

**INSTITUT SUPERIEUR DE COMMERCE ET  
D'ADMINISTRATION DES ENTREPRISES**

**MEMOIRE POUR L'OBTENTION DU DIPLOME DU  
CYCLE SUPERIEUR DE COMMERCE  
INTERNATIONAL**

**« Comment peut-on exporter la poterie  
marocaine sur le marché de l'Afrique du  
Sud ? Cas de l'entreprise POTERIE HARIKY**

**Présenté par :  
EL HARRANE MERIEME**

**Jury de soutenance :**

**Président : M. Rachid El Marbouh, Directeur du Cycle Supérieur  
de Commerce  
International (CSCI)**

**Suffragants : M. Ali Défali, Professeur à l'ISCAE  
M. Mohamed Sairi, Directeur de la Préservation du Patrimoine,  
de  
l'Innovation et de la Promotion au Ministère chargé de  
l'Artisanat  
Mlle. Zahra Maafiri, Chef du Cabinet du Ministère du Commerce  
Extérieur  
M. Said El hachimi, Chef de la Division OMC-Union Européenne**

**Mai 2003**



INTRODUCTION GENERALE

Tantôt source d'inspiration pour les artistes, tantôt source de revenus et de gains pour les artisans et les entreprises, la poterie génère pour ses propriétaires un patrimoine à la fois culturel, artistique et historique.

A l'échelle planétaire, les sites de poterie se localisent dans des régions précises. Certains pays tels que la Chine, la Hollande ou la Tunisie sont parvenus à internationaliser ce produit grâce à des exportations sur de multiples destinations.

En revanche, dans d'autres pays, ce bien n'a pas réussi à pénétrer les marchés étrangers. Notamment, au Maroc, en dépit de la beauté et l'attrait indéniables de la poterie, les exportations demeurent malencontreusement occasionnelles et de faibles quantités.

A l'instar du modèle chinois, dont les céramiques ont envahi le monde, comment la poterie marocaine pourrait-elle sortir de ses frontières et pénétrer les marchés étrangers ?

Quelle valeur ajoutée serait nécessaire à la poterie marocaine pour s'internationaliser ? Pour déceler les exigences de ses clients potentiels situés à l'étranger il est nécessaire d'identifier tout d'abord ce client lui-même. Où pourrait-il se situer géographiquement ? Il pourrait éventuellement appartenir au même continent que le Maroc, ou à l'Europe, notre premier partenaire commercial.

Plusieurs éléments nous amènent à envisager la possibilité d'exporter la poterie marocaine. Il est à noter que les artisans de la poterie cherchent à améliorer leur savoir-être et savoir-faire par les échanges d'expériences internationales. C'est le cas de l'entreprise de poterie « Poterie Hariky », une des plus importantes d'Oulja, qui après avoir commercialisé ses produits de poteries cerclées et émaillées au Maroc et effectué quelques exportations timides et ponctuelles sur le Japon, le Golfe persique, la France, les Etats-Unis et l'Australie par une exportation indirecte souhaite étendre ses ventes sur le marché africain.

De plus, le Maroc s'est doté de l'arsenal juridique nécessaire pour se prémunir contre les risques de contrefaçon à l'export et ce, moyennant l'adhésion à plusieurs Conventions et Accords dont l'Accord sur les Aspects des Droits de Propriété Intellectuelle qui touchent au Commerce de 1994 et l'Arrangement de La Haye concernant le dépôt international des dessins et modèles de 1960.

Divers arguments favorisent l'idée de l'exportation de la poterie marocaine vers l'Afrique et expliquent l'orientation stratégique de l'entreprise :

- la poterie typiquement marocaine se vend et trouve acheteur en Afrique ;
- il existe une grande demande des produits de la poterie marocaine en Afrique ;
- la SMAEX<sup>1</sup> offre une assurance à l'exportation des biens de l'artisanat vers ce continent par le biais de ses services « assurance client » et « assurance promotion » ;
- le Maroc ayant pour principaux partenaires commerciaux, à l'import et à l'export, la France, l'Espagne et la Grande Bretagne cherche à diversifier ses clients et ses fournisseurs. Ainsi, si une opportunité commerciale existe sur le même continent les entreprises marocaines ont tout intérêt à la saisir ;
- la communauté africaine est d'ores et déjà sensibilisée à l'achat des produits de la poterie par ses approvisionnements d'Afrique, de Chine et d'Europe.

Ce modeste projet ambitionne de vérifier l'hypothèse de l'existence d'un marché porteur de la poterie sur l'Afrique dans le cas de l'entreprise Poterie Hariky. Dans l'affirmative, nous projetons d'explicitier les modalités d'exportation de la poterie, les besoins et exigences des clients potentiels.

---

<sup>1</sup> - Société Marocaine d'Assurance à l'Exportation.

Ce projet vise à répondre, autant ce faire se peut, à la question : comment peut-on exporter la poterie marocaine ? Pour répondre à cette interrogation nous avons jugé utile d'établir un plan qui se divise en trois parties intitulées :

- Environnement national et international de la poterie ;
- Etude de marché ;
- Diagnostic de l'entreprise-support et stratégie d'exportation de la poterie sur le marché de l'Afrique du Sud.

La première partie portera sur une analyse de l'environnement national et international de la poterie et partant, étudiera la filière de la poterie en terme d'opportunités et de contraintes.

La seconde partie s'intéresse à l'étude du marché de la poterie, au choix du pays d'exportation, à ses caractéristiques moyennant une étude documentaire et une étude sur le terrain.

La troisième partie qui s'applique au cas particulier de l'entreprise « POTERIE HARIKY » est axée sur un diagnostic de l'entreprise-support et une stratégie d'exportation.

Enfin, la conclusion générale sera suivie de la bibliographie utilisée et des annexes.

PARTIE 1 :

ENVIRONNEMENT NATIONAL ET INTERNATIONAL  
DE LA POTERIE

## INTRODUCTION DE LA PARTIE 1 :

A l'heure de la mondialisation des échanges et l'ouverture des frontières, la conjoncture économique internationale influence les économies des nations. De ce fait, pour mener à bien toute recherche relative à un produit ou service donné, il est judicieux d'appréhender outre son environnement national, son environnement international. L'analyse de l'environnement externe d'un bien donné permet de dégager les opportunités à saisir et les contraintes à gérer par les entreprises.

C'est dans cette optique que cette première partie est consacrée à l'étude de l'environnement des produits de la poterie, objet de notre travail de recherche, sur les plans national et international.

Ces deux composantes de l'environnement de la poterie sont intimement liées et l'analyse de l'une sans l'autre ne pourrait être exploitable par tout gestionnaire averti.

Ainsi, cette partie se divise en deux chapitres :

- un premier chapitre qui traitera l'environnement national de la poterie ;
- un deuxième chapitre portant sur son environnement international.



CHAPITRE I- ENVIRONNEMENT NATIONAL  
DE LA POTERIE

## INTRODUCTION DU CHAPITRE 1 :

L'artisanat de la poterie ne date pas d'aujourd'hui. Omniprésents sur le territoire marocain, les sites de poterie sont multiples et font l'objet d'une histoire séculaire, voire millénaire.

L'objet de ce chapitre est d'analyser l'environnement national de l'entreprise-support de notre travail de recherche, présentée en introduction générale. Sa finalité est de mettre en relief les atouts en faveur de l'entreprise et les menaces qu'elle devra gérer, réduire ou annihiler.

A cette fin, nous aborderons dans un premier lieu la définition de la poterie, son évolution dans le temps et dans l'espace puis dans un second lieu l'analyse du secteur.

Ainsi, la première section de ce chapitre vise définir la poterie, à relater son histoire depuis les ères néolithique et romaine, en passant par ses évolutions séculaires lors des 11<sup>ème</sup>, 12<sup>ème</sup>, 14<sup>ème</sup>, 17<sup>ème</sup>, 19<sup>ème</sup> et 20<sup>ème</sup> siècles. Par la suite, les cinq principaux sites de poteries marocaines sont présentées suivis de la description des procédés de fabrication, notamment le modelage, le façonnage, la cuisson et l'émaillage.

La seconde section porte sur l'analyse de l'activité de la poterie au Maroc. Elle met en exergue les indicateurs locaux de la poterie, les agrégats sur les échanges extérieurs dont les importations, les exportations, le Produit Intérieur Brut, l'emploi et les investissements. Les opportunités et les contraintes du secteur y sont également présentées.

## **SECTION I : DEFINITION ET ASPECTS HISTORIQUE DE LA POTERIE**

La définition, l'histoire et l'art de la poterie sont des éléments indissociables qui ont évolué de paire, nous les aborderons successivement.

Pour appréhender l'activité de la poterie, nous définirons le champ sémantique de la poterie, son histoire, puis nous traiterons de ses indicateurs locaux, puis des agrégats liés à ses échanges commerciaux et enfin des opportunités et des contraintes relatives à cette branche.

### **§1- DEFINITION DE L'ACTIVITE DE LA POTERIE :**

Nous ne pouvons mener à bien notre travail de recherche sans en définir l'objet : l'artisanat et ses composantes, la poterie, l'argile et la céramique. Ce paragraphe a été consacré à cette fin.

#### **1-L'ARTISANAT :**

On ne peut définir<sup>1</sup> la poterie sans définir l'artisanat et faire allusion à ses composantes. Il sera question ci-après d'explicitier les termes : argile, céramique, poterie cerclée, poterie émaillée et poterie sigillée. L'artisanat est une expression de l'identité culturelle des peuples. Il inclut des objets utilisés dans les rites et traditions ainsi que des produits employés dans la vie de tous les jours. Les artisans comprennent que les ressources limitées de leur environnement peuvent être exploitées pour maintenir l'authenticité de leur artisanat.

Par un processus de créativité, ils sont impliqués dans la fabrication d'objets qui représentent joliment l'expression de leur héritage. Les produits de l'artisanat symbolisent l'expression artistique de la créativité innée des artisans.

---

<sup>1</sup> - Cf. Ouvrage : Export Development of Artisanal Products, Le Centre de Commerce International, Genève 1987 et Cf. dictionnaire encyclopédique de la langue française, noms communs et noms propres.

Traditionnellement, les artisans dans les pays développés ont travaillé sur toutes sortes de matières premières et manuelles. Etant de plus en plus sensibilisés à préserver l'environnement, les artisans cherchent de plus en plus à créer des objets provenant de matériaux en harmonie avec la nature.

« Fabriqué à la main », dans le contexte actuel ne signifie pas que le bien a été fabriqué exclusivement à la main. Aujourd'hui, les artisans utilisent des biens mécaniques, des ordinateurs, des moules et d'autres types de machines. Bien qu'il n'y ait pas de définition universellement acceptée sur l'expression « produit artisanal » en raison de plusieurs variables, la définition globale suivante a été adoptée par l'UNESCO<sup>2</sup> lors du symposium international sur « L'artisanat et le marché international : commerce et codification douanière », à Manille, en octobre 2001. Elle peut être applicable pour une grande variété de termes artisanaux.

Les produits artisanaux sont ceux qui sont produit par des artisans, soit complètement à la main ou avec l'aide de matériaux, tant que la contribution manuelle de l'artisan demeure la composante essentielle du produit fini. Ils sont produit sans restriction en terme de quantité, avec des matières premières d'origine naturelle.

La nature spécifique des produits artisanaux c'est qu'ils ont trait à des caractères utilitaires, esthétiques, artistiques, créatifs, culturels, décoratifs, traditionnels, religieux et socialement symboliques.

## **2-COMPOSANTES DE L'ARTISANAT :**

Les principaux types de produits artisanaux des pays en voie de développement, demandés par les marchés des pays industrialisés sont recensés ci-après.

---

<sup>2</sup> - UNESCO est l'acronyme de «United Nations Educational Scientific Cultural Organization» et signifie Organisation des Nations Unies pour la Culture, la Science et l'Education.

L'artisanat populaire inclut un grand nombre de produits et de combinaisons de ces types de produits listés :

-la poterie : elle comprend les ustensiles utilitaires tels que les pots, les urnes, les vases, les toits et d'autres biens artistiques tels les tambours, les figurines, les poupées et les figures religieuses.

L'UNESCO cite d'autres types de produits listés sur lesquels nous ne nous attarderons pas, pour focaliser notre attention sur la poterie. Il s'agit notamment de :

-la vannerie qui comprend outre les paniers, les chapeaux, les ceintures, les ustensiles de cuisines et les murailles ;

-les sculptures fabriquées de marbre, bois, pierre et os ;

-la peinture et les produits du papier : cela inclut le papier artisanal, le papier mâché, les peintures décoratives sur papier, les parchemins, les écorces, les vêtements, les fibres et les parapluies ;

-le tissage : il inclut les produits artisanaux fabriqués par les poils d'animaux et par les fibres des plantes ;

-la teinture : les artisans ont développé des couleurs symboliques tout au long des siècles signifiant l'âge, le groupe social, les types d'occasion...

Aujourd'hui la teinture est souvent d'origine synthétique ;

-les couvertures du parterre : ce sont les tapis, les moquettes, les fourrures...

-l'artisanat théâtral et musical : il inclut les instruments de musique, les masques théâtraux et les costumes ;

-la bijouterie : elle inclut les boucles d'oreilles, les bagues, les colliers et les autres fabriques d'argent, or, platine, diamant, perle...

### **3-ETYMOLOGIE DE LA POTERIE :**

Aujourd'hui, la poterie<sup>3</sup> est définie comme l'art du potier. Elle peut également désigner la vaisselle de terre, les tuyaux en terre pour cheminées, les canalisations ou encore le lieu de fabrication de ces produits.

Toute terre cuite est nommée poterie. Dans l'usage courant, on use également souvent du vocable céramique. Il s'agit de l'adjectif qui concerne la fabrication des vases de terre cuite. Lorsqu'il est utilisé en tant que nom, ce terme peut, en outre signifier l'art de fabriquer des poteries.

### **4-L'ARGILE :**

L'argile<sup>4</sup> c'est la terre onctueuse, dite aussi terre glaise, terre à potier, constituée essentiellement de ces petites particules de silicate d'aluminium hydraté et qui imprégnée d'eau, se transforment en une pâte imperméable et plastique susceptible de durcir à la cuisson pour donner des poteries, des briques, des tuiles en argile et des revêtements de four en argile réfractaire. Dans le sens figuré, il s'agit d'un colosse aux pieds d'argile, dont la puissance n'est qu'apparente et illusoire. Une roche qui contient plus de 50% d'argile est dite terre argileuse.

### **5-LA CERAMIQUE ET LA TYPOLOGIE DE LA POTERIE :**

La céramique<sup>5</sup> souvent utilisée comme le synonyme de la poterie représente l'art du potier, l'art du façonnage et de la cuisson des objets en terre cuites tels que la faïence, la grès et la porcelaine. Il peut également s'agir de la matière dont sont faits ces objets. Techniquement, il s'agit de matériau qui n'est ni organique ni métallique. L'art de la céramique s'exerce à partir d'argiles, que l'on cuit après les avoir façonnées. Les poteries ainsi obtenues peuvent être rendues imperméables par glaçage, vernissage ou émaillage. La décoration des poteries se fait avant ou après la première cuisson par impression ou par passion. Les céramiques ont des

---

<sup>3</sup> -Cf. définition du dictionnaire Larousse, édition 2002.

<sup>4</sup> - Cf. Ouvrage : Les arts de la terre, Ministère de l'Artisanat et des Affaires Sociales du Maroc.

<sup>5</sup> - Cf. Ouvrage : Poteries Marocaines, Wossen, Bonn, 1996.

utilisations très variées : semi conducteurs, isolants électriques, verres, ciments, réfractaires, matériaux de construction, argileux, transducteurs...

Le vocable poterie désigne la fabrication d'objets en terre cuite, les éléments de canalisation en terre cuite. La poterie peut être de cuivre, d'étain ou de terre. Généralement, la poterie désigne la poterie de la terre. Dans le présent projet cette dernière signification sera prise en considération. Le potier quant à lui, est la personne qui fabrique ou qui vend des poteries. La poterie est dite cerclée lorsqu'elle est entourée d'une limaille de métal. A l'origine, sa production était principalement concentrée dans la ville de Marrakech.

Autrefois, la communauté juive réparait les poteries avec des lames apposées sur les produits. Aujourd'hui, les artisans appellent poterie cerclée la poterie ornée d'une feuille métallique en cuivre, en laiton, en fer ou en zinc.

La poterie est dite émaillée lorsqu'elle a été finie par un vernissage opaque ou transparent appliqué par fusion sur le produit. Dans le jargon artisanal actuel, la poterie émaillée est également appelée céramique. La poterie peut aussi être gravée par les artisans pour donner un bel aspect artistique. Elle est alors appelée poterie sigillée. La poterie sigillée est marquée d'un sceau, d'origine romaine ou gallo-romaine, elle se retrouve dans tout le bassin méditerranéen.

## **§ 2- ASPECT HISTORIQUE<sup>6</sup>:**

L'histoire de la poterie marocaine fait écho aux événements majeurs de l'histoire du pays. La dualité entre l'héritage berbère, d'une part, et l'influence hispano-mauresque, d'autre part, se retrouvent dans les techniques employées tout comme dans les motifs et les décors qui ornent les pièces d'argile.

---

<sup>6</sup> - Cf. Source : Etude de la maison de l'artisan, année 2001.

Depuis le 19<sup>ème</sup> siècle, des artistes tels que Mohammed Langassi ou Boujmaa Lamali ont perpétué cet artisanat ancestral en lui insufflant une dimension nouvelle, propulsant la poterie marocaine au tout premier rang mondial.

### **1-LES POTERIES DE LA PREHISTOIRE :**

Jadis, dans l'histoire de l'humanité, l'argile était utilisée pour fabriquer des objets utilitaires. Dès le néolithique, les Berbères fabriquent des poteries rustiques selon la technique du colombin, un procédé de fabrication alors largement répandu dans le bassin méditerranéen. Il faut attendre le 5<sup>ème</sup> siècle AV. J.C et la communauté carthaginoise pour que la technique du tour fasse son apparition dans les cités du littoral marocain.

### **2-LES POTERIES DE L'ERE ROMAINE :**

Avec l'ère romaine (2<sup>ème</sup> siècle AV. J.C-7<sup>ème</sup> siècle AP. J.C.) les procédés s'affinent. Les poteries sont en terra sigilla<sup>7</sup>, avec des motifs imprimés et légèrement vernissées. La poterie citadine est née. Parallèlement, à l'intérieur des terres, les Berbères perpétuent les anciens procédés de fabrication, cette tradition de la poterie rurale, qu'elle soit du nord ou du sud, est parvenue jusqu'à nous et demeure plus vivante que jamais.

### **3-AVENEMENT DE LA CERAMIQUE DE L'AN 814 :**

Dans le domaine de la poterie citadine, il semble que l'avènement de la céramique vernissée marocaine date de 814. A cette époque Idriss II, accueille à Fès, sa toute nouvelle capitale, des milliers d'immigrés venus de Cordoue. Parmi ces hommes se trouvent des artisans expérimentés spécialistes de la céramique vernissée. Dès lors, les potiers ne cesseront plus d'améliorer les diverses techniques du vernissage et de l'émaillage.

---

<sup>7</sup> - « Terra sigilla » signifie terre sigillée ou gravée, en romain. Elle se retrouve dans tout le bassin méditerranéen.

#### **4-LES POTERIES DE L'ERE ALMORAVIDE :**

Aux 11<sup>ème</sup> et 12<sup>ème</sup> siècles, l'avènement de la dynastie Almoravide marque le début d'une industrie de la céramique florissante, grâce, notamment, à l'utilisation accrue des zelliges dans l'architecture monumentale.

A l'époque Almohade (13<sup>ème</sup> siècle), 180 ateliers de potiers et céramistes fonctionnent à Fès où les poteries sont décorées au brun de manganèse et à l'émail turquoise.

#### **5-LES POTERIES DU 14ème AU 19ème SIECLE :**

Au 14<sup>ème</sup> siècle, une nouvelle forme de faïence polychrome fait son apparition grâce au système de la double cuisson qui permet de fixer l'émail.

Au 17<sup>ème</sup> siècle, le célèbre sultan Moulay Ismail établit sa capitale à Meknès. Les artisans de la ville produisent une céramique de grande beauté, reconnaissable entre toutes par son décor composé de palmes sur rinceaux et de feuilles dentelées et nervurées. Le musée Dar Jamaï de Meknès expose quelques œuvres datant de cette époque.

En 1875, la poterie citadine de Safi, servie par une argile locale d'une qualité exceptionnelle, prend un nouveau visage lorsqu'un potier de Fès, Mohammed Langassi, installe dans la ville un premier atelier de faïence. Aujourd'hui la poterie safiote a acquis une réputation internationale.

#### **6-LES POTERIES CONTEMPORAINES :**

Jusqu'au début du 20<sup>ème</sup> siècle, l'ensemble de la population utilisait ces poteries pour la conservation des aliments, de l'eau et pour le service de la table. A l'instauration du Protectorat, en 1912, l'arrivée de nouveaux objets européens, l'introduction du plastique et l'importation de porcelaine chinoise bouleversent les habitudes des Marocains.

En moins d'un siècle, un grand nombre de poteries ont disparu. Jusqu'au début du 20<sup>ème</sup> siècle, les potiers se contentaient de reproduire les mêmes types d'objets. Aujourd'hui, grâce à des artistes tels que Boujmaa Lamali, de nouvelles formes au goût du public marocain ou étranger voient le jour.

Heureusement, des musées comme le Musée National de la Céramique à Safi, permettent de témoigner de l'œuvre des anciens.

Géographiquement, pour éviter les risques d'incendie et les nuisances provoquées par les fumées des fours, les potiers étaient installés à la périphérie des villes. Ils y sont restés : le quartier des potiers de Salé se visite comme un musée vivant.

Les corporations qui regroupaient les potiers sont remplacées en 1940 par des coopératives artisanales, créées par le service des arts indigènes.

En 1975, la céramique employait plus de 6000 artisans. Le volume de la production s'élevait à 50000 tonnes pour un chiffre d'affaires de 440 millions de centimes.

### **§ 3-SPECIFICITES ARTISTIQUES DES POTERIES REGIONALES**

Les poteries des villes sont toujours émaillées et décorées. Fès, Safi, Salé, Marrakech et Tétouan sont les cinq centres de céramique marocaine.

#### **1-POTERIE DE FES :**

C'est à Fès que l'on trouve les pièces de céramique les plus finement travaillées et décorées. Une cinquantaine de patrons potiers et faïenciers emploient chacun quatre ou cinq ouvriers et apprentis dans ce qu'on peut appeler la capitale de poterie marocaine.

Lorsque la céramique est émaillée, le fond est blanc, le dessin épigraphique, géométrique ou floral(uniquement bleu) ou présente des motifs dessinés en bleu ou brun, remplis de jaune ou de vert.

A Fès, on trouve aussi des faïences bleues sur fond blanc et divers styles de poteries venant des campagnes environnantes. Les anciennes poteries ne comportaient jamais plus de cinq couleurs ( sur fond blanc, le brun, le vert, le jaune et le bleu). Des oxydes métalliques proviennent des minerais de la région, dont le bleu est obtenu à partir d'un minerai de cobalt qui contenait du nickel. En affinant ce minerai, le bleu devient plus profond, moins gris.

Les pièces décorées sont réalisées à partir d'un mélange très élaboré contenant du feldsparh, du sable, de la chamotte, de l'argile d'Agadir et du Kaolin<sup>8</sup> de Nador. Les motifs des poteries de Fès restent en grande partie liés à la nature (noyau d'olive, amande, marjolaine, jasmin) ou au patrimoine architectural (zellige, damier, colonne).

Assiettes, bols, cruches et même tambourins sont souvent ornés de couleurs vives et de motifs pointillés, tracés avec l'index trempé dans du goudron.

Zellige et carreaux de faïence sans émail sont la spécialité de Fès.

## **2-POTERIE DE SAFI :**

Située au bord de l'atlantique, Safi est d'abord réputée pour sa faïence bleue, héritée des potiers de Fès venus s'installer au XIXème siècle. Mais la poterie safiote est polychrome.

La faïence de Safi est fabriquée avec une argile ultra-légère et des émaux à reflets métalliques. Les artisans usent d'argile rouge et de kaolin qui sert d'engobe.

Un émail stannifère<sup>9</sup> appelé cobalt (mélange d'étain et de plomb) sert pour la couverture.

---

<sup>8</sup> - Argile réfractaire blanche qui entre dans la composition de la porcelaine et de la poterie.

<sup>9</sup> - Email qui contient de l'étain.

Plus il y a d'étain et plus la couverture est d'un blanc pur, soyeux et opaque. Avec peu d'étain, la couverture est jaune. A Safi, on produit de la céramique en grande série. Les dessins à base de courbes, ni linéaires ni florales, offrent une symétrie classique. Le potier Lamali a apporté une touche personnelle : ses créations vont de l'inspiration persane ou chinoise à l'abstraction la plus heureuse.

### **3-POTERIE DE SALE :**

La plasticité exceptionnelle des terres argileuses des environs a construit la renommée de la céramique de Salé. Les carrières d'argile d'Oujla, aux portes de la ville, fournissent les potiers en matière première de qualité. Ils utilisent un mélange de trois terres :

-la terre à briques, qui contient du sable ;

-l'argile d'Oujla ;

-un mélange particulier pour la céramique émaillée, fait d'argile rouge, d'argile blanche et une terre d'alluvions d'un oued ramassée à un mètre de profondeur.

Le malaxage des trois terres se fait au pied. Les poteries sont cuites dans des fours à bois.

Les poteries slaouis se caractérisent par leurs teintes discrètes posées sur une engobe blanche, vert d'eau, bleu pale ou brun.

Les motifs sont assez électriques (berbères, andalous). Contrairement aux poteries de Fès, très lisses, les contours des motifs sont à Salé, gravés en creux.

Nous notons, à titre indicatif, que les poteries de Salé font l'objet de notre travail de recherche.

### **4-POTERIE DE MARRAKECH :**

La ville rouge abrite deux foyers de poterie importants, à Sidi Amra (24 potiers et 10 fours) à Bab Debbagh (30 potiers et 20 fours). La faïence ornementale semble avoir subi une éclipse entre l'époque almohade, où elle avait orné le minaret de la Koutoubia et le règne des Saadiens où les artisans de Fès prirent la relève pour

décorer les fameux tombeaux de la dynastie ainsi que de nombreux bâtiments civils et mosquées. A présent, une poterie à décor émaillé est venue remplacer la poterie préexistante. Marrakech est, avec Meknès et Rabat, un centre de fabrication de tuiles, vertes et vernissées, qui recouvrent les toits des mosquées, des palais et de certains monuments publics. Vus de loin, les toits ainsi fabriqués ressemblent à des jardins.

### **5-POTERIE DE TETOUAN :**

La ville est spécialiste d'un décor émaillé polychrome qui rappelle les azuelos espagnols, hispano-mauresque fait d'entrelacs<sup>10</sup> et d'arabesques<sup>11</sup>. A Tétouan, sont également fabriqués les zelliges, les mosaïques de faïence moulées, émaillées et cuites avant d'être assemblées, ce qui leur donne un relief caractéristique. Elles utilisent cinq couleurs traditionnelles (blanc, ocre, bleu, vert et noir). Au sud-est de la ville, en bordure de la Méditerranée, à Oued Laou, les femmes fabriquent à la main une poterie dénuée de tout décor qui se vend très bien, sur tout le long de la route de Tanger.

### **§4-PROCEDE DE FABRICATION :**

Après l'approvisionnement en matières premières, le processus de production s'effectue en quatre principales étapes : le modelage, le façonnage, la cuisson et l'émaillage de la poterie.

#### **1-LE MODELAGE :**

La poterie commence par le geste machinal de l'enfant qui prend un peu de terre argileuse, la mélange à de l'eau et le modèle à sa convenance. L'empreinte marocaine des formes et de la décoration atteste d'une longue tradition qui fait coïncider plusieurs courants artistiques. L'art islamique (combinaison d'écriture arabe, motifs floraux, dessins géométriques) domine la poterie citadine (Fès, Safi et

---

<sup>10</sup> - Ornement composé de motifs entrelacés formant une suite continue.

<sup>11</sup> - Ornement caractérisé par un entrelacement de feuillage, de lettres et de figures de fantaisie.

Salé). En ce qui concerne les poteries rurales du nord et du sud, c'est la sobriété typique de l'art berbère qui prédomine.

L'argile encore humide est recueillie de la carrière, puis transportée vers l'atelier. Elle est ensuite séchée au soleil pendant deux à trois jours. Puis, vient la phase de concassage qui consiste à casser l'argile en tous petits morceaux. Suite à cela on procède à la pulvérisation de l'argile à l'aide d'un maillet, on tape sur la terre sèche pour la pulvériser. Puis les apprentis remuent la terre pour bien l'imbibber d'eau. Par la suite, on procède au lissage de la pâte en l'étalant et en la lissant. La terre est en suite laissée au repos pendant une journée. Puis, on procède au foulage et au malaxage de la terre.

## **2-LE FACONNAGE**<sup>12</sup> :

Avec la pâte on façonne d'énormes galets qui vont être foulés aux pieds. Les artisans bloquent un pied au centre de la galette en repoussant de l'autre l'argile vers l'extérieur, cela demande une certaine dextérité. Quand la terre a bien été foulée, on la découpe en bandes que l'on roule sur elles-mêmes (comme un gâteau roulé) et l'on abrite sous une bâche dans un coin de l'atelier. Plus la terre repose et plus elle acquiert d'élasticité. Il ne reste plus qu'à pétrir l'argile à la main. Après avoir écrasé la terre de nombreuses fois de la paume de la main, le potier la replie sur elle-même, à plusieurs reprises, jusqu'à ce que la motte de terre devienne consistante.

Le tour est déposé à même le sol alors que le grand disque qui l'entraîne se trouve dans une fosse creusée dans le sol. La motte est déposée sur le tour et mouillée légèrement des pieds des artisans qui actionnent le tour.

Les mains des artisans impriment à la motte la forme souhaitée, la terre monte, à l'aide d'une forme en terre cuite arrondie, la pièce est façonnée.

---

<sup>12</sup> - Cf. P19 de l'ouvrage « Terres marocaines », Nadia Demnati & France Marie Fiorese, Edisud, 1997.

Les artisans utilisent des raclettes pour ôter le surplus de terre et des spatules pour la lisser. Les potiers galbent l'encolure du pot, puis d'un mouvement sec, à l'aide d'un fil, il le détache de la motte. Enfin, les poteries sont saisies toutes fraîches et portées dans une cour au soleil pour sécher.

### **3-LA CUISSON :**

Elle s'effectue dans un four de forme cylindro-conique. Ce four se compose de deux parties, le foyer creusé dans le sol où l'on enfourne le combustible et la chambre de cuisson avec une température de 900° C pendant 6 heures.

L'enfournement<sup>13</sup> consiste à s'emparer des pièces séchées par le soleil et à les apporter au four avec précautions. L'opération est délicate, il faut empiler les pièces de façon stable tout en laissant la chaleur circuler : bols et assiettes sont superposés, à l'envers, séparés entre eux par de petits trépieds de terre cuite, les « tajels ». Ces derniers laissent ces trois petites marques que l'on appelle « points de cuisson » et que les potiers estompent après la cuisson. Six heures sont nécessaires pour obtenir une bonne cuisson.

### **4- EMAILLAGE ET COLORIS<sup>14</sup> :**

Une fois la pièce cuite une première fois, l'émail est appliqué en deux opérations, la pièce est d'abord enduite d'émail blanc puis après séchage de quelques heures, des traits bruns, bleu par exemple sont appliqués et l'espace qu'ils délimitent est rempli de jaune, vert. C'est alors qu'une deuxième cuisson est opérée après que les coloris deviennent secs.

---

<sup>13</sup> - Charger le four.

<sup>14</sup> - Mémoire « Modèle de conception et de mise en œuvre d'un projet d'exportation des produits d'artisanat en céramique » p61, Ouazzani Hassan, 1995.

Dans le passé, les colorants étaient obtenus de manière traditionnelle. Actuellement, de telles méthodes ont depuis longtemps été abandonnées et les émaux utilisés de nos jours sont obtenus à partir d'oxydes métalliques.

#### **5-FOURNISSEURS DE MARTIERES PREMIERES :**

Les matières premières nécessaires à la production de céramique de Salé sont essentiellement l'argile ordinaire, l'argile blanche ou le kaolin, en provenance de France, d'Espagne ou d'Italie, l'émail, l'étain, le vernis et l'eau.

De manière générale, les principaux fournisseurs de matières premières et de machines avec lesquels les entreprises marocaines de poteries travaillent sont :

-« Rhone Poulenc », « 3C ou Comptoir Chimique et Commercial », « Panacom » à Casablanca et « Piro Afrique », à Safi.

Il s'agit des plus grands fournisseurs de matières premières de la poterie.

Plus de détails à ce sujet sont donnés en annexe 0.

Outre les produits que les entreprises fabriquent d'elles mêmes, elles peuvent dans certains cas recourir à l'achat de biens semis-finis dans le cas d'éventuelles commandes, quantitativement importantes. Il est à relever qu'il existe aussi l'argile rouge, très abondante à Safi.

## **SECTION 2 : ANALYSE DE L'ACTIVITE DE LA POTERIE**

### **§1-INDICATEURS LOCAUX DE L'ACTIVITE DE LA POTRIE :**

Le secteur de l'artisanat constitue un pôle économique de grande importance. Sa participation<sup>1</sup> au produit intérieur brut avoisine les 10%. Il assure l'emploi à quelques 2 millions de personnes et procure des revenus à l'équivalent de 20% de la population marocaine. L'activité de la poterie à l'instar de l'artisanat, est source de revenus pour de nombreux artisans, dénombrés ci-après.

### **1-NOMBRES D'ARTISANS INSCRITS ET RADIES DU REGISTRE CENTRAL DU COMMERCE :**

Le nombre d'artisans de la poterie et la céramique enregistrés au registre central du commerce est de 213, répartis en 63 personnes morales et 150 personnes physiques, en l'an 2001. Cela prouve que presque les trois quarts des artisans de la profession exercent en tant que personnes physiques. Nous signalons à ce sujet que la majorité des potiers de la campagne ne sont pas inscrits dans ce registre. Les artisans de la poterie inscrits, pendant les ans 2001 et 2002, en tant que personne physique au Registre du Commerce se répartissent comme suit :

---

<sup>1</sup> - Cf. Statistiques de la Maison de l'artisan, an 2002.

