

RAPPORT DE SYNTHÈSE

ETUDE D'ANALYSE DU POTENTIEL
DE LA BRANCHE INDUSTRIELLE

CERAMIQUE

ETUDE REALISEE AVEC LE SOUTIEN FINANCIER
DU PROGRAMME MEDA DE L'UNION EUROPEENNE

2003

ETUDE REALISEE PAR

Cabinet :	ASTER
Consultants internationaux :	M.Pier Giorgio BURZACCHINI M.Raimondo CICCU
Consultant national:	M.Adnane BERBACHE

COMITE DE PILOTAGE

Président :	M. YOUSSEF ENNADIFI - Président de la Fédération des Industries des Matériaux de Constructions (FMC)
-------------	---

Membres :	Association Professionnelles des Industries de la Céramique (APIC)
	Ministère de l'Industrie, du Commerce et de la Mise à Niveau de l'Economie (MICMNE)
	Agence Nationale pour la Promotion de la Petite et Moyenne Entreprise (ANPME)
	Euro Maroc Entreprise (EME)

Cette étude a été réalisée avec le soutien financier du programme MEDA de l'Union Européenne. Le contenu de ce document relève de la seule responsabilité de ses auteurs et ne peut en aucun cas être considéré comme reflétant la position de l'Union Européenne.

SOMMAIRE

SYNTHESE	7
1ère Partie : SITUATION ACTUELLE ET POSITIONNEMENT INTERNATIONAL	9
I – DIAGNOSTIC ET ANALYSE DE L’ENVIRONNEMENT DE L’INDUSTRIE DE LA CERAMIQUE AU MAROC	11
I.1 – L’INDUSTRIE DE LA CERAMIQUE AU MAROC	11
I.1.1 - HISTORIQUE ET PRINCIPALES ETAPES D’EVOLUTION	11
I.1.2 - SITUATION ACTUELLE ET POIDS DU SECTEUR	11
I.1.3 - ENTREPRISES DU SECTEUR	13
I.1.4 - PRODUCTION	13
I.1.5 - EMPLOI	14
I.1.6 - FACTEURS DE COMPETITIVITE	15
I.1.7 - UNIVERS DE LA DEMANDE	17
I.1.8 - COMMERCE EXTERIEUR	20
I.1.9 - RESULTATS DES DIAGNOSTICS	21
II – SITUATION INTERNATIONALE DE LA BRANCHE CERAMIQUE	28
II.1 - EVOLUTION DE LA PRODUCTION MONDIALE	28
II.2 - LES CRITERES D’EXCELLENCE	29
III – ETUDE BENCHMARKING DE LA BRANCHE CERAMIQUE	31
III.1 - CAS DE L’EGYPTE	31
III.2 - CAS DE LA TURQUIE	31
III.3 - CAS DE LA TUNISIE	31
III.4 - CAS DE L’ESPAGNE	31
III.5 - CAS DE L’ITALIE	32
III.6 - DONNEES COMPARATIVES DES PAYS DE BENCHMARKING	32
IV – ANALYSE DES FORCES, FAIBLESSES, OPPORTUNITES, MENACES ET RISQUES (SWOT) DE LA BRANCHE CERAMIQUE AU MAROC	36
IV.1 - POINTS FORTS	36
IV.2 - POINTS FAIBLES	36
IV.3 - OPPORTUNITES	37
IV.4 - MENACES	38
IV.5 - RISQUES	38

2ème Partie : STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT DU SECTEUR DE LA CERAMIQUE ET PROGRAMME D’ACTIONS	41
I – RECOMMANDATIONS STRATEGIQUES POUR LA MISE A NIVEAU DU SECTEUR	43
I.1 – SCENARIOS STRATEGIQUES ET RECOMMANDATIONS	43
I.1.1 - SCENARIO 1 : AUGMENTATION SIGNIFICATIVE DU MARCHE DE LA CERAMIQUE	44
I.1.2 - SCENARIO 2 : SOUS-TRAITANCE DES PRODUCTIONS SPECIALISEES	45
I.1.3 - SCENARIO POUR L’INDUSTRIE SANITAIRE	45
I.1.4 - RECOMMANDATIONS	45
I.1.5 - PLAN D’ACTIONS	46
I.1.6 - FICHES PROJETS	47
II – ACTIONS / OBJECTIFS	49
II.1 - ACTIONS POUR UNE INDUSTRIE PLUS PERFORMANTE	49
II.2 - ACTIONS POUR L’AUGMENTATION MASSIVE DE LA PRODUCTION NATIONALE	50
II.3 - ACTIONS POUR LE RENFORCEMENT DES ASSOCIATIONS	51

SYNTHESE

Le secteur de la céramique a un important potentiel de développement au Maroc.

En effet, fort de 40 établissements qui, pratiquement toutes, tournent à plein régime, ce secteur ne produit actuellement que 37 millions de m³ de carreaux céramiques et 2.5 millions de pièces sanitaires.

Si la production d'articles sanitaires, majoritairement destinée à l'exportation, parvient à couvrir les besoins du marché local, il n'en est pas de même pour celle des carreaux qui, pour faire face à la demande nationale, est complétée par des importations en provenance d'Espagne et d'Italie.

Ces importations ne se sont pas faites de manière rationnelle. Le marché marocain étant peu protégé, des matériaux de mauvaise qualité l'envahissent chaque jour davantage, ce qui, à la longue, menace la survie d'une industrie céramique peu organisée.

Des mesures de protection du marché local s'imposent, toutefois, en raison des accords de libre échange signés par le Maroc, elles ne sont pas suffisantes pour assurer la pérennisation de cette industrie.

En effet, l'étude benchmarking faite au niveau de quatre pays, a révélé que le secteur de la céramique souffre au Maroc d'un grand handicap. C'est en l'occurrence le coût exagéré de l'énergie thermique (sous forme de propane), quatre fois plus cher qu'en Italie (Gaz naturel pauvre) et quarante fois plus cher qu'en Egypte (Gaz naturel riche), que le Maroc continue à être le seul pays Méditerranéen à utiliser.

Outre le remplacement de cette énergie par le gaz naturel, la présente étude suggère des pistes pour asseoir le développement durable de cette industrie qui emploie directement 6 000 personnes.

Le plan d'actions, articulé autour de trois types d'action (technique, commercial et marketing et institutionnel), propose, en particulier :

- L'examen critique des phases de production;
- L'emploi de nouvelles technologies;
- La sous-traitance de certaines phases opérationnelles;
- L'institution de la démarche qualité;
- L'extension du réseau de distribution actuel à d'autres acteurs indépendants;
- La publicité ciblée et la participation aux foires spécialisées des carreaux et de l'ameublement des salles de bain et de cuisine;

- Le soutien technique après vente et soutien à la performance de la pose;
- La sensibilisation des pouvoirs publics sur le facteur de l'énergie thermique crucial à la céramique;
- La sensibilisation des pouvoirs publics et des bureaux compétents pour la révision des lois et règlements miniers;
- Le soutien au Centre technique pour la certification;
- Le soutien aux entreprises et au Centre Technique pour la formation.

La présente étude propose également deux projets d'envergure :

Le premier est un partenariat technologico-commercial pour développer localement le frittage. Tandis que le second concerne le passage, à l'échelle nationale, au gaz naturel comme source énergétique.

Il s'agit évidemment de deux grands projets, dans un cadre très élargi de collaboration entre les usines concurrentes (projet n°1) et d'amélioration des facteurs de compétitivité de tissu industriel (projet n°2).

1^{ère} Partie:

**SITUATION ACTUELLE ET
POSITIONNEMENT
INTERNATIONAL**

I – DIAGNOSTIC ET ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT DE L'INDUSTRIE DE LA CERAMIQUE AU MAROC

1.1 – L'INDUSTRIE DE LA CERAMIQUE AU MAROC

1.1.1 – HISTORIQUE ET PRINCIPALES ETAPES D'EVOLUTION

Le Maroc possède une longue tradition artisanale de fabrication d'objets en céramique d'art.

Très tôt, le pays a développé la production traditionnelle et spéciale de carreaux de Faïence «coupés» et reconstitués pour décorer murs et sols. Ce sont les fameuses «zelliges» dont la renommée dépasse les frontières nationales.

Cependant cette vocation est restée depuis longtemps au stade artisanal et, de ce fait, la demande en articles céramiques à usage industriel et domestique était couverte en grande partie par les importations.

C'est à partir des années 70 que les premières vaisselles en porcelaine sont fabriquées sur place (COCEMA...). Deux décennies plus tard, la fabrication de carreaux de revêtement en faïence et de carreaux de sol, destinés au marché intérieur, démarre avec des unités industrielles telles que Facemag, Union Cérame, Gros Cérame, etc...

Entre temps, dans les années 80, l'activité sanitaire est également enclenchée avec l'implantation de filiales de multinationales telles que Jacob Delafon et Porcher suivies par le géant mondial Roca qui utilisent le Maroc comme plate forme de production tournée vers l'export.

1.1.2 – SITUATION ACTUELLE ET POIDS DU SECTEUR

Aujourd'hui, le secteur des industries de la céramique demeure concentré autour de 40 établissements employant quelques 5900 personnes et générant une valeur ajoutée établie en 2002 à 643 MDH. Il contribue à hauteur de 223 MDH aux exportations industrielles nationales.

