

février 21, 2012

A: M. Mohamed Rachad Bouhlal, **Ambassadeur de Sa Majesté Le Roi à Washington**

De: Saad Benabdallah, **Directeur Général, Maroc Export**

Objet: **Les Etats-Unis : un marché à conquérir**

Les Etats-Unis constituent l'un des plus grands marchés du monde grâce à un marché intérieur de plus de 310 millions de consommateurs dotés d'un pouvoir d'achat élevé. En 2010, la part des Etats-Unis dans les importations mondiales s'élevait à 13,1% soit une valeur totale de plus de 1975 milliards de dollars. En revanche, il est important de souligner que c'est aussi un **marché ultra-concurrentiel** qui nécessite une **préparation ardue**, une **présence soutenue** et une **innovation continue dans la démarche**.

Il devient alors impératif de mettre en place une **feuille de route appropriée pour le marché Américain**. Celle-ci doit être portée par des moyens humains et financiers à la mesure du potentiel offert par ce grand marché.

Cette feuille de route sera élaborée en deux temps « 2012-2014 » et « 2015-2018 » en adéquation avec les objectifs assignés à la stratégie Maroc Export Plus.

1) Constat :

L'Accord de libre-échange (ALE) conclu, en 2004, entre le Maroc et les Etats-Unis est entré en vigueur le 1^{er} janvier 2006. Cet ALE permet aux opérateurs marocains d'avoir un meilleur accès à ce marché attractif qui demeure une destination de premier plan pour toute économie qui s'internationalise.

A fin 2011, les exportations marocaines s'élèvent à 7,85 Milliards de Dirhams, ce qui fait des Etats-Unis le **5^{ème} client du Royaume**. Toutefois, la croissance des exportations marocaines reste en deçà de l'immense potentiel du marché américain.

Saad E. Benabdallah
USA 2012-2015

Ceci, s'explique par certaines entraves rencontrées par les opérateurs, notamment :

- La méconnaissance du Maroc et de son offre par le consommateur et les importateurs américains,
- La dépréciation du dollar par rapport à l'euro,
- Les écarts dans la pratique des affaires entre firmes américaines et européennes,
- Les tailles insuffisantes des entreprises marocaines,
- Les problèmes logistiques : absence notamment d'une ligne maritime directe vers les États-Unis et les délais encore relativement longs pour la livraison des produits.
- Les normes techniques et sanitaires américaines parfois contraignantes.

Le marché américain est l'un des plus dynamiques au monde en termes d'importation. Il présente de nombreuses opportunités, tant en termes de produits actuellement importés que des perspectives de développement sur de nouveaux secteurs notamment les produits du terroir, les fruits et légumes, les produits de la mer ainsi que la filière textile "denim" (jean).

2) *Acquis*

Depuis 2008, les activités promotionnelles ciblant le marché américain ont été considérablement renforcées avec notamment :

- Une présence qualitative sur les principaux **Salons spécialisés** des secteurs exportateurs (agroalimentaire, habillement textile, chaussure et maroquinerie) ciblant les États-Unis. L'objectif étant de faciliter la percée des exportateurs marocains et de faire connaître le produit Maroc.
- Des opérations **B-to-B** ciblées afin de faciliter le démarchage des principaux donneurs d'ordres.
- Une opération **B-to-C** : menée sur une période de deux semaines en septembre 2010, en partenariat avec le **Food Emporium**, deuxième chaîne de supermarchés en termes de ventes, qui approvisionne New York. Cette opération a permis la promotion des produits alimentaires marocains ainsi que des produits artisanaux et cosmétiques directement auprès des consommateurs américains sur 16 points de vente à New York de « Food Emporium ».
- Des opérations de **Communication** à travers notamment la réalisation de conférence auprès des milieux d'affaires américains. En outre, des donneurs d'ordres ont été invités lors d'importantes manifestations organisées au Maroc.
- **Le lobbying** auprès des Associations professionnelles et des médias.

L'effort promotionnel conduit par Maroc Export a certes permis une percée des exportations marocaines, mais celles-ci restent en deçà du potentiel que recèle le marché américain.

3) *Retours d'expériences*

- L'implantation avec succès sur le marché américain requiert un **engagement à long terme** et ne se limite pas à quelques transactions de court terme.
- Les entreprises offrant des services de production « **full-package** » sont les seules ayant une chance de réussir sur le marché américain.
- Les acheteurs américains exigent des producteurs qu'ils aillent au-delà de la simple production et vente "franco usine" (soit FOB ou CAF). L'acheteur américain assumant généralement jusqu'à présent l'ensemble des frais de transport de la marchandise qui est mise à sa disposition à l'usine ou à l'entrepôt du vendeur.
- Les producteurs d'aliments de spécialité doivent adopter des modèles de gestion et de stratégies marketing spécifiques au marché américain.