*Exportation de la poterie marocaine sur le marché de l'Afrique du Sud (Cas de l'entreprise POTERIE HARIKY)*

Ville	Nombre de personnes morales (107)	Nombre de personnes physiques (171)
Agadir	7	13
Ben Slimane	1	
Benimellal	2	
Boujdour		1
Casablanca	35	45 ( <u>dont une seule radiation</u> )
Eljadida		5
Elkelaa Seraghna	2	2
Errachidia		1
Essemara		4
Fès	5	4
Kénitra	4	1
Khénifra	1	1
Khouribga	1	4
Laayoune	1	18
Larache	1	5
Marrakech	11	10
Meknès	4	8
Mohammedia	4	2
Nador	1	2
Ouad Eddahab		4
Ouarzazate		3
Oujda	1	3
Rabat	8	8
Safi	2	6
Salé	1	3
Settat	1	4
Souk Larbaa	1	
Tan Tan		1
Tanger	10	7
Taroudant		1
Tétouan	2	3
Taza		2
Tiznit	1	

Source : Office Marocain de La Propriété Industrielle et Commerciale, année 2002.

On constate que le nombre de personnes physiques est nettement supérieur à celui des personnes morales inscrites. Les villes ayant la plus grande concentration de potiers inscrits sont Casablanca, Marrakech, Laayoune, Agadir et Tanger.

Aussi, il est à souligner qu'une seule radiation a été enregistrée notamment à Casablanca par une entreprise fabriquant des produits de céramique en l'an 2001.

## **2-REPARTITION DES INSCRIPTIONS ET RADIATIONS DES PERSONNES PHYSIQUES ET MORALES EXERCANT DANS LA BRANCHE DE LA POTERIE :**

Le tableau ci-après présente la répartition par décennie des personnes morales et physiques exerçant dans la branche de la poterie :

<b>Années</b>	<b>Nombre de personnes morales (2824)</b>	<b>Nombre de personnes physiques (9172)</b>	<b>Nombre de radiations (personnes physiques et morales : 241)</b>
1931-1940	10	113	29
1941-1950	54	510	64
1951-1960	64	1088	59
1961-1970	73	512	13
1971-1980	137	1729	23
1981-1990	289	1812	30
1991-2000	1777	2826	22
2001-2003	420	582	1

Source : Office Marocain de La Propriété Industrielle et Commerciale, année 2002.

Le nombre de personnes morales croît de décennie en décennie depuis 1931. Aussi, le nombre de personnes physiques céramistes a augmenté de 1931 à l'an 2000 avec une baisse de 1961 à 1970. Lors de la période de 1991 à 2000, il n'y a eu que 22 radiations sur 2826 personnes morales et 1777 personnes physiques. Concernant les radiations, elles sont faibles par rapport au nombre d'inscriptions : elles sont de quelques dizaines pour des périodes de dix ans.

### **3-LOCALITES ET CENTRES DE POTIERS :**

Par ailleurs, une étude<sup>2</sup> minutieuse effectuée par le centre de recherche allemand, en 1980 en collaboration avec le Ministère chargé de l'Artisanat marocain, a permis d'inventorier les localités de potiers et centres de poteries de tout le Maroc. Cette étude a permis de visiter plus de 200 localités de potiers et centres de poteries, et en tout 400 localités de potiers ont pu être identifiées et recensées pour la première fois. Il est entendu par « localité de potiers » des agglomérations dans lesquelles travaillent moins de 10 potiers et potières. Les « centres de poteries » sont des agglomérations, dans lesquelles on trouve plus de 10 potiers ou ateliers de poteries allant même jusqu'aux cas particuliers de plusieurs centaines de potiers et potières.

### **§2-AGREGATS ECONOMIQUES RELATIFS A LA POTERIE :**

Comme nous l'avons souligné en introduction générale, bien que la poterie constitue un produit facilement exportable, elle demeure néanmoins moyennement, voire peu exportée par les artisans marocains. Nous mettons ci-après en exergue les données récentes de l'exportation et l'importation de la poterie marocaine, le volume des investissements et la part du Produit Intérieur Brut (PIB) émanant de ce domaine.

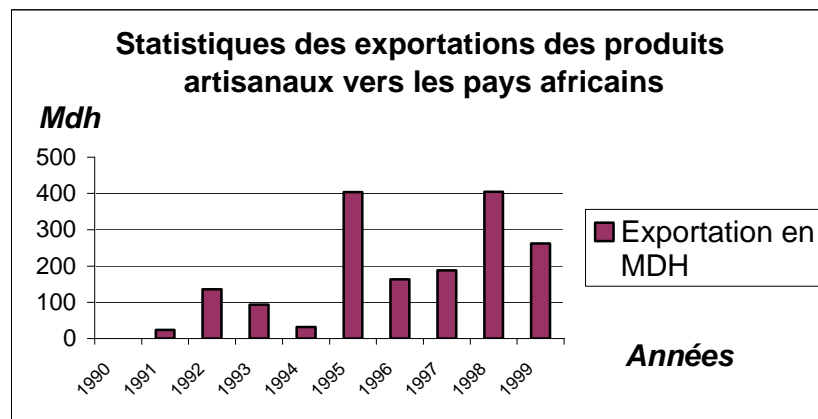
---

<sup>2</sup> - Cf. Ouvrage : Marrokanische tpferei, Vossen, Ebert p12, édition Hain, Druck GMBH, 1986.

## 1-LES EXPORTATIONS VERS L'AFRIQUE :

La poterie est une branche d'activité participant activement dans la production nationale. En 1998, elle s'est taillée la deuxième place dans les exportations artisanales du Maroc, après le tapis avec un chiffre d'affaires à l'export de 122.5 millions de dirhams, en croissance de 38% par rapport à 1997. Nous nous intéressons au marché africain pour répondre aux attentes de l'entreprise, comme nous l'avons signalé en introduction générale.

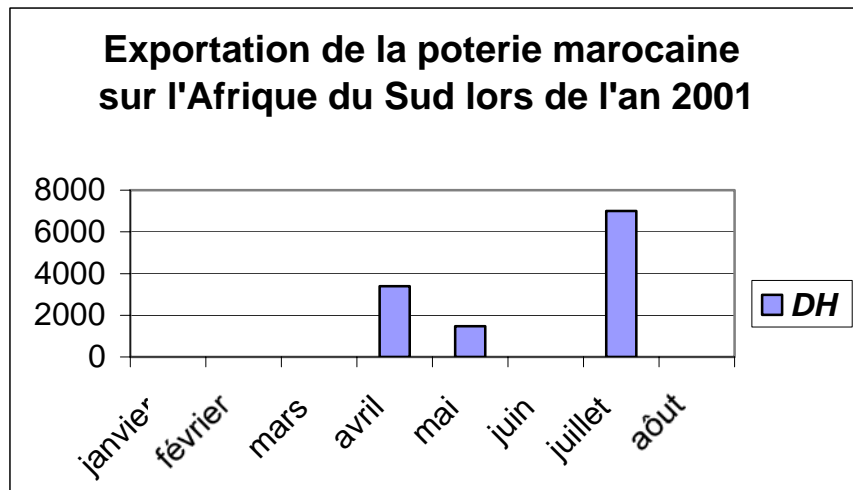
Le graphe suivant représente les exportations des produits artisanaux provenant du Maroc vers les pays africains :



Source : La maison de l'artisan

L'allure générale de l'histogramme est discontinue avec des maximums atteints en 1995 et 1998. Les exportations des produits artisanaux vers les pays africains parviennent à atteindre les 400 millions de dirhams, ce qui représente un chiffre d'affaires considérable en comparaison avec d'autres biens.

A titre d'exemple, nous nous sommes intéressés aux exportations de la poterie marocaine sur l'Afrique du Sud lors de l'an 2001, sachant que l'Afrique du Sud figure parmi les pays de l'Afrique, continent auquel l'entreprise s'intéresse pour l'exportation.



Source : La maison de l'artisan, année 2001.

Selon ce graphique les exportations s'effectuent surtout au printemps et en été. Les exportations sont à la fois minimales et ponctuelles.

En annexe n°8 figurent les statistiques sur :

-les exportations artisanales vers l'Afrique du Sud ;

-les exportations des produits artisanaux vers les pays africains de 1990 à 1999 ;

-les statistiques comparatives mensuelles des produits artisanaux exportés par délégations régionales au cours du mois de janvier de l'an 2002 ;

-les statistiques comparatives mensuelles des produits artisanaux exportés par nature de produits au cours du mois de janvier de l'an 2002.

## **2-IMPORTATIONS ET EXPORTATIONS DE LA POTERIE :**

Le tableau ci-après présente les importations et les exportations de la poterie lors des trois années 1999, 2000 et 2001 :

En milliers de dirhams

	Importations			Exportations		
Années	1999	2000	2001	1999	2000	2001
Produits céramiques	342	364	365	356	335	332

Source : Annuaire statistique du Maroc, an 2002 (Direction de la Statistique)

On remarque d'après ce tableau que le volume des importations est globalement équivalent au volume des exportations lors des années 1999, 2000 et 2001.

## **3-EXPORTATIONS DE LA POTERIE EN COMPARAISON AVEC LES**

### **PRODUITS ARTISANAUX :**

Afin, d'identifier le classement de la poterie parmi les produits artisanaux (notamment le tapis, le fer forgé, les ouvrages en bois, la vannerie, les vêtements, la maroquinerie, les couvertures, les ouvrages en cuivre, la bijouterie -fantaisie, les articles chaussants et les divers) exportés, nous nous sommes proposés d'examiner le tableau suivant relatif aux ans 1997 à 2001 :

*Exportation de la poterie marocaine sur le marché de l'Afrique du Sud (Cas de l'entreprise POTERIE HARIKY)*

En milliers de dirhams

Valeur/an	1997	1998	1999	2000	2001
Tapis	232244	208617	201840	189532	184389
<b>Poterie</b>	<b>88845</b>	<b>122532</b>	<b>125423</b>	<b>124591</b>	<b>118559</b>
Fer forgé	31997	67449	96548	117762	128247
Ouvrages en bois	39132	42513	58663	56459	57465
Vannerie	27935	34051	39685	43404	49307
Vêtements	57639	52067	47498	42812	34153
Maroquinerie	46062	36436	30966	41023	24877
Couvertures	14804	16793	20720	29406	25001
Ouvrages en cuivre	27562	17004	20958	15390	16823
Bijouterie-Fantaisie	3258	1971	2907	8359	2629
Articles chaussants	4919	4300	8213	7310	5869
Divers	9445	6862	15249	12730	8234
<b>Total</b>	<b>583842</b>	<b>610595</b>	<b>668670</b>	<b>688778</b>	<b>655553</b>

Source : Annuaire statistique du Maroc, an 2002 (Direction de la Statistique)

De ce tableau il ressort que la poterie se classe en seconde position parmi les principales activités exportatrices de l'artisanat marocain qui a surtout développé l'exportation du tapis.

#### **4-LE PRODUIT INTERIEUR BRUT (PIB) :**

Le tableau suivant donne un aperçu sur les composantes du PIB du Maroc.

En Millions de DH

Activité /Année	1997	1998	1999	2000	2001
Activités primaires	17120.4	21901.4	18250.5	15576.1	19822.8
Part dans le PIB	13.8	16.4	13.7	11.5	13.8
Activités secondaires	38483.2	39357.8	40421.3	41447.4	43668.1
Part dans le PIB	31.0	29.4	30.3	30.7	30.4
Activités tertiaires	46824.2	50004	51923.5	54552.	55729.4
<b><u>Dont :</u></b> <b><u>l'artisanat de service</u></b>					
Part dans le PIB	37.7	37.4	38.9	40.4	38.8
Produit Intérieur Brut marchand	102 427.8	111263.7	110595.3	111576.4	119220.3
<b><u>Dont :</u></b> <b><u>l'artisanat de production</u></b>					
Administration publique	21769.0	22465.0	23026.6	23351.0	24428.0
Part dans le PIB	17.5	16.8	17.2	17.3	17.0
Produit Intérieur Brut	124196.8	133728.7	133621.9	134927.4	143648.3

Source : Annuaire des statistiques, an 2002 et conception personnelle

Le PIB relatif à l'artisanat s'inscrit dans les rubriques des « activités tertiaires » et dans « le produit intérieur brut marchand », car l'artisanat se divise en artisanat de service et de production.

## **5-L' EMPLOI :**

Par analogie et dans un souci d'évaluer le nombre de personnes exerçant dans des activités artisanales, nous exposons ci-après le tableau suivant :

Année 2001

<b>Branche d'activité économique</b>	<b>Population active</b>
Agriculture, forêt et pêche	8 428 526
Industrie extractive	91852
Industrie manufacturière	2 231 988
Electricité, gaz, eau	75 860
Bâtiments et travaux publics	1 198 642
Réparation	331 472
Commerce de gros et de détail : dont <b><u>l'artisanat de production</u></b>	2330726
Restauration et hôtellerie	329 056
Transports, entrepôt et communications	633 980
Banques, assurances, affaires immobilières	211 644
Services personnels et domestiques <b><u>dont l'artisanat de service</u></b>	834 888
Services sociaux fournis à la collectivité	941 754
Administration générale	1 009 508
Activités mal désignées	9614
<b>Total</b>	<b>18 659 510</b>

Source : Annuaires statistiques, an 2002

L'artisanat se scinde en artisanat de production et artisanat de service, ces derniers s'inscrivent respectivement dans les catégories de commerce de gros et de détail et services personnels et domestiques avec des populations actives de 2 330 726 et 834 888 personnes. La Direction des Statistiques et la Maison de l'artisan nous ont confirmé que le secteur de l'artisanat offre un emploi à 20% de la population active.

### **6-LES INVESTISSEMENTS :**

Le volume des investissements émanant de l'artisanat est difficilement quantifiable car d'une part le secteur informel échappe à tout dénombrement effectué par l'administration publique et d'autre part la limite entre l'artisanat, l'industrie artisanale et l'industrie n'est guère clairement définie dans les textes juridiques.

Les statisticiens ont souvent tendance à intégrer l'artisanat de service parmi le secteur des services et l'artisanat de production avec le secteur commercial. Toutefois, dans le souci de donner une idée sur les capitaux investis dans le domaine de la poterie, objet précis de notre recherche, nous présentons ci-après les capitaux des entreprises exerçant dans ce domaine de 1929 à 2003.

### **Capitaux sociaux des entreprises ayant investis dans la poterie**

Ce tableau représente la répartition des capitaux des entreprises de poterie par tranche de capital et par décennie en pourcentage. Soit  $k$  : le capital.

Années/ Capital	k≤5000	5000 ≤k≤ 10000	10000≤k≤ 30000	30000≤k≤40 000	40000≤k≤ 50000	K≥50000
1929-1940	20%	10%	10%	0	0	60%
1941-1950	6%	4%	19%	0	0	71%
1951-1960	30%	4%	4%	4%	4%	54%
1961-1970	25%	25%	25%	0	0	25%
1971-1980	10%	10%	21%	0	0	59%
1981-1990	3%	3%	21%	6%	6%	61%
1991-2000	8%	21%	21%	4%	4%	42%
2001-2003	0	0	0	80%	11%	9%

Source : Office Marocain de la Propriété Industrielle et Commerciale, an 2003

Des résultats ci-dessus, il ressort que la majorité des entreprises artisanales inscrites à l'Office Marocain de la Propriété Industrielle et Commerciale ont un capital social supérieur à 50 000 DH.

### **§3- EVOLUTIONS DES CREDITS ET COOPERATIVES DU SECTEUR :**

Faute de moyens financiers, les artisans du Maroc ont souvent recours à des crédits et se regroupent en coopératives pour réaliser les investissements auxquels ils aspirent.

Le tableau suivant nous en donne un aperçu.

**1-CREDITS ACCORDES AUX ARTISANS PAR DELEGATIONS REGIONALES :**

Ce tableau représente les crédits demandés et les crédits effectivement accordés aux artisans, en l'an 2002 :

<b>DELEGATIONS</b>	<b>NOMBRE DE BENEFICIAIRES</b>	<b>CREDITS DEMANDES</b> (en milliers de DH)	<b>CREDITS ACCORDES</b> (en milliers de DH)
AGADIR	345	16336	10968
CASABLANCA	1828	34230	21293
FES	333	12320	6155
LAAYOUNE	350	11456	6190
MARRAKECH	712	25687	10749
MEKNES	152	4297	2390
OUJDA	581	15480	8155
RABAT	548	13437	6445
TANGER	143	4409	2606
<b>TOTAL</b>	<b>4992</b>	<b>137652</b>	<b>74952</b>

Source : Annuaire statistique du Maroc, an 2002

On remarque que les crédits accordés représentent approximativement 50% des crédits demandés, ce qui représente un taux encourageant. Aussi, il est souligné à que les délégations d'Agadir, Casablanca et Marrakech ont bénéficié du plus grand nombre de crédits, ce qui concorde avec leur aptitude artisanales.

## **2-COOPERATIVES ARTISANALES ET ADHERENTS PAR DELEGATION REGIONALE :**

<b>DELEGATION</b>	<b>NOMBRE DE COOPERATIVES (an 2000)</b>	<b>NOMBRE D'ADHERENTS (an 2000)</b>	<b>NOMBRE DE COOPERATIVES (an 2001)</b>	<b>NOMBRE D'ADHERENTS (an 2001)</b>
AGADIR	56	1356	62	1418
CASABLANCA	65	1670	67	1684
FES	43	1751	55	1985
LAAYOUNE	5	175	6	185
MARRAKECH	80	2879	85	3168
MEKNES	44	868	47	912
OUJDA	27	1057	31	1123
RABAT	71	958	80	1082
TANGER	57	1925	57	1925
TOTAL	448	12639	490	13482

Source : Annuaire statistique du Maroc, an 2002

On note que le nombre de coopératives a évolué de l'an 2001 à l'an 2002 au niveau de la plupart des délégations.

Une évolution similaire est à noter au niveau du nombre d'adhérents. Marrakech, Casablanca et Rabat ont détenus les plus grands nombres de coopératives pendant les années 2001 et 2002. Marrakech, Tanger et Fès ont eu le plus grand nombre d'adhérents lors de la même période.

### **3-ORGANISMES COOPERATIFS DU SECTEUR DE L'ARTISANAT :**

Secteur/an	1997	1998	1999	2000	2001
Artisanat	397	427	418	454	482

Source : Annuaire statistique du Maroc, an 2002

On note que de l'an 1997 à 2001, les organismes coopératifs du secteur de l'artisanat ont peu évolué. Leur nombre avoisine 400. Toutefois, on remarque globalement une tendance à la hausse.

### **4- ORGANISMES COOPERATIFS PAR REGION DANS LE SECTEUR DE L'ARTISANAT :**

Région	Organismes	Région	Organismes
Oued Ed dahab	-	Grand Casablanca	34
Lagouira	-	Rabat-Salé	-
Laâyoune-Boujdour	-	Zemmour-Zaer	65
Sakia Elhamra	7	Doukala-Abda	17
Guelmim-Es Semara	14	Tadla-Azila	13
Souss-Massa-Daraa	68	Meknès-Tafilalet	43
Gharb-Chrada	-	Fès-Boulemane	39
Béni Hssen	14	Taza-Alhoceima	-
Chaouia-Ouardigha	12	Taounate	10
Marrakech-Tensift	-		
Alhaouz	56	Tanger-Tétouan	58
Oriental	32	Total	482

Source : Annuaire statistique du Maroc, an 2002

En vertu de ce tableau, le plus grand nombre d'organismes se situe dans les régions de Souss-Massa-Daraa, Alhaouz, Zemmour-Zaer, et Tanger-Tétouan

#### **5-ADHERENTS AUX ORGANISMES COOPERATIFS DU SECTEUR DE L'ARTISANAT :**

<b>Année</b>	<b>1997</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>
Secteur de l'artisanat	13676	13659	12603	13654	13632

Source : Annuaire statistique du Maroc, an 2002

On note à ce sujet que le nombre d'adhérents aux organismes coopératifs a stagné autour de 13600 de 1997 à 2001, avec une baisse notable en 1999. Plusieurs hypothèses pourraient expliquer cette stagnation : manque de promotion de la part de ces organismes, manque d'intérêt des artisans à adhérer aux coopératives.

#### **6-COOPERATIVES DE JEUNES PROMOTEURS :**

<b>Données</b>	<b>Nombre de coopératives (an 2000)</b>	<b>Nombre d'adhérents (an 2000)</b>	<b>Nombre de coopératives (an 2001)</b>	<b>Nombre d'adhérents (an 2001)</b>
Artisanat	32	265	34	280

Source : Annuaire statistique du Maroc, an 2002

Ce tableau montre que le nombre de coopératives de jeunes promoteurs dans le domaine de l'artisanat et le nombre d'adhérents ont légèrement augmenté de l'an 2000 à 2001.

## **7 -COOPERATIVES FEMININES :**

	Nombre de coopératives (an 2000)	Nombre d'adhérents (an 2000)	Nombre de coopératives (an 2001)	Nombre d'adhérents (an 2001)
Artisanat	99	3354	107	3637

Source : Annuaire statistique du Maroc, an 2002

Le nombre de coopératives féminines et d'adhérents à ces coopératives a connu une croissance de l'an 2000 à l'an 2001.

## **§4 -OPPORTUNITES ET CONTRAINTES DE L'ACTIVITE DE LA POTERIE :**

La poterie est une activité porteuse qui présente de nombreuses opportunités à l'export. C'est un secteur qui a, à son actif, plusieurs avantages mais qui reste toutefois confronté à une série de problèmes constituant des facteurs de blocage à son essor et à sa modernisation.

En particulier, l'activité de la poterie, partie intégrante de l'artisanat, constitue une activité d'appui régulière ou saisonnière pour bon nombre de ménages, tout particulièrement en milieu rural. Cependant cette branche d'activité se trouve confrontée à de nombreux problèmes qui nuisent à la pérennité des métiers faisant partie du patrimoine de la civilisation de notre pays.

## **1-ABONDANCE DES MATIERES PREMIERES ET DE LA MAIN D'OEUVRE :**

Les ressources humaines et les matières premières constituent un atout pour les producteurs de la poterie.

Les produits de la poterie nécessitent de l'argile ordinaire, de l'argile blanche, de l'émail, des métaux pour le cerclage. Tous ces éléments exceptée l'argile blanche, sont abondants dans notre pays et peu onéreux. En effet, les carrières d'argile ordinaire sont abondantes au Maroc, vu la nature de nos terres.

Aussi, la main d'œuvre y est abondante et peu coûteuse : les artisans et apprentis sont nombreux et perçoivent de faibles revenus. De plus, les artisans de cette branche d'activité manifestent un intérêt grandissant pour améliorer leur situation et leur savoir-faire par le biais des échanges d'expériences.

## **2-SPECIFICITE DU PRODUIT MAROCAIN :**

Les poteries marocaines ont un caractère spécifique selon les régions dont elles émanent, ce qui attire les importateurs étrangers.

Les poteries de Safi sont connues pour leur faïence bleu (le «bleu de Safi »). La ville de Safi pratique depuis plusieurs décennies un décor polychrome.

Les poteries de Fès, quant à elles, sont bleues et blanches. Le décor peut être géométrique : rosaces ou étoiles rayonnantes et éléments du décor berbère. Elles peuvent comporter des motifs floraux tels que les œillets ou les palmettes.

La caractéristique du décor des poteries salétines est la discrétion des teintes posées sur une engobe blanche, vert d'eau ou parfois brun cognac, voire bleu pâle. Les motifs sont assez électriques : berbères, andalous ou inspirés du folklore paysan européen, pour pouvoir répondre aux goûts des clients divers qui fréquentent la capitale du royaume.

Les poteries de Marrakech sont produites à base d'argile rouge et sont émaillées.

### **3-CONTRAINTES D'ORGANISATION DES METIERS DE LA POTERIE :**

Actuellement le secteur de l'artisanat de la poterie souffre d'un manque d'organisation des métiers du à la disparition de l'institution corporative qui avait un triple rôle : organisationnel, économique et social notamment au niveau du contrôle de la qualité des produits et de la qualification des artisans.

Cette situation constitue un risque imminent de disparition progressive de certains métiers de la poterie par la concurrence déloyale et la perte notable en qualité du produit boudé de plus en plus par le consommateur. Pour pallier à cela, une formation professionnelle a été mise en place par le Ministère chargé de l'Artisanat.

### **4-CONTRAINTES DE FORMATION PROFESSIONNELLE :**

Le système de formation professionnelle est concentré principalement dans les niveaux inférieurs de qualification. Un tel système ne permet pas de doter le secteur d'artisans qualifiés dans le métier de la céramique, capables d'assurer la relève et contribuer à l'adaptation de l'entreprise artisanale aux impératifs économiques et technologiques. L'approvisionnement reste toutefois un problème majeur.

### **5-CONTRAINTES DE COMMERCIALISATION :**

L'écoulement du produit de la poterie est confronté à plusieurs contraintes :

-au niveau du marché intérieur : concurrence des produits manufacturés, absence de circuits de distribution structurés ;

-au niveau des marchés extérieurs : faibles diversification des marchés de destination, capacité de production limitée, insuffisance des efforts d'adaptation et d'innovation, concurrence des produits asiatiques, méconnaissance des exigences des marchés étrangers (délais, conditionnement, qualité...).

La poterie marocaine fait face à une contrefaçon agressive par un certain nombre de pays aggravée par une absence de protection légale du savoir-faire et du patrimoine artisanal.

A ce titre, on peut citer l'exemple de la céramique contrefaite au niveau des formes, des couleurs, des motifs et des appellations (tagine, vase « zitouna<sup>3</sup>»...) et vendue en tant que produit d'origine marocaine.

La poterie marocaine doit compter sur le marché national et international pour assurer sa pérennité et cela ne peut se faire qu'avec une prise de conscience généralisée de consommer les produits artisanaux marocains. Pour atteindre cet objectif, un effort d'éducation est nécessaire pour préparer les consommateurs des générations futures à s'imprégner de la culture marocaine et de ses traditions séculaires.

## **6-CONTRAINTES DE MOYENS ET DE TECHNIQUES DE PRODUCTION :**

La filière de la poterie comporte néanmoins de nombreux inconvénients dont :

- les artisans potiers ont des moyens de production très limités ;
- les techniques de production rudimentaires actuellement utilisées par cette branche, notamment les fours traditionnels et les problèmes liés à la qualité essentiellement au niveau du traitement de l'argile comptent parmi les facteurs de blocage au développement et à la modernisation de cette branche d'activité.

## **7-CONTRAINTES LEGISLATIVES :**

Le secteur de l'artisanat et de la poterie en particulier est réglementé par un projet de loi actuellement en phase d'examen au Secrétariat Général du Gouvernement.

---

<sup>3</sup> - Vase en forme d'olive.

Toutefois, le décret n°2-97-316 du 9 hija 1417 (17 avril 1997) porte répartition des activités artisanales entre les catégories artisanat d'art et de production et artisanat de services. En vertu de ce texte : les activités terre et pierre relevant de la « transformation de l'argile en produits artisanaux tels : zellige traditionnel, mosaïque, tuile et poterie » s'inscrivent dans la catégorie de l'artisanat de production. En revanche, l'artisanat de service englobe à titre d'exemples : la réparation des machines, les moyens de transport, les services de traiteurs traditionnels, la cuisson de pain, de gâteau, la coiffure et l'esthétique...

## CONCLUSION DU CHAPITRE I :

Définir la poterie, c'est définir les termes qui l'identifient mais c'est aussi relater son histoire. Depuis l'apparition du tour au 5<sup>ème</sup> siècle AV.J.C., les techniques de fabrication pour la poterie citadine ont assez peu évolué. Contrairement à la poterie rurale, très sommaire, les poteries des villes sont toujours émaillées et décorées. Les procédures de fabrication propres à ces villes ne se différencient que par la matière première, chacune d'entre elles possède une argile d'une texture originale. Les couleurs et les motifs permettent également à l'œil avisé d'identifier la région de production.

La production de la poterie s'effectue en quatre principales étapes : le modelage, le façonnage, la cuisson et l'émaillage. Toutes ces étapes s'effectuaient dans le temps manuellement. Aujourd'hui, des techniques modernes de production sont utilisées moyennant de nouvelles machines telles le tour électrique, la boudineuse et le four à gaz.

Selon les indicateurs nationaux de la poterie, peu de potiers sont inscrits au registre de commerce. Ils exercent surtout en tant que personne physique. Les localités de céramistes se dénombrent à plus de 400. Les radiations de cette activité sont peu nombreuses.

Les exportations de poterie sont en croissance et demeurent saisonnières avec des maximums atteints au printemps et en été. Les coopératives et les crédits relatifs à la poterie se multiplient lentement. La branche d'activité de la poterie est marquée par des opportunités et des contraintes à prendre en considération lors de notre recherche.

Néanmoins, l'étude de l'environnement national demeure insuffisante si l'on ne s'intéresse pas à l'environnement de l'au delà de nos frontières. C'est pourquoi, le deuxième chapitre abordera, par analogie au premier chapitre les atouts et les menaces de la filière de la poterie, sur le plan international.



CHAPITRE II- ENVIRONNEMENT INTERNATIONAL  
DE LA POTERIE

## INTRODUCTION DU CHAPITRE 2 :

De nos jours, connaître l'environnement international d'une entreprise c'est la situer dans un contexte de mondialisation des échanges et de globalisation des économies des nations. C'est aussi définir les paramètres exogènes par rapport à cette entreprise susceptibles d'affecter son image de marque, sa rentabilité et même sa durée de vie.

L'objet de ce chapitre est de compléter l'analyse de l'environnement de l'entreprise commencée lors du chapitre précédant et ce, en traitant de l'environnement au delà des frontières nationales. Les analyses des environnements intrinsèques et extrinsèques sont intimement liées et se complètent.

Pour atteindre cet objectif, nous proposons de présenter le secteur de l'artisanat au niveau international moyennant les statistiques internationales et d'autres sources d'informations. Une analyse « SWOT<sup>1</sup> » s'avère aussi indispensable tout comme pour l'étude de l'environnement national.

Aussi, nous n'omettrons pas de traiter les principales lois internationales relatives à la protection de la poterie, dont : l'Arrangement de Madrid (1891), l'Arrangement de Lisbonne (1958) et l'Arrangement de La Haye (1925).

---

<sup>1</sup> - SWOT est l'acronyme de Strengths Weaknesses Opportunity and Threats qui signifie Forces Faiblesses Opportunités et Menaces.

## **SECTION 1 : EFFETS DU SECTEUR DE L'ARTISANAT SUR LA POTERIE**

L'entreprise-support de notre travail de recherche étant à vocation exportatrice et désirant opérer par l'exportation directe, il est indispensable d'analyser graduellement le secteur de l'artisanat au niveau international puis, les contraintes et les opportunités afférentes à la poterie et enfin, les accords internationaux régissant la protection juridique des biens de la poterie et de la céramique.

### **§1-PRESENTATION DU SECTEUR DE L'ARTISANAT AU NIVEAU INTERNATIONAL :**

Les formes d'artisanat diffèrent de pays en pays. Pour en donner un aperçu, nous avons focalisé notre attention sur l'artisanat en Algérie<sup>1</sup>, en Tunisie<sup>2</sup> et dans certains pays d'Europe<sup>3</sup>. Par la suite, nous avons présenté une synthèse du statut de l'artisan dans ces pays d'Europe.

#### **1-L'ARTISANAT EN ALGERIE :**

L'artisanat en Algérie, c'est plus que l'expression manuelle d'un folklore, vouée à l'appétit des touristes ou à l'étude des ethnographes, c'est la preuve même que le plus humble des paysans veut vivre dans une Algérie modelée au rythme de son cœur.

Héritiers de traditions séculaires, baignés d'influence multiples, produit d'un peuple familier de la lumière et de la beauté, les objets artisanaux en Algérie plus que toute autre activité artistique incarnent le refuge d'un génie populaire que rien n'a jamais détourné de sa source et qu'il est nécessaire de sauvegarder dans sa beauté première, dans son jaillissement naturel. Qu'il soit de tradition paysanne

---

<sup>1</sup> - [www.tourisme.dz](http://www.tourisme.dz)

<sup>2</sup> - [www.artisanat.nat.tn](http://www.artisanat.nat.tn)

<sup>3</sup> - [www.senat.fr](http://www.senat.fr)

(poterie, tapis) ou de tradition citadine (orfèvrerie, bijouterie, dinanderie), l'artisanat en Algérie est une activité nationale.

L'artisanat de ce pays a toutes les caractéristiques de l'âme nationale. Rude avec ses tapis, il sait être précieux avec ses cuivres, travaillé finement avec ses bijoux, pur avec ses poteries, luxueux avec ses costumes traditionnels.

L'artisanat algérien couvre plusieurs disciplines : la poterie, la céramique, la sculpture, la dentelle, la broderie, la dinanderie, la maroquinerie, la bijouterie et le tissage.

Chaque région a sa spécialité :

-le tapis à Tlemcen, Ghardaia, Laghouat, Aflou, Cherchell ;

-la poterie et les coffres à Kabylie et Aurès.

Aussi, il est à signaler qu'il offre un emploi à 12 000 artisans, en l'an 2000. Il est projeté par le gouvernement algérien de porter ce chiffre à 400 000, à l'horizon 2010.

L'artisanat occupe une place importante dans la stratégie initiée par le Ministère du Tourisme et de l'Artisanat jusqu'à l'horizon 2010. Les arguments qui font valoir cet intérêt et cette préoccupation résident dans les bases de développement que constitue l'artisanat et sa part de contribution dans l'économie algérienne, par l'apport de la diversité de ses activités. Cet intérêt traduit aussi le fait qu'elle soit un moyen de préservation du patrimoine culturel, d'équilibre et d'intégration économique.

Cependant, le secteur de l'artisanat continue de connaître des difficultés économiques et enregistre des dysfonctionnements tels que :

- des régressions dues à l'insuffisance des approvisionnements ce qui a engendré des pertes d'emplois ;
- l'insatisfaction des demandes de sous-traitance de maintenance, de réparation diverses ;
- la persistance dans l'importation de matériel et outillage ;
- la faiblesse de l'encadrement de ce secteur ;
- la sous qualification technique des artisans et leur méconnaissance des méthodes de gestion ;
- l'insuffisance de mesures spécifiques de soutien surtout en matière financière, fiscale, d'accès aux locaux.