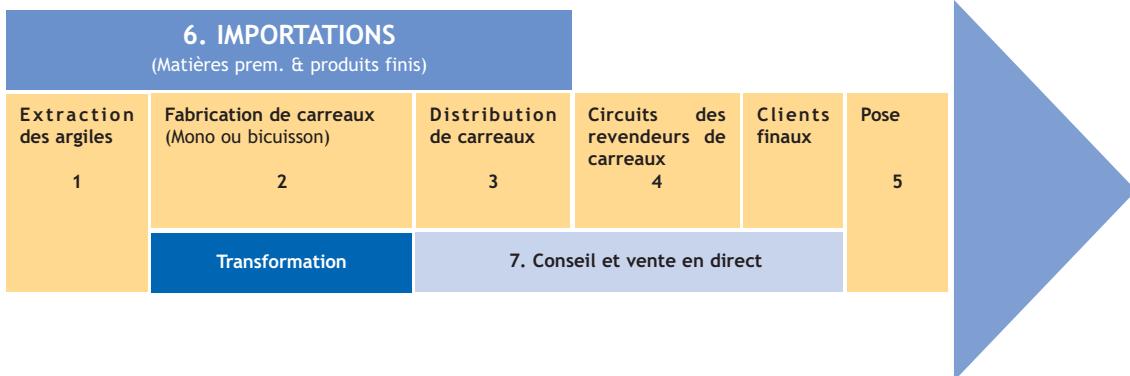
Par ailleurs, profitant d'une demande intérieure grandissante, le secteur de la céramique, longtemps traité sous une branche réunissant toutes sortes d'articles de céramique sans aucune distinction, a été récemment reclassé selon la nomenclature du Ministère du Commerce et de l'Industrie (MCI), ceci compte tenu de son dynamisme économique et de sa contribution accrue dans la performance industrielle nationale. Il fait désormais partie de la branche 26 des industries chimiques et para-chimiques, s'intitulant fabrication d'autres produits minéraux non métalliques et incorporant :

1. La fabrication des verres et d'articles en verres - 261;
2. La fabrication de produits céramiques (sanitaires et vaisselles) - 262;
3. La fabrication de carreaux en céramique - 263;
4. La fabrication de tuiles et briques en terre cuite - 264;
5. La fabrication d'ouvrage en ciments, béton et plâtres - 265;
6. La fabrication d'ouvrage en béton et en plâtre - 266;

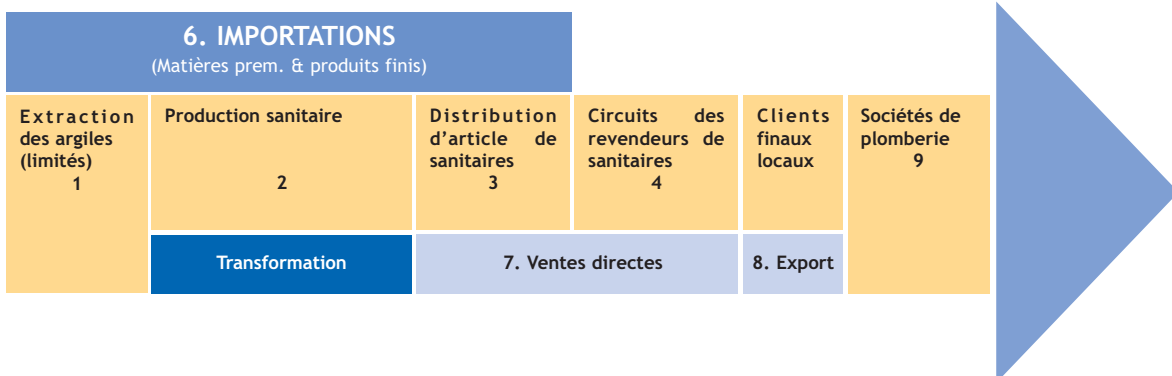
- 7. Le travail d'ouvrage en pierre (incluant le travail des roches ornementales, marbres et granits) - 267;
- 8. La fabrication de produits minéraux divers - 268.

Le secteur de la céramique est organisé de la façon suivante :

Au niveau du pôle fabrication de carreaux :



Au niveau du pôle fabrication d'articles de sanitaires :



- La valeur ajoutée est concentrée sur les activités d'extraction et de fabrication des carreaux et des sanitaires;
- Les importations portent sur les matières premières et intrants concernant les producteurs et sur les carreaux et les sanitaires s'agissant des distributeurs;
- Les ventes reposent sur des circuits de distribution exclusifs, souvent affiliés aux producteurs;
- La distribution est organisée et s'adresse à une clientèle de revendeurs répartis sur l'ensemble du territoire;
- Les fabricants de carreaux s'adressent également aux clients finaux de taille significative tels que les promoteurs immobiliers et les sociétés tout corps d'état;
- Les fabricants de sanitaires exportent des volumes importants de leur production;
- Les sociétés de pose et de plomberie sont de taille modeste et restent majoritairement désorganisées.

I.1.3 – ENTREPRISES DU SECTEUR

Le secteur de la céramique compte 40 établissements mais il est particulièrement concentré sur une dizaine d'acteurs. Pour la plupart, il s'agit traditionnellement de sociétés de distribution qui ont réalisé une intégration en amont, évoluant ainsi vers le secteur industriel.

Quant à la branche articles sanitaires, elle compte quatre acteurs majeurs.

I.1.4 – PRODUCTION

Les carreaux en céramique sont obtenus par la composition de plusieurs minéraux siliceux façonnés avant cuisson et stabilisés à haute température.

Avant la cuisson, les carreaux sont revêtus d'une couche la plus variée d'émaux spécifiques.

La porosité finale du carreau et son façonnage (étirage ou pressage) constituent la base de la classification du produit dans les normes internationales telles que EN et ISO.

On mesure la porosité à travers l'absorption d'eau (E) en %

		E = ABSORPTION D'EAU EN %				
		0 < E ≤ 0,5	0,5 < E ≤ 3	3 < E ≤ 6	6 < E ≤ 10	10 < E < 20
Etirage A		A I a	A I b	A II a	A II b	A III
Pressage B		B I a	BI b	B II a	B II b	B III

En général, le procédé le plus utilisé est la production par pressage de poudres (B).

Souvent, les dénominations des carreaux sont erronées à cause de la tradition, des habitudes commerciales, voire des désignations douanières obsolètes.

On cite par exemple certaines désignations incomplètes telles que (mono-cuisson – bicuisson – monoporose) basées sur les modalités de cuisson ou des désignations reposant sur la nature d'utilisation (carreaux de mur ou carreaux de sol) ou bien des définitions historiques (faïence, grès), voire en fonction de la couleur (pâte blanche, pâte rouge, porcelaine...)

En général, on peut affirmer que plus le carreau est poreux plus il est sensible au gel, aux chocs mécaniques, à l'attaque chimique et aux tâches.

Pour cette raison les produits B III sont généralement utilisés pour les revêtements muraux, les autres pour le sol. Evidemment, pour résister au gel il faut avoir des carreaux au moins B I b.

Ceci a engendré récemment la production de carreaux constitués d'un tessou perfectionné et performant tel que la porcelaine. Ces carreaux sont alors destinés

à n'importe quelle utilisation (mural, sol, intérieur, extérieur...). La production de grès cérame fin B1a (émaillé ou pas) est en forte augmentation, impulsée pour l'essentiel par l'Italie.

La capacité installée des industries nationales de céramique atteint 40,6 millions de m²/an. Cette capacité sera portée dès 2004 et après la finalisation des extensions en-cours de réalisation à environ 42 millions de m²/an;

Hormis quelques rares unités, les industries tournent dans l'ensemble à pleine capacité, témoignant de la croissance de la demande intérieure;

Les entreprises restent à capitaux marocains. Il n'existe pas de mouvements de délocalisation au niveau du secteur de la fabrication de carreaux.

S'agissant de la branche sanitaire, 4 sociétés se partagent le marché national en dehors des importations. Excepté l'une d'entre elles, elles sont toutes filiales ou affiliées à des firmes multinationales. Elles assignent une quote-part significative de leur production à l'export. Et celle-ci varie entre 15% à 80% du CA pour certaines entreprises.

La capacité de production installée au Maroc avoisine les 2,5 millions de pièces par an, en comparaison à une capacité de 8 millions de pièces par an en Espagne et de 10 millions de de pièces en Italie.

Le secteur de transformation des articles de sanitaire emploie 820 personnes au Maroc.

Les entreprises du secteur ont amorcé leur certification systèmes selon la norme ISO 9000 version 2000. Les produits ne sont pas encore certifiés malgré la tendance globale et les exigences du marché mondial pour la certification du produit.

1.1.5 – EMPLOI

L'ensemble des industries de la céramique emploie directement quelques 5900 personnes.

A noter que les emplois indirects sont tout aussi importants en nombre.

En effet, il y a un bon nombre d'opérations qui ne sont pas directement assurées par les producteurs. On peut notamment citer le transport (chargements et déchargements) et les poses après-vente.

La main d'œuvre marocaine est relativement bon marché; il n'en est pas de même pour les autres intrants.

1.1.6– FACTEURS DE COMPETITIVITE

Au niveau du cadre général du secteur, notamment sur le plan réglementaire, le Ministère de l'Habitat et celui du Commerce et de l'Industrie ont déjà élaboré des normes pour les carreaux. Mais, comme elles ne sont accompagnées d'aucune obligation de s'y conformer, la plupart des opérateurs ne les respectent pas.

Pourtant, le secteur de la céramique est relativement structuré. L'Association Professionnelle des Industries de la Céramique (APIC), qui réunit les fabricants de carreaux et ceux de sanitaires, est certes très jeune mais elle doit œuvrer pour le respect des normes. Coiffée par la Fédération des Matériaux de Construction (FMC), elle peut, pour ce faire, mettre à contribution le Centre Technique des Matériaux de Construction (CETEMCO) mis en place pour répondre aux problèmes des marbriers et des céramistes en terme de qualité, de coûts énergétiques et de formation.

Afin d'initier des formations spécialisées dans les métiers de la céramique, l'APIC a approché l'Office de la Formation Professionnelle et de la Promotion du Travail (OFPPT).

I.1.6.1 – LES FACTEURS DE PRODUCTION

Hormis certains argiles, sables siliceux exploités en interne, la plupart des matières premières nécessaires à la branche céramique (Quartz, Kaolin) proviennent des importations.

Synthèse des matières premières importées pour le secteur céramique

	1998	1999	2000	2001	Tcam*
Poids en tonnes	28 285	30 480	27 957	35 041	6%
Valeur en kdh	38 203	35 932	33 245	43 020	4%
Prix moyen	1350	1178	1189	1227	-3%

* Taux de croissance annuel moyen

Source : Office des Changes

Les imprtations d'intrants ont atteint 197 MDH en 2001.

Entre les intrants d'une part et les argiles d'autre part, le Maroc importe plus de 240 MDH par an.

I.1.6.1.1 – Coût de la main d'œuvre et charge sociale

Le SMIG (Salaire Minimum Interprofessionnel Garanti) est de : 9,66 DH /heure (année 2004). Les coûts salariaux incorporent les charges sociales qui sont de l'ordre de 17% de la rémunération brute mensuelle.

1.1.6.1.2 – Coût de l'énergie thermique

Prix de vente des produits pétroliers appliqués depuis la 2^{ème} quinzaine d'août 2002

Produits	Prix en DH/L TTC
Essence super	9,05
Essence ordinaire	8,65
Pétrole lampant	5,27
Gasoil	5,76
Fuel industriel	2301,56 DH/Tonne TTC

Le propane influence particulièrement la structure du coût industriel des industries céramiques. Le coût du propane à la tonne revient entre 500 et 600 USD rendu chez les céramistes.

