en matière d'équité et de durabilité et appelle à une révision des mécanismes de fixation des prix, en vue d'une répartition plus équitable des bénéfices entre les différents acteurs de la chaîne d'approvisionnement.

## 2.2 Production industrielle

En tant que facteur clé de l'équilibre de l'offre globale, la production industrielle détermine directement la disponibilité des biens et services nécessaires pour répondre à la demande, qu'elle soit nationale ou étrangère. Son niveau reflète la capacité des marchés à s'approvisionner en demi-produits destinés à la consommation intermédiaire des unités de production, ainsi qu'en biens finaux de consommation pour les ménages et en équipements pour les entreprises.

Après avoir surmonté les chocs négatifs engendrés par les incertitudes de l'environnement international, la production industrielle marocaine a été appelée en 2024 à atteindre un niveau suffisant pour atténuer les tensions sur les prix et prévenir les risques de pénurie. Parallèlement, elle devait traduire une dynamique d'ensemble et relever les défis de compétitivité afin de stimuler les exportations de produits à forte valeur ajoutée.

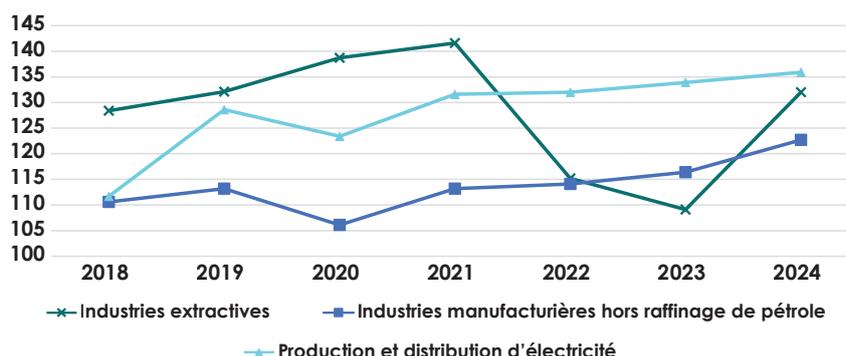
<sup>29</sup> Avis n° A/2/24 publié le 26 avril 2024.

Son rôle moteur dans la croissance économique reposait sur l'amélioration des gains de productivité, notamment grâce à une meilleure maîtrise des coûts par les entreprises et au renforcement des capacités de production.

En outre, le développement de la création nette des entreprises représentait un enjeu clé pour accroître la production, afin de garantir une offre globale stable et diversifiée, et assurer le respect des normes de qualité.

Un examen de l'évolution de l'indice de la production industrielle, énergétique et minière permet d'avoir une première évaluation du niveau de la production industrielle. À cet effet, les données publiées par le HCP indiquent une hausse de cet indice en 2024, avec une progression de 21,0% pour les industries extractives, 5,4% pour l'industrie manufacturière hors raffinage du pétrole et 1,5% pour l'énergie électrique, comparativement à 2023.

Graphique n° 11 : Evolution annuelle de l'indice de la production industrielle, énergétique et minière entre 2018 et 2024 (base 100 : 2015)



Source : Elaboré à partir des données de l'indice de production industrielle, énergétique et minière du HCP (extraction du 23 mars 2025).

En outre, le graphique n° 11 met en évidence une dynamique industrielle devenue plus stable dans le temps, après avoir absorbé le choc provoqué par la crise sanitaire et les fluctuations de la phase post-pandémique<sup>30</sup>. Les industries extractives, quant à elles, ont retrouvé en 2024 une orientation positive, après deux années de ralentissement marqué sous l'effet du repli de la demande étrangère, laissant entrevoir une reprise progressive de leur activité.

À un niveau désagrégé, les données de l'indice de production industrielle révèlent que l'industrie chimique, la fabrication de produits informatiques et électroniques ainsi que l'industrie automobile ont enregistré les plus fortes croissances de cet indice, avec des hausses respectives de 13,8%, 24,5% et 11,7%. Aux côtés de l'industrie pharmaceutique, ces secteurs affichent un niveau de production supérieur à celui de 2015 (année de référence), avec des progressions oscillant entre 25% et 58%.

<sup>30</sup> Pour plus de précisions, se référer au tableau retraçant l'évolution trimestrielle de l'indice en annexe n° 2.

À l'inverse, la fabrication textile, l'industrie de l'habillement, celle du cuir et de la chaussure, ainsi que le travail du bois (hors fabrication de meubles) ont connu les plus fortes baisses de cet indice, avec des reculs respectifs de -5,4%, -2,3%, -4,3% et -7,8%.

Ces branches, qui appartiennent aux industries historiques du Maroc et reposent sur une main-d'œuvre abondante, affichent un niveau de production inférieur à celui de 2015, avec des contractions comprises entre 5% et 30%.

Au-delà des effets de saisonnalité qui influencent certaines branches industrielles, il apparaît clairement que l'amélioration de la production repose avant tout sur une intensification des gains de productivité.

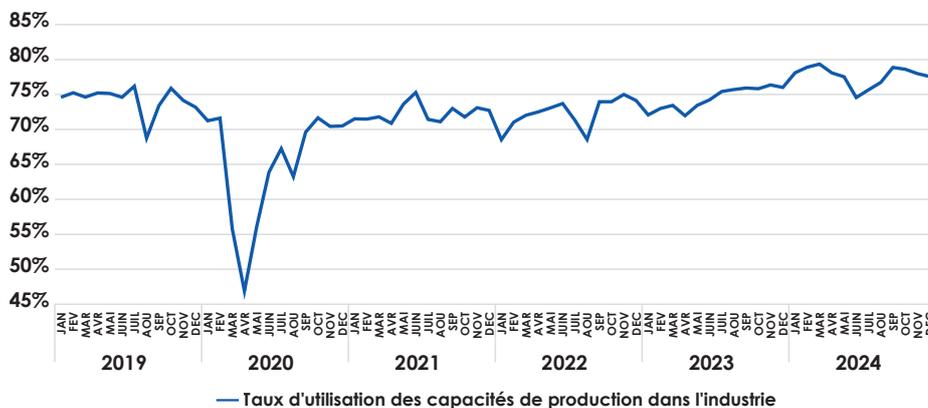
Toutefois, pour consolider la stabilité de l'offre globale, il ne suffit pas d'accroître les capacités de production, mais également de favoriser l'émergence d'entreprises plus performantes, aptes à optimiser les processus de fabrication et à innover dans leurs méthodes de production.

### 2.2.1 Utilisation des capacités de production

En 2024, l'utilisation des capacités de production dans l'industrie a poursuivi sa tendance haussière, dépassant même les niveaux d'avant la crise pandémique. L'un des faits marquants de l'année est la forte progression du taux d'utilisation des capacités industrielles, qui a atteint une moyenne annuelle de 77,7%, contre 74,4% en 2023, selon Bank Al-Maghrib.

À titre de comparaison, la moyenne du taux d'utilisation des capacités de production sur la période 2019-2024 s'est établie à 72,6%, ce qui témoigne de la capacité de l'appareil productif à non seulement surmonter les effets de sous-utilisation induits par la crise pandémique, mais également à dépasser les niveaux d'avant-crise. Cette évolution reflète ainsi une amélioration de la productivité apparente ainsi qu'une utilisation plus efficiente des facteurs de production (cf. graphique n° 12).

Graphique n° 12 : Evolution mensuelle du taux d'utilisation des capacités de production dans l'industrie entre 2019 et 2024



Source : Elaboré à partir des données de l'enquête mensuelle de conjoncture dans l'industrie de Bank Al-Maghrib (extraction du 23 mars 2025).

Cette amélioration significative témoigne d'une reprise soutenue de la demande, aussi bien sur le marché intérieur qu'à l'international. Elle reflète un écart positif entre la demande effectivement constatée et la demande anticipée<sup>31</sup>, dans le sens où les entreprises n'ont pas eu des difficultés pour écouler leur production. Ainsi, elles ont accru l'exploitation de leurs capacités de production en réponse à des perspectives de croissance favorables.

L'amélioration du taux d'utilisation des capacités de production traduit également une meilleure incitation à l'investissement et l'innovation.

En effet, un usage plus intensif des capacités incite les entreprises à moderniser leurs équipements, à accroître leur productivité ou à développer de nouveaux produits. Ce dynamisme contribue à renforcer la compétitivité des entreprises et, par extension, à stimuler la concurrence sur les marchés.

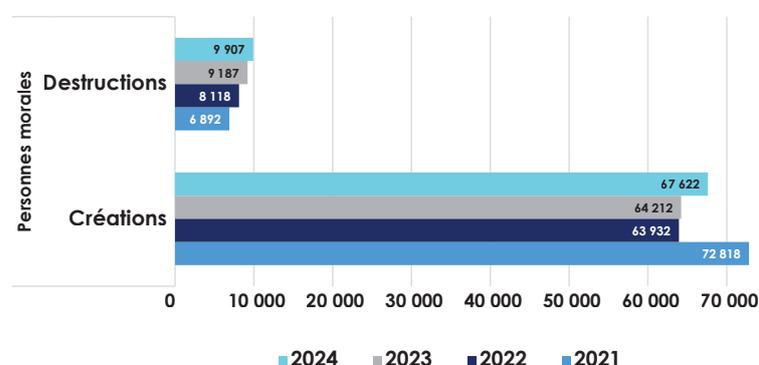
### 2.2.2 Flux nets de création des entreprises

Les dynamiques de création et de destruction des entreprises<sup>32</sup> sous forme de personnes morales se sont poursuivies en 2024 dans le prolongement du cycle engagé après la phase post-pandémie.

Comme l'illustre le graphique n° 13, établi à partir des données de l'OMPIC, le flux brut de création de personnes morales a poursuivi sa progression pour la deuxième année consécutive, après une baisse de 12% enregistrée entre 2021 et 2022. Le nombre de créations est ainsi passé de 63 932 en 2022 à 67 622 en 2024, représentant une hausse de 5,8%.

En parallèle, le flux brut de destruction a poursuivi également sa hausse continue depuis 2021. Il est passé de 6 892 radiations du registre central du commerce en 2021 à 9 907 en 2024, soit une augmentation de 43,7%.

Graphique n° 13 : Evolution des flux de création et de destruction des entreprises – personnes morales (2021-2024)



Source : Elaboré à partir des données de l'OMPIC

<sup>31</sup> Également appelée « demande effective », cette notion centrale du keynésianisme désigne l'agrégation des anticipations des entreprises quant à la demande future, anticipations qui conditionnent leur niveau de production réelle.

<sup>32</sup> Les créations sont mesurées par les inscriptions au registre central de commerce de l'OMPIC, tandis que les destructions sont mesurées par les radiations de ce registre.

Ainsi, les dynamiques de création et de disparition des personnes morales ont conduit à un taux net de création d'entreprises<sup>33</sup> en recul, passant de 8% en 2022 à 7,3% en 2023, puis à 7,1% en 2024. Toutefois, ces évolutions n'impactent pas l'équilibre à court terme de l'offre globale.

Par ailleurs, il convient de souligner la hausse significative des dissolutions anticipées, lesquelles constituent une première étape formelle vers la fermeture d'une entreprise, tout en lui permettant de conserver sa personnalité juridique pendant la période de liquidation. Leur nombre est passé de 8 306 en 2021 à 11 459 en 2024, soit une progression de 38%, traduisant une accentuation des sorties volontaires du marché.

S'agissant des entreprises sous forme de personnes physiques, les données de l'OMPIC mettent en évidence un ralentissement marqué de la dynamique de création. En effet, le nombre de nouvelles immatriculations est passé de 32 679 en 2021 à 27 789 en 2024, ce qui représente une baisse de 15%. Ce repli pourrait refléter une perte d'attractivité du modèle d'entrepreneuriat individuel, possiblement en lien avec des conditions de financement moins favorables ou une perception accrue du risque économique.

Au regard de l'ensemble de ces tendances, il est essentiel de souligner que l'évolution de la production industrielle au Maroc, en tant que facteur clé de l'équilibre de l'offre, est confrontée à deux défis majeurs. D'une part, l'amélioration de la compétitivité des activités exportatrices, notamment à travers une meilleure intégration des industries marocaines dans les Chaînes de Valeur Mondiales (CVM), et, d'autre part, le renforcement de la souveraineté industrielle.

En effet, la réduction de la dépendance aux importations est cruciale pour sécuriser les approvisionnements, atténuer les tensions sur les stocks et stabiliser les prix sur les marchés. Par ailleurs, elle joue un rôle stratégique en stimulant l'innovation, en renforçant les capacités industrielles locales et en développant de nouvelles compétences au sein de l'appareil productif.

Ces dynamiques contribuent à accroître la compétitivité des entreprises et à créer un environnement plus concurrentiel, favorisant ainsi une croissance industrielle plus résiliente et durable.

Une approche efficace en termes de souveraineté industrielle repose sur l'accélération de la transformation structurelle et l'émergence de filières à forte valeur ajoutée. Si des progrès significatifs ont été réalisés au Maroc dans des secteurs comme l'automobile et l'aéronautique, le défi actuel est de se positionner sur les industries d'avenir, notamment celles liées à la souveraineté sanitaire, énergétique et numérique.

Cela nécessite des investissements stratégiques massifs dans des secteurs clés, avec une optimisation des économies d'échelle et un renforcement des capacités de production, à l'image du modèle des « gigafactories ». Il exige également le développement parallèle d'une demande

<sup>33</sup> Ce taux est mesuré pour l'année t par le rapport entre le flux net de création des entreprises de l'année t (i.e. le flux brut de création moins le flux brut de destructions) et le nombre total des entreprises existantes à l'année t-1.

intérieure, ce qui implique un élargissement des marchés intérieurs, un accroissement des capacités de production et une stimulation de la concurrence.

Toutefois, il ne faut pas perdre de vue que l'intégration aux CVM constitue un levier essentiel pour renforcer la souveraineté industrielle du Maroc, en favorisant la spécialisation et les économies d'échelle.

D'autant plus qu'une focalisation accrue sur l'autosuffisance pourrait entraîner une perte de la compétitivité prix et hors-prix<sup>34</sup>, limitant ainsi l'accès aux innovations nécessaires au développement de capacités souveraines.

Pour être véritablement efficace, cette intégration doit reposer sur une spécialisation ciblée, visant à renforcer l'autonomie industrielle et à favoriser le transfert de savoir-faire. Cela implique le transfert de technologies, l'essor d'un contenu local compétitif et la montée en gamme des métiers industriels, permettant ainsi au Maroc de mieux s'insérer dans l'économie mondiale tout en consolidant sa souveraineté industrielle.

Un autre aspect lié au renforcement de la souveraineté industrielle est la maîtrise des dépendances vis-à-vis des CVM, notamment en réduisant la valeur ajoutée étrangère intégrée dans les exportations et en limitant la dépendance aux intrants intermédiaires importés.

En effet, bien que le modèle industriel du Maroc repose fondamentalement sur l'intégration aux CVM, il est essentiel d'atténuer cette dépendance dans certains secteurs stratégiques vulnérables aux crises ou exposés à des déséquilibres à long terme. Ainsi, la souveraineté industrielle ne signifie pas une autarcie, mais plutôt une gestion optimisée des risques liés aux CVM, en maximisant les bénéfices d'une intégration intelligente et ciblée.

Il est important de souligner que le Maroc a adopté une stratégie de substitution aux importations dans le cadre du Plan de relance industriel 2021-2023, en mettant en place une banque de projets visant plusieurs filières stratégiques.

Cette initiative mérite une attention accrue, notamment en l'exploitant comme un levier pour réduire la dépendance dans des secteurs clés liés la sécurité alimentaire et le stockage stratégique.

Une politique de concurrence n'est pas nécessairement en contradiction avec les objectifs de souveraineté industrielle. Au contraire, elle peut les compléter en garantissant aux entreprises nationales un environnement concurrentiel sain, stimulant ainsi leur capacité à innover, à accroître leur productivité et à renforcer leur compétitivité sur le plan international. Lorsqu'elle est régulée, la concurrence favorise l'innovation et la diversification industrielle, des éléments clés pour assurer une souveraineté industrielle durable.

---

<sup>34</sup> La compétitivité hors-prix est la capacité à imposer le produit ou le service indépendamment de son prix.

### Encadré n° 3 : Souveraineté industrielle et chaînes de valeurs mondiales

#### Les enjeux de la souveraineté industrielle

La souveraineté industrielle désigne la capacité d'un pays à conserver un contrôle autonome sur ses secteurs stratégiques (énergie, santé, technologie, agriculture, infrastructures). Elle repose sur une production locale accrue des biens essentiels afin de réduire la dépendance aux importations et d'accroître la résilience face aux crises. Cependant, elle ne signifie pas une autarcie ou une rupture totale avec l'économie mondiale.

#### Les chaînes de valeur mondiales : un levier et une contrainte

Les chaînes de valeur mondiales (CVM) ont transformé l'organisation industrielle en fragmentant la production entre plusieurs pays, favorisant la spécialisation des acteurs, l'intégration des services et l'intensification des échanges de biens intermédiaires. Si elles constituent un facteur clé de croissance et d'innovation, elles exposent aussi les économies à des vulnérabilités en période de crise, lorsqu'elle génère des chocs négatifs de l'offre ou de la demande.

#### Un équilibre à trouver entre souveraineté industrielle et intégrations aux CVM

L'enjeu est de concilier souveraineté industrielle et intégration aux CVM, en sécurisant les approvisionnements critiques tout en bénéficiant des opportunités offertes par la mondialisation. Cela passe par une gestion stratégique des interdépendances pour limiter les risques liés à la dépendance excessive, notamment dans les secteurs stratégiques comme la défense et le numérique. L'objectif est d'adopter un modèle d'industrialisation résilient, qui assure une autonomie stratégique sans renier les bénéfices de l'ouverture économique.

### **3. Déterminants de la demande**

En 2024, la demande finale totale<sup>35</sup> a progressé de manière soutenue, contrastant avec l'instabilité qui avait marqué la phase post-pandémie (*cf.* graphique n° 14).

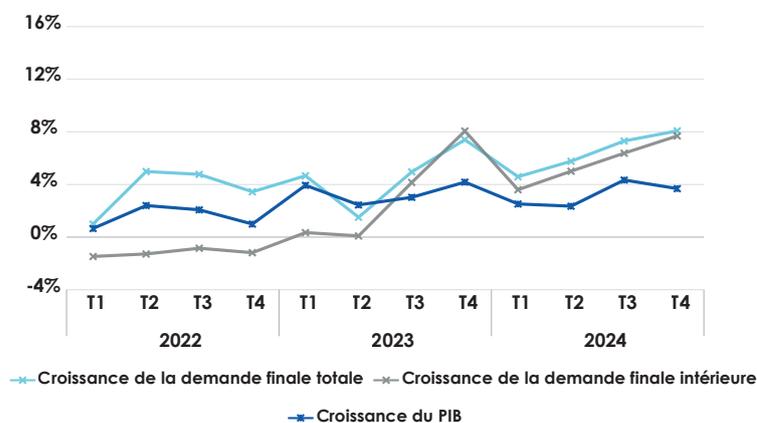
Cette dynamique a été principalement portée par une croissance plus équilibrée de la demande finale intérieure, dont l'insuffisance à la sortie de la crise pandémique avait fragilisé l'équilibre de la demande globale.

Ainsi, la croissance de la demande finale intérieure a atteint 5,8%, contre 5% en 2023, selon les données du HCP<sup>36</sup>. Ce rythme de progression annuel reflète une évolution trimestrielle plus stable, favorisant ainsi une contribution plus efficace à la dynamique de la demande finale totale.

<sup>35</sup> Correspondant à la demande finale intérieure (i.e. la somme de la consommation finale et de la formation brute du capital), majorée des exportations.

<sup>36</sup> Calculs faits à partir des comptes nationaux provisoires 2024 – base : 2014, rapport complet, 06 juin 2025.

Graphique n° 14 : Evolution trimestrielle de la croissance<sup>37</sup> de la demande finale totale, de la demande finale intérieure et du PIB à prix constants (2022-2024)



Source : Elaboré à partir des données du HCP (Comptes trimestriels de la décomposition du PIB aux prix de l'année précédente chaînés –base : 2014, extraction du 1<sup>er</sup> avril 2025)

En plus d'avoir progressé plus rapidement que le PIB, de manière ininterrompue depuis la seconde moitié de 2023 et avec des écarts atteignant parfois plus de 3 points, la demande finale globale a également cru à un rythme plus soutenu que la demande finale intérieure.

Cette dynamique s'explique par la reprise de la demande étrangère adressée au Maroc, qui a permis aux exportations de rebondir. Selon le HCP, celle-ci a enregistré une croissance de 0,5% en 2024, après un recul de 1,5% en 2023<sup>38</sup>.

L'appréciation de la demande intérieure finale découle, d'une part, du plan de relance mis en œuvre par le gouvernement à la sortie de la crise pandémique, centré notamment sur le renforcement du pouvoir d'achat, et d'autre part, de l'atténuation du choc négatif de l'offre à l'échelle internationale, laquelle a permis une amélioration de la productivité apparente et, par conséquent, des revenus.

Toutefois, il convient de souligner que la hausse du taux de chômage, notamment en milieu rural (avec un taux national atteignant 13,3%, dont 6,8% en zone rurale, en progression respective de 2,3 et 7,9 points par rapport à 2023) a modéré le redressement de la demande intérieure finale, l'empêchant d'atteindre des niveaux susceptibles de soutenir une croissance plus vigoureuse.

Par ailleurs, cette reprise de la demande finale intérieure s'est accompagnée d'une offre globalement en phase avec la demande pour de nombreux biens et services, limitant relativement les risques de tensions inflationnistes.

<sup>37</sup> La croissance est calculée en glissement annuel.

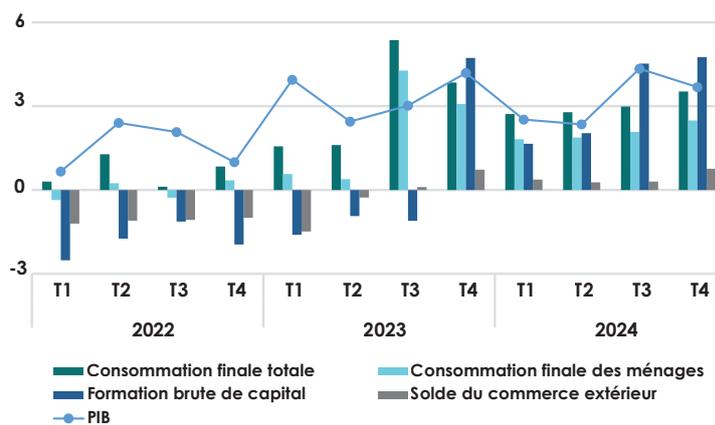
<sup>38</sup> HCP (2025), « Budget économique prévisionnel », janvier.

En ce qui concerne la contribution des différentes composantes de la demande intérieure à la croissance économique, le graphique n° 15 montre que la progression du PIB a été portée par une contribution trimestrielle plus stable de la consommation finale<sup>39</sup>, avoisinant 3,2 points de croissance sur l'ensemble de l'année 2024<sup>40</sup>.

La contribution de la consommation finale des ménages, bien que moins prononcée qu'en 2023, a maintenu une tendance haussière, s'approchant des 2 points du PIB. Il convient également de noter que la formation brute de capital<sup>41</sup> s'est renforcée à partir deuxième semestre, contribuant ainsi à une accélération supplémentaire de la croissance économique.

En ce qui concerne le commerce extérieur, sa contribution à la croissance du PIB est demeurée négative, s'établissant à -2,5 points sur l'ensemble de l'année, en dépit de la bonne dynamique des exportations. Cette situation s'explique par une progression plus marquée des importations, atténuant ainsi l'impact positif des exportations sur la croissance.

Graphique n° 15 : Evolution trimestrielle de la contribution des composantes de la demande à la croissance économique, en points de PIB (2022- 2024)



Source : Elaboré à partir des données du HCP (Comptes trimestriels de la décomposition du PIB aux prix de l'année précédente chaînés –base : 2014, extraction du 1<sup>er</sup> avril 2025).

### 3.1 Consommation finale des ménages

En données corrigées de l'inflation, la consommation finale des ménages a enregistré une progression de 3,2%, contre 4,7% en 2023, selon les données du HCP<sup>42</sup>. Ce ralentissement s'accompagne néanmoins d'une évolution trimestrielle plus régulière et moins volatile qu'au cours de 2023.

<sup>39</sup> Elle représente le total des consommations des ménages, des administrations publiques et des institutions à but non lucratif.

<sup>40</sup> Calculs à partir des données du HCP, publiées dans les comptes nationaux provisoires 2024 – base : 2014, rapport complet, 06 juin 2025.

<sup>41</sup> Elle représente le total de la formation brute du capital fixe (investissement), la variation des stocks et les acquisitions minorées des cessions d'objets de valeur.

<sup>42</sup> Comptes nationaux provisoires 2024 – base : 2014, rapport complet, 06 juin 2025.

Deux facteurs majeurs expliquent la stabilité de cette tendance. D'une part, la poursuite de la progression des revenus réels, malgré l'impact d'une campagne agricole défavorable sur les revenus ruraux, et d'autre part, l'apaisement des tensions inflationnistes sur plusieurs marchés de biens et services, amorcé début 2023.

La progression du revenu national brut disponible<sup>43</sup> à prix courants s'est accélérée pour la deuxième année consécutive, quoique de manière moins intense, enregistrant une croissance de 7,7% en 2024, contre 10,2% en 2023.

La poursuite de cette dynamique s'explique principalement par la hausse des revenus salariaux dans le secteur public, le renforcement des aides sociales, l'augmentation des transferts des Marocains Résidant à l'Étranger (MRE) et la progression favorable des crédits à la consommation.

La hausse généralisée des salaires nominaux dans le secteur public a constitué un levier important, avec l'entrée en vigueur, dès le 1<sup>er</sup> juillet 2024, d'une augmentation mensuelle nette de 500 DH<sup>44</sup>. Par ailleurs, certaines catégories ont bénéficié d'une revalorisation spécifique dans le cadre du dialogue social sectoriel, notamment le personnel du ministère de l'Éducation nationale, dont les salaires ont été relevés de 750 DH nets par mois dès le 1<sup>er</sup> janvier 2024<sup>45</sup>.

Pour leur part, les aides sociales directes ont poursuivi leur progression, atteignant 4,14 millions de bénéficiaires en 2024, soit un taux d'éligibilité de 85% et pour un montant global de 25 MMDH<sup>46</sup>. Les mécanismes de ciblage du Registre National Unique (RSU) ont eu pour but une allocation rationnelle et efficiente des aides aux bénéficiaires des programmes sociaux.

Ainsi, 63% de cette enveloppe a été alloué à la protection contre les risques liés à l'enfance, sous forme d'allocations mensuelles versées aux familles en fonction du nombre d'enfants de moins de 21 ans, ainsi que d'une allocation de naissance accordée pour les deux premières naissances. Le reste des aides a pris la forme d'allocations forfaitaires destinées aux familles sans enfants ou ayant des enfants âgés de 21 ans et plus.

De plus, une aide sociale directe exceptionnelle a été instaurée afin d'alléger les charges liées à la rentrée scolaire. Son montant a été fixé à 200 DH par enfant pour les familles ayant des enfants scolarisés en primaire ou au secondaire collégial, et à 300 DH par enfant pour celles ayant des enfants en secondaire qualifiant. Cette aide a été mise en place à compter de la rentrée scolaire 2024-2025.

Par ailleurs, un programme des aides directes au logement, dont les grandes lignes avaient été présentées devant Sa Majesté le Roi que Dieu l'assiste le 17 octobre 2023, a été mis en œuvre pour la période 2024-2028 et vise à faciliter l'accès à la propriété en adaptant le montant de l'aide à la valeur du logement acquis.

<sup>43</sup> Selon le HCP, le Revenu national brut disponible est le revenu global de la nation obtenu par la somme du PIB et des revenus nets reçus de l'étranger. Il est affecté à la consommation finale nationale et à l'épargne nationale.

<sup>44</sup> Une augmentation équivalente sera effectuée en juillet 2025.

<sup>45</sup> Une augmentation équivalente sera effectuée en janvier 2025.

<sup>46</sup> Données communiquées par la directrice générale de l'Agence Nationale du Soutien Social (ANSS) lors d'une journée d'études organisée le 18 avril 2025 par la Chambre des représentants et consacrée au soutien social direct.

En 2024, 63.000 bénéficiaires ont été validés sur 114.365 demandes, avec un taux d'éligibilité de 55%, dont 25% de MRE et 63% de jeunes. 63% des bénéficiaires ont reçu une aide de 70.000 DH, tandis que le reste a perçu 100.000 DH<sup>47</sup>.

Ce programme a eu un impact positif sur le secteur immobilier, entraînant une hausse des ventes de ciment, des crédits immobiliers et des prêts aux promoteurs, tout en favorisant une meilleure couverture régionale des bénéficiaires.

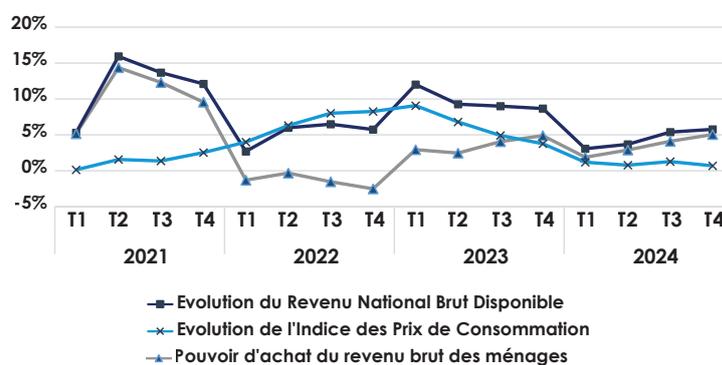
Par ailleurs, s'agissant des modalités de conception et d'attribution des aides publiques, le Conseil de la concurrence souligne la nécessité pour le gouvernement de le consulter sur tout projet de texte législatif ou réglementaire instituant un nouveau régime d'aide ou modifiant un régime existant, lorsque celui-ci a pour effet direct l'octroi d'aides de l'État ou des collectivités territoriales. Une obligation qui est prévue par l'article 7 de la loi n° 20-13 relative au Conseil de la concurrence, telle que modifiée et complétée par la loi n° 41-21.

Autre source majeure pour les revenus des ménages, les transferts des MRE ont atteint 118,98 MMDH en 2024, en hausse de 3,3% par rapport à 2023, constituant ainsi une source de revenu essentielle pour de nombreux ménages.

Enfin, les encours des crédits à la consommation accordés aux ménages ont atteint 58,5 MMDH à fin 2024, enregistrant une progression de 1,3% par rapport à l'année précédente<sup>48</sup>.

En outre, la désinflation entamée début 2023 a contribué à atténuer la pression sur les revenus réels en réduisant significativement l'écart entre le revenu national brut disponible et le pouvoir d'achat. Cette dynamique a permis à ce dernier de renouer avec une trajectoire ascendante, après son repli observé dans la période post-pandémie (cf. graphique n° 16).

Graphique n° 16 : Evolution trimestrielle du pouvoir d'achat du revenu brut des ménages, en pourcentage (2021- 2024)



Source : Elaboré à partir des données du HCP (Comptes trimestriels du revenu national brut disponible et épargne nationale brute, extraction du 1<sup>er</sup> avril 2025)

<sup>47</sup> Données communiquées par Monsieur le secrétaire d'Etat auprès de la ministre de l'Aménagement du Territoire national, de l'Urbanisme, de l'Habitat et de la Politique de la Ville, chargé de l'Habitat lors Intervention à la chambre des conseillers (session des questions orales du 28 janvier 2025)

<sup>48</sup> Bank Al-Maghrib (2025), « revue mensuelle de la conjoncture économique, monétaire et financières », février.

Cet accroissement du pouvoir d'achat favorise non seulement la consolidation de la consommation finale en tant que moteur de la croissance économique, mais aussi le renforcement de la capacité d'épargne des ménages. Toutefois, pour que la consommation puisse pleinement jouer son rôle de levier de croissance, il est essentiel de maîtriser l'évolution du chômage, qui influence directement la propension à consommer.

### 3.2 Investissement

Les ambitions de croissance affichées par le Maroc ont constitué le leitmotiv à travers lequel les priorités en matière d'investissement, tant domestique qu'étranger, ont été définies durant l'année 2024. En effet, l'accélération de la croissance économique a reposé sur une intensification des investissements de la part de l'ensemble des acteurs économiques, qu'il s'agisse des entreprises, des ménages ou de l'État.