## **2-L'ARTISANAT EN TUNISIE :**

L'activité artisanale, avant le protectorat, était organisée sous l'égide d'un édifice social à savoir les corporations ou les corps de métiers. Celles-ci constituaient une forme d'organisation de l'artisanat et du commerce urbains dans laquelle chaque métier disposait d'un monopole collectif de spécialisation d'apprentissage, de production et de consommation. Seulement, l'émergence de la vie industrielle et les transformations du modèle de consommation ont contribué, considérablement à affaiblir l'économie urbaine traditionnelle de la Tunisie.

Plusieurs mesures émanant des pouvoirs publics ont été prises pour lutter contre ce phénomène dont la création de plusieurs structures :

- l'Office de l'Enseignement Professionnel qui a donné lieu à la création de plusieurs centres, en 1923 ;
- l'Office des arts tunisiens, en 1930 ;

-l'Office Tunisien de Standardisation, en 1945 ;

-l'Office National de l'Artisanat en 1953.

En 1953, l'enquête menée par le Ministère du Commerce dénombre 28213 exploitations artisanales dans l'ensemble de la Tunisie (100 000 personnes environ). Avec l'indépendance et devant l'importance du secteur artisanal dans la vie économique et sociale du pays, les autorités nationales ont institué l'Office National de l'Artisanat, appelé à surmonter tous les obstacles et à venir à bout des contradictions qui entravaient le bon fonctionnement du secteur.

### **3-L'ARTISANAT EN EUROPE :**

- En France, comme dans la plupart des pays de l'Union européenne, l'entreprise artisanale joue un rôle particulièrement actif dans l'économie tant au niveau du partenariat qu'elle peut développer avec de nombreux secteurs d'activité qu'au niveau de la diversité, de la qualité des produits et des prestations qu'elle propose sur l'ensemble du territoire. Cette présence dans l'ensemble des zones du territoire et le potentiel de création d'emplois qu'elle représente lui confère également un rôle d'intégration et de promotion sociale indispensable. S'il n'existe pas de réelle définition de la très petite entreprise en Europe, hormis un critère de taille restrictif (0 à 9 salariés), l'artisanat est quant à lui précisément défini en France.

Ainsi, ce pays donne la définition suivante :

« exploite une entreprise artisanale, toute personne physique ou morale qui n'emploie pas plus de 10 salariés et qui exerce à titre principal ou secondaire une activité de production, de transformation, de réparation ou de prestation de service relevant de l'artisanat ». La nomenclature d'activités françaises permet de dénombrer 650 activités correspondant à 300 métiers de l'artisanat.

En France, l'artisanat emploie 2,3 millions d'actifs soit 13 % de la population en l'an 2002. Ce secteur est rattaché au Ministère de la PME, du Commerce et de l'Artisanat.

- En Allemagne, la notion de profession artisanale ne se définit pas en fonction de la taille de l'exploitation, mais suivant des critères matériels dont le plus important est l'exploitation de l'un des 125 métiers énumérés dans le code de l'Artisanat. Il existe 56 chambres de métiers en Allemagne. L'activité artisanale est exercée essentiellement à titre individuel ou sous forme de société à responsabilité limitée.
- En Espagne, l'article 1 du décret royal n°1520/82 réglementant l'artisanat définit l'activité artisanale comme « l'activité de production, transformation ou réparation de biens ou de prestation de services réalisée au moyen d'un processus dans lequel l'intervention personnelle constitue un facteur prédominant ... ». Plus des trois quarts des artisans dans ce pays exercent leur activité à titre de travailleur indépendant. Environ 15% ont choisi la société anonyme ou la société à responsabilité limitée. Depuis 1995, il est possible de constituer une société anonyme ou une société à responsabilité limitée avec un seul membre.
- En Italie, la loi n°443 du 8 août 1985 sur l'artisanat définit l'entrepreneur comme celui qui « exploite personnellement, professionnellement et en qualité de titulaire l'entreprise artisanale, en assume la complète responsabilité avec toutes les charges et tous les risques se rapportant à sa direction et à sa gestion et exerce son propre travail, même manuel, de façon prédominante dans le processus de production ». L'entreprise artisanale peut être constituée sous forme de société, même coopérative. Elle ne peut pas prendre la forme de société à responsabilité limitée ou par actions, ni de société en commandite simple ou en commandite par actions. Dans les faits, l'entreprise artisanale est le plus souvent individuelle.
- Au Royaume-Uni, il n'y a pas de statut de l'artisan ni de registre spécial auquel il soit tenu d'être immatriculé. Il existe cependant une association professionnelle qui regroupe 30 000 artisans. Cette association se préoccupe davantage de développer la qualité et le savoir-faire que de rechercher à définir un statut ou à organiser les professions artisanales. Cependant de nombreuses mesures spécifiques aux PME s'appliquent aux entreprises artisanales.

- En Suisse, la plupart des artisans exercent leur activité à titre individuel ou sous forme de société en nom collectif. Quelques uns ont choisi la société anonyme ou la société à responsabilité limitée.

#### **4-SYNTHESE SUR LE STATUT DE L'ARTISAN EN EUROPE :**

Une analyse approfondie du statut de l'artisan en Allemagne, Espagne, Italie, Royaume-Uni et Suisse fait ressortir les résultats suivants :

- Seules l'Allemagne, l'Espagne et l'Italie définissent l'entreprise artisanale. Dans ces trois pays, si la notion d'entreprise artisanale est définie, les critères diffèrent. Seule l'Italie restreint la forme juridique des entreprises artisanales. Au Royaume-Uni et en Suisse, il n'y a pas de définition des entreprises artisanales.
- Aucun des pays étudiés n'a prévu d'incitations fiscales à l'investissement spécifiques aux artisans.
- En Allemagne et en Espagne, le salaire du conjoint collaborateur est toujours intégralement déductible. Cette règle s'applique que l'entreprise artisanale soit imposable au titre de l'impôt sur les sociétés ou de l'impôt sur le revenu des personnes physiques. En Suisse, toute collaboration du conjoint donne droit à une déduction fiscale plafonnée. Au Royaume-Uni, la déduction du salaire du conjoint est limitée aux cas où l'entreprise est imposable au titre de l'impôt sur les sociétés. En Italie, la déductibilité du salaire du conjoint dépend de la forme de l'entreprise artisanale.
- Seuls les artisans espagnols et britanniques perçoivent, quel que soit le mode d'exercice de leur profession, des indemnités journalières en cas de maladie. L'Espagne et le Royaume-Uni obligent les artisans indépendants à cotiser pour percevoir des indemnités journalières en cas de maladie. En Italie, l'affiliation obligatoire à l'Institut national des assurances permet aux artisans de bénéficier d'indemnités journalières spéciales en cas d'accident du travail. En Allemagne et en

Suisse, les artisans indépendants ne bénéficient pas d'indemnités journalières en cas de maladie.

- En Allemagne et en Suisse, l'Etat ne participe pas au financement de l'apprentissage.

## **§2-ANALYSES DU SECTEUR MONDIAL DE L'ARTISANAT ET DES EXPORTATIONS DE LA POTERIE:**

Outre, les analyses émanant du Centre de Commerce International, nous évoquerons les statistiques internationales relatives à la poterie.

### **1-ANALYSE EMANANT DU CENTRE DE COMMERCE INTERNATIONAL :**

De nos jours, le Centre de Commerce International agit de plus en plus en faveur de l'éducation et la formation des artisans en parallèle au développement du tourisme. Selon une étude<sup>4</sup> effectuée par ce Centre International il ressort les résultats suivants :

- Les instances internationales reconnaissent que le développement des activités artisanales et la promotion du commerce des biens artisanaux sont extrêmement importants pour le maintien et la création de nouveaux emplois, particulièrement dans les milieux ruraux des pays en voie de développement.
- Le développement du produit et du marché de l'artisanat permet indéniablement aux artisans d'atteindre une autonomie financière et réduit l'endettement. Par ailleurs les recettes reçues des ventes des biens artisanaux offrent aux pays lourdement endettés des gains d'argent en monnaies fortes.

---

<sup>4</sup> - Cf. Artisanal Products, Centre de Commerce International, année 2001.

- Le développement des industries artisanales nécessite moins de capitaux que toute autre activité économique. Une production artisanale est traditionnellement située dans les communes rurales. C'est pourquoi la promotion du secteur artisanal génère l'emploi et les revenus dans l'environnement rural. De ce fait, la pauvreté s'en trouve amoindrie et l'exode rural apaisé.
- Le monde touristique continue à croître rapidement et devient l'un des secteurs les plus importants de l'économie globale.
- Le lien entre le secteur artisanal et le tourisme est grand et complexe. L'objectif à se fixer par les artisans est non seulement de devenir le fournisseur des voyageurs qui achètent l'artisanat en tant que souvenir mais aussi atteindre une population de luxe qui demande des produits de haute qualité.
- Pour les pays en voie de développement, il est estimé que le tourisme contribue en moyenne à hauteur de 12% au développement du PIB. Pour les petits pays, tels que l'Islande ou les Caraïbes, cette part est de 80%.
- Pour les artisans, la connaissance du marché, le développement de la production sont les éléments clés pour atteindre les grands marchés.
- A l'ère de la libéralisation, la globalisation du commerce, et la croissance des relations économiques internationales résultant en partie de l'Uruguay Round, un grand nombre de pays développés a opté pour la promotion de l'export.
- L'ouverture des marchés signifie l'ouverture de « champs de bataille » où les opérateurs sont contraints d'offrir le meilleur prix à la meilleure qualité.

- Pour faire face au nouvel environnement concurrentiel, les artisans se trouvent contraints à s'impliquer dans de nouveaux coûts additionnels. Ainsi, l'artisanat se trouve à la fois face à des opportunités et des contraintes dans cette situation qui émerge.
- Lorsque les barrières douanières seront levées, les artisans des pays en voie de développement tireront un avantage de l'augmentation du nombre de consommateurs et de la demande des produits artisanaux émanant des pays riches. Ils pourront ainsi promouvoir leur artisanat en moyen garantissant la survie des cultures indigènes, en tant que source d'emploi.
- Chacun des points précités exerce un effet «prisme » sur chaque composante du secteur de l'artisanat. Ainsi, la poterie faisant partie intégrante de l'Artisanat jouit des mêmes opportunités et souffre des contraintes qui affectent le secteur.

**2-STATISTIQUES INTERNATIONALES DES EXPORTATIONS DES  
PRODUITS DE LA POTERIE :**

<b>Pays</b>	<b>Nomenclature SH du produit de la poterie</b>	<b>Poids en tonnes</b>	<b>Valeur en 1000 DH</b>
Arabie Saoudite	6911	3	53
	6913	17	1079
	6914	18	273
Autriche	6913	6	164
	6914	5	138
Bahrein	6914	2	52
Brésil	6913	4	49
	6914	1	37
Canada	6912	3	108
	6913	1	61
	6914	11	183
Corée du Sud	6912	2	35
	6913	3	30
Egypte	6913	0	28
	6914	7	130
Emirats Arabes Unis	6913	3	57
	6914	1	30
Espagne	6912	5	94
	6913	268	2585
	6914	386	4033
Etats-Unis	6912	11	543
	6913	140	3785
	6914	299	7498
Grande Bretagne	6912	8	188
	6913	105	1881
	6914	57	1145

**Source : Annuaire du Commerce Extérieur, an 2001**

Ce tableau présente les exportations de poteries effectuées à partir du Maroc vers diverses destinations. On remarque qu'elles touchent aussi bien le monde arabe que l'Europe, le Canada et les Etats-Unis. Les plus importantes d'entre elles

touchent notre premier partenaire commercial : l'Europe et notamment l'Espagne puis les Etats-Unis d'Amérique.

### **§3-LES OPPORTUNITES ET LES CONTRAINTES RELATIVES AUX PRODUITS DE LA POTERIE :**

Parmi les opportunités et les contraintes au niveau international on dénombre :

- l'originalité et l'authenticité des produits marocains ;
- l'accord de l'OMC (Organisation Mondiale du Commerce) sur les aspects des droits de propriété intellectuelle (ADPIC) ;
- les marchés de consommation étrangers abondants ;
- la concurrence des produits asiatiques, notamment ceux de Chine ;
- le respect des normes ISO (International Standard Organization) ;
- le respect des délais, le soin du conditionnement et la qualité.

#### **1-L'ORIGINALITE ET L'AUTHENTICITE DES PRODUITS MAROCAINS :**

Elles font la force de ces produits difficiles à contrefaire ou à plagier, du fait des instruments utilisés pour leur fabrication typiquement marocains et des matières utilisées qui ne sont pas encore divulguées ailleurs et surtout du savoir-faire des apprentis marocains. A ce sujet, le Ministère chargé de l'Artisanat, conscient de cet atout des produits marocains instaure graduellement des mesures de sensibilisation à la protection intellectuelle.

## **2-L'ACCORD DE L'OMC (ORGANISATION MONDIALE DU COMMERCE) SUR LES ASPECTS DES DROITS DE PROPRIETE INTELLECTUELLE (ADPIC) :**

Ce quatrième accord de l'OMC a donné aux pays en voie de développement (PVD) un délai de cinq ans pour mettre à jour leur loi sur la propriété industrielle et intellectuelle, de manière générale, conformément aux principes juridiques des accords de l'OMC . Le Maroc, l'Afrique du Sud, comme un grand nombre de PVD ont procédé à la mise en œuvre d'une nouvelle loi en 1999.

Les produits de la poterie se trouvent protégés par des textes juridiques internationaux abordés en section 2 dont l'Arrangement de La Haye concernant le dépôt international des dessins et modèles (Acte de 1960), l'Arrangement de Madrid concernant l'enregistrement international des marques et son règlement d'exécution de 1994 .

Le premier Arrangement regroupe un grand nombre de pays dont le Maroc et permet aux ressortissants de l'un de ces pays de bénéficier d'une protection internationale de leurs biens artisanaux, pour pallier au risque de la contrefaçon.

Le second texte offre aux ressortissants des pays signataires la possibilité de protéger leurs produits et services, dont les biens artisanaux, moyennant l'apposition d'une marque et ce, au niveau international.

## **3-LES MARCHES DE CONSOMMATION ETRANGERS ABONDANTS:**

La poterie ornementale et culinaire connaît de nos jours un grand nombre d'adeptes étrangers, et la demande de ce produit est importante dans les pays aussi bien développés qu'en voie de développement.

Cependant, il est à relever des contraintes au niveau international.

#### **4-LA CONCURRENCE DES PRODUITS ASIATIQUES :**

Les produits asiatiques de céramique et chinois en particulier sont mondialement connus, ils se vendent aussi bien en orient qu'en occident. Ils constituent une grande concurrence pour les artisans exportateurs de poterie en raison de leur notoriété et leur qualité irréprochable,

#### **5-LE RESPECT DES NORMES ISO<sup>5</sup> :**

En matière de poterie, il existe quatre normes internationales auxquelles nous ferons allusion dans les chapitres ultérieurs. Elles visent essentiellement la protection du consommateur contre la teneur en plomb qui risque d'être nocive à la santé notamment lorsqu'il s'agit d'une poterie à usage culinaire, (voir annexe 7). Il est à rappeler que l'ISO (Organisation internationale de normalisation) est une fédération mondiale d'organismes nationaux de normalisation.

Chaque comité membre intéressé par une étude a le droit de faire partie du comité technique correspondant. Les organisations internationales, gouvernementales et non gouvernementales, en liaison avec l'ISO, participent également aux travaux.

Les projets de Normes internationales adoptés par les comités techniques sont soumis aux comités membres pour approbation, avant leur acceptation comme Normes internationales par le Conseil de l'ISO.

Il s'agit des normes suivantes :

-la norme ISO 6486/1 relative à la méthode d'essai appliquée aux articles en céramique en contact avec les aliments et à l'émission de plomb et de cadmium.

---

<sup>5</sup> - ISO est l'acronyme de International Standard Organization.

Elle spécifie une méthode d'essai pour l'émission de plomb et de cadmium par les articles en céramique susceptibles d'être utilisés en contact avec les aliments, comme par exemple la vaisselle en porcelaine, en faïence fine et en terre cuite, vernie ou non, à l'exclusion des articles en verre, en verre céramique et en émail de porcelaine.

-la norme ISO 6486/2 relative aux limites admissibles d'émission l'émission de plomb et de cadmium expérimentées sur les articles en céramique en contact avec les aliments.

-la norme ISO 8391/1 relative à la méthode d'essai appliquée aux articles de cuisson en céramique en contact avec les aliments. L'objet de cette norme spécifie une méthode d'émission de plomb et de cadmium par les articles de cuisson en céramique destinés à être en contact avec les aliments.

-la norme ISO 8391/2 relative aux limites admissibles d'émission de plomb et de cadmium expérimentées sur les articles de cuisson en céramique en contact avec les aliments. Cette norme spécifie de manière détaillée les limites admissibles de plomb et de cadmium.

## **6-LE RESPECT DES DELAIS, LE SOIN DU CONDITIONNEMENT ET LA QUALITE:**

Il s'agit de trois composantes fondamentales en commerce international.

Aujourd'hui, le commerce international exige des exportateurs le respect des délais, le soin du conditionnement et de la qualité, auquel cas ils risquent de perdre leurs clients à tout jamais. Il est dit à juste titre qu'un client non satisfait engendre vingt clients perdus. Une enquête effectuée par l'Association marocaine de promotion de la qualité « AFAK », confirme cette réalité en l'an 2000.

## **SECTION 2: LES ACCORDS INTERNATIONAUX POUR LA PROTECTION DES DROITS DE PROPRIETE INTELLECTUELLE RELATIFS A LA POTERIE<sup>1</sup> :**

La marque, le dessin, le modèle et l'appellation d'origine sont les principaux titres de propriété industrielle<sup>2</sup> susceptibles de protéger les produits de la céramique.

L'artisanat de la poterie est sujet à une contrefaçon agressive et à une concurrence déloyale<sup>3</sup> pour pallier à cette contrainte au niveau international, le Maroc, au même titre que d'autres pays, a adhéré à un certain nombre d'accords et d'Arrangements cités ci-après.

### **§1-ARRANGEMENT DE MADRID (1891) CONCERNANT L'ENREGISTREMENT INTERNATIONAL DES MARQUES<sup>4</sup> :**

La marque est en mesure de protéger un article de poterie car c'est un signe distinctif servant à distinguer les produits ou services d'une entreprise de ceux de ses concurrents.

#### **1-OBJET :**

L'arrangement prévoit l'enregistrement international des marques (marques de fabrique ou de commerce et marques de services) auprès du Bureau international de l'Organisation Mondiale de la Propriété Intellectuelle (OMPI) à Genève. Les enregistrements effectués en vertu de l'Arrangement sont dits internationaux car

---

<sup>1</sup> - Cf . ouvrage : Organisation Mondiale de la Propriété Intellectuelle, Informations Générales, 1995.

<sup>2</sup> - Branche de la propriété intellectuelle comprenant les inventions, les marques, les dessins et modèles.

<sup>3</sup> - Les actes de nature à créer une confusion avec les produits ou services d'une entreprise, les indications ou allégations qui pourraient induire le public en erreur, les actes concernant le détournement des secrets de fabrication et les actes entraînant la dilution de la marque d'un tiers.

<sup>4</sup> - Cf. Arrangement de Madrid, 1891, édition 2002.

chaque enregistrement produit ses effets dans plusieurs pays, le cas échéant dans tous les Etats contractants (sauf le pays d'origine).

## **2-QUALITE POUR EFFECTUER UN DEPÔT :**

Afin d'effectuer un dépôt l'une au moins de ces trois conditions est requise :

- avoir la nationalité d'un pays contractant (en l'occurrence le Maroc) ;
- y avoir un domicile ;
- y avoir un établissement industriel ou commercial.

## **3-LA PROCEDURE :**

Les demandes de dépôt des marques internationales s'effectuent au niveau des Offices nationaux de propriété industrielle qui se chargent de transmettre ladite demande au Bureau international de l'Organisation Mondiale de la Propriété Intellectuelle à Genève. Le dépôt se fait moyennant des photographies ou des reproductions de la marque et le paiement d'une taxe en francs suisses. Le Bureau international enregistre les marques dans un registre international puis notifie les enregistrements aux Etats contractants qui peuvent prononcer un refus pour les marques désignant leurs pays si elles ne s'adaptent pas à leurs lois nationales. Les marques enregistrées sont publiées dans un supplément au Journal du Bureau international.

## **4-LA DUREE DE PROTECTION :**

La protection résultant de l'enregistrement au Bureau international durera 20 ans à partir de cet enregistrement, mais ne pourra être invoquée en faveur d'une marque qui ne jouirait plus de la protection légale dans le pays d'origine.

## **5-LES EFFETS DE L'ENREGISTREMENT :**

L'enregistrement international produit ses effets juridiques, à savoir le droit de propriété exclusive, dans chacun des pays membres choisis et désignés par le déposant de la marque.

## **§2-ARRANGEMENT DE LISBONNE<sup>5</sup> (1958) CONCERNANT LA PROTECTION DES APPELLATIONS D'ORIGINE :**

En matière d'exportation de produit de la poterie, l'enregistrement de l'appellation d'origine constitue un droit de propriété intellectuelle qui permet d'éviter les confusions quant à la provenance du bien.

### **1-OBJET :**

L'Arrangement a pour but d'assurer la protection des appellations d'origine, c'est à dire de la « dénomination géographique d'un pays, d'une région ou d'une localité servant à désigner un produit qui en est originaire et dont la qualité sont dus exclusivement ou essentiellement au milieu géographique, comprenant les facteurs naturels et humains.

### **2-QUALITE POUR EFFECTUER UN DEPÔT :**

Afin d'effectuer un dépôt d'appellation d'origine, il est nécessaire d'être ressortissant d'un pays contractant de l'Arrangement de Lisbonne.

### **3-LA PROCEDURE :**

L'enregistrement des appellations d'origine s'effectue auprès du Bureau international pour la protection de la propriété industrielle, à la requête des administrations des pays au nom des personnes physiques ou morales, publiques ou privées, titulaire du droit d'user de ces appellations selon leur législation nationale.

---

<sup>5</sup> - Cf. Arrangement de Lisbonne, 1958, édition 2002.

Le Bureau international notifie les enregistrements aux administrations des divers pays membres et les publie dans un recueil périodique.

#### **4-LA DUREE DE PROTECTION :**

Une appellation admise à la protection dans un des pays membres de l'Arrangement n'y pourra être considérée comme devenue générique, aussi longtemps qu'elle se trouve protégée comme appellation d'origine dans le pays d'origine.

#### **5-LES EFFETS DE L'ENREGISTREMENT :**

La protection sera assurée contre toute usurpation ou imitation, même si l'origine véritable du produit est indiquée ou si l'appellation est employée en traduction ou accompagnée d'expressions telles que « genre », « type », « imitation » ou similaires.

Les dispositions du présent Arrangement n'excluent en rien la protection existant déjà en faveur des appellations d'origine dans chacun des pays de l'Union particulière, en vertu d'autres instruments internationaux, tels que la Convention de Paris du 20 mars 1883 pour la protection de la propriété industrielle ou en vertu de la législation nationale ou de la jurisprudence.

#### **§3- ARRANGEMENT DE LA HAYE<sup>6</sup> (1925), ACTE DE 1960, CONCERNANT LE DEPOT INTERNATIONAL DES DESSINS ET MODELES :**

Un dessin ou modèle est constitué par l'aspect ornemental d'un objet utilitaire. Les éléments de cet aspect ornemental peuvent être à trois dimensions (lignes, dessins, couleurs), mais ne doivent pas être uniquement dictés par l'utilisation à laquelle l'objet utilitaire est destiné. C'est le titre de propriété industrielle le plus

---

<sup>6</sup> - Cf. Arrangement de la Haye, 1925, édition 2002.

adapté aux biens de la céramique vu l'importance accordée à la forme et aux dessins.

### **1-OBJET :**

Le dépôt international d'un dessin ou modèle industriel peut être effectué auprès du Bureau international de l'OMPI, soit directement, soit par l'intermédiaire d'un office national.

### **2-QUALITE POUR EFFECTUER UN DEPÔT :**

Les ressortissants des Etats contractants ou les personnes qui, bien que n'étant pas ressortissantes de l'un de ces Etats, sont domiciliées ou ont un établissement industriel ou commercial effectif et sérieux sur le territoire de l'un desdits Etats, peuvent déposer des dessins ou modèles auprès du Bureau international.

### **3-LA PROCEDURE :**

Le dépôt international peut être effectué au Bureau international :

-directement, ou

-par l'intermédiaire de l'administration nationale d'un Etat contractant si la législation de cet Etat le permet.

La législation nationale de tout Etat contractant peut exiger que tout dépôt international pour lequel cet Etat est réputé Etat d'origine soit présenté par l'intermédiaire de son administration nationale. Le défaut d'observation d'une telle prescription n'affecte pas les effets du dépôt international dans les autres Etats contractants.

A l'instar des dépôts de marques internationales, le dépôt comporte une demande, une ou plusieurs photographies ou toutes autres représentations graphiques ainsi que le paiement d'une taxe.

#### **4-LA DUREE DE PROTECTION :**

La durée de la protection accordée par un Etat contractant aux dessins ou modèles ayant fait l'objet d'un dépôt international ne peut être inférieure à :

- dix ans à compter de la date du dépôt international si ce dépôt a fait l'objet d'un renouvellement ;
- cinq ans à compter de la date du dépôt international en l'absence d'un renouvellement.

A titre d'information, nous relevons que les dépôts émanant du Maroc durent cinq ans et sont renouvelables pour une durée de cinq ans.

#### **5-LES EFFETS DE L'ENREGISTREMENT :**

Tout dépôt enregistré au Bureau international produit, dans chacun des Etats contractants désignés par le déposant dans sa demande, les mêmes effets que si toutes les formalités prévues par la loi nationale pour obtenir la protection avaient été remplies par le déposant et que si tous les actes administratifs prévus à cette fin avaient été accomplis par l'Administration de cet Etat.

## CONCLUSION DU CHAPITRE II :

Après s'être enquêrés de la présentation du secteur artisanal selon le Centre de Commerce International, les statistiques internationales et les secteurs de l'artisanat dans différents pays, nous avons abordé les opportunités et les contraintes relatives à la poterie. Par la suite, nous avons présenté les principaux textes juridiques internationaux en mesure de protéger les biens de la poterie, de la contrefaçon et de la concurrence déloyale moyennant le dépôt des marques, dessins, modèles et appellations d'origine.

Ainsi, l'environnement international de la poterie semble à la fois complexe en raison des contraintes qu'il engendre, et prometteur de part les mesures juridiques prises par les différents pays du monde.

Suite à l'analyse de l'environnement national et international au niveau de notre première partie, nous consacrerons notre seconde partie à l'étude de marché de notre entreprise-support.

PARTIE 2 : ETUDE DE MARCHE

## INTRODUCTION DE LA PARTIE 2 :

Le marketing international n'est autre que la recherche des besoins des consommateurs à l'étrangers et de leur satisfaction. Pour exporter, une entreprise quelle qu'elle soit, se doit de connaître parfaitement ses clients et leurs besoins.

L'entreprise-support « Poterie Hariky », évoquée en introduction générale, doit se baser sur une étude de marché pour envisager d'exporter ses poteries. Afin de déterminer son marché cible nous avons établi une étude documentaire pour sélectionner le pays le plus opportun. Puis, une étude sur le terrain a été réalisée pour confirmer, infirmer ou rectifier les résultats de l'étude théorique.

Cette dernière étude s'est concrétisée par une mission de prospection dans le marché cible sélectionné, en présence des professeurs de l'Université du Western Cape qui ont largement contribué à la démarche prospective.

Ainsi, cette partie se scinde en deux chapitres intitulés « étude documentaire » et « étude sur le terrain ».



CHAPITRE I- ETUDE DOCUMENTAIRE

## INTRODUCTION DU CHAPITRE 1 :

Les théoriciens et praticiens du marketing ont scindé l'étude de marché en deux volets complémentaires : un volet théorique (desk research) et un volet pratique (field research).

Sans une étude documentaire approfondie, les bases de la prospection sont erronées et cette dernière ne peut se dérouler comme elle se doit. C'est pourquoi elle est à considérer avec rigueur et intérêt.

Dans notre cas précis, l'étude théorique s'est faite par une collecte d'informations sur place auprès de l'ambassade de l'Afrique du Sud au Maroc, des Ministères chargés du Commerce Extérieur et de l'Artisanat, de l'Office de Change et moyennant l'outil internet.

Ce chapitre se subdivise en deux sections respectives :

-la sélection du marché d'exportation (section 1) qui comporte la matrice multicritères et les informations sur les pays qu'elle contient ;

-l'étude documentaire du marché d'exportation comportant un éventail d'informations sur le pays sélectionné (section 2), « l'Afrique du Sud », puis une description des relations maroco-sud-africaines en terme de balance commerciale, et enfin l'analyse du marché potentiel sud-africain.

## **SECTION 1 : SELECTION DU MARCHE D'EXPORTATION**

La sélection du marché d'exportation est axée sur une phase de présélection et de choix final, grâce à une matrice de sélection.

### **§1- PHASE DE PRESELECTION DU MARCHE :**

Les pays intégrés dans la matrice multicritères ont été choisis sur la base de plusieurs éléments :

\*L'entreprise-support a choisi de s'orienter vers les pays d'Afrique ;

\*Ces pays ont participé à l'exposition Afro-Arabe du 6 au 15 octobre 1995 et à une mission d'hommes d'affaires en marge de cette exposition avec la participation du CMPE ;

\*Ces pays sont tous des pays touristiques, la principale population cible de ce projet étant les touristes.

### **1-CRITERES FIGURANT DANS LA MATRICE DE SELECTION :**

#### **A-LES CRITERES QUANTITATIFS :**

Ce premier tableau comprend les critères quantitatifs figurant dans la matrice de sélection.

Exportation de la poterie marocaine sur le marché de l'Afrique du Sud (Cas de l'entreprise POTERIE HARIKY)

Informations/ Pays	Angola	Tanzanie	Botswana	Afrique du Sud	Namibie	Burundi
PIB / tête (parité du pouvoir d'achat <sup>1</sup> ) (en US\$)	1000	730	3600	6800	4100	740
Population (en millions)	11	31	1,4	43,4	1,6	5,7
Croissance du PIB <sup>2</sup> (en %)	0.5	3.8	3	0.3	2	4.5
Dette extérieure (en billions US\$)	13	8,3	610 (en millions US\$)	23,5	315 (en millions US\$)	1,1
Population active <sup>3</sup> (en millions)	5	13,5	0,235	15	0,500 000	1,9

Source : p 9 ,10, 17, 20, 26 et 35 "Marketing mix" , marketers' Guide to Africa 2000

La notion de PIB par tête est liée à celle du pouvoir d'achat et ce, car la baisse du pouvoir d'achat équivaut à la baisse du salaire réel et à la hausse du coût de la vie. Ainsi, l'Afrique du Sud avec 6800 \$US, dispose du meilleur PIB par tête et donc du meilleur pouvoir d'achat, en dépit de sa population élevée. Ensuite, la Namibie se positionne en second rang.

On remarque que le Burundi suivi de la Tanzanie disposent des meilleurs taux de croissance du PIB. Aussi, L'Afrique du Sud et l'Angola ont la plus grande dette extérieure.

<sup>1</sup> - Le pouvoir d'achat représente en \$US, de manière plus simpliste, la quantité de biens que l'on peut se procurer.

<sup>2</sup> - Le PIB représente le revenu intérieur ou la valeur ajoutée provenant du territoire.

**B-LES CRITERES QUANTITATIFS :**

Les critères qualitatifs de la matrice sont également explicités. ci-après :

Informations/ Pays	Angola	Tanzanie	Botswana	Afrique du Sud	Namibie	Burundi
la stabilité politique	Guerre civile entre les ethnies	Conflit avec le malawi	Conflit avec la Namibie	Racisme interne entre noirs et blancs et conflit avec le swaziland	Conflit avec le Botswana	Depuis 1962, le pays souffre de guerres ethniques
la langue	Portuguais et langues africaines	Anglais et Swahili (officiels) arabe et autres langues	Anglais (officiel) et Setswana	11 langues officielles dont l'anglais	Anglais (officiel) et afrikans pour 60% du peuple	Kirundi et français (officiel)
le tourisme	moyen	moyen	bon	Très bon	bon	mauvais
art et culture	moyen	mauvais	bon	Très bon	moyen	mauvais

Source : p 9 ,10, 17, 20, 26 et 35 "Marketing mix" , marketers'Guide to Africa 2000

Nous nous sommes intéressés à la stabilité politique car toute activité commerciale dans un environnement instable risque d'être défailante. De plus la langue est un outil de communication indispensable, les pays communiquant en anglais ou en français sont jugés favorables. Enfin, le tourisme, l'art et la culture sont intimement liés à l'artisanat.

Davantage d'informations sur les pays sélectionnés sont données dans les statistiques qui suivent.

Avant d'établir la matrice multicritères, nous présentons quelques statistiques sur ces différents pays :

---

<sup>3</sup> - La population active représente l'ensemble des individus qui exercent habituellement une activité professionnelle.

**2-CRITERES COMPLEMENTAIRES NE FIGURANT PAS DANS LA MATRICE DE SELECTION :**

**A-STATISTIQUES<sup>4</sup> SUR LE RANG MONDIAL ET L'INDICE DE DEVELOPPEMENT :**

Informations/ Pays	Angola	Tanzanie	Botswana	Afrique du Sud	Namibie	Burundi
PNB /par tête (en US\$) <sup>5</sup>	340	210	360	2880	210	140
Indice de Développement humain <sup>6</sup>	0,405	0,415	0,593	0,697	0,632	0,321
Rang mondial de l'indice de développement humain	160	156	122	103	115	170

Source : Rapport de la Banque Mondiale, an 2000

Il est à rappeler que le Produit National Brut (PNB) est la somme des valeurs ajoutée émanant des producteurs nationaux résidents ou non résidents. Il mesure la production totale de biens et services d'un pays. Aussi, conformément à la banque mondiale, le PNB par tête ou revenu annuel par habitant est classé comme suit :

- les pays les moins avancés (PMA) ont un PNB par tête inférieur à 400 \$ ;
- les pays à revenu intermédiaire (PRI) ont un PNB par tête compris entre 401 et 1635\$ ;
- les pays développés ont un PNB par tête supérieur à 1635 \$.

L'indice de Développement humain (IDH) se mesure comme suit :

SI  $0 < IDH < 0.49$  : cet indice est bas (63 pays)

Si  $0.5 < IDH < 0.79$  : cet indice est moyen (44 pays)

Si  $0.8 < IDH < 1$  : cet indice est élevé (53 pays)

<sup>4</sup> - Cf. Rapport de la Banque Mondiale (an 2000).

