

Le textile peine toujours à développer son amont

• L'industrie doit se renouveler pour séduire des clients qui changent

• Agrégateurs: l'Anpme révisé sa copie, l'Amith associée à la démarche

• Les critères d'éligibilité à simplifier pour intégrer un plus large potentiel d'entreprises

LES textiliens plus optimistes concernant l'avenir de leur secteur? Cela dépend où chacun des opérateurs place son curseur. Les fabricants à façon, pour qui le business fonctionne plutôt bien, n'ont pas vraiment de raison de se plaindre, grâce à la pléthore de marques européennes qui continuent de sous-traiter cette opération dans un pays

Nouveau programme d'appui aux consortiums d'exportation			
Objectifs		Consistance	
❖ Regrouper les exportateurs dont l'offre peut être complémentaire ou similaire.		❖ Appui financier aux consortiums d'exportation: 82,5 millions de dirhams soit 1,5 million de dirhams par consortium.	
❖ Faire face à la demande des marchés internationaux par l'agrégation de la petite ou moyenne offre.		❖ Financement de l'assistance technique afférente au programme: 37,5 millions de dirhams	
❖ Développer des synergies commerciales au profit des PME exportatrices et potentiellement exportatrices.		Cible	
❖ Création et accompagnement de 55 consortiums à l'horizon de 2015.		❖ Les PME exportatrices ou potentiellement exportatrices.	
		Budget estimé sur la période 2011-2015	
		❖ 120 millions de dirhams.	
Source: Ministère du Commerce extérieur			

où la main-d'oeuvre reste relativement bon marché et qui dispose d'un avantage compétitif unique, celui de la proximité. Mais leur non-évolution vers un produit à plus forte valeur ajoutée risque de tirer l'industrie vers le bas, avertissent les opérateurs qui ont franchi le pas de la co-traitance. Cette poignée de professionnels qui a compris l'urgence d'un reposition-

nement, cherche toujours à parfaire ses concepts. Elle reste cependant handicapée dans son évolution par un défaut de sourcing matière au niveau national et donc d'un amont compétitif. Même la formule d'agrégateurs, convertisseurs et distributeurs proposée dans le cadre du Pacte national pour l'émergence industrielle, lancé en 2011, afin de favoriser la création de locomotives nationales, bute aujourd'hui sur la sévérité des critères de sélection. «Le principe même est extrêmement bénéfique pour le secteur, mais le dispositif est trop complexe. Nous sommes actuel-

les marchés étrangers. Grâce à un audit de l'entreprise, il identifie d'abord le potentiel à l'export puis élabore une stratégie et un plan d'action export définis en adéquation avec ses capacités.

Un accompagnement nécessaire, dans un contexte concurrentiel difficile et versatile, et une demande dominée par des donneurs d'ordre «géants», car l'entreprise marocaine aura de plus en plus de mal à répondre aux nouveaux paradigmes, fait observer le patron de l'enseigne d'habillement Marwa, un modèle en matière de distribution locale et à l'export qui lui a valu de nombreux trophées et distinctions.

Toujours est-il, même après quelques années de crise consécutive, et la baisse de la demande sur les marchés traditionnels que sont la France et l'Italie, les professionnels croient en la reprise. Une bonne raison à cela: le textile marocain devient plus compétitif au niveau régional, aidé en cela par les révolutions tunisiennes et égyptiennes. Mais ce n'est pas une raison pour dormir sur ses lauriers. L'Amith, assistée par des cabinets d'études sur les deux pays, a cherché à

Construire un marché national

POUR rappel, le principe de l'agrégation a pour objectif de créer des locomotives du secteur textile (et non pas des champions nationaux, une appellation qui dérange) qui renforceront le tissu industriel en créant de la valeur ajoutée (aider les sous-traitants à amorcer le virage vers le produit fini). En amont de la filière, les convertisseurs ont, eux, pour mission de franchir le cap vers l'innovation des matières premières finies et le développement des produits. Et les distributeurs, d'organiser enfin le marché local qui manque cruellement d'enseignes nationales et d'investir dans la R&D. L'objectif étant de consolider de 50% les exportations et faire passer la part des enseignes nationales de 0,5 à 1,5% sur le marché domestique. Un premier jet d'entreprises avait été sélectionné, mais elles ont eu du mal à franchir les étapes pour prétendre aux mesures d'accompagnement de l'Anpme. □