Ainsi, l'ensemble des composantes de l'investissement a enregistré une amélioration. En particulier, l'investissement domestique privé a connu une nette reprise, comme en témoignent les données du HCP relatives à la formation brute du capital<sup>49</sup>, qui indiquent une hausse de 10,5% en 2024, contrastant avec la progression de 4,7% observée en 2023.

Cette dynamique haussière est également confirmée par la forte augmentation des importations de biens d'équipement, qui ont progressé de 12,9% en valeur. Parmi ces équipements, les appareils destinés à la coupure ou à la connexion des circuits électriques ont enregistré une hausse notable de 14,9%, traduisant une intensification des investissements en modernisation des infrastructures productives.

Par ailleurs, l'évolution des crédits bancaires destinés aux entreprises privées a renforcé cette tendance. Selon les données de Bank Al-Maghrib, les encours des crédits d'équipement ont atteint 126,4 MMDH à fin 2024, enregistrant une progression de 10,7% en glissement annuel, contre 5,6% un an plus tôt.

En ce qui concerne les ménages, les crédits immobiliers se sont établis à 250,8 MMDH, en hausse de 1,8% par rapport à la fin de 2023. Cette évolution témoigne d'une reprise progressive de la demande en biens immobiliers, aussi bien pour l'acquisition de résidences principales que pour l'investissement locatif, soutenue par des taux d'intérêt relativement stables et les incitations à l'accession à la propriété.

Pour ce qui est de l'investissement domestique public, les données de 2024 montrent qu'il a bénéficié d'une enveloppe budgétaire de 335 MMDH, marquant une hausse de 11,7% par rapport aux 300 MMDH alloués en 2023. Sur ce montant, 132 MMDH ont été destinés aux Entreprises et Établissements Publics (EEP).

<sup>49</sup> Comptes nationaux provisoires 2024 – base : 2014, rapport complet, 06 juin 2025

Le taux moyen d'émission des crédits d'investissement, établi à 82,9% en moyenne depuis 2020, reflète une volonté claire d'accélérer l'exécution des investissements publics. Cette dynamique s'inscrit dans l'objectif d'ancrer durablement la transformation socio-économique du Maroc, en concentrant les efforts sur des investissements stratégiques et durables, visant à renforcer les bases de l'économie et soutenir une croissance inclusive.

Les investissements publics ont principalement ciblé le développement des infrastructures, un axe essentiel pour soutenir la compétitivité du pays. La modernisation des réseaux de transport et la gestion des ressources hydriques ont été au cœur de ces priorités. Un accent particulier a également été mis sur le secteur agricole, ainsi que sur l'industrie du dessalement de l'eau de mer, à travers la construction et l'entretien d'usines spécialisées.

Parallèlement, des investissements ont été déployés pour renforcer les services essentiels, notamment dans les domaines de la santé et de l'éducation. L'amélioration des infrastructures sanitaires et l'élargissement de l'offre scolaire ont ainsi contribué à un développement plus équilibré et inclusif, visant à garantir un meilleur accès aux services publics et à soutenir la cohésion sociale dans le pays.

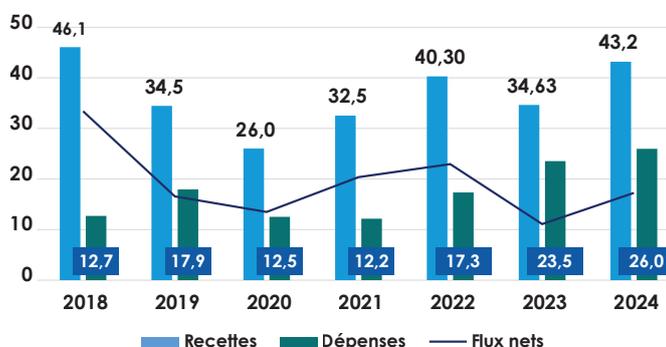
Il convient de rappeler que les entreprises publiques jouent un rôle clé dans l'effort en matière d'investissement public. Toutefois, pour améliorer leur efficacité et renforcer leur complémentarité avec le secteur privé, une révision de leur champ d'intervention s'est imposée. Les réformes engagées, notamment les lois n°50-21 et n°82-20, visent à recentrer leurs missions sur des secteurs stratégiques, à limiter les subventions aux seuls services publics essentiels et à instaurer une gestion plus transparente et contractualisée entre l'État et ces entités.

Cette restructuration ambitieuse également de corriger les dysfonctionnements structurels en renforçant la gouvernance et le pilotage stratégique des EEP. L'État prévoit ainsi de concentrer son action sur des domaines clés tels que l'eau, les énergies renouvelables, la santé et le numérique, tout en incitant le secteur privé à investir dans des segments où il est plus performant, comme la production et la distribution d'énergie.

Un volet essentiel de cette réforme concerne la transparence et la neutralité concurrentielle. Lors de la conférence internationale du Conseil de la concurrence du 13 novembre 2024 à Marrakech, l'accent a été mis sur l'élimination des distorsions de marché, notamment les avantages indus accordés à certaines entreprises publiques, tels que l'accès privilégié aux financements ou le maintien de monopoles légaux. Garantir des règles équitables pour tous les acteurs économiques permettrait, ainsi, d'assurer une concurrence saine et d'optimiser l'utilisation des ressources publiques.

En matière d'investissements étrangers, les données de l'Office des Changes montrent que les flux d'Investissements Directs Étrangers (IDE) ont enregistré une progression significative. Les recettes IDE ont atteint 43,2 MMDH en 2024, marquant une hausse de 24,7% par rapport à 2023. Parallèlement, les dépenses liées aux IDE se sont élevées à 26 MMDH, en augmentation de 10,3% sur un an (cf. graphique n° 17).

Graphique n° 17 : Evolution des IDE au Maroc en MMDH (2019-2024)



Source : Elaboré à partir des séries statistiques des investissements directs étrangers publiées sur le site de l'Office des changes.

Cette dynamique favorable a entraîné un flux net d'IDE de 17,2 MMDH, en hausse de 6,1 MMDH par rapport à 2023, soit une croissance de 55,4%. En ce qui concerne la répartition des investissements selon la nature des opérations, les données de l'Office des Changes, arrêtées à septembre 2024, indiquent que 51% des flux nets sont constitués de titres de participation, avec 12,9 MMDH d'acquisitions contre 4,3 MMDH de cessions.

Par ailleurs, 39,6% des investissements ont concerné des instruments de dette<sup>50</sup>, incluant 11,2 MMDH de recettes sous forme de prêts octroyés et 4,5 MMDH de dépenses liées à des emprunts contractés auprès d'entreprises résidentes, y compris les banques, étant précisé que 9,4% des flux ont été constitués de bénéfices réinvestis, traduisant une confiance des investisseurs étrangers dans le potentiel économique du Maroc.

En outre, les données sur la répartition sectorielle des flux nets d'IDE mettent en évidence, pour les 9 premiers mois de 2024, une prédominance des investissements dans l'immobilier, qui affichent une hausse de 5,12 MMDH.

Les industries manufacturières suivent de près avec 4,96 MMDH, portées notamment par le secteur automobile (+1,95 MMDH). Les activités d'assurance arrivent après avec 1,17 MMDH de flux nets.

Concernant l'origine des capitaux, les mêmes données indiquent que les Émirats Arabes Unis se placent en tête en termes de flux nets, avec un montant global de 2,85 MMDH, suivis de très près par la France (+2,83 MMDH). Mais cette dernière reste le premier pays en termes de recettes, avec un total de 8,97 MMDH, confirmant ainsi son rôle de principal partenaire économique du Maroc.

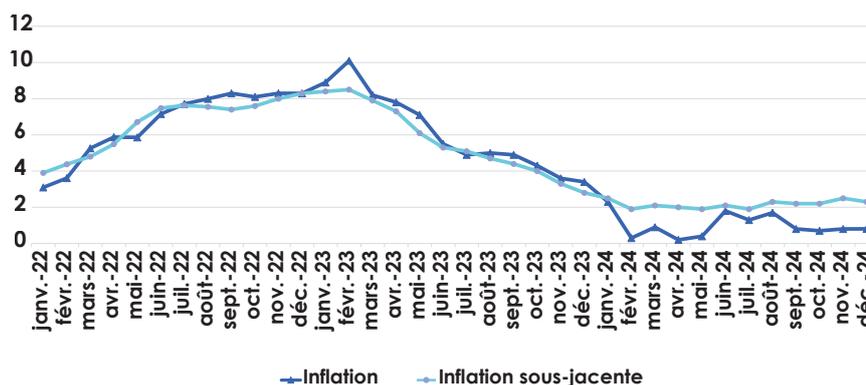
<sup>50</sup> Données jusqu'à septembre 2024.

#### 4. Evolution des prix

L'année 2024 s'est clôturée avec une inflation totale de 0,9%, contre 6,1% en 2023, selon les estimations du Haut-Commissariat au Plan (HCP). Parallèlement, l'inflation sous-jacente, qui reflète la tendance de long terme de l'évolution des prix en excluant les composantes les plus volatiles ou soumises à des variations transitoires, s'est établie à 2,2% en 2024, contre 5,6% l'année précédente, selon les données publiées par Bank Al-Maghrib.

Engagé dès le deuxième trimestre de 2023, le mouvement désinflationniste a permis ainsi d'enrayer la forte poussée inflationniste amorcée depuis la fin 2021, laquelle s'était intensifiée progressivement en raison de la hausse des coûts des intrants importés ou des prix des biens d'équipement et de consommation provenant de l'étranger (cf. graphique n° 18).

Graphique n° 18 : Evolution mensuelle de l'inflation et de l'inflation sous-jacente en pourcentage (2022-2024)



Source : Elaboré à partir des données du HCP (indice des prix à la consommation) et de Bank Al-Maghrib (extraction du 20 février 2025)

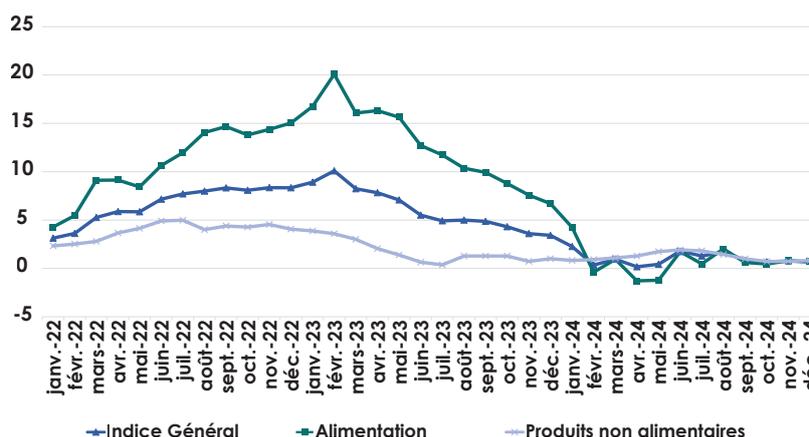
Cette décélération de l'inflation ne signifie pas une baisse généralisée et prolongée des prix, autrement dit une déflation totale, mais plutôt un ralentissement de la hausse des prix sur plusieurs catégories de produits. Ce phénomène a particulièrement concerné les biens qui avaient subi une inflation à deux chiffres après la crise pandémique, notamment les produits de grande consommation.

Il convient de souligner que l'évolution de l'inflation en 2024 s'inscrit dans le scénario d'une économie globalement stable, où la maîtrise des prix est assurée et où la demande de biens et services progresse sans provoquer une situation de surchauffe. Avec la reprise de la consommation privée, il est probable que l'inflation se stabilise à des niveaux plus modérés, jugés acceptables tant qu'ils s'accompagnent d'une croissance économique soutenue et riche en emplois.

L'analyse de la décomposition de l'inflation totale révèle une nette décélération de l'inflation alimentaire, qui s'est établie à 0,8%, contre 12,5% en 2023. En parallèle, l'inflation non alimentaire a atteint 1,2%, en baisse par rapport aux 1,7% enregistrés en 2023, selon les données du HCP.

Ces chiffres indiquent que la composante alimentaire de l'inflation a connu un ralentissement bien plus marqué, contribuant ainsi à la tendance globale de modération des prix (cf. graphique n° 19).

Graphique n° 19 : Evolution comparée de l'indice des prix des produits alimentaires et non alimentaires en glissement annuel (2022-2024)



Source : Elaboré à partir des données du HCP (indice des prix à la consommation, extraction du 20 février 2025)

L'analyse détaillée des 92 familles de produits constituant l'indice des prix à la consommation, établi par le HCP, met en évidence des dynamiques inflationnistes contrastées en 2024. Près de 46,7% des produits et services, qu'ils soient alimentaires ou non, ont connu une désinflation, marquant un ralentissement de la hausse des prix. Toutefois, certains de ces produits ont maintenu un niveau d'inflation élevé, notamment les viandes ainsi que les services de restauration et de cafés.

Par ailleurs, 16,3% des produits ont enregistré une déflation, marquant une baisse effective des prix. Parmi eux, on note notamment les légumes (-11%), les fruits (-4,4%) ainsi que les carburants et lubrifiants pour véhicules de tourisme (-3,4%).

En parallèle, 27,2% des produits ont affiché une inflation modérée, en ligne avec l'inflation globale. Cette catégorie comprend plusieurs produits alimentaires de première nécessité (lait, huiles, sucre), ainsi que des biens d'équipement non durables et certains services, notamment les assurances transport.

À l'inverse, seulement 8,7% des produits ont connu une hausse des prix supérieure à 5%, parmi lesquels figurent les viandes (+9,4%), les poissons (+9,3%) et le gaz (+15,3%).

#### 4.1 Sources de l'inflation

Les données de l'indice des prix à la consommation indiquent que l'atténuation du choc externe de l'offre a contribué à réduire les tensions inflationnistes sur les composantes les plus volatiles.

En revanche, certaines catégories de produits ont continué à subir des pressions inflationnistes, bien que leur impact soit resté limité, empêchant ainsi une propagation généralisée à des niveaux critiques. Par conséquent, le ralentissement moins prononcé de l'inflation sous-jacente a entraîné le maintien de son écart avec l'inflation totale.

Cette divergence entre l'inflation totale et l'inflation sous-jacente suggère que l'ajustement progressif entre l'offre et la demande n'a pas encore été pleinement atteint. Ce déséquilibre s'explique, d'une part, par les effets prolongés de la sécheresse, qui continuent de peser sur l'offre agricole, et, d'autre part, par la pression exercée par la demande sur certains services, notamment la restauration et les cafés.

Par ailleurs, la formation des prix reste influencée par plusieurs imperfections de marché, telles que la non structuration et la longueur des circuits de distribution et de commercialisation, notamment dans les filières des fruits, légumes et viandes.

La présence de multiples intermédiaires entraîne une accumulation des marges brutes se répercutant sur les prix finaux. À cela s'ajoutent certains comportements d'entreprises visant à maintenir des hausses injustifiées de coûts ou à compenser des pertes antérieures, ce qui contribue à la persistance d'une inflation sous-jacente élevée.

À cet égard, il est important de souligner que si une surévaluation artificielle des prix perturbe le bon fonctionnement du marché en faussant la formation des prix, leur maintien à des niveaux anormalement bas peut également nuire à l'équilibre économique, en faussant la confrontation entre l'offre et la demande, ce qui peut entraîner des distorsions préjudiciables à la production, l'investissement et l'emploi.

En outre, si une déflation généralisée peut, dans certains cas, améliorer le pouvoir d'achat en ramenant certains prix des biens et services à leur niveau d'équilibre, elle constitue également un risque majeur pour l'économie. Une spirale déflationniste prolongée pourrait entraîner une contraction de l'activité économique, une réduction de l'emploi et des revenus, accentuant ainsi la fragilité macroéconomique.

Toutefois, dans le contexte marocain, la dynamique favorable de la consommation finale a joué un rôle clé dans la prévention d'un tel scénario, en maintenant un niveau d'offre globalement équilibré par rapport à la demande.

L'évolution des prix a également révélé une moindre sensibilité aux conditions monétaires. En effet, la dynamique désinflationniste s'est poursuivie malgré une progression de la circulation fiduciaire, qui a enregistré une hausse de 5,2% en glissement annuel à la fin de l'année. Parallèlement, les besoins en liquidité du système bancaire se sont intensifiés, atteignant en moyenne hebdomadaire 138,8 MMDH à la fin de 2024, contre 111,4 MMDH un an auparavant. Face à cette situation, Bank Al-Maghrib a dû renforcer ses interventions en augmentant le volume global de ses injections.

Etant donné que l'inflation n'est pas d'origine monétaire, les effets de la politique monétaire ne se transmettent pas pleinement à la dynamique réelle des prix. Celle-ci semble être sensible davantage aux facteurs conjoncturels, mais aussi aux éléments structurels liés à l'organisation des marchés, aux mécanismes de coordination entre offreurs et demandeurs, ainsi qu'aux imperfections du marché, telles que le manque de transparence et l'asymétrie de l'information.

#### **4.2 Mesures prises pour juguler l'inflation : politiques monétaire et budgétaire**

Les mesures politiques mises en œuvre ont poursuivi un double objectif. D'un côté, préserver la dynamique désinflationniste, notamment pour les biens et services de grande consommation, tout en maîtrisant son évolution afin d'assurer une transition fluide vers un niveau d'inflation modéré et soutenable, et d'un autre côté gérer le risque de la déflation. Pour ce faire, ces mesures se sont déclinées en deux volets complémentaires : Les mesures budgétaires adoptées par le gouvernement pour rééquilibrer l'offre, ce qui permettait in fine d'améliorer le pouvoir d'achat, et les interventions monétaires de Bank al-Maghrib, visant à ajuster la liquidité et à ancrer les anticipations d'inflation.

Concernant les mesures de la politique monétaire, il convient de souligner que la banque centrale a adopté une approche prudente tout au long de l'année, tenant compte de l'évolution de la conjoncture économique et de la stabilité des anticipations d'inflation.

Confortée par l'efficacité de la transmission de ses décisions à l'économie ainsi que par l'impact des mesures budgétaires en place, elle a procédé à deux ajustements successifs de son taux directeur.

Ainsi, en juin puis en décembre 2024, Bank al-Maghrib a réduit ce taux de 25 points de base à chaque fois, le ramenant à 2,5% en fin d'année. Cette orientation visait à soutenir davantage l'activité économique tout en préservant l'équilibre macroéconomique pour éviter le risque de dérapage inflationniste.

Pour sa part, la politique budgétaire a eu pour objectif de rééquilibrer l'offre de plusieurs produits de base destinés à la consommation courante. Dans cette optique, la loi de finances 2024 a prévu des mesures fiscales, notamment la généralisation de l'exonération de la TVA à l'intérieur du pays et/ou à l'importation pour certains produits essentiels.

Ces produits incluent les médicaments, les fournitures scolaires et leurs composants, l'eau à usage domestique distribuée par des organismes publics, les services d'assainissement, la location de compteurs d'eau, le beurre d'origine animale, les conserves de sardines, le lait en poudre et le savon de ménage.

Par ailleurs, une réduction progressive des taux de TVA a été adoptée, notamment pour la production d'énergie électrique issue de sources renouvelables, les opérations de transport urbain et le transport routier de voyageurs et de marchandises (passant de 14% à 10% sur trois ans), ainsi que les prestations de services rendues aux entreprises d'assurance par les démarcheurs ou courtiers d'assurance (de 14% à 10% sur deux ans).

Il convient également de souligner qu'un soutien supplémentaire de 4 MMDH a été accordé, à titre de mesure d'urgence, en faveur de l'Office National de l'Électricité et de l'Eau potable (ONEE), afin de soutenir ses coûts de production. Ce montant s'ajoute aux MMDH déjà alloués au cours des années 2022 et 2023.

D'autres mesures conjoncturelles ont été mises en place, notamment la suspension des droits d'importation, jusqu'au 31 décembre 2024, pour un contingent de 100 000 têtes de bovins domestiques destinés à l'engraissement, en vue de reconstituer le cheptel et stabiliser le prix de la viande rouge bovine.

De plus, un dispositif de subvention forfaitaire à l'importation des ovins a été instauré entre le 15 mars et le 15 juin 2024, qui prévoyait une prime forfaitaire de 500 DH par tête, restituée par l'État aux importateurs éligibles, pour un effectif total de 300 000 têtes. L'objectif était de stabiliser les prix des ovins pendant la fête du sacrifice.

Les mesures de la politique budgétaire ont eu également pour objectif de rééquilibrer la demande en augmentant les revenus des ménages tout en maintenant les charges de compensation, parallèlement à la poursuite du processus de décompensation progressive. Ainsi, une décompensation partielle du gaz butane a été mise en place à partir du 20 mai 2024, réduisant le soutien de 2,5 DH pour la bonbonne de 3 kg et de 10 DH pour celle de 12 kg. De manière globale, les charges de compensation se sont établies à 25,5 milliards de dirhams (MMDH) contre 30,1 MMDH en 2023, soit une baisse de 15,3%.

Il est essentiel de souligner que l'efficacité des mesures adoptées, tant du côté de l'offre que de la demande, doit être évaluée au moyen d'un système rigoureux, mesurant l'adéquation entre les montants alloués et les objectifs fixés en matière d'équilibre des prix.

## **5. Evolution des concentrations**

Les tendances mondiales en matière de concentrations économiques constituent toujours un cadre de référence indispensable pour mieux analyser et interpréter leur évolution au Maroc.

À l'échelle internationale, plusieurs éléments sont à retenir pour l'exercice 2024, notamment l'augmentation de la valeur des transactions, alors que leur volume a diminué, une évolution influencée par les incertitudes géopolitiques et l'assouplissement des politiques monétaires dans divers pays.

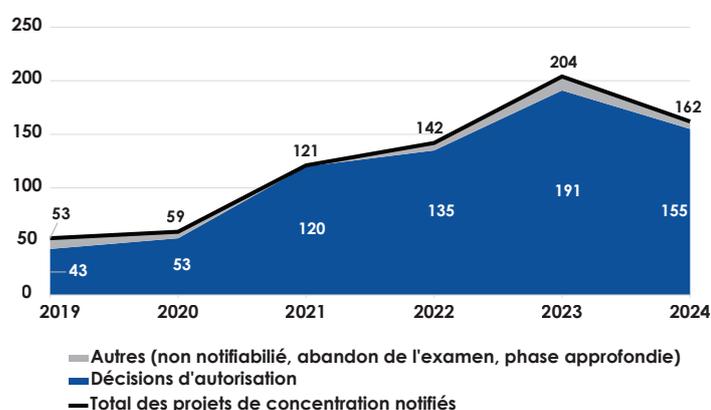
Parallèlement, la taille moyenne des transactions s'est accrue, avec une part croissante des méga-deals, en particulier les opérations dépassant 1 MM\$, avec plus de transactions dans les secteurs du divertissement et des médias, de l'aérospatial et de la défense, ainsi que des services financiers.

L'interdépendance entre secteurs s'est également renforcée, en particulier dans le domaine technologique, favorisant de nouvelles opportunités de transactions. De plus, les marchés ont enregistré une arrivée significative d'entreprises soutenues par le capital-investissement (private equity), en raison d'une volonté accrue des investisseurs de céder des actifs détenus depuis plus de cinq ans.

En comparant ces éléments et ses tendances aux données sur les concentrations économiques notifiées au Conseil de la concurrence, il se dégage les interprétations et les analyses suivantes.

Le nombre de projets de concentration notifiés au Conseil de la concurrence a enregistré une baisse en 2024 après une tendance à la hausse qui s'était maintenue sans interruption depuis 2019. En effet, 162 projets ont été notifiés en 2024, contre un pic de 204 projets en 2023, marquant une baisse de 21% par rapport à l'année précédente (cf. graphique n° 20).

Graphique n° 20 : Evolution des concentrations traitées par le Conseil de la concurrence (2019-2024)



Source : Conseil de la concurrence

Cette rupture dans la trajectoire s'explique, d'une part, par l'opération de régularisation lancée en 2023 par le Conseil de la concurrence, permettant à plusieurs entreprises de notifier a posteriori des opérations réalisées sans autorisation, en échange d'un règlement transactionnel. D'autre part, cette baisse est liée à la révision des seuils de notification des projets de concentration en mai 2023, qui ont été relevés, entraînant ainsi une réduction du nombre de projets soumis au Conseil pour traitement.

Il convient de noter que, malgré la baisse du volume traité, le taux d'autorisation des projets de concentration a augmenté, atteignant 95,7%, contre 93,6% en 2023 et 81,1% en 2019. Cette évolution témoigne des efforts du Conseil de la concurrence en matière de simplification des procédures et de la meilleure compréhension des parties notifiantes des exigences relatives à la notifiabilité.

A souligner également que le nombre de concentrations notifiées ayant sollicité une procédure accélérée ou simplifiée, depuis leur mise en œuvre par le Conseil de la concurrence en 2023, est passé de 40 en 2023 à 100 en 2024.

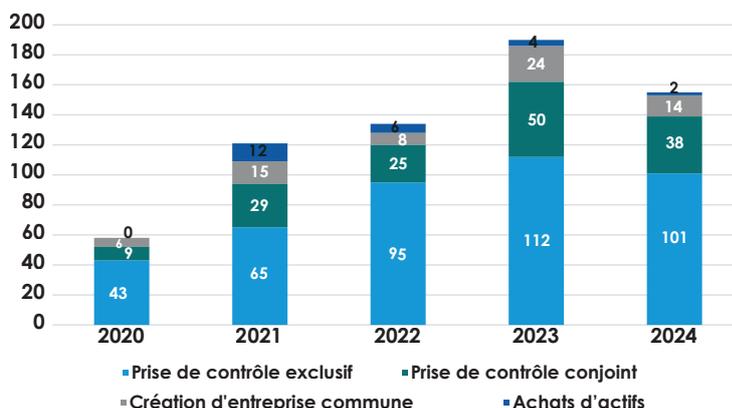
Une observation clé qui ressort de l'analyse des données sur les concentrations économiques est l'augmentation significative des engagements financiers des opérations autorisées, qui sont passés de 787,9 MMDH en 2022 à 1 960,7 MMDH en 2023, puis à 2 812 MMDH en 2024, soit une croissance moyenne de 88%. Ces chiffres corroborent les tendances internationales, qui montrent une augmentation de la valeur des transactions, bien que leur volume ait diminué.

Cependant, les investissements impliquant des capitaux marocains ont enregistré une baisse marquée, passant de 185 MMDH en 2022 à 164,7 MMDH en 2023, et atteignant un peu plus de 80 MMDH en 2024, soit une diminution moyenne de 34%.

L'analyse par type d'opération révèle que les prises de contrôle, qu'elles soient exclusives ou conjointes, ont consolidé leur position dominante parmi les concentrations économiques autorisées (cf. graphique n° 21). Leur part a ainsi progressé, atteignant 89,7%, contre 84,8% en 2023, avec une forte contribution des prises de contrôle exclusives.

En effet, la part des prises de contrôle exclusives dans le total des concentrations autorisées est passée de 58,6% en 2023 à 65,2% en 2024. Cette évolution a entraîné une diminution de 2 points de pourcentage de la part des prises de contrôle conjointes, tandis que celle des créations d'entreprises communes a chuté, passant de 12,6% en 2023 à 9% en 2024.

Graphique n° 21 : Evolution de la répartition des concentrations économiques autorisées par type d'opération (2020-2024)



Source : Conseil de la concurrence

L'augmentation de la part des prises de contrôle exclusif témoigne d'une tendance à la centralisation du pouvoir économique et stratégique au sein des entreprises. Ce processus permet non seulement de sécuriser des parts de marché importantes, mais aussi de limiter les risques liés à la concurrence.

Cette centralisation des décisions favorise une plus grande réactivité face aux évolutions du marché et permet également une plus grande flexibilité pour ajuster les priorités de développement et d'investissement en fonction des besoins immédiats de l'entreprise, sans la contrainte de compromis ou de décisions partagées.

En ce qui concerne la répartition sectorielle des concentrations économiques, il est constaté une diversité, qui se maintient dans le temps, des secteurs concernés par les projets de concentration notifiés. Ces projets couvrent un large éventail d'activités relevant des secteurs primaire, secondaire et tertiaire. Cette diversification économique illustre la capacité du Maroc à varier sa production de biens et services, à dynamiser ses échanges commerciaux et à renforcer sa compétitivité ainsi que sa résilience face aux fluctuations des marchés mondiaux.

En 2024, les concentrations autorisées ont été dominées par les activités de l'industrie manufacturière, qui représentent 26,3% du total, ce qui marque un changement par rapport aux deux années précédentes, où les autres activités de services, notamment les services de titres-restaurant, de cadeaux et de messagerie express de colis, occupaient la première place. Ces services ont accaparé plus de 19% des concentrations autorisées, contre 23,7% en 2023 et 23,5% en 2022.

Il est également à souligner que les concentrations dans le secteur de la santé humaine ont connu une progression significative, leur part dans les concentrations autorisées étant passée de 4% en 2022 à 6,6% en 2023, puis à 11,1% en 2024.

Pour ce qui est de l'analyse en termes de volume d'activité des parties prenantes, les données de l'année 2024 fournissent, pour la première fois, une vue complète de l'ensemble de l'année après la révision à la hausse des seuils de notification en 2023.

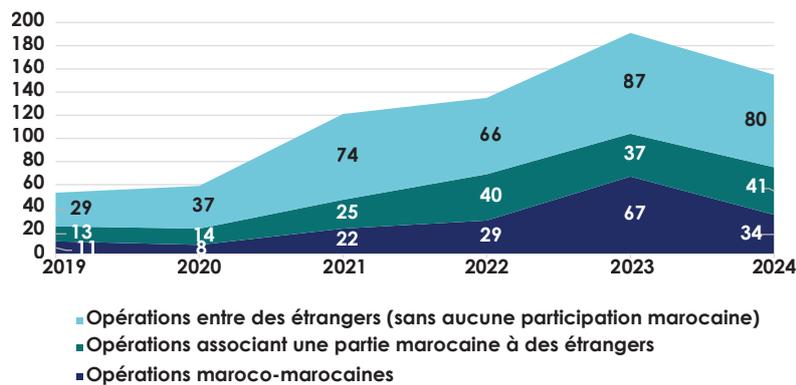
Ainsi, les données révèlent que les concentrations autorisées restent majoritairement dominées par les transactions dont le chiffre d'affaires mondial dépasse 1,2 milliard de dirhams, représentant 75,5% des opérations. En revanche, les transactions dont le chiffre d'affaires global réalisé au Maroc dépasse 400 millions de dirhams ne constituent que 5,8% des concentrations

autorisées. Par ailleurs, les opérations répondant simultanément à ces deux critères représentent 18,1% des concentrations autorisées.

Il ressort ainsi que les opérations susceptibles d’avoir un impact sur les marchés intérieurs, en tenant compte de l’importance de leur chiffre d’affaires réalisé au Maroc, ne représentent qu’environ 24%, ce qui reste cohérent avec l’évolution du système productif national, qui privilégie davantage des activités intégrées dans les CVM.

L’analyse de l’origine des capitaux dans les concentrations autorisées met en évidence une prédominance persistante des transactions entre acteurs étrangers. Le graphique n° 22 illustre une hausse de leur poids dans le total des concentrations autorisées par rapport à 2022 et 2023. En effet, leur part, qui s’élevait à 48,9% en 2022, a reculé à 45,5% en 2023 avant de rebondir à 51,6% en 2024.

Graphique n° 22 : Evolution de la répartition des concentrations économiques suivant l’origine des capitaux (2019-2024)



Source : Conseil de la concurrence

Parallèlement, la part des transactions entre entités marocaines a suivi une trajectoire inverse. Après une progression marquée en 2023, où elle est passée de 21,5% en 2022 à 35,1%, elle a de nouveau diminué en 2024 pour se situer à 21,9%.

Ces tendances sont corroborées par les données sur l’évolution des flux d’IDE en 2024, qui affichent une hausse sensible par rapport à 2023.

\*\*\*

Au terme de cette partie, les analyses menées ont permis de mettre en lumière les principales évolutions de l'économie mondiale et nationale, ainsi que leur impact sur l'état de la concurrence, en particulier sur l'équilibre de l'offre et la demande et les mécanismes de formation des prix sur les marchés des biens et services.

Au niveau international, l'année 2024 a été marquée par une reprise économique modérée, dans un contexte mondial toujours empreint d'incertitudes importantes. Bien que la croissance se soit maintenue à un niveau relativement stable, elle est restée inférieure à sa moyenne historique. Cette dynamique globale a dissimulé des disparités notables entre régions, les économies avancées affichant des performances plus modestes que celles des économies émergentes.