<sup>5</sup> - PNB : acronyme de produit national brut.

<sup>6</sup> - C'est une indication sur la longévité, l'éducation, le revenu et l'alphabétisation.

L'Afrique du Sud devance aisément les autres pays par son PNB/ tête. Les autres pays ont un PNB/ tête variant de 140 US\$ à 360 US\$. L'Afrique du Sud, la Namibie et le Botswana ont les meilleurs indices de développement humain par rapport aux autres pays choisis. Ces derniers pays (l'Afrique du Sud, la Namibie et le Botswana) ont de ce fait des rangs avancés d'indice de développement humain.

### **B-CONTRIBUTION DE LA VALEUR AJOUTEE AU PIB :**

Nous présentons ci-après la contribution de la valeur ajoutée au PIB dans les secteurs agricole, industriel et de Service (en pourcentage) :

<b>Pays</b>	<b>Agriculture</b>	<b>Industrie</b>	<b>Service</b>
Angola	14	54	32
Botswana	4	46	51
Burundi	49	19	32
Namibie	10	34	56
Afrique du Sud	4	38	57
Tanzanie	46	14	40
Maroc	16	30	54

Source : Rapport de la Banque Mondiale, an 2000

### **3-EXPORTATIONS :**

#### **A-LES EXPORTATIONS DE 1998 :**

en millions de US\$

<b>Pays</b>	<b>Export de biens et services</b>
Angola	5223
Botswana	3030
Burundi	96
Maroc	9510
Namibie	1726
République d'Afrique du Sud	35440
Tanzanie	1200

Source : Rapport de la Banque Mondiale, an 2000

L'Afrique du Sud devance ces six pays d'Afrique par ses exportations en 1998, suivie du Maroc.

**B-LA DISTRIBUTION DE LA VALEUR AJOUTEE DE LA MANUFACTURE**

**(VAM)** :

Pays	VAM <sup>7</sup> en % du PIB
Angola	6,8
Botswana	4,7
Burundi	16,9
Maroc	17,9
Namibie	12,2
Rép. D'Afrique du Sud	23,1
Tanzanie	7,1

Source : Rapport de la Banque Mondiale an 2000, UNIDO Industrial Statistics, , Le Développement Mondial, an 2000

La valeur ajoutée de la manufacture de l'Afrique du Sud représente une grande part de son PIB, cela montre que c'est un pays plus industrialisé que les six autres.

---

<sup>7</sup> - Part de la VAM dans le PIB en comparaison au total en Afrique.

## **§2-MATRICE DE SELECTION DU MARCHE D'EXPORTATION :**

### **1-MATRICE DE SELECTION :**

Coeff icient	Critères	Pays																											
		Angola				Tanzanie				Botswana				Afrique du Sud				Namibie				Burundi							
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
2	PIB/tête				X				X			X		X					X										X
1	Croissance du PIB		X				X				X				X				X				X						
2	Stabilité politique				X			X				X				X				X									X
1	Population active			X				X				X				X				X				X					
2	Dettes extérieures		X					X		X					X					X		X							
3	Population			X			X					X	X							X									X
2	Langue				X			X			X			X						X									X
2	Tourisme			X				X			X			X						X									X
2	Art et culture			X				X			X			X						X									X
	<b>Appréciation globale : Total</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>3</b>

### **Légende :**

1 : conditions très bonnes

- 2 : conditions favorables

3 : conditions médiocres

- 4 : conditions défavorables

## **2-INTERPRETATION DE LA MATRICE DE SELECTION :**

Les critères de sélection choisis ont été pondérés selon leur importance. Le critère le plus pondéré est la population puis viennent le PIB/tête, la stabilité politique, la dette extérieure, la langue, le tourisme, l'art et la culture. Enfin, la pondération est moindre pour la croissance du PIB et la population active. En vertu de la matrice de sélection le pays présentant les meilleures conditions est l'Afrique du Sud, selon l'appréciation globale .

## **SECTION 2- ETUDE DOCUMENTAIRE DU MARCHE D'EXPORTATION:**

### **§1-LE PAYS EN BREF<sup>1</sup> :**

#### **1-GEOGRAPHIE, CLIMAT ET LANGUES PARLEES EN AFRIQUE DU SUD :**

##### **A-LA GEOGRAPHIE :**

Avec une superficie de 1227200km<sup>2</sup> (472359 miles), l'Afrique du Sud se situe à la pointe la plus australe de l'Afrique.

La côte sud-africaine ouest borde l'océan atlantique, le littoral et l'océan indien. Au nord, l'Afrique du Sud a des frontières avec la Namibie, le Botswana et le Zimbabwe et au nord-est avec le Mozambique et le Swaziland.

Au sud-est et complètement englobé dans le territoire sud-africain se trouve le Lesotho.

---

<sup>1</sup> - Cf. Ouvrages :

-NAFCOC Estern Cape, chambre de commerce du Cape Est et Black Business Quarterly (BBQ), Second quarter 2000. 2-Cf.ambassade d'Afrique du Sud, Document South Africa, année 2000 et ouvrages :

-South Africa at a glance, Industrial Development Corporation of South Africa, SA 2000.

-Sawuboa, Tutu Tribute, South African Airways, 2000.

L'Afrique du Sud est divisée en sept provinces : le Cap-Est, Gauteng, l'Etat libre, le Kwazulu-Natal, la province de Mpumalanga, le Cap-Nord, le Nord-Ouest.

### **B-LE CLIMAT :**

En général, l'Afrique du Sud jouit d'un climat ensoleillé toute l'année. Le soleil peut être extrêmement méchant. L'usage d'un chapeau et de lunettes de protection contre le soleil est vivement conseillé. En juin et juillet, on est en plein dans l'hivers, en décembre et janvier en plein dans l'été. On observe un climat méditerranéen sur la péninsule du Cape et un climat subtropical sur la côte du Kwazulu-Natal. Au nord-est, on observe des conditions tempérées sur le Highveld. La période d'ensoleillement varie de 265 jours à Johannesburg à 197 à Durban.

### **C-LES LANGUES PARLEES EN AFRIQUE DU SUD :**

En matière de commerce international, l'unique langue utilisée est l'anglais. Toutefois il est à noter que l'Afrique du Sud compte onze langues officielles : l'afrikaans, l'anglais, l'isindebele, le sesotho, sa leboa (Sotho du nord), le siswati, le lexisonga, le setswana, le tshivenda, l'isixhosa et l'isizulu. Aussi, la plupart des gens comprennent et parlent l'anglais.

## **2-LE COMMERCE EN AFRIQUE DU SUD :**

### **A-LES CHAMBRES DE COMMERCE :**

La « National African Fédérated Chamber of Commerce and Industry » (NAFCOC) est la chambre de Commerce nationale.

Depuis trente-trois ans la NAFCOC représente les intérêts du « Black business » en Afrique du Sud.

**-NAFCOC Estern Cape** se localise à Eastern Cape Provincial Office, P.O. Box 7577, East London, 522014 Lower Oxford St.

Il existe par ailleurs des chambres régionales :

**-TRACOC** : « Transkei Chamber of Commerce ». Elle a 28 branches et a pour devises :

-développer, promouvoir et assister les affaires et les entreprises ;

-être juste, honnête ;

-promouvoir le développement économique, de meilleures conditions socio-économiques ;

-réduire le chômage ;

-assister les communautés où ses membres font du business.

**-ECACOC** : « Eastern Cape African Chamber of Commerce » est affiliée à la NAFCOG. Son siège se situe à port Elisabeth. Elle dispose de vingt-huit branches.

**-NEDACOC** : Il s'agit du « North Eastern District African Chamber of Commerce ». Elle a été créée en 1973 avec trois objectifs :

-élever le secteur des affaires des noirs ;

-combiner les forces et les objectifs en volume ;

-devenir compétitif sur le marché de la place.

Nedacoc couvre la région du Queenstown à Sterkpruit. Elle a trois branches. Nedacoc est déterminée à augmenter ses membres et à offrir des services à l'ensemble de la Communauté du business.

**-NAFCIB** : « Nafcoc Cikei/Border region ». Cette Chambre de Commerce a pour objectif de protéger et de promouvoir les affaires. Elle est à la fois une organisation de service et de représentation. D'une part, elle offre une assistance à ses membres et d'autre part, elle influence le gouvernement pour créer un environnement favorable au business.

NAFCI a établi des contacts et s'est associée avec un comité basée d'organisation, organisation de travail, partis politiques et plusieurs Départements gouvernementaux.

### **B-LE COMMERCE EXTERIEUR :**

L'Afrique du Sud offre des opportunités à court et moyen termes pour plusieurs exportateurs, importateurs et investisseurs. C'est le pays le plus avancé et le plus productif de l'Afrique. Elle offre 75% du PIB de la région sud de l'Afrique et 45% de la totalité du continent africain. L'Afrique du Sud s'est libérée de sa

dépendance de l'or et du diamant. Aujourd'hui, l'industrie de transformation compte plus de 26% de son PIB, la finance et les affaires, 16%, le commerce, 13%.

L'Afrique du Sud est le pays le plus avancé d'Afrique, dépassant largement les autres pays quant à leur productivité. En effet, son PIB représente quatre fois celui de l'Egypte qui est l'un de ses concurrents les plus proches du continent. Ce pays possède une infrastructure moderne avec une distribution efficace des biens vers les principaux centres urbains des régions ainsi qu'un système financier, légal, énergétique et de transport très développés. L'Afrique du Sud possède une bourse qui se classe parmi les dix à quinze meilleures du monde. Son PIB a évolué de 1.1 % en 1993 à 3.1 % en 1996. Il est prévu que l'économie de l'Afrique du Sud augmentera de 5 à 10% pour contrebalancer le taux de chômage de 30 à 40%. La croissance annuelle de la population est de 1.9% approximativement. Bien que l'Afrique du Sud émerge et croît dans la bonne direction, il existe quelques restes de l'ancien système (système d'importation) qui nécessitent un redressement.

Le gouvernement d'Afrique du Sud et le système bancaire reconnaissent le besoin de transformer le pays d'un pays isolé à régime d'importation à un pays compétitif basé sur l'export et l'économie de marché. Suite à l'adhésion à l'OMC, pour survivre, les entreprises de l'Afrique du Sud doivent instituer la qualité, le contrôle des coûts, les techniques de marketing agressif, et devenir client et fournisseur de services. Les entreprises deviendront plus compétitives et celles qui ne pourront suivre sans le protectionnisme ne survivront pas.

Certaines entreprises étrangères ont connu des difficultés pour la protection de leurs marques en Afrique du Sud. Pendant des périodes de sanction, lorsque ces entreprises n'étaient pas habilitées à user de leurs marques, des entreprises d'Afrique du Sud se sont appropriées ces marques. Ce problème a fait l'objet de litiges bilatéraux.

### **C- LES CONVENTIONS ET LES ACCORDS :**

L'Afrique du Sud est signataire des Accords :

- du GATT et membre de l'OMC ;
  
- SACU (Southern African Customs Union) avec le Botswana, le Lesotho, la Namibie, le Swaziland ;
  
- de la CMA, accord (Common Monetary Area) avec le Lesotho, la Namibie, le Swaziland permettant la liberté des flux commerciaux et d'investissement entre les pays membres.

### **3-LA MONNAIE, LES DROITS ET TAXES ET LES CARTES DE CREDIT :**

#### **A-LA MONNAIE :**

La monnaie sud-africaine est le rand (R). ZAR est le symbole international de cette monnaie. 1 Dollar équivaut à 7Rand.

Les chèques de voyage et les billets des principales devises étrangères peuvent être échangés dans les aéroports, les banques commerciales et les principaux hôtels. American Express, Diners Club et Thomas Cook peuvent être utilisées en Afrique du Sud. Les fluctuations sur les marchés des changes se reflètent dans les cours quotidiens.

**B-LES DROITS ET TAXES :**

L'Afrique du Sud suit le système harmonisé (SH) de la classification des importations. En respect des principes du GATT, l'Afrique du Sud devra :

- rationaliser 10000 lignes tarifaires dont 5000 à 6000 avant la fin de l'an 2000 ;
- réunir 98% de ses lignes tarifaires de 5000 à 6000 pendant cette période au lieu de 55% qui existait auparavant ;
- remplacer tout le contrôle quantitatif restant et la formule douanière avec une taxe ad valorem ;
- permettre le passage de 80 niveaux de lignes tarifaires à 6 niveaux : 0%, 5%, 10%,15%, 20% et 30% ;

Il existe deux exceptions : les vêtements et le textile.

Ils obéiront au programme de l'OMC pendant 12 ans au lieu de 5 ans, et le maximum des tarifs baissera à 45% au lieu de 30%.

L'industrie de fabrication de moteur a un maximum de 8 ans pour s'ajuster à 50% au lieu de 5%.

La taxe sur la valeur ajoutée (TVA) est de 14%. Elle est à payer pour la plupart des importations. Toutefois, les biens importés pour un usage de production et commercialisation par organismes figurant sur le registre des commerçants sont exemptés de la TVA. La valeur des biens importés est basée sur l'incoterm Free On Board (FOB), plus 14% de cette valeur, plus le droit de douane. La TVA est incluse dans le prix de la plupart des biens et services. Les visiteurs doivent payer la TVA sur les biens achetés. Le remboursement de la TVA peut être réclamé dans les aéroports, dans les ports ou les postes de douane pour des articles quittant le pays et dont la valeur totale dépasse 250 rand (1 \$US équivaut à 7rand).

### **C-LES CARTES DE CREDIT :**

Traiter de monnaie et de TVA, nous amène à traiter des cartes de crédit. La plupart des cartes de crédit, ainsi que les chèques de voyages sont acceptés :

- American Express;
- Diners Club;
- Master Card;
- Visa Card.

### **4-SERVICES PUBLIQUES ET PRIVES :**

#### **A-LES BANQUES :**

Les banques sont ouvertes du lundi au vendredi de 08h 30 à 15h 30 et le samedi de 08h 30 à 11h 00. L'aéroport international de Johannesburg offre un service bancaire 24 heures sur 24.

#### **B-LES SERVICES POSTAUX ET DE TELECOMMUNICATION :**

Les numéros verts pour les GSM sont les suivants :

MTN : 08001110070 et Vodacom :080011234.

La plupart des bureaux de poste sont ouverts du lundi au vendredi de 08 h 30 à 16h 30, le samedi de 08h 30 à 12h 00. Il existe un service international de courrier express. Pour davantage d'informations il est possible de prendre attache avec « le Customer Service Centre » du « South African Post Office » (Service à la clientèle du Bureau de poste sud-africain). Numéro vert : 0800114488

#### **C-LES AEROPORTS :**

L'Afrique du Sud compte neuf aéroports principaux . Il s'agit de : Bloemfontein, Cape Town (International), Durban (International), East London, George, Johannesburg (International), Kimberley, Port Elizabeth et Upington.

## **5-LES RELATIONS AVEC L'EXTERIEUR :**

### **A-LES REPRESENTATIONS DIPLOMATIQUES ETRANGERES:**

L'Afrique du Sud commerce avec le monde entier. Les biens échangés sont aussi bien des produits bruts et agricoles que des produits industriels et des biens de production. Pour de plus amples informations, il faut s'adresser au Ministère du Commerce et l'Industrie (dont le téléphone est : 123109791).

L'Afrique du Sud entretient exactement des relations avec 170 pays et accueille sur son territoire les représentations diplomatiques étrangères de 150 pays et 22 organisations internationales. Tout complément d'information peut être obtenu auprès de la mission sud-africaine du protocole (Administration) Division of the Department of foreign Affairs (Administration protocolaire, Section du Ministère des Affaires étrangères).

### **B-LES ZONES DE LIBRE-ECHANGES :**

Dans le cadre de sa stratégie de développement industriel régional, le Département du Commerce et de l'Industrie a chargé la société de Développement Industriel de développer les grandes lignes pour établir des zones de développement industriel en priorité les pépinières d'entreprises.

### **C-LES DOCUMENTS DE TRANSPORT INTERNATIONAL :**

« ATA Carnet » est le passeport des marchandises.

L'ATA Carnet est un document international qui :

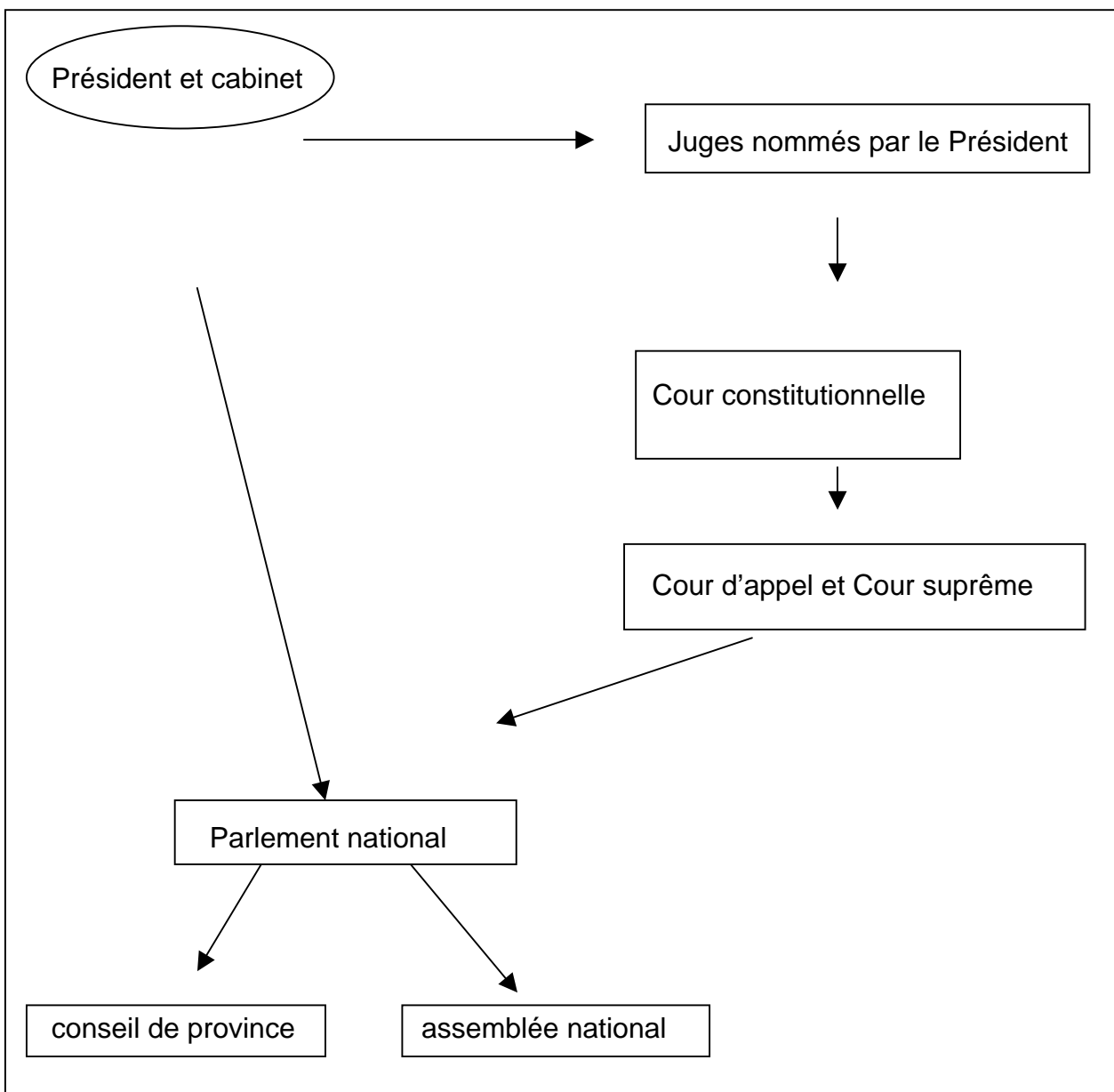
- élimine la TVA, le droit de douane ;
- simplifie les procédures ;
- facilite une seconde entrée des biens ;
- couvre virtuellement tous les biens ;
- est valable dans 50 pays.

## **§2-FONCTIONNEMENT DU PAYS :**

Un grand nombre d'informations sur le pays ont été recueillies sur l'Afrique du Sud. Un résumé des renseignements obtenus est présenté, ci-après:

### **1-CENTRE DE POUVOIR DE DECISION ET D'INFLUENCE :**

#### **A-LA STRUCTURE DU GOUVERNEMENT :**



Source : Cf. Ambassade d'Afrique du Sud, document « South Africa », année 2000

Le président actuel est Thabo Mbeki, successeur de Nelson Mandela, ex-vice président du cabinet ministériel.

L'assemblée nationale se compose de 400 sièges. Les différents partis qui la constituent se répartissent comme suit :

- African National Congress (ANC) : 252;
- New National Party (NNP) : 82;
- Inkatha Freedom Party (IFP) : 43;
- Freedom Front (FF) : 9;
- Democratic Party (DP) : 7;
- Pan Africanist Congress (PAC) : 5;
- African Christian Democratic Party (ACDP) : 2.

### **B- LA POLITIQUE :**

Après son indépendance, l'Afrique du Sud signe en 1984 un Accord avec le Mozambique. Toutefois, les relations avec les pays d'Afrique restent tendues. Après 1991, ce pays a ouvert des relations diplomatiques avec le bloc et pour la première fois, en 1994, l'Afrique du Sud a rejoint le Commonwealth et a été réadmise aux Nations Unis. Elle rejoint également l'OUA (Organisation de l'Union Africaine), où elle commence à jouer un rôle de leader. Actuellement, l'Afrique du Sud a des relations diplomatiques avec 178 pays et est représentée par 94 missions à l'étranger. Il existe 97 ambassades étrangères et 59 consulats basés en Afrique du Sud.

Depuis 1994, la politique étrangère de ce pays a changé radicalement bien qu'elle semble être parfois ad hoc plus que stratégique. Officiellement, elle est basée sur six principes :

- la promotion des droits de l'homme ;
- la promotion de la démocratie ;
- la justice et la loi internationale en matière de relation entre nation ;

- la paix internationale ;
- l'intérêt de l'Afrique au monde des affaires ;
- le développement économique à travers la coopération régionale et internationale.

L'Afrique du Sud est considérée comme un pays « non-aligné », dans la mesure où elle exerce des relations officielles avec tous types de pays quel que soient leurs appartenances politiques ou économiques.

La nouvelle constitution démocratique enlace tous les espoirs de l'Afrique du Sud. Elle interdit le racisme et garantit les droits individuels. Elle a été testée depuis trois ans en février 2000. La nouvelle constitution retranche la séparation des pouvoirs et institue les contrôles et l'équilibre approprié pour atteindre les droits. L'Afrique du Sud est l'un des rares pays qui aujourd'hui protègent tous les droits universellement acceptés comme droits fondamentaux.

## **2-LA VIE SOCIALE :**

### **A-LES DROITS SOCIAUX :**

Les droits sociaux tels que le logement, la santé, l'accès à la nourriture, accès à boire et à manger, la sécurité sociale et les bases de l'éducation sont reconnus. Qui dit social dit scolarisation : les résultats du dénombrement annuel constituent un baromètre de l'état de l'éducation scolaire en Afrique du Sud. A la fin de l'année 1998, le taux de passage était de 50% parmi 550 000 élèves.

Ce bas taux de passage reflète certains problèmes du système scolaire résultant de l'inégalité de l'apartheid passé.

Le nombre total d'écoles est de 26730 dont 552 privées et 26 178 publiques pour un nombre total d'élèves de 11 908 879 répartis respectivement en 151 003 dans le privé et 11 757 876 dans le public.

Le taux global d'analphabétisme pour les adultes est de 20%. A titre d'exemple, au Western Cape, il est de 8% alors qu'au Northern Province, il est 38%. Il existe 21 universités.

### **B-LE LOGEMENT :**

L'Afrique du Sud est un grand pays en terme d'espace avec une population de 43 millions seulement. Cela constitue de prime abord, un atout considérable en terme d'espace vital.

Selon le Département de l'habitat, en 1999, 650 000 logements ont été construits, l'objectif fixé était de 1 million. Résultant du gouvernement passé, en 1994 il existait 17 responsables bureaucrates qui géraient en fonction de la race un programme de logement inéquitable. Les subventions gouvernementales ne se faisaient pas en fonction du degré de pauvreté. Ainsi, de nos jours les subventions par ménage se traduisent comme suit, en fonction du revenu :

- de 0 à 1500 Rand ou R (subvention de 16000R) 74%.
- de 1501 à 2500 R (subvention de 10000R) 7.01% ;
- de 2501 à 3500R ( subvention de 5500R) 3.66% ;
- plus de 3501R 10.78% ;
- non spécifié : 4.38% ;

De 1995 à aujourd'hui, le gouvernement a indemnisé les banques pour prêter à ceux qui ont de bas revenus. Les prêts bancaires atteignent 9 Billions de Rand.

### **C-LA SANTE :**

Le secteur de la santé est assez développé, en effet, en vertu du Département de la santé, il existe 650 hôpitaux dont 433 sont publics et 217 sont privés. Parmi, le personnel médical, on dénombre :

- 14 000 spécialistes ;

- 40 000 généralistes ;
- 9 000 dentistes ;
- 36 000 pharmaciens ;
- 278 infirmières.

Le taux global de mortalité infantile est de 38 pour mille, selon « Development Bank of Southern Africa » (la banque de Développement de l'Afrique du Sud). La mortalité infantile touche par ordre surtout les :

- african (les noirs) ;
- average (les sang mixtes) ;
- coloured (les bruns) ;
- asian (les sud africains d'origine asiatique) ;
- white (les blancs).

### **D-LA RELIGION :**

D'après le livre annuel de l'Afrique du Sud de l'an 2000 édité par son ambassade au Maroc, les religions pratiquées dans ce pays se répartissent comme suit : indoux (1.7%), islam (1.1%), judaism (0.4%), autre religion (0.1%), christianisme (77%), pas de religion(19.7%).

### **3-LA VIE ECONOMIQUE :**

#### **A-LES BASES DE L'ECONOMIE :**

L'Afrique du Sud détient l'économie la plus importante et la plus sophistiquée d'Afrique avec un PIB (Produit Intérieur Brut) qui représente trois fois celui du Nigeria. Son économie dépendait autrefois de l'or et de l'industrie extractive.

Aujourd'hui elle est basée, de façon générale, sur l'industrie de transformation qui constitue le quart du PIB. En matière de mines, l'or en particulier reste le plus grand pourvoyeur de fonds provenant des échanges extérieurs. En revanche, la contribution de l'industrie minière au PIB a connu un déclin.

Les secteurs de la finance et de l'industrie respectent de hauts niveaux de normalisation et sont supportés par une excellente infrastructure. Par la stimulation de l'export et la réduction des droits de douane, le Gouvernement vise à augmenter la compétitivité de ce pays. Ses objectifs à long terme sont l'emploi et la politique de redistribution des biens. En 1998, la croissance du PIB était de 0%, à peu près, ce qui a engendré une perte d'emploi.

Le revenu par personne est de 3000 R (sachant que 1\$US=7R)

### **B-LA JURIDICTION COMMERCIALE :**

Pour tout business qui s'opère en Afrique du Sud, il faut s'imprégner de :

-la "NEDLAC", the National Economic Development and Labour Council.

-plusieurs nouveaux textes juridiques en relation avec le management :

\*the Competition Act (loi sur la concurrence) ;

\*the Labour Relations Act (la loi sur les relations de travail) ;

\*the Basic Conditions of Employment Act (loi sur les conditions de base de l'emploi) ;

\*the Employment Equity Act (loi sur l'égalité de l'emploi) ;

\*the Skills and Training Bill (loi sur les programmes de stages) ;

\*the Companies Act of 1973 (loi sur les sociétés) ;

\*the Banks Act (loi bancaire) ;

\*the Income Tax Act of 1962 and the Value Added Tax Act of 1991 (loi sur l'IGR et la TVA) ;

\*the Compensation for Occupational Injuries and Diseases Act (loi sur les compensations);

\*the Occupational Health and Safety Act (loi sur la santé);

\*laws relating to intellectual property rights (lois sur la propriété intellectuelle) ;

\*the Environment Conservation Act and related legislation (loi sur l'environnement).

En cas de litige, la transparence du contrat assure le respect des droits et obligations commerciales. Des dommages et compensations, et un système de tribunal indépendant assure une protection équitable des droits. Médiation et arbitrage sont souvent utilisés.

### **C-LE COMMERCE EXTERIEUR ET INVESTISSEMENT<sup>2</sup>** :

La répartition des investissements directs et indirects se répartit par pays au cours des ans 1996 et 1997 comme suit :

%/an	GB	USA	Allemagne	Asie	Suisse	France	Hollande	Afrique	Autre
1996	23	24	13	6	7	3	2.5	2	17
1997	34	20	10	7	6	4	3	2	13

Attirer les investissements extérieurs fait partie des priorités du gouvernement. A cette fin, Investment South Africa (ISA) est une structure mise en place pour assister les investisseurs potentiels et les aider à définir les opportunités d'affaire en Afrique du Sud. ISA coordonne également la promotion de l'investissement avec les provinces.

Il existe un grand nombre de mesures pour encourager l'investissement dont des mesures fiscales. De plus, le gouvernement a mis en place d'autres incitations pour encourager l'investissement extérieur tel que la réduction des droits de douane et l'élimination de certaines taxes.

<sup>2</sup> - Cf. Département des Statistiques (Afrique du Sud) , document de l'année 2001.

L'Investissement Direct Etranger depuis les trois dernières années est estimé à 30 Billions de Rand.

D'après les études effectuées par « The Economist Intelligence Unit », l'Afrique du Sud fait bénéficier ses investisseurs des coûts d'occupation commercial et de propriété industrielle parmi les plus bas du monde et ce, en comparaison avec les standards internationaux.

Parmi les autres motivations pour monter une affaire en Afrique du Sud on peut citer:

- possibilité de propriété à 100% ;
- aucun agrément du gouvernement n'est imposé ;
- un grand marché en pleine croissance ;
- accès aux marchés africains et indiens ;
- transports et moyens de communication modernes ;
- richesse en matières de ressources naturelles ;
- secteur agricole très développé ;
- système bancaire moderne ;

Le registre de Commerce s'obtient à travers le Département du Commerce et l'Industrie.

Les différents types de sociétés sont les suivants :

- société individuelle ;
- partenariat (partnership) ;
- trust;
- close corporation;
- société anonyme (S.A).;
- joint venture ;
- multinationale .

Il est à relever qu'une filiale d'une entreprise multinationale est traitée comme une entreprise de l'Afrique du Sud. Les affaires sont réglementées par « Company Act of 1973 » ou « The close Corporation Act of 1984 ». En vertu de ces textes de loi, les entreprises doivent s'inscrire au :

- South African Revenue Service (SARS) pour le paiement de l'IS, l'IGR et la TVA ;
- La Chambre des services régionaux ;
- l'Assurance chômage « Unemployment Insurance Fund ».

NB : Les Fournisseurs étrangers peuvent vendre à travers des agents, des distributeurs ou grossistes et détaillants. A cet effet, il existe une variété de lois et de réglementations qui couvre les normes, les marques, les brevets d'inventions...

#### **D-L'EMPLOI ET LE TOURISME:**

L'industrialisation de l'Afrique du Sud a entraîné des pertes d'emploi. En effet :

- en 1994, 500 000 emplois ont été perdus ;
- l'emploi dans le secteur de l'industrie a baissé de 22 000 lors du premier semestre de 1998 ;
- le total de l'emploi a baissé de 5.5% lors du premier semestre de 1998 ;
- la capacité d'absorption du travail de l'économie formelle est passée de 40% en 1980 à 20% en 1990 ;
- depuis 1990, 365 000 personnes ont intégré le marché du travail annuellement alors que 82 000 emplois ont été perdu annuellement ;

Le nombre de chômeur est estimé à 2.2 millions.

Après l'analyse de l'emploi, il est intéressant d'examiner le tourisme en Afrique du Sud car il s'agit du consommateur final des produits de la poterie.

L'origine des touristes de l'Afrique du Sud a été estimée à 1.63 millions de visiteurs.

Selon leur origine, ils se répartissent comme suit :

- Europe (58.5%) ;
- Amérique (13.7%) ;
- Asie et moyen orient (10.7%) ;
- Australie (4.3%) ;
- Inde (0.8%) ;
- Non spécifié (12.0%).

### **§3-RELATIONS MAROCO-SUD AFRICAINE<sup>3</sup> :**

#### **1-STRUCTURE GEOGRAPHIQUE DES ECHANGES EXTERIEURS :**

An : 2001

	<b>Exportations (en millions de DH)</b>	<b>Importations (en millions de DH)</b>
Europe	61790	80891
Afrique	3599	6780
Amérique	5376	12244
Asie	8704	23710
Océanie	968	456
Total	80440	124081

Source : Ministère du Commerce Extérieur

<sup>3</sup> - Cf. l'Office de change, Annuaire du commerce extérieur, an 2001 et Ministère du Commerce Extérieur.

Exportation de la poterie marocaine sur le marché de l'Afrique du Sud (Cas de l'entreprise POTERIE HARIKY)

An : 2000

<u>CONTINENT</u>	<u>IMPORTATIONS</u> (en millions de DH)	<u>PART</u> %	<u>EXPORTATIONS</u> (en millions de DH)	<u>PART</u>	<u>SOLDE</u>	<u>TAUX DE COUVERTURE</u>
EUROPE	72291,4	68,2	56184,9	76,3	-16106,5	77,7
ASIE	17253,8	16,3	9160,5	12,5	-8093,3	53,1
AMERIQUE	11652,2	11,0	4243,3	5,8	-7408,9	36,4
AFRIQUE	4271,1	4,0	3260,8	4,4	-1010,3	76,3
OCEANIE	452,1	0,5	523,1	0,7	71,0	115,7
DIVERS	10,4	-----	244,1	0,3	233,7	-----
TOTAL	105931,0	100,0	73616,7	100,0	-32314,3	69,5
Dont l'UE	64236,8	60,6	53883,1	73,2	-10353,7	83,9

Divers : avitaillement et zone franche de Tanger

Source : Office de change, la balance commerciale, année 2000

Ces tableaux confirment que les échanges extérieurs de notre pays se font surtout avec l'Union Européenne.

**2-IMPORTATIONS ET EXPORTATIONS MAROCAINES DE PRODUITS EN CERAMIQUE :**

Les données ci-dessous représentent les importations et exportations marocaines de céramique, tous pays confondus.