1.1.6.1.3 – Coût de l'électricité

Les tarifs de l'électricité appliqués depuis le mois d'octobre 2001 (Centime/kWh TTC) sont :

	THT	HT	MT
Centimes/kWh	70	87.54	76.76

Malgré la tendance baissière du coût de l'électricité, le Maroc reste pénalisé par rapport aux autres pays producteurs céramiques.

1.1.6.1.4 – Coût de l'eau

Tarifs de l'eau potable à usage industriel en Dh HT/m³ (novembre 2000)

Petits centres gérés par l'ONEP	3,3 - 6,07 en fonction des régions
Redevance fixe mensuelle hors taxe	6,16

Source : ONEP

1.1.6.1.5 – Coûts des transports routier, maritime et ferroviaire

S'agissant du transport routier, il faut retenir que pour une distance comprise entre 151 et 175 km, le tarif de base est fixé à 0,401 Dhs la tonne/Km (Source : ONT).

Pour le transport maritime, excepté les ports de Cadix (Espagne), de Tripoli (Libye), de Tunis et de Benghazi (Tunisie), les tarifs de fret par container (20 et 40 pieds) sont plus chers à l'import qu'à l'export. Par exemple, les tarifs à l'export vers Barcelone, Valence ou encore Bilbao varient entre 150 et 300 Euro tandis que s'il s'agit d'import en provenance de ces ports, les tarifs se situent entre 200 et 350 Euro.

Enfin, pour le transport ferroviaire, les barèmes applicables depuis le 26/03/2001 sont (Source : ONCF) :

Barème1	: 0,424 DH la tonne /km HT
Barème 2	: 0,382 DH la tonne /km HT
Barème3	: 0,328 DH la tonne /km HT
Barème 4,5 et 6	: 0,282 DH la tonne /km HT

1.1.6.2 – STRUCTURE DU COUT DE REVIENT

Ventilation du prix de revient au m² de carreaux produit

Données 2001	En %	En DH/M ²
ENERGIE (propane, butane, électricité, gazoil)	30%	11
Masse salariale (MOD)	21%	08
Amortissement	07%	03
Matières premières- émaux	25%	09
Autres charges (dont frais financiers)	17%	06
TOTAL	100%	37

Source : Données reconstituées sur la base des données du MCI & de l'APIC

L'énergie pèse énormément sur la structure de coût industriel des industries céramiques.

1.1.7 – UNIVERS DE LA DEMANDE

Pour reconstituer le marché des carreaux et du sanitaire au Maroc, il convient d'adopter l'équation suivante :

Consommation intérieure (CI) = Importations (I) – Exportations (E) + Production nationale (P)

Analyse de la production de carreaux de céramique

Fabrication de carreaux en céramique

	2000	2001	VAR.
Production (En mDh)	1 093	1 384	27%

Source : MICT

La production nationale de carreaux a enregistré une forte croissance entre 2000 et 2001. Cette progression, confortée par l'évolution des importations, témoigne de l'augmentation de la demande intérieure.

	2000	2001	Var.
Production (En mDh)	1 093	1 384	27%
Importations (En mDh)	110	147	34%
Taux de pénétration des importations	10%	10,6%	6%
Exportations (En mDh)	ns	ns	ns
Marché intérieur estimé (En mDh)	1 203	1 531	27%

Source : OFC et MCI

Établi à 1.531 MDH en 2001, le marché intérieur de la céramique a fortement évolué sur les deux dernières années. La production a progressé de 27%, tandis que les importations ont évolué de 34%. Les exportations, peu significatives, progressent également mais à un rythme moins soutenu.

La consommation nationale annuelle en céramique par tête d'habitant s'est établie en 2001 à 1,3 m²/habitant et 55DH/ habitant.

Synthèse du marché local des articles de sanitaires

	2000	2001	Var.
Production (En mDh)	Nc	470	-
Importations (En mDh)	24	25	6%
Taux de pénétration des importations	Nc	5.6%	-
Exportations (En mDh)	197	208	0.5%
Marché intérieur estimé (En mDh)	-	287	-

Source : OFC et MCI

La **consommation nationale annuelle** des articles sanitaires par habitant s'est établie en 2001 à 10.25 DH/habitant.

S'agissant des exportations marocaines, il faut bien entendu distinguer les carreaux du sanitaire. Les exportations de sanitaires sont plus significatives du fait de la présence de filiales de multinationales qui réexportent tout ou partie de leur production vers leur maison-mère, voire des clients européens. Les exportations de carreaux demeurent, par contre, négligeables à cause vraisemblablement de leur manque de compétitivité.

Impact des accord de libre-échange

L'accord de libre échange entre le Maroc et l'UE, qui a institué un régime de démantèlement tarifaire pour les carreaux et les sanitaires (voir tableau), devrait inciter les industriels marocains à redoubler d'efforts pour améliorer leur compétitivité.

Régime de démantèlement tarifaire avec l'UE pour les carreaux et sanitaires

Désignation	Position tarifaire	Droits d'importations	Rythme de démantèlement
Carreaux et similaires en grès vernissé ou émaillé	69.08.90.00.91	50 (-10%) 45	- Lent sur 10 ans à partir de 2002 - Première baisse douanière sur les produits finis est intervenue le 1er mars 2003
Carreaux et articles similaires en faïence ou en poterie fine	69.08.90.00.92	50 (-10%) 45	
Baignoires, lavabos et articles similaires en grès	69.10.10.00.00	50 (-10%) 45	
Baignoires, lavabos et articles similaires en grès	69.10.90.00.10	50 (-10%) 45	
Baignoires, lavabos et articles similaires en faïence ou en poterie fine	69.10.90.00.20	50 (-10%) 45	

Source : Administration de la Douane

En effet, tant que les dangers des importations sont encore peu perceptibles, compte tenu du niveau de baisse des droits de douanes intervenu à ce jour (5% sur le cumul), les industriels marocains ont intérêt à prospector de nouveaux débouchés et améliorer leur performance sur les plans :

- Technologique;
- Organisationnel;
- Qualification des hommes;
- Marketing et commercial;
- Procédés;
- Innovation;
- Etc...

Ceci, d'autant plus qu'au fil des années qui séparent de l'échéance de l'établissement d'une zone de libre échange total entre le Maroc et l'UE, les importations ne cesseront d'augmenter en volume, constituant une menace sur le marché intérieur.

A ce titre, il convient de noter que cette ouverture vers l'Europe et d'autres pays tels que la Tunisie, l'Egypte et la Jordanie ainsi que les pays d'Afrique avec lesquels le Maroc a ratifié des accords de libre échange représente autant une menace pour les entreprises qui ne se seront pas préparées à affronter la concurrence extérieure qu'une opportunité pour les industries qui auront déjà activé les leviers opérationnels de performance tels que cités ci-dessus.

1.1.8 – COMMERCE EXTERIEUR

1.1.8.1 – Importations de produits finis

Synthèse des importations de carreaux de céramiques

	1998	1999	2000	2001	TCAM
Valeur en KDH	90 674	102 858	110 815	147 320	18%
Volume en m ²	1 704 751	2 558 445	2 308 084	1 514 738	-4%
Prix Moyen (en DH/m ²)	53	40	48	97	--

Source : Office des Changes

En effet, malgré le développement de sa capacité productive en articles céramiques, le Maroc continue d'importer des montants significatifs, en particulier d'Espagne. Ces importations ont enregistré un taux de croissance annuel moyen de 18% nonobstant un fléchissement enregistré au niveau des métrages importés en 2001 par rapport à 2000. On remarque également la forte évolution du prix unitaire moyen qui est passé du simple au double entre 2000 et 2001.

Synthèse des importations d'articles sanitaires

	1998	1999	2000	2001	TCAM
Poids en tonnes	1 040	1 638	1 373	1 608	12%
Valeur en KDH	19 624	26 086	24 214	25 730	7%
Prix moyen (DH/KG)	19	16	18	16	-4%

Source : Office des Changes

Par contre, les articles de sanitaires sont importés en quantités moindres. La tendance consiste plutôt à produire localement par le biais de filiales de multinationales, compte tenu notamment des gains en productivité liés au coût de la main d'œuvre locale.

1.1.8.2 – Exportations de produits finis

Synthèse des exportations de carreaux de céramiques

Carreaux et articles similaires en grès vernissé ou émaillé

	1998	1999	2000	2001	TCAM
Valeur en KDH	610	317	308	510	-6%
Volume en m ²	8 478	5 640	nc	nc	-
Prix moyen (en DH/m ²)	72	56	-	-	-

Source : Office des Changes

Carreaux et art similaires en faïence ou en poterie fine

	1998	1999	2000	2001	TCAM
Valeur en KDH	27	402	712	194	93%
Volume en m ²	80	6 933	nc	Nc	-
Prix moyen (en DH/m ²)	338	58	-	-	-

Source : Office des Changes

Les exportations des carreaux en céramique restent très peu significatives par rapport aux volumes d'importation et à la production nationale.

Synthèse des exportations d'articles sanitaires

	1998	1999	2000	2001	TCAM
Poids en tonnes	13 071	18 232	19 138	19 591	11%
Valeur en KDH	148 608	207 670	197 224	207 532	9%
Prix moyen (DH/KG)	11	11	10	11	-2%

L'essentiel des exportations est effectué en Espagne par l'intermédiaire de ROCA et dans une moindre mesure en France par le biais de JACOB DELAFON, voire S.B.S Porcher, enseigne anciennement française avant qu'elle ne passe sous l'emprise de l'américain « Ideal Standard ».