Le marché américain demeure en attente d'une offre marocaine en adéquation avec ses spécificités. L'image Maroc bénéficie en principe d'un à priori positif qu'il faut traduire en opportunités commerciales.

4) *Leviers*

Principaux leviers identifiés pour accélérer et pérenniser la croissance des exportations marocaines sur le marché américain :

- **L'Accord de Libre Echange** conclu entre le Maroc et les Etats-Unis offre des facilités considérables notamment pour les exportations du secteur du Textile - Habillement.
- **L'Atlantic Bridge Initiative** : signée le 31 octobre 2011 ouvre la possibilité au Maroc d'utiliser plus de 100 bureaux du Département du Commerce Américain pour communiquer sur les opportunités qu'offre notre pays sur l'ensemble du territoire des Etats-Unis.
- **Le partenariat Afrique du Nord pour l'opportunité économique (PNB-NAPEO)** : il a pour objectif de faire émerger des projets et partenariats d'affaires entre les Etats-Unis et le Maghreb.
- **La diaspora marocaine** : Les marocains résidents aux États- Unis (~30.000) peuvent également être utilement mobilisés et jouer un rôle de facilitation en aidant à créer un pont entre les structures marocaines et américaines.

En outre, il a été relevé l'existence d'un **réseau scientifique et d'universitaires** d'origine marocaine qui pourrait faciliter l'introduction des opérateurs marocains auprès de la Communauté d'affaires en Amérique.

- **L'image du Maroc auprès de la communauté d'affaires américaine** : le Royaume jouit d'une perception positive qu'il convient d'exploiter pour nouer des partenariats fructueux notamment grâce à la communauté Juive d'origine marocaine bien implantée dans les milieux d'affaires américains.
- **Les "success stories"** établies confirment l'existence d'un véritable potentiel pour le Maroc aux États-Unis. (**Dari Couscous** : Pâtes et Couscous, **Benson Shoes** : Chaussure en cuir, **Azbane Cosmetics** : cosmétiques biologiques, **Zid Zid Kids** : Fabrication de jouets et d'objets de décoration pour enfants, **Manar Marbre** : marbre fossilisé, etc).
- **La Stratégie Maroc Export Plus** grâce au ciblage sectoriel et au dispositif d'appui sur mesure :
 - ⇒ Mesures promotionnelles pour les secteurs à fort potentiel suivants :
 - Textile-Habillement & Cuir
 - Agroalimentaire
 - Produits de la mer
 - ⇒ Le dispositif d'appui sur mesure notamment à travers les **Contrats de Croissance à l'Export**, le soutien aux **Consortiums d'Exportation** ainsi que les programmes **d'Audit à l'export**.
- **L'Ambassade marocaine à Washington très active** sur le plan de la Diplomatie Economique grâce à l'implication personnelle de Son Excellence M. Mohamed Rachad BOUHLAL avec qui une coopération fructueuse a déjà été réalisée durant la période 2008-2011 pour cibler le marché Allemand et dont les résultats ont été probants.

5) *Vision*

L'approche promotionnelle devrait être articulée autour des axes suivants :

Etape 1 :

- **Brand Building** : dans un premier temps la Stratégie Promotionnelle doit viser plus l'objectif de 'brand building' plutôt que des objectifs purement commerciaux afin de bien positionner l'offre exportable marocaine et d'accroître sa notoriété;
- **Ciblage cohérent et pragmatique** : il y a lieu de viser en priorité les secteurs dont le potentiel export a été confirmé, à savoir : les produits du terroir, les fruits et légumes, les produits de la mer ainsi que la filière denim (jean).
- **Image de marque** : à travers des cycles de conférences et débats à organiser dans les grandes universités américaines telles que John Hopkins, George Town, Columbia, Yale, MIT, Harvard, University of Texas, Stanford, UCLA, Los Angeles, etc.

- **Lobbying** auprès des décideurs politiques et économiques ainsi que des opérations de « relation presse » et d'éductour. Le Lobbying et les "RP" constituent en effet un moyen de promotion indispensable et abordable qui s'intègre parfaitement dans la culture américaine.