An :2001

N°	Chapitre	Importations	
		Poids (tonne)	Valeurs (1000DH)
69	Produits céramiques	85215	367154

Source : Annuaire du commerce extérieur, Office des Changes, an 2001

An :2001

N°	Chapitre	Exportations	
		Poids (tonne)	Valeurs (1000DH)
69	Produits céramiques	68517	334191

Source : Annuaire du commerce extérieur, Office des Changes, an 2001

Ainsi, on remarque que le Maroc importe plus de produits de céramiques qu'il n'en exporte toutefois, en terme de valeurs les importations sont presque équivalents aux exportations.

### **3-IMPORTATIONS ET EXPORTATIONS MAROCAINES DE L'AFRIQUE DU SUD :**

Les données ci-dessous représentent les importations et exportations de l'Afrique du Sud, tous produits confondus.

An : 2001

Pays	Importations	
	Poids (tonne)	Valeurs (1000DH)
Afrique du Sud	3 496 653	1 635 740

Source : Annuaire du commerce extérieur, Office des Changes, an 2001

Pays	Exportations	
	Poids (tonne)	Valeurs (1000DH)
Afrique du Sud	811	14328

Source : Annuaire du commerce extérieur, Office des Changes, an 2001

Le Maroc importe beaucoup plus de l'Afrique du Sud qu'il n'exporte. En raison de la faiblesse de nos exportations vers ce pays, la balance commerciale bilatérale est déficitaire au détriment du Maroc.

Par ailleurs, l'Afrique du Sud a été recensée comme étant notre 20<sup>ème</sup> fournisseur et notre 83<sup>ème</sup> client, en 2002.

#### **4-IMPORTATIONS ET EXPORTATIONS DE POTERIE DE L'AFRIQUE DU SUD :**

Ces données représentent l'importation et l'exportation pour les produits précis de la poterie, pour le pays de l'Afrique du Sud.

##### **An 2001**

###### **Importations**

<b>Pays d'origine</b>	<b>Poids en tonne</b>	<b>Valeur (en 1000 DH)</b>
Afrique du Sud	Moins d'1 tonne	154

Source : Annuaire du commerce extérieur, Office des Changes, an 2001

###### **Exportations**

<b>Pays d'origine</b>	<b>Poids en tonne</b>	<b>Valeur (en 1000 DH)</b>
Afrique du Sud	12	274

Source : Annuaire du commerce extérieur, Office des Changes, an 2001

En l'an 2001, le Maroc a exporté plus qu'il n'a importé. La différence en terme de poids est considérable.

**5-PART DES EXPORTATIONS DE CERAMIQUE PAR RAPPORT AU TOTAL DES EXPORTATIONS SUR L'AFRIQUE DU SUD :**

<b>An : 2001</b>	<b>Valeur en DH (en millions)</b>
Exportations de poterie vers l'Afrique du Sud	0,274
Total des exportations vers l'Afrique du Sud	14 ,328
%	2 %

Source : Ministère du Commerce Extérieur

Ainsi on constate que les exportations de céramique sur l'Afrique du Sud représentent **2%** du total des exportations globales sur ce pays.

**§4-ANALYSE DU MARCHÉ ET DE LA CONCURRENCE :**

Notre analyse portera sur le marché de la poterie et sur la concurrence.

Le marché de la poterie comprend la population sud Africaine de manière générale (43 millions d'habitants). Toutefois les segments de marché visés par ce projet sont multiples. Nous évoquerons notamment les touristes de l'Afrique du Sud et la population sud africaine. Parmi les concurrents, nous relevons les entreprises marocaines qui exportent aussi la poterie, la concurrence sud africaine et les concurrents internationaux.

**1-LES TOURISTES DE L'AFRIQUE DU SUD :**

Ils représentent 1,63 millions de visiteurs. Selon leur origine, ils se répartissent comme suit :

-Europe (58.5%), Amérique (13.7%), Asie et moyen orient (10.7%), Australie (4.3%), Inde (0.8%), Non spécifié (12.0%).

## **2-LA POPULATION SUD AFRICAINE<sup>4</sup> :**

Outre l'importance de son espace vital, la donnée la plus impressionnante en Afrique du Sud est sa population. En juillet 1999 elle est estimée à 43.426 386 millions pour une surface terrestre de 1219 090km<sup>2</sup> soit une surface plus grande que l'Allemagne ajoutée à la France et l'Italie ou encore le Texas et la Californie réunis. Cape Town, à 35° est aussi loin de l'équateur que Sydney en Australie ou Los Angeles en Amérique. L'Afrique du Sud a trois capitales : Pretoria est la capitale administrative, Cape Town est la capitale législative et Bloemfontein est la capitale judiciaire.

Le marché ciblé est la population qui s'intéresse à l'art et l'artisanat dont les collectionneurs, les conservateurs de musée, les antiquaires, les cuisiniers et les ménagères. Parmi les habitants de ce pays, notre projet vise à atteindre la population qui collectionne les objets en poterie (artistes) ou qui les utilise pour la cuisson (femmes au foyer et cuisinier). Il est à noter que la population sud africaine est très diverse quant à ses origines :

- africans : 34.1 millions;
- asian : 1.0 millions;
- coloured : 3.6 millions;
- whites : 4.4 millions;
- non spécifié : 0.4 millions.

## **3-LES ENTREPRISES MAROCAINES QUI EXPORTENT LA POTERIE VERS L'AFRIQUE DU SUD :**

Il s'agit en l'occurrence des entreprises marocaines exportant vers le même marché : une liste<sup>5</sup> des principaux exportateurs a été arrêtée par le Ministère de l'Artisanat. Elle fait l'objet de l'annexe 2, comportant leurs noms, adresse, téléphone, type de poterie. Elle comporte une quarantaine d'exportateurs dont des coopératives.

---

<sup>4</sup> - Statistiques de la Chambre de Commerce noire de Cape Town.

<sup>5</sup> - Etude du Ministère chargé de l'Artisanat, année 2001.

Certains de ces exportateurs sont des personnes physiques, d'autres sont des personnes morales, notamment des entreprises à vocation exportatrices . Leurs localisation sont très diverses : Marrakech, Tanger, Safi, Casablanca, Fès, Arfoud et Agadir. Il est à ajouter à cette liste l'ensemble des entreprises avoisinant l'entreprise POTERIE HARIKY au niveau du complexe potier Oulja qui se dénombre à une cinquantaine d'entreprises dont l'entreprise Sentissi, à titre d'exemple.

#### **4-LA CONCURRENCE SUD AFRICAINE ET LES CONCURRENTS INTERNATIONAUX :**

Il n'existe pas de concurrence émanant de l'Afrique du Sud. Il est à relever que la poterie typiquement marocaine n'est produite qu'au Maroc et ne connaît pas de concurrence étrangère. Toutefois certaines entreprises d'Afrique du Sud commercialisent des produits artisanaux présentant quelques similarités avec nos produits.

La concurrence internationale est composée des exportateurs d'autres pays qui exportent de tels produits vers l'Afrique du Sud : la Tunisie, la Chine et l'Angleterre. Ces pays concurrencent le Maroc par des produits similaires mais pas tout à fait identiques : théières anglaises, plats chinois...

L'ensemble des prospects, grossistes et détaillants à visiter s'approvisionnent soit chez les producteurs locaux de produits artisanaux, soit chez des exportateurs des pays voisins : Namibie, Mozambique, Angola, Kenya, Madagascar...

## CONCLUSION DU CHAPITRE I :

L'objet de ce chapitre était d'entamer une phase déterminante de l'étude de marché à savoir l'étude documentaire. Moyennant une matrice de sélection et des critères représentatifs des pays susceptibles de constituer un marché potentiel de la poterie, nous sommes parvenus à aboutir à un marché cible : l'Afrique du Sud.

Nous avons par la suite exposé les résultats de nos investigations sur ce pays tout en mettant l'accent sur les éléments susceptibles de nous éclairer sur les échanges bilatéraux de poterie avec ce pays. En outre, une analyse du marché existant et de la concurrence a été effectuée. On relève, entre autres informations que :

- 2% des exportations marocaines sur l'Afrique du Sud sont relatives à la poterie ;
- les agrégats économiques de ce pays s'inscrivent parmi ceux des pays développés ;
- la surface géographique de cet Etat est immensément grande ;
- la population est extrêmement variée par ses origines africaines, asiatiques, européenne et indiennes.

L'étude documentaire a permis la préparation de l'étude sur le terrain. Les informations théoriques obtenues dans ce chapitre restent à confirmer ou à infirmer par une mission de prospection faisant l'objet du prochain chapitre.



CHAPITRE 2- ETUDE SUR LE TERRAIN

## INTRODUCTION DU CHAPITRE 2 :

L'étude sur le terrain a pour rôle d'entériner les résultats de l'étude documentaire. Comment s'assurer de la véracité des informations reçues sur support papier ou électronique ?

Excepté le déplacement sur place, aucun moyen ne saurait répondre aux attentes d'un homme de marketing désireux de prospecter son marché cible.

Partant de ce constat connu et reconnu par les experts du commerce international, une mission en Afrique du Sud a été effectuée. Après avoir pris contact avec l'administration de l'Université du Western Cape, pour la prise de rendez-vous avec les prospects, le déroulement de la mission a été préparé.

L'étude sur le terrain est relatée en abordant deux sections complémentaires :

- préparation de la mission (section 1) ;
- résultat de la mission de prospection (section 2).

## **SECTION 1 : PREPARATION DE LA MISSION**

La préparation de la mission est d'une importance capitale pour son déroulement. Nous avons pris le soin d'établir un plan de pré-mission. Des supports et outils ont été collectés pour la mener en bonne et due forme.

### **§1-PLAN DE PRE-MISSION<sup>1</sup> :**

La prospection est la recherche méthodique de clients. C'est une étape active de mise en pratique des éléments cités dans les phases précédentes de sélection de marché et de collecte d'informations.

#### **1-OBJECTIFS :**

La mission de prospection a plusieurs objectifs :

- \*faire connaître les produits de l'entreprise, en l'occurrence les produits potiers ;
- \*découvrir et évaluer la concurrence présente (locale et étrangère) ;
- \*comparer les produits de l'entreprise et sa technologie à ceux de la concurrence ;
- \*s'informer du marché et de son évolution ;
- \*prendre contact avec des prospects ou des partenaires potentiels ;
- \*d'une manière générale, vérifier pratiquement sur le terrain les éléments communiqués par l'étude de marché (demande, concurrence, distribution, cadre réglementaire).

---

<sup>1</sup> - Le plan de pré-mission s'inspire de la méthode expliquée dans l'ouvrage « Objectif Export », Chambre de Commerce et d'Industrie de Bordeaux, année 2000.

Il s'agira principalement de réaliser une mission commerciale et des visites de prospects.

## **2- PREPARATION :**

La mission commerciale est définie comme le déplacement du représentant de l'entreprise dans le pays cible : l'Afrique du Sud. Elle peut être organisée individuellement ou collectivement. Dans le cas présent, elle s'est faite avec l'aide de professeurs d'une Université locale « University of the Western Cape » : M. Eslyn, professeur de marketing international, M. Christopher May, professeur de commerce international, et de femmes d'affaires opérant localement dont Mme Donna Stevens.

## **3-IDENTIFICATION DES PROSPECTS :**

Les prospects identifiés sont :

Water front : il s'agit de la zone côtière touristique de Cape Town qui mène au Robben Island, musée et ancienne prison de Mandela. Le Water front qui accueille des centaines de touristes par jours englobe une cinquantaine de boutiques touristiques susceptibles de constituer un marché porteur.

Tiger Valley : c'est un gigantesque centre commercial à deux étages comportant quatre-vingt magasins dont les activités sont très diverses. Il se situe à Belleville, quartier à l'est de Cape Town. Parmi, ces magasins, certains sont spécialisés dans la vente de produits artisanaux africains.

Free market : c'est un marché mobile mais réglementé et très organisé qui a lieu les samedi et dimanche, dans un terrain voisin du Tiger Valley. La quasi totalité du free market est constituée de produits artisanaux d'origine africaine.

Belleville market : au centre du quartier Belleville, ce marché constitué de boutiques juxtaposées les unes après les autres comporte également de nombreux prospects à visiter.

Saldanha Bay market : à l'extérieur de la ville du Cape, se situe à « Saldanha Bay », une zone côtière attirant beaucoup de touristes. Elle héberge un marché de produits artisanaux de tous genres.

#### **4-COURRIERS D'INFORMATION ET PRISE DE RENDEZ-VOUS :**

Des courriers d'informations sur l'entreprise et ses produits ont été envoyés en langue anglaise, voir annexe 4.

La prise de rendez-vous a été facilitée par l'intermédiaire des personnes exerçant dans l'Université du Western Cape :

-le 26 novembre : visite au Water front ;

-du 27 au 30 novembre :Tiger Valley ;

-le 1<sup>er</sup> décembre : Belleville market ;

-le 2 décembre : visite au free market ;

-du 3 au 8 décembre : Saldanha Bay market , visite de la Chambre locale de Commerce, visite du Département du Commerce et de l'Artisanat ;

-Après le 8 décembre : autres prospects.

## **§2-SUPPORTS DE LA MISSION :**

Pour la réalisation de cette mission plusieurs supports ont été préparés :

### **1-CARTES VISITES :**

Des cartes visites ont été reçues de M. Hariky Abdelilah, Dirigeant de l'entreprise-support, afin d'être distribuées aux prospects après remplissage du questionnaire.

### **2-CATALOGUES :**

Les catalogues reçus des artisans de notre entreprise à EI Oulja sont à montrer aux prospects pour la présentation de nos produits.

### **3-PHOTOS DUMENT NUMEROTEES :**

Une centaine de photographies ont été prises pour présenter nos produits aux détaillants et grossistes d'Afrique du Sud. Elles ont été numérotées, pour identifier les produits.

### **4-QUESTIONNAIRES :**

Un questionnaire copié en deux cents exemplaires a été élaboré en anglais car il s'agit de la langue commerciale en Afrique du Sud.

Voir en annexe 3, le modèle de questionnaire. Ce questionnaire n'est pas long car il m'a été recommandé par des professeurs sud africains de l'Université du Western Cape, d'établir des questionnaires succincts pour ne pas décourager mes prospects à remplir ce questionnaire.

Au niveau de ce questionnaire, de prime abord je me présente et je présente l'entreprise-support « POTERIE HARIKY » et je demande de bien vouloir le remplir tout en remerciant le prospect à l'avance, et ce, conformément à l'approche marketing d'établissement d'un questionnaire. Après avoir soumis aux prospects photos et catalogues, je leur demande de cocher les noms des produits et accessoires qui les intéressent. Une réponse à l'offre de prix est ensuite donnée par les prospects qui définissent les fournisseurs avec lesquels ils ont déjà travaillé, les délais de réponses souhaités, les produits commandés. Enfin, chaque prospect remplit sa fiche signalétique. Une carte de visite de l'entreprise POTERIE HARIKY leur est par la suite remise. Les questionnaires remplis figurent en annexe 9.

### **5-ECHANTILLONS :**

Des échantillons ont été préparés pour être présentés aux prospects désirant observer le produit qui les intéresse.

## **SECTION 2 : RESULTAT DE LA MISSION DE PROSPECTION :**

Les résultats de la mission ont été présentés de la manière suivante : la découverte du fonctionnement du pays et des concurrents, la reconstitution de l'argumentaire, la rencontre avec les interlocuteurs, les chambres de commerce et les résultats des questionnaires.

Lors de la mission nous nous sommes attelés à découvrir non seulement la concurrence mais aussi, leurs produits et l'évaluation des avantages concurrentiels.

Outre la découverte du pays et des prospects, cette mission m'a également permis d'identifier la concurrence, ses produits et les avantages concurrentiels.

## **§1-RESULTATS PORTANT SUR LE PRODUIT :**

### **1-LA CONCURRENCE ET SES PRODUITS :**

Parmi les concurrents, en Afrique du Sud, on dénombre :

-La grande entreprise « AYAS'S CERAMIC », localisée à 90 Gunguliiza Street , New Brighton, Port Elizabeth 6200. Ses poteries sont sous formes d'animaux, de visages d'hommes, de femmes, ce qui diffère de nos poteries. Elle est concurrente, dans le sens où elle fabrique des produits de la terre cuite et aussi des jarres.

-L'entreprise sud Africaine « AFROGEM » constitue aussi un concurrent, ses coordonnées sont : 64 New Church Street, Cape Town, 8001. Outre les produits en perle, fossiles, elle fabrique des visages en poterie. L'aspect luxueux de ses produits en fait des produits très chers (en moyenne 100 US\$ par produit).

-Toutes les entreprises du Tiger Valley de Cape Town. Elles vendent des produits artisanaux divers : tapis, bougies, articles en bois, poteries sous formes de visage, figurines, bijouteries...

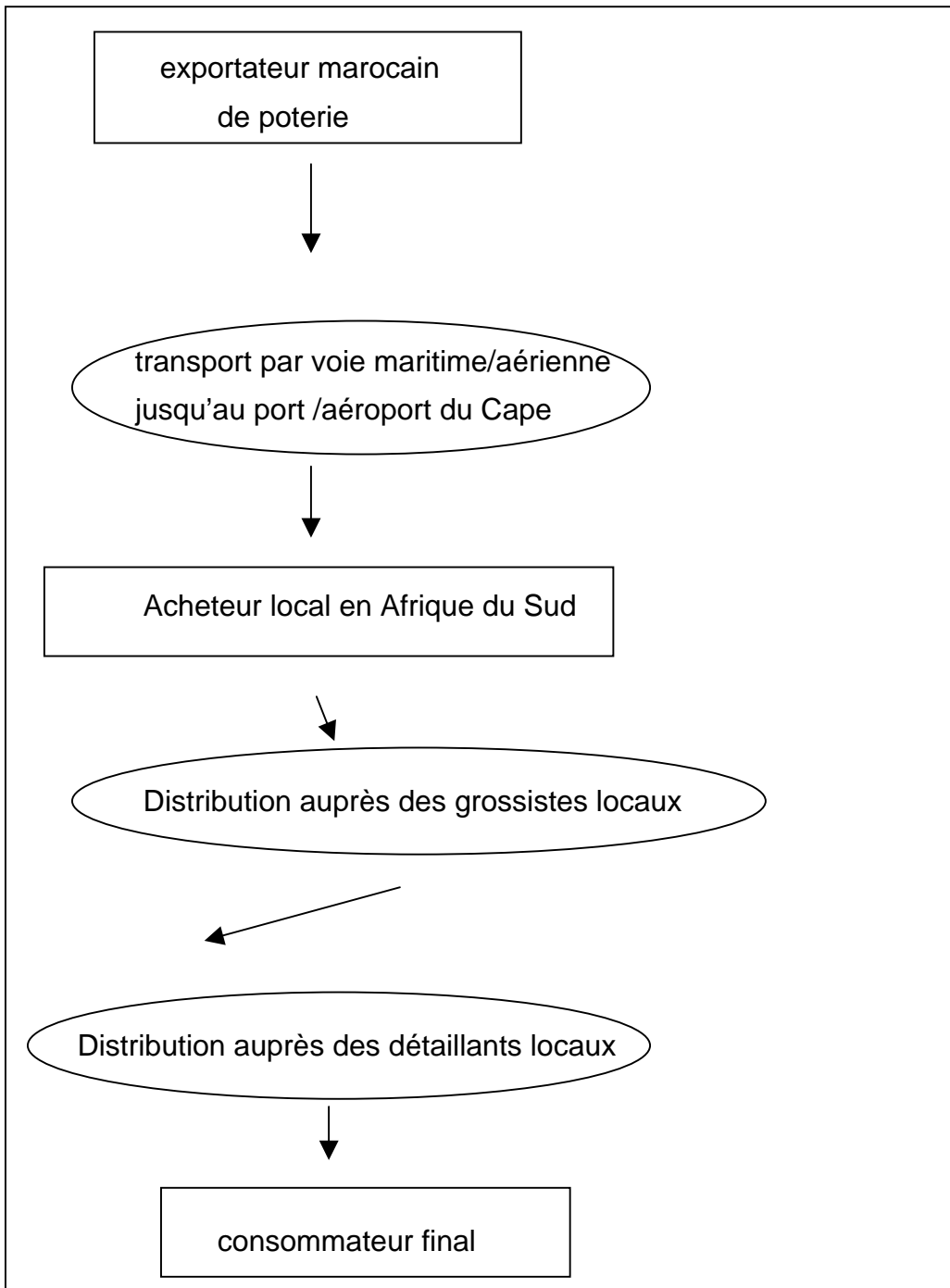
Les avantages concurrentiels des poteries de l'entreprise-support sont les suivants :

-le prix de la poterie marocaine étant relativement bas, il constitue un avantage concurrentiel ;

-l'origine typiquement marocaine. Le Maroc, pays lointain est diamétralement opposé dans la carte de l'Afrique par rapport à l'Afrique du Sud. L'indication géographique doit être protégée par l'enregistrement dans l'Office de la Propriété Industrielle et Commerciale à Casablanca.

**2-RECONSTITUTION DU CHEMINEMENT DU PRODUIT :**

Le cheminement du produit a été analysé entre les points d'importation ou de production locale, les points de distribution, jusqu'à l'achat par le consommateur final :



Source : Conception persinnelle

Ainsi, l'entreprise Poterie Hariky procédera dès la fabrication de ses produits de poterie de Salé à leur transport qui se fera soit par voie maritime soit aérienne, à l'expédition de ses marchandises dès réception d'une commande de la part d'un client. Ce client est dénommé dans ce schéma « acheteur local en Afrique du Sud ». La distribution se fera auprès des grossistes locaux puis des détaillants et enfin, la poterie sera achetée par un particulier en Afrique du Sud (consommateur final).

## **§2- RENCONTRE EFFECTUEES :**

### **1-RENCONTRES AVEC LES INTERLOCUTEURS :**

Dans le cadre du programme de visites des prospects déjà convenu, une rencontre des interlocuteurs a été effectuée pour :

-avoir une idée précise des modes d'organisation, de gestion, de taille réelle de l'entreprise et de ses potentialités ;

-connaître ses interlocuteurs ;

-estimer les besoins réels en termes de commande potentielle : volume, variété, prix, étalement dans le temps ;

-confronter les informations recueillies avec celles éventuellement disponibles auprès des organismes d'appuis publics et privés locaux ;

-faire les offres correspondantes si tous les éléments nécessaires à la formulation de l'offre sont disponibles, sinon s'engager à les communiquer dans le délai le plus court.

## **2-VISITE DES CHAMBRES DE COMMERCE :**

Les fonctions des Chambres de Commerce ont été détaillées dans l'étude documentaire du marché d'exportation. Mais il est à souligner qu'une visite a été effectuée auprès de l'antenne régionale de la NAFCOC « National African Federated Chamber of Commerce and Industry » au niveau de Cape Town.

Cette visite a permis d'identifier les formes d'assistance des Chambres de Commerce. Elle a également permis de collecter les informations sur le pays citées en section 2 du chapitre I, de la présente partie.

Par ailleurs, le représentant de la Chambre de Commerce a fait une présentation du port commercial international de Cape Town. Le détail concernant ces chambres de commerce figure en annexe 6.

## **§3-RESULTATS DU QUESTIONNAIRE :**

### **1-LES QUESTIONNAIRES REMPLIS :**

102 questionnaires ont été remplis, les échantillons ont été présentés par la même occasion auprès de 90 détaillants et 12 grossistes. Il ressort de cette enquête que :

-l'offre proposée intéresse la quasi totalité des intervwés (95%) ;

-les prix que les clients potentiels sont en mesure de payer sont intéressants, élevés et donc favorables pour l'entreprise exportatrice(100%) ;

-les produits qui intéressent les prospects sont par ordre les pots de plantes, les vases, les cendriers ;

-certains clients ont réclamés le « tagine ». Très demandé ce produit sera à ajouter dans la liste de nos produits en poterie.

## **2-DESCRIPTION DES RESULTATS ET RECOMMANDATIONS :**

L'argumentaire a été reconstitué par rapport à l'ensemble des informations recueillies pendant la mission :

Après la mission plusieurs actions s'avèrent nécessaires :

-ajout du produit « tagine », car il est très convoité ;

-marquage des produits par une marque de fabrique enregistrée à l'Organisation Mondiale de la Propriété Intellectuelle à Genève avec une revendication de protection au Maroc et en Afrique du Sud ;

-inscription de l'indication géographique « Maroc » après enregistrement à l'Organisation Mondiale de la Propriété Intellectuelle à Genève ;

-respect des normes ISO notamment :

•ISO 8391/1 : article de cuisson-émission de plomb et de cadmium-méthode d'essai.

•ISO 8391/2 : article de cuisson-émission de plomb et de cadmium-limite admissibles.

•ISO 6486/1 : articles en céramique en contact avec les aliments-émission de plomb et de cadmium-méthode d'essai.

•ISO 6486/2 : articles en céramique en contact avec les aliments-émission de plomb et de cadmium-limites admissibles.

Les principaux éléments retenus après la mission dont il avait été fait abstraction avant le déplacement sont :

- Le respect des normes ISO : notamment (voir norme en annexe7).

- Le respect des droits de propriété intellectuelle :

- la marque ;

- le modèle ;

- l'indication géographique ;

- Adaptations ou développements possibles des produits pour mieux répondre à la demande :

- il m'a été conseillé au niveau de la Chambre de Commerce de veiller à avoir un bon emballage pour mes produits étant donné leur nature fragile surtout si le transport utilisé est le conteneur ;

- l'existence du port international à Cape Town facilitera le transport maritime et contredit l'affirmation que seul le transport aérien sera envisageable ;

- les entreprises d'Afrique du Sud sont très exigeantes en terme de qualité, il faudra veiller à leur offrir des produits à haut degré de qualité (solidité).

Des courriers de remerciements sont à envoyer à tous les prospects rencontrés, voir annexe 4.

### **3-ANALYSE :**

Après l'analyse des questionnaires et notamment les questions sur les prix et nos estimations sur le nombre de prospects potentiels nous avons établi un chiffre d'affaires prévisionnel et défini des couples produit- marché.

Le chiffre d'affaires prévisionnel sera également mentionné lors du diagnostic financier. Il s'agit du montant hors taxe des ventes à l'export pour une année.

Le prix unitaire étant de 5 \$ et la quantité prévue de 18 000 articles (50\*360), le chiffre d'affaires prévisionnel est de 9 000 000DH.

<b>Années</b>	<b>Nombre de prospects</b>	<b>Nombre de produits à vendre/ prospect</b>	<b>Prix moyen de l'unité en dollars US</b>	<b>Chiffre d'affaire export prévisionnel en dollars US</b>	<b>Chiffre d'affaire export prévisionnel (en dirhams)</b>
1 <sup>ère</sup> année (2003)	50	3600	5	900 000	9 000 000
2 <sup>ème</sup> année(2004)	50	4500	5	1 125 000	11 250 000
3 <sup>ème</sup> année(2005)	50	5625	5	1 406 250	14 062 500

En marketing moderne, la définition du chiffre d'affaires prévisionnel est liée à celle des couples produits- marché. Cette dernière notion est fondamentale. Elle constitue un outil de travail important pour les commerciaux qui pourront sur cette base, associer chacun de leurs produits à un client potentiel donné.

L'entreprise Poterie Hariky ayant une variété de produits non négligeables pourra lier chacun de ses produits à un segment de marché donné.

Nous identifions d'ores et déjà les couples produit- marché suivants :

<b>Produit</b>	<b>Marché</b>
Vase	Hôtels, restaurants, entreprises pour touristes
Tirelire	Magasins pour enfants
Pot large et petit pour plante	Hôtels, restaurants,
Abat-jour (ou veilleuse)	Entreprises pour touristes
tagine	Restaurants
cendrier	Restaurants, cafés

Source : conception personnelle

## CONCLUSION DU CHAPITRE 2 :

Après la préparation de la mission et la prise de contact avec l'Université du Western Cape pour prendre rendez-vous avec nos prospects, nous avons établi un planning pour chacun d'eux. Lors du déroulement de la mission, nous avons pu identifier nos concurrents, reconstituer le cheminement de notre produit et rencontrer nos interlocuteurs.

L'étude sur le terrain nous a montré que le marché sud africain est un marché porteur, à condition de respecter les droits de propriété intellectuelle, les normes internationales de qualité et les exigences de nos prospects.

L'étude sur le terrain nous a permis de confirmer la présence d'une clientèle potentielle. A présent, il est nécessaire de s'intéresser à l'entreprise-support pour examiner dans quelle mesure elle pourra exploiter cette opportunité d'exporter ses produits de la céramique sur l'Afrique du Sud.

## CONCLUSION DE LA PARTIE 2 :

L'étude de marché est considérée comme un constituant fondamental de ce travail de recherche car elle constitue la base du plan d'actions de l'entreprise-support visant l'exportation. Elle a été effectuée en deux étapes successives l'étude documentaire qui a un caractère théorique et l'étude sur le terrain qui, en revanche, a un caractère pratique.

Cette étude a montré que le marché sélectionné par la matrice marketing est effectivement porteur sous réserve de respecter les exigences précitées.

La fonction marketing ne peut s'exercer isolément, elle est intimement liée à toutes les fonctions de l'entreprise : la production, la finance, la gestion des ressources humaines. Cela fera l'objet de la troisième et dernière partie.

PARTIE 3 :

DIAGNOSTIC DE L'ENTREPRISE-SUPPORT  
ET STRATEGIE D'EXPORTATION

## INTRODUCTION DE LA PARTIE 3 :

Les grands gestionnaires assimilent l'entreprise à un être humain qui naît puis vit et périt selon les orientations stratégiques de son créateur. Afin de lui assurer une longévité maximale, il est non seulement opportun d'en effectuer le diagnostic<sup>1</sup> de manière continue et de définir ses politiques stratégiques en fonction de ses missions globales et de ses objectifs.

L'objectif de cette troisième et dernière partie est d'effectuer le diagnostic de l'ensemble des fonctions de l'entreprise-support dont l'audit export et partant de définir sa stratégie globale pour exporter ses produits vers le pays sélectionné dans les parties précédentes.

Cette partie sera, sans nul doute, celle qui sera la plus exploitée par l'entreprise-support, pour parvenir à exporter sa poterie. En effet, elle propose à ses dirigeants, outre des recommandations, un plan d'actions portant sur les documents d'exportation, le transport, l'emballage et le contrat d'exportation.

Ainsi, nous avons jugé nécessaire d'articuler cette partie autour de deux chapitres :

-le diagnostic de l'entreprise-support ;

-la stratégie d'exportation de la poterie sur le marché sud africain.

---

<sup>1</sup> - Ce terme est emprunté à la médecine et signifie « identification d'une maladie d'après ses symptômes ».

CHAPITRE I- DIAGNOSTIC DE L'ENTREPRISE  
SUPPORT

## INTRODUCTION DU CHAPITRE 1 :

Selon le célèbre gestionnaire « Gérard Brown<sup>1</sup> » : une entreprise comme un être humain peut faire l'objet d'un pronostic puis d'un diagnostic et d'une thérapeutique. Après avoir examiné une entreprise l'auditeur averti fait ressortir ses points faibles et ses points forts pour proposer aux dirigeants des recommandations permettant d'améliorer son fonctionnement. En se basant sur ces propositions, les chefs d'entreprises prennent les décisions adaptées.

L'objectif de ce chapitre est tout d'abord de présenter l'entreprise Poterie Hariky par son historique, sa fiche signalétique, son organigramme dans le cadre de la première section.

Elle consiste par ailleurs, en un diagnostic fonctionnel, notamment celui du management humain, de la fonction commerciale, de la fonction finance, de la fonction technique et production.

Enfin, la deuxième section porte sur l'audit export. Cet audit a été effectué moyennant un questionnaire adressé aux gérants de la société.

---

<sup>1</sup> - Auteur de l'ouvrage « Diagnostic d'entreprises ».

## **SECTION 1 : DIAGNOSTIC FONCTIONNEL DE L'ENTREPRISE-SUPPORT**

### **§1- PRESENTATION DE L'ENTREPRISE :**

Avant de diagnostiquer l'entreprise, il est nécessaire tout d'abord d'en effectuer une présentation. Pour ce faire, nous avons traité de : son historique, sa fiche signalétique, son organigramme et l'organisation générale.

#### **1-HISTORIQUE :**

Fondateur des ateliers du même nom, Maître Hariky est né en 1911 dans la plaine des Doukkala où il vécut jusqu'en 1936, date à laquelle il émigra vers la ville de Casablanca.

Lui-même fils de potier, le jeune Hariky s'est initié à la poterie citadine auprès d'un maître-artisan installé à Oukacha, un bourg à la périphérie de la ville. Il apprit les rudiments du métier et accéda très vite à une maîtrise chevronnée de l'art du moulage, de la décoration et de la cuisson.

En 1939, M. Laurent, un colon français, céramiste de son état, a découvert le jeune apprenti et lui proposa une place dans son atelier dans la vallée de l'Oulja, près de Salé. Maître Hariky devait demeurer avec M. Laurent jusqu'en 1959 date à laquelle il décida de créer sa propre entreprise, dans cette même vallée, en association avec l'un de ses meilleurs amis et compagnon de sa corporation. Fournisseur attitré du Palais Royal dans les années 50 et 60, Maître Hariky atteint la suprême récompense en recevant, en 1965, le Prix National du Meilleur Artisan.

A la mort de son compagnon, en 1986, Maître Hariky décida de prendre une retraite bien méritée et passa le flambeau à deux de ses fils, Abdellilah et Mohammed, qu'il avait pris soin de former bien des années auparavant.

En dignes successeurs de leur père, Abdellilah le gestionnaire et Mohammed l'artiste, optèrent résolument pour la modernisation des ateliers Hariky en introduisant des techniques de production et de gestion adaptées aux impératifs de leur métier où le travail manuel et le sens artistique sont omniprésents.

Aujourd'hui, les poteries et céramiques des frères Hariky sont connues et reconnues et s'exportent en France, en Australie, aux Etats-Unis, aux Pays-Bas, dans tout le golfe persique et au Japon.

En 1989, Maître Hariky père fut rappelé à Dieu dans sa 78<sup>ème</sup> année.

En 1999, les frères Hariky reçurent, à leur tour, le Prix National du Meilleur Artisan .