Malgré les tensions géopolitiques persistantes en Ukraine et au Moyen-Orient, ainsi que la montée du protectionnisme qui continue de peser sur le commerce mondial, les échanges internationaux ont montré des signes de redressement, plus particulièrement dans les pays émergents. Cette reprise a été soutenue par la normalisation progressive des chaînes d'approvisionnement, la stabilisation des coûts énergétiques et l'augmentation des commandes à l'exportation.

Sur le registre de l'inflation, la tendance désinflationniste s'est poursuivie, bien que des signes de stagnation soient apparus dans certaines économies. Cette désinflation a été plus lente dans les pays émergents, accentuant les divergences dans les orientations de politique monétaire. Ainsi, la priorité est restée la stabilisation des taux d'intérêt, accompagnée d'une évaluation prudente des effets différés des hausses antérieures.

En matière budgétaire, les politiques publiques ont continué à jouer un rôle clé, même si le retrait progressif des mesures de soutien, notamment dans les pays à faible et moyen revenu, a freiné la dynamique de croissance. Dans un contexte de dettes publiques élevées, la gestion rigoureuse des finances publiques s'est montrée une priorité absolue.

Du côté de la politique de concurrence, les grands enjeux numériques, écologiques et géopolitiques ont dominé les préoccupations des régulateurs, dans un environnement mondial en pleine mutation structurelle. Les autorités se sont attachées à encadrer les géants du numérique, à accompagner la transition écologique, à soutenir les industries stratégiques et à concilier innovation et protection des marchés.

Pour leur part, les opérations de concentration économique ont enregistré une reprise modérée, portée essentiellement par des transactions stratégiques de petite et moyenne envergure. Si les méga-fusions sont restées peu nombreuses, elles ont contribué de manière significative à la valeur globale des opérations, traduisant une préférence pour des stratégies ciblées, visant à réduire l'exposition aux risques réglementaires et économiques dans un contexte toujours incertain.

Au niveau national, l'économie marocaine a retrouvé en 2024 une certaine stabilité après plusieurs années de chocs exogènes. Cette reprise s'est appuyée sur une demande intérieure plus équilibrée, portée par la consommation privée et la relance de l'investissement, aussi bien national qu'international. L'amélioration relative du pouvoir d'achat, liée à l'atténuation des pressions inflationnistes et à la progression de certains revenus réels, a soutenu cette dynamique.

Toutefois, cette relance reste insuffisante pour atteindre les objectifs du Nouveau Modèle de Développement, qui ambitionne un taux de croissance annuel moyen de 6% d'ici 2035.

Du côté de l'offre, la contraction de l'activité agricole a constitué un frein à la croissance. Toutefois, cette contre-performance a été partiellement compensée par les résultats solides enregistrés dans certains secteurs industriels et tertiaires, notamment l'automobile, le tourisme et les phosphates. L'équilibre global de l'offre a également bénéficié d'une meilleure disponibilité des intrants et des produits de consommation de première nécessité, ainsi que d'une utilisation plus intensive des capacités de production, favorisant une amélioration des gains en productivité.

En matière d'évolution des prix, l'année 2024 s'est distinguée par une désinflation marquée, grâce à des mesures budgétaires déployées pour juguler l'inflation et un effet de base favorable. L'écart croissant entre l'inflation totale et l'inflation sous-jacente a conduit Bank Al-Maghrib à maintenir une politique monétaire prudente, avec une légère détente des taux directeurs en fin d'année.

S'agissant des concentrations économiques, les engagements financiers liés aux opérations autorisées ont connu une hausse significative au cours des deux dernières années, malgré un recul de la contribution des capitaux nationaux. Les prises de contrôle exclusives demeurent la forme dominante de transaction, tandis que la diversité des secteurs concernés témoigne d'une consolidation progressive de la diversification de l'économie marocaine, tant en matière de production que d'échanges commerciaux. Par ailleurs, les opérations de grande envergure continuent de prédominer et impliquent majoritairement des investisseurs étrangers, seuls ou en partenariat avec des acteurs locaux.

Face à un environnement international incertain, la stabilité du régime de croissance témoigne de la résilience de l'économie marocaine et de sa capacité d'adaptation. Toutefois, des défis importants subsistent, tels que la maîtrise de l'inflation et la soutenabilité de la dette publique.

Ces enjeux s'inscrivent dans un cadre de réformes structurelles profondes, portées par la Vision de Sa Majesté le Roi Mohammed VI, que Dieu l'assiste, en faveur d'un développement durable, inclusif et souverain, fondé sur les transitions verte et numérique.



# **PARTIE**

Bilan des activités  
du Conseil de  
la concurrence

# 2



## I. La régulation des marchés

### 1. Aperçu général

Courant de l'année 2024, le Conseil de la concurrence a rendu 174 décisions et avis. Ce bilan couvre les différents champs de compétence du Conseil, tels que prévus par l'article 166 de la Constitution, la loi n° 104-12 relative à la liberté des prix et de la concurrence, la loi n° 20-13 relative au Conseil de la concurrence ainsi que par les textes pris pour leur application, tels que modifiés et complétés.

Sur cette base, les 174 décisions et avis rendus par le Conseil de la concurrence au titre de l'année 2024 se répartissent comme suit :

Tableau n° 5 : Nombre de décisions et avis émis par le Conseil de la concurrence en 2024

Type de dossiers	Nombre de décisions
Décisions rendues en matière de contrôle des concentrations économiques	162
Avis rendus	3
Saisines contentieuses	9
<b>Total</b>	<b>174</b>

Source : Direction des instructions du Conseil de la concurrence

En matière de production décisionnelle, le contrôle préventif des concentrations économiques continue d'occuper une place dominante dans l'activité du Conseil de la concurrence, en représentant un peu plus de 93% du volume global des décisions de ses différentes instances délibératives.

En matière de saisines contentieuses, le Conseil de la concurrence s'est prononcé sur 9 dossiers dont celui lié aux préoccupations anticoncurrentielles présumées du Centre Monétique Interbancaire « CMI » à l'encontre de la société NAPS SA<sup>51</sup>.

En effet, le dossier en question a porté sur l'existence de plusieurs préoccupations en matière de concurrence, relevées par le Conseil de la concurrence sur le marché du paiement électronique, et liées aux comportements et pratiques du CMI sur ce marché.

Dans sa décision, le Conseil a rendu obligatoire les engagements proposés par le CMI et ses banques actionnaires visant à remédier aux préoccupations de concurrence.

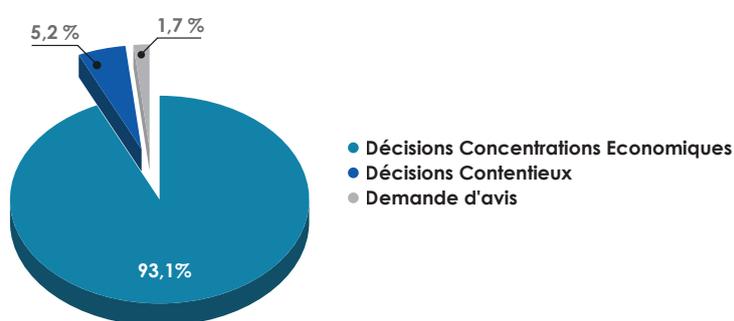
Cette décision a permis de reconfigurer le marché du paiement électronique puisqu'elle a abouti au démantèlement de l'activité acquisition du CMI, et à l'ouverture du marché aux établissements de paiement souhaitant accéder à ce dernier.

<sup>51</sup> Cf. Décision du Conseil de la concurrence n° 152/D/2024 du 31 octobre 2024.

Au titre de ses missions consultatives, le Conseil de la concurrence a rendu trois avis, dont deux instruits à l'issue de saisines d'office qu'il a initiées, portant sur l'analyse du fonctionnement concurrentiel des marchés de l'électricité, ainsi que des fruits et légumes. Le troisième avis fait suite à une demande émanant de la Chambre des représentants concernant le fonctionnement concurrentiel du marché des aliments composés pour animaux.

Graphique n° 23 : Répartition des décisions et avis rendus par le Conseil de la concurrence

en 2024 (en pourcentage)



Source : Direction des instructions du Conseil de la concurrence

L'analyse du flux des dossiers traités concernant le contrôle des projets d'opérations de concentration économique courant de l'exercice 2024, permet de relever un ratio de liquidation de près de 90%. À la fin du mois de décembre, l'encours s'élève à 20 demandes d'autorisation, dont une opération ayant fait l'objet d'une décision d'examen approfondi et une seconde ayant bénéficié d'une dérogation à l'effet suspensif du contrôle des concentrations économiques, conformément aux dispositions de l'article 14 de la loi n° 104-12 relative à la liberté des prix et de la concurrence, telle que modifiée et complétée.

Au titre de cette année, le Conseil de la concurrence a également engagé 12 saisines d'office en application du troisième alinéa de l'article 4 de la loi n° 20-13 relative au Conseil de la concurrence, telle que modifiée et complétée, sur proposition de son Rapporteur Général :

- 3 prises d'initiative pour avis, portant sur le fonctionnement concurrentiel du marché de la consommation des boissons servies dans les cafés, du marché meunier au Maroc ainsi que des circuits de distribution des produits alimentaires ;
- 9 saisines contentieuses, dont 7 ayant eu pour objet de s'assurer du respect des dispositions du premier alinéa des articles 12 et 14 de la loi n° 104-12 relative à la liberté des prix et de la concurrence, telle que modifiée et complétée, instaurant l'obligation de notification d'opérations de concentration économique, et 2 relatives à des présumées pratiques anticoncurrentielles sur les marchés des services de livraison à domicile par application ainsi que d'approvisionnement de la sardine industrielle. En

matière de défaut de notification, 5 dossiers se sont soldés par des décisions de sanction d'un volume global d'un peu plus de 46,319 millions de dirhams.

Sur le registre d'auto-saisines contentieuses, le Conseil de la concurrence s'est également prononcé sur 3 dossiers.

Parmi eux figure la décision du Conseil n° 38/D/2024 du 28 mars 2024, relative à l'approbation de la transaction avec la société Véolia Environnement SA. Cette décision fait suite à la décision n° 175/D/2023, rendue en date du 26 septembre 2023, concernant le non-respect de cette dernière de l'autorisation du Conseil relative à l'acquisition du contrôle exclusif de la société « Suez SA » avec une cession concomitante de certaines activités et actifs de cette dernière, dont la société marocaine « Lydec », à un consortium d'investisseurs composé des sociétés « Meridiam », « Global Infrastructure Partners », « Groupe Caisse des Dépôts et Consignations » et sa filiale « CNP Assurance ». À cet égard, le Conseil a activé pour la première fois l'article 36 de la loi n° 104-12, telle que modifiée et complétée.

Par ailleurs, au cours de l'année 2024, le Conseil de la concurrence a effectué la première opération de visite et saisie inopinée de son histoire, rendant ainsi effectif ses prérogatives d'enquête et investigations sur le terrain, prévues par les dispositions du premier chapitre du titre VIII de la loi n° 104-12 relatif aux enquêtes et sanctions, et par l'article 16 de la loi n° 20-13 relative au Conseil de la concurrence, telle que modifiée et complétée.

Cette opération de visite et saisie, menée dans le cadre d'une coordination étroite entre le Conseil de la concurrence et la Présidence du ministère public, a été réalisée le 22 octobre 2024 sur autorisation du Procureur du Roi près le tribunal de première instance de Casablanca, juridiction compétente pour les lieux concernés. Elle a été effectuée avec l'assistance d'officiers de police judiciaire relevant de la Brigade Nationale de la Police Judiciaire, dûment désignés à cet effet conformément aux dispositions de l'article 72 de la loi n° 104-12 relative à la liberté des prix et de la concurrence, telle que modifiée et complétée.

Par ailleurs, conformément aux dispositions de l'article 16 de la loi n° 20-13 précitée et des articles 18, 19 et 20 du décret n° 2-14-652 du 8 safar 1436 (1<sup>er</sup> décembre 2014) pris pour l'application de la loi n° 104-12 sur la liberté des prix et de la concurrence, tel que modifié et complété, les services d'instruction et d'enquête ont procédé à plusieurs actes d'instruction dont notamment des auditions, des demandes d'information ainsi que des tests de marché.

Spécifiquement pour l'instruction des demandes d'autorisation des opérations de concentration économique, ce sont plus de 200 auditions qui ont été tenues aux fins d'examen desdites opérations et d'appréciation du positionnement concurrentiel des parties ainsi que des éventuels effets sur la structure concurrentielle des marchés pertinents définis.

Ces auditions ont concerné les parties aux différents contentieux et opérations de concentration économiques instruites, les Départements ministériels assurant la tutelle des secteurs desquels relèvent les marchés concernés et les organismes en charge de leur régulation ainsi que les divers opérateurs économiques actifs dans les secteurs concernés.

En outre, les services d’instruction et d’enquête du Conseil de la concurrence ont émis plus de 400 demandes d’information pour les besoins de l’instruction des différents dossiers traités (Tests de marché, requêtes...).

## 2. Autorisation des projets de concentration économique

Au titre du contrôle des projets d’opérations de concentration économique, le Conseil de la concurrence a rendu au titre de l’exercice 2024, 162 décisions comparativement à 204 décisions rendues en 2023. Cette baisse de volume s’explique par deux facteurs :

- d’une part, le volume exceptionnel de 203 notifications enregistré en 2023 résulte principalement de l’opération de régularisation initiée par le Conseil de la concurrence. Cette opération visait à permettre aux opérateurs de notifier a posteriori les opérations réalisées sans son autorisation préalable, moyennant un règlement transactionnel. Cette opération a généré un afflux important de dossiers de concentration notifiées et autorisées en 2023 dans le cadre de la notification ex post de ces opérations régularisées.
- d’autre part, la révision des seuils de chiffre d’affaires pour la notification d’un projet d’opération de concentration économique, entrée en vigueur le 24 mai 2023, qui a directement influencé le volume des notifications. D’après les estimations initiales du Conseil, cette réforme, mise en place par les décrets n°2-23-273 et n°2-23-274 modifiant les décrets d’application des lois n° 104-12 et n°20-13, devait entraîner une réduction significative du nombre d’opérations notifiées, estimée entre 30 et 40%. Toutefois, grâce aux efforts déployés pour optimiser les délais et les processus d’instruction, le Conseil de la concurrence a pu traiter 162 opérations, dépassant ainsi les prévisions.

Sur ce volume global de 162 décisions émises par le Conseil de la concurrence, 155 opérations ont été autorisées et 4 décisions déclarées non notifiables.

En termes d’engagements financiers, ces décisions ont totalisé un montant supérieur à 2.812 milliards de dirhams<sup>52</sup>. Les investissements impliquant des capitaux marocains se sont chiffrés à plus de 80 milliards de dirhams.

Tels que ressortant des déclarations des parties, les principaux enjeux attachés à ces opérations de concentration économique concernent en premier lieu l’accroissement de la productivité, évoquée dans une proportion de près de 40%. En seconde position, les parties perçoivent les

<sup>52</sup> Ce montant n’intègre que les montants francs portés sur les contrats ne tenant pas compte de toute autre possible compensation financière convenue entre les parties ou ajustements pouvant avoir lieu au moment de la réalisation effective des opérations concernées.

opérations engagées comme une opportunité d'amélioration de la qualité des services rendus dans 22% des cas, suivie de la recherche d'une diversification des marchés dans 18% des cas.

Parmi les autres visées recherchées figurent la création de synergies et de complémentarités, la volonté d'accompagner et de financer des entrepreneurs expérimentés porteurs de projets de développement ambitieux et à fort potentiel de croissance dans les secteurs industriels et de services, l'augmentation des capacités de production et la diversification du portefeuille d'investissement. Ces objectifs sont poursuivis respectivement dans des proportions de l'ordre de 13%, 12%, 11% et 11,2%.

Par ailleurs, il y a lieu de noter que suite la mise en place par le Conseil de la concurrence de la procédure de traitement simplifiée et accélérée des concentrations économiques, 62% des concentrations parvenues durant l'année 2024 ont demandé le bénéfice ces procédures, le reste des dossiers a été traité selon la procédure normale.

### **2.1. Nature des décisions rendues en matière de concentrations économiques**

Comme résumé dans le tableau ci-dessous, sur les 162 projets de concentration économique instruits :

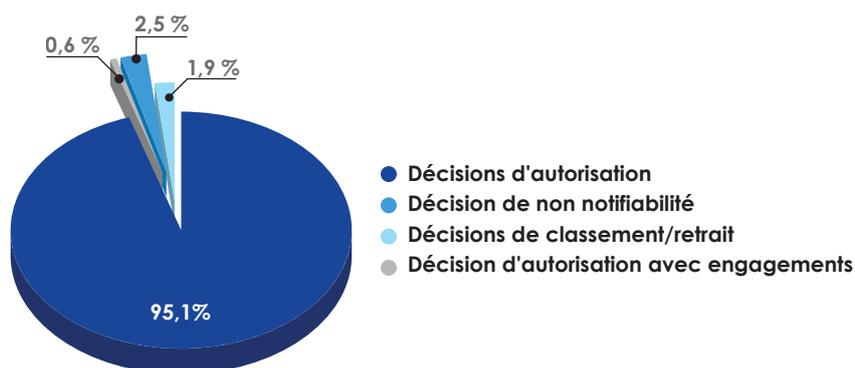
- 154 opérations ont été autorisées au titre de la première phase du contrôle, dont 5 se sont vues accorder une dérogation à l'effet suspensif du contrôle des concentrations économiques conformément aux stipulations de l'article 14 de la loi n° 104-12 relative à la liberté des prix et de la concurrence, telle que modifiée et complétée ;
- 1 opération a été autorisée en rendant obligatoires les engagements proposés par les parties afin de mettre fin aux préoccupations de concurrence soulevées par le Conseil ;
- 3 opérations ont été classées et abandonnées pour cause de désistement à la demande des parties concernées, selon les dispositions de l'article 15 de la loi n° 104-12 relative à la liberté des prix et de la concurrence, telle que modifiée et complétée ;
- 4 opérations ont été déclarées non notifiables puisque ne constituant pas une concentration spécifiquement au regard de l'article 12 de la loi n° 104-12 relative à la liberté des prix et de la concurrence, telle que modifiée et complétée.

Tableau n°6 : Répartition des concentrations économiques autorisées en 2024 par nature de décisions rendues (en nombre)

Nature des décisions	Nombre de décisions
Décisions d'autorisation	154
Décisions d'autorisation avec engagements	1
Décisions de non notifiabilité	4
Décisions de classement/retrait	3
<b>Total</b>	<b>162</b>

Source : Direction des Instructions relevant du Conseil de la concurrence

Graphique n° 24 : Répartition des concentrations économiques autorisées en 2024 par nature de décisions rendues (en pourcentage)



Source : Direction des Instructions relevant du Conseil de la concurrence

## 2.2. Typologie des concentrations économiques examinées

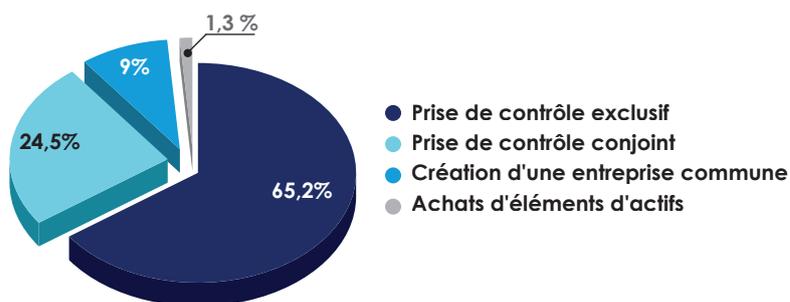
La répartition des décisions d'autorisation rendues par le Conseil de la concurrence en matière de concentrations économiques par type d'opérations, permet de relever la prédominance des prises de contrôle exclusif et conjoint, s'élevant à plus de 90% avec 139 projets, dont près de 65% constituent des prises de contrôle exclusif (101 notifications autorisées). La création d'entreprises communes a concerné 14 projets autorisés, soit près de 9% du total autorisé parmi les concentrations économiques.

Tableau n°7 : Répartition des concentrations économiques autorisées en 2024 suivant leur typologie (en nombre)

Typologie des concentrations économiques	Nombre de décisions
Prise de contrôle exclusif	101
Prise de contrôle conjoint	38
Création d'entreprise commune	14
Achat d'éléments d'actifs	2
<b>Total</b>	<b>155</b>

Source : Direction des Instructions relevant du Conseil de la concurrence

Graphique n°25 : Répartition des concentrations économiques autorisées en 2024 suivant leur typologie (en pourcentage)



Source : Direction des Instructions relevant du Conseil de la concurrence

### 2.3. Répartition sectorielle des concentrations économiques

Les opérations de développement externe autorisées par le Conseil de la concurrence au titre de l'exercice 2024, émanent pour l'essentiel des activités de service et des industries manufacturières, représentant à elles seules environ 50%. Les secteurs de la Santé humaine et Action sociale, du Commerce, ainsi que du Transport et entreposage se positionnent respectivement au 3<sup>ème</sup> et 4<sup>ème</sup> rang, avec des proportions de plus de 11% et 7%.

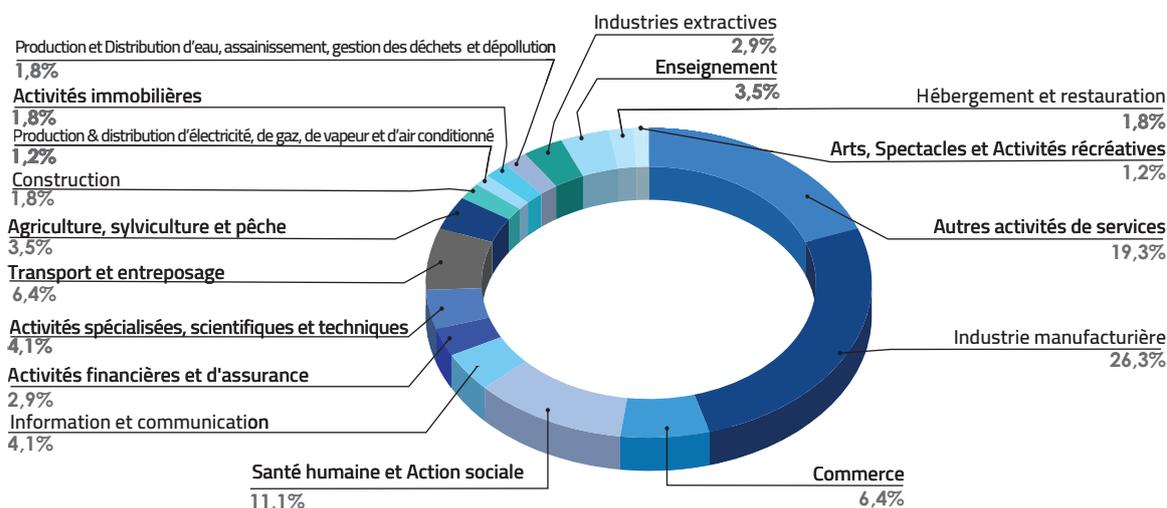
Tableau n°8 : Répartition sectorielle des concentrations économiques autorisées en 2024 (en nombre)

Répartition sectorielle des concentrations économiques	Nombre de décisions
Industrie manufacturière	45
Autres activités de services	33
Santé humaine et Action sociale	19
Commerce	11
Transport et entreposage	11
Information et communication	7
Activités spécialisées, scientifiques et techniques	7
Agriculture, sylviculture et pêche	6
Enseignement	6
Industries extractives	5
Activités financières et d'assurance	5
Construction	3
Activités immobilières	3
Production et Distribution d'eau, assainissement, gestion des déchets et dépollution	3
Hébergement et restauration	3
Production & distribution d'électricité, de gaz, de vapeur et d'air conditionné	2
Arts, Spectacles et Activités récréatives	2

Source : Direction des Instructions relevant du Conseil de la concurrence

Notons que cet état relate une répartition brute des affaires instruites suivant le rattachement de leurs marchés concernés respectifs aux secteurs d'activité économique tels que définis par la Nomenclature Marocaine d'Activités -NMA 2010-. Le total dépasse les 155 décisions autorisées, du fait que certaines notifications concernent plus d'un marché de produits ou de services et se retrouvent avec une affectation double ou multiple à différents secteurs.

Graphique n° 26 : Répartition sectorielle des concentrations économiques autorisées en 2024 (en pourcentage)



Source : Direction des Instructions relevant du Conseil de la concurrence

#### 2.4. Ventilation des concentrations économiques suivant l'origine des capitaux des parties concernées

Suivant les pays d'origine des capitaux des parties concernées, l'année 2024 fait ressortir une répartition dans des proportions presque équivalentes entre les opérations impliquant des participations marocaines et celles totalement engagées par des étrangers (respectivement 48% et 52% environ).

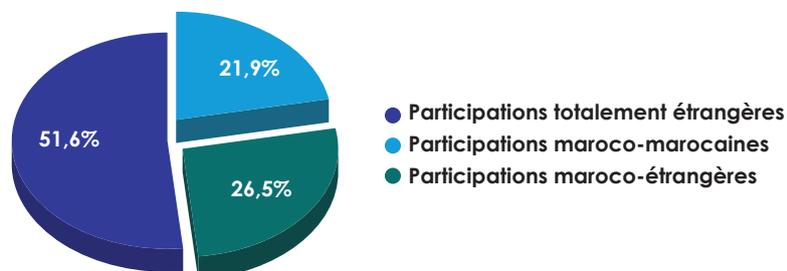
Néanmoins, en termes d'engagements financiers, les opérations engagées par des étrangers sans aucune participation nationale concentrent plus de 97% du total des investissements tout profil d'investisseurs confondu, avec une progression relative par rapport à celle enregistrée au niveau de l'année précédente (le poids enregistré en 2023 s'est situé à près de 92%).

Tableau n°9 : Répartition des concentrations économiques autorisées en 2024 suivant l'origine des capitaux investis (en nombre)

Répartition des concentrations économiques suivant l'origine des capitaux	Nombre de décisions
Opérations entre parties marocaines	34
Opérations associant une partie marocaine à des étrangers	41
Opérations entre des étrangers sans aucune participation marocaine	80
<b>Total</b>	<b>155</b>

Source : Direction des Instructions relevant du Conseil de la concurrence

Graphique n°27 : Répartition des concentrations économiques autorisées en 2024 suivant l'origine des capitaux investis (en pourcentage)



Source : Direction des Instructions relevant du Conseil de la concurrence

## 2.5. Répartition des concentrations économiques selon l'origine des parties étrangères à la concentration

Les parties étrangères concernées par les opérations de concentration économique autorisées au titre de l'année 2024 par le Conseil de la concurrence proviennent essentiellement de la France et les USA et dont les décisions représentent respectivement environ 21% et 13%. Le Royaume Uni et le Luxembourg se positionnent respectivement au 3<sup>ème</sup> et 4<sup>ème</sup> rang avec des proportions d'environ 8%, et 6,8%.

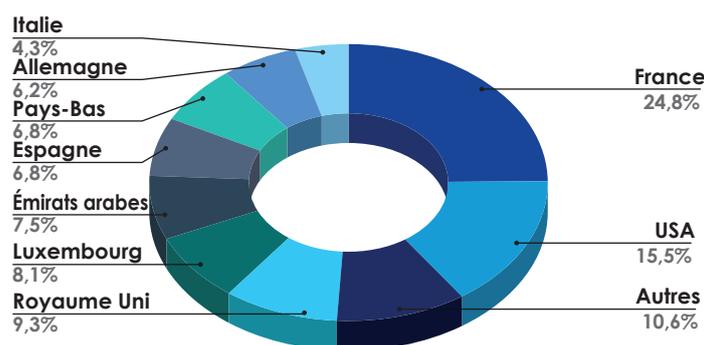
Tableau n°10 : Répartition des parties concernées par les concentrations économiques autorisées en 2024 selon le classement des 10 pays d'origine les plus représentés (en nombre)

Répartition selon le pays d'origine des parties concernées	Nombre de décisions
France	40
USA	25
Autres	17
Royaume Uni	15
Luxembourg	13
Émirats arabes unis	12
Espagne	11
Pays-Bas	11
Allemagne	10
Italie	7

Source : Direction des Instructions relevant du Conseil de la concurrence

Notons que certaines affaires concernent plus d'un pays et se retrouvent avec un rattachement double ou multiple suivant les cas.

Graphique n°28 : Répartition des parties concernées par les concentrations économiques autorisées en 2024 selon le classement des 10 pays d'origine les plus représentés (en pourcentage)



Source : Direction des Instructions relevant du Conseil de la concurrence

## 2.6. Ventilation des concentrations économiques suivant le volume d'activité des parties

Tels que modifiés et complétés, l'article 12 de la loi n° 104-12 et l'article 8 du décret n° 2-14-652 établissent la vérification de l'un des critères qui suivent comme condition pour la notifiabilité au Conseil de la concurrence de toute opération de concentration économique :

- 1) Le premier critère tient compte, d'une part, du chiffre d'affaires total mondial hors taxes, de l'ensemble des entreprises ou groupe de personne physiques ou morales parties à la concentration, devant être supérieur à 1,2 milliards de dirhams et, d'autre part, le chiffre d'affaires hors taxes, réalisé au Maroc individuellement par au moins une des entreprises ou un groupe de personnes physiques ou morales parties à la concentration, devant être supérieur à 50 millions de dirhams ;
- 2) Le second critère est lié, d'une part, au chiffre d'affaires total hors taxes, réalisé au Maroc par l'ensemble des entreprises ou groupe de personne physiques ou morales parties à la concentration devant être supérieur à 400 millions de dirhams et, d'autre part, le chiffre d'affaires hors taxes, réalisé au Maroc individuellement par au moins deux des entreprises ou groupe de personnes physiques ou morales parties à la concentration, devant se situer à plus de 50 millions de dirhams ;
- 3) Le troisième critère se rapporte à la part de marché consolidée des entreprises parties à l'acte, ou qui en sont l'objet, ou qui lui sont économiquement liées, durant l'année civile précédente, devant dépasser 40% des ventes, achats ou autres transactions sur un marché national de biens, produits ou services de même nature ou substituables, ou sur une partie substantielle de celui-ci.

En tenant compte de ces critères, sur les 155 opérations autorisées courant de l'année 2024 :

- 117 opérations impliquent des personnes physiques ou morales ayant réalisé, courant de l'exercice antérieur, un chiffre d'affaires au niveau mondial de plus de 1,2 milliards de dirhams et un chiffre d'affaires au Maroc, individuellement par au moins une desdites personnes, au minimum de 50 millions de dirhams ;
- 9 opérations impliquent des personnes physiques ou morales ayant réalisé au Maroc, courant de l'exercice antérieur, un chiffre d'affaires global de plus de 400 millions de dirhams et, individuellement par au moins deux desdites personnes, un volume d'activité de plus de 50 millions de dirhams ;
- 28 vérifiant les deux critères précités simultanément ;
- 1 vérifiant le critère des parts de marché.

### 3. Décisions en matière contentieuse

Dans le cadre de l'exercice de son pouvoir décisionnaire, le Conseil de la concurrence a rendu, en 2024, 9 décisions concernant des dossiers contentieux, se répartissant comme suit :

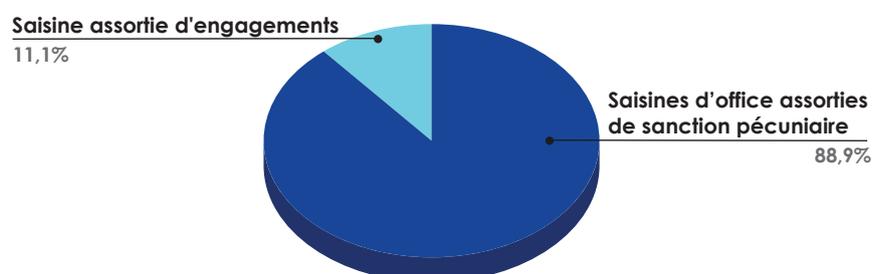
- 1 saisine relative à des pratiques anticoncurrentielles ;
- 1 saisine d'office relative au non-respect d'une décision prononcée par le Conseil ;
- 7 saisines d'office engagées par le Conseil de la concurrence relatives aux opérations réalisées sans autorisation préalable du Conseil.