1.1.9 – RESULTAT DES DIAGNOSTICS

1.1.9.1 – Résumé de la situation de la céramique au Maroc

La présentation du secteur marocain de la céramique a permis de noter que :

- Le travail de la céramique est une vieille tradition artisanale marocaine;
- Les premières unités industrielles de céramique ont vu le jour dans les années 90;
- Le secteur de la céramique a été reclassé selon la nomenclature du MCI. Il fait désormais partie de la branche 26 des industries chimiques et para-chimiques;
- Le secteur de la céramique a généré une valeur ajoutée de 643 millions de DH en 2002;
- La production de carreaux (37 millions de m²) est inférieure à la capacité nationale installée qui s'est située à 40.6 millions de m² en 2002 et devra passer à 42 millions de m²/an à partir de l'année 2004. Tandis que pour la branche sanitaire, la production est égale à la capacité installée, soit 2.5 millions de pièces /an;
- Les entreprises du secteur de la céramique sont pratiquement toutes engagées dans la certification ISO 9000 version 2000;
- Les ministères de l'Habitat et du Commerce et de l'Industrie, ont élaboré des normes pour les carreaux inspirées des normes françaises mais celles-ci ne sont pas respectées;

- Le secteur de la céramique souffre d'une absence de formations spécialisées aux métiers de la céramique;
- Pratiquement, toutes les matières premières sont importées. Entre les argiles et autres intrants, le Maroc débourse chaque année un montant de 240 millions de DH (coût unitaire de la tonne de propane entre 500 et 600 USD);
- Il existe un flou législatif dans l'exploitation des carrières d'argile;
- Le marché intérieur a connu une importante évolution. La production de céramiques a évolué de 27% entre 2000 et 2001. Dans le même temps, les importations ont fait un bond de 34% (les industriels se plaignent de l'entrée massive de matériaux de très mauvaise qualité vendus à très bas prix);
- Les exportations de carreaux en céramiques sont peu significatives par rapport aux volumes d'importation et à la production nationale;
- L'accord de libre-échange avec l'UE constitue une opportunité d'exportation pour les industries les mieux structurées et une sérieuse menace pour les autres;

Comment les industriels du secteur marocain de la céramique perçoivent-ils cette situation ?

Les diagnostics qui suivent permettent de préciser cette situation.

1.1.9.2 - Diagnostic auprès des fabricants de carreaux

Technologie et innovation

Il n'existe pas encore au Maroc de broyage en continu, alors que cette technologie a été consolidée partout dans le monde. Elle sera nécessaire dans le cas de nouvelles implantations d'usines;

Les lignes de triage, de contrôle et d'emballage moderne ne sont pas généralisées au sein des industries visitées;

On note l'absence de nouvelles machines de décoration à têtes multiples en cylindres gravés (incavographie);

La casse est partiellement récupérée et la récupération des eaux et des boues reste incomplète;

Les laboratoires disposent de moyens techniques limités;

Dans toutes les industries visitées, l'extraction des argiles (sauf exception), l'entretien des moules et la production des écrans pour sérigraphie sont intégrés;

Le processus d'épuration des fumées au sein des entreprises visitées n'a pas été observé; cette épuration n'est pas exigée par les lois locales.

En général, la technologie utilisée est moderne, avec des usines de taille moyenne.

Les machines de construction italienne utilisées appartiennent presque toutes à la dernière génération comme on peut l'observer dans tous les pays céramiques. Il n'existe pas de gap technique entre le Maroc et les pays concurrents au niveau du secteur des carreaux.

Pour les machines simples et relativement anciennes telles que les presses et les moulins, le niveau de l'entretien peut garantir les performances exigées.

Les vieilles lignes ont souvent été remplacées par des lignes récentes de plus grande taille, nécessitant parfois des emplacements alternatifs.

Processus – maîtrise du savoir-faire – main-d'œuvre

La plus grande partie de la production est partagée entre bi-cuisson rapide pour carreaux de mur et mono-cuisson pour carreaux de sol.

Certaines entreprises envisagent de recourir à une production exploitant la technologie de la mono porose. D'autres ont démarré la production par lots de grès cérame fin dans la typologie d'utilisation « public » (bon exemple de flexibilité).

Les entreprises maîtrisent bien le processus et savent compenser la qualité des argiles locales avec des corrections apportées par sables et minéraux feldspathiques.

La main d'œuvre, bien que souvent peu scolarisée, est de très bonne qualité : si elle est bien encadrée sur le terrain, elle apprend et s'améliore très vite et fait preuve d'une grande flexibilité de travail.

Les cadres sont en mesure de maîtriser des innovations concernant aussi bien le processus que le produit.

Dynamique d'investissements

Des plans pour l'implantation de nouvelles usines ou pour des extensions /intégrations ont été prévus et ils témoignent d'une vive dynamique qui serait positive pour atteindre plus vite une masse critique dans la région, en permettant un développement commercial du secteur.

Produit

En général, suivant la technologie des processus, la production dans les unités locales est constituée de pâtes rouges pour les revêtements (BIII) et de monocuis-

son en pâte rouge (BI b, B I a, B II b). La dimension des carreaux produits varie de 10x10 à 40x40.

Pour le revêtement de mur, une bonne partie est représentée par la décoration traditionnelle, le reste est aligné sur des produits de goûts internationaux, surtout sur des émaux brillants :

- Aucune entreprise n'a encore utilisé la technologie de la « mono porose » (pour les murs);
- Peu d'entreprises ont recours à la technologie du grès cérame fin (pour les sols);
- Généralement, l'ensemble des industries parvient à bien composer la qualité des argiles locales avec des apports en sables et en minéraux complémentaires.

Pour les carreaux de sol, puisque les entreprises n'ont pas encore introduit la technologie du grès cérame fin (émail ou pas), elles restent alignées sur la production espagnole qui privilégie le « marbre brillant » en monocuisson rouge.

Aussi de plus en plus de produits suivent la dernière mode en Europe en imitant des pierres naturelles et marbres à surface rustique en relief.

Les entreprises désirant acquérir le « dernier » produit, comme partout ailleurs, peuvent acheter en Italie, en Espagne, le « paquet » qui est constitué de dessins, films, écrans plats ou cylindres et même des moules (qui se combinent avec les dessins).

La présente étude ne traitera pas de la production artisanale du carreau-mosaïque avec la technique traditionnelle du Zellige (fort renommée à l'étranger), qui contribue sans doute à l'image céramique du Maroc.

Marketing / Commercialisation / Certification

Sauf exception, les dépenses en marketing ne semblent pas avoir le poids qu'elles devraient compte tenu de la nature des produits fabriqués et de leurs marchés destinataires. En effet, il existe un manque notoire au niveau de la publicité dans la presse ou à la télévision, au niveau de la participation aux salons professionnels, au niveau de la production d'affiches, de catalogues appropriés ou d'organisation de grandes expositions chez les distributeurs.

L'industrie du carreau au Maroc a besoin de se faire connaître en particulier à l'étranger. La participation aussi bien individuelle que collective du Maroc au sein des foires internationales spécialisées est très rare.

La force commerciale est pénalisée par cette absence notoire de marketing.

Si la certification du système de gestion (ISO) est en marche dans un certain nombre de structures, la certification du produit n'est pas encore d'actualité, bien

qu'elle soit plus importante afin de témoigner de la qualité, surtout vis-à-vis des marchés extérieurs.

Néanmoins le Ministère du Commerce et de l'Industrie, à travers le SNIMA, est en train d'élaborer des normes produits nationales inspirées des normes internationales.

D'ailleurs il est assez aisé d'obtenir la certification du système de gestion (ISO) ou du produit auprès des laboratoires européens.

Accès à l'information

Un des avantages de la globalisation est représenté par la facilité d'accès aux informations générales en termes de macro-économie, technologie et services, énergie et transports.

Les autres sources sont représentées par les observatoires statistiques des associations, des ministères et des universités.

Il existe par ailleurs, une presse spécialisée qui édite des magazines, des monographies et des livres spécifiques.

Il est possible de participer aux congrès et aux séminaires qui se déroulent souvent lors des foires de branches industrielles.

La possibilité d'obtenir une multitude d'informations valables auprès des consultants techniques qui se déplacent à l'étranger est également réelle.

Enfin en conclusion il y a plusieurs possibilités d'accès à différentes informations. Au Maroc, on ne trouve pas d'observatoires d'associations. Cette situation est aggravée par des nomenclatures douanières peu claires ne reflétant pas une image fidèle de l'import et de l'export de la branche.

Partenariats

Dans la branche de la céramique au Maroc et particulièrement celle de la production de carreaux, il n'existe pas de partenariats ou de sociétés à capital étranger. Les différentes possibilités de partenariat à l'étranger seront examinées dans la partie Benchmarking.

1.1.9.3 – Diagnostic auprès des fabricants d'articles sanitaires

Seules deux usines ont pu être visitées. Elles ne représentent pas plus de 16% de la production totale du pays.

Plusieurs observations seront pour cela partielles et d'autres seront tirées de la

branche des carreaux et ce compte tenu de l'origine commune céramique des deux branches (carreaux et sanitaires).

Technologie

Dans ce secteur, le chemin vers l'automatisation complète du processus de façonnage a commencé d'une façon significative il y a au moins 20 ans.

Petit à petit, à travers la mécanisation, le transport entre les ateliers etc, on est arrivé à une situation de l'état de l'art, avec une grande automatisation et une robotisation complète de certaines phases (les plus délicates en termes de santé des opérateurs ou les plus lourdes physiquement).

Malgré cette avance technologique, certaines industries sont à forte intensité manuelle et font appel à une technologie traditionnelle en vue de bénéficier du coût de la main d'œuvre.

En outre, avant de parvenir à l'évolution totale des moules en résine, des robots d'émaillage etc. il peut y avoir des situations intermédiaires telle que cela a été constaté lors des visites effectuées.

Processus / Maîtrise / Main d'œuvre

Les processus sont consolidés avec des compositions classiques pour les trois principaux types de produits (vitreous-china – gros grès – grès fin)

Le secteur doit importer 50 % à 60% des matières premières (surtout les argiles réfractaires) et tous les émaux (les composants).

Il a été remarqué une bonne maîtrise au niveau du modelage et du contrôle céramique du processus par les cadres, ainsi qu'un bon niveau de la main d'oeuvre .

Produit

Le cycle de vie des articles sanitaires est souvent plus allongé que celui des carreaux. Il y a quand même une évolution assez marquée par la mode du « minimalisme » qui s'inspire de la philosophie esthétique orientale et de la recherche technique de légèreté.

Le produit coloré n'existe plus sur le marché, en revanche la production est plutôt concentrée sur le blanc « Europe » que même les U.S.A. ont dû suivre.

Marketing – commercialisation certification

Les efforts en terme de marketing ou d'actions commerciales ciblées sont limités. Bien que les produits soient de très bonne qualité, ils ne sont pas certifiés et ne sont pas identifiables pour l'export.