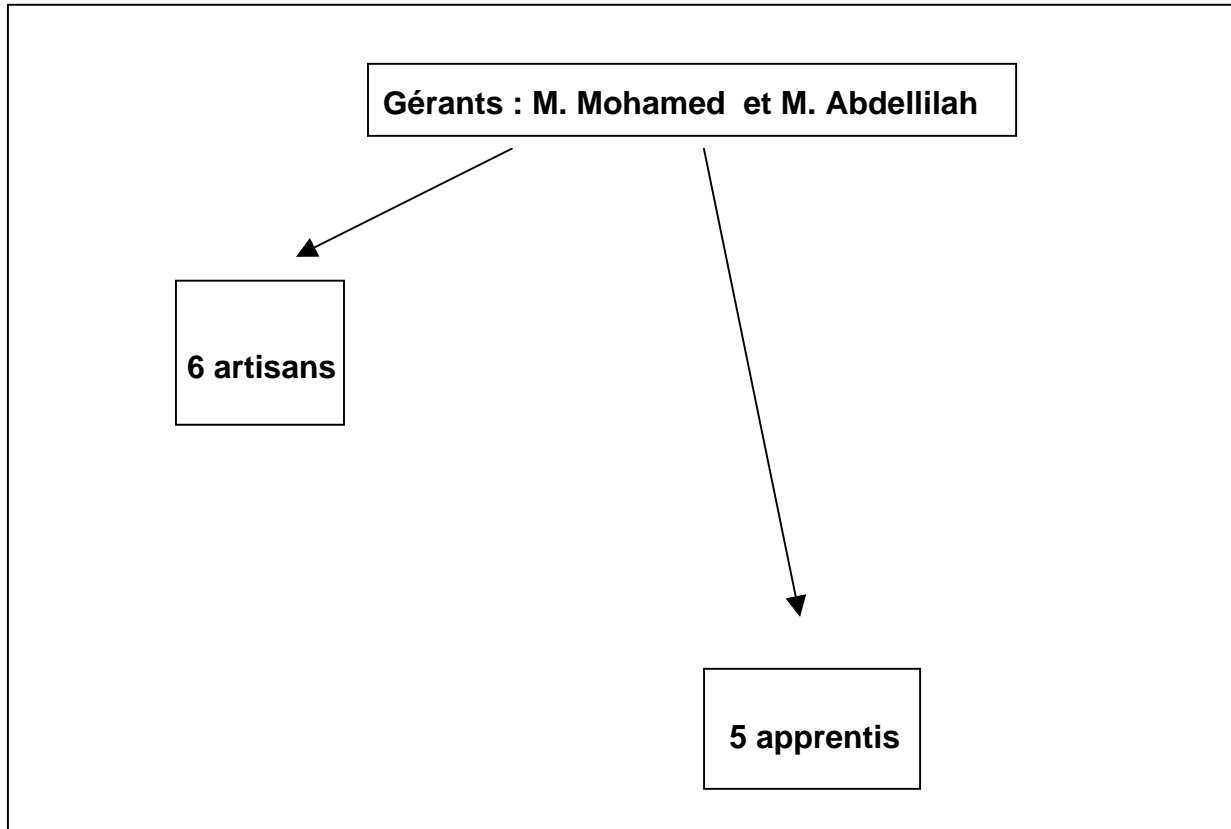
**2-FICHE SIGNALÉTIQUE :**

<b>Nom de l'entreprise</b>	<b>Poterie Hariky</b>
N° du registre de commerce	6896
Date d'inscription au registre du commerce	27/5/1991
Date de création	1991
Adresse	n° 10, complexe des potiers Oulja- Salé
Téléphone	037-81-13-19/064-674374
Fax	037-80-98-90
Forme de la société	société de personnes
Montant du capital	aucun
Nombre de salariés :	17
Nombre de personnes au siège	19
Dirigeant	M. Hariky Abdellilah
Associé de fait	M. Hariky Mohamed
Nombre d'établissements au Maroc (activité)	1
Nombre et nature d'établissements à l'étranger	aucun
Activité	commerce de gros, de céramique, verrerie et produit d'entretien
L'entreprise est-elle impliquée dans d'autres activités ?	Non
Objet	marchand de poterie en gros
Conseil d'administration	aucun

Source : questionnaire adressé à l'entreprise

**3-ORGANIGRAMME :**

L'organigramme se présente comme suit :



Source : questionnaire adressé à l'entreprise

**4-GENERALITES :**

Nous avons pu collecter des informations sur le marché, le chiffre d'affaires, les activités, l'organisation moyennant un questionnaire exposé ci-après.

**A- LE MARCHÉ :**

Questions	Réponses
<b><u>Quels sont vos principaux clients ?</u></b>	ce sont les grandes surfaces, les hôtels, les restaurants, les pépiniéristes, les revendeurs et la clientèle sur place.
<b><u>Le marché interne est-il demandeur ?</u></b>	oui, il l'est.
<b><u>Quels sont vos concurrents ?</u></b>	ce sont les potiers du complexe et les exportateurs du même produit.
<b><u>Quelle est la qualité de vos produits ?</u></b>	Nous respectons les normes.

Source : questionnaire adressé à l'entreprise

**B-EVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES ET ORIENTATION DES ACTIVITES :**

Le chiffre d'affaires export prévisionnel avec l'Afrique du Sud est de 9 000 000 DH. Nous ne comptons pas les exportations ponctuelles avec les autres pays.

Questions	Réponses
<b><u>Activité de l'entreprise par an :</u></b>	l'activité ne change pas d'année en année
<b><u>Nouvelle clientèle :</u></b>	les grandes surfaces : Makro
<b><u>Clientèle directe :</u></b>	les touristes, les artistes, les cuisiniers et tout un chacun
<b><u>Clientèle indirecte :</u></b>	clients de Makro
<b><u>Client principal :</u></b>	nous considérons que tous nos clients sont principaux

Source : questionnaire adressé à l'entreprise

## **§2-DIAGNOSTIC DU MANAGEMENT HUMAIN :**

### **1-FORCES ET FAIBLESSES :**

La gestion des ressources humaines est pilotée par M Abdellilah, qui se charge du recrutement des artisans, de leur rémunération, de leur congé. La rotation du personnel est très importante.

Les forces et faiblesses du dirigeant et de l'équipe de direction se présentent comme suit :

	<b>FORCES</b>	<b>FAIBLESSES</b>
<b>DIRIGEANT</b>	-excellente formation en français,  -bon niveau en anglais,  -important bagage intellectuel dans le domaine du commerce extérieur grâce à ses expériences dans le domaine	manque d'expérience en matière d'exportation directe
<b>EQUIPE DE TRAVAIL</b>	L'expérience de plus d'un demi siècle et la notoriété de l'entreprise font sa force.	Un besoin en formation est manifeste pour les dirigeants notamment dans le domaine du commerce international.

Source : questionnaire adressé à l'entreprise

**2-NOMBRE D'EMPLOYES : 17**

Il se compose de :

La Direction Générale : les deux frères Hariky

Le responsable des études : les deux frères Hariky

Le responsable de la production : M. Mohammed

Le responsable commercial : M. Abdellilah

Les artisans : six

Les apprentis : six

**3-CENTRALISATION DU POUVOIR :**

Les deux frères Hariky se chargent de fixer toutes les politiques produits, commerciales, l'exportation et les orientations industrielles .

Description de chaque personne et sa qualité :

<b>Nom</b>	<b>Formation</b>	<b>Age</b>	<b>Qualité</b>
M. Abdellilah	Economiste	43	Gérant
M. Mohammed	Artisan	41	Gérant
Les artisans varient	varie	varie	varie

### **§3-DIAGNOSTIC DE LA FONCTION COMMERCIALE :**

#### **1-RESULTATS DU CANEVAS REMPLI PAR LES DEUX FRERES HARIKY :**

<b>FORCES</b>	<b>FAIBLESSES</b>
Les deux frères prospectent le marché marocain	Les deux frères Hariky se chargent de la vente
La position de l'entreprise sur le marché marocain est moyenne	Il n'y a ni technico-commerciaux, ni représentants
	La vente se fait à la demande
	Aucune action de publicité, ni mailing, ni service après-vente n'est menée

Source : questionnaire adressé à l'entreprise

#### **2-CRENEAU DE MARCHE :**

Cette partie vise à répondre à la question suivante :

#### **Le créneau de marché où l'on va exercer est-il porteur, déficitaire ou bouché ?**

L'étude de marché (voir chapitre précédent ) fait ressortir les résultats suivants :

-102 questionnaires ont été remplis, les échantillons ont été présentés par la même occasion auprès de 90 détaillants et 12 grossistes. Il ressort de cette enquête que :

-l'offre proposée intéresse la quasi totalité des interwvés (95%) ;

-les prix acceptés par les clients potentiels sont intéressants, élevés et donc favorable pour l'entreprise exportatrice(100%) ;

-les produits qui intéressent les prospects sont par ordre les pots de plantes, les vases, les cendriers ;

-certains clients ont réclamés le « tagine ». Très demandé, ce produit sera ajouté dans la liste de nos produits en poterie.

De ces résultats découlant de la prospection, on déduit que le marché de l'Afrique du Sud est porteur en matière de poterie.

Le type de clientèle susceptible d'acheter le produit est varié. On cite notamment : les touristes, les collectionneurs, les conservateurs de musée, les antiquaires, les ménagères et les cuisiniers.

### **3-VERIFICATION DE L'EXISTENCE ET DE L'IMPORTANCE DES CONCURRENTS :**

Nous avons mis en relief l'existence d'une concurrence indirecte<sup>1</sup> précédemment notamment, les producteurs chinois de porcelaine, les producteurs anglais de théières et ustensiles de cuisines et les potiers tunisiens.

De plus, la mission de prospection a permis de vérifier l'existence d'une concurrence indirecte sur place : la grande entreprise AYAS'S CERAMIC, l'entreprise Sud Africaine AFROGEM, toutes les entreprises du Tiger Valley de Cape Town. Nous avons donné plus de détails à leurs sujets précédemment.

---

<sup>1</sup> - La concurrence est dite indirecte car elle ne fabrique pas exactement le même type de produit mais des produits qui pourraient substituer les nôtres.

#### **4-RESUME DES ATOUS DU PRODUIT HARIKY FACE A LA CONCURRENCE ACTUELLE :**

Nous les énumérons comme suit :

-le prix de la poterie marocaine étant relativement bas, il constitue un avantage concurrentiel ;

-l'origine typiquement marocaine. Le Maroc, pays lointain est diamétralement opposé dans la carte de l'Afrique par rapport à l'Afrique du Sud. L'indication géographique doit être protégée par l'enregistrement dans l'Office de la Propriété Industrielle et Commerciale, à Casablanca.

#### **§4-DIAGNOSTIC FINANCIER :**

Dans le cadre de notre diagnostic, nous avons établi les besoins en immobilisations, les besoins en fonds de roulement, la trésorerie, les ressources des immobilisations et le compte d'exploitation prévisionnel.

Etant donné la volonté de l'entreprise d'opérer à l'export, de manière directe et sans le passage par un intermédiaire, il est nécessaire de renforcer sa structure financière d'où l'analyse financière ci-après.

Il est à rappeler que ce projet prévoit de faire de cette entreprise, qui jusque là était une société de fait, en dépit de sa bonne santé financière, une société à responsabilité limitée à vocation exportatrice.

**1-LES BESOINS EN IMMOBILISATIONS :**

**A-LE LOCAL :**

**-lieu :** Oulja

**-consistance :**

un atelier, trois bureaux et une salle de vente et d'exposition loué à **14 400** dirhams par mois soit **172 800** dirhams par an.

**B-LE MATERIEL DE TRANSPORT :**

Il sera nécessaire pour l'entreprise d'acquérir un moyen de transport, vu l'élargissement de son activité. Elle procédera ainsi à l'achat d'une fourgonnette ainsi décrite :

Désignation	Nombre	V. d'acquisition TTC (DH)	Taux	Annuité d'amortissement
fourgonnette	1	100 000	20%	20000

**C-MATERIEL ET MOBILIER DE BUREAU :**

L'entreprise s'approvisionnera davantage en mobilier de bureau, en achetant les biens suivants : ordinateurs, fax, bureaux, chaises, armoire, bibliothèque et divers.

Désignation	Nombre	Valeur totale d'acquisition (en dirhams)	Taux d'amortissement	Annuité d'amortissement (en dirhams)
ordinateur	2	24000	15%	3600
fax	1	15000	10%	1500
bureaux	3	6000	10%	600
chaises	3	2400	10%	240
armoire de Kitea	1	2000	10%	200
bibliothèque	1	2000	10%	200
Divers : calculatrice, papier...		3000	1/3	1000
<b>TOTAL</b>		<b>54 400</b>		<b>7340</b>

**D-AMENAGEMENTS ET INSTALLATIONS :**

Divers aménagements seront effectués ainsi que l'installation d'une nouvelle ligne téléphonique, étant donné l'agrandissement de l'entreprise et la nécessité de communiquer davantage avec les clients étrangers. D'où le tableau suivant :

Désignation	Valeur (en dirhams)	Taux d'amortissement	Annuité d'amortissement (en dirhams)
Divers installations (Téléphone)	9000	10%	900
Autres	10000	10%	1000
<b>Total</b>	<b>19000</b>		<b>1900</b>

**E-MATERIEL ET OUTILLAGE :**

Afin de faire face à la demande export l'entreprise se dotera de nouvelles machines, notamment : un tour électrique, deux fours à gaz, deux calibreuses, une cabine d'émaillage, une boudineuse, une installation de coulage tels que présentés dans ce tableau :

Désignation	Valeur (en dirhams)	Taux d'amortissement	Annuité d'amortissement
1Tour électrique	23000	10%	2300
2Four à gaz	890 000	10%	89000
2Calibreuses	80 000	10%	8000
1Cabine d'émaillage	25 000	10%	2500
1Boudineuse	60 000	10%	6000
1Installation de coulage	200 000	10%	20 000
<b>Total</b>	<b>1 278 000</b>		<b>127 800</b>

**F-AUTRES IMMOBILISATIONS :**

• **LES FRAIS PRELIMINAIRES :**

Ils sont estimés à 3500 dirhams correspondant aux honoraires de la fiduciaire. En effet, le passage de l'entreprise d'une société de fait à une société à responsabilité limitée sera effectué par le passage auprès d'une fiduciaire. Nous parlons de frais préliminaires car cette société, bien qu'inscrite au Registre Cental du Commerce depuis 1991 n'a toujours été qu'une société de fait, inscrite en tant que personne physique au nom des frères Hariky.

- **IMPREVUS :**

Pour prévenir les aléas, les éventuelles augmentations de prix, le poste imprévu est estimé généralement à 38100 dirhams.

- **FONDS DE ROULEMENT:**

L'entreprise doit engager des dépenses de fonctionnement pour permettre le démarrage de sa nouvelle activité d'exportation, il s'agit en l'occurrence des charges salariales, frais d'achat, frais généraux...

C'est pourquoi, elle doit disposer d'un fonds de roulement destiné à faciliter les dépenses précitées.

Le fonds de roulement représente l'excédent des ressources permanentes sur les emplois permanents, à concurrence d'environ un mois et demi de chiffre d'affaires soit  $(9\,000\,000 \times 1.5 / 12 = 1\,125\,000 \text{ DH})$

- **PROPRIETE INDUSTRIELLE :**

Pour se prémunir contre le risque de contrefaçon, l'entreprise procédera au dépôt de sa marque « poterie hariky », au niveaux national et international via l'Office de la Propriété Industrielle et Commerciale.

Elle fera également un dépôt international auprès de l'Organisation Mondiale de la Propriété Intellectuelle par l'intermédiaire de ce même Office. Cela lui coûtera 50000 dirhams.

◆ **RECAPITULATIF DES BESOINS EN IMMOBILISATIONS :**

<b><u>BESOINS</u></b>	<b><u>MONTANT EN DIRHAMS</u></b>
<b><u>I-INVESTISSEMENTS</u></b>	
Frais préliminaires	3500
Matériel de transport	100 000
Mobilier et matériel de bureau	54 400
Aménagement et installations	19 000
Imprévus	38100
Marques, modèles et droits de propriété industrielle	50 000
Matériel et Outillage	1 278 000
Total-I	1 543 000
<b><u>II-Fonds de roulement</u></b>	1 125 000
<b>Total à financer : I+II</b>	<b>2 668 000</b>

**2- BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT ET TRESORERIE :**

**A-LES STOCKS :**

Nous estimons la durée de stockage à 10 jours du chiffre d'affaires soit :

9 000 000\*10 /360 soit 250 000 DH

**B-LES CLIENTS :**

Avant de déterminer le compte client, nous rappelons tout d'abord le chiffre d'affaires prévisionnel :

**CHIFFRE D'AFFAIRES EXPORT PREVISIONNEL :**

C'est le montant hors-taxe des ventes à l'export pour une année. Pour la première année on a :

-prix unitaire=5 Dollars

-quantité =180 000 articles

D'où chiffre d'affaires= 9 000 000 DH

La première année le chiffre d'affaires est de 9 000 000 DH , la deuxième année de 11 250 000 DH et la troisième année de 14 062 500 DH car il y a une croissance de 25% par an.

Les délais clients sont estimés à 60 jours, d'où :  $9\,000\,000 \times 60 / 360$  soit quelques 1 500 000 DH.

**C-La TVA :**

Les produits de l'entreprise étant destinés à l'export, la taxe sur la valeur ajoutée, qui sera versée aux fournisseurs, sera restituée à l'entreprise et ce, conformément à la législation fiscale. C'est pourquoi, nous ne prendrons pas en compte sa comptabilité.

D'où un besoin total de :

-stock : 250 000

-clients : 1 500 000.

Soit : 1 750 000 DH

Exportation de la poterie marocaine sur le marché de l'Afrique du Sud (Cas de l'entreprise POTERIE HARIKY)

Ce besoin sera totalement couvert par les crédits fournisseurs soit : 7 524 400 (les charges externes)\*60/360 soit 1 254 066 DH.

Le Besoin en fonds de roulement se définit ainsi :

STOCK : 250 000

CLIENT : 1 500 000.

-CREDIT FOURNISSEUR : - 1 254 066

D'où : 495 066 DH

**D-LA TRESORERIE :**

Elle se calcule en défalquant du fonds de roulement les besoins en fonds de roulement soit :

Trésorerie= Fonds de roulement-Besoin en Fonds de roulement soit en abrégé :

$T = FR - BFR$

Soit : 1 125 000 - 495 934 = 629 066 DH

**3-LES RESSOURCES POUR LE FINANCEMENT DES IMMOBILISATIONS :**

**A-PRET BANCAIRE :**

Les caractéristiques du prêt bancaire :

Montant : 600 000

Durée : 7 ans

Taux d'intérêt : 9%

Amortissement :  $600\,000/7$  soit 85714 par an à la fin de la première année jusqu'à la fin de la septième.

Le besoin en financement en immobilisation étant de 2 668 000, ce mode de financement nous permettra de couvrir :  $600\,000 / 2\,668\,000$  soit 22% de notre besoin.

Il est à noter qu'à titre de garantie, l'entreprise pourra présenter pour garantie un nantissement sur le matériel, si cela ne suffit pas, elle pourra hypothéquer une propriété agricole des deux frères à Eljadida.

#### **B-LE PLAN DE FINANCEMENT :**

Il découle des parties A, B et C le plan de financement suivant :

<b>EMPLOIS (en dirhams)</b>	<b>RESSOURCES (en dirhams)</b>
Investissements en immobilisations : 1 543 000	Apport personnel : 2 068 000
Fond de roulement : 1 125 000	Emprunt bancaire : 600 000
<b>Total= 2 668 000</b>	<b>Total= 2 668 000</b>

#### **4-COMPTÉ D'EXPLOITATION PRÉVISIONNEL :**

(en milliers de DH)

Après sa reconversion, l'entreprise POTERIE HARIKY n'opérera qu'à l'export, c'est pourquoi le chiffre d'affaires figurant dans le compte d'exploitation prévisionnel est le chiffre d'affaires export.

**A-DETAILS DES COMPTES :**

Avant d'établir le compte d'exploitation prévisionnel, nous donnons des explications sur les comptes clés qui y figurent :

-argile ordinaire :

on a besoin de 575 tonnes à 4000 dirhams la tonne soit 230 000 dirhams.

Nous avons opté pour une grande quantité pour répondre à la demande export.

-argile blanche préparée :

on a besoin de 180 tonnes à 5000 dirhams la tonne soit 900 000 dirhams.

-loyer : il est de 14400 par mois et une légère augmentation est prévue pour les années qui suivent.

-frais financiers : il s'agit principalement des intérêts de la banque et du compte « autre frais financier »

Prêt auprès de la banque :

Durée : 7 ans

Taux : 9%

<b>Année</b>	<b>Capital (milliers de dirhams)</b>	<b>Intérêt</b>	<b>Principal</b>
2003	600	54	0
2004	600	54	100
2005	500	45	100

En effet on a , en milliers de dirhams :

$$54=600*9\% \text{ et } 100=600/(7-1)$$

Donc le frais financier de la première année est 54 000 dirhams.

Nous y ajouterons les frais financiers dus à d'éventuelles pertes de change, d'où nous prévoyons en tout 60 000 dirhams, par prudence.

-Frais de personnel : 600 000 dirhams

Pour les frais des dirigeants, nous comptons pour chacun :  $10000*12=120\ 000$  DH, soit 240 000 DH pour les deux.

Pour les six artisans et six apprentis  $=2500*12*12=360\ 000$  DH

Il est à noter que les frais de personnel augmentent en 2<sup>ème</sup> et 3<sup>ème</sup> année, en raison des recrutements prévus par le diagnostic des ressources humaines.

-Transport et déplacement :

Ces charges engloberont les visites des foires et salons, expositions locales avec 100 000 DH.

-Assurance :

Souscription d'une assurance multirisque, au taux en vigueur, renouvelable annuellement. Le montant de la police est estimé à 30 000 DH.

-Charges sociales :

Elles comprennent une adhésion à « Addamane Al hirafi » au lieu de la CNSS avec 100 000 DH.

-Amortissements :

On a :

Matériel de transport : 20 000 DH

Matériel et mobilier de bureau : 7 340 DH

Aménagement et installation : 1900

Matériel et Outillage : 127 800

Marque et modèles :  $50\ 000 \cdot 20\% = 10\ 000$  DH

Amortissement relatif au prêt bancaire :  $600\ 000/7 = 85\ 714$

D'où : 252 754 DH

**B-COROLLAIRE : LE COMPTE D'EXPLOITATION PREVISIONNEL**

**Montants en milliers de dirhams.**

Désignation	2003	2004	2005
<b>A-Chiffre d'affaires export (HT) (Pu*Qté)</b>	<b>9 000</b>	<b>11 250</b>	<b>14 062,5</b>
B-Achats(HT)	7 524.400	8 630	9 195
Argile ordinaire	230	450	600
Argile blanche préparée	900	1 000	1 100
Emaux	1 600	1 750	1 800
Gaz	1800	1900	1900
Emballage	1 200	1300	1350
-Frais de personnel	600	800	900
Charges sociales	100	200	300
-Loyer	172.800	180	180
-Entretien et réparation	50	60	70
-Assurance	30	40	45
-Transport et déplacement	200	200	200
Publicité/Plan marketing	191. 600	225	250
Téléphone et fax	100	100	100
-Fournitures de bureaux	50	50	50
Electricité et eau	300	375	350
<b>C-Frais financiers</b>	<b>60</b>	<b>60</b>	<b>60</b>
<b>D-Dotations aux amortissements</b>	<b>253</b>	<b>253</b>	<b>253</b>
<b>E-Résultat brut d'exploitation E=A-(B+C+D)</b>	<b>1 162.6</b>	<b>2 307</b>	<b>4 554.5</b>
<b>F-Impôt à payer</b> <b>IS=</b> <b>E*35%</b>	<b>406.91</b>	<b>807. 45</b>	<b>1 594</b>
<b>G-Résultat net : G=E-F</b>	<b>755.69</b>	<b>1499.55</b>	<b>2960.5</b>
<b>H-Cash Flow</b> <b>H=G+D</b>	<b>1008.69</b>	<b>1752. 55</b>	<b>3213.5</b>
<b>I-Ratio de rentabilité : I=H/A</b>	<b>11,2%</b>	<b>15,5%</b>	<b>22,8%</b>

## **5-COMPTABILITE ACTUELLE :**

L'entreprise Poterie Hariky existe, certes, depuis un siècle, mais elle a toujours été une société de fait à l'instar de la plupart des sociétés artisanales marocaines, c'est la raison pour laquelle jusqu'à présent elle n'a jamais déposé ses états de synthèse. Il s'agit d'une affaire personnelle. La reconversion de cette entreprise à une entreprise exportatrice lui permettra dorénavant d'établir sa comptabilité.

Toutefois si l'on établit son Compte de Produits et Charges indicatif actuel on aboutit à :

(EN DH)

### **CHARGES au 31/12/2001:**

Argile ordinaire	573710
Argile blanche préparée( 5 t) à 5000 dh/tonne	526250
Emaux	262500
Gaz	190827
Emballage	105000
Frais de personnel	600 000
Charges sociales	22 500
Loyer	7200
Entretien et réparation	19635
Assurance	15750
Transport et déplacement	105 000
Publicité/Plan marketing	26 250
Téléphone et fax	25 200
Fournitures de bureaux	5250
Electricité et eau	8475
<b>Total</b>	<b>2 493 547</b>

D'où à titre indicatif, le CPC suivant :

**CPC AU 31/12/2001**

<u>Charges d'exploitation :</u> 2 493 547 <u>Produits d'exploitation :</u> 4 000 000
<u>Charges financières :</u> 0 <u>Produits financiers :</u> 0
<u>Charges non courantes :</u> 0 <u>Produits non-courants :</u> 0
<u>Résultat :</u> 1 506 453

**CONCLUSION DU DIAGNOSTIC FINANCIER :**

Le Diagnostic financier nous a permis de prévoir les ressources financières nécessaires aux besoins nouveaux de notre projet, d'évaluer ainsi les besoins en immobilisations, le fonds de roulement de démarrage, la trésorerie, le chiffre d'affaires prévisionnel (à l'export), la trésorerie. Ainsi, après avoir établi le plan de financement nous avons pu établir le compte d'exploitation prévisionnel selon lequel la rentabilité sera de 11%. Ce projet permettra à l'entreprise de multiplier son chiffre d'affaires par deux (4 milliards à 9 milliards) de 2001 à 2003.

**§5-DIAGNOSTIC DE LA FONCTION TECHNIQUE ET DE PRODUCTION :**

L'étude des fonctions ressources humaines, commerciale et financière nous a permis d'estimer les points forts et faibles de l'entreprise dans ces volets. L'avant dernière étape est d'identifier la fonction technique.

En effet, s'il est intéressant de produire et de vendre, il est indispensable de connaître la fonction technique et l'outil de production.

## **1-PROCESSUS DE PRODUCTION :**

### **A-ETAPES DU PROCESSUS DE PRODUCTION :**

Les différentes étapes identifiées sont :

- 1-La préparation de l'argile
- 2-Le tournage ou le coulage ou le calibrage selon le type de produit
- 3-La première cuisson qui permet d'obtenir le « biscuit »
- 4-L'émaillage (décoration, préparation de la pièce)
- 5-2<sup>ème</sup> cuisson
- 6-Finissage de la pièce après la deuxième cuisson
- 7-Cerclage (décoration avec métal)

### **B-DETERMINATION DE LA LISTE DES MACHINES NECESSAIRES :**

Le matériel nécessaire lors de la restructuration de l'entreprise se présente comme suit :

- Un tour électrique (pour le tournage) ;
- Deux fours à gaz à 3 m<sup>3</sup> ;
- Deux calibreuses ( pour maîtriser les formes et mesures des bols, saladiers) ;
- Une cabine d' émaillage (pour permettre la récupération totale de la perte en l'air de plus de 30%) ;
- Une boudineuse ( pour préparer l'argile et maîtriser la préparation de l'argile) ;
- Une installation de coulage (le coulage représente la phase tournage mais avec un moule spécialement pour les produits de forme complexe non réalisable à la main ou à la calibreuse, il permet une maîtrise de haute précision en forme et mesure notamment pour les pièces difficiles à tourner).

### **C-CONSULTATION DE DIFFERENTS FOURNISSEURS POUR CHAQUE TYPE DE MACHINES :**

Nous avons contacté plusieurs fournisseurs dont les fournisseurs cités précédemment :

- RHODIA (RHÔNE POULENC) à Casablanca ;
- PIRO AFRIQUE à Safi ;
- 3C (Comptoir Chimique et Commercial) à Casablanca ;
- PANACOM à Casablanca.

Nous avons, par la suite comparé les différentes offres. Leur comparaison s'effectue selon les critères suivants :

- capacité de production, prix, pièces de rechange, durée de vie ;
- besoins en matières premières, consommables, énergie ;...
- délai de livraison, délai de paiement, complexité d'utilisation et d'entretien ;
- besoin en main d'œuvre, surfaces nécessaires, etc...

Cela a permis à l'entreprise d'aboutir au fournisseur PIRO AFRIQUE à Safi dont les prix ont été utilisés dans le diagnostic financier.

## **2-LE CHOIX DES FOURNISSEURS ET PRISE DE DECISIONS RELATIVES A L'ETUDE TECHNIQUE :**

### **A-CHOIX DU FOURNISSEUR DE CHAQUE TYPE DE MACHINE :**

Nous avons analysé la capacité de production et le coût des machines offertes par les fournisseurs.

L'offre la plus intéressante pour l'entreprise en terme de qualité-prix est souvent celle de PIRO AFRIQUE. Cette liste comporte les noms des fournisseurs et leurs coordonnées, voir annexe 1.

**B-DETERMINATION DU TYPE ET DES DIMENSIONS DES BATIMENTS :**

Le local nécessaire doit au minimum être de 500m<sup>2</sup>, ce qui est déjà le cas. L'entreprise se localise dans le complexe des Potiers à EI Oulja, car le secteur de la poterie de Salé est ainsi organisé.

Le coût du bâtiment s'élève à : 14 400 DH/mois pour le loyer

Concernant le coût de l'Investissement physique, voir diagnostic financier

**C-DETERMINATION DE L'EFFECTIF NECESSAIRE ET DE SES QUALIFICATIONS :**

L'effectif minimal pour permettre le fonctionnement de l'entreprise se présente comme suit :

- 2 tourneurs ;
- 2 finisseurs ;
- 2 émailleurs ;
- 2 enfourneurs ;
- 2 décorateurs ;
- 2 manœuvres ;
- 1 administrateur et financier ;
- 1 commercial.

## **SECTION 2 : AUDIT EXPORT<sup>1</sup> ET RECOMMANDATIONS POUR LE PASSAGE DE L'ENTREPRISE D'UNE SOCIETE DE FAIT A UNE SOCIETE A RESPONSABILITE LIMITEE :**

L'objectif de l'audit export est de permettre à l'entreprise POTERIE HARIKY qui a quatre vingt-dix ans d'expérience, d'effectuer une exportation directe sachant qu'elle a déjà exporté à maintes reprises mais moyennant une exportation indirecte. Ainsi, un questionnaire a été établi pour analyser l'aptitude de l'entreprise à effectuer une exportation directe. Les deux frères HARIKY ont répondu aux questions présentées ci-après.

### **§1-QUESTIONNAIRE :**

Un questionnaire a été soumis au chef d'entreprise pour mener à bien l'audit export.

#### **1-QUESTIONS RELATIVES A L'ENTREPRISE :**

Au niveau national l'entreprise se positionne parmi les plus importantes en matière de céramique, parmi les dix premières du complexe El Oulja. En revanche, à l'étranger, elle demeure peu connue, selon les résultats du questionnaire adressé à M.Hariky.

En moyenne le chiffre d'affaires évolue d'année en année de 5%. Cependant, selon M. Hariky, l'évolution n'est pas régulière, l'entreprise connaît des phases de succès et des phases de déclin en fonction de la saison, du climat, de la conjoncture économique.

---

<sup>1</sup> - Cet audit a été inspiré des ouvrages : Le diagnostic d'entreprises, Gérard Brown, Paris 1978 et Audit Export, Export Spring, Bruxelles, 1999

**L'entreprise a-t-elle une organisation appropriée pour faire face à la demande export sur le plan compétence techniques humaines et managérielle ?**

Non, car elle passe par le biais d'intermédiaire puisque elle manque d'expérience (ex : les intermédiaires bahja export et référence france qui exportent tous les produits artisanaux).

**L'entreprise peut-elle satisfaire en quantité, qualité et en norme techniques à la demande export ?**

En terme de qualité et normes, l'entreprise peut satisfaire sa demande export car elle respecte déjà les normes pour tous ses produits.

**L'entreprise envisage-t-elle de créer un service export ou utilisera-t-elle les services actuels avec une assistance externe ?**

Cela demande une logistique, elle créera donc un service export.

**En ce qui concerne les produits l'entreprise a-t-elle cerné les risques attachés aux contraintes techniques d'hygiène de sécurité et aux habitudes du pays exportateur ?**

Oui, l'entreprise en est consciente.

**Le calcul du prix de vente a-t-il tenu compte des différentes contraintes export ? (transport, assurance, risque de change)**

Aujourd'hui, c'est l'entreprise intermédiaire qui s'en charge, car nous n'exportons pas encore directement.

## **2-QUESTIONS RELATIVES AU PRODUIT :**

**Quelle est la gamme des produits exportables ?** toutes les gammes sont exportables.

**Quelle est l'étendue ou le cycle de vie de ces produits ?** le produit est en phase de maturité.

**Dans la gamme y a t-il un produit leader ?** non, il n'y en a pas , cela change.

**Le secteur d'activité est-il porteur, stagnant ou en déclin sur le plan international ?**

Il est porteur si on respecte les normes.

**Quelle est la valeur ajoutée de chaque produit exporté ?**

La finition constitue la principale valeur ajoutée.

**Quel est le rapport qualité-prix ?**

La qualité engendre une augmentation des coûts de production et donc du prix de vente.

**Quelles sont les contraintes qui caractérisent l'exportation de ces produits ?**

Il est difficile de répondre aux attentes des importateurs en terme de quantité car notre équipement ne le permet pas toujours.

Pour assurer l'exportation, nous devons nous équiper davantage.

La fragilité de nos produits constitue aussi une contrainte si l'emballage n'est pas adéquat. Il y a également des contraintes commerciales. Il y a une nécessité de constituer un stock, d'organiser un service après-vente.

La poterie existe dans tous les pays mais c'est l'origine et l'authenticité qui fait la différence.