Tableau n° 11 : Répartition des dossiers contentieux traités en 2024 par nature des décisions rendues (en nombre)

Nature des décisions	Nombre de décisions
Saisines d'office assorties de sanction pécuniaire	8
Saisine assortie d'engagements	1
<b>Total</b>	<b>9</b>

Source : Direction des Instructions relevant du Conseil de la concurrence

Graphique n° 29 : Répartition des dossiers contentieux traités en 2024 par nature des décisions rendues (en pourcentage)



Source : Direction des Instructions relevant du Conseil de la concurrence

### 3.1 Décision en matière contentieuse rendue dans le cadre d'une saisine pour pratiques anticoncurrentielles : CMI/NAPS

Dans le cadre de l'exercice de son pouvoir décisionnel, le Conseil de la concurrence a examiné, en 2024, le dossier relatif à des pratiques anticoncurrentielles présumées imputées au CMI au détriment de la société NAPS SA.

L'enquête ouverte à ce sujet a mis en lumière plusieurs préoccupations relatives aux pratiques mises en œuvre dans le marché du paiement électronique par carte. Fondé en 2001 par neuf banques de la place, le CMI a longtemps été le seul opérateur actif dans l'acquisition et le switching. Bien que le marché ait été officiellement ouvert à la concurrence en 2015 par Bank Al-Maghrib, en séparant l'activité de switching de celle de l'acquisition, le CMI détenait jusqu'en 2024 près de 97% du marché de l'acquisition, entraînant ainsi des pratiques jugées anticoncurrentielles.

En parallèle, la structure des frais appliqués dans le secteur a suscité des inquiétudes, notamment l'augmentation successive des commissions d'interchange entre 2012 et 2019, ce qui a affecté les marges des acquéreurs et pesé sur les coûts des commerçants. Cette situation a, entre autres, limité le développement du marché des paiements électroniques au Maroc, qui ne représente qu'1% des paiements dans le pays.

Cette procédure a abouti à la formulation d'engagements rendus obligatoires de la part du CMI et de ses neuf banques actionnaires, conformément aux dispositions de l'alinéa 6 de l'article 26 du décret n° 2-14-652 pris pour l'application de la loi n° 104-12 relative à la liberté des prix et de la concurrence, tel que modifié et complété.

Les engagements rendus obligatoires par le Conseil de la concurrence portent notamment sur les aspects suivants :

**Concernant les engagements structurels :**

- Le démantèlement de l'activité du CMI. Dans ce cadre, ce dernier s'engage à céder l'ensemble des contrats liés aux activités d'acquisition et de paiement en ligne (Gateway e-commerce) aux établissements de paiement ou à toute autre filiale bancaire spécialisée dans l'acquisition ;
- L'engagement du CMI à s'interdire de démarcher tout nouveau client ou de conclure de nouveaux contrats d'adhésion aux systèmes cartes ou de contrat lié à son activité passerelle de paiement en ligne (Gateway E-Commerce) aux commerçants (B to C) ;
- La transformation du CMI en plateforme technique de traitement pour le compte de tous les établissements de paiement de la place, son engagement à garantir un accès à ses services dans des conditions tarifaires et non tarifaires équitables, transparentes et non discriminatoires ;
- L'engagement des banques actionnaires du CMI, à acquérir, au profit de leurs établissements de paiement ou toutes autres filiales dédiées l'ensemble des contrats commerçants qui concernent l'adhésion aux systèmes cartes conclus à date de la décision du Conseil de la concurrence.

**Concernant les engagements comportementaux :**

Le CMI et ses banques actionnaires s'engagent à mettre en place un programme de conformité avec le droit de la concurrence et la cessation immédiate des pratiques relevées.

En outre, les banques actionnaires du CMI s'engagent à :

- Veiller à ce que leurs établissements de paiement ou filiales dédiées soient juridiquement et économiquement indépendants, afin de leurs permettre de jouir d'une autonomie fonctionnelle et comptable ;
- Ne pas commercialiser les offres d'affiliation au Terminal de Paiement Electronique ou de paiement en ligne de leurs établissements de paiement ou filiales dédiées à l'acquisition.

Quant aux engagements comportementaux tarifaires, le CMI et ses banques actionnaires s'engagent à ne pas appliquer, par opération, une commission d'interchange d'un montant supérieur au plafond de 0,65%, tel que fixé par Bank Al-Maghrib en concertation avec le Conseil de la concurrence.

Ainsi, la révision de la commission d'interchange a permis des réductions significatives des frais pour les commerçants, stimulant ainsi le développement du paiement électronique par carte au Maroc.

Dès le premier novembre 2024, le CMI et ses actionnaires s'engagent à transmettre au Conseil des rapports semestriels détaillant la mise en œuvre de ces engagements. Une commission mixte de suivi, réunissant le Conseil et Bank Al-Maghrib, a été constituée afin de traiter les aspects techniques, économiques et juridiques relatifs à l'exécution des engagements précités et revenir au Conseil pour information et toute décision éventuelle.

### **3.2 Décision en matière contentieuse rendue dans le cadre d'une saisine d'office : Véolia Environnement SA**

Par sa décision n° 101/D/2021 en date du 30 septembre 2021, le Conseil de la concurrence avait autorisé la société "Veolia Environnement S.A" à acquérir le contrôle exclusif de la société "Suez S.A" avec une cession concomitante de certaines activités et actifs de cette dernière, dont la société marocaine "Lydec", à un consortium d'investisseurs, composé des sociétés "Meridiam", "Global Infrastructure Partners", "Groupe Caisse des Dépôts et Consignations" et sa filiale "CNP Assurance".

A ce sujet, et dans le cadre de suivi de la mise en œuvre de sa décision d'autorisation n° 101/D/2021 précitée, le Conseil a reproché à la société "Veolia Environnement S.A", par sa décision n° 175/D/2023 en date du 26 septembre 2023, de ne pas avoir respecté les termes de ladite décision, et d'avoir réalisé une nouvelle opération de concentration économique non autorisée.

De même, et en application des dispositions de l'article 19 de la loi n° 104-12 susmentionnée, le Conseil a enjoint à la société "Veolia Environnement S.A" : (i) soit d'exécuter la décision d'autorisation du Conseil accordée selon le schéma initialement notifié par la société, (ii) soit de revenir à l'état antérieur à l'opération et ce, dans un délai maximum de trente (30) jours à compter de la date de réception de la décision du Conseil.

Suite à cela, la société "Veolia Environnement S.A" a présenté au Conseil de la concurrence une demande de transaction en vertu des dispositions de l'article 37 de la loi n° 104-12 précitée. Cette demande a été acceptée par le Conseil le 13 novembre 2023, moyennant le paiement d'une amende transactionnelle et la notification d'une nouvelle opération au Conseil qui répond aux préoccupations de concurrence formulées par ce dernier.

Ainsi, et conformément aux engagements pris auprès du Conseil de la concurrence, Veolia a conclu un accord avec les autorités marocaines pour la cession à la Société Régionale Multiservices Casablanca-Settat (SRM), de l'intégralité de sa participation dans Lydec, acquise lors de la prise de contrôle de Suez en 2022.

A noter que la SRM est chargée, conformément aux dispositions de la loi n° 83-21 relative aux sociétés régionales multi-services et de son décret d'application n° 2.23.1034, de la gestion des services publics de distribution d'eau potable, d'électricité et d'assainissement liquide,

Le 4 juillet 2024, la SRM Casablanca – Settat a notifié au Conseil de la concurrence le projet d'acquisition du contrôle exclusif de la société Lydec S.A. Cette opération a été autorisée par le Conseil par le biais de sa décision n° 107/D/2024 du 29 juillet 2024.

### 3.3 Décisions en matière contentieuse rendues dans le cadre de concentrations économiques réalisées sans autorisation préalable du Conseil de la concurrence

Dans le cadre de l'exercice de ses prérogatives en matière contentieuse, le Conseil de la concurrence a infligé un total de 156.819.419,00 dirhams<sup>53</sup> dans 7 dossiers de défaut de notification relevant du non-respect des dispositions de l'article 14 de la loi n° 104-12 relative à la liberté des prix et de la concurrence, telle que modifiée et complétée.

Pour rappel, cette loi dispose dans son article 12 que toute opération de concentration économique doit être notifiée au Conseil de la concurrence par les entreprises et les parties concernées, avant sa réalisation, lorsque l'une des conditions prévues par ce même article est remplie.

En outre, les dispositions du premier alinéa de l'article 14 de ladite loi ont précisé que la réalisation effective d'une opération de concentration ne peut intervenir qu'après accord du Conseil de la concurrence.

Le défaut de notification des opérations de concentration économique ou leur réalisation sans attente de l'autorisation du Conseil (pratique dite de gun jumping), constitue une infraction grave passible des sanctions prévues par l'article 19 de la loi n° 104-12. Cet article prévoit que : « si une opération de concentration a été réalisée sans être notifiée, le Conseil de la concurrence enjoint sous astreinte, dans la limite prévue à l'article 40 de la présente loi, aux parties de notifier l'opération, à moins de revenir à l'état antérieur à la concentration. La procédure prévue aux articles 15 à 17 ci-dessus est alors applicable ».

Cette infraction prive le Conseil de la concurrence en tant qu'instance constitutionnelle indépendante, d'exercer efficacement ses prérogatives constitutionnelles et législatives en matière de régulation *ex ante* des structures des marchés, à travers la mission de contrôle préalable des projets de concentration économique notifiables. A travers ce contrôle préalable, le Conseil pouvait agir sur le marché en vérifiant si l'opération de concentration en cause serait de nature à créer ou renforcer une position dominante dans les marchés concernés et, imposer les remèdes nécessaires.

Pour l'essentiel, les défauts de notification sur lesquels le Conseil de la concurrence a statué courant de l'année 2024, ont concerné principalement le secteur de l'industrie manufacturière et les activités de services.

---

<sup>53</sup> Conformément aux dispositions de la loi n° 15-97 formant code de recouvrement des créances publiques, le recouvrement des sommes devenues créances publiques à la suite des décisions contentieuses du Conseil de la concurrence est assuré par le Trésorier Général du Royaume.

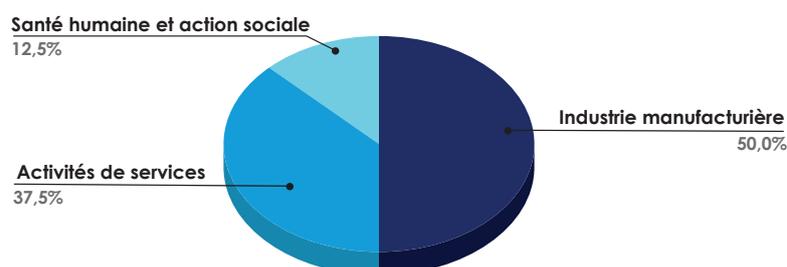
Tableau n° 12 : Répartition sectorielle des dossiers contentieux traités en 2024 concernant les défauts de notification (en nombre)

Nature des décisions	Nombre de décisions
Industrie manufacturière	4
Activités de services <sup>54</sup>	3
Santé humaine et action sociale	1
<b>Total</b>	<b>8</b>

Source : Direction des Instructions relevant du Conseil de la concurrence

Notons que certaines affaires concernent plus d'un secteur et se retrouvent avec un rattachement double ou multiple suivant les cas.

Graphique n° 30 : Répartition sectorielle des dossiers contentieux traités en 2024 concernant les défauts de notification (en pourcentage)



Source : Direction des Instructions relevant du Conseil de la concurrence

En matière de saisines contentieuses déclenchées, 4 grands dossiers ont été initiés par le Conseil de la concurrence en 2024 et qui concerne les secteurs suivants :

Tableau n° 13 : Répartition sectorielle des dossiers contentieux initiés en 2024 concernant les défauts de notification (en nombre)

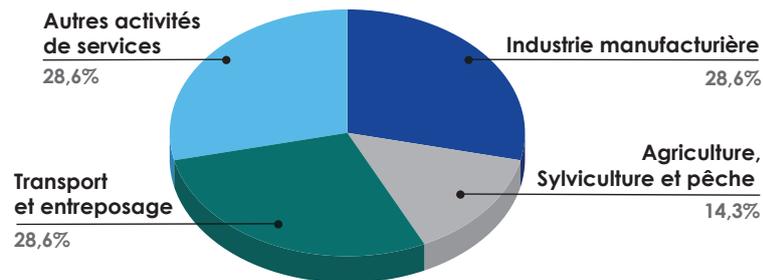
Secteur d'activité	Nombre de décisions
Industrie manufacturière	2
Agriculture, Sylviculture et pêche	1
Transport et entreposage	2
Autres activités de services	2
<b>Total</b>	<b>7</b>

Source : Direction des Instructions relevant du Conseil de la concurrence

<sup>54</sup> Pour l'illustration, cela a concerné, entre autres, le marché de la billetterie d'événements en ligne.

Notons que certaines affaires concernent plus d'un secteur et se retrouvent avec un rattachement double ou multiple suivant les cas.

Graphique n°31 : Répartition sectorielle des dossiers contentieux initiés en 2024 concernant les défauts de notification (en pourcentage)



Source : Direction des Instructions relevant du Conseil de la concurrence

#### 4. Demandes d'avis

En 2024, le Conseil de la concurrence a rendu 03 avis tenant compte des rôles socio-économiques dans lesquels sont investis les différents secteurs étudiés à savoir :

- L'état de la concurrence sur le marché de l'électricité : le Conseil de la concurrence s'est proposé d'étudier le marché de l'électricité compte tenu de l'importance de l'énergie qui devient plus que jamais un sujet stratégique majeur au cœur des rapports de forces entre pays, avec des répercussions directes, tant sur les vies des populations que sur le tissu économique ;
- La situation de la concurrence sur les marchés des fruits et légumes au Maroc : le Conseil de la concurrence s'est proposé d'étudier le fonctionnement des marchés de fruits et légumes au Maroc. Par cet avis, le Conseil a tenté d'investiguer les voies et les moyens qui sont à même d'améliorer les conditions d'une concurrence réelle et effective entre les intervenants dans les différents maillons de la chaîne de valeur, allant de la production, à la distribution et à la commercialisation des fruits et légumes au Maroc ;
- Le fonctionnement concurrentiel du marché des aliments composés pour animaux : en vue de répondre à la demande d'Avis émanant de la Chambre des représentants, le Conseil de la concurrence a étudié le fonctionnement concurrentiel du marché des aliments composés au Maroc, tout en tentant d'explorer les voies qui seraient à même d'améliorer les conditions d'une concurrence réelle et effective entre les intervenants sur ce marché.

## **4.1 Avis du Conseil de la concurrence n° A.1.24 sur l'état de la concurrence dans le secteur de l'électricité et perspectives de son développement**

### **4.1.1 Contexte de l'avis**

L'énergie devient plus que jamais un sujet stratégique majeur au cœur des rapports de forces entre pays avec des répercussions directes tant sur les vies des populations, que sur le tissu économique.

Au niveau mondial, la demande énergétique ne cesse d'augmenter et les derniers chocs causés par la pandémie de la Covid-19 et le conflit en Ukraine n'ont fait qu'accentuer davantage l'importance de l'énergie.

À l'échelle nationale, notre pays fait face à deux types de dépendance : une première dépendance de l'étranger, à travers des importations qui couvrent environ 90% des besoins énergétiques du pays, et une dépendance vis-à-vis des énergies fossiles, surtout, les produits pétroliers et le charbon, qui représentent l'essentiel de ses importations, et dont les prix sont de plus en plus, chers et instables.

Cette double dépendance implique un coût qui pèse sur la balance commerciale de notre pays et se traduit par une facture énergétique à l'importation qui s'alourdit au fil des ans, surtout avec l'envolée actuelle des cours mondiaux des produits énergétiques.

Parmi les secteurs les plus concernés par la problématique de l'insuffisance des ressources énergétiques, il y a l'électricité, dont la production est aussi dépendante des énergies fossiles et ce, malgré l'essor des installations productrices d'énergies renouvelables (20,5% en 2023).

Ainsi, le Maroc se trouve-t-il confronté, d'une part, à un défi d'ordre stratégique, concernant la dépendance de l'étranger, et d'autre part, à un défi de nature financière, relatif au poids de la facture énergétique et ses impacts sur la balance commerciale et l'économie de façon générale de notre pays.

Dans ce contexte, le Conseil de la concurrence a pris l'initiative de donner un avis sur l'état de la concurrence sur ce secteur, en procédant à l'examen des facteurs limitant une plus grande ouverture à la concurrence, pour envisager les pistes de réflexion, susceptibles de faire évoluer les conditions concurrentielles au niveau de ce marché et de le rendre plus ouvert à l'investissement et plus compétitif.

### **4.1.2 Principales conclusions et recommandations**

L'analyse menée par le Conseil de la concurrence dans ce cadre, a permis de conclure que le secteur de l'électricité a, grâce aux différentes politiques publiques et réformes successives menées, répondu aux enjeux liés à :

- la sécurité d'approvisionnement du pays en évitant des situations de coupures de courant fréquentes et délestages sur les vingt dernières années, dans des contextes

marqués, notamment par l'arrêt du gazoduc Maghreb-Europe et la flambée spectaculaire des cours internationaux des combustibles importés ;

– la généralisation d'accès à l'électricité grâce au programme d'électrification du monde rural menée avec succès, par le biais d'un projet innovant et structurant qui est le Programme d'électrification rurale globale (PERG). Ce projet qui s'est traduit par l'électrification de près de 13 millions habitants, avec un taux d'électrification de 99,89%, constitue l'une des grandes réussites dans ce secteur grâce aux efforts déployés par les politiques publiques successives implémentées par l'Office National de l'Electricité et de l'Eau Potable (ONEE) ;

– l'ouverture de notre pays aux énergies renouvelables (EnR) avec l'adoption de la stratégie énergétique nationale en 2009 qui a permis de placer progressivement notre pays comme un pionnier en matière d'EnR au niveau régional et continental.

Toutefois et en dépit de ces réalisations et acquis, la cadence de déploiement des réformes engagées pour rendre le marché plus concurrentiel et incitatif à l'investissement commence à s'essouffler à cause des limites inhérentes aux insuffisances du modèle actuel.

Ce modèle, qui est construit autour d'une production qui reste à prédominance fossile avec de contrats d'approvisionnement long terme conclus dans des contextes particuliers, pèse lourdement sur le marché dans sa globalité, et sur les équilibres financiers de l'opérateur historique en particulier.

Dans ce cadre, le Conseil a estimé qu'il est nécessaire de revoir en profondeur le modèle actuel afin de dynamiser la concurrence dans le marché de la production d'électricité et accélérer le rythme des réformes engagées à travers la définition d'un modèle cible, qui s'inscrit dans le sens des Hautes Orientations Royales, à même de rendre le fonctionnement de ce marché davantage efficace.

Ce modèle cible, qui doit s'inscrire dans la durée à travers une planification sur le long terme (entre 20 et 40 ans), nécessite de revoir la configuration organisationnelle actuelle du secteur, marquée par la prédominance de l'ONEE et sa présence sur tous les maillons de la chaîne de valeur, ne se traduisant pas par davantage de transparence sur le coût réel de l'énergie.

C'est la raison pour laquelle ce modèle cible propose la refonte du rôle et des missions de l'opérateur historique du marché en désengageant l'ONEE progressivement de la production et la distribution, pour lui permettre de se recentrer sur son activité stratégique de planification et transport.

À cet égard, et pour lui permettre de mener à bien ses missions dans le cadre de la nouvelle configuration, il convient de décongestionner l'Office de sa dette colossale actuelle qui s'est accumulée au fil des années ; Cette action constitue une mesure indispensable qui conditionne la réussite du modèle proposé.

En effet, la dette portée par l'ONEE actuellement, peut être scindée en fonction de ses origines, en trois grandes catégories.

Une première catégorie a concerné la dette induite par :

- l'engagement de l'ONEE, pour des considérations de généralisation du service public, dans des programmes d'investissement en moyens de production coûteux et disproportionnés eu égard aux ressources financières générées ;
- le caractère administré et fixe des tarifs de vente appliqués par l'Administration : le gel des tarifs de vente justifié, essentiellement, par des considérations sociales, se traduit par des marges négatives surtout lors des périodes de flambées des cours mondiaux des combustibles importés. À cela s'ajoute l'impact de l'application d'un système basé sur la péréquation tarifaire entre les activités électricité et eau puisque la première subventionne la deuxième et, ensuite entre les tranches de consommation au sein d'une même activité ;
- les engagements financiers du régime de retraite des salariés de l'Office via la Caisse Commune de Retraite (dette sociale), qui ont presque doublé en 10 ans (37MMDH à fin 2022 contre 16,5 MMDH en 2013).

Une deuxième catégorie a porté sur la dette résultant de la mobilisation par l'Office d'investissements importants dans le segment de transport (activité d'action stratégique), notamment dans le développement et le renforcement du réseau de transport à l'échelle nationale.

Une troisième catégorie a concerné la dette causée par l'impact des investissements réalisés par l'ONEE au niveau de l'activité de distribution, en particulier, dans le monde rural et qui sont structurellement déficitaires. Cette dette est amplifiée du fait des dysfonctionnements que connaît ce segment, en particulier, la faiblesse des taux de rendement du réseau de distribution causant d'importantes pertes techniques et financières pour l'ONEE.

Afin de restructurer cette dette, le Conseil a proposé de :

- (i) créer une structure de défaisance. Cette dernière sera appelée à gérer à la fois la dette sociale de l'ONEE, celle liée à son activité de production, ainsi que la dette causée par le déficit généré en termes de marges du fait du différentiel entre des tarifs de vente et les coûts de revient ;
- (ii) transférer la dette relative à l'activité de distribution aux différentes SRM créées.

Quant à la dette accumulée sur l'activité de transport, elle sera prise en charge par l'ONEE en sa qualité de Gestionnaire de Réseau Électrique National de Transport (GRT).

Une fois sa dette restructurée, et dans le cadre de la redéfinition des missions de l'Office, le Conseil a proposé :

- un désengagement de l'ONEE du maillon de la distribution qui sera porté par les SRM. Ces dernières et conformément aux dispositions de la loi n° 83-21 sont appelées à jouer un rôle capital au niveau local, dans la récupération, l'injection et la distribution de l'énergie électrique générée, notamment par les auto-producteurs et les opérateurs privés des EnR et ce, moyennant le développement et l'exploitation des réseaux de distribution adéquats et capables de remplir cette mission ;
- un recentrage de l'activité de l'ONEE sur le segment stratégique de transport en sa qualité de GRT, en raison de l'expertise qu'il a accumulé dans ce domaine. Ce dernier se chargera en plus du transport, des missions de planification du réseau à l'horizon 2050, ainsi que de la stabilisation du réseau électrique national et des interconnexions (Équilibre offre-demande).

En ce qui concerne l'activité de production, le Conseil a proposé qu'elle soit portée essentiellement par le secteur privé. À cet égard, il y a lieu de distinguer entre la production assurée dans le cadre des contrats d'achat d'électricité (Power Purchase Agreement ou PPA) à des producteurs d'énergie indépendants (Independent Power Producer ou IPP), y compris Masen ; et la production portée par des auto-producteurs et des producteurs privés dans le cadre de la loi n° 40-19 modifiant et complétant la loi n° 13-09 relative aux énergies renouvelables.

Pour ce qui est de la première catégorie, le Conseil a proposé de procéder à une réévaluation des différents contrats PPA fossiles en cours, en distinguant entre les centrales de production non encore amorties et présentant des coûts d'achat élevés et non-compétitifs, pour lesquels il convient de procéder à leur cessation immédiate, quitte à supporter une charge financière à cet effet.

Cette démarche permettra d'arrêter immédiatement le surcoût généré par ces contrats contre une compensation réglée en un seul lot, et non étalée sur toute leur durée. La charge financière qui résultera de l'arrêt des contrats PPA fossiles non-compétitifs, pourra être transférée à la structure de défaisance qui sera créée pour gérer la première catégorie des dettes citée antérieurement.

Pour les autres centrales non encore-amorties mais affichant des coûts d'achat compétitifs, il est recommandé de garder les contrats avec les IPP y afférents, afin de sécuriser une partie des besoins du pays en électricité.

Concernant les contrats PPA conclus par Masen, le Conseil propose d'adopter la même démarche, mais en optant pour un rallongement de la durée des contrats induisant des coûts d'achat élevés, en contrepartie d'une baisse rapide de ces coûts (3 à 4 ans).

S'agissant de la production à partir de sources d'EnR qui offrent une disponibilité tout au long de l'année (complémentarité entre l'éolien et le solaire), elle sera portée par des auto-producteurs et

producteurs privés dans le cadre de la loi n° 40-19, et constituera une source importante pour sécuriser l'approvisionnement national en électricité et répondre aussi aux nouveaux enjeux en matière de dessalement de l'eau de mer.

À ce titre, le Conseil a estimé que la question du coût de production de l'électricité, qui demeure un facteur déterminant de l'investissement privé, peut être adressée dans le cadre de ce modèle proposé. Le prix de vente moyen d'électricité peut passer de près de 0,9 DH/kWh actuellement à 0,6 DH/kWh dans les 20 prochaines années pour les activités productrices, compte tenu de l'énorme potentiel du pays en EnR.

En effet, une attention particulière doit être donnée à l'élargissement de l'assiette de l'offre à ce niveau, particulièrement sur le segment de la Moyenne et Basse Tension (MT et BT) pour ce qui est du marché développé dans le cadre de la loi n° 40-19, afin d'encourager davantage la réalisation de projets renouvelables.

Aussi, concernant l'autoproduction, le Conseil a insisté sur la nécessité de revoir le cadre légal et réglementaire pour le rendre plus incitatif, afin de tirer profit au maximum du potentiel du Maroc en EnR à un moment où notre pays continue d'importer de l'énergie électrique de l'étranger, alors qu'on peut couvrir une bonne partie de nos besoins en encourageant la production décentralisée avec des installations existantes.

Ainsi, l'autoproduction de masse domestique et en BT peut constituer un levier important d'approvisionnement, où les consommateurs deviennent en même temps producteurs et fournisseurs d'électricité.

À titre d'illustration, et rien qu'au niveau du secteur agricole, le Maroc dispose de plus de 50.000 installations solaires qui ont coûté un investissement total de plus de 5 milliards de dirhams, produisant une énergie électrique qui, bien que disponible à certains moments, est souvent perdue, alors même que le pays en a besoin.

En parallèle, et puisque les EnR, en l'occurrence solaire et éolienne, demeurent des sources d'énergie intermittentes, il convient d'intégrer également la composante stockage à travers la mise en place d'un écosystème industriel de production de batteries pour véhicules électriques et de systèmes de stockage d'énergie.

À cet égard, le Conseil a estimé que l'une des opportunités à envisager est celle relative au développement du parc des voitures électriques qui, en plus des avantages économiques qu'il présente, peut aider à l'amélioration de la flexibilité du système électrique national et au développement de l'intégration massive des EnR.

En effet, les voitures électriques peuvent être chargées lorsque les conditions sont favorables (la journée), pour restituer l'énergie électrique dans le réseau électrique quand la demande augmente (le soir). D'autre part, les batteries des voitures électriques ont une durée de vie moyenne de 8 à 10 ans, mais elles peuvent être utilisées quelques années plus tard, pour stocker l'électricité et équiper, entre autres, les bâtiments à usage d'habitation ou professionnels.

Par ailleurs, et au vu de l'immense potentiel de notre pays en EnR, le Maroc pourra devenir une terre d'accueil pour les producteurs étrangers des EnR, ce qui est de nature à drainer plusieurs investissements portant sur l'installation de capacités de production destinées à approvisionner le marché extérieur, particulièrement européen.

À ce titre, notre pays pourra bénéficier de cette dynamique future et exiger de ces producteurs, en contrepartie, et au moyen d'une contractualisation ou dans le cadre de conventions d'investissement conclus, d'avoir un droit de préemption sur une partie des capacités installées au Maroc destinée à l'export dans les limites d'un pourcentage qui reste à définir par l'ONEE et avec un prix défini à l'avance mais sans obligation d'achat. Au cas où la production y afférente, n'est pas récupérée par l'ONEE, le producteur privé écoulera la production réservée sur le marché européen spot.

Par ailleurs, l'élargissement de l'offre nationale en matière de production de l'électricité à base des EnR conjugué à l'augmentation de la demande mondiale en énergie décarbonnée, fait apparaître de nouvelles pistes de croissance à l'export.

Cet élargissement va permettre à notre pays, par exemple, de capter une partie de la demande extérieure, notamment européenne. En effet, les besoins externes en capacité des pays européens sont estimés à 90 GW, dont 10 à 20 GW pourraient être captées par notre pays à court et moyen terme, vu la disponibilité déjà des interconnexions électriques.

En contrepartie, le Maroc pourra réclamer un droit d'accès au marché européen de l'électricité de façon à permettre à notre pays d'une part, de réaliser des importations sur ce marché en cas de besoin, et d'autre part, de devenir un hub régional entre l'Europe et l'Afrique en termes d'exportation de l'énergie électrique à faible coût et décarbonnée.

Au final et pour compléter et réussir cette restructuration du marché, le Conseil a considéré qu'il est impératif de se doter d'un régulateur fort et indépendant des opérateurs privés, en mesure de garantir un bon fonctionnement du marché, surtout du point de vue concurrentiel.

#### **4.2 Avis du Conseil de la concurrence n° A.2.24 sur l'état de la concurrence dans les marchés de fruits et légumes au Maroc**

##### **4.2.1 Contexte et objet de l'Avis**

L'Avis élaboré par les services d'instruction du Conseil de la concurrence s'inscrit dans le cadre d'une saisine d'office visant à examiner le fonctionnement concurrentiel des marchés de fruits et légumes au Maroc.

Cette initiative découle des dysfonctionnements constatés, notamment la prolifération d'intermédiaires pratiquant des marges excessives, impactant producteurs et consommateurs.

Malgré le fort potentiel agricole du Maroc et les avancées réalisées grâce au Plan Maroc Vert, les circuits de commercialisation semblent encore pâtir de failles structurelles.

Dans cette optique, une approche filière a d'abord été adoptée comme cadre analytique global pour examiner les enjeux liés à la production et à la commercialisation des fruits et légumes.

Cette analyse a été suivie d'une étude approfondie de la structure et du fonctionnement des marchés, avec une attention particulière portée aux marchés de gros. Le comportement des différents acteurs ainsi que la performance globale de la filière ont également été évalués avant d'engager une analyse concurrentielle. Enfin, sur la base du diagnostic établi et des contraintes identifiées, des recommandations ont pu être formulées afin de renforcer la concurrence sur ces marchés et d'en favoriser le développement.

L'approche filière adoptée a d'abord permis de cerner les spécificités des produits, à savoir principalement leur hétérogénéité, leur périssabilité et leur saisonnalité.

L'hétérogénéité résulte de divers facteurs comme les caractéristiques botaniques, la variété ou l'origine géographique. L'absence de normes au Maroc favorise des pratiques telles que le fardage, impactant la perception des consommateurs et la tarification des produits.

La périssabilité limite la durée de commercialisation et entraîne des pertes importantes (20 à 40% sur le marché local). Un gaspillage qui renchérit les coûts et accentue le stress hydrique. En revanche, l'export bénéficie de circuits mieux structurés, limitant les pertes à 3-5%.

La saisonnalité, quant à elle, influence l'offre, la demande et les prix à travers plusieurs facteurs tels que les conditions climatiques, les préférences des consommateurs, les capacités de stockage ou encore les coûts de transport. L'irrégularité de l'approvisionnement affecte ainsi la stabilité du marché, rendant nécessaires des stratégies adaptées pour mieux gérer la disponibilité des produits et leur commercialisation.

Dans le cadre de l'approche filière adoptée, une attention particulière a été apportée aux circuits de commercialisation des fruits et légumes.

En effet, les circuits de commercialisation des fruits et légumes englobent l'ensemble des voies de distribution, depuis le producteur jusqu'au consommateur. Ils se déclinent en circuits longs, courts et ultra-courts. Le circuit long implique de nombreux intermédiaires, comme les grossistes et collecteurs, entraînant des surcoûts et une perte de traçabilité. À l'inverse, les circuits courts, intégrant les Grandes et Moyennes Surfaces (GMS) et plateformes numériques, permettent une meilleure maîtrise des prix et une plus grande proximité entre producteurs et consommateurs. Enfin, le circuit ultra-court, basé sur la vente directe, offre un contrôle total aux producteurs, mais nécessite une organisation commerciale rigoureuse.

Au Maroc, bien que les circuits longs prédominent, la vente directe et les circuits courts se développent, notamment grâce aux plateformes digitales. Cependant, l'informalité reste un défi majeur, compromettant traçabilité et contrôle des prix.