Partenariats

Pour l'industrie sanitaire au Maroc, on distingue :

- Une petite usine de production complètement indépendante (son poids sur le marché se situe autour de 6%);
- Une usine à capitaux mixtes (marocain et étrangers);
- Deux autres unités de production qui appartiennent à deux groupes multinationaux.

Pour le reste des aspects analysés, on peut se référer aux carreaux.

II – SITUATION INTERNATIONALE DE LA BRANCHE CERAMIQUE

L'observation de la situation internationale du secteur de la céramique permet de ressortir un fait majeur et une grande tendance :

- Une croissance soutenue de l'industrie mondiale de carreaux et de sanitaires depuis 20 ans, et
- Des perspectives de développement prometteuses.

II.1 – EVOLUTION DE LA PRODUCTION MONDIALE

Plusieurs éléments expliquent cette expansion des volumes de vente de produits céramiques :

- Abondance et accès facilité aux matières premières et intrants;
- Technologies de plus en plus simples et de plus en plus fiables;
- Croissance démographique et évolution des niveaux de vie de la population mondiale stimulant la demande;
- Accroissement des conditions hygiéniques au sein des foyers.

Production mondiale de carreaux (en millions de m²)

1998	1999	2000	2001	2002
4.395	4.646	4.889	5.083	5.280

Ces chiffres se réfèrent aux 30 premiers pays producteurs, qui représentent au moins 95 % de la production mondiale.

Pour la branche carreaux, comme le montre ce tableau, la production mondiale a atteint 5.280 millions de m² en 2002 contre 4.395 millions de m² en 1998, soit une progression annuelle moyenne de 4.5% (20% en 5 ans).

La Chine produit plus de 30% de ce volume, qui représente 142 fois la production du Maroc, tandis que l'Italie, pionnier des métiers de la céramique, a été récemment rattrapée par l'Espagne, nouveau producteur de classe mondiale dans le secteur.

Les pays d'Asie (Malaisie, Indonésie, Vietnam, Iran, etc.) semblent investir fortement le secteur depuis les quatre dernières années puisque le taux de croissance annuel moyen de leur production est relativement élevé par rapport aux autres nations.

Le Maroc, qui occupe la 23ème position avec 37 millions de m² (0,7% de la production mondiale), a fait évoluer sa production de 5 millions de m² en 1998 à environ 37 millions de m² en 2001, soit une progression annuelle moyenne de 64%, ce qui le place en tête avec le Vietnam en terme de rythme d'investissement dans le secteur.

Le Vietnam a fait évoluer sa production de carreaux de 19 millions de m² en 1998 à 95 millions en 2001, constituant ainsi un modèle éloquent pour le Maroc.

Parallèlement, l'érosion des volumes produits s'est poursuivie en France et en Allemagne, autrefois grands acteurs du marché mondial.

S'agissant de la branche sanitaire, comme le montre le tableau ci-dessous, la production mondiale est passée de 233 millions de pièces en 1998 à 264 millions de pièces en 2002, soit une croissance annuelle moyenne de 3%.

Production mondiale de sanitaires (en millions de pièces)

1998	1999	2000	2001	2002
233	233	250	259	264

Avec 2,5 millions de pièces produites, le Maroc représente 0,9% de la production mondiale.

Contrairement à la production de la branche céramique, celle du sanitaire est concentrée auprès d'une dizaine de fabricants mondiaux.

Enfin, il faut noter que la production mondiale de céramique (carreaux et sanitaires) est actuellement supérieure à la consommation mondiale d'environ 8-10%.

Cette situation ne pose pas de gros problèmes. En effet, que ce soit pour les carreaux ou pour les articles sanitaires, les perspectives de développement du marché mondial à moyen et long termes sont prometteuses.

Cependant, comme l'atteste les critères d'excellence, seuls les fabricants qui feront de la qualité leur réalité de production, pourront se tailler des places de choix sur ce marché.

II.2 – LES CRITERES D'EXCELLENCE

Les critères d'excellence liés au processus de transformation peuvent être résumés comme suit :

- Qualité des matières premières exploitées et leur coût compétitif (coûts, qualité, consistance de composition surtout);
- Dosage des matières premières pour disposer d'une pâte bien façonnable;
- Qualité de l'outil de production;
- Personnel averti et formé aux techniques céramiques;
- Environnement de travail adéquat et respect de l'environnement;
- Réduction des taux de chute et de casse;
- Récupération systématique des déchets.

S'agissant du produit, quelque soit sa typologie, ses dimensions, voire son niveau de prix, il doit être :

- Identifiable, normalisé et correctement trié;
- Mis dans des boites clairement marquées.

III – ETUDE BENCHMARKING DE LA BRANCHE CERAMIQUE

Dans le but de tirer des enseignements utiles à la définition d'actions pertinentes pour dynamiser le secteur marocain de la céramique, des visites techniques ont été effectuées dans cinq pays du pourtour méditerranéen, notamment en Egypte, en Turquie, en Tunisie, en Espagne et en Italie.

III.1 – CAS DE L'EGYPTE

Ce pays peut servir d'exemple au secteur marocain de la céramique en termes d'outsourcing des usines pour l'entretien des moules, les dessins et l'extraction des argiles; de soutien politique et logistique de l'Etat aux producteurs; de modicité du coût de l'énergie thermique mais surtout en raison de la grande attention portée à la qualité et à la certification du produit qui donne lieu à la création de produits esthétiquement avancés pour mieux pénétrer les marchés internationaux.

III.2 – CAS DE LA TURQUIE

La Turquie peut également servir d'exemple à l'industrie céramique marocaine car ce pays, qui dispose d'importantes ressources minières, est parvenue à bâtir une forte industrie de matières premières. Très portés sur la technologie, les industriels de ce pays bénéficient d'une production intégrée de frites et recourent massivement à l'outsourcing, ce qui leur permet de se concentrer sur la qualité de leurs produits pour faciliter leur commercialisation sur les marchés extérieurs. Cette commercialisation est assurée par une corporation qui défend sérieusement les intérêts des industriels.

III.3 – CAS DE LA TUNISIE

Le secteur marocain de la céramique peut également tirer des enseignements utiles du secteur tunisien. En effet, en s'appuyant sur une assez forte corporation et un centre technique performant, la Tunisie développe une politique industrielle dynamique tournée vers l'exportation de produits de qualité irréprochable. Outre le faible coût de l'énergie, le pays fait localement le frittage des émaux.

III.4 – CAS DE L'ESPAGNE

L'étude benchmarking a également porté sur l'Espagne pour plusieurs raisons. Voisin du Maroc, ce pays est devenu la première puissance du secteur de la céramique d'Europe occidentale (production en volume et en qualité), place qu'il a récemment ravie à l'Italie. En outre, ce pays partage avec le Maroc une culture céramique forte (Andalousie) et une consistante dotation en matières premières de bonne qualité. Mais, son énorme consommation nationale est sans commune mesure avec celle du Maroc. Ses industriels, appuyés par de fortes associations, recourent énormément à l'outsourcing ce qui leur permet d'avoir une production très flexible.

III.5 – CAS DE L'ITALIE

L'Italie non plus, ne pouvait pas être occultée pour la simple et bonne raison que ce pays a été la capitale du monde céramique pour le produit de qualité et de tendance depuis 40 ans. C'est donc un excellent exemple d'objectif vers lequel l'industrie céramique marocaine devrait tendre à long terme. En effet, outre la production massive du blanc et du grès fin - avec un respect strict de l'environnement sur lequel veille des associations très fortes - ce pays s'est fortement développé en aval. Il a une présence commerciale dans le monde entier et est devenu fournisseur de technologies et de services.

III.6 – DONNEES COMPARATIVES DES PAYS DE BENCHMARKING

TABLEAU I : PRODUCTION

	Egypte	Espagne	Tunisie	Turquie	Italie	Maroc
Sociétés significatives	12	265	7	26	250	14
Nombre d'employés	14 00	26 000	3 000	10 000	31 500	5900
Production (en millions de m ²)	100 (2002)	$\frac{638 (2001)}{651 (2002)}$	30 (2002)	$\frac{150 (2001)}{150 (2002)}$	$\frac{638 (2001)}{606 (2002)}$	30 (2002)
Production (% sur capacité)	100	100	100	70	94	90
Grès cérame fin (% sur le total)	8	7,2	7	10	53	0,5
Carreaux de sol (% sur le total)	65	55	60	65	80	40
Carreaux de mur (% sur le total)	35	45	40	35	20	60
Consommation (en m ² /habitant/an)	1,61	7,5	1,66	1,45	3,11	1,3
Pièces de Sanitaires (en millions)	6,5	8	1,5	7	9,6	2,5

Source : Diagnostic terrain réalisé par les experts

TABLEAU II : COUT DES FACTEURS DE PRODUCTION (EN EURO)

	Egypte	Espagne	Tunisie	Turquie	Italie	Maroc
Coût de l'énergie thermique / m ³ gaz naturel équivalent (1)	0,02	0,20	0,09	0,18	0,206	0,88
Coût de l'énergie électrique / Kwh (2)	0,02	0,062	0,05	0,08	0,09	0,076
Coût de l'eau/m ³ (3)	0,1	0,45	0,63	0,6	1,45	0,56
Coût d'un ouvrier non spécialisé par an (4)	2 200	32 000	3 500	6 600	35 000	2 500
Coût moyen des matières premières « rouges » / Tonne (5)	15	20	14	20	30	18
Type d'énergie Thermique	Gaz Naturel (riche)	Gaz Naturel (riche)	Gaz Naturel (riche)	Propane Gaz Naturel (riche)	Gaz Naturel (pauvre)	Propane

Source : Diagnostic terrain réalisé par les experts

Les indicateurs ci-dessus sont calculés en Euro, impôts compris et se réfèrent à l'année 2002, pour la grande majorité des usines.

- (1) L'équivalent (dans le cas) du Gaz Naturel a été calculé sur la base de son pouvoir calorifique inférieur (= 8300 kcal/ Nm³);
- (2) L'emploi de la co-génération peut réduire le coût du kW de 8 à 10% h pour les usines qui l'utilisent;
- (3) L'eau est payée même lorsqu'elle provient de puits de propriété;
- (4) Il s'agit d'un ouvrier non spécialisé. Le coût comprend : Impôts, assurances, quote-part de retraite, transports, nourriture à l'usine, vêtements de travail, visites médicales...;
- (5) Il y a également des produits « clairs » (pâte blanche, mono cuisson de sol blanche, grès cérame fin) dont la composition coûte 30-40% de plus que le produit « rouge » (brun, gris-beige, rougeâtre). En Italie la prédominance est au blanc (82%), la comparaison se fera sur les coûts des rouges.