Etape 2 :

- **Intensification et consolidation** : à travers une présence soutenue aussi bien auprès des décideurs économiques qu'auprès des consommateurs afin de faire connaître l'offre marocaine et promouvoir ses atouts. En outre, et en raison de la grande étendue du territoire américain, cette présence doit être focalisée, dans un premier temps, sur l'Est, le Centre et l'Ouest des Etats-Unis avant de toucher progressivement l'ensemble du pays.
- **Des campagnes de communication** ciblant le business de la restauration afin de faciliter l'introduction des produits du terroir marocain dans la culture culinaire des consommateurs.
- **Marketing on-line et réseaux sociaux** : Les consommateurs américains sont habitués à l'utilisation d'Internet et des réseaux sociaux pour se renseigner avant d'envisager l'achat d'un produit ou d'un service. En outre, l'investissement relativement minime lié aux opérations de promotion en ligne et la possibilité de mesurer les résultats sont autant de raisons qui militent en faveur du recours au marketing online.

6) Démarche opérationnelle

Compte tenu de l'immensité du marché américain, les efforts promotionnels seront concentrés sur trois zones géographiques (Est, ouest et centre) pour ensuite se développer dans l'ensemble du pays.

Le choix portera sur des villes de la côte Est (Washington, New York, Boston, Miami, Orlando), du Centre (Dallas Austin, Nouvelle Orléans) et de la côte Ouest (Los Angeles, San Francisco, San Diego).

Ainsi, la démarche qui sera adoptée dans le cadre de la feuille de route « 2012-2014 » sera articulée autour des axes suivants :

- ⇒ Opérations B2C auprès de grands magasins et chaînes de distribution américains;
- ⇒ Actions de lobbying et d'image de marque;
- ⇒ Participations à des salons spécialisés dédiés aux secteurs cibles.

□ Opérations B2C :

Ces opérations qui seront organisées auprès de grandes chaînes de distribution américaines, permettront la promotion des produits marocains, notamment les produits du terroir, directement auprès des consommateurs américains pour leur introduction et leur référencement auprès de ces Chaînes.

Les enseignes cibles sont les suivantes :

2012 :

- ⇒ Whole Foods (Washington DC) ;
- ⇒ Baldor Whole Food (New York);

2013 :

- ⇒ Trader Joe's (Los angeles) (Californie);
- ⇒ Target (Chicago)

2014 :

- ⇒ Whole Foods (Texas) ;
- ⇒ Williams Sonoma (San Francisco).

□ Opérations « Inspiring Morocco »:

Par ailleurs, des opérations plus globales, à l'instar de l'événement « Inspiring Morocco », dont la première édition a été organisé à Harrod's, à Londres, seront menées auprès de chaînes de grands magasins américaines à New York, Washington, Miami et Los Angeles, dans le but de promouvoir l'offre Maroc économique, touristique et artisanale.

Les grandes enseignes ciblées sont les suivantes :

2012 :

- ⇒ Bloomingdales (Washington DC);
- ⇒ Sax 5th Avenue (New York).

2013 :

- ⇒ Macy's (Chicago, Illinoy);
- ⇒ Epcot Center (Disney World, Floride);

2014 :

- ⇒ Macy's (San Diego);

□ **Actions de lobbying :**

Ce processus sera mené à travers des cycles de Conférences auprès des Chambres de Commerce et de grandes Universités américaines afin de les sensibiliser sur les potentialités offertes par le Maroc et ses atouts notamment sa position stratégique au carrefour du monde occidental, du monde arabe et de l'Afrique.

⇒ **Chambres de Commerce** ciblées : Washington, Chicago, New York, Dallas, Los Angeles, Boston.

⇒ **Universités cibles** : Columbia; Stern School of Business (NYU); John Hopkins University; George Town University; University of Texas (Austin); University of California Los Angeles (UCLA); Berkely San Diego, John F. Kennedy University (Harvard); Massachusetts Institute of Technology, J. F. Kennedy School of Public Affairs; University of Chicago.

Ces Conférences porteront sur une présentation des opportunités offertes par notre pays en matière d'investissement et d'exportation ainsi que de son réseau d'infrastructure.

Ces événements seraient composé d'une délégation marocaine de haut niveau composée notamment de :

⇒ Monsieur Abdelkader Amara, Ministre de l'Industrie, du Commerce et des Nouvelles Technologies;

⇒ Monsieur Mohamed Rachad Bouhlal, Ambassadeur de Sa Majesté le Roi à Washington;

⇒ Monsieur Mustapha Terrab, Président Directeur Général du Groupe OCP;

⇒ Monsieur Anas El Alami, Directeur General de la CDG ;

⇒ Monsieur Driss Ouaouicha, Président de l'Université Al Akhawayn;

⇒ Monsieur Youness Zrikem, Président de la Commission Commerce Extérieur, CGEM ;

⇒ Monsieur Karim Al Aynaoui, Directeur des études et des relations internationales à Bank Al-Maghrib ;

⇒ Monsieur Saad E. Benabdallah, Directeur Général de Maroc Export.