### **3-QUESTIONS RELATIVES AU MARCHÉ :**

**Quel est le segment cible ?** aujourd'hui c'est le segment extérieur.

**La position de l'entreprise sur le marché :** l'entreprise détient une place importante sur Salé.

**La situation par rapport aux principaux concurrents :** l'entreprise se positionne parmi les dix premières à El oulja.

**Image de l'entreprise et du produit sur le marché :** elle est très bonne.

**Paramètre autour desquels se fixe la motivation d'achat des distributeurs et des clients finaux :** c'est la qualité.

**Quel est le réseau de vente utilisé et pourquoi ?** l'entreprise se déplace vers ses clients.

**Y a-t-il une action de publi-promotion ?** non, il n'y en a pas.

**Pour suivre les données qualitatives et quantitatives du marché, l'entreprise dispose-t-elle d'un système d'information ?**

L'entreprise projette de mettre en place une base de données interne.

**Du côté de la distribution et de la logistique, l'entreprise a-t-elle opté pour le système ou le mode le plus rapide, fiable et aux coûts acceptables ?**

Oui, c'est l'entreprise intermédiaire lors de l'exportation qui s'en est chargé jusqu'à aujourd'hui.

### **4-QUESTIONS RELATIVES AUX RESSOURCES HUMAINES :**

La clé de la réussite à l'export réside essentiellement dans la qualité et l'expérience des Hommes qui sont derrière.

**L'entreprise a-t-elle déjà une expérience à l'export ?** oui, l'entreprise a déjà effectué des exportations indirectes (via une autre entreprise).

**Quel est le rapport Chiffre d'Affaires export/Chiffre d'Affaires total ?** 5%

**Le service export est-il autonome ou rattaché à la fonction commerciale ?** il n'y en a pas.

**Quelles sont les produits de l'entreprise déjà exportés ?** tout les produits de l'entreprise ont déjà fait l'objet d'une exportation, quelles que soient leurs tailles, du cendrier jusqu'au grand vase .

**Quel est le niveau des connaissances relatives aux spécificités de la vente export :**

**-par les dirigeants ?** moyen

**-par le personnel de la vente ?** moyen

**-par le personnel administratif ?** moyen

**Quel est le nombre des employés parlant des langues étrangères (notamment l'anglais) ?** un

**Quelle est la conséquence de l'absence d'un collaborateur à l'étranger ?**

C'est l'absence d'appui sur place.

**Y a-t-il un volant budgétaire disponible pour effectuer des voyages de prospection pour des stages de formation et de perfectionnement ?** oui, nous prévoyons annuellement un budget de prospection.

## **§2 CONCLUSIONS A TIRER :**

### **1-APTITUDE A DEVELOPPER L'EXPORT :**

Les conclusions que l'on peut tirer après avoir analysé l'entreprise Poterie Hariky quant à son aptitude à développer ses exportations sont les suivantes:

Sur le plan des ressources humaines, il est impératif de recruter un spécialiste export et de créer un service export. Sur le plan technique, il est nécessaire d'acheter deux autres fours à gaz, un autre tour, deux autres calibreuses, une cabine d'émaillage, une boudineuse et une installation de coulage.

Au niveau commercial, l'entreprise doit renforcer son marketing par :

- l'envoi de mailing pour prospecter davantage le marché sud africain ;
- des actions de publi-promotion ;
- la sous-traitance pour satisfaire en terme de quantité ses clients sud africain et ce, par le recours aux entreprises voisines du complexe, notamment celle de M. Sentissi.

Enfin, la comptabilité de démarrage de la nouvelle SARL devra être tenue telle que nous l'avons établie. La continuité de sa tenue sera assurée par le recours à une fiduciaire.

## **2-REORIENTATION STRATEGIQUE :**

Il existe plusieurs points sur lesquels une réorientation stratégique s'impose avant un redéploiement à l'exportation :

- Agrandir la production, atteindre un chiffre d'affaires important, il faut exporter tous les produit artisanaux de la poterie ;
- Aménagements commerciaux, logistiques et opérationnels.

### **3-PASSAGE DE LA SOCIETE DE FAIT A LA SOCIETE A RESPONSABILITE LIMITEE :**

Nous concluons enfin, qu'il est impératif que l'entreprise change de forme juridique. La société passera d'une société de personne à une société à responsabilité limitée.

Cela nécessite l'accomplissement des actes suivants :

- établissement du certificat négatif ;
- établissement des statuts ;
- établissement de la décision collective des associés portant nomination des gérants ;
- enregistrement du capital et des statuts ;
- le dépôt des statuts ;
- l'inscription au rôle des patentes ;
- l'immatriculation au registre du commerce ;
- la déclaration d'existence aux impôts ;
- l'affiliation à la CNSS ;
- la déclaration d'existence à l'inspection du travail ;
- l'immatriculation au fichier des opérateurs du commerce extérieur.

## CONCLUSION DU CHAPITRE I :

Le diagnostic de l'entreprise -support a tout d'abord rappelé l'historique, la vocation de l'entreprise et son organisation. Le thème consistant à situer l'entreprise dans son secteur est une ébauche nécessaire pour l'analyse des fonctions de l'entreprise.

Par la suite, le diagnostic a été effectué en plusieurs volets :

- le diagnostic du management humain ;
- le diagnostic de la fonction commerciale ;
- le diagnostic financier ;
- le diagnostic de la fonction technique ;

Enfin un audit à l'export a été effectué.

Le diagnostic du management humain donne la possibilité d'identifier les besoins en personnel : le nombre de personnes, les qualifications, les fonctions et les rémunérations.

Le diagnostic de la fonction commerciale a pour objet de voir si le créneau de marché proposé est porteur, déficitaire ou bouché, indiquer le type de clientèle susceptible d'acheter le produit, d'estimer le chiffre d'affaires prévisionnel et de vérifier l'existence et l'importance des concurrents offrant le même type de produits, leur nombre, leur taille, les prix pratiqués, leurs parts de marché et leur capacité de production. Il permet de résumer les atouts de la poterie marocaine face à la concurrence.

Le diagnostic financier met en évidence si le projet d'exportation directe peut dégager des bénéfices suffisants pour rembourser les dettes contractées et rémunérer suffisamment le capital investi. Il s'agit principalement d'établir les besoins en immobilisations, le besoin en fonds de roulement et trésorerie, les ressources des immobilisations, le compte d'exploitation prévisionnel.

Le diagnostic financier a déterminé le taux de rentabilité qui est de 11% pour la première année, et ce, grâce au calcul du besoin en fonds de roulement et trésorerie, le plan de financement, le compte d'exploitation prévisionnel et le calcul des cash-flow.

Enfin, le diagnostic technique et de production enseigne sur les dimensions du projet en terme d'implantation (localisation), d'outils de production et de moyens humains de l'entreprise. Cela revient pratiquement à bien choisir le lieu du local d'implantation, à réunir les données sur le local, à évaluer sur la base de facture pro forma et de devis le coût du matériel sans oublier le coût d'installation. Le diagnostic technique a mis en relief le processus de production, la liste des machines nécessaires, le choix des fournisseurs, des bâtiments ainsi que l'effectif.

L'audit export a fait l'objet de la deuxième section. Cette section présente également les recommandations pour le passage de l'entreprise d'une société de fait à une société à responsabilité limitée et les étapes nécessaires.

Le diagnostic fonctionnel nous encourage ainsi à effectuer cette transformation. Toutefois, une stratégie d'exportation est indispensable.

CHAPITRE II- STRATEGIE D'EXPORTATION DE  
LA POTERIE SUR LE MARCHE SUD AFRICAIN

## INTRODUCTION DU CHAPITRE II :

Science sans conscience n'est que ruine de l'âme comme disait Rabelais<sup>1</sup>. Cette métaphore s'applique parfaitement au cas d'une entreprise qui ne peut exercer sans orientations stratégiques. Notre entreprise n'en est pas moins concernée. Dans ce souci, nous avons consacré cet ultime chapitre à la stratégie d'exportation de la poterie.

Il se scinde en deux sections :

- le plan marketing international dont la stratégie de pénétration du marché sud africain par l'entreprise ;
- la procédure et le plan d'action à suivre.

Ainsi, le plan marketing analyse les quatre politiques classiques du marketing dans le cas de la poterie de Salé Oulja et de l'entreprise-support : le produit, la communication, la distribution et le prix.

La stratégie de pénétration est à définir également au niveau de ce chapitre. S'agira-t-il d'une politique d'écrouissage ? d'alignement ? de différenciation ? Tel est l'objet de la section portant sur la stratégie de pénétration.

Enfin, la dernière section propose à l'entreprise et à ses dirigeants les procédures à suivre pour exporter et le plan à suivre.

---

<sup>1</sup> - Rabelais était un auteur français célèbre.

## **SECTION 1 : PLAN MARKETING INTERNATIONAL**

Nous aborderons dans cette section les quatre politiques marketing : le prix, le produit, la distribution et la communication. Puis, une stratégie de pénétration du marché sud africain sera mise en place.

### **§1-POURQUOI UN PLAN MARKETING INTERNATIONAL<sup>1</sup> ?**

L'entreprise doit non seulement survivre, mais aussi prospérer. Elle doit organiser ses activités de telle façon que les revenus qu'elle génère couvrent toujours le coût de leur mise en œuvre.

De surcroît, elle doit générer des profits et une croissance à même de conserver, voire d'accroître sa clientèle et parts de marché dans un environnement concurrentiel de plus en plus exacerbé. Elle doit surtout se tenir constamment informée des attentes et des besoins de ses clients, et de la nécessité de satisfaire leurs besoins mieux que ses concurrents et à des niveaux de coûts compétitifs. Pour ce faire, un plan marketing international est indispensable.

#### **1-PRESENTATION DE LA SITUATION MARKETING :**

Cette présentation a pour objectif de faire connaître l'entreprise. Cela constitue le résumé du dossier.

---

<sup>1</sup> - Le canevas du plan marketing est tiré de l'ouvrage des Affaires Générales du gouvernement et l'Agence Américaine pour le Développement International (USAID).

**A-DOMAINES D'ACTIVITE ET PRODUITS COMMERCIALISES:**

Le domaine d'activité est celui de la poterie et de la céramique artisanale.

Produits ou famille de produits	Pot large et petit pour plante Pot à lait	Plat à pain, jarre, cruche à eau, bol, gobelet, gargoulette(berada), pichet(ghoraf), caraffe	Vase Panier, bouilloire, brasero, assiette, plat, saladier, vase en forme de flacon, bougeoir, chandelier	Abat-jour (ou veilleuse)	Tirelire, encrier cubique, plumier	Cendrier, pot à tabac, briquet de table
Nomenclature douanière	6904.90 /00 11		6904.90./11	6904.90	6904.90	6904.90

**B-LA CLIENTELE ET SES BESOINS :**

La clientèle est constituée des utilisateurs de la poterie dont les touristes, les collectionneurs, les conservateurs de musée, les antiquaires, les ménagères et les cuisiniers.

Les produits de la poterie répondent aux besoins d'appartenance tels qu'ils ont été définis par Abraham Maslow, auteur de la théorie des besoins. Ce dernier a stratifié les besoins en besoins : biologiques, de sécurité, d'appartenance, d'estime et d'accomplissement de soi. Quant à leur domaine d'application, on identifie principalement les domaines : domestique, cuisson, art et décoration.

**C-STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT A MOYEN ET LONG TERMES:**

La stratégie de développement à moyen et long termes se présente comme suit :

En un premier temps, pénétrer le marché de l'Afrique du Sud, afin de s'accoutumer aux standards internationaux, puis en un second temps, envisager l'exportation des produits vers l'Amérique du nord et enfin, l'Amérique du sud. Ce sont les aspirations du Chef d'entreprise.

## **2-PRESENTATION GENERALE DU DIRIGEANT :**

### **A-QUI EST LE DIRIGEANT DE L'ENTREPRISE?**

M. Hariky Abdellilah est un homme ayant la quarantaine d'année, dynamique, sérieux formé en économie et ayant hérité l'affaire de son père . Il est assisté par son frère qui est copropriétaire. Connue par les hommes du métier, il participe activement aux manifestations relatives à l'artisanat au Maroc.

### **B-PERSONNES QUI PARTICIPENT AUPRES DU DIRIGEANT A LA GESTION DE L'ENTREPRISE :**

Il est envisagé de recruter dès l'année prochaine :

-un diplômé d'une école de commerce.

Dès la deuxième année, il est envisagé de recruter :

-un ingénieur d'Etat ;

-un docteur en chimie.

Il est à souligner qu'actuellement, il existe un co-dirigeant. C'est le frère de M. Hariky Abdellilah, il se nomme : M. Hariky Mohamed. Il est prévu d'amplifier l'équipe dès la deuxième année, comme nous l'avons signalé.

### **C-MOYENS ENVISAGES POUR PALLIER LES FAIBLESSES EXAMINEES DANS LE DIAGNOSTIC:**

Plusieurs mesures sont à prendre pour redynamiser les ressources humaines :

-Prévoir la formation en matière de commerce international et d'artisanat ;

-Procéder aux entretiens pour recrutement ;

- Prévoir des mesures de motivation du personnel ;
- Augmenter les salaires ;
- Renforcer aussi bien l'équipe de gestion que l'équipe des artisans.

## **§2-LE PRODUIT :**

### **1-EVALUATIONS TECHNIQUE, QUALITATIVE ET JURIDIQUE :**

#### **A-EVALUATION TECHNIQUE :**

La matière première à savoir essentiellement l'argile et les émaux sera obtenue de notre meilleur fournisseur selon l'étude technique en terme de qualité-prix qui est PIRO AFRIQUE, à SAFI. La conception des produits sera effectuée par un artiste de la poterie qui fera partie de l'équipe du personnel. Elle aura pour condition l'authenticité du produit marocain et la satisfaction du besoin des importateurs.

Les gammes de modèles sont les suivantes :

- la poterie rurale : elle se caractérise par la représentation du monde rural ;
- la poterie citadine : elle présente une dominance de l'art islamique : combinaison d'écriture arabe, de motifs floraux et de dessins géométriques.

Dans cette seconde catégorie de poterie on distingue :

- \*la mosaïque de faïence ou zellige qui est une des gloires de l'artisanat marocain depuis le 14<sup>ème</sup> siècle ;
- \*le plâtre sculpté et la pierre taillée qui relèvent de l'art des bâtiments.

Ainsi on distingue les gammes de produits suivants :

- les produits à usage culinaire (plat à pain, panier, gobelet, théière, pot à lait, cruche d'eau, jarre, brasero, gargoulettes, marmites, bol) ;
- les produits à usage décoratifs et ornementaux (vase, pot de fleur, cendrier, encrier);

- les produits artistiques (rosace centrale, panneau rectangulaire, fausse fenêtre, façade de cheminée, chapiteau.. ) ;
- les produits de coquetterie (pendentif, collier, bague, bracelet).

L'origine des produits sera la ville de Salé.

La durabilité des produits sera de plusieurs années grâce à leur qualité, que l'on va analyser dans le paragraphe suivant.

### **B-EVALUATION DE LA QUALITE :**

Les produits respecteront plusieurs normes internationales, pour lesquelles la République d'Afrique du Sud était membre du comité approbateur, il s'agit des normes ISO 6486/1, ISO6486/2, ISO 8391/1 et ISO 8391/2.

En effet, le problème de l'émission de plomb et de cadmium par les articles en céramique exige des moyens de contrôle efficaces en vue d'assurer que la population est protégée contre les dangers éventuels dus à l'utilisation de vernis et de décoration mal formulées, appliqués ou cuits, sur les surfaces en contact avec les aliments des articles en céramique employés pour la préparation, le service et la conservation des aliments et des boissons.

D'autre part, différentes exigences d'un pays à un autre pour le contrôle de l'émission des substances techniques toxiques des surfaces des articles en céramique constituent un obstacle non tarifaire au commerce international de ces produits.

Aussi, l'émission de plomb et de cadmium par les articles de cuisson requièrent des moyens de contrôle efficaces, afin de garantir la protection de la population contre les risques éventuels pour la santé. Les articles de cuisson posent problème car leurs conditions normales d'utilisation (cuisson d'aliments acides

pendant de longues durées) favorisent le passage de plomb et de cadmium soluble dans les aliments.

### **C-EVALUATION DE LA PROTECTION JURIDIQUE<sup>2</sup> :**

Comme nous l'avons précisé dans le cadre des opportunités de l'environnement international, l'Accord sur les Aspects des Droits de Propriété Intellectuelle qui touchent au commerce (ADPIC ou TRIPS Agreement en anglais soit Trade-related Aspects of Intellectual Property Rights), accord de l'OMC exige le respect des pays en voie de développement membre de l'OMC des indications géographiques et des dessins et modèles.

La propriété intellectuelle englobe les éléments suivants : la propriété industrielle et les droits d'auteur.

La propriété industrielle se compose de : la marque, le brevet, le dessin, le modèle, l'indication de provenance et l'appellation d'origine.

L'artisanat est particulièrement concernée en matière de propriété industrielle par les éléments suivants : le dessin, le modèle et les appellations d'origine.

Notre pays est assez outillé sur ce plan dans la mesure où l'adhésion à l'OMC l'a obligé à renouveler son texte de loi sur la propriété industrielle qui a été voté en l'an 2000. L'ancienne loi datait de 1916.

Aujourd'hui le Maroc est membre de l'Organisation Mondiale de la Propriété Intellectuelle, de l'Arrangement de La Haye concernant le dépôt international des dessins et modèles industriels depuis le 8 octobre 1999 et de l'Accord sur les ADPIC.

---

<sup>2</sup> - Cf. loi n° 17/97 sur la propriété industrielle.

Accord sur les Aspects des Droits de Propriété Intellectuelle qui touchent au Commerce, 1994.  
Brochure « Organisation Mondiale de la Propriété Intellectuelle, informations générales », Genève, 1997.

En 1999, une année avant ma mission de prospection, j'ai assisté à un séminaire sur la protection des indications géographiques en Afrique du Sud, cela m'a permis de prendre conscience de l'intérêt accordé par ce pays à la protection des droits de propriété intellectuelle.

Dans le cas précis de la poterie de notre entreprise-support, le chef d'entreprise sera tenu d'effectuer un dépôt international des dessins et modèles des produits (à l'Office Marocain de la Propriété Industrielle et Commerciale à Casablanca) et un enregistrement international de l'indication géographique à l'Organisation Mondiale de la Propriété Intellectuelle (Genève).

Pour y procéder, le dirigeant de l'entreprise pourra se rendre à l'Office précité où il sera informé de toutes les démarches à suivre afin de protéger au mieux ses produits.

## **2-L'EMBALLAGE, L'ADAPTATION DU PRODUIT AU MARCHE ET LA DISTRIBUTION :**

### **A-L'EMBALLAGE :**

La poterie étant un produit particulièrement fragile plusieurs types d'emballage pourront être utilisés :

- les caisses en bois ou en carton ;
- le plastique à bulle ;
- la paille synthétique ;
- le papier coupé.

L'emballage devra contenir le nom de l'entreprise et une marque des produits qui coïncidera avec le nom commercial de l'entreprise à savoir « POTERIE HARIKY ». Seront également indiqués sur ce dernier les pièces de rechanges, les réparations possibles et les reprises. De plus, une étiquette apposée sur l'emballage indiquera le sigle international signifiant qu'il s'agit d'un produit fragile.

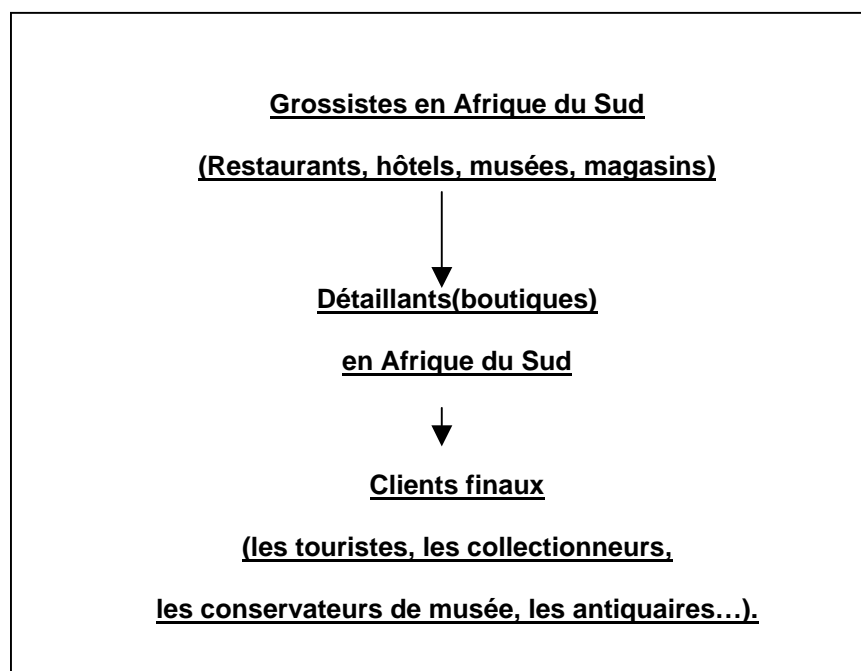
### **B-L'ADAPTATION DU PRODUIT AUX EXIGENCES DU MARCHÉ :**

L'étude sur le terrain nous a permis de tirer un certain nombre de recommandations, elles sont à prendre en considération. A titre d'exemple, le produit tagine a été sollicité par la communauté musulmane, notamment les restaurants, il faudra veiller à les introduire dans la liste de nos produits. Les adaptations les plus importantes concernent : les normes à respecter, le niveau de qualité qui en découle et le respect de la propriété industrielle.

### **C-LA DISTRIBUTION :**

Les circuits de distribution et de commercialisation proposés ne seront pas complexes car l'entreprise se limitera à l'exportation directe auprès de grossistes qui se chargeront de déterminer à leurs tours leurs circuits de distribution.

Le schéma récapitulatif suivant traduit les circuits de distribution :



Source : conception personnelle

Il est à rappeler que :

-les grossistes visés sont les restaurants, les hôtels, les musées et les magasins ;

-les détaillants se constituent majoritairement de boutiques ;

-les clients finaux se composent de touristes, collectionneurs, conservateurs de musée et antiquaires.

### **§3-LE PRIX ET LES MARGES :**

#### **1-LE PRIX DE REVIENT<sup>3</sup> :**

Type de produit : vase de 15 \*10 cm (poterie émaillée)

Il se calcule selon le tableau suivant :

EN DH :

<b>Structure des coûts</b>	<b>coût unitaire pour le marché extérieur (en DH)</b>
Matière première	5
Main d'œuvre	1
Frais généraux atelier	6
frais divers de gestion	2
frais de vente y compris les frais de déplacement	3
publicité	5
prix de revient unitaire	22
emballage et marquage	5
document à l'exportation	5
coût avant profit	32.
profit net (exemple 10%)	3.2
Prix de vente de base	35.2
Commission versée à l'agent commercial en Afrique du Sud (7% sur le prix de base)	2.46
Frais bancaires	2.34
prix départ usine	40

<sup>3</sup> - Cf. cette méthode est tirée de la page 69 du recueil d'article de soutien de cours de M. Amallah.

Le prix de vente :

Il s'agit du prix que paiera le consommateur final, après le passage du produit chez les grossistes et les détaillants.

Il se calcule moyennant la structure suivante :

### **2-LE PRIX DE VENTE<sup>4</sup> :**

Type de produit : vase de 15 \*10 cm (poterie émaillée)

EN DH :

Structure du circuit de distribution et éléments de coût	Ventes intérieures	Ventes à l'exportation			
		case1	case2	case3	case4
	Circuit grossiste-détaillant	même circuit que pour les ventes intérieures mais avec les droits de douane	Idem que case 1 mais ajout d'un importateur dans le circuit	idem que case 2 mais avec la TVA	Idem que case 3 mais ajout d'un courtier dans le circuit
Prix départ-usine	40	40	40	40	40
assurance transport intérieur et maritime (CIF)	-----	2	2	2	2
=Prix CIF dédouané		8	8	8	8
+Droits de douane	0	0	0	0	0
=Coût de l'importateur	40	50	50	50	50

### **3-LA MARGE :**

Il est souhaitable de connaître approximativement la marge commerciale. A cette fin, nous tenterons de calculer ci-après la marge commerciale moyenne H.T d'un produit de la poterie, à usage de décoration à partir du prix de revient H.T et du prix de vente précédemment calculés.

<sup>4</sup> - Cf. la méthodologie est inspirée de Helmut Becker « Pricing : an international challenge » 1980p215.

Marge commerciale en valeur H.T :

$$\underline{M.C.HT=P.V.HT-P.R.HT}$$

Application :

$$50-40=10 \text{ DH}$$

Marge commerciale en pourcentage :

$$\%M.C=M.C.HT/P.V.HT *100$$

Application :

$$10/50*100= 20\%$$

#### **4-LE PRIX DE LA CONCURRENCE :**

L'étude de la concurrence nous a permis d'étudier le prix à la consommation :

Le prix de base moyen pour un article de poterie pour l'entreprise AYAS CERAMICS, installée en Afrique du Sud, est en moyenne, de 50 \$ américains, ce qui est nettement supérieur à la moyenne marocaine de 40 dirhams l'unité.

Plusieurs modalités de paiement sont utilisées : le comptant, le crédit, l'acompte. Des déductions pour les marchandises détériorées sont prévues ainsi que des modulations en fonction des produits, des régions et des points de vente.

Les prix facturés au commerce varient en fonction des conditions de paiement. Des déductions sont accordées aux importateurs, grossistes, détaillants, en fonction du produit, de la région, de l'importance de la commande et du type de commerçant.

## **§4-LA COMMUNICATION :**

### **1-LA PUBLICITE :**

La publicité qui est le fer de lance de soutien au marketing est dans le cas précis de notre entreprise indispensable. Elle a pour but d'attirer l'attention de nos prospects et de les informer des avantages, de l'attrait de nos produits. Pour ce qui est du support publicitaire nous userons, en un premier temps de la publicité par poste.

Elle englobera donc les catalogues, les dépliants, les lettres et les échantillons envoyés directement au niveau de Cape Town ou par poste, parfois de façon sélective, aux détaillants cités lors de l'étude sur le terrain dont les adresses ont été prises lors de la mission de prospection.

Le message de la publicité sera conçu par notre responsable commercial. Il veillera sur cette action en se renseignant sur la périodicité et l'importance des achats, le produit et ses avantages afin d'apporter en temps voulu, d'éventuelles modifications.

Le message publicitaire sera axé principalement sur :

- les caractéristiques du produit de la poterie cerclée et émaillée : sa conception, sa composition ;
- ses avantages : robustesse grâce au respect des normes, son authenticité marocaine, son aspect artistique ;
- son attrait : la satisfaction du besoin d'appartenance tel que défini par Abraham Maslow.

Bien entendu, cette politique de publicité sera constamment mise à jour de manière à satisfaire les besoins des clients et ce, grâce à l'établissement de liste de contrôle pour l'évaluation de la publicité.

## **2- LA PROMOTION DES VENTES :**

Les fonctions essentielles de la publicité et de la promotion des ventes sont les mêmes, c'est à dire attirer l'attention, retenir l'intérêt, susciter le désir et inciter à l'achat. Toutefois, la promotion des ventes se distingue de la publicité dans la mesure où il s'agit d'une action limitée dans le temps et dans l'espace ayant pour finalité soit d'inciter le consommateur à acheter, soit d'inciter les distributeurs à être plus performant, soit de motiver les représentants. La promotion de vente la plus fréquente en matière d'exportation est celle destinée au consommateur.

Dans notre cas précis, elle sera utilisée mais à long terme pour les raisons suivantes :

-la planification et la mise en œuvre de programmes de promotion des ventes sont des opérations de longues haleines et souvent très onéreuses.

-la promotion des ventes permettra à l'entreprise, à long terme de conquérir de nouveaux grossistes et de nouveaux clients et ce, moyennant les techniques de loterie, concours, remises, produits jumelés...

## **3-LES RELATIONS PUBLIQUES<sup>5</sup> :**

L'entreprise opte pour les relations publiques à 100% conformément à l'adage :

« Rien ne peut réussir sans l'opinion publique et rien ne peut échouer avec l'opinion publique ».

---

<sup>5</sup> - Cette définition est tirée du cours de M. Skalli (ISCAE).

Avant de mettre en évidence nos motivations pour les relations publiques nous rappellerons brièvement ce qu'elles signifient.

On entend par relations publiques une façon de se comporter, une manière d'informer, de communiquer en vue d'établir et de maintenir des relations fondées sur la connaissance et la compréhension mutuelle entre l'entreprise considérée dans ses différentes fonctions et ses différentes activités et le public concerné par l'une ou l'autre de ses fonctions.

Le public cible sera :

- le grand public ;
- le personnel ;
- les actionnaires ;
- les clients, les fournisseurs, intermédiaires.

Les techniques spécifiques dont nous userons seront :

- les déjeuners-débat avec nos importateurs, les séminaires, la visioconférence...

#### **4-UN SITE INTERNET :**

A l'heure où l'essor des technologies de l'information et les autoroutes de l'information sont devenues un outil indispensable pour les entreprises qui s'ouvrent à l'export, dans le cadre de sa stratégie de communication notre entreprise a tout intérêt à créer sa propre page web. Dans cette page web figureront les informations suivantes :

- l'adresse, le téléphone ;
- l'activité de l'entreprise ;

- une présentation des produits offerts ;
- les modalités de paiements prévues.

Ce site permettra de faire connaître l'entreprise à l'étranger. Il sera trilingue : anglais, français et arabe.

## **SECTION 2 : STRATEGIE DE PENETRATION DU MARCHE SUD AFRICAIN PAR L'ENTREPRISE POTERIE HARIKY ET PLAN D' ACTIONS :**

Nous aborderons après les politiques marketing, la stratégie export, puis la stratégie de pénétration du marché et enfin le plan d'actions fixant les documents, le transport, l'emballage et le contrat d'exportation :

### **§1-STRATEGIE EXPORT<sup>1</sup> ET STRATEGIE DE PENETRATION :**

#### **1-STRATEGIE EXPORT :**

A priori on peut s'interroger : pourquoi une stratégie export ?

L'entreprise vivra dans un environnement complexe et incertain : solvabilité des clients, risques de changes, concurrence... Pour pallier ces incertitudes la stratégie intervient en tant qu'outil réducteur de l'incertitude. La stratégie désigne un choix de critères de décisions dites stratégiques parce qu'elles visent à orienter de façon déterminante et pour le long terme les activités et les structures de l'organisation. L'entreprise face aux mouvances de l'environnement doit savoir concentrer ses forces autour de positions adéquates : sur quels marchés se diriger ?, quels produits promouvoir ou éliminer ?, quels moyens et méthodes utiliser ?

---

<sup>1</sup> - Cf. Les concepts du cours de M.Fikry Kaouachi (que dieu ait son âme en sa sainte miséricorde),« Stratégie export », année 2001.

Dans le cas de notre entreprise POTERIE HARIKY, nous optons pour le marché de l'Afrique du Sud, d'après les parties I et II. Les produits à promouvoir sont ceux de la poterie culinaire notamment les tagines très demandés. Les moyens et les méthodes se baseront sur le marketing à l'export.

Le type de stratégie export adapté pour le cas de notre entreprise est celui de la « stratégie concurrentielle ».

Elle consiste à :

-se positionner grâce aux coûts de production et gagner des parts de marché par des prix bas ;

-distinguer nos produits de la poterie marocaine de ceux de la concurrence à l'aide de la qualité, du marquage par une marque de fabrique et une marque de certification ISO ;

-nous concentrer sur certains marchés, notamment l'Afrique du Sud.

Ainsi, nos orientations stratégiques pour l'export porteront sur les coûts, les prestations, l'exploitation d'une niche.

Les erreurs à éviter dans le cadre de notre stratégie sont :

-devoir faire face à des impayés ;

-déstabiliser notre structure globale pour financer une trop forte croissance ;

-ne pas respecter les délais de livraison ;

-être incapable de répondre à une forte demande ;

-dégrader l'image de l'entreprise et du pays.

En revanche les éléments clés de notre stratégie export reposeront sur :

- la vérification de la réglementation et des textes de loi sur les procédures d'exportation ;
- évaluer notre demande de façon régulière ;
- identifier et analyser la concurrence de façon régulière ;
- adapter notre produit à la demande ;
- établir un profil précis de nos partenaires qui distribuent nos produits. (Après deux années d'exportation directe l'entreprise pourra recourir à un agent local installé au port de Cape Town).

## **2-STRATEGIE DE PENETRATION DU MARCHE :**

Elle se fera par une politique des prix axée sur le marché de l'Afrique du Sud.

Il s'agit pour notre entreprise de s'adjuger, en pratiquant une politique des prix appropriée, le maximum de la demande effective ou potentielle d'un marché, ce qui signifie souvent baisser le prix au maximum.

Nous avons d'ores et déjà constaté que nos prix étaient relativement bas par rapport aux prix locaux en Afrique du Sud. L'entreprise ne pourra user de la stratégie d'écrémage pour les raisons suivantes :

- une telle politique est indiquée lors du lancement de nouveaux produits car :
  - un produit nouveau n'a que peu de concurrents directs, voire aucun, le consommateur incline à moins de s'intéresser au prix qu'à la nouveauté ;
  - son lancement à un prix élevé contribue à la subdivision du marché en plusieurs segments ;

●l'écémage n'est possible que pour autant que le produit est nouveau et se heurte à une faible concurrence. Hors la poterie et la céramique ne datent pas d'aujourd'hui et ne constituent donc pas un produit tout à fait nouveau.

Toutefois, le produit de la poterie marocaine n'est pas dépourvu d'originalité et les produits concurrents ne se vendent pas moins cher.

Ce raisonnement par élimination nous amène donc à écarter également l'option de nous aligner sur les concurrents car leurs prix sont trop élevés et qu'il nous est possible de nous différencier en baissant les prix par une politique de prix différenciés.

L'entreprise usera donc de rabais, remises pour pouvoir s'adapter avec souplesse à différents types d'acheteurs, catégories de demandes ou politiques d'achat tout en appliquant avec persévérance un même prix de base.

En cas d'instabilité des prix, les rabais ou remises provisoires sont souvent plus avantageux pour les exportateurs que les réductions de prix proprement dites, beaucoup plus difficile à supprimer par la suite.

Ainsi, ce sera en différenciant nos prix par rapport à la concurrence que l'on amènera nos acheteurs à aménager l'importance de leurs commandes ou leurs paiements.