lement, avec le concours de l'Agence nationale pour la promotion des PME, en train de réviser les mécanismes afin de les simplifier et pouvoir ainsi offrir l'opportunité de s'organiser à un plus large potentiel d'entreprises», explique Karim Tazi, vice-président de l'Association marocaine des industries du textile et de l'habillement (Amith), qui promet un dénouement rapide. Les mesures qui seront prises devraient en principe être incorporées dans la stratégie 2025 du secteur textile, qui est en cours de finalisation. Le programme d'appui aux entreprises exportatrices et potentiellement exportatrices du ministère du Commerce extérieur permet également aux professionnels de réaliser un bond qualitatif, en les outillant pour affronter

comprendre les raisons de ce recul. Une première réponse globale enfonce des portes ouvertes: «les marchés sont arrivés à maturité et les formules sont à parfaire». Mais rapidement, parce que les modes d'achat changent (le consommateur achète moins mais mieux) et les clients sont extrêmement volatils (d'où l'importance du design du magasin pour stimuler l'achat d'impulsion). Le tout soumis aux aléas climatiques, qui compliquent encore plus l'équation. □

Radia LAHLOU



Textile

La France, marché de prédilection, à reconquérir



• **Achats plus malins et moins chers, donneurs d'ordre exigeants**

• **Vêtements pour enfants et cross canal, les nouveaux eldorados**

• **Italie et France pour un sourcing matière de qualité**

L'AMITH préfère voir le verre à moitié plein. Pour redonner du peps à un secteur en berne, l'Association a commandité des études sur des marchés porteurs, la France (traditionnel) et l'Italie, via des cabinets d'études (Altios International pour l'Hexagone et Equos pour l'Italie), qui lui ont permis d'y voir plus clair afin d'affiner le tuning de l'offre marocaine et de l'adapter aux nouvelles attentes. Si le marché de prédilection «made in Morocco» qu'est la France annonce toujours une baisse de la consommation française en 2014, le niveau

est en amélioration depuis 2011. Il est, en effet, passé de -1,8% en 2011/2012 à -1% en termes de prévisions en 2014. Pas de quoi se gausser, mais plutôt de se préparer à atta-

(3,8 milliards d'euros), mais de l'évolution du mode d'achat dans chacun de ces segments. Si les femmes restent les premiers acheteurs prescripteurs, le client homme,

à une baisse de la fréquence d'achats des consommatrices, explique Altios International dans son rapport. Là où de nouvelles brèches s'ouvrent c'est sur le marché de l'enfant, qui a totalisé quelque 4 milliards d'euros en 2013, surtout grâce aux chaînes de grande distribution. Kiabi, Carrefour, Okaïdi, Jacadi ou encore du Pareil au Même qui se livrent une concurrence intersectorielle acharnée: les enseignes étendent leurs parcs pour relever le défi de la compétition (Okaïdi a ouvert 40 points de vente 2013 et Jacadi 50). Un comportement que l'étude explique par le dynamisme de la démographie en France, la forte sensibilité des jeunes à la mode et la volonté des parents de leur faire plaisir.

Un aspect, et non des moindres, à retenir, avertissent les enquêteurs: la grande distribution est en recul (-6,5% pour les hypermarchés) alors que le e-commerce cartonne: Vadistes, pureplayers et enseignes spécialisées affichent un honorable +10,8%. Le cross canal (principe de pouvoir acheter par différents canaux comme internet, mobile,



Profiter des réseaux

ALTIOS International, spécialisé depuis plus de 20 ans dans le conseil et l'accompagnement opérationnel d'entreprises à l'international, est le partenaire privilégié de l'Association marocaine des industries du textile et de l'habillement en France depuis 8 ans maintenant. L'Amith peut dès lors profiter de ses réseaux constitués de près de 1.000 marques et de quelque 2.000 acheteurs. Altios organise, par ailleurs, un salon annuel (Maroc In Mode/Maroc Sourcing), des missions BtoB et une action de suivi des besoins des entreprises françaises. L'Amith a aussi un consultant pour le marché italien. Il s'agit d'Equos, qui assure, entre autres, les missions BtoB en Italie, le suivi post salon des acheteurs et les missions inverses au Maroc. □

quer ces marchés sous un nouveau prisme, ainsi que le conseille dans son étude le cabinet Altios International.