Une analyse structurelle de l'offre et de la demande des marchés a par ailleurs été menée, débouchant sur une évaluation des comportements des acteurs de la filière, qu'il s'agisse des producteurs, des intermédiaires ou des détaillants. Parallèlement, la performance des filières fruits et légumes a été examinée, notamment sous l'angle de la variabilité des prix et du partage de la valeur ajoutée.

#### **4.2.2 Principales conclusions et recommandations**

L'analyse menée par le Conseil a permis de mettre en exergue les déséquilibres profonds et multiformes dont pâtissent les marchés de fruits et légumes au Maroc.

Sur le volet des caractéristiques structurelles de la filière, il est principalement ressorti ce qui suit :

##### **- Les spécificités des produits de la filière**

Les fruits et légumes présentent des particularités naturelles qui complexifient leur gestion économique. Leur hétérogénéité (forme, taille, couleur, goût), leur périssabilité élevée, ainsi que leur forte saisonnalité nécessitent une logistique et des pratiques de gestion adaptées tout au long de la chaîne de valeur. Les producteurs, distributeurs et détaillants doivent s'ajuster constamment pour répondre à la demande sans compromettre la qualité et la fraîcheur.

##### **- Des marchés instables**

Les marchés des fruits et légumes sont intrinsèquement instables. Les prix fluctuent de façon imprévisible sous l'effet de facteurs climatiques, de variations saisonnières, de changements dans la demande, des coûts de production, des échanges internationaux et des stratégies commerciales. Cette volatilité crée une incertitude pour tous les acteurs : agriculteurs, commerçants et consommateurs.

##### **- Une opacité et asymétrie informationnelle**

Une information inégale entre les acteurs aggrave les déséquilibres. Les grossistes, souvent mieux informés sur les prix et les volumes grâce à leur mobilité entre les zones de production et les marchés, disposent d'un avantage certain. Les producteurs, en particulier les petits exploitants, dépendent des intermédiaires pour écouler leur production, ce qui réduit leur pouvoir de négociation. Face aux détaillants, ils manquent d'informations sur les flux de marché et la demande réelle, les conduisant à accepter des prix bas par crainte de pertes. De leur côté, les détaillants, plus proches des consommateurs, connaissent mieux les attentes du marché local, tandis que les grossistes appliquent souvent des marges préventives pour compenser le manque d'information fiable, créant ainsi un effet de ciseau où les producteurs vendent à bas prix tandis que les consommateurs achètent à des prix élevés. L'absence d'un système transparent d'information renforce cette asymétrie et favorise la rente chez certains acteurs, notamment les intermédiaires.

- Un cadre juridique désuet

Le secteur souffre d'un cadre juridique obsolète et morcelé. Les marchés de gros sont régis par des textes anciens, comme l'arrêté de 1962, qui ne correspondent plus à la réalité économique actuelle. La loi n° 111-14 confère aux régions une compétence partagée et floue dans la gestion des marchés, sans préciser la nature des activités ou produits concernés. La loi n° 113-14 permet la création de marchés mixtes, mais reste muette sur le rôle exclusif ou non des communes dans leur pilotage.

Par ailleurs, le statut de « grossiste » n'est pas défini dans la loi, ce qui impacte la lisibilité du secteur et empêche une régulation efficace.

S'agissant des problématiques inhérentes à la production, elles tiennent principalement à ce qui suit :

- Des contraintes structurelles

Les producteurs doivent composer avec une offre inélastique due au morcellement des terres agricoles, ce qui les empêche d'atteindre une taille critique et des économies d'échelle. Cette faiblesse rend difficile la maîtrise des volumes et la négociation des prix, surtout face à des produits périssables qui doivent être écoulés rapidement.

En outre, le manque de dispositifs d'accompagnement en matière de financement et de couverture des risques (assurances, crédits) rend leur activité très vulnérable aux aléas climatiques et économiques.

- Une pratique répandue de vente pendante

La « vente pendante », consistant en la vente de produits encore sur pied (fruits sur l'arbre, légumes en cours de récolte), est répandue. Cette pratique fragilise les droits du producteur, car elle repose souvent sur des accords oraux ou informels, dans un contexte de pouvoir déséquilibré avec les acheteurs, surtout lorsque ceux-ci peuvent se prévaloir d'un droit d'appropriation anticipé de la récolte.

Quant au volet de la distribution, il présente des dysfonctionnements multiples, notamment :

- Des marchés de gros informels en expansion

Face aux rigidités et à l'inefficacité des marchés formels, des circuits parallèles se sont développés, notamment autour de Casablanca. Ces marchés informels représenteraient plus de 25% des flux de fruits et légumes dans la ville. Ils opèrent sans régulation, échappent à la fiscalité et aux contrôles sanitaires, mais bénéficient d'une forte logistique et d'installations de stockage (souvent clandestines), leur permettant de concurrencer le circuit officiel.

- Des marchés de gros aux infrastructures vétustes et présentant de multiples déficits de services

Les marchés de gros souffrent de déficits criants qui entravent leur bon fonctionnement et leur compétitivité. Leurs infrastructures vieillissantes ne répondent plus aux exigences sanitaires et économiques, tandis que l'absence d'équipements modernes, tels que les chambres froides, les stations de lavage et les zones de tri et de conditionnement, limite l'efficacité de la chaîne d'approvisionnement. Le manque de laboratoires de contrôle sur place compromet la sécurité sanitaire des produits, exposant ainsi les consommateurs à des risques. Par ailleurs, la présence de commerces de détail à l'intérieur même de ces marchés, en violation de la réglementation, accentue les dysfonctionnements. Ces multiples carences poussent de nombreux commerçants à contourner les circuits officiels, exacerbant ainsi le déséquilibre entre l'offre formelle et informelle.

- Des insuffisances du contrôle phytosanitaire

Bien que le contrôle en amont (dans les champs) soit renforcé, le suivi des produits destinés au marché local reste lacunaire, notamment en ce qui concerne les résidus de pesticides. Contrairement aux produits d'exportation qui passent par des stations agréées, les fruits et légumes destinés au marché intérieur échappent à un contrôle rigoureux.

Le plan de surveillance annuel mis en place par l'Office National de Sécurité Sanitaire des Produits Alimentaires (ONSSA) ne couvre qu'une part restreinte des produits, et le nombre d'échantillons reste faible. Cela expose les consommateurs à des risques sanitaires et limite la traçabilité.

- Des carences en matière de gouvernance

La gouvernance du secteur est fragmentée. Plusieurs acteurs (ministères, collectivités territoriales, agences de contrôle, structures de gestion) interviennent sans coordination claire, entraînant une dilution des responsabilités et une absence de vision unifiée.

Il manque une entité nationale dédiée au pilotage des marchés de gros, ce qui affaiblit la régulation et freine les réformes nécessaires. Cette situation compromet également la sécurité alimentaire nationale en limitant la transparence et la stabilité du secteur.

- Des ambiguïtés autour des mandataires

Les mandataires, censés gérer les carreaux des marchés de gros, perçoivent une commission (2% en moyenne sur les ventes) mais leur rôle est de plus en plus contesté. Nombre d'entre eux délèguent leur fonction, en contradiction avec les textes. De plus, leurs mandats ne sont pas renouvelés régulièrement, ce qui contribue à une forme de rente. Sans réforme de ce statut, le risque est grand que ce maillon stratégique reste inefficace et propice à des dérives.

#### - Un contrôle des prix inefficace

Malgré l'interdiction légale des pratiques anticoncurrentielles (fixation abusive de prix, discrimination tarifaire), le dispositif de contrôle reste trop faible. Les agents en charge du contrôle des prix sont peu nombreux et manquent de moyens. Cela laisse la porte ouverte à des manipulations sur les prix, avec pour conséquence une pression accrue sur les consommateurs.

Pour remédier à ces défaillances, une réforme d'ensemble s'impose. Dans ce cadre, le Conseil de la concurrence recommande une refonte globale de la filière, conciliant circuits traditionnels et alternatifs. Les principales recommandations formulées couvrent les aspects suivants :

#### - Une révision du cadre juridique

Il est proposé d'actualiser les régulations pour assurer une régulation efficace des marchés de gros et de détail. Cela inclut la clarification des conditions de création et d'exploitation des infrastructures commerciales, en distinguant les marchés de gros à caractère régional et ceux à nature communale. Le statut juridique des grossistes doit aussi être clarifié pour garantir la transparence et la légalité des transactions. Il est également suggéré de réformer l'institution des mandataires des marchés de gros pour moderniser la gestion des marchés, et de créer une Société Nationale des Marchés de Gros pour centraliser la supervision.

#### - La lutte contre les pertes et le gaspillage

Les pertes post-récolte des fruits et légumes au Maroc représentent un enjeu majeur, atteignant jusqu'à 40%, notamment dans la culture de l'oignon. Les causes de ces pertes incluent des facteurs climatiques, des infrastructures de stockage inadaptées et un manque de logistique. Pour y remédier, le rapport propose de favoriser la valorisation et le conditionnement des produits, ainsi que de promouvoir les circuits courts. Des politiques adaptées et des campagnes de sensibilisation sont également nécessaires pour réduire ces pertes et gaspillages.

#### - Le renforcement de la traçabilité des produits

Dans ce cadre, l'adoption de solutions intelligentes semble opportune pour renforcer la traçabilité des produits. L'utilisation de technologies telles que le Big Data, les étiquettes intelligentes et les capteurs électroniques permettrait de surveiller en temps réel les conditions de stockage et de transport des fruits et légumes, garantissant ainsi leur qualité et sécurité. Une telle solution améliorerait également l'efficacité de la logistique, tout en répondant à la demande croissante des consommateurs pour des informations détaillées sur l'origine et la qualité des produits.

#### - Le renforcement des normes et standards de qualité

L'adoption de normes strictes concernant la maturité, la date de récolte, et le conditionnement des produits agricoles, ainsi que l'uniformisation des tailles et des formats des produits (calibrage) faciliteraient la logistique et amélioreraient l'efficacité de la chaîne d'approvisionnement. De plus, un étiquetage clair et précis des produits permettrait aux consommateurs de faire des choix éclairés, renforçant ainsi la transparence du marché.

- La contractualisation des transactions

La contractualisation des relations commerciales entre les acteurs de la chaîne des fruits et légumes (producteurs, grossistes, distributeurs, détaillants) est une autre recommandation clé. Elle permettrait de garantir des engagements fermes en termes de prix, de qualité et de délais, assurant ainsi la stabilité de la production et la pérennité des relations commerciales. Cette démarche améliorerait la transparence et renforcerait la confiance entre les parties prenantes.

- L'instauration d'un système d'information intégré et d'une veille stratégique

La mise en place d'un système d'information intégré accessible à tous les acteurs de la filière est essentielle pour suivre les prix des fruits et légumes à chaque étape de la chaîne d'approvisionnement. Ce système permettrait une collecte en temps réel des données sur les prix et les coûts de production, facilitant la prise de décisions éclairées. De plus, un système de veille stratégique permettrait d'anticiper les mutations du marché et d'analyser les tendances internes et externes.

- L'encouragement du regroupement des producteurs

Afin de lutter contre le morcellement des exploitations agricoles, il est recommandé de favoriser le regroupement des producteurs sous forme de coopératives agricoles ou de groupements d'intérêt économique. Cette organisation collective permettrait d'accroître le pouvoir de négociation des producteurs, de réduire leurs coûts de production et d'améliorer leur compétitivité. Le développement de projets d'agrégation agricole, autorisant la vente directe des produits, constitue un levier important pour renforcer cette dynamique.

- La transformation digitale du secteur agricole

La promotion de l'AgriTech, ou transformation digitale du secteur agricole, représente une avancée significative pour améliorer la productivité et la durabilité de l'agriculture. Le rapport souligne la nécessité d'encourager les partenariats avec le secteur privé, notamment les start-up, pour développer et adopter des technologies innovantes. L'introduction de technologies telles que le bio-contrôle, le Big Data, la robotique et le génie génétique permettrait de mieux gérer les ressources et les aléas climatiques. La création de fermes digitales et l'utilisation de stations météo connectées font partie des initiatives pour moderniser l'agriculture.

- Une offre bancaire et assurantielle pour les agriculteurs

L'avis recommande également de renforcer l'accès des agriculteurs au financement et aux assurances. Des programmes de crédit agricole adaptés aux besoins des producteurs, ainsi que des assurances agricoles couvrant les risques climatiques et sanitaires, sont des leviers cruciaux pour soutenir les agriculteurs. Il est aussi suggéré de promouvoir la bancarisation des agriculteurs et de faciliter l'accès aux services bancaires spécifiques à leurs besoins.

- Une réforme des marchés de gros

La réforme des marchés de gros est essentielle pour améliorer leur efficacité. Il est proposé de réduire le nombre de ces marchés et de les restructurer en fonction des bassins de production et de consommation. Cela inclut la modernisation des infrastructures existantes pour répondre aux normes internationales et la création de plateformes multi-produits. Il est également recommandé de réviser le système de gestion des marchés de gros en impliquant les collectivités locales et les opérateurs publics et privés. La suppression des mandataires et l'introduction d'une gouvernance plus flexible permettrait de mieux répondre aux besoins du marché.

- L'encouragement de la transformation et de la valorisation des produits

Le développement du secteur de la transformation des fruits et légumes est essentiel pour ajouter de la valeur à la production. Les agropoles, qui sont des pôles de développement agricole intégrés, offrent un cadre approprié pour cette transformation. Une feuille de route dédiée à l'amélioration de la compétitivité des produits agricoles à l'exportation est également recommandée, en mettant l'accent sur l'étiquetage, le conditionnement et la logistique.

- Une réforme des espaces de commercialisation

La réforme des espaces de commercialisation, comme les souks de quartier et les souks hebdomadaires, est également envisagée. Une gestion modernisée et des équipements adaptés à la digitalisation du service public sont nécessaires pour assurer l'évolution de ces espaces. Par ailleurs, la réorganisation des marchés de gros doit être accompagnée par une ouverture à la concurrence et une gestion plus souple, favorisant la compétitivité et l'efficacité du secteur.

- La promotion des circuits courts

Enfin, la promotion des circuits courts est une autre recommandation clé. Ces circuits, qui réduisent le nombre d'intermédiaires entre producteurs et consommateurs, permettent d'offrir des produits frais et de qualité à des prix compétitifs, tout en assurant une rémunération juste aux producteurs. Cependant, il est essentiel de maintenir un équilibre entre ces circuits et les marchés de gros pour assurer la stabilité du système d'approvisionnement.

### **4.3 Avis du Conseil de la concurrence n°A.3.24 sur l'état de la concurrence sur le marché des aliments composés au Maroc**

#### **4.3.1 Contexte et objet de l'Avis**

L'Avis a été élaboré par les services d'instruction du Conseil de la concurrence suite à une demande formulée par la Chambre des Représentants.

Le marché des aliments composés au Maroc connaît une croissance soutenue, alimentée par la demande croissante des éleveurs et les politiques incitatives mises en place par le gouvernement, telles que le Plan Maroc Vert et les subventions accordées en réponse aux sécheresses récentes. Toutefois, ce marché se heurte à plusieurs défis majeurs, parmi lesquels l'intégration verticale

croissante, l'adaptation aux nouvelles normes sanitaires et la dépendance aux matières premières importées, facteurs qui rendent les prix particulièrement volatils.

Dans ce contexte, le Conseil de la concurrence a analysé le fonctionnement du marché, en s'intéressant particulièrement à la chaîne d'approvisionnement des intrants jusqu'à l'élevage, ainsi qu'aux comportements des fabricants et à leurs impacts sur la concurrence. Ce diagnostic a permis d'identifier plusieurs leviers pour renforcer la concurrence et la résilience du secteur, et de formuler des recommandations visant à améliorer son fonctionnement.

Les aliments composés pour animaux, appelés provendes, sont des mélanges spécialement conçus pour répondre aux besoins nutritionnels des animaux d'élevage, optimisant ainsi leur santé et leur productivité. Ces produits incluent des céréales pour l'énergie, des tourteaux d'oléagineux et de la farine de poisson pour les protéines, ainsi que des minéraux et additifs pour équilibrer l'alimentation. La formulation de ces aliments repose sur une gestion précise des nutriments et des coûts, et leur fabrication suit un processus rigoureux allant de la sélection des matières premières jusqu'au contrôle qualité final.

Au Maroc, le marché des provendes se divise en plusieurs segments, les plus importants étant ceux de la volaille et des ruminants, qui dominent en volume et en impact économique.

Deux intrants principaux alimentent ce marché :

- Les tourteaux d'oléagineux : Riches en protéines, ils proviennent principalement de l'importation (98%). La production nationale est limitée, dépendante des conditions climatiques, et le taux d'utilisation des unités de trituration est faible ;
- Les céréales : Principalement le maïs et l'orge, qui sont largement importés pour compenser une production nationale insuffisante. Le marché des céréales et des tourteaux est dominé par quelques acteurs majeurs, concentrant l'essentiel des échanges.

Cette forte dépendance aux importations expose le secteur aux fluctuations internationales, soulignant ainsi l'importance d'adopter une stratégie durable pour renforcer la production locale et garantir la compétitivité du marché des aliments composés.

La fabrication et la commercialisation des aliments composés sont soumises à un agrément sanitaire délivré par l'ONSSA. Cet agrément s'applique également à la production de pré-mélanges et d'additifs pour l'alimentation animale. En revanche, la fabrication et la commercialisation d'aliments simples nécessitent une autorisation, en raison de leur moindre complexité.

Le marché marocain comprend environ une centaine d'établissements de fabrication d'aliments pour animaux, dont une cinquantaine sont spécialisés dans les aliments composés, tandis que près de cent établissements produisent des aliments simples.

### 4.3.2 Principales conclusions et recommandations

L'analyse menée par le Conseil de la concurrence a permis de ressortir plusieurs conclusions saillantes relatives au fonctionnement du marché des aliments composés pour animaux au Maroc, notamment :

- Des problématiques liées aux marchés amont : céréales et oléagineux

La production de tourteaux au Maroc, un produit clé pour l'alimentation animale, est directement liée à la filière oléagineuse. Bien qu'elle ait connu un essor dans les années 1990, elle a diminué après 1996 en raison de la libéralisation du secteur, ce qui a entraîné une baisse de la compétitivité locale par rapport aux importations. Les deux grands acteurs de la trituration sont sous-exploités, avec une capacité de production très faible (environ 5%), ce qui compromet leur viabilité économique.

Le marché des céréales est également largement dépendant des importations, notamment le maïs et l'orge, essentiels pour l'alimentation du bétail. Cette dépendance expose le pays à des fluctuations des prix internationaux et des risques pour la balance commerciale.

- Une exposition aux fluctuations des prix des matières premières

Le secteur des aliments composés au Maroc est fortement influencé par les prix des matières premières mondiales. Près de 90% des intrants sont importés, ce qui le rend vulnérable aux hausses des prix, notamment pour le maïs et le soja. Ces variations entraînent des coûts de production plus élevés, ce qui peut se répercuter sur le prix des aliments pour animaux, affectant la rentabilité des producteurs locaux.

- L'existence d'un marché porteur de farine de poisson

La farine de poisson, utilisée principalement dans l'aquaculture et l'aviculture, représente une opportunité pour le secteur. Le Maroc est un acteur important sur le marché mondial, se classant au huitième rang au niveau mondial, en termes de production et d'exportation, principalement vers l'Europe. Cette industrie génère près de 1000 emplois directs et 20.000 indirects. Les exportations ont connu une forte augmentation au cours des dernières années, tant en volume qu'en prix.

- Une sous-utilisation des capacités de production

Une autre problématique du secteur est liée à la sous-utilisation des capacités de production, avec moins de 60% des installations exploitant leur potentiel. Cela augmente les coûts unitaires et rend les producteurs moins compétitifs. Les fluctuations de la demande, notamment saisonnières, compliquent la gestion de ces capacités.

- Une concentration du marché et une tendance à l'intégration verticale

Le marché marocain des aliments composés est caractérisé par une forte concentration, avec seulement huit grandes entreprises détenant près de 75% des parts de marché. Cette concentration peut limiter la diversité des produits et réduire la compétitivité.

En outre, de nombreux grands opérateurs adoptent des stratégies d'intégration verticale, contrôlant à la fois l'importation des matières premières et les chaînes de production en aval. Si cela permet des économies d'échelle, cela crée également des déséquilibres de pouvoir, limitant la flexibilité des autres acteurs du marché.

- Une faible différenciation des produits

Le marché souffre également d'une faible différenciation des produits, exacerbée par un cadre réglementaire obsolète. Les spécifications des aliments pour animaux, établies par un arrêté datant de 1948, ne tiennent pas compte des avancées scientifiques récentes, ce qui empêche une meilleure optimisation des formulations, notamment dans l'utilisation d'additifs pour améliorer l'absorption des nutriments.

- Des problématiques liées aux conditions commerciales appliquées

Les fabricants d'aliments composés utilisent principalement des conditions commerciales avantageuses pour fidéliser les éleveurs, qui, souvent, ne disposent pas d'un accès facile au crédit. Les délais de paiement sont souvent longs, ce qui met les éleveurs dans une situation financière précaire, les forçant à accepter des conditions de crédit peu favorables.

- Une similarité des politiques tarifaires appliquées par les opérateurs

Les prix des aliments composés sur le marché marocain tendent à être modifiés simultanément par tous les acteurs, souvent de manière similaire, en raison de facteurs communs tels que les coûts des matières premières et la faible différenciation des produits. Cette dynamique crée une situation où les prix ne varient pas beaucoup, et où les acteurs sont contraints de s'aligner sur les prix du marché pour rester compétitifs.

- Des contrôles parcellaires de l'ONSSA

Bien que le cadre réglementaire pour la production et la distribution des aliments composés soit strict, les contrôles effectués par l'ONSSA sont jugés insuffisants. En raison de moyens limités, l'ONSSA ne peut effectuer qu'environ 900 contrôles par an, ce qui ne couvre pas pleinement toutes les étapes de la chaîne de production. Une meilleure surveillance semble à cet égard nécessaire pour garantir la qualité et la sécurité des produits.

- La fragilité du secteur de l'élevage avicole

Le secteur avicole est confronté à de nombreux défis, notamment l'absence de structuration et l'accès limité aux financements. Le marché du vif, où 92% des viandes de volailles sont commercialisées de manière informelle, nuit à l'intégration de la chaîne de valeur.

Les conditions commerciales imposées par les fabricants d'aliments composés exacerbent cette vulnérabilité, avec des délais de paiement longs qui fragilisent davantage les éleveurs. La taille réduite des exploitations, en particulier dans l'élevage de poulet de chair, limite la capacité des exploitants à bénéficier des économies d'échelle.

Au regard des principales conclusions tirées, le Conseil de la concurrence a proposé une série de recommandations, allant de l'approvisionnement en matières premières à la modernisation des infrastructures et l'exportation :

- Améliorer l'approvisionnement en tourteaux d'oléagineux et en céréales

Afin de renforcer la production locale de tourteaux d'oléagineux et de céréales, il est recommandé de mettre en place des mesures de soutien à l'agriculture nationale. Cela passe par la recherche et développement, l'octroi de subventions ciblées et la protection des cultures locales par des barrières tarifaires temporaires lors des périodes de surproduction.

Pour optimiser les importations, il semble essentiel d'améliorer la logistique portuaire en renforçant les infrastructures de déchargement et de stockage. Une meilleure organisation des flux d'importation, via un calendrier de lissage des achats internationaux, permettrait aussi de limiter la volatilité des prix et d'assurer une sécurité d'approvisionnement continue.

- Encourager le modèle d'agrégation agricole chez les éleveurs du secteur avicole

L'agrégation des éleveurs avicoles pourrait constituer une réponse efficace aux fragilités structurelles du secteur. Ce modèle permettrait notamment une meilleure négociation des prix face aux fournisseurs d'intrants, une mutualisation des équipements et infrastructures pour réduire les coûts de production, ainsi qu'un accès facilité au financement et aux subventions pour le développement des exploitations.

L'agrégation autour des abattoirs industriels et des unités de conditionnement offrirait également un avantage stratégique en stabilisant la production et en améliorant la prévisibilité des ventes. Ce modèle favoriserait ainsi une meilleure structuration du secteur avicole et son alignement avec les normes internationales.

- Renforcer les contrôles de l'ONSSA et encourager l'autocontrôle

Pour garantir la qualité des aliments composés, l'ONSSA devrait intensifier les inspections des unités de production et de distribution. Cela inclut un contrôle renforcé des matières premières et des processus de fabrication, des tests de laboratoire approfondis pour détecter d'éventuels

contaminants et la mise en place d'un système de traçabilité efficace pour une meilleure gestion des risques sanitaires.

Par ailleurs, il semble essentiel d'encourager l'autocontrôle des acteurs du secteur et le développement de laboratoires privés agréés.

- Diversifier la production d'aliments composés vers de nouveaux segments

Le secteur des aliments composés pourrait gagner en résilience et en compétitivité en diversifiant sa production vers des segments émergents, notamment le Pet Food, l'aquaculture et la cuniculture.

Cette diversification aiderait les fabricants d'aliments composés à optimiser l'usage de leurs capacités de production et à limiter leur exposition aux fluctuations des marchés traditionnels.

- Renforcer l'usage des aliments composés pour ruminants

Une meilleure adoption des aliments composés pour ruminants permettrait d'améliorer la productivité et la rentabilité des élevages bovins. Deux axes pourraient à ce titre être développés, à savoir la sensibilisation des éleveurs sur les avantages des aliments composés en matière de nutrition et de réduction des coûts vétérinaires ainsi que la formation technique sur l'utilisation optimale des rations alimentaires pour maximiser la performance des troupeaux.

Ces actions contribueraient à la modernisation des pratiques d'élevage et à une gestion plus efficace des ressources alimentaires.

- Favoriser l'exportation des aliments composés et structurer le secteur avicole pour l'exportation de viandes

Cette recommandation s'articule autour du développement de stratégies de promotion internationale, couplée à une adaptation des normes de qualité aux exigences des marchés étrangers, notamment en obtenant des certifications reconnues à l'international.

- Renforcer la traçabilité et la conformité des produits afin d'assurer une transparence totale aux clients étrangers

En parallèle, une meilleure structuration du secteur avicole permettrait de positionner le Maroc sur le marché international des viandes de volailles et des produits transformés. La lutte contre les tueries traditionnelles (« riachates ») et l'éradication des unités avicoles informelles sont des prérequis pour assurer la compétitivité de la filière sur le marché mondial.

- Encourager les mécanismes de couverture des risques

Face à la volatilité des prix des matières premières, il est essentiel que les acteurs du secteur puissent accéder à des instruments de couverture financière tels que le hedging. Ces mécanismes permettraient de sécuriser les stocks et garantir un approvisionnement stable, de réduire l'impact

des variations des prix internationaux sur le coût des aliments composés et de modérer l'effet des hausses de prix sur les consommateurs finaux.

- Promouvoir la recherche et développement pour l'autonomie en matières premières

L'autosuffisance du Maroc en matières premières pour l'alimentation animale nécessite une approche intégrée basée sur le renforcement des partenariats entre instituts de recherche, universités et entreprises pour développer des formulations innovantes et adaptées au marché local.

Encourager l'innovation et l'optimisation des ressources locales permettrait d'accroître la compétitivité du secteur tout en répondant aux exigences croissantes en matière de durabilité.

## II. L'activité des instances de délibération

En vertu des dispositions de l'article 14 de la loi n° 20-13 relative au Conseil de la concurrence, telle que modifiée et complétée, ainsi que des dispositions de l'article 18 de son Règlement intérieur, le Conseil peut siéger sous différentes configurations : en Collège, en Commission permanente ou en Sections.

Au cours de l'année 2024, ces différentes formations ont tenu 255 réunions, illustrant ainsi l'engagement du Conseil à assurer le bon fonctionnement de l'autorité de la concurrence.

### 1. Le Collège

En application des dispositions de l'article 9 de la loi n° 20-13 relative au Conseil de la concurrence, telle que modifiée et complétée, le Collège du Conseil est constitué du Président, de quatre Vice-présidents et de huit membres Conseillers.

Conformément à l'article 13 de cette même loi, le gouvernement est représenté auprès du Conseil par un Commissaire du gouvernement<sup>55</sup> et ses suppléants.

Par ailleurs, en vertu des dispositions de l'article 19 du Règlement intérieur du Conseil, le Secrétaire Général, le Rapporteur Général, le Rapporteur Général Adjoint ainsi que le(s) Rapporteur(s) chargé(s) du dossier peuvent assister, séparément ou ensemble, aux réunions du Collège. Toutefois, ils ne prennent pas part aux délibérations.

L'article 20 de ce Règlement stipule qu'en application des dispositions de l'article 14 de la loi n° 20-13 relative au Conseil de la concurrence, telle que modifiée et complétée, « Le Conseil se réunit en collège douze (12) fois par an, et ce le dernier jeudi de chaque mois, à moins que cette date ne coïncide avec un jour férié ou si une force majeure empêche la tenue de la réunion. Dans ce cas, le Président fixe une autre date pour la réunion au cours du même mois ou le mois suivant. ».

<sup>55</sup> Conformément aux dispositions de l'article 13 de la loi n° 20-13 relative au Conseil de la concurrence, telle qu'elle a été modifiée et complétée, le Commissaire du gouvernement assiste aux séances du Conseil à titre consultatif.

Ainsi, au cours de l'année 2024, le Conseil de la concurrence a tenu 12 réunions de son Collège.

### **1.1 La quarante-septième réunion du Collège**

Conformément aux dispositions de l'article 14 de la loi n°20-13 relative au Conseil de la concurrence, telle que modifiée et complétée par la loi n°41-21, la quarante-septième réunion du Collège du Conseil de la concurrence a eu lieu le jeudi 25 janvier 2024 (13 rejeb 1445), à Rabat, au siège du Conseil.

Cette réunion a été consacrée à la présentation des premiers résultats de l'étude du Conseil concernant la situation de la concurrence sur le marché de l'électricité au Maroc, ainsi qu'à l'examen de l'état d'avancement de l'exécution de la décision n° 212/D/2023 du Conseil de la concurrence, en date du 13 novembre 2023, portant approbation de la demande de conciliation formulée par la société Véolia Environnement S.A.

Cette réunion a porté également sur la présentation d'une analyse et des commentaires relatifs au jugement concernant le dossier des experts comptables.

En ce qui concerne le premier point à l'ordre du jour, après la présentation des grandes lignes de l'étude et de ses principales recommandations par le Rapporteur Général et le Rapporteur chargé du dossier, le Collège a pris, à l'unanimité, la décision d'entamer une étude en vue de l'élaboration d'un projet d'avis sur la situation de la concurrence sur le marché de l'électricité au Maroc.

Par rapport au deuxième point inscrit à l'ordre du jour, le Rapporteur Général du Conseil a présenté les différentes étapes qu'a traversées le dossier. Par la suite, le Collège a décidé d'accepter la proposition de conciliation et d'accorder un délai supplémentaire pour la notification de l'opération de concentration au Conseil de la concurrence, conformément à la réglementation en vigueur.

Quant au dernier point de l'ordre du jour de cette réunion, le Président du Conseil a proposé de le reporter à une réunion ultérieure, tout en demandant la préparation d'un exposé succinct.

À l'issue de cette réunion, il a été porté à la connaissance des membres du Conseil que, dorénavant, le consommateur marocain qui règle ses factures par voie électronique peut le faire sans frais supplémentaires. Cette mesure fait suite à l'intervention du Conseil, qui a confirmé dans son communiqué que ces frais étaient injustifiés, accordaient des avantages indus aux acteurs concernés et compromettaient la libre concurrence sur les marchés en question, ainsi que les efforts de digitalisation de l'État dans divers secteurs.

### **1.2 La quarante huitième réunion du Collège**

La quarante-huitième réunion du Collège du Conseil de la concurrence s'est tenue au siège de l'institution le 29 février 2024 (19 chaabane 1445).

L'ordre du jour de cette réunion a porté sur la présentation des résultats préliminaires de l'étude sur l'état de la concurrence sur les marchés des fruits et légumes au Maroc. Il a porté également sur la présentation d'une analyse et commentaire relatifs à l'arrêt de la Cour d'appel de Rabat au

sujet du dossier des experts comptables et du jugement émanant du tribunal du commerce de Rabat relatif à l'action pour dommages et intérêts engagée vis-à-vis de la société Maroc Télécom.