D'après les données du benchmarking, il paraît très clair que le coût de l'énergie au Maroc est fortement pénalisant pour l'industrie céramique.

En général le coût de l'énergie thermique représente 30% du coût de fabrication. Si au Maroc, le coût de l'énergie thermique dans l'industrie céramique était semblable à celui des pays concurrents, même les plus chers, on obtiendrait une économie de 7-8 DH par m² sur le prix de revient.

Au Maroc il est également possible d'utiliser une partie de butane (moins cher et subventionné), qui, mélangé avec du propane, permet de réduire les coûts.

TABLEAU III : COUT ET PRIX DE VENTE

	Egypte	Espagne	Tunisie	Turquie	Italie	Maroc
Coût Moyen du Produit €/m ² (1)	1,5	4,5	2,2	2	8,35 Officiel	3,7
% Coût Industriel (2)	75	64	70	66	57,9 Officiel	76
% Coût Administration Générale (3)	12,5	13	10	14	22,5 Officiel	24
Marketing % Coûts Vente et Commissions (4)	12,5	23	20	20	20,31 Officiel	
% Exportation sur ventes	15 - 20	53 Officiel	40 - 50	40	71 Officiel	N.S
Prix de vente moyen €/m ² (5)	2,40	5,38	3,2	3,06	8,52	6,3
Prix de vente intérieur €/m ²	2,25	4,85	3,4	2,5	8,58	6,3
Prix de vente Export €/m ²	2,75	5,86	3	3,9	8,62	N.S
Stockage en mois de production €/m ²	1	4	2	1	5	

Source : Diagnostic terrain réalisé par les experts

(1) Cette donnée dépend du « mix » de production.

- Le coût officiel de l'Italie se réfère à un mix où les produits blancs sont en grande majorité dans la production;
- Le monocuisson rouge est le produit le plus commun dans tous les pays en dehors de l'Italie.

(2); (3); (4) : Composantes du coût final du produit.

(5) Ces prix correspondent à des productions homogènes, c'est à dire à « pâtes rouges ».

Les données officielles sont disponibles uniquement pour l'Italie. Cependant les données relatives aux autres pays sont proches de la réalité.

TABLEAU IV : ASSOCIATIONS

	Egypte	Espagne	Tunisie	Turquie	Italie	Maroc
Associations de Producteurs	-	Ascer	Oui	Serkap	Assopiastrelle	APIC
Centre Technique Spécialisé	-	ITC	C.T.M.C.C.V.	SAM	Centro Ceramico	CETEMCO
Centres Universitaires	Kairo	Castellon etc.	Tunis	Ankara etc.	Modena-Reggio	-
Association de Producteurs de Technologie	-	-	-	-	ACIMAC	-
Presse spécialisée	-	oui	-	-	oui	-

Source : Diagnostic terrain réalisé par les experts

En général, les associations sont très fortes en Espagne, en Italie et en Turquie.

Suite à l'analyse benchmarking et à la lumière de ce qui précède, il convient de positionner le Maroc et d'évaluer les principaux atouts et handicaps conditionnant le développement de sa branche céramique.

IV – ANALYSE DES FORCES, FAIBLESSES, OPPORTUNITES, MENACES (SWOT) DE LA BRANCHE CERAMIQUE AU MAROC

IV.1 - POINTS FORTS

- 1 - Une solide structure industrielle basée sur des usines de moyenne taille avec un bon potentiel de développement;
- 2 - Un bon niveau du savoir-faire;
- 3 - Une expérience consolidée à travers notamment les contacts internationaux avec les constructeurs de technologie, les fournisseurs d'émaux et de services;
- 4 - L'ouverture à l'extérieur et l'aptitude à gérer l'innovation technologique et celle du produit;
- 5 - Un esprit commercial prêt à se développer à l'extérieur et à se mesurer avec les concurrents;
- 6 - Un esprit d'entreprenariat collectif : lorsque les industriels étaient obligés de s'approvisionner en propane, ils avaient bien réussi à fonder VITOGAS;
- 7 - Un potentiel remarquable en matières premières céramiques de valeur (zinc, cobalt, etc.);
- 8 - Un potentiel culturel très peu exploité à l'export, notamment sur le plan des designs de carreaux et des zelliges. Le produit Maroc est actuellement fortement médiatisé en Europe (contrat programme tourisme).

IV.2 - POINTS FAIBLES

- 1 - Des argiles pauvres et mal exploitées;
- 2 - Un coût exagéré de l'énergie thermique sous forme de propane;
En effet le Maroc est le seul pays qui utilise le propane dans le pourtour Méditerranéen et en termes équivalent, l'énergie coûte quatre fois plus cher qu'en Italie et quarante fois plus cher qu'en Egypte;
- 3 - Le vrai manque de compétition à l'intérieur n'a pas favorisé l'augmentation des consommations (la valeur par habitant est la plus basse des pays considérés);
- 4 - La protection vis-à-vis de l'importation n'a pas stimulé la qualité du produit et sa qualification normalisée;
- 5 - L'association de la branche ne semble pas avoir jusqu'ici une structure opératrice dotée d'un observatoire statistique, d'un bureau juridique, d'un centre de presse, de documentation, d'un bureau technique et d'une organisation pour les campagnes promotionnelles etc...
- 6 - Le centre technique, bien que prêt à accomplir sa tâche, n'est pas encore opérationnel. En bref il n'y a pas une volonté de coopération ouverte et concrète entre les industriels pour installer une vraie structure de mutualisation (coûteuse mais efficace);

- 7 - Absence de sociétés de sous-traitance pour des services communs tels que :
- a - L'entretien des moules;
 - b - L'extraction d'argiles.. etc.;
 - c - Les transports;
 - d - Le 3ème feu, pièces spéciales;
 - e - La production des écrans.

IV.3 - OPPORTUNITES

Gros potentiels d'amélioration de la productivité. Dans l'usine il faut examiner tout le processus :

- Compositions;
- Technologie;
- Rôle et postes de travail;
- Economies d'énergie;
- Déchet;
- Planning;
- Récupérations;
- Coûts.

Il faut aussi optimiser les gammes des produits :

- Caractéristiques / tolérances;
- Choix / certification des produits;
- Limites des vieilles technologies;
- Nouvelle technologie de décoration;
- 3ème feu / pièces spéciales;
- Catalogue et nouveaux produits.

Entre les concurrents, il est nécessaire de mener les actions suivantes :

- Identifier les problèmes communs;
- Rechercher des synergies;
- Développer l'esprit d'association.

Sur le marché domestique :

- En sortant de la logique du réseau de distribution affilié, en s'ouvrant à des nouveaux acteurs, à des canaux différents, il est envisageable de viser le doublement de la consommation céramique par habitant.

Ce qui est possible grâce aux chantiers suivants :

- Programme de construction des 200.000 logements;
- Contrat-programme Maroc 2010.

D'où la nécessité de promouvoir une connaissance et une culture nationale de la céramique afin d'avoir une bonne image de marque aussi bien sur le marché national qu'international.

Le marketing, les services techniques avant et après-vente et les écoles de carrelage seraient les clés d'un succès que cette opportunité peut offrir.

IV.4 - MENACES

Les menaces et les risques pour la branche de la céramique au Maroc sont réels même si elles ne sont pas immédiates.

Les valeurs d'importations actuelles ne sont pas élevées mais le trend ira en hausse avec des accélérations à chaque baisse des tarifs de la douane.

Les menaces sont néanmoins identiques à celles constatées dans les autres pays (Italie, Espagne, Turquie, Tunisie, Egypte) à cause des importations de la Chine (des carreaux surtout) à des prix souvent très inférieurs aux coûts locaux de fabrication.

Pour la Chine en particulier, ce ne sont pas de grands volumes, l'esthétique est le fruit de vieilles imitations, la qualité n'est pas certifiée, les autres paramètres ne sont pas constants entre les livraisons, mais il s'agit pourtant d'un signal d'alarme.

Les vrais dangers proviennent surtout des pays proches où à l'heure actuelle la production est supérieure à la demande (Portugal, Espagne, Italie...) et des pays tels que l'Egypte, la Turquie, la Tunisie ou encore certains pays d'Asie du Sud Est.

Ils ont de grands volumes en expansion, à faible coût et des produits certifiés de bonne valeur esthétique.

La Turquie est en plus dotée d'une formidable association (support à l'export, aspects techniques formation).

IV.5 - RISQUES

Face à ces menaces, typiques d'ailleurs aux pays où existent encore des barrières commerciales, il faut réagir et se servir des opportunités offertes.

Il y a eu dans l'histoire de la céramique des pays producteurs de grande renommée qui étaient les premiers en terme de qualité et disposaient d'une technologie propre à eux. Ils se sont néanmoins fermés sur eux même, n'acceptant pas de conseil et n'étant pas suffisamment ouverts aux évolutions esthétiques.

Finalement : beaucoup de leurs usines ont fait faillite ou ont été vendues. Ces pays ont été contraints de produire à l'étranger et d'acheter toute la technologie. Ainsi, des pays comme l'Allemagne, la France et l'Angleterre ont perdu leur place d'acteurs principaux du secteur de la céramique qu'ils occupaient il y a 40 ans en Europe.

D'après ce fait typique de l'histoire du secteur de la céramique, les risques peuvent être résumés comme suit :

- Risque de se focaliser essentiellement sur l'outil de production en omettant l'apport du marketing;
- Risque de se limiter au marché local et de se détourner des tendances mondiales;
- Risque de pérenniser une situation confortable (protégée par des barrières douanières momentanément élevées) maintenue à travers des alliances entre secteur productif et réseau de distribution, voire des ententes implicites entre fabricants eux-mêmes;
- Risque de poursuite d'initiatives individuelles en l'absence de tout esprit collégial favorisant la mutualisation et le progrès pour tous.

D'après ces exemples éloquents de l'histoire de l'industrie céramique, le Maroc dispose d'un avantage indéniable qui réside dans sa prise de conscience des évolutions extérieures et des dangers provenant notamment des différents accords de libre échange auxquels il a souscrit. Ce contexte favorable à une mutation industrielle profonde du secteur de la céramique devra bien entendu être exploité et de manière concomitante, par trois principales parties :

- Les entreprises sur un plan micro-économique;
- Les associations professionnelles et les structures de soutien sur un plan méso-économique, et
- Les autorités de tutelle pour accompagner le secteur.