## **§2- LES DOCUMENTS D'EXPORTATION ET LE TRANSPORT :**

### **1- LES DOCUMENTS D'EXPORTATION :**

Les documents d'exportation jouent un rôle très important en matière d'exportation. L'objectif visé par la documentation est de fournir une description

spécifique et exhaustive des marchandises afin de pouvoir fixer le montant des droits d'entrée à l'importation. Il faut que notre client ait obtenu une licence d'importation. Les différences essentielles existant entre le commerce extérieur, sont celles de la documentation. Un certain nombre de documents devra accompagner chaque expédition. Ils devront être conformes. Il s'agit principalement des documents suivants :

- la licence d'exportation ;
- le formulaire de déclaration en douane ;
- la facture commerciale ;
- la facture douanière ;
- la facture consulaire ;
- le certificat d'origine ;
- le certificat de valeur ;
- le certificat sanitaire ;
- le certificat d'inspection ;
- la liste de colisage ;
- le connaissement maritime.

La licence d'exportation peut être exigée afin de se conformer aux mesures politiques adoptées en Afrique du Sud.

Le formulaire de déclaration en douane. Notre pays, comme tous les autres pays du monde exige que les exportateurs remplissent un document afin de passer en douane. Ce document sera remis au port de Casablanca et sert principalement à établir des statistiques sur le volume et la valeur des exportations d'un pays.

Notre entreprise pourra le rédiger à sa manière, mais le contenu doit remplir les exigences du pays importateur. Le montant exact doit être indiqué avec soin, et le prix des marchandises indiqué séparément du prix du transport et de l'assurance. Certaines factures commerciales doivent être accompagnées d'une déclaration rédigée et signée par l'exportateur. De telles factures sont appelées factures commerciales certifiées conformes.

La facture douanière : les factures commerciales sont rédigées sur un formulaire spécial délivré par les autorités douanières. Elles deviennent alors factures douanières.

La facture consulaire : cette facture nécessite une description détaillée des marchandises et comprend des espaces réservés à la désignation, au poids, à la valeur des marchandises, à leur origine : il s'y ajoute une déclaration sur l'exactitude du contenu de la facture. Elle est souvent rédigée dans la langue du pays importateur, l'Afrique du Sud, donc l'anglais, et on la remplira donc dans cette langue. Aucune erreur n'est permise. Ce document étant le plus complexe de tous, il devra être rempli avec soin. Le consul de l'Afrique du Sud fournit les formulaires à remplir en six exemplaires. Puis le consul les authentifie. Les autres documents, tels que la facture commerciale, sont généralement soumis au consul, au moment où la facture commerciale est validée.

Le certificat d'origine : son objectif principal est d'établir en Afrique du Sud des tarifs préférentiels dont pourrait bénéficier la poterie. Les certificats d'origine peuvent servir à prouver que les marchandises ne proviennent pas d'un pays contre lequel le pays importateur, l'Afrique du Sud, applique des restrictions commerciales.

Le certificat de valeur : les valeurs inscrites sur une facture sont souvent entérinées par un certificat de valeur signé par l'exportateur indiquant que la facture correspond parfaitement au prix payé pour les marchandises et qu'il n'existe pas d'autre accord concernant le prix de vente avec l'acheteur.

Le certificat sanitaire sera nécessaire pour la poterie culinaire. Ce certificat pourra être établi par le Ministère de la Santé publique.

Le certificat de contrôle. Dans le cas où l'acheteur exige un certificat de contrôle, ce qui est le cas en Afrique du Sud, afin de s'assurer que les marchandises sont conformes aux normes ISO. L'entreprise pourra s'entendre avec ses clients pour effectuer cette inspection et payer les frais.

La liste de colisage. Lorsque pour un même produit, de larges unités sont expédiées ou lorsque la quantité, le poids ou le contenu des unités individuelles d'une cargaison varie. Généralement, une liste séparée est établie pour chaque emballage, indiquant le poids, les dimensions et le contenu.

Il faut souvent mentionner les dimensions extérieures de chacun des colis ainsi que le poids total de la cargaison.

Le connaissement : c'est un document très important car il a une triple fonction : titre de propriété, contrat et reçu de marchandise.

## **2- LE TRANSPORT**

Choisir le mode de transport est crucial pour l'entreprise. Nous pouvons tenter de trouver la méthode la plus économique pour acheminer le produit vers l'Afrique du Sud. Toutefois, le prix de revient n'est pas l'unique facteur à prendre en considération. L'entreprise en tant qu'opérateur à l'export devra surtout tenir compte des conditions de livraison. Deux options s'offrent à l'entreprise : recourir au transport maritime ou au transport aérien.

Le transport maritime ou fret au long cours est le moyen de transport le plus utilisé en commerce international. Il a pour avantage d'être peu coûteux lorsqu'on exporte des marchandises en grandes quantités et sur de longues distances ce qui

est le cas de l'entreprise POTERIE HARIKY. Avant d'effectuer la première expédition l'entreprise sera tenue de :

- déterminer le taux de fret ;
- choisir une ligne maritime, ainsi qu'un navire ;
- réserver un espace de cale ;
- enregistrer la cargaison sur une déclaration d'expédition et l'envoyer à la compagnie maritime de navigation ;
- noter les détails sur les formulaires de déclaration de douane et les expédier au service des douanes ;
- choisir un emballage adéquat en n'omettant pas d'y inscrire les marques d'expédition ;
- recevoir la convocation de la compagnie maritime en vue de l'expédition des marchandises ;
- expédier les marchandises au port, accompagnées de la note d'expédition ;
- recevoir le connaissement de la compagnie maritime ;
- payer le montant du fret ;
- joindre le connaissement.

La seconde option que l'entreprise peut exploiter est d'utiliser le transport aérien. Le transport aérien est le mode transport le plus moderne qui s'offre à elle. Par rapport au transport maritime, il offre beaucoup d'avantages, c'est pourquoi son utilisation augmente de 18% par an. Ce type de transport sera utilisable pour la poterie de luxe pour laquelle le rapport prix-poids est élevé et surtout lorsque l'on souhaitera que la livraison se fasse rapidement.

L'avantage de ce type de transport est que notre entreprise pourra être rapidement payée, aussi il lui évitera les frais d'entreposage, elle pourra ainsi conserver un stock réduit de matières premières. La réduction des coûts comprend aussi :

- une sécurité accrue du transit ;
- moins de bousculade ;
- des coûts d'assurance moins élevés.

La sécurité accrue du transport aérien signifie que les primes d'assurance des envois aériens sont généralement moins élevées que pour le transport maritime, car les risques de vol et de casse sont bien moindres. De plus, la régularité du voyage, liée à une manutention plus délicate font que l'emballage du fret aérien est plus léger que celui du fret maritime. En effet, un emballage simple est suffisant.

Ainsi, la société POTERIE HARIKY pourra tantôt procéder au transport maritime tantôt au transport aérien selon les exigences de livraison du client et selon les quantités de produits à transporter. Dans le cas du transport maritime, nous procéderons au transport groupés avec d'autres entreprises pour partager les coûts de transport et réduire les charges.

### **§3- L'EMBALLAGE :**

Que l'on opte pour le transport maritime ou bien pour le transport aérien selon les critères énumérés dans le paragraphe précédent selon les cas, les produits de la poterie ont besoin d'un emballage. Pour ce faire, nous devons tenir compte des éléments suivants :

- les caractéristiques du produit ;

- le mode de transport ;
- les conditions climatiques durant les étapes du voyage, les réglementations gouvernementales.

### **1-CRITERES POUR LE CHOIX DE L'EMBALLAGE :**

L'emballage de transit doit tenir compte de deux éléments :

Il doit fournir un emballage assez robuste pour résister au aléas du transport, tels que le vol, la manutention brutale, les chutes.

Il doit être aussi léger et aussi compact que possible pour pouvoir assurer le faible coût du transport. Nous devons ainsi garder à l'esprit que les marchandises de poteries sont vulnérables à tout moment :

- lorsqu'elles sont chargées à l'usine de l'exportateur ;
- lorsqu'elles sont manutentionnées d'un mode de transport à l'autre ;
- lorsqu'elles sont transportées par mer ou par avion ;
- lorsqu'elles sont débarquées au port ou aéroport de Cape Town ;
- lorsque notre agent local les décharge dans l'entrepôt.

### **2-CHOIX DE L'EMBALLAGE :**

Pour les produits de poterie, il faudra opter pour l'emballage utilisé par les professionnels du secteur pour les transports de longues durée et grande distance. Il s'agit notamment des emballages suivants :

- les caisses en bois ;
- les caisses en carton ;
- le plastique à bulle ;
- la paille synthétique ;
- le papier coupé.

### **3-LA MARQUE :**

La nécessité du marquage des produits a déjà été soulignée dans le cadre du plan marketing. La marque, en propriété industrielle est le signe distinctif qui permettra de distinguer les produits de l'entreprise de ceux de ses concurrents et de ce fait, éviter la contrefaçon des biens. Elle se composera, d'un logo reflétant la marocanité et du terme « POTERIE HARIKY » qui coïncide avec le nom commercial. Nous avons pu vérifier que cette coïncidence était possible en vertu de la loi actuelle sur la propriété industrielle et commerciale.

Avant d'apposer cette marque sur les produits pour la première fois, il faudra vérifier qu'elle n'est pas déjà déposée par un autre déposant et ce, moyennant une recherche d'antériorité.

La recherche d'antériorité des marques s'effectue au niveau de l'Office Marocain de la Propriété Industrielle et Commerciale, mitoyen de l'ISCAE à Casablanca. Une première recherche s'effectue au niveau national, à travers la base de données informatique appelée Système de Propriété Industrielle et Commerciale ou SIPIC. Puis une seconde recherche s'effectue sur des CD-ROMs actualisés reçus de l'Organisation Mondiale de la Propriété Intellectuelle de Genève dénommée ROMARIN OU Rom Officiel des Marques Enregistrées et Numériques. Le ROMARIN donne les résultats d'une recherche internationale. Toutefois, ces résultats ne comportent pas les dépôts locaux dans chacun des pays membres de l'Arrangement et du Protocole de Madrid, textes réglementant les enregistrements des marques internationales. Une recherche d'antériorité au niveau de l'Office Sud Africain de Propriété Industrielle est nécessaire.

Outre la marque commerciale, il sera nécessaire d'apposer une indication d'origine : fabriqué au Maroc. Elle doit être : lisible, indélébile et visible facilement

### **4-L'ETIQUETAGE :**

L'étiquetage devra mettre en évidence la quantité et la nature de nos produits.

L'information inclura les éléments suivants :

- l'inscription produit de la poterie cerclée et émaillée ;
- la nature du produit (ex : jarre, vase, cendrier, carrelage... ) ;
- notre nom et notre adresse ;
- le poids et le volume de nos marchandises ;
- les ingrédients ;
- les autres détails importants.

#### **§4-LE CONTRAT D'EXPORTATION :**

Le passage de la demande de renseignements à la commande peut durer longtemps. En tant qu'exportateur, l'entreprise ne doit pas rater les occasions qui s'offre à elle et ce, en maîtrisant les étapes intermédiaires entre les demandes d'information et les commandes.

##### **1-LA FIXATION DU PRIX ET L'OFFRE DE PRIX :**

A la réception d'une demande de renseignement, l'entreprise enverra une cotation ou formulaire spécial qui pourra inclure des bons d'acceptation que le client devra remplir et retourner s'il accepte le prix et passer une commande.

Il sera souligné sur la cotation ou dans une lettre de couverture jointe que la cotation est fonction des moyens disponibles et de la production.

La facture pro-forma peut être utilisée comme formulaire de cotation, d'ailleurs elle est demandée par la République d'Afrique du Sud pour l'émission de la licence d'importation. Nous veillerons lors de la manipulation de ces documents à respecter la devise suivante : célérité, compétence et communication.

Par célérité nous entendons la rapidité du temps de réponse car il faut être conscient qu'un client a peut être demandé des demandes de renseignements à plusieurs fournisseurs à la fois. Il faut donc le saisir le plus tôt possible.

Par compétence, il faut comprendre qu'il faut veiller à ce que tous ce qui est prévu soit réalisé : délai, qualité des produits, clarté des correspondances...

Enfin, la communication est le secret de la réussite de toute entreprise, cela est aujourd'hui connu et reconnu. Le style et l'art de la communication au moment de la réception d'une demande de renseignement peut jouer pour beaucoup afin d'obtenir une commande et la fidéliser.

## **2-LE CONTRAT DE VENTE INTERNATIONALE :**

En tant qu'exportateur, l'entreprise POTERIE HARIKY doit offrir des prix et accuser réception des commandes en gardant à l'esprit la base juridique sur laquelle la transaction a lieu. A la réception d'une commande en réponse à une cotation, l'entreprise a le choix entre accepter cette offre ou la rejeter. Ainsi, c'est la demande du client qui est considérée comme l'offre.

A chaque opération, il est nécessaire de s'assurer que les aspects suivants de l'offre sont clairement spécifiés dans la communication qu'il reçoit du client :

- des détails précis sur les marchandises commandées ;
- le prix des marchandises ;
- les termes du paiement ;
- les termes de livraison ;
- les instructions relatives à l'emballage, la facturation, à l'expédition, ainsi qu'à l'assurance.

En cas d'acceptation de commande, le cadre commercial se chargera de compléter et retourner un formulaire officiel d'accusé de réception et c'est ce qui crée un contrat de vente.

L'accord se prépare par une offre commerciale et une facture pro-forma.

L'offre manifeste clairement la volonté de contracter. Elle doit être suffisamment précise, ferme et dépourvue d'équivoque pour que l'acceptation de son destinataire suffise à former le contrat. Elle doit être ferme, précise et doit être adressée à des personnes déterminées.

La facture pro-forma formalisera la proposition de l'entreprise et permettra à l'acheteur en Afrique du Sud de connaître le montant, les modalités de la commande. La facture pro-forma est également utilisée par l'acheteur pour solliciter des autorisations comme la licence d'importation, l'ouverture d'un crédit documentaire.

Pour la rédaction de nos conditions générales de vente export, nous veillerons au respect des éléments suivants :

- limiter les clauses excessives ou abusives ;
- aller à l'essentiel ;
- distinguer le général du particulier ;
- ne pas hésiter à les modifier.

Nous proposons ci-après une esquisse de conditions générales de vente :

❖ Procédure contractuelle :

- contrat de vente.

❖ Objet du contrat :

-quantité ;

-qualité ;

-limites de prestation.

❖ Livraison :

-délais ;

-modalités ;

-transports et risques.

❖ Prix et paiement :

-prix ;

-conditions de paiement ;

-sanctions de non-paiement.

❖ Propriété industrielle :

- droits des tiers ;
- propriété des études.

❖ Réclamations et garanties :

- réclamations ;
- garanties ;
- responsabilité.

❖ Langues, droit applicable, juridiction, arbitrage.

La formalisation de l'accord se fera moyennant l'écrit, ce dernier étant souhaitable par la juridiction marocaine et la juridiction sud africaine. Notre acheteur donnera son accord grâce à un bon de commande alors que l'entreprise utilisera les contrats types. Par ailleurs, l'écrit présente de multiples avantages dont :

- le contrat constitue la loi des parties selon les termes du dahir des obligations et contrats, il est donc nécessaire de connaître avec précision les obligations souscrites ;
- si un contrat naît de la rencontre des consentements, encore faut-il pouvoir apporter la preuve que les volontés se sont rencontrées ;
- l'expérience prouve que le simple fait de prendre un crayon et un papier oblige le rédacteur à préciser sa pensée. Les risques et les difficultés sont mieux estimés ;

-un contrat bien rédigé permet souvent de régler à l'amiable les difficultés qui peuvent survenir au cours de l'exécution. Les solutions contentieuses sont ainsi évitées.

Enfin, il est à souligner que l'autonomie de la volonté confère aux parties une grande liberté pour choisir le droit qui régit l'accord. Le droit applicable sera soit le droit marocain, soit le droit sud africain. Si l'entreprise retient le droit marocain, elle sera avantagée dans ce sens qu'elle le connaît mieux. Le droit sud africain, en revanche est moins contraignant mais il faut le maîtriser car il est dangereux d'être soumis à une réglementation totalement ignorée.

En cas de désaccord avec un client, l'entreprise pourra opter pour un droit tiers, pour neutraliser le nationalisme juridique.

Le droit suisse est à cet égard souvent recommandé, car il est plutôt favorable à l'exportateur, et surtout, il a l'avantage d'appartenir à un Etat neutre, ce qui est un atout pour les parties dans la conduite de la négociation commerciale.

### **3-LES CONDITIONS DE VENTE ET LE MODE DE REGLEMENT DES LITIGES :**

Pour décider des conditions de vente, il est conseillé de s'adresser à un juriste spécialiste du droit international et expérimenté pour disposer des meilleures conditions de vente adaptées à notre produit et au type de commerce. Les dites conditions pourront être indiquée dans notre cotation.

Des conditions de vente normalisées pourront être utilisées. Elles peuvent comporter une clause d'arbitrage, indiquant le tribunal compétent en cas de litige ou d'annulation d'un accord. Elles spécifieront la nature et l'endroit de la cour d'arbitrage. Nous opterons pour la Règle d'arbitrage de la Chambre de Commerce Internationale. Dans le contrat de vente le système de loi qui régira notre opération sera la loi de l'importateur ou loi de l'exportateur ou autre, selon la précision qui sera faite....

Toutes les clauses spécifiques à une vente donnée seront indiquées au cas par cas. A titre d'exemple, sera insérée la clause en vertu de laquelle, POTERIE HARIKY peut augmenter ses prix si ces coûts augmentent entre la date de la cotation et la date de la livraison.

En cas de litige, par mesure de précaution, le nom d'un arbitre sera précisé.

Trois options s'offrent à nous pour le règlement des litiges : les solutions négociées, le recours à la justice étatique, le recours à l'arbitrage.

Par solutions négociées on entend :

-la conciliation : avec notre partenaire nous cherchons un règlement amiable du conflit. En ce sens, il faut croire au dicton « un mauvais arrangement vaut mieux qu'un bon procès » ;

-la médiation : la solution est recherchée par les contractants eux-mêmes mais ces derniers sont aidés par un tiers qualifié de « médiateur ». Ce mode de règlement se développe ;

-l'expertise technique : les parties au contrat peuvent, d'un commun accord choisir un expert technique et s'engager à accepter sa décision.

La justice étatique est certes la moins efficace, en raison de sa lenteur. Elle s'effectue par le recours à une clause d'attribution de juridiction : elle permet de désigner le tribunal qui sera géographiquement compétent pour trancher le litige. Le tribunal compétent en général est celui du domicile du défendeur.

L'entreprise n'optera pas pour la justice étatique car la justice privée offre d'autres avantages.

L'arbitrage est le résultat de la clause compromissoire ou du compromis d'arbitrage. La clause compromissoire, elle est insérée dans le contrat et est rédigée avant la naissance du litige. Le compromis d'arbitrage est convenu entre les parties après la naissance des litiges.

En cas de conflit, l'entreprise pourra recourir à l'arbitrage ad-hoc, en organisant elle-même le règlement des litiges et ce, par :

-le choix des arbitres ;

-le choix du droit à appliquer ;

-le déroulement de l'instance ;

-la langue, le lieu d'arbitrage, le délai pour statuer, les voies de recours.

## CONCLUSION DU CHAPITRE II :

Lors de ce dernier chapitre nous avons établi notre stratégie marketing et ce, en détaillant les quatre politiques marketing dont le produit, le prix et ses marges, la communication et la distribution. La stratégie export et la stratégie de pénétration du marché ont été fixées ainsi que la gestion de l'opération export.

Nous espérons vivement que l'entreprise de M. Hariky pourra tirer profit de ce dernier chapitre, qui la concerne directement. Ce chapitre constitue en effet, le dernier fruit de notre travail de recherche.

L'entreprise devra respecter les différentes procédures d'exportation telles qu'elles ont été décrites. Les trois parties de ce mémoire sont complémentaires, la conclusion générale permettra de fixer globalement les idées pour donner une réponse à la problématique fixée initialement : comment permettre à la poterie marocaine de sortir de ses frontières pour pénétrer les marchés étrangers ?

### CONCLUSION DE LA PARTIE 3 :

Cette partie nous a permis de connaître davantage l'entreprise-support, de l'analyser et d'en effectuer un diagnostic et ce, par une présentation de l'entreprise, un diagnostic fonctionnel, un audit export et des recommandations pour le passage d'une société de fait à une société de capitaux .

Le diagnostic fonctionnel a permis de décortiquer chacune des fonctions de l'entreprise. L'audit du management humain montre qu'il y a des améliorations à apporter tant au niveau des compétences qu'au niveau de l'effectif. Aux niveaux financier et technique, l'entreprise devra contracter un emprunt et renforcer son matériel et outillage. La fonction commerciale devra aussi connaître une restructuration. L'audit export a prouvé que l'entreprise n'est pas rodée sur les rouages du commerce extérieur. Elle devra instaurer un service export.

La stratégie d'exportation de la poterie sur le marché de l'Afrique du Sud a été établie grâce à un plan marketing international et à une stratégie de pénétration.

Le plan marketing vise à adapter le produit, le prix, la communication et la distribution aux exigences du client. Dans le cas précis de l'entreprise Poterie Hariky plusieurs recommandations sont proposées.

-concernant le produit : veiller au respect des normes, à la protection juridique et à l'emballage adéquat ;

-concernant la distribution : elle se fera directement auprès des grossistes ;

-concernant le prix : le prix départ usine moyen sera de 40DH ;

-concernant la communication : en un premier temps, elle se fera par poste puis par promotion des ventes, relations publiques et enfin internet.

La stratégie export choisie est une stratégie concurrentielle qui permettra de se positionner grâce aux coûts et à gagner des parts de marché. La stratégie de pénétration qui en découlera consistera à user de rabais et remises. Un plan d'actions a été par la suite proposé pour l'entreprise-support, via les documents à fournir, le transport à choisir, l'emballage et le contrat d'exportation adéquats.



CONCLUSION GENERALE

**M**a conclusion s'orientera vers trois axes principaux :

**Premièrement** je tiens à présenter les résultats de ce travail de recherche et à répondre à la problématique posée en introduction, en vertu de laquelle je devais vérifier l'hypothèse relative à l'opportunité d'exporter les produits de la poterie marocaine, vers l'Afrique du Sud.

A ce sujet, il est à noter le projet que nous avons traité est un projet qui s'intègre dans un contexte de mondialisation des échanges et d'internationalisation des entreprises.

L'analyse de l'environnement national et international de nos produits de la poterie, fait ressortir de nombreuses contraintes, dont celles du secteur de l'artisanat au Maroc, notamment la faible capacité de production de nos artisans, l'absence de réglementation législative, et celles liées à l'environnement international, principalement le respect des délais, des normes...Mais nous avons toutefois relever des opportunités à saisir dans le contexte actuel.

Le diagnostic de l'entreprise-support dans ses principaux volets : commercial, financier et techniques nous a montré que l'exportation directe est bel et bien d'un projet rentable, tel que nous l'avons conçu.

Il reste entendu que pour satisfaire ses clients, le chef de l'entreprise sera tenu de respecter, comme nous l'ont dictés les résultats de la mission les éléments cités par nos prospects : respect des délais, des normes, des droits de propriété intellectuelle.

Pour mener à bien la réalisation de ce projet, il est indispensable d'opérer par une stratégie. Une entreprise débutante dans l'exportation directe n'a pas droit à l'erreur et tous ses pas doivent être calculés. La stratégie marketing permettra de pénétrer le marché, la stratégie export facilitera la gestion de l'opération d'exportation par la maîtrise des procédures d'exportation ainsi que l'aspect législatif.

**Deuxièmement**, je désire souligner l'apport de cette expérience pour les participants du Cycle Supérieur de Commerce International. A ce titre, je précise que personnellement, je trouve cette expérience très enrichissante. J'ai appris à mettre en pratique la méthodologie de recherche par la collecte d'information et le contrôle de la véracité de son contenu. Suite à cela, j'ai mis en place mon plan de travail pour vérifier l'hypothèse et ce, en usant d'une méthode scientifique.

Le déplacement en Afrique du Sud m'a permis d'une part, de compléter les informations obtenues sur place et d'autre part, de vérifier que ce marché jugé porteur selon la matrice multicritères l'était réellement, d'après les prospects que j'ai eu la chance de rencontrer. J'ai été soutenue sur place par des professeurs de l'Université du Western Cape : M. Isaac Eslyn, professeur de marketing international, M. Kobus, professeur de finance et comptabilité, M. Ndile de la Chambre de Commerce de Cape Town et autres... C'est grâce à leurs orientations que j'ai pu réaliser ma mission en bonne et due forme.

**Enfin**, j'ouvrirai ces propos en constatant, que si les partenaires commerciaux de notre pays ne sont pas multiples et se concentrent surtout sur la France et l'Espagne, c'est à mon avis car nous ne prospectons pas assez les marchés étrangers. Le marché sud africain de la poterie est porteur, nous l'avons vérifié par ce travail, et ce n'est qu'un exemple parmi tant d'autres.

Par ailleurs, le marché de la poterie n'est pas le seul marché offrant des opportunités en Afrique du Sud. En effet, les organismes de promotion du commerce extérieur marocains ont identifiés de nouveaux produits marocains pouvant être exportés sur le marché de l'Afrique du Sud : les produits laitiers, les produits textiles, les olives et câpres, les conserves de poissons, les produits de la mer et le liège (ce dernier produit est importé par ce pays de l'Espagne et du Portugal).

Parmi les produits identifiés, certains commencent déjà à se développer sur ce marché, il s'agit en particulier des conserves de poissons et produits de la mer,

des olives et câpres et de certains produits textiles (tapis, tissus...). Pour les produits d'origine animale, l'absence d'un cadre juridique en matière du contrôle sanitaire entrave le développement de nos exportations sur ce marché.

Les relations entre le Maroc et l'Afrique du Sud se fructifient d'année en année grâce à la signature d'un certain nombre d'Accords dont notamment :

-la signature de l'Accord commercial, déjà finalisé et paraphé par les deux parties lors de la première session de la Commission Mixte Maroc-Sud-Africaine tenue les 11 et 12 mai 1998 ;

-la signature du Mémorandum d'entente en matière de la coopération industrielle et technologique ;

-la négociation d'un Accord relatif à la promotion et la protection réciproque des investissements.

**Pour clore** ce mémoire, j'userai de citations auxquelles je suis particulièrement sensible :

« J'ai pétri la boue et j'en ai fait de l'or ». Précurseur de la valeur culturelle et artistique de la poterie, Charles Baudelaire<sup>1</sup> a mystifié les produits de la terre dès le 19<sup>ème</sup> siècle en les comparant au plus précieux des métaux.

Il ne fut pas le seul amateur de cet art, pour Bernard Leach<sup>2</sup> « la beauté vient du cœur et s'écoule par les doigts du potier ».

Pour sa part, Blaise Cendrars<sup>3</sup>, a vénéré le potier en qualifiant son art de prodige.

---

<sup>1</sup> - Ecrivain français né à Paris (1821-1867). Héritier du romantisme fidèle à la prosodie traditionnelle.

<sup>2</sup> - Ecrivain français, cité dans l'ouvrage « Terres Marocaines », Nadia Demnati & France Marie Fiorèse, édisud, 1997.

<sup>3</sup> - Ecrivain français d'origine suisse, né à La Chaux de Fonds(1887-1961). Grand voyageur, il a célébré la passion de l'aventure dans ses poèmes et ses romans.



BIBLIOGRAPHIE

## **OUVRAGES :**

### **(classés par thème)**

#### **ARTISANAT :**

-« Artisanat du Maroc »-Ecole des Hautes Etudes de Casablanca-CD-ROM réalisé par Badr Boulek et Essaïd Fassy Fehry-2000

-« Les arts de la terre »-Ministère de l'artisanat et des affaires sociales du Maroc- édition à l'occasion du 30<sup>ème</sup> anniversaire de l'introduction de sa majesté le roi Hassan II

-« Etude sur la modernisation du secteur de la céramique artisanale au Maroc »- Ministère du Commerce, de l'Industrie et de l'Artisanat-Septembre 1995

-« Terres marocaines »-Nadia Demnati & France-Marie Fiorese- édition édisud, 1997

-« Poterie marocaine, Morokkanische Topferei »- Rüdiger Vossen/ Wilhem Ebert-Habelt Bonn 1986

#### **COMMERCE INTERNATIONAL :**

-« Techniques de banque, de Crédit et de Commerce Extérieur au Maroc », éditions SECEA, Berrada Mohammed Azzedine.

-« Exporter », Les éditions Foucher, CFCE, 1994

-“Objectif Export”-Chambre de Commerce et d'Industrie de Bordeaux-édition 2000

-« Black Business Quarterly (BBQ) »-The national African Federated Chamber of Commerce- Second quarter 2000

#### **CREATION D'ENTREPRISE :**

-« Business Plan »- Agence Américaine pour le Développement International (USAID)-1999

-« Guide de l'investisseur industriel », Essaouira-Chambre de Commerce, d'Industrie et de Services de Essaouira-Novembre 1996

-« Guide de l'investisseur industriel », Chambre de Commerce, d'Industrie et de Services de Khemisset-juin1997

-« Guide de l'investissement »-CCIS de Meknès-2000

-« Etude de faisabilité d'un projet d'investissement »-Chambre de Commerce, d'Industrie et de Services de Nador-2000

-« Guide de l'investisseur » Chambre de Commerce, d'Industrie et de Services de Oued eddhab, Lagouira-juin 2000

-« Rapport du séminaire en faveur des responsables des cellules de promotion et d'assistance aux jeunes promoteurs » Groupement professionnel des banques du Maroc-avril 1996

□ **DIAGNOSTIC D'ENTREPRISE :**

-« Rapport d'audit export », Export Spring, Bruxelles, 1999

-« Le diagnostic d'entreprise »-Gérard Brown-édition « Entreprise Moderne » d'Édition, Paris, 1978.

□ **DROIT :**

-« Le droit applicable et le mode de règlement des litiges »-Cours de Mme Kadiri, professeur à l'ISCAE-2000

-« Le contrat de vente internationale de marchandises »- Cours de Mme Kadiri, professeur à l'ISCAE-2000

□ **ECONOMIE :**

- « Balance Commerciale »-Office des Changes Marocain-édition 1999.

□ **FINANCE ET COMPTABILITE :**

-« Comment calculer ses prix et ses marges ? »-Chambre de Commerce et d'Industrie de Paris-Direction des Ressources centrales d'appui-1<sup>ère</sup> édition, DP 92-97

-« Comment financer un projet d'investissement, cas de la petite et moyenne industrie »-Département du Commerce et l'Industrie -janvier 1999

□ **MARKETING:**

-« La communication dans l'entreprise, c'est si simple »- Daniele Faureau-Top éditions-1989

-«Recherche en marketing»-Jean Perrien, Emmanuel J.Chéron, Michel Zins-Gaetan Morin-1984

□ **PROPRIETE INDUSTRIELLE :**

-« Accord entre l'Organisation Mondiale de la Propriété Intellectuelle et l'Organisation Mondiale du Commerce , accord sur les aspects des droits de propriété intellectuelle qui touchent au commerce (ADPIC) »-1994

-« OMPI, Organisation Mondiale de la Propriété Intellectuelle, informations générales »-Genève 1997

-« Arrangement de Madrid concernant l'enregistrement international des marques et Règlement d'Exécution Commun »-Genève 1997

□ **QUALITE :**

- « L'homme : artisan de la qualité », CCIS de Rabat-Salé-2000

□ **RECHERCHE :**

-« Recherche sociale, de la problématique à la collecte des données »-Benoît Gauthier-Presses de l'Université du Québec- 1997

-« Techniques d'analyse de projets »-Gilles Vallet-édition DUNOD1995

-« Guide d'élaboration d'un projet de recherche »-Gordon Mace-Presses de l'Université Laval-1988

-« Apprendre à apprendre »-Abderrahim Harouchi-Edition Le Fennec-1996

## **REVUES ET BROCHURES**

-« La revue de la fédération des chambres de l'artisanat » 1997

-« Office de gestion » Centre de gestion agréé et habilité par la Direction régionale des services fiscaux de Nantes-édition 2000

-« L'observatoire de la compétitivité internationale»-Département du Commerce et l'Industrie-Edition 2001

-« South Africa at a glance »-Industrial Development Corporation of South Africa limited-Editors Inc-SA 2000

-«Bilan du monde»-Le Monde-édition 2000

-« MCI-attawassoul, la qualité »-Ministère de l'Industrie, du Commerce, de l'Energie et des Mines-édition décembre 2000

-« Le pacte de bonne gestion »-Ministère de la Fonction publique et de la réforme administrative-édition 2000

-“Black Business Quarterly (BBQ)”-The Quarterly Publication of NAFCOOC : The national African Federated Chamber of Commerce-Third Quarter 2000

-« Sawuboa, Tutu Tribute »-South African Airways-2000

## **COURS DU CYCLE SUPERIEUR DE COMMERCE INTERNATIONAL** **ISCAE**

-« Recueil d'articles de soutien de cours », cours de marketing international, Pr. Abdallah Amallah-2000

- Cours de stratégie à l'export- M.El Kaouachi, Professeur à l'ISCAE-2000

- Cours de gestion d'une opération à l'export de M. El Marbouh-2000

- Cours de droit international-Mme kadiri, Professeur à l'ISCAE-2000

- Cours de marketing-M.Skalli, Professeur à l'ISCAE-2000

## **MEMOIRES**

-« Modèle de conception et de mise en oeuvre d'un projet d'exportation des produits d'artisanat en céramique, tome1, tome 2 et tome 3 »-Ouazzani Hassane-avril 1995.

## **ADRESSES INTERNET**

-[www.apce.com/A-créer/etumar.html](http://www.apce.com/A-créer/etumar.html)

-« Imagineceramique »

-[www.eu.microsoft.com/France/entrepreneur/créer/23](http://www.eu.microsoft.com/France/entrepreneur/créer/23)

-[www.tourisme.dz](http://www.tourisme.dz)

-[www.artisanat.nat.tn](http://www.artisanat.nat.tn)

-[www.senat.fr](http://www.senat.fr)



## ANNEXES

- Annexe 0 : liste de fournisseurs de machines et matières premières nécessaires à la poterie
- Annexe 1 : liste des principaux artisans de la poterie
- Annexe 2 : exportateurs marocains de poterie
- Annexe 3 : modèle de questionnaire
- Annexe 4 : modèle de courrier de remerciement envoyé aux prospects
- Annexe 5 : cartes de crédit en Afrique du sud
- Annexe 6 : les chambres de commerce d'Afrique du Sud
- Annexe 7 : les normes ISO
- Annexe 8 : Statistiques sur l'artisanat
- Annexe 9 : Questionnaire remplis