### **1.3 La quarante-neuvième réunion du Collège**

Le Conseil de la concurrence a tenu la quarante-neuvième réunion de son Collège le 28 mars 2024 (17 ramadan 1445) à son siège à Rabat.

Cette réunion a porté sur l'examen et l'adoption de l'accord de conciliation conclu avec la société Véolia Environnement S.A, ainsi qu'à l'adoption des projets d'avis du Conseil relatifs à la concurrence sur le marché de l'électricité et à ses perspectives de développement, et à la concurrence sur les marchés des fruits et légumes au Maroc.

En ouverture de la réunion, les membres du Collège ont été informés que le Conseil s'apprête à publier un communiqué annonçant la clôture du dossier relatif aux pratiques de prélèvement de frais à l'occasion des règlements des factures par voie électronique. Ce communiqué précisera que tous les opérateurs économiques concernés par la pratique de facturation des frais de services aux clients, ont cessé de procéder à ces prélèvements.

S'agissant des points inscrits à l'ordre du jour, le Collège a adopté à l'unanimité les deux projets d'avis, en y intégrant les remarques formulées par ses membres, ainsi que la demande de conciliation.

### **1.4 La cinquantième réunion du Collège**

La cinquantième réunion du Collège du Conseil de la concurrence a eu lieu le 25 avril 2024 (16 chaoual 1445), au siège du Conseil à Rabat.

Cette réunion a été consacrée à la présentation d'un exposé sur l'état d'avancement du chantier d'élaboration du projet de rapport annuel du Conseil de la concurrence pour l'exercice 2023.

Concernant ce point, le Secrétaire Général du Conseil a présenté le projet de rapport annuel, soulignant l'engagement de l'institution envers la transparence et la qualité dans la communication de ses activités et résultats. Ainsi, le projet de rapport annuel du Conseil s'est construit autour des axes suivants :

- l'analyse de l'état de la concurrence dans le monde et au Maroc en 2023 ;
- le bilan des activités du Conseil de la concurrence en 2023 ;
- les partenariats et politique de communication et de plaidoyer du Conseil de la concurrence.

En clôture de la réunion, les membres du Collège ont été informés de la participation du Conseil au Salon International de l'Agriculture de Meknès (SIAM). À cette occasion, les rapporteurs présenteront l'avis du Conseil sur la situation de la concurrence sur les marchés des fruits et légumes au Maroc.

### **1.5 La cinquante-et-unième réunion du Collège**

Le Conseil de la concurrence a tenu la cinquante-et-unième réunion de son Collège le 30 mai 2024 (21 kaada 1445) à son siège à Rabat.

L'ordre du jour de cette réunion s'est articulé autour de deux points principaux. Il a d'abord porté sur l'adoption du projet de rapport annuel du Conseil de la concurrence pour l'année 2023. Ensuite, les membres ont examiné et adopté le nouveau projet de Règlement intérieur du Conseil de la concurrence.

Après l'adoption à l'unanimité de ces deux documents, les membres du Collège ont été informés de l'achèvement des travaux de construction du nouveau siège du Conseil de la concurrence, qui permettra à l'institution d'exercer ses missions dans un cadre modernisé et adapté à ses ambitions.

### **1.6 La cinquante-deuxième réunion du Collège**

La cinquante-deuxième réunion du Collège du conseil de la concurrence a été tenue le 27 juin 2024 (18 hija 1445). Elle a porté sur la présentation et l'adoption de la note de cadrage relative à la situation de la concurrence sur le marché du café.

Les discussions ont porté sur le recadrage de l'étude afin d'intégrer les remarques et observations formulées par les membres du Collège. En clôture de la réunion, ces derniers ont été informés de la demande de délai supplémentaire soumise par la société Véolia Environnement S.A dans le cadre du suivi de la décision du Conseil n° 175/D/2023.

### **1.7 La cinquante-troisième réunion du Collège**

En date du 25 juillet 2024 (19 moharrem 1446), le Conseil de la concurrence a tenu la cinquante-troisième réunion de son Collège, à son siège à Rabat.

La réunion a été dédiée principalement à la première présentation du projet d'avis du Conseil de la concurrence sur l'état de la concurrence sur le marché des aliments composés au Maroc.

### **1.8 La cinquante-quatrième réunion du Collège**

Le Conseil de la concurrence a tenu la cinquante-quatrième réunion de son Collège le 29 août 2024 (24 safar 1446), au siège du Conseil à Rabat.

Cette réunion a été consacrée à l'examen de la nouvelle version de la note de cadrage portant sur la concurrence sur le marché de l'approvisionnement en café et en autres produits commercialisés par les cafés et restaurants.

À l'issue des discussions, cette version a été adoptée à l'unanimité, et sa mise en œuvre a été confiée à la Section 2.

### **1.9 La cinquante-cinquième réunion du Collège**

La cinquante-cinquième réunion du Collège du Conseil de la concurrence a eu lieu le 26 septembre 2024 (22 rabii I 1446), au siège de l'institution à Rabat.

Les points inscrits à l'ordre du jour de cette réunion ont concerné l'examen et l'adoption de la version finale du projet d'avis du Conseil de la concurrence relatif à la situation de la concurrence sur le marché des aliments composés au Maroc.

Ils ont également porté, d'une part, sur la présentation de l'état d'avancement de la procédure d'engagements relative à la concurrence sur le marché du paiement électronique par carte, conformément aux dispositions de l'article 36 de la loi n° 104-12 relative à la liberté des prix et de la concurrence, telle que modifiée et complétée, et d'autre part, sur l'examen des engagements soumis par le CMI et ses banques actionnaires.

À l'issue de cette réunion, les membres du Collège ont adopté l'avis du Conseil sur la situation de la concurrence sur le marché des aliments composés au Maroc. Ils ont également donné une approbation préliminaire aux engagements soumis dans le cadre du dossier relatif à la concurrence sur le marché du paiement électronique par carte. Par ailleurs, le Rapporteur Général publiera un communiqué à ce sujet et assurera le suivi de la procédure prévue à l'article 36 de la loi n° 104-12, en veillant au respect du délai de 30 jours imparti pour recueillir les observations des parties, conformément aux dispositions de l'article 26 du décret n° 2-14-652 pris pour l'application de ladite loi.

### **1.10 La cinquante-sixième réunion du Collège**

Le Conseil de la concurrence a tenu la cinquante-sixième réunion de son Collège en date du 31 octobre 2024 (27 rabii II 1446), à son siège à Rabat.

L'ordre du jour de la réunion a porté sur l'examen de la saisine émanant de la société NAPS SA concernant les pratiques mises en œuvre par le CMI dans le secteur des activités de paiement, TPE et e-commerce. Il a porté également sur la présentation du budget du Conseil de la concurrence pour l'exercice 2025.

À l'issue de cette réunion, et après l'audition des parties, le Conseil de la concurrence, réuni en Collège, a validé les engagements proposés par le CMI et ses banques actionnaires, en leur conférant un caractère obligatoire, conformément à la procédure prévue par l'article 36 de la loi n° 104-12 relative à la liberté des prix et de la concurrence, telle que modifiée et complétée. Par ailleurs, le suivi de cette décision a été confié à la Commission permanente, et un comité pour le suivi des engagements, réunissant le Conseil de la concurrence et Bank Al-Maghrib, a été mis en place.

### **1.11 La cinquante-septième réunion du Collège**

En date du 28 novembre 2024 (25 jourmada I 1446), le Conseil de la concurrence a tenu la cinquante-septième réunion de son Collège, au siège du Conseil à Rabat.

Cette réunion a été consacrée à la présentation, par un auditeur externe, des résultats de l'audit financier du Conseil et de leur certification, à l'approbation du budget du Conseil de la concurrence pour l'exercice 2025, ainsi qu'à la première présentation du projet d'avis du Conseil sur le fonctionnement concurrentiel du marché meunier au Maroc.

À l'issue des travaux, et après que l'auditeur externe a présenté son rapport d'audit, attestant de la bonne tenue des finances du Conseil en conformité avec les normes en vigueur, les membres du Collège ont adopté à l'unanimité le budget du Conseil pour l'exercice 2025.

### **1.12 La cinquante-huitième réunion du Collège**

Le Conseil de la concurrence a tenu la cinquante-huitième réunion de son Collège le 19 décembre 2024 (17 jourmada II 1446), au siège du Conseil à Rabat.

Cette réunion a été consacrée à la présentation, en première lecture, du projet d'avis du Conseil de la concurrence sur le fonctionnement concurrentiel des circuits de distribution des produits alimentaires au Maroc.

## **2. La Commission permanente**

Conformément aux dispositions de l'article 28 du Règlement intérieur du Conseil de la concurrence, pris en application des dispositions de l'article 14 de la loi n° 20-13 relative au Conseil de la concurrence, telle que modifiée et complétée, la Commission permanente est composée du Président et des quatre Vice-présidents.

La Commission permanente est chargée des travaux préparatoires des réunions du Collège. Elle peut décider sur les projets de concentration économique, y compris les opérations non notifiables et les demandes de dérogation, examiner la recevabilité ou l'irrecevabilité des saisines contentieuses, rejeter des saisines contentieuses, et clôturer des affaires examinées à l'initiative du Conseil. La Commission permanente prend également des décisions sur tous les dossiers qui lui sont soumis par le Collège et valide les monographies sectorielles.

Durant l'année 2024, la Commission permanente a tenu 69 réunions, un chiffre quasi stable par rapport à l'année précédente, qui en comptait 70.

## **3. Les Sections**

L'article 34 du Règlement intérieur du Conseil de la concurrence dispose que, conformément à l'article 14-I de la loi n° 20-13 relative au Conseil de la concurrence, telle que modifiée et complétée, ainsi qu'aux articles 4 et 5 du décret n° 2-15-109 du 16 chaabane 1436 (4 juin 2014) pris pour l'application de la loi n° 20-13 relative au Conseil de la concurrence, au moins quatre

Sections sont instituées, chacune étant présidée par l'un des vice-présidents. Une autre Section, chargée de l'élaboration du rapport annuel du Conseil de la concurrence, est placée sous la présidence du Président du Conseil.

Les sections sont compétentes pour examiner et statuer sur les dossiers qui leurs sont transmis par le Président du Conseil, après leur présentation à la Commission permanente pour information.

La Section chargée de l'élaboration du rapport annuel du Conseil de la concurrence se charge de la préparation du projet de rapport annuel du Conseil, lequel est ensuite soumis à l'examen du Collège.

### **3.1 La Section 1**

La Section 1 a accompli, en vertu de l'article 35 du Règlement intérieur du Conseil, les activités ci-après :

- la prise de décision sur des projets de concentration économique qui lui ont été affectés par le Président du Conseil ;
- la contribution à l'examen et à l'analyse des décisions arrêtées par le Conseil en matière de concentration économique ;
- la participation aux séances d'audition pour l'élaboration d'avis initiés par le Conseil ou objet de saisines externes ;
- la participation aux rencontres organisées par le Conseil avec divers partenaires nationaux ou internationaux.

Enregistrant une hausse de 12% par rapport à 2023, la Section 1 a tenu 48 réunions en 2024.

Au cours de ces sessions, elle a examiné et adopté 32 décisions relatives aux concentrations économiques. Elle a également pris connaissance et débattu des autres décisions rendues par le Conseil en la matière, notamment celles émanant de la Commission permanente.

Les membres de la Section ont également pris part aux :

- séances d'audition consacrées à l'élaboration de l'avis sur l'état de la concurrence sur le marché des aliments composés au Maroc, adopté par le Collège du Conseil de la concurrence le 26 septembre 2024 ;
- séances d'audition liées à la préparation de l'avis du Conseil sur la fourniture de café et autres boissons servies dans les cafés et restaurants, actuellement en cours d'élaboration dans le cadre d'une saisine d'office.

Par ailleurs, la Section a examiné le projet de monographie sur le marché de l'automobile, élaboré par le Secrétariat Général du Conseil en vue de sa prochaine publication. À l'issue de cette lecture, elle a formulé plusieurs propositions de modification et de reformulation.

### 3.2 La Section 2

Au cours de l'année 2024, la Section 2 a su préserver une dynamique soutenue en tenant 45 réunions, surpassant légèrement les 43 réunions tenues en 2023.

Ses travaux se sont répartis entre les activités réalisées à la demande du Président du Conseil de la concurrence (1), les activités réalisées sur initiative de la Section (2), ainsi que la mise en place d'un plan d'action pour l'année 2025 (3).

Les activités de la Section, menées à la demande du Président du Conseil, s'articulent autour de plusieurs volets. Il convient tout d'abord de distinguer celles initiées sur la base d'une lettre de mission de celles résultant d'une décision du Président du Conseil de la concurrence.

S'agissant des activités de la Section initiées sur la base d'une lettre de mission, celles-ci ont couvert divers domaines stratégiques. Elles ont notamment inclus l'accompagnement de l'élaboration de certains projets d'avis du Conseil, la présidence du Jury du Prix du Conseil de la concurrence pour la recherche scientifique, la contribution au développement des relations institutionnelles entre le Conseil et les universités marocaines, la rédaction des procès-verbaux des réunions du Collège et de la Commission permanente, ainsi que la représentation du Conseil dans les travaux des autorités de la concurrence arabes.

Dans le cadre de l'élaboration des projets d'avis du Conseil, la Section a apporté son appui à la préparation des avis suivants :

- Projet d'avis du Conseil de la concurrence sur l'état de la concurrence sur les marchés des fruits et légumes au Maroc ;
- Projet d'avis du Conseil de la concurrence relatif aux matériaux de construction.

Par ailleurs, le Président de la Section a dirigé les travaux du jury du Prix de la recherche pour l'année 2023, destiné à distinguer les thèses de doctorat et les mémoires de master en économie, en gestion et en droit de la concurrence.

En ce qui concerne la coopération entre le Conseil et les universités marocaines, le Président de la Section s'est chargé de préparer les projets de :

- Convention cadre entre le Conseil de la concurrence et l'Université Mohammed V de Rabat ;
- Convention d'application entre le Conseil de la concurrence et la Faculté de Sciences Juridiques, Economiques et Sociales (FSJES) de Rabat – Agdal ;
- Convention d'application entre le Conseil de la concurrence et la Faculté de Sciences Juridiques, Economiques et Sociales (FSJES) de Rabat – Soussis ;

- Convention d’application entre le Conseil de la concurrence et la Faculté de Sciences Juridiques, Economiques et Sociales (FSJES) de Salé ;
- Convention cadre entre le Conseil de la concurrence et l’Université Ibn Tofail de Kénitra ;
- Convention d’application entre le Conseil de la concurrence et la Faculté de Sciences Juridiques et Politiques de Kénitra ;
- Convention d’application entre le Conseil de la concurrence et la Faculté de Sciences Economiques et de Gestion de Kénitra ;
- Convention d’application entre le Conseil de la concurrence et l’Ecole Nationale de Commerce et de Gestion de Kénitra.

Le point concernant la représentation du Conseil dans les travaux des autorités de la concurrence arabes, se rapporte à la contribution de la Section au renforcement des relations de coopération entre le Conseil et les autres autorités de concurrence arabes, il comprend :

- la participation à la deuxième édition du Modèle de simulation des autorités arabes de la concurrence, du 21 janvier au 1er février 2024 ;
- la rencontre du Réseau arabe de la concurrence (ACN), tenue du 1er au 5 mars 2024 au Royaume d'Arabie Saoudite ;
- la rencontre du Réseau arabe de la concurrence (ACN), tenue les 22 et 23 mai 2024 en Tunisie<sup>56</sup>.

S’agissant des activités engagées sur décision du Président du Conseil, le Président de la Section a été désigné membre du comité chargé de conduire les entretiens oraux pour le recrutement des Rapporteurs au sein du Conseil.

Il a également été chargé de rédiger le rapport final, comprenant la liste des candidats retenus pour le poste de « Rapporteur », ainsi qu’une liste d’attente établie selon un classement par ordre de mérite.

S’agissant du second volet relatif aux activités menées à l’initiative de la Section, celle-ci a entrepris, de sa propre initiative, l’étude des thématiques suivantes :

- l’expérience française relative aux engagements structurels et comportementaux ;
- les aides de l’Etat et la concurrence ;
- la contractualisation entre les régions et les sociétés multiservices ;
- le secret d’affaires ;
- l’aide sociale unifiée ;
- la protection du consommateur et la concurrence.

<sup>56</sup> Décision du Président du Conseil de la concurrence n° 01/02/2024.

De même, la Section a proposé que l'effet sur la protection des droits du consommateur soit systématiquement examiné au niveau de l'ensemble des productions du Conseil. Elle a également souligné la nécessité d'élargir les missions du Conseil de la concurrence afin d'y inclure sa contribution à l'élaboration de la Stratégie Nationale de la Protection du Consommateur, ainsi que la création d'un fonds de soutien aux associations de protection du consommateur, tels que prévus aux articles 156 et 204 de la loi n° 31-08 édictant des mesures de protection du consommateur.

Concernant le dernier volet relatif aux activités prévues pour l'exercice 2025, la Section, outre l'examen des dossiers qui lui sont soumis par le Président du Conseil, le Collège ou la Commission permanente, a programmé l'étude des thématiques suivantes :

- la neutralité concurrentielle ;
- l'intelligence artificielle (IA) et la concurrence ;
- les entreprises importatrices et la concurrence ;
- la concurrence et la protection du consommateur.

Il y a lieu de noter que la Section 2 a procédé à l'examen et l'adoption de 34 décisions relatives à des projets de concentration économique.

### **3.3 La Section 3**

Durant l'année 2024, la Section 3 a tenu 41 réunions au cours desquelles elle a mené, conformément à l'article 35 du Règlement intérieur du Conseil, les activités suivantes :

- la prise de décision sur des projets de concentration économique qui lui ont été affectés par la Commission permanente ;
- la contribution à l'examen et à l'analyse des décisions arrêtées par le Conseil en matière de concentrations économiques ;
- la participation à l'élaboration et à la réalisation d'avis initiés par le Conseil ou objet de saisines externes ;
- la participation à la définition et à la conduite d'études sectorielles inscrites dans le plan d'action Conseil et la contribution à des manifestations scientifiques.

Durant ses réunions, la Section 3 a procédé à l'examen et l'adoption de 34 décisions relatives à des projets de concentration économique. De même, elle a pris connaissance et discuté le reste des décisions rendues par le Conseil en matière de concentration, en particulier celles émanant de la Commission permanente.

La Section a également participé à la discussion du projet d'avis du Conseil de la concurrence sur le fonctionnement concurrentiel du marché meunier au Maroc, suite à une saisine d'office par le

Conseil, de même qu'elle a été désignée, par le Président du Conseil, pour assurer le suivi de la réalisation de ce projet d'avis.

Les membres de la Section ont, en outre, participé à :

- la finalisation des conclusions du projet d'avis sur la situation de la concurrence sur le marché de l'électricité au Maroc ;
- l'examen et la discussion des conclusions du projet d'avis sur la situation de la concurrence sur les marchés des fruits et légumes au Maroc ;
- l'élaboration et la discussion du rapport annuel du Conseil de la concurrence au titre de l'année 2023, avec des propositions concrètes faites sur des points particuliers ainsi que la participation à la revue de la version arabe dudit rapport.

### **3.4 La Section 4**

La Section 4 a accompli, en vertu de l'article 35 du Règlement intérieur du Conseil, ce qui suit :

- la prise de décision sur des projets de concentration économique qui lui ont été affectés par la Commission permanente ;
- la participation à l'élaboration des avis initiés par le Conseil ;
- la contribution à des manifestations scientifiques.

En 2024, la Section 4 a tenu 42 réunions au cours desquelles elle a examiné 11 dossiers de projets de concentration économique et a adopté 10 décisions relatives à ces concentrations.

La Section a pris connaissance des décisions rendues par la Commission permanente et de l'ensemble de ses travaux.

Les membres de la Section ont, en outre, participé à :

- l'élaboration et la discussion du rapport annuel du Conseil de la concurrence au titre de l'année 2023, ainsi que la participation à la revue de sa traduction arabe ;
- la préparation de l'atelier de formation au profit des magistrats sur l'application du droit de la concurrence.

## **III. Gouvernance administrative et financière**

### **1. Ressources humaines**

En 2024, le Conseil de la concurrence a consolidé, encore une fois, son engagement constant dans le renforcement et la valorisation de son capital humain pour accompagner son développement et répondre aux défis croissants liés à l'évolution de ses missions.

### 1.1. Effectifs

L'effectif total du Conseil a considérablement évolué, passant de 25 collaborateurs en 2018 à 63 en 2024, dont près de 46% sont des femmes. L'âge moyen des membres du Conseil est de 41 ans, et les responsables ainsi que les cadres supérieurs représentent 88% de l'effectif global. Le Conseil continue ainsi de déployer des efforts soutenus pour renforcer ses équipes et répondre aux exigences croissantes liées à l'évolution de son travail.

### 1.2. Renforcement et valorisation du capital humain

Durant l'année 2024, le Conseil de la concurrence a continué à renforcer et développer son capital humain pour répondre aux besoins croissants de l'institution. Dans cette dynamique, 10 nouveaux Rapporteurs ont rejoint le Conseil en mai et juin 2024, contribuant ainsi à renforcer la capacité opérationnelle des services d'instruction.

### 1.3. Application des apports du dialogue social

À la suite des outputs du dialogue social du 29 avril 2024, les cadres et employés du Conseil de la concurrence ont bénéficié d'une augmentation salariale de 1000 dirhams, à l'instar des autres fonctionnaires de l'État et des agents des organismes publics.

Cette mesure, conforme au décret n° 2.24.630 du 16 juillet 2024<sup>57</sup>, témoigne de l'engagement du Conseil à suivre les orientations nationales en matière de réajustement salarial et à reconnaître les efforts de son personnel.

### 1.4. Projet de refonte du statut du personnel

En conformité avec les dispositions de la loi n° 20-13 relative au Conseil de la concurrence, telle que modifiée et complétée, le Conseil a préparé un projet de réforme du statut de son personnel. Ce projet vise la création d'un corps des Rapporteurs et des Enquêteurs, et à préciser les modalités de recrutement, d'avancement et de rémunération de cette nouvelle catégorie.

## 2. Exécution du budget du Conseil de la concurrence

Sur le plan financier, le budget du Conseil de la concurrence au titre de l'exercice 2024 s'élève à 120.459.475,35 dirhams, dont 94.709.192,00 dirhams sous forme de crédits ouverts et 25.750.283,35 dirhams comme report de l'exercice 2023 et antérieur.

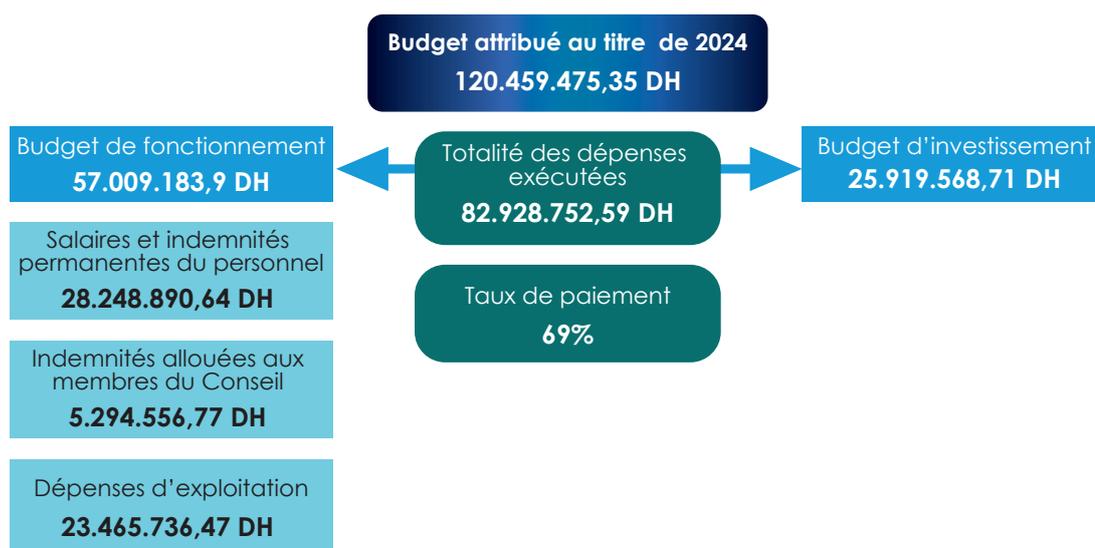
Les engagements effectués s'élèvent à 95.874.188,50 avec un taux d'engagement de 79%.

Les émissions effectuées s'élèvent à 82.928.752,59 dirhams avec un taux d'émission sur le budget de Conseil de 69%.

<sup>57</sup> BO n° 7320 (version arabe).

Ces paiements sont présentés comme suit :

- Dépenses du 1<sup>er</sup> chapitre (budget de fonctionnement) comprennent :
  - Dépenses relatives aux salaires et indemnités permanentes du personnel titulaire et assimilé : 28.248.890,64 dirhams ;
  - Dépenses relatives aux indemnités allouées aux membres du Conseil de la concurrence : 5.294.556,77 dirhams ;
  - Dépenses d'exploitation (Biens et services) : 23.465.736,47 dirhams.
- Dépenses du 2<sup>ème</sup> chapitre (Budget d'investissement) : 25.919.568,71 dirhams. Ces dépenses d'équipement sont liées essentiellement aux reports des crédits relatifs aux études techniques et de la réalisation des travaux de construction du nouveau siège du Conseil de la concurrence.



Ainsi, les principales réalisations des services administratifs et financiers du Conseil incluent les actions suivantes :

- l'inauguration du nouveau siège du Conseil ;
- l'implémentation de la comptabilité générale ;
- la réalisation du bilan d'ouverture des comptes du Conseil ;
- la réalisation de l'opération de certification des comptes du Conseil par un auditeur externe ;

- l’actualisation des textes régissant les dépenses du Conseil en harmonie avec le nouveau décret des marchés publics (Règlement des achats du Conseil mis à jour conformément aux dispositions du décret des marchés publics, Règlement financier et comptable et Manuel de procédures de la comptabilité générale) ;
- la mise à jour de l’inventaire annuel des immobilisations du Conseil avec réforme du mobilier amortie et non opérationnel sous forme de don au Centre National Mohammed VI des Handicapés de Salé ;
- l’équipement du nouveau siège du Conseil de la concurrence ;
- l’organisation logistique des différentes réunions, évènements et ateliers organisés par le Conseil de la concurrence ;
- le financement du plan d’action de l’Association des œuvres sociales des employés et agents du Conseil de la concurrence (AOS) à travers une convention signée conjointement par le Président du Conseil de la concurrence et le Président de l’Association des œuvres sociales ;
- l’acquisition des moyens logistiques nécessaires au bon fonctionnement des services du Conseil de la concurrence. Il s’agit de répondre aux différents besoins du Conseil en matière de fournitures, de mobilier, de matériel de bureau, d’entretien et des aménagements.

### **3. Systèmes d’information, documentation et archivage**

Au cours de l’année 2024, le Conseil de la concurrence a poursuivi l’amélioration de son système d’information afin de le rendre plus innovant, performant et rentable, contribuant ainsi à renforcer l’efficacité et la productivité de l’institution. Cette démarche s’inscrit également dans un processus global de transformation digitale des services du Conseil, visant à adopter une approche centrée sur l’utilisateur et fondée sur les données. Elle permet d’harmoniser et de rationaliser les processus opérationnels, tout en mettant à la disposition des parties prenantes internes et externes des outils performants pour la mise en œuvre des objectifs stratégiques et opérationnels du Conseil.

Ainsi, le Conseil a mis en place un ensemble d’outils de transformation digitale. Il s’agit du :

- renforcement du nouveau site web du Conseil, avec l’intégration de nouveaux modules et services, ainsi que l’enrichissement de son archive documentaire publiée depuis 2009. Le site est désormais disponible en versions arabe et française. La nouvelle charte graphique lui confère une apparence modernisée tout en facilitant la recherche et l’accès aux données ;

- développement de la base de données numérique interactive et dynamique (Mounafassa.com), destinée à assurer un suivi systématique de la jurisprudence et des évolutions législatives en matière de droit de la concurrence au sein de l'Union européenne. Cette base vise à éclairer les questions juridiques d'intérêt pour le Conseil de la concurrence, en particulier celles relatives à la convergence du droit marocain de la concurrence avec l'acquis européen ;
- la production et le déploiement des nouvelles applications informatiques dans le système d'information actuel ;
- la gestion et la maintenance du parc informatique et des logiciels du Conseil ;
- l'amélioration continue de la surveillance de la sécurité du système d'information, la gestion des incidents cybernétiques et le renforcement et la sécurisation des infrastructures informatiques.



# **PARTIE**

Partenariats et politique  
de communication et de  
plaidoyer du Conseil de  
la concurrence

# 3



## I. Le partenariat national et international

Dans le cadre de la coopération nationale et internationale, plusieurs initiatives ont été menées en 2024 afin de renforcer les capacités institutionnelles et de favoriser les échanges d'expertise avec divers acteurs, tant au niveau national qu'international. Parallèlement, ces actions ont également contribué à la promotion d'une véritable culture de la concurrence.

### 1. Le partenariat national

Dans le cadre du partenariat initié depuis janvier 2022 avec le Conseil Supérieur du Pouvoir Judiciaire (CSPJ) et la Présidence du Ministère Public, le Conseil de la concurrence a co-organisé avec le CSPJ, en octobre 2024, un atelier de formation destiné aux magistrats. Cet événement vient s'ajouter aux quatre sessions précédemment organisées depuis 2022.

L'atelier a réuni une trentaine de magistrats représentant les tribunaux de commerce de Rabat et de Casablanca, ainsi que la cour d'appel de Rabat. Son objectif était d'approfondir leur maîtrise du droit de la concurrence et d'optimiser leur prise de décision en la matière.

Animée par des experts de la magistrature française et marocaine, la formation s'est appuyée sur l'étude de cas concrets et l'analyse de jurisprudences relatives aux recours en droit de la concurrence.

Il convient de souligner que cette initiative constitue une étape clé dans le programme de coopération entre ces deux institutions et le Conseil de la concurrence, en mettant en lumière leur complémentarité dans l'échange d'expertise et d'expériences. Ce partenariat vise avant tout à assurer une interprétation rigoureuse et une application efficace des textes législatifs encadrant la concurrence sur les marchés.

En tant qu'institution constitutionnelle, le Conseil de la concurrence joue un rôle central dans l'application du droit de la concurrence et veille au respect des règles qui régissent le fonctionnement des marchés. Toutefois, conformément aux principes établis par la Constitution et au droit de la défense, l'autorité judiciaire demeure l'ultime arbitre en la matière, comme dans tout autre domaine juridique.

### 2. La coopération internationale

#### 2.1. Renforcement des capacités institutionnelles dans le cadre de la coopération bilatérale avec la Commission hellénique de la concurrence

Dans le cadre du renforcement de ses capacités institutionnelles, le Conseil de la concurrence a effectué une visite d'étude auprès de la Commission hellénique de la concurrence en juin 2024 à Athènes.

Organisée au profit de deux de ses cadres, cette mission s'inscrit dans le cadre de la convention de coopération liant les deux institutions. Elle a permis de consolider la collaboration bilatérale et de favoriser l'échange de bonnes pratiques en matière de régulation de la concurrence et de gouvernance institutionnelle.

## **2.2. Renforcement des capacités institutionnelles dans le cadre de la participation du Conseil aux travaux européens sur la concurrence et les aides d'État**

En octobre 2024, trois rapporteurs du Conseil de la concurrence ont pris part aux travaux du séminaire sur la concurrence et les aides de l'État, organisé par la Commission européenne de la concurrence à Bruxelles.

Cette participation a constitué une opportunité d'approfondir leurs connaissances sur les cadres juridiques et économiques encadrant les aides publiques au sein de l'Union européenne, tout en renforçant les échanges d'expertise et de bonnes pratiques entre autorités de concurrence.

## **3. Activités internationales du Conseil**

### **3.1. La Conférence internationale de Marrakech sur la neutralité concurrentielle et accès au marché**

Le Conseil de la concurrence a organisé en novembre 2024 sa rencontre annuelle internationale, portant sur le thème « Neutralité concurrentielle et Accès au marché ».

D'une manière générale, le concept de neutralité concurrentielle sous-entend la notion d'égalité de traitement des concurrents et donc une situation dans laquelle tous les acteurs économiques d'un même marché sont soumis à des règles de concurrence équitables et applicables à tous les aspects de l'activité d'une entreprise (de l'accès aux ressources aux débouchés). Et ce, afin de garantir les gains du meilleur ratio coût/efficacité qui sont inéluctablement transmis au consommateur final.