Dans le cas contraire et si jamais la transformation du secteur n'était pas correctement orchestrée, le risque serait de s'enfermer dans l'immobilisme et de disparaître progressivement de la scène céramique en Méditerranée.

Pour éviter ce désastre préjudiciable à des milliers d'hommes et de femmes qui vivent aujourd'hui grâce à ce secteur, la présente étude a fait les recommandations stratégiques présentées dans la deuxième partie.

2^{ème} Partie :

**STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT
DU SECTEUR DE LA CERAMIQUE
AU MAROC
ET PROGRAMME D' ACTIONS**

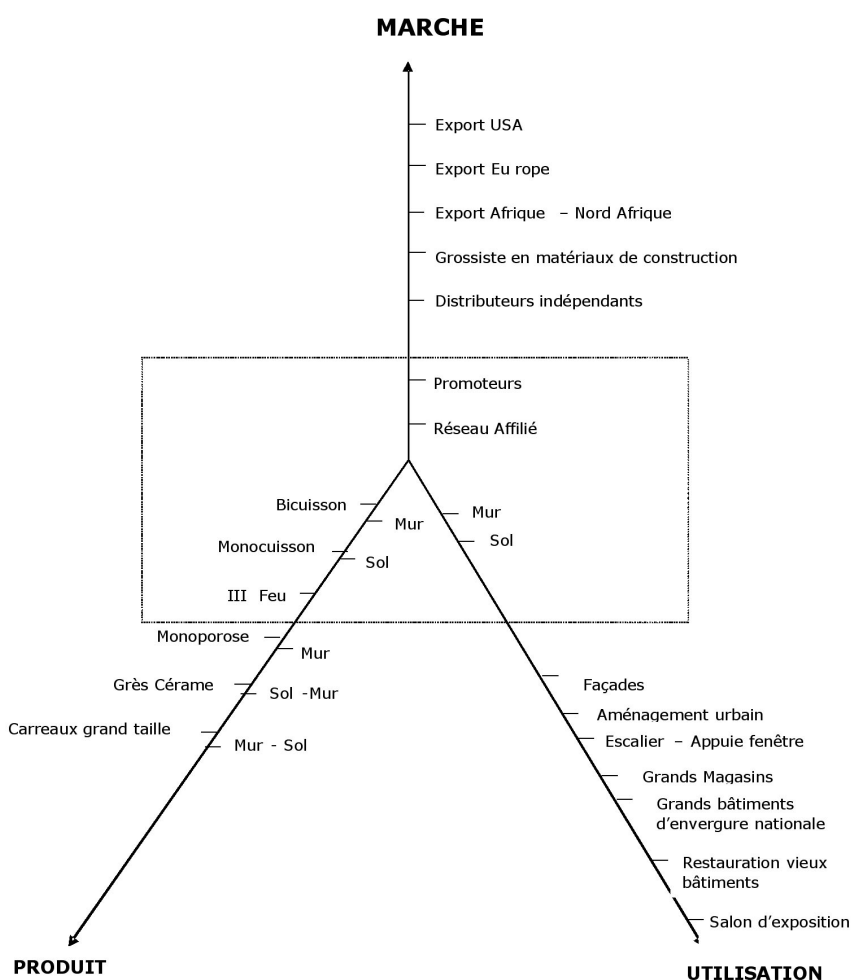
1 – RECOMMANDATIONS STRATEGIQUES POUR LA MISE A NIVEAU DU SECTEUR

Les recommandations stratégiques envisagées visent à assurer la pérennisation de ce secteur en interne et sa promotion à l'extérieur.

I.1 – SCENARIOS STRATEGIQUES

Avant de présenter les deux scénarios stratégiques arrêtés, il convient de rappeler ce que devrait être le pré-requis au niveau micro économique (marché, produit et utilisation finale du produit) à travers le schéma à trois axes ci-dessous.

SUPPORT GRAPHIQUE A LA SEGMENTATION STRATEGIQUE



En partant de la situation actuelle (encadré en pointillés) les trois axes montrent les étapes que peut franchir chaque fabricant sur le plan commercial, technologique et de la diffusion des produits céramiques.

I.1.1– SCENARIO 1 : POUR L’AUGMENTATION SIGNIFICATIVE DU MARCHÉ DE LA CERAMIQUE

Axe 1 : Augmentation du marché intérieur, possibilité de doubler en dix ans la consommation par habitant (pour atteindre 100 millions de m² au lieu de 37 millions aujourd’hui)

Les trois principales cibles qui vont favoriser ce doublement du niveau de la consommation du Maroc en carreaux céramiques sont :

- Les réseaux de distribution (indépendants);
- Les réseaux de distribution des promoteurs immobiliers qui devront développer un effort marketing beaucoup plus conséquent. Ce marketing individuel pourrait, avec le soutien de l’association APIC, s’exprimer au niveau collectif; et surtout à l’étranger dans le cadre d’une action générale et planifiée, approuvée au sein du Conseil de l’Association;
- Les grands travaux publics supportés par les chantiers en cours ou futurs qui favoriseront une montée en charge de l’appareil productif avec des investissements technologiques, une réorganisation des usines et un investissement accru en qualité.

Axe 2 : Augmentation de l’export vers les pays d’Afrique et d’Afrique du Nord

L’export vers les pays d’Afrique ou Nord Afrique tels que la Libye et l’Algérie pourrait aussi permettre d’écouler toutes les marchandises « slow moving » non commercialisables sur le marché domestique.

Axe 3 : Augmentation de l’export vers l’Europe : Pays-Bas, Allemagne, Pays de l’Est

Cet axe sera envisageable lorsque les entreprises actuelles auront fait évoluer leur processus de mise à niveau. La conception et la fabrication de carreaux typiques à la culture locale et arabo-andalouse en générale devraient être utilisées comme vecteur accélérateur des exportations vers l’Europe. Il serait judicieux de s’appuyer sur des sous-traitances pour la production de panneaux céramiques en Zelliges comme complément aux surfaces carrelées de mur.

On pourrait commencer des actions vers les constructeurs immobiliers et les carreleurs d’origine marocaine bien implantés en Europe centrale.

Axe 4 : Augmentation de l’export vers les Etats-Unis

L’export vers les Etats-Unis est possible dans les mêmes conditions précédemment citées pour l’Europe auprès notamment des distributeurs indépendants Haut de gamme dans le circuit des designers d’intérieur, sur la niche « Ethnique ».

Il s’agit de petits volumes pouvant amener des marges importantes et générer des profits substantiels.

I.1.2 - SCENARIO 2 : POUR LA SOUS-TRAITANCE DES PRODUCTIONS SPECIALISEES

Axe 1 : Sous-traitance de la production du 3ème feu et pièces spécialisées

Le transfert de la production des grandes usines sur une ou plusieurs usines spécialisées serait progressif.

La coopération, sous forme d'alliances et de partenariats, avec les grands producteurs spécialisés d'Espagne serait envisageable.

Il est possible de concevoir des sous-traitances pour la production de panneaux céramiques en Zelliges comme compléments aux surfaces carrelées de mur.

Axe 2 : Extraction et transport d'argiles et matières premières

La promotion de la constitution d'une telle société, chargée de l'extraction et du transport des matières premières, serait soutenue par l'APIC et par tous les producteurs. Dans ce contexte, il conviendra de discuter avec le ministère de tutelle les conditions d'exploitation des carrières.

Axe 3 : Production en partenariat au Maroc de frites spécifiques

Avec l'appui de l'APIC, il s'agirait de créer une société en partenariat entre un producteur étranger de frites et tous les fabricants locaux. La typologie des frites utilisées pour les carreaux étant très limitée, il serait judicieux de commencer par une politique d'achat en commun afin d'obtenir le meilleur prix possible. Par la suite, le partenaire de l'éventuelle « joint-venture » sera choisi.

I.1.3 - SCENARIO POUR L'INDUSTRIE SANIATIRE

Pour l'industrie sanitaire, où les grands acteurs au Maroc sont des compagnies multinationales qui opèrent sur le marché mondial (production dans plusieurs pays et distribution aussi globale) le scénario 1 sur son axe 1 est le seul valable pour les compagnies de taille moyenne qui ont une pleine autonomie au niveau de leur politique commerciale et productive.

A la différence de l'industrie des carreaux, l'évolution du produit en terme de dessin et couleur est moins poussée sans pour autant être ignorée.

La robotisation caractérise l'évolution du processus de production mais le coût de la main d'œuvre joue aussi un rôle décisif pour la mise en place de lignes « avancées ».

I.1.4 - RECOMMANDATIONS

Au niveau méso économique, comme dans les pays benchmarking, où les associations sont très fortes et bien organisées (Espagne, Italie et Turquie), l'APIC et le CETEMCO, soutenus par la FMC, devraient jouer un rôle primordial

concernant le soutien des activités de l'industrie céramique. En particulier leur action devra se porter sur les axes de développement suivants :

- La défense des intérêts du secteur et l'identification de possibilités d'amélioration : révision des coûts de l'énergie thermique; révision des conditions d'exploitation des argiles; coordination des tarifs des importations avec les services de douane et organisation de la formation qualifiante, voire diplômante pour renforcer la technicité du secteur;
- L'accompagnement à la mise en œuvre des axes de développement transversaux : coordonner la réalisation de diagnostics au niveau de chaque entreprise; lancer un programme d'accompagnement à la certification ISO 9000 V2000; consolider les réalisations et poursuivre la coordination avec le CETEMCO et le Ministère chargé de l'Industrie;
- Le renforcement de la communication et de l'information structurante mise à la disposition des membres : Conception et mise en œuvre d'un observatoire sur le marché de la céramique au Maroc; participation aux foires et salons spécialisés et développement d'un marketing mutualisé du secteur;
- L'encouragement de l'éclosion de la R&D : coopération avec l'Association R&D Maroc; développement de la R&D sur les méthodes de gestion, de recherche de la performance ainsi que sur les produits et services.

Au niveau macro-économique, l'intervention des autorités de tutelle devra se faire à trois niveaux :

- Le renforcement du soutien à l'industrie : accélérer la normalisation du secteur; promouvoir les investissements par le biais d'incitations du secteur privé et établir une cartographie des gisements d'argiles au Maroc;
- Le lancement d'un programme de mise à niveau orienté sur les besoins prioritaires des industries céramiques : améliorer la compétitivité des industries marocaines;
- Le développement de la recherche scientifique basées sur des partenariats avec des industriels : lancer des branches universitaires liées au travail de la céramique et coordonner les rapprochements entre les centres universitaires et les industries.