Les grands changements ne viennent pas des parts qu'accaparent l'habillement femme (la mode féminine pèse fin 2013 pour encore plus de la moitié du CA du secteur, soit plus de 11 milliards d'euros), homme (7 milliards d'euros) ou enfants

lui, commence à déboursier un peu plus, en étant moins regardant à la dépense. La consommation masculine a mieux résisté que la consommation féminine en période de crise. En 2012, celle-ci est restée stable par rapport à 2011, alors que la consommation féminine a enregistré un recul de 3%. Un phénomène qui pourrait s'expliquer par une diminution du panier moyen associée

La France, marché de prédilection, à reconquérir

magasin et être livré n'importe où n'importe quand) prend aussi de l'ampleur. Une opportunité jugée très intéressante pour les industriels marocains, l'apparition de circuits alternatifs de distribution, comme les sites de déstockage, les foires et les marchés d'occasion. Ce qui pousse les magasins à réfléchir à la piste lucrative, même controversée, de l'ouverture du dimanche. Quelques réserves toutefois sur le marché de l'habillement français, à mesurer à leur juste valeur: celles de la forte augmentation des prix, la perte de crédibilité des promotions (38% de prix barrés en 2013) et de l'effacement progressif de l'effet des soldes.

Des partenaires «force de proposition»

Ce qu'il faut retenir du marché français aujourd'hui, c'est que le consommateur, très exigeant sur la qualité des matières, réalise des achats malins et utiles mais à petits prix et à travers de nouveaux canaux. Cela entraîne des mutations structurelles sur le marché qui exigent un effort de diversification de l'offre et donc un renouvellement plus fréquent des collections.

Les attentes des donneurs d'ordre français ne sont pas inaccessibles, ainsi que le souligne l'étude. Encore une fois, le Maroc doit miser sur cette proximité de l'Europe en améliorant les délais de livraison pour l'actualisation et les réassorts fréquents. L'industriel marocain

Réajuster le tir en France		
	Forces du Maroc	Adaptations nécessaires
Partenariat	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Sous-traitance ❖ Co-traitance sans sourcing matières 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Intégration de l'amont de la filière ❖ Offres co-traitance avec sourcing ❖ Offre Picking
Produit	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Diversité de l'offre (maille, chaîne et trame, PAP F/H/E/L) ❖ Denim: lavage intégré 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Créativité, articles à valeur ajoutée, bureau de style intégré, proposition de matières premières ❖ Détails, finitions
Prix/volume	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Rapport qualité/prix 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Flexibilité volume/prix ❖ Réponse aux volumes réduits de la part d'acteurs de taille plus réduite
Réactivité	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Proximité ❖ Délais de livraison 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Actualisation et réassorts (souplesse) ❖ Relation client

Source: Altios International

Ce que les donneurs d'ordre recherchent, c'est une évolution des besoins vers des partenaires «force de proposition» maîtrisant le sourcing matières, le design des produits, et le «picking» dans les collections. En fait, il s'agit de co-traitance, avec ou sans matière première (mais souhaitable avec), un vieux leitmotiv que l'Amith ne cesse de rappeler depuis le lancement du livre blanc de la profession en 2003

régulièrement surtout si des éventuels problèmes de retards ou défauts matière se posaient. Si la chaîne et trame et la maille sont les produits les plus demandés, en matière de tendances, la créativité (bureau de style intégré, proposition de matières premières), les détails (finition) et le Denim (lavage intégré) sont des segments à dynamiser pour fidéliser le marché français. Le rapport entre volume et prix est aussi

«Picking» dans les collections. En fait, il s'agit de co-traitance, avec ou sans matière première (mais souhaitable avec), un vieux leitmotiv que l'Amith ne cesse de rappeler depuis le lancement du livre blanc de la profession en 2003. L'état actuel de la concurrence étrangère offre également de nouvelles opportunités. La Chine, comme le Bangladesh, même en étant totalement intégrés, demeurent trop loin de la France. Leurs prix sont de moins en moins compétitifs et le contrôle reste difficile. En Inde, c'est la faiblesse des infrastructures qui est mise en cause. S'il y a des craintes à avoir pour le Maroc, qui garde aux yeux de la France une forte capacité de production et de réactivité en raison de la proximité, c'est du côté de la Turquie qu'il faut se méfier car totalement intégrée aussi, disposant d'un sourcing de qualité, et réactive. La Tunisie elle, en dépit d'un amont développée, souffre de l'obsolescence de ses équipements et de l'étroitesse de ses débouchés à l'export.