Le principe de neutralité concurrentielle est de plus en plus évoqué dans le contexte économique mondial actuel marqué par un retour vers les aides d'Etat et les subventions. D'abord il y a lieu de souligner l'importance et le poids des entreprises publiques sur les marchés qui soulèvent et posent des défis au regard des règles de la concurrence saine et loyales.

Ensuite, le domaine des marchés publics pose un double défi, notamment l'objectif de réaliser un équilibre entre le respect des règles de concurrence et l'efficacité des dépenses publiques.

Enfin, il y a lieu d'évoquer que la problématique de la neutralité concurrentielle exige d'accorder une attention particulière au cadre mis en œuvre, notamment la législation et la réglementation en vigueur qui doivent présenter des caractéristiques d'objectivité et de neutralité en vue de réaliser les objectifs d'efficacité économique au niveau des marchés.

Par ailleurs, la garantie de la neutralité concurrentielle suppose également de bannir :

- l’octroi d’avantages indus à certains acteurs seulement, ce qui a pour effet de créer un déséquilibre concurrentiel, et
- la limitation de la rémunération d’une éventuelle obligation de service public relevant d’une entreprise de sorte à ce qu’elle soit adéquate et égale à la valeur des services et d’adhérer à des règles de structure et de gouvernance des entreprises publiques excluant tout avantage indu risquant de fausser la concurrence.

De même, les aides d’Etat peuvent également avoir un effet de distorsion lorsqu’elles constituent des avantages sélectifs financés par des fonds publics (subventions), mais elles peuvent également revêtir d’autres formes telles que les avantages fiscaux.

Parallèlement, la notion de neutralité concurrentielle impose la réflexion sur l’accès aux marchés publics et le maintien de ce principe par le biais de l’établissement de conditions de concurrence ouvertes, justes, transparentes et non discriminatoires dans les procédures de passation de marchés publics.

De fait, l’accès aux marchés publics représente un challenge majeur, à savoir concilier entre la garantie de la concurrence et celle de l’efficacité de la dépense publique. Cette ambivalence apparaît dans les cadres réglementaires et les pratiques régissant la passation des marchés publics. Il s’agit notamment :

- des exigences du droit de la concurrence par la promotion d’une concurrence loyale. Ceci se traduit par l’obligation de garantir à toutes les entreprises quelle que soient leur taille ou leur situation géographique un accès équitable aux appels d’offres (Processus clairs et ouverts à tous les soumissionnaires pour garantir la transparence, critères d’évaluation des offres objectifs pour garantir l’égalité de traitement, etc.) ;
- de l’efficacité de la dépense publique. Il s’agit à ce niveau d’optimiser la gestion des fonds publics et donc d’obtenir la valeur optimale pour chaque denier dépensé (qualité, coût et rapidité des procédures pour mener les projets dans les meilleurs délais).

Or il existe souvent une tension entre ces deux impératifs. Les Etats sont confrontés à la nécessité de concilier entre les deux par la mise en place de mesures d’adaptation (clauses de préférence locale, critères environnementaux ou sociaux, appels d’offres simplifiés, ...)

En somme, trouver un équilibre entre concurrence et optimisation de la dépense publique est un enjeu délicat mais essentiel pour la garantie de la gestion des fonds publics tout en favorisant la compétitivité et le dynamisme économique.

L’activité donc du secteur public dans les marchés en tant qu’acheteur et opérateur économique requiert une attention particulière pour éviter toute distorsion à la concurrence. A cet égard, la neutralité concurrentielle favorise la concurrence en éliminant ou en réduisant les avantages

concurrentiels excessifs dont certains acteurs peuvent bénéficier par rapport à leurs concurrents, tels que le soutien accordé par l'État ou les réglementations qui favorisent les entreprises en place dans un secteur.

Pour ce faire, les Autorités de la concurrence et les régulateurs sectoriels se doivent de veiller sur le respect des règles de concurrence efficiente et loyale.

De fait, les Autorités de concurrence et de régulation sectorielle agissent communément dans ce sens. Cependant elles se distinguent par les missions qui leur sont assignées et les outils dont elles disposent.

Dans plusieurs pays, les activités d'un grand nombre de secteurs sont surveillées conjointement par une instance de régulation spécifique, et par une autorité de la concurrence à vocation générale surveillant la conformité des pratiques des entreprises avec les règles de concurrence.

Il est à noter que ces instances de régulation sont généralement en charge de la transition d'un secteur donné vers un régime plus concurrentiel. En effet, la distinction des missions entre ces deux types d'intervention est la suivante :

- la régulation sectorielle est du ressort d'instances spécifiques dont les actions s'appliquent à des secteurs initialement en monopole, ou du moins en oligopole à entrée fermée, en vue de l'ouverture à la concurrence. Ces secteurs comportent souvent des éléments de service public ou universel ;
- la politique de la concurrence se doit de veiller quant au respect des règles du jeu par les entreprises dans un marché généralement concurrentiel.

Il y a lieu de différencier entre les objectifs et missions des régulateurs sectoriels et ceux de l'Autorité de la concurrence, tels que prévus dans de nombreuses législations à travers le monde, ainsi que les instruments dont ils disposent. Une Autorité de la concurrence poursuit principalement trois objectifs : la protection de la concurrence, la recherche de l'efficacité économique, et l'intégration des préoccupations d'équité à long terme. De leur côté, les régulateurs sectoriels visent à garantir l'accès aux facilités essentielles, à supprimer les barrières à l'entrée ainsi que l'accès privilégié d'une entreprise à des moyens de production rares, à attribuer les ressources existantes aux entreprises les plus aptes à en faire un usage efficient, et à assurer un traitement optimal des obligations de service universel.

Pour l'Autorité de la concurrence, l'exploitation des instruments est inéluctablement liée à la détermination des pratiques en cause. L'abus de position dominante ou l'entente doivent être prouvés. La simple constatation ne lui permet pas d'agir (injonction, sanction...). En outre, elle est habilitée à assumer le contrôle des opérations de concentration économique en vue d'éviter la création de monopole ou le renforcement de position dominante.

Les régulateurs sectoriels quant à eux, ont la possibilité de décider en amont de la structure du marché (nombre d'intervenants, octroi de licences...). De même qu'en aval, les régulateurs peuvent disposer d'un droit de regard sur la structure de l'entreprise. La nature de leurs instruments, notamment la possibilité de sélectionner les participants à un marché et/ou d'agir directement sur le niveau des prix, les structures de marché et les comportements des entreprises, le timing de leurs interventions (ex ante ou ex post) et les délais qui leur sont impartis pour régler un litige ou prendre une décision. Ils ont également la possibilité d'édicter des réglementations.

Parfois, un manque de clarté des rôles et mandats des Autorités de la concurrence et des instances de régulation peut créer un chevauchement de compétences. Pour parer à ce chevauchement, la coopération reste un outil de première importance.

Selon l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), *la coopération entre les Autorités de concurrence et les instances de régulation sectorielle conforte la cohérence entre leurs actions propres, leur permet de partager les ressources et information (partage de connaissances) et d'éviter les actions redondantes et donc d'être efficaces et d'atteindre leurs objectifs.*

*La coopération pourrait également dissuader les acteurs du marché à choisir l'instance devant laquelle ils porteront leur réclamation en fonction de leurs chances de succès (« élection de juridiction »).*

*La coopération, par le biais de protocoles d'accord par exemple, peut aider à clarifier les responsabilités respectives et à combler les lacunes.*

Les Autorités de la concurrence et les instances de régulation sectorielles, indépendamment de leur timing d'intervention, interagissent pour une régulation efficace des marchés et demeurent les garants de l'équilibre de l'écosystème concurrentiel et ce pour le bien des Etats, des entreprises et des citoyens (consommateurs).

Par ailleurs, il est inévitable d'analyser les relations entre Autorité de la concurrence et régulateurs sectoriels sans évoquer la régulation des professions réglementées.

En effet, les professions réglementées revêtent un caractère particulier du fait qu'elles nécessitent une formation spécifique, l'obtention de qualifications particulières, et souvent l'adhésion à un ordre professionnel ou une association. Elles sont soumises à une réglementation stricte qui vise à garantir la qualité et la sécurité des services fournis.

La concurrence dans les professions réglementées peut être limitée par plusieurs facteurs :

- Barrières à l'entrée : les exigences en matière de qualifications et de licences peuvent limiter le nombre de professionnels autorisés à exercer ;
- Fixation des prix : Dans certaines professions, les tarifs sont réglementés, ce qui limite la compétition sur les prix ;

– Monopole de services : Certaines professions peuvent avoir le monopole de certains services, empêchant d'autres acteurs de proposer des services similaires.

Par ailleurs, la régulation des professions vise à assurer la qualité des services. En effet, les normes de formation et de pratique sont établies pour garantir que les professionnels possèdent les compétences nécessaires.

Elle vise également à protéger les consommateurs par le biais de la réglementation protégeant ainsi le public contre les pratiques non éthiques ou non professionnelles.

Enfin, réguler les professions réglementées permet de maintenir l'intégrité de la profession. De fait, les règles et les codes de conduite contribuent à maintenir la confiance dans la profession.

L'équilibre entre la concurrence et la régulation est donc crucial : trop de régulation peut étouffer la concurrence, maintenir des prix élevés et limiter l'innovation. Peu de régulation peut entraîner une baisse de la qualité des services, des pratiques non éthiques, et des risques pour la sécurité des consommateurs. Les débats sur la réforme des professions réglementées tournent souvent autour de la question de trouver le bon équilibre pour favoriser à la fois la concurrence et la protection des consommateurs.

C'est ainsi que les quatre panels de la conférence ont apporté des réponses et des clarifications à toutes ces questions. Il s'agit des panels suivants :

1. Les entreprises publiques face à la neutralité concurrentielle ;
2. Profession réglementées entre concurrence et régulation ;
3. Interactions entre Autorité de la concurrence et régulateurs sectoriels ;
4. L'accès aux marchés publics entre exigences de la concurrence et efficacité des dépenses.

A cet effet, des panelistes de très haut niveau, représentant les cinq continents ont débattu de ces différents axes devant une audience de près de 200 personnes. Les actes de cette conférence ont été réalisés et mis en ligne sur le site du Conseil.

La synthèse de ces actes est présentée au niveau du troisième point de cette partie du rapport annuel.

### **3.2. La conférence annuelle du réseau arabe de la concurrence**

La rencontre annuelle du Réseau arabe de la concurrence s'est tenue en mars 2024 à Riyad, en Arabie Saoudite. En tant que membre fondateur de ce Réseau et Président du Groupe de travail sur les concentrations économiques, le Conseil de la concurrence du Royaume du Maroc a contribué activement aux travaux de cette édition, à travers plusieurs interventions et contributions écrites.

Cette rencontre a également mis en exergue l'importance du lien entre la magistrature et les Autorités de la concurrence. Dans ce cadre, le Royaume du Maroc a été invité à partager son expérience distinctive avec les membres du Réseau. À cet effet, deux magistrats représentant le CSPJ ont contribué à cette rencontre, en apportant des éclairages ciblés sur la relation entre la magistrature et le Conseil de la concurrence.

### **3.3. La participation et la contribution du Conseil à des conférences internationales**

Au niveau international, le Conseil de la concurrence a pris part à plusieurs événements majeurs, affirmant ainsi son engagement actif en faveur de la coopération et du dialogue en matière de régulation concurrentielle.

En février 2024, le Conseil a participé à la rencontre des Points de Contact Nationaux organisée par l'OCDE à Paris (France). Il a également contribué aux travaux d'un atelier sur l'Advocacy, co-organisé par l'Autorité de la concurrence du Kenya et la Federal Trade Commission des États-Unis à Nairobi (Kenya).

En mars 2024, le Conseil a pris part au comité de pilotage du Forum Africain de la concurrence et à l'atelier sur les marchés digitaux, organisés par la Commission de la concurrence de l'Île Maurice à Port-au-Prince (Île Maurice).

En mai 2024, il a participé à la conférence annuelle du Réseau International de la Concurrence (ICN), organisée par l'Autorité de la concurrence du Brésil à Salvador de Bahia (Brésil).

En juin 2024, le Conseil a apporté sa contribution aux travaux du workshop sur le droit et l'économie de la concurrence, organisé par la Common Market for Eastern and Southern Africa (COMESA) à Kigali (Rwanda), ainsi qu'au 5<sup>ème</sup> Forum sur la concurrence dans les pays du Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord (MENA), organisé par la Conférence des Nations unies sur le commerce et le développement (CNUCED) à Tunis (Tunisie).

En juillet 2024, il a joué un rôle actif lors des travaux du Groupe des Experts Intergouvernementaux sur la protection du consommateur, organisé par la CNUCED à Genève (Suisse), contribuant ainsi aux réflexions internationales sur la protection des droits des consommateurs dans le cadre de la régulation des marchés.

Enfin, en décembre 2024, le Conseil a participé aux travaux du Forum mondial sur la concurrence, organisé par l'OCDE à Paris (France).

L'ensemble de ces initiatives illustre l'engagement constant du Conseil en faveur de la coopération internationale et du partage d'expertise en matière de régulation des marchés. Elles ont permis de consolider les partenariats existants, d'élargir les horizons de la coopération à de nouveaux acteurs et enjeux internationaux et de renforcer les liens avec les autorités homologues.

## II. La communication du Conseil de la concurrence

### 1. Aperçu général

Au cours de l'année 2024, le Conseil de la concurrence a renforcé sa communication avec les médias pour promouvoir une culture de la concurrence au Maroc. Il a diffusé ses communiqués, avis et publications à travers la presse écrite, numérique et audiovisuelle, et a utilisé son site web comme plateforme principale pour partager ses décisions et activités. De même, le Conseil a médiatisé ses événements institutionnels.

Le Conseil pratique également une veille médiatique afin de suivre l'évolution du marché et d'ajuster ses actions en conséquence. Cette veille permet d'identifier les pratiques anticoncurrentielles et d'évaluer l'impact des actions menées. Elle soutient aussi les enquêtes en cours et aide à gérer la réputation de l'institution.

Les conférences de presse et déclarations publiques ont clarifié les actions du Conseil, facilitant la diffusion d'informations précises et accessibles. Le Conseil a aussi organisé des rencontres de sensibilisation avec les acteurs de l'écosystème concurrentiel, renforçant le dialogue et la compréhension des enjeux de la concurrence. Ces initiatives ont facilité l'application des règles de concurrence et une meilleure collaboration entre les parties prenantes.

### 2. Les actions réalisées en 2024

#### 2.1 Les médias et le Conseil de la concurrence

Durant l'année 2024, le Conseil de la concurrence a poursuivi sa collaboration étroite avec les médias afin d'éveiller davantage l'intérêt du public et d'ancrer une véritable culture de la concurrence au sein de la société marocaine.

Cette démarche s'est traduite par une large diffusion de ses communiqués, avis et publications à travers divers canaux, incluant la presse écrite, numérique et audiovisuelle, assurant ainsi une information continue sur les enjeux et l'actualité en matière de concurrence.

Le site web du Conseil de la concurrence s'est affirmé de son côté comme un pilier essentiel de la stratégie de communication du Conseil, offrant aux médias et aux parties prenantes un accès direct, structuré et exhaustif à ses communiqués, ses activités, ses décisions et ses initiatives. Véritable interface d'échange, il facilite également l'interaction avec le public, renforçant ainsi la transparence et la diffusion de la culture de la concurrence.

##### 2.1.1 Les relations avec les médias

La stratégie de communication du Conseil de la concurrence repose sur une approche proactive, mobilisant les médias pour renforcer sa visibilité et sensibiliser les acteurs économiques et le grand public aux enjeux liés à la régulation des marchés. En favorisant une diffusion large et

accessible de l'information, elle contribue à une meilleure compréhension du rôle du Conseil et de son impact sur l'économie nationale.

Dans cette optique, et afin de renforcer des relations constructives avec les médias, le Conseil organise chaque année un atelier de formation dédié aux professionnels de l'information. Cette initiative traduit la reconnaissance du rôle essentiel des médias en tant que relais privilégiés de la diffusion des principes et des enjeux liés à la concurrence.

En 2024, le Conseil a tenu la troisième édition de cet événement majeur, offrant une plateforme d'échange privilégiée avec les journalistes. Cette rencontre a permis de discuter des actions menées par le Conseil, d'aborder les enjeux du droit et de l'économie de la concurrence, et de débattre des problématiques clés du secteur. L'objectif principal était de sensibiliser et de former les journalistes sur les mécanismes de la concurrence et son rôle fondamental dans le développement économique.

Le programme de la rencontre s'est ensuite axé sur les relations entre les Autorités de la concurrence et les médias, avec des interventions marquantes de spécialistes représentant l'OCDE, la Commission européenne de la concurrence et la Commission hellénique de la concurrence. Ces experts internationaux ont présenté des études de cas pratiques, permettant d'approfondir la compréhension des enjeux et des solutions concrètes dans la collaboration entre ces Autorités et les médias.

Les médias, en tant qu'acteurs clés de l'écosystème concurrentiel, jouent un rôle essentiel dans la sensibilisation aux principes d'une concurrence libre et équitable. Ils participent activement à la promotion des initiatives du Conseil, contribuant ainsi à instaurer un environnement concurrentiel favorable aux intérêts des entreprises et des citoyens.

### **2.1.2 La veille médiatique**

La veille médiatique du Conseil de la concurrence joue un rôle clé dans la gestion de sa communication et l'adaptation rapide aux évolutions des marchés. En partageant en interne une analyse approfondie des retombées presse, TV, radio, web et des tendances émergentes, le Conseil dote ses équipes des outils nécessaires pour rester à la pointe de l'actualité et réagir efficacement aux développements concurrentiels. Cette démarche proactive va au-delà d'un simple état des lieux ; elle repose sur une surveillance en temps réel d'un large éventail de sources d'information, permettant au Conseil d'extraire des données pertinentes pour ajuster ses actions et ses stratégies.

L'analyse médiatique est essentielle pour identifier les pratiques anticoncurrentielles, surveiller l'évolution des marchés et détecter rapidement les signes de dysfonctionnements, tels que les hausses suspectes de prix ou les ententes entre entreprises. Elle appuie également les enquêtes et les décisions du Conseil en fournissant des informations critiques provenant de rapports sectoriels, d'études économiques et des pratiques des régulateurs internationaux. En étudiant

les décisions d'autres Autorités de concurrence, notamment européennes, le Conseil peut adapter ses stratégies aux réalités du marché marocain.

Cette veille joue également un rôle crucial dans l'évaluation de l'impact des actions du Conseil sur les acteurs économiques et le grand public. En analysant les réactions des parties prenantes, le Conseil peut anticiper les résistances potentielles et ajuster ses interventions. De plus, elle constitue un outil précieux dans la gestion de la réputation de l'institution. En détectant rapidement les critiques et les débats publics, le Conseil peut adapter sa stratégie de communication pour renforcer son image et garantir une perception positive.

Grâce à cette veille, le Conseil bénéficie également d'une compréhension fine des préoccupations du consommateur marocain, en identifiant les controverses et les enjeux prioritaires à traiter.

Chaque mois, un rapport détaillé est élaboré pour évaluer l'impact des actions du Conseil et examiner les tendances médiatiques. Ce rapport analyse la couverture médiatique de l'institution, en mesurant la résonance de ses actions à travers le nombre d'articles, la tonalité générale et la diversité des supports.

En plus de cette analyse locale, le Conseil réalise une revue de presse internationale pour suivre l'évolution des pratiques de concurrence à travers le monde. Cette démarche permet de rester informé des tendances juridiques et économiques internationales et d'anticiper les répercussions sur le cadre réglementaire national.

### **2.1.3 Les points de presse et déclarations**

En 2024, le Conseil de la concurrence a multiplié les conférences de presse, tandis que son Président a accordé plusieurs déclarations, renforçant ainsi une communication claire et transparente. Ces initiatives visaient à informer et sensibiliser le public sur les actions majeures du Conseil, notamment l'organisation de rencontres ciblées, la publication d'avis et de décisions, ainsi que la tenue d'ateliers et de conférences internationales sur des enjeux d'intérêt public.

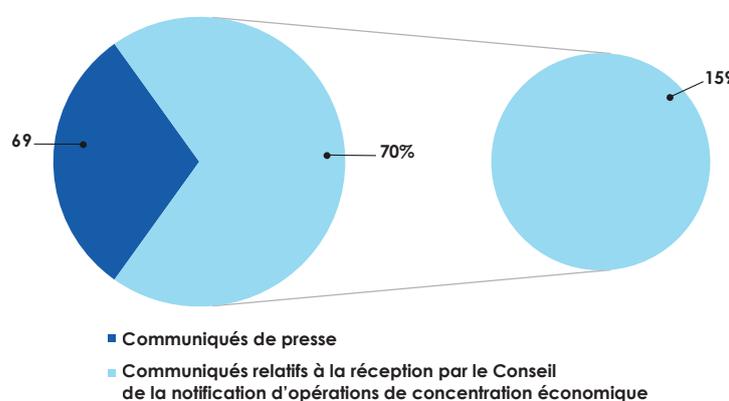
Ces conférences ont servi de véritables plateformes d'échange, rassemblant des représentants des médias audiovisuels, écrits et numériques. Elles ont permis d'établir un dialogue constructif et direct avec les journalistes, facilitant ainsi la diffusion précise et accessible des informations relatives aux actions et aux priorités du Conseil. Quant aux déclarations, elles ont permis de clarifier les positions du Conseil et expliquer ses avis et décisions, tout en contribuant à assurer une meilleure compréhension des actions menées.

Grâce à cette approche multicanal, le Conseil a renforcé sa visibilité médiatique et assuré une couverture optimale de ses activités, tout en améliorant la compréhension des questions liées à la concurrence et à la régulation économique.

### 2.1.4 Les communiqués de presse

En œuvrant à la médiatisation de toutes ses actions en temps opportun, le Conseil de la concurrence a publié et diffusé 228 communiqués, dont 159 relatifs à la réception par le Conseil de la notification d'opérations de concentration économique et ce, en application des dispositions de l'article 10 du décret n° 2-14-652 du 8 safar 1436 (1er décembre 2014) pris pour l'application de la loi n° 104-12 sur la liberté des prix et de la concurrence, tel que modifié et complété.

Graphique n° 32 : Nombre de communiqués de presse publiés en 2024



Source : Secrétariat Général Conseil de la concurrence

De surcroît, le Conseil a également entrepris la publication et la diffusion de communiqués détaillés dans le but de tenir informés les médias nationaux ainsi que l'opinion publique, éclairant ainsi la nature de ses activités, ses objectifs stratégiques et les diverses initiatives qu'il a déployées.

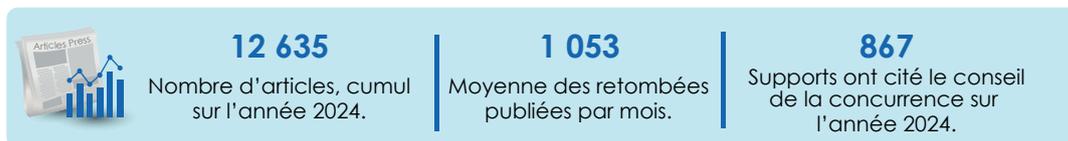
### 2.1.5 Focus sur la présence média du Conseil de la concurrence en 2024

Chaque année, la visibilité médiatique du Conseil de la concurrence ainsi que la couverture des sujets liés au droit et à l'économie de la concurrence font l'objet d'un rapport détaillé. Ce document analyse en profondeur les données et statistiques relatives à cette présence médiatique, permettant ainsi de mesurer l'ampleur et l'impact des interventions du Conseil, tout en évaluant l'intérêt des médias pour les questions de concurrence économique.

Ce rapport constitue également un outil stratégique en offrant des analyses précises sur les différentes prises de parole du Conseil, qu'il s'agisse de communiqués de presse, d'interviews, de points de presse ou de conférences. Il permet d'évaluer l'efficacité des stratégies de communication mises en place et d'identifier les axes d'amélioration afin d'optimiser la diffusion des messages et l'engagement du public.

Ce rapport révèle qu'en 2024, le Conseil de la concurrence a été mentionné dans 12.635 articles, soit une diminution de 13,8% par rapport à l'année précédente, où il figurait dans 14.666 articles.

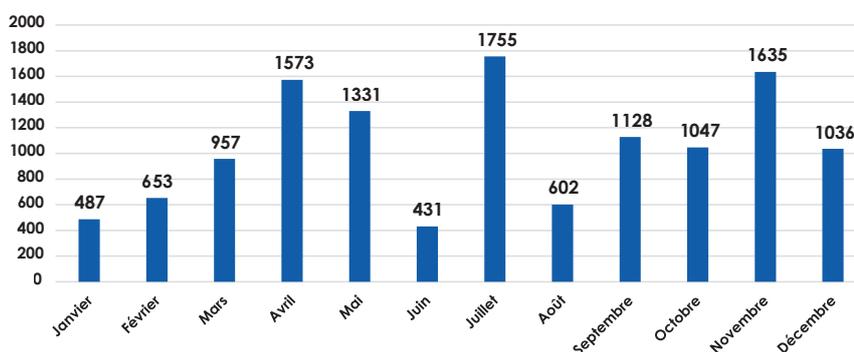
Malgré cette baisse, le nombre de supports médiatiques ayant relayé des informations sur le Conseil et ses activités a légèrement augmenté, passant de 842 à 867 durant la même période, incluant les plateformes audiovisuelles, électroniques et écrites.



En particulier, le numérique a dominé, représentant plus de 86% de la couverture médiatique totale, en augmentation de 6 points par rapport à l'année précédente.

Cette visibilité s'est également traduite par une moyenne de 1.053 retombées médiatiques par mois, avec un pic de 1.755 en juillet, témoignant ainsi de la présence constante du Conseil dans l'espace médiatique. Par ailleurs, la prédominance de la langue arabe dans la couverture médiatique souligne l'importance de cette dimension linguistique dans la diffusion des informations relatives aux activités du Conseil.

Graphique n° 33 : Retombées médiatiques par mois en 2024



Source : Secrétariat Général Conseil de la concurrence

Ces chiffres illustrent le succès de la stratégie de communication du Conseil, qui a su capter l'attention des médias et du public sur les enjeux de la concurrence. En renforçant sa visibilité, cette approche sensibilise aux bénéfices d'une concurrence équitable et favorise une meilleure compréhension des règles du marché ainsi que leur respect.

## 2.2 Les rencontres de sensibilisation et d'information

Dans le but de mieux cibler ses actions de communication auprès des principaux acteurs de l'écosystème concurrentiel, tant au niveau national qu'international, le Conseil a déployé diverses initiatives favorisant l'écoute et l'échange constructif.

Dans ce cadre, des rencontres ont été organisées avec les acteurs économiques et institutionnels, les professionnels du droit, les milieux académiques et universitaires, ainsi que d'autres parties prenantes. L'objectif était d'encourager une dynamique collaborative permettant une meilleure

compréhension et interprétation de la législation nationale en matière de concurrence, tout en intégrant les évolutions internationales, notamment celles issues de la jurisprudence européenne.

Ces initiatives ont créé un cadre d'échange privilégié où les participants (professionnels, académiciens, universitaires, étudiants et journalistes) ont pu partager leurs perspectives, exprimer leurs préoccupations et confronter leurs expériences. Elles ont également renforcé le dialogue entre les différentes parties prenantes, favorisant ainsi une meilleure compréhension mutuelle et une application plus efficace des règles de concurrence.

### **2.3 Salons, foires et forums**

Le Conseil de la concurrence s'est engagé activement dans une stratégie d'ouverture et de proximité en participant à divers salons, foires et forums économiques, tant au niveau national qu'international.

Ainsi, le Conseil de la concurrence a participé à la 16<sup>ème</sup> édition du Salon International de l'Agriculture au Maroc (SIAM) à Meknès, où il a pris part, le vendredi 26 avril 2024, à une conférence organisée par la Confédération Marocaine de l'Agriculture et du Développement Rural. Présidée par le ministre de l'Agriculture et le Président du Conseil de la concurrence, cette rencontre a porté sur le thème : « Fonctionnement concurrentiel des marchés des fruits et légumes au Maroc ».

À cette occasion, le Conseil de la concurrence a présenté les conclusions de son examen sur le fonctionnement de ces marchés, mettant en lumière les principaux défis et risques liés à l'évolution de l'environnement économique et à son impact sur la régulation des marchés des fruits et légumes.

Également, à l'occasion de l'organisation de la 29<sup>ème</sup> édition du Salon international de l'édition et du livre (SIEL) tenue à Rabat du 9 au 19 mai 2024, le Conseil de la concurrence a participé à ce salon avec six autres institutions de protection des droits et libertés, de la bonne gouvernance, du développement humain et durable et de la démocratie participative, qui ont convenu de tenir un pavillon commun, tout en organisant leurs activités de manière autonome. Le stand du Conseil a connu la visite de plus de 1500 personnes.

À travers ces événements, le Conseil vise à établir un dialogue direct avec les différents acteurs économiques, professionnels et institutionnels, en leur présentant ses missions, ses attributions, ainsi que l'importance du respect des règles de concurrence dans le développement économique.

Ces rencontres permettent également de sensibiliser le public et les opérateurs aux enjeux de la régulation concurrentielle, de recueillir leurs attentes et préoccupations, et de promouvoir une culture de la concurrence fondée sur l'équité, la transparence et l'innovation.

### 3. Le Prix du Conseil de la concurrence de la recherche

La rencontre annuelle avec les médias constitue également une occasion pour récompenser les lauréats du « Prix du Conseil de la Concurrence de la Recherche », dont les travaux ont été distingués par le jury désigné pour cette fin.

Lancé en juillet 2023, ce concours vise à primer les thèses de doctorat et les mémoires de master en économie, gestion et droit de la concurrence.

À travers cette distinction, le Conseil ambitionne de renforcer ses liens avec le monde académique en valorisant les analyses, les innovations et les recommandations pertinentes dans les domaines de l'économie, de la gestion et du droit de la concurrence. Ce prix contribue ainsi à une meilleure compréhension des dynamiques concurrentielles et à l'enrichissement des réflexions sur la régulation des marchés.

La troisième édition de la rencontre annuelle avec les médias, tenue le jeudi 15 février 2024, a été l'occasion de dévoiler les résultats la première édition. Dans ce cadre le 1<sup>er</sup> prix a été décerné pour la thèse de doctorat qui a porté sur « la sanction négociée en droit de la concurrence : modèle des procédures négociées », le 2<sup>ème</sup> prix a été attribué pour la thèse de doctorat sur « la contribution à l'analyse des fluctuations des prix du carburant au Maroc : investigations empiriques à l'aide de modèle NARDL », et le 3<sup>ème</sup> prix a récompensé le mémoire de Master relatif à « la protection du consommateur à la lumière du droit de la concurrence ».

L'année 2024 marque aussi la deuxième année de cette initiative, témoignant de l'engagement du Conseil à encourager la recherche scientifique sur des thématiques d'intérêt stratégique.

#### 3.1. Conditions d'éligibilité

Le prix s'adresse aux chercheurs de nationalité marocaine titulaires d'un doctorat ou d'un master délivré par une université publique ou privée, marocaine ou étrangère, à condition que le diplôme soit reconnu par l'État marocain. Il est également accessible aux chercheurs de nationalité étrangère ayant fait leurs études au Maroc et remplissant les mêmes critères de diplôme et de reconnaissance académique.

Pour être éligibles, les candidats doivent avoir soutenu une thèse de doctorat ou un mémoire de master au cours des trois années précédant la date de clôture du dépôt des candidatures.

#### 3.2. La récompense

La récompense attribuée aux lauréats est fixée à cinquante mille dirhams (50.000 dhs) pour le premier prix, vingt mille dirhams (20.000 dhs) pour le deuxième prix et dix mille dirhams (10.000 dhs) pour le troisième prix.

### 3.3. Le processus d'évaluation de la deuxième édition

L'attribution du prix a nécessité un processus de sélection en plusieurs étapes, où la qualité et la pertinence des dossiers ont été scrupuleusement évaluées par un jury spécialisé et de haut niveau, composé d'universitaires, professionnels et praticiens.

Le 18 octobre 2024, le jury du prix a tenu sa première réunion de présélection conformément à l'annonce et au règlement de l'appel à candidatures. Sur les 74 dossiers reçus, seuls 37 ont été retenus lors de cette première phase de sélection.