1.1.5 – PLAN D' ACTIONS

Le plan reconnu vise les actions suivantes dont les objectifs seront explicités plus loin :

- Réalisation de diagnostics stratégiques et de business plan des entreprises du secteur;

- Optimisation des phases de production;
- Intégration de nouvelles technologies;
- Sous-traitance de certaines phases opérationnelles actuellement intégrées au processus;
- Instauration de la démarche qualité;
- Contrôle total de l'environnement;
- Formation interne à l'usine du personnel non spécialisé;
- Extension du réseau de distribution actuel à d'autres acteurs indépendants;
- Publicité ciblée, participation aux foires spécialisées des carreaux et de l'ameublement des salles de bain et de cuisine au Maroc et à l'étranger;
- Soutien technique après-vente et à la performance de la pose;
- Susciter l'innovation et la R&D en capitalisant sur la culture marocaine;
- APIC/FMC : rendre l'action de l'association plus active sur le terrain;
- Mise en place d'un observatoire technique et économique de l'activité du bâtiment et des données spécifiques de la branche céramique;
- Sensibilisation des Ministères de tutelle sur le facteur de l'énergie thermique crucial à la céramique;
- Sensibilisation des Ministères de tutelle et les bureaux compétents pour la révision des lois et règlements miniers;
- Soutien au centre technique CETEMCO pour la certification du produit et son application;
- Soutien aux entreprises et au centre technique CETEMCO pour la formation des cadres;
- Renforcement de la communication interne et externe.

1.1.6 – FICHES PROJETS

1.1.6.1 – PROJET 1 : CONSTITUTION D'UNE ENTREPRISE SPECIALISEE DANS LA PRODUCTION DE FRITTES

La surface des carreaux est recouverte d'une couche d'émail constitué en grande partie par des frites.

Il s'agit de composants très purs à base de silice, matériaux fondants et autres qui sont mélangés, portés à l'état liquide de verre et fracturés en miettes par le contact d'eau froide.

Les frites ainsi produites, additionnées aux caolins, oxydes colorants et autres matériaux spécifiques, sont broyées à l'eau et forment une suspension qui est l'émail.

La variété des frites de base est très limitée (plus ou moins fusible, plus ou moins transparente...). La technologie est présente surtout en Espagne et en Italie.

On peut estimer le marché des frites au Maroc à 32.000 tonnes/an (à raison de 0,8 kg de frittés par m² de produit fini).

Ce volume justifierait l'ouverture d'une usine dans le pays. A cette entreprise devraient participer toutes les industries de la branche carreaux qui importent les frites et un partenaire étranger (un des fournisseurs actuels).

Ainsi un producteur étranger important, avec comme objectif de devenir le

fournisseur exclusif du marché marocain, pourrait démarrer cette activité en partenariat avec les industriels de la branche.

Objectifs :

- Conduire en parallèle une recherche détaillée sur les matières locales pouvant être utilisées dans ce processus (environ 50% du total);
- Opérer un transfert de technologie très spécialisée au Maroc;
- Exporter les frites vers les pays d'Afrique du Nord et d'Afrique Subsaharienne;
- Localiser cette usine près du pipeline de gaz existant pour une éventuelle utilisation économique du gaz naturel;
- Eviter en grande partie d'avoir de grands stocks de frites chez les céramistes;
- Réaliser une réduction importante des coûts de revient.

Toutes les entreprises devraient participer à ce projet préparé à l'avance et soutenu par l'association des producteurs.

Note : Le processus étant basé sur la fusion, le coût de l'énergie thermique constitue un handicap pour ce projet qui reste conditionné par le projet n°2.

1.1.6.2 – PROJET 2 : CONSTRUCTION D'UN RESEAU DE DISTRIBUTION DE GAZ NATUREL

Il s'agirait de connecter le pays au pipeline de gaz naturel traversant le Maroc depuis l'Algérie.

Non seulement la réalisation de ce réseau profiterait aux céramistes qui sont les premiers consommateurs d'énergie thermique mais également aux autres industries (alimentaire, textiles etc.).

L'utilisation actuelle du propane induit un coût trop élevé puisqu'il représente 30% du coût global.

Comme cela a été révélé par l'étude benchmarking, l'énergie thermique utilisée au Maroc est la plus chère de tous les pays examinés, elle représente 4 fois la valeur constatée en Espagne.

Tous les autres pays utilisent le gaz naturel. Ce gaz, utilisé par la Tunisie, l'Italie, l'Espagne et le Portugal provient d'Algérie.

Objectifs :

- Evidemment l'objectif prioritaire serait la diminution des prix dans la branche céramique. Si le coût de l'énergie au Maroc était aligné sur celui de l'Espagne, on obtiendrait une économie de l'ordre de 8 DH le m² de carreaux sur le prix du produit. Seulement pour la branche du carreau, cela représenterait 320 millions de DH d'économie chaque année;
- Les autres industries réaliseraient aussi de grandes économies;
- Les transports dangereux sur route actuellement nécessaires seraient également considérablement réduits voire progressivement supprimés.

Organisme concernés : Etat, Ministères et Fédération

Il s'agit évidemment de deux grands projets dans un cadre très global, visant la conjugaison des efforts des industriels pour l'intégration d'une unité de frites fournissant l'ensemble du secteur et créant davantage de valeur ajoutée au Maroc, plutôt que de recourir individuellement aux importations auprès d'un même fournisseur européen.

Il faut également envisager le deuxième projet, mobilisant la branche céramique, les associations et les institutions, comme un investissement de confiance dans le succès et la consolidation de la céramique au Maroc.

II – ACTIONS / OBJECTIFS

II.1 – ACTIONS POUR UNE INDUSTRIE PLUS PERFORMANTE : ACTIONS N° 1, 2, 3, 4, 5, 6,7.

Action N° 1 : Réalisation de diagnostics stratégiques et de business plan des entreprises du secteur

Objectifs :

- Positionner l'entreprise;
- Cerner ses atouts et ses faiblesses;
- Ressortir ses menaces et opportunités directes;
- Développer un business plan et plan stratégique sur 3 ans.

Action N° 2 : Optimisation des phases de production

Objectifs :

- Maîtriser les coûts;
- Réduire les déchets et favoriser leur récupération;
- Réduire la main-d'œuvre inutile.

Action N° 3 : Intégration de nouvelles technologies

Objectifs :

- Améliorer les bénéfices venant du savoir-faire spécifique;
- Innover sur les produits et gammes de produits;
- Réaliser des économies d'échelle.

Action N° 4 : Sous-traitance de certaines phases opérationnelles actuellement intégrées au processus

Objectifs :

- Réduire les coûts;
- Améliorer la qualité;
- Améliorer les bénéfices venant du savoir-faire spécifique.

Action N° 5 : Démarche qualité

Objectif :

Certifier le produit en ISO 9000 V 2000 pour le marché marocain et l'export.

Action N° 6 : Contrôle total de l'environnement

Objectif :

Respecter l'environnement et les lois à venir.

Action N° 7 : Formation interne à l'usine du personnel non spécialisé

Objectif :

Améliorer la productivité et le niveau de la qualité.

II.2 – PREPARATION A L'AUGMENTATION MASSIVE DE LA PRODUCTION NATIONALE : ACTIONS N° 8, 9, 10, 11.

Action N° 8 : Extension du réseau de distribution actuel à d'autres acteurs indépendants

Objectifs :

- Augmenter de façon significative le marché intérieur;
- Se défendre contre les grands volumes d'importation.

Action N° 9 : Publicité ciblée, participation aux foires spécialisées des carreaux et de l'ameublement des salles de bain et de cuisine et ce au Maroc et à l'étranger

Objectif :

Faire connaître le carreau céramique marocain pour une consommation plus répandue.

Action N° 10 : Soutien technique après vente et à la performance de la pose

Objectif :

Faciliter le travail des professionnels du bâtiment pour élargir l'emploi de la céramique.

Action N° 11 : Susciter l'innovation et la R&D en capitalisant sur la culture marocaine

Objectifs :

- Développer des designs typiquement locaux;
- Renforcer la qualité des produits;
- Introduire des procédés nouveaux pour davantage de productivité.

II.3 – ACTIONS POUR LE RENFORCEMENT DE L'ASSOCIATION PROFESSIONNELLE : ACTIONS N.12, 13, 14, 15, 16,17

Action N° 12 : Rendre l'action de l'APIC plus active sur le terrain

Objectifs :

- Défendre les intérêts des membres;
- Assurer une communication continue auprès des adhérents;
- Coordonner les actions de mise à niveau des entreprises membres;
- Favoriser le développement de la technicité du secteur et l'augmentation simultanée de la qualité et de la capacité productive par la formation et la veille technologique;
- Promouvoir le secteur en interne et auprès des marchés extérieurs.

Action N° 13 : Mise en place d'un observatoire technique et économique sur l'activité du bâtiment et sur les données spécifiques de la branche

Objectifs :

- Elaborer des statistiques fiables et rapides sur les paramètres du secteur au niveau national et mondial;
- Prévoir l'évolution du secteur à moyen terme;
- Diffuser l'information.

Action N° 14 : Sensibilisation des Ministères de tutelle sur le facteur de l'énergie thermique crucial à la céramique

Objectif :

Installer au Maroc un réseau industriel de gaz naturel pour une vraie diminution du coût de l'énergie.

Action N° 15 : Sensibilisation des Ministères de tutelle et les bureaux compétents pour la révision des lois et règlements miniers

Objectif :

Faciliter en terme de temps et de coût l'exploitation des carrières.

Action N° 16 : Soutien au Centre technique CETEMCO pour la certification du produit et son application

Objectifs :

- Accroître le niveau général du produit et sa qualité au Maroc;
- Se doter d'un minimum de matériel permettant le contrôle des produits qui doivent être certifiés;
- Obtenir une accréditation de laboratoire auprès d'un organisme habilité au niveau international en vue d'une reconnaissance de ses certificats.

Action N° 17 : Renforcement de la communication interne et externe

Objectifs :

- Faire connaître les professionnels entre eux et faciliter la circulation de l'information auprès des professionnels;
- Faire connaître et apprécier les produits marocains en céramique aussi bien en interne que sur les marchés extérieurs.