L'italien, 1er consommateur d'Europe

En dehors de l'Espagne qui s'approvisionne de facto (pour des raisons de proximité) au Maroc, l'Amith est partie lorgner du côté de l'Italie, pays dont les atouts offriraient une belle manne à l'export, mais qui reste très difficile à pénétrer. Comme l'explique le cabinet d'études Equos, l'industrie italienne textile habillement est la plus importante d'Europe totalisant un quart de la production, et un tiers du

chiffres d'affaires. C'est aussi une filière très structurée via 38 districts spécialisés. Et non, négligeable, il s'agit aussi du 7e importateur mondial de textile. Même si le Maroc ne se place qu'au 13e rang des fournisseurs, il y a de fortes raisons d'espérer une amélioration sur ce marché. En effet, les partenaires historiques de l'Italie régressent: la Roumanie affiche -10,4%, la Tunisie -7,15 et la Turquie -16,4%.

L'Italie exhibe aussi fièrement ses atouts: les consommateurs ont une forte propension à l'achat, ce qui les fait occuper la 1re place en Europe avec une dépense mensuelle moyenne de 120 euros par per-

sonne. Chaque pays ayant sa spécificité en matière d'habillement, pour conquérir l'Italie, il faut s'y prendre autrement. Les consommateurs italiens privilégient, contrairement aux français, le total look (plus axé sur le design des vêtements). Moins fidèle aux marques avec la crise, l'Italien devient plus sélectif en recherchant un achat durable, en limitant les achats d'impulsion. Mais cela n'en fait pas moins le consommateur le plus exigeant d'Europe. Il est très attentif aux tendances, à la qualité, la matière et la coupe et, très important, il affiche sa préférence nationale. Un comportement que l'on retrouve aussi chez les donneurs d'ordre, au niveau du produit et des services. Pour ce qui est du produit, une qualité irréprochable ainsi qu'un sens du détail et des finitions sont de mise. Les pièces à forte valeur ajoutée (fashion) conjuguées à des besoins plus importants dans la chaîne et trame que dans la maille sont les plus demandées, privilégiant ainsi la co-traitance et le produit fini. Concernant les services, les donneurs d'ordre italiens exigent une capacité à proposer des matières, une flexibilité concernant la réduction des volumes et la faisabilité des petites séries, un suivi commercial efficace, une sensibilité par rapport à la mode et les tendances, la fiabilité en respectant les engagements et surtout une collaboration saine sur du long terme. □

Radia LAHLOU

L'Italie, 5e client de la confection marocaine

Exportations de vêtements confectionnés (en millions d'euros)

Marché	2012	Trend 2007-2012	Part de marché
Espagne	858,5	-6,5%	42,1%
France	598,1	-22,3%	29,3%
Grande-Bretagne	172,6	-56,5%	8,5%
Allemagne	178,1	-26,5%	8,7%
Italie	96,8	-30%	4,7%
Belgique	61,6	-48%	3,0%
Autriche	37,6	+28,8%	1,8%
Autres	35,7		1,9%
Total	2.039	-19,9	100%

Source: Equos/Office des changes/Eurostat

Même si le Maroc ne se place qu'au 13e rang des fournisseurs, il y a de fortes raisons d'espérer une amélioration sur ce marché. En effet, les partenaires historiques de l'Italie régressent: la Roumanie affiche -10,4%, la Tunisie -7,15 et la Turquie -16,4%

doit pouvoir répondre rapidement aux demandes de cotation, et assurer un suivi régulier des commandes, et surtout, surtout, assurer une transparence dans sa relation avec le client, en communiquant

à prendre en compte. En somme, ce que les donneurs d'ordre recherchent, c'est une évolution des besoins vers des partenaires «force de proposition» maîtrisant le sourcing matières, le design des produits, et le