Le 25 octobre 2024, le jury s'est réuni pour la deuxième fois afin de fixer les critères d'évaluation des candidats retenus. A cet effet, Les 5 critères pour l'évaluation des travaux, ainsi que la part de la note globale attribuée à chacun des cinq critères, tels que décidés à l'unanimité, se présentent comme suit :

- 1) Pertinence du sujet : 15/100
- 2) Méthodologie adoptée : 20/100
- 3) Clarté et qualité de la rédaction : 20/100
- 4) Originalité de l'analyse : 15/100
- 5) Apport pratique et qualité des recommandations : 30/100

Le 06 décembre 2024, le jury s'est réuni pour la troisième fois afin présenter les résultats de la première évaluation par sous-comités.

La réunion finale de sélection, visant à identifier les trois lauréats du prix, a été programmée pour le mois de janvier 2025, durant laquelle il sera objet d'une deuxième évaluation croisée.

## III. La synthèse des travaux de la conférence internationale de Marrakech sur le sujet de la « Neutralité concurrentielle et accès au marché »

### 1. Introduction

Le principe de neutralité concurrentielle repose sur l'égalité de traitement entre tous les acteurs économiques d'un même marché, afin de garantir une concurrence équitable. Il vise à promouvoir l'efficacité économique, notamment en assurant que les meilleures performances en termes de coût et de qualité soient répercutées sur le consommateur final.

Ce principe prend une importance particulière dans un contexte marqué par le retour des aides d'État et le poids croissant des entreprises publiques, qui posent de véritables défis au respect d'une concurrence saine. De même, les marchés publics cristallisent une tension entre deux

impératifs, garantir une concurrence loyale tout en assurant une gestion efficace des deniers publics. Il s'agit donc de mettre en place des règles objectives, neutres et transparentes, évitant les traitements de faveur ou les déséquilibres liés à la gouvernance d'acteurs publics.

La neutralité concurrentielle suppose d'éviter :

1. L'octroi d'avantages indus à certains opérateurs,
2. Une rémunération inadaptée des obligations de service public,
3. Des dérogations structurelles ou de gouvernance profitant à certaines entreprises.

Les aides d'État, qu'il s'agisse de subventions directes ou d'avantages fiscaux, peuvent fausser la concurrence si elles sont sélectives. Par ailleurs, l'accès équitable aux marchés publics impose des procédures non discriminatoires, avec des appels d'offres transparents et des critères d'attribution objectifs. Mais il existe souvent une tension entre concurrence et efficacité budgétaire, nécessitant des ajustements comme les clauses de préférence locale ou les critères environnementaux.

Sur le plan institutionnel, la coopération entre les autorités de la concurrence et les régulateurs sectoriels est essentielle. Ces deux types d'acteurs ont des missions distinctes mais complémentaires :

- Les régulateurs sectoriels interviennent dans des secteurs anciennement en monopole, avec des enjeux de service public, pour organiser leur ouverture à la concurrence.
- L'autorité de la concurrence veille à l'application des règles du jeu sur des marchés déjà concurrentiels, notamment contre les ententes et abus de position dominante, et contrôle les opérations de concentration.

Les instruments à leur disposition diffèrent, la régulation sectorielle permet d'agir *ex ante* sur la structure du marché ou les prix, tandis que l'autorité de la concurrence intervient plutôt *ex post* et selon une logique contentieuse.

Des chevauchements de compétences peuvent apparaître, mais une coopération formalisée (protocoles d'accord, partage d'informations) permet d'éviter les redondances et d'assurer une cohérence d'action.

Aussi, la régulation des professions réglementées répond à des exigences de qualité, de sécurité et de confiance du public. Ces professions, encadrées par des formations et des ordres professionnels, peuvent être peu ouvertes à la concurrence à cause de :

- Barrières à l'entrée (qualifications obligatoires),
- Tarification réglementée,
- Monopole sur certains services.

Cependant, trop de régulation peut limiter la concurrence et l'innovation, alors qu'un manque de régulation peut entraîner une baisse de qualité ou des risques pour les consommateurs. L'enjeu est donc de trouver le juste équilibre entre ouverture à la concurrence et protection de l'intérêt général.

Ces problématiques ont été abordées dans les quatre panels de la conférence, qui ont couvert :

1. Les entreprises publiques et la neutralité concurrentielle ;
2. Les professions réglementées entre concurrence et encadrement ;
3. Les interactions entre les autorités de la concurrence et les régulateurs sectoriels ;
4. L'accès aux marchés publics entre exigences de concurrence et efficacité des dépenses publiques.

## 2. Séance inaugurale

La séance inaugurale a porté sur la neutralité concurrentielle et l'accès équitable au marché, soulignant leur rôle central dans le développement d'une économie ouverte, inclusive et compétitive. Les interventions ont mis en lumière les efforts entrepris au Maroc pour garantir un traitement équitable entre les entreprises publiques et privées, ainsi que les défis qui subsistent en matière de transparence, de régulation et de mise en œuvre effective des réformes.

Le cadre juridique marocain a connu des avancées notables, avec le renforcement des missions du régulateur de la concurrence, la mise en place d'une agence dédiée à la supervision des entreprises publiques et l'adoption de réformes ambitieuses dans les secteurs stratégiques comme l'énergie, la finance, les télécommunications et la santé. La transformation progressive des établissements publics en sociétés anonymes vise une gestion plus efficiente, alignée sur les standards du secteur privé.

L'accent a également été mis sur la modernisation des marchés publics, à travers des réformes structurelles favorisant la transparence, l'égalité des chances, l'accès des Petites et Moyennes Entreprises (PME), la traçabilité des données, et la lutte contre les pratiques anticoncurrentielles. Ces efforts s'inscrivent dans une vision de démocratie économique, où la concurrence est perçue comme levier de performance, d'innovation et de justice économique.

Sur le plan international, il a été rappelé que les politiques de concurrence doivent s'adapter aux réalités nationales, tout en intégrant les meilleures pratiques mondiales. L'Union européenne, les États-Unis et l'OCDE fournissent des modèles pour des outils et approches visant à encadrer les aides d'État, les monopoles, la régulation numérique et les cartels transnationaux.

Enfin, l'accent a été mis sur l'importance d'un cadre propice à l'investissement, d'un soutien renforcé aux PME et de l'intégration du secteur informel dans le tissu économique formel, afin de renforcer la compétitivité globale du pays.

Cette séance a donc permis d'établir un diagnostic partagé et de tracer les voies vers un système concurrentiel plus équitable, transparent et efficace, au service du développement durable et de l'attractivité économique.

### **3. Panel 1 : Les entreprises publiques face à la neutralité concurrentielle**

Le premier panel a porté sur les défis liés à la neutralité concurrentielle dans le contexte des entreprises publiques. Les échanges ont mis en évidence la nécessité de garantir une concurrence équitable entre acteurs publics et privés, tout en tenant compte des spécificités nationales et des réformes en cours.

Il a été souligné que l'État joue encore un rôle central dans plusieurs secteurs stratégiques tels que l'énergie, les infrastructures, les mines ou les transports, tout en amorçant une transition vers une implication accrue du secteur privé dans l'investissement, avec pour objectif un rééquilibrage en faveur de ce dernier à l'horizon 2035.

Les interventions ont aussi mis en avant les répercussions de l'ouverture des marchés, notamment dans le domaine du transport aérien, avec une concurrence croissante due à la libéralisation et à l'émergence d'acteurs internationaux soutenus par des politiques publiques favorables. Cette situation a soulevé des interrogations sur la symétrie des soutiens étatiques et l'équité des conditions de concurrence.

L'approche d'autres juridictions a permis d'illustrer des expériences diverses : certaines autorités de régulation cherchent à limiter les distorsions engendrées par les aides publiques ou les positions dominantes détenues par des entreprises publiques, à travers des réformes structurelles et une surveillance accrue des pratiques anticoncurrentielles.

Des économies insulaires ou fédérales ont partagé les spécificités de leur cadre institutionnel, les enjeux liés au protectionnisme, et les mesures prises pour encourager la participation du secteur privé dans un contexte de forte présence de l'État.

Au niveau législatif, plusieurs pays ont intégré le principe de neutralité concurrentielle dans leur droit de la concurrence, tout en permettant des exceptions motivées par des considérations d'intérêt général, telles que la durabilité environnementale ou la protection sociale. La rigueur reste toutefois de mise pour éviter les dérives anticoncurrentielles.

Enfin, des efforts importants ont été engagés pour réformer les entreprises publiques, notamment la clarification des missions, la transformation juridique des entités commerciales, le recours accru aux partenariats public-privé, et l'adoption de modèles de gouvernance de plus en plus performants.

En conclusion, ce panel a souligné l'importance d'un équilibre entre la performance économique, l'égalité des chances sur le marché et la poursuite d'objectifs d'intérêt général. Une coopération renforcée entre acteurs publics et privés, associée à une régulation adaptée et transparente, apparaît comme un levier essentiel pour un développement économique plus compétitif et inclusif.

#### **4. Panel 2 : Professions réglementées entre concurrence et régulation**

Ce panel a abordé les enjeux liés à la régulation des professions réglementées, en mettant en lumière les effets des réformes législatives, les défis concurrentiels, et l'impact des innovations technologiques. Des experts nationaux et internationaux ont partagé leurs expériences et bonnes pratiques autour de réformes en cours dans leurs pays respectifs.

Les échanges ont montré que plusieurs réformes ont été entreprises pour renforcer la concurrence dans des secteurs traditionnellement protégés, comme le notariat, la médecine, la pharmacie, ou l'architecture. Ces réformes ont permis, dans certains cas, une augmentation du nombre de professionnels et un rajeunissement des profils.

Sur le plan tarifaire, des baisses ont été observées dans certaines professions, mais les résultats restent contrastés, notamment lorsque les autorités de régulation ne disposent que de compétences consultatives. Les décisions finales peuvent parfois être soumises à des influences extérieures, limitant l'impact des recommandations concurrentielles.

Le rôle croissant des technologies a été souligné, notamment à travers la digitalisation des services, la dématérialisation des actes, l'essor de la télémédecine, ou encore l'introduction de l'intelligence artificielle dans les diagnostics médicaux ou les procédures administratives. Toutefois, cette évolution s'accompagne de nouveaux défis réglementaires, en matière de responsabilité, de contrôle, d'équité d'accès et de coût.

Les autorités de régulation sont également confrontées à des pratiques anticoncurrentielles au sein même des professions réglementées, telles que les ententes tarifaires ou la concurrence déloyale entre praticiens. Des outils spécifiques ont été développés pour évaluer la neutralité concurrentielle et prévenir les barrières à l'entrée imposées par certaines réglementations.

Enfin, la nécessité de moderniser les textes législatifs encadrant les professions a été largement partagée. La mise à jour des lois anciennes, l'élaboration de codes de déontologie plus clairs, et l'introduction de cadres de formation continue sont perçus comme des leviers essentiels pour renforcer la régulation, garantir la qualité des services, et soutenir l'innovation.

Ce panel a mis en avant l'importance d'un équilibre entre la protection des intérêts professionnels, la garantie de l'intérêt général, et la promotion de la concurrence, à travers une régulation adaptative, collaborative et tournée vers l'avenir.

#### **5. Panel 3 : Interactions entre autorité de la concurrence et régulateurs sectoriels**

Le troisième panel a exploré les mécanismes de collaboration entre les autorités de la concurrence et les régulateurs sectoriels, en s'appuyant sur des expériences variées issues de différents pays et secteurs.

Il a été souligné que les régulateurs sectoriels jouent un rôle essentiel dans la supervision des marchés, la protection des consommateurs et la promotion de la transparence. Dans des

secteurs comme l'assurance, l'électricité, la finance ou encore les services numériques, des conventions de coopération ont été mises en place pour éviter les conflits de compétence et garantir la complémentarité des actions.

Plusieurs initiatives ont été partagées, telles que l'encadrement des produits et des contrats, l'ouverture des marchés à de nouveaux acteurs (y compris numériques), l'établissement de codes de conduite ou de grilles tarifaires, ainsi que la mise en œuvre de cadres réglementaires favorisant la concurrence équitable.

Le dialogue permanent entre les autorités permet d'aligner les objectifs prudentiels et concurrentiels, notamment dans des contextes de digitalisation croissante ou de transformation énergétique. Les échanges d'informations, les études conjointes, et les mécanismes de concertation renforcent la cohérence des politiques publiques.

À l'échelle internationale, des dispositifs tels que les Market Investigations et les forums inter-régulateurs ont été évoqués comme outils structurants pour faire face aux enjeux transversaux, notamment dans les marchés numériques.

Enfin, il a été noté que dans un contexte de retour des politiques industrielles et d'intervention accrue de l'État, les autorités de concurrence doivent s'adapter en développant de nouveaux outils d'analyse, en adoptant une approche pluridisciplinaire et en renforçant leur rôle d'accompagnement stratégique des pouvoirs publics, tout en préservant la dynamique concurrentielle en place.

## **6. Panel 4 : l'accès aux marchés publics entre exigences de la concurrence et efficacité des dépenses**

Le panel consacré à l'accès aux marchés publics entre exigences de la concurrence et efficacité des dépenses, a mis en lumière les enjeux liés à la concurrence, à l'efficacité des dépenses publiques et à la transparence des procédures de commande publique, à travers la présentation d'expériences variées issues de plusieurs pays.

Les intervenants ont souligné le poids économique significatif des marchés publics dans les budgets nationaux, leur rôle moteur dans le développement, l'innovation et l'optimisation des ressources publiques, tout en rappelant les risques liés aux pratiques anticoncurrentielles telles que la collusion ou la corruption. Divers mécanismes de prévention ont été évoqués, notamment les programmes de clémence, les sanctions dissuasives, l'exclusion des opérateurs fautifs et l'usage de technologies avancées comme l'intelligence artificielle pour détecter les comportements collusifs.

Les expériences partagées ont également porté sur la coopération avec les cours des comptes, les régulateurs sectoriels, et les réseaux internationaux pour renforcer les capacités de régulation. Les enjeux sociaux, environnementaux et transfrontaliers des marchés publics ont été intégrés dans les réflexions, soulignant la nécessité d'un équilibre entre efficacité économique, développement durable et équité.

Le rôle des autorités de régulation a été mis en avant, notamment dans l'élaboration de nouveaux cadres juridiques visant à renforcer la concurrence, à soutenir les PME, et à encourager la bonne gouvernance. Certains opérateurs publics ont partagé leurs pratiques volontaires de transparence et d'inclusion, telles que la diversification des canaux de publication des appels d'offres, l'organisation de journées d'information ou encore l'ouverture à la sous-traitance.

Enfin, les réformes en cours dans plusieurs pays ont été présentées comme une opportunité de modernisation des systèmes de commande publique, tout en renforçant la confiance des parties prenantes grâce à des mécanismes de contrôle, une meilleure définition des besoins, et l'intégration des priorités nationales comme la préférence locale ou la transition écologique.

## **7. Séance de clôture**

La séance de clôture a permis de revenir sur les objectifs de la conférence et d'en dresser un bilan positif, mettant en avant la richesse des échanges d'expériences et l'importance de l'alignement des réflexions nationales sur les tendances internationales. L'accent a été mis sur la neutralité concurrentielle, considérée comme un levier essentiel pour renforcer la compétitivité des entreprises, tant publiques que privées.

Il a été souligné que le Maroc vise à orienter la majorité de ses investissements vers le secteur privé, tout en maintenant un rôle stratégique et limité de l'État. Certains secteurs comme les infrastructures ferroviaires et autoroutières continuent toutefois de nécessiter un soutien public.

L'internationalisation des entreprises publiques a été encouragée, en insistant sur la valorisation de leur expertise à l'échelle mondiale. La nécessité d'une gouvernance efficace, comparable à celle du secteur privé, a également été évoquée. Le renforcement de la collaboration entre le Conseil de la concurrence et les régulateurs sectoriels a été présenté comme une condition essentielle pour prévenir les contentieux, notamment dans le secteur énergétique, où une régulation unifiée couvrant toutes les sources d'énergie est envisagée.

Dans le domaine des marchés publics, l'importance d'une plus grande transparence et efficacité a été mise en avant, afin de prévenir les pratiques anticoncurrentielles et de garantir une utilisation optimale des fonds publics. La concurrence a été présentée comme un pilier stratégique pour stimuler l'économie et attirer les investissements.

Un appel a été lancé à une coopération renforcée entre l'ensemble des acteurs économiques pour bâtir une économie robuste, inclusive et compétitive. Le Conseil de la concurrence a réaffirmé son engagement à accompagner cette dynamique par la publication régulière de rapports et une coordination étroite avec les régulateurs.



# Annexes



## Annexe 1 : Evolution de la valeur ajoutée en volume par grands secteurs en MDH (2022-2024)

	2022				2023				2024			
	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
<b>Activités primaires</b>	29 301	28 406	27 390	27 410	29 804	28 738	28 418	27 389	28 512	27 311	27 240	26 107
<b>Activités secondaires</b>	72 666	73 715	74 385	74 823	72 387	71 960	75 194	80 000	74 974	74 668	80 945	83 900
<b>Activités tertiaires</b>	162 585	161 827	169 687	169 962	172 340	169 851	175 782	175 583	177 457	175 169	182 526	182 924

Source : Elaboré à partir des données du HCP (Comptes trimestriels des valeurs ajoutées au prix chaînés –base : 2014, extraction du 1<sup>er</sup> avril 2025).

## Annexe 2 : Evolution trimestrielle de l'indice de la production industrielle, énergétique et minière entre 2021 et 2024 (base 100 : 2015)

	2021				2022				2023				2024			
	T1	T2	T3	T4												
<b>Industries extractives</b>	132,0	139,8	148,2	146,2	118,7	118,0	120,1	104,0	90,0	96,0	112,8	137,6	115,7	123,8	138,1	150,2
<b>Industries manufacturières (Hors raffinage de pétrole)</b>	114,7	108,9	107,5	121,6	112,1	133,3	110,8	122,6	114,2	107,0	111,9	132,4	116,5	113,2	122,2	139,0
<b>Production et distribution d'électricité</b>	121,4	130,5	141,5	133,0	126,5	110,9	141,2	126,9	123,5	135,4	144,2	132,4	127,5	126,4	149,3	140,4

Source : Elaboré à partir des données trimestrielles de l'indice de production industrielle, énergétique et minière du HCP (extraction du 23 mars 2025).

## Table des Matières

<b>Préambule .....</b>	<b>29</b>
<b>Partie I - Etat de la Concurrence dans le monde et au Maroc .....</b>	<b>33</b>
<b>I. L'état de la concurrence dans le monde .....</b>	<b>35</b>
1. Le contexte macroéconomique .....	35
2. Les interventions des pouvoirs publics et les politiques de concurrence .....	42
3. La lutte contre les pratiques anticoncurrentielles.....	49
4. L'évolution des concentrations économiques .....	51
<b>II. L'état de la concurrence au Maroc .....</b>	<b>58</b>
1. Evolution globale des marchés .....	59
2. Offre des biens et services .....	65
3. Déterminants de la demande .....	76
4. Evolution des prix .....	84
5. Evolution des concentrations .....	88
<b>Partie II - Bilan des activités du Conseil de la concurrence .....</b>	<b>97</b>
<b>I. La régulation des marchés .....</b>	<b>99</b>
1. Aperçu général .....	99
2. Autorisations des projets de concentration économique .....	102
3. Décisions en matière de contentieux .....	110
4. Demandes d'avis .....	116
<b>II. L'activité des instances de délibération .....</b>	<b>135</b>
1. Le Collège .....	135
2. La Commission permanente .....	140
3. Les Sections .....	140
<b>III. Gouvernance administrative et financière .....</b>	<b>145</b>
1. Ressources humaines .....	145
2. Exécution budgétaire au titre de l'année 2022 .....	146
3. Système d'information, documentation et archivage.....	148
<b>Partie III - Partenariats et stratégie de communication et de plaidoyer du Conseil de la concurrence .....</b>	<b>151</b>
<b>I. Le partenariat national et international .....</b>	<b>153</b>
1. Le partenariat national .....	153
2. La coopération internationale .....	153
3. Activités internationales du Conseil .....	154

<b>II. La communication du Conseil de la concurrence .....</b>	<b>160</b>
1. Aperçu général .....	160
2. Les actions réalisées en 2024 .....	160
3. Le Prix du Conseil de la concurrence de la recherche .....	166
<b>III. La synthèse des travaux de la conférence internationale de Marrakech sur le sujet de la « Neutralité concurrentielle et accès au marché » .....</b>	<b>167</b>
1. Introductions .....	167
2. Séance inaugurale .....	169
3. Panel 1 : Les entreprises publiques face à la neutralité concurrentielle .....	170
4. Panel 2 : Professions réglementées entre concurrence et régulation .....	171
5. Panel 3 : Interactions entre autorité de la concurrence et régulateurs sectoriels.....	172
6. Panel 4 : l'accès aux marchés publics entre exigences de la concurrence et efficacité des dépenses.....	172
7. Séance de clôture.....	173

## Liste des Tableaux

<b>Tableau n° 1 :</b> Niveaux des taux directeurs à fin 2022, 2023 et 2024	<b>43</b>
<b>Tableau n° 2 :</b> Répartition des sanctions pécuniaires par type d'infraction commise	<b>49</b>
<b>Tableau n° 3 :</b> Répartition géographique des sanctions pécuniaires prononcées en 2024 par les autorités de la concurrence	<b>50</b>
<b>Tableau n° 4 :</b> Evolution des quantités importées des principales commodités - en tonnes (2023-2024)	<b>67</b>
<b>Tableau n° 5 :</b> Nombre de décisions et avis émis par le Conseil de la concurrence en 2024	<b>99</b>
<b>Tableau n° 6 :</b> Répartition des concentrations économiques autorisées en 2024 par nature de décisions rendues (en nombre)	<b>104</b>
<b>Tableau n° 7 :</b> Répartition des concentrations économiques autorisées en 2024 suivant leur typologie (en nombre)	<b>105</b>
<b>Tableau n° 8 :</b> Répartition sectorielle des concentrations économiques autorisées en 2024 (en nombre)	<b>106</b>
<b>Tableau n° 9 :</b> Répartition des concentrations économiques autorisées en 2024 suivant l'origine des capitaux investis (en nombre)	<b>107</b>
<b>Tableau n° 10 :</b> Répartition des parties concernées par les concentrations économiques autorisées en 2024 selon le classement des 10 pays d'origine les plus représentés (en nombre)	<b>108</b>
<b>Tableau n° 11 :</b> Répartition des dossiers contentieux traités en 2024 par nature des décisions rendues (en nombre)	<b>110</b>
<b>Tableau n° 12 :</b> Répartition sectorielle des dossiers contentieux traités en 2024 concernant les défauts de notification (en nombre)	<b>115</b>
<b>Tableau n° 13 :</b> Répartition sectorielle des dossiers contentieux initiés en 2024 concernant les défauts de notification (en nombre)	<b>115</b>

### Liste des graphiques

<b>Graphique n° 1 :</b> Croissance du PIB réel entre 2000 et 2026 (en pourcentage)	<b>36</b>
<b>Graphique n° 2 :</b> Ecart de production dans les principales économies avancées (en pourcentage)	<b>38</b>
<b>Graphique n° 3 :</b> Evolution des indices de prix des matières premières (Base 2010=100)	<b>40</b>
<b>Graphique n° 4 :</b> Evolution du taux d'inflation (Variation des prix à la consommation en pourcentage)	<b>41</b>
<b>Graphique n° 5 :</b> Evolution des opérations de concentration entre 1990 et 2024 (En volume et en valeur)	<b>53</b>
<b>Graphique n° 6 :</b> Répartition sectorielle des opérations de concentration économique en 2024 (En valeur)	<b>55</b>
<b>Graphique n° 7 :</b> Répartition sectorielle des opérations de concentration économique en 2024 (En volume)	<b>55</b>
<b>Graphique n° 8 :</b> Evolution des opérations de concentration transfrontalières entre 1990 et 2024	<b>56</b>
<b>Graphique n° 9 :</b> Ventilation des opérations de concentration économique par type d'acquéreur entre 2014 et 2024 (en milliards de dollars)	<b>57</b>
<b>Graphique n° 10 :</b> Evolution de la valeur ajoutée en volume par grands secteurs en MDH (2022-2024)	<b>60</b>
<b>Graphique n° 11 :</b> Evolution annuelle de l'indice de la production industrielle, énergétique et minière entre 2018 et 2024 (base 100 : 2015)	<b>71</b>
<b>Graphique n° 12 :</b> Evolution mensuelle du taux d'utilisation des capacités de production dans l'industrie entre 2019 et 2024	<b>72</b>
<b>Graphique n° 13 :</b> Evolution des flux de création et de destruction des entreprises – personnes morales (2021-2024)	<b>73</b>
<b>Graphique n° 14 :</b> Evolution trimestrielle de la croissance de la demande finale totale, de la demande finale intérieure et du PIB à prix constants (2022-2024)	<b>77</b>
<b>Graphique n° 15 :</b> Evolution trimestrielle de la contribution des composantes de la demande à la croissance économique, en points de PIB (2022- 2024)	<b>78</b>
<b>Graphique n° 16 :</b> Evolution trimestrielle du pouvoir d'achat du revenu brut des ménages, en pourcentage (2021- 2024)	<b>80</b>
<b>Graphique n° 17 :</b> Evolution des IDE au Maroc en MMDH (2019-2024)	<b>83</b>
<b>Graphique n° 18 :</b> Evolution mensuelle de l'inflation et de l'inflation sous-jacente en pourcentage (2022-2024)	<b>84</b>
<b>Graphique n° 19 :</b> Evolution comparée de l'indice des prix des produits alimentaires et non alimentaires en glissement annuel (2022-2024)	<b>85</b>

<b>Graphique n° 20 :</b> Evolution des concentrations traitées par le Conseil de la concurrence (2019-2024)	<b>89</b>
<b>Graphique n° 21 :</b> Evolution de la répartition des concentrations économiques autorisées par type d'opération (2020-2024)	<b>90</b>
<b>Graphique n° 22 :</b> Evolution de la répartition des concentrations économiques suivant l'origine des capitaux (2019-2024)	<b>92</b>
<b>Graphique n° 23 :</b> Répartition des décisions et avis rendus par le Conseil de la concurrence en 2024 (en pourcentage)	<b>100</b>
<b>Graphique n° 24 :</b> Répartition des concentrations économiques autorisées en 2024 par nature de décisions rendues (en pourcentage)	<b>104</b>
<b>Graphique n° 25 :</b> Répartition des concentrations économiques autorisées en 2024 suivant leur typologie (en pourcentage)	<b>105</b>
<b>Graphique n° 26 :</b> Répartition sectorielle des concentrations économiques autorisées en 2024 (en pourcentage)	<b>107</b>
<b>Graphique n° 27 :</b> Répartition des concentrations économiques autorisées en 2024 suivant l'origine des capitaux investis (en pourcentage)	<b>108</b>
<b>Graphique n° 28 :</b> Répartition des parties concernées par les concentrations économiques autorisées en 2024 selon le classement des 10 pays d'origine les plus représentés (en pourcentage)	<b>109</b>
<b>Graphique n° 29 :</b> Répartition des dossiers contentieux traités en 2024 par nature des décisions rendues (en nombre)	<b>111</b>
<b>Graphique n° 30 :</b> Répartition sectorielle des dossiers contentieux traités en 2024 concernant les défauts de notification (en nombre)	<b>115</b>
<b>Graphique n° 31 :</b> Répartition sectorielle des dossiers contentieux initiés en 2024 concernant les défauts de notification (en nombre)	<b>116</b>
<b>Graphique n° 32 :</b> Nombre de communiqués de presse publiés en 2024	<b>163</b>
<b>Graphique n° 33 :</b> Retombées médiatiques par mois en 2024	<b>164</b>

**Liste des encadrés**

<b>Encadré n° 1 :</b>	Révision de la définition du marché en cause par la Commission européenne	<b>47</b>
<b>Encadré n° 2 :</b>	Effet d'hystérèse	<b>65</b>
<b>Encadre n° 3 :</b>	Souveraineté industrielle et chaines de valeurs mondiales	<b>76</b>

## Liste des acronymes et abréviations

<b>ACN</b>	Réseau arabe de la concurrence ou Arab Competition Network
<b>AOS</b>	Association des œuvres sociales des employés et agents du Conseil de la concurrence
<b>BCE</b>	Banque centrale européenne
<b>BT</b>	Basse Tension
<b>CMI</b>	Centre Monétique Interbancaire
<b>CNUCED</b>	Conférence des Nations unies sur le commerce et le développement
<b>COMESA</b>	Common Market for Eastern and Southern Africa
<b>CSPJ</b>	Conseil Supérieur du Pouvoir Judiciaire
<b>CVM</b>	Chaines de Valeur Mondiales
<b>DEPF</b>	Direction des Études et des Prévisions Financières
<b>DMA</b>	Digital Markets Act
<b>DSA</b>	Digital Services Act
<b>EEP</b>	Entreprise et Etablissement Public
<b>EnR</b>	Énergies renouvelables
<b>FED</b>	Federal Reserve
<b>FMI/IMF</b>	Fonds Monétaire International ou International Monetary Fund
<b>FTC</b>	Federal Trade Commission
<b>GAFAM</b>	Google (Alphabet), Apple, Facebook (Meta), Amazon et Microsoft
<b>GMS</b>	Grandes et Moyennes Surfaces
<b>GRT</b>	Gestionnaire de Réseau Électrique National de Transport
<b>HCP</b>	Haut-Commissariat au Plan
<b>IA</b>	Intelligence artificielle
<b>ICN</b>	Réseau international de la concurrence ou International Competition Network
<b>IDE</b>	Investissement Direct Etranger
<b>IMAA</b>	Institute for Mergers, Acquisitions & Alliances
<b>IPP</b>	Producteurs d'énergie indépendants ou Independent Power Producer

<b>MDH</b>	Million de dirhams
<b>MEF</b>	Ministère de l'Economie et des Finances
<b>MENA</b>	Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord ou Middle East and North Africa
<b>MiCA</b>	Règlement européen sur les marchés de crypto-actifs ou Markets in Crypto Assets Regulation
<b>MMDH</b>	Milliard de dirhams
<b>MM\$</b>	Milliard de dollars
<b>MRE</b>	Marocains Résidant à l'Etranger
<b>MT</b>	Moyenne Tension
<b>OMPIC</b>	Office marocain de la propriété industrielle et commerciale
<b>ONEE</b>	Office National de l'Electricité et de l'Eau Potable
<b>ONSSA</b>	Office National de Sécurité Sanitaire des Produits Alimentaires
<b>OPEP</b>	Organisation des Pays Exportateurs de Pétrole
<b>PDE</b>	Procédure concernant les déficits excessifs
<b>PERG</b>	Programme d'électrification rurale globale
<b>PIB</b>	Produit Intérieur Brut
<b>PME</b>	Petites et Moyennes Entreprises
<b>PPA</b>	Power Purchase Agreement ou Contrat d'achat d'électricité
<b>PSC</b>	Pacte de stabilité et de croissance
<b>SIAM</b>	Salon International de l'Agriculture de Meknès
<b>SPAC</b>	Special Purpose Acquisition Vehicles
<b>SRM</b>	Société Régionale Multiservices
<b>TCTF</b>	Temporary Crisis and Transition Framework ou Cadre temporaire de crise et de transition
<b>TMT</b>	Technologies-Médias-Télécommunications
<b>TVA</b>	Taxe sur la Valeur Ajoutée

## Composition du Conseil de la concurrence

<b>Le Président</b>		<b>Le Secrétaire Général</b>	
Ahmed RAHHOU		Mohamed ABOU ELAZIZ	
<b>Les vice-présidents</b>			
Chaimae ABOU			
Adil BOUKBIR			
Abdelaziz TALBI			
Hassan ABOUABDELMAJID			
<b>Les membres conseillers</b>			
Touhami ABDELKHALEK			
Adil HIDANE			
Abdessalam BENABBOU			
Mounir MEHDI			
Rachid BENALI			
El Aid MAHSOUSSI			
Othman EL FERDAOUS			
Bouazza KHERRATI			
<b>Le Commissaire du Gouvernement</b>			
Naoufal RIACHE			

**Dépôt légal : 2020PE0017**

**ISSN : 2658-9257**

**Conseil de la concurrence**



## Conseil de la concurrence

Angle avenue Azzaytounne et Mohammed Al Yazidi,  
Hay Ryad, Rabat

Tél. : 05 37 75 88 53 - 05 37 75 62 16 - 05 37 75 28 10

Fax : 05 37 75 91 19