



HAL
open science

Étude des composantes élémentaires du "Marketing Pays" du Maroc en Afrique

Ahmed Iraqi

► **To cite this version:**

Ahmed Iraqi. Étude des composantes élémentaires du "Marketing Pays" du Maroc en Afrique. Proceedings des actes du CIMSO 2018, 2018. hal-02377134

HAL Id: hal-02377134

<https://hal.science/hal-02377134>

Submitted on 23 Nov 2019

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

ÉTUDE DES COMPOSANTES ÉLÉMENTAIRES DU ‘‘MARKETING PAYS’’ DU MAROC EN AFRIQUE

IRAQI Ahmed

Faculté des Sciences Juridiques, Économiques et Sociales de Tanger
Université Abdelmalek Essaâdi
iraqi.a@hotmail.com

Résumé

De nos jours, nous assistons à une refonte totale des mécanismes étatiques d'influence, à ce titre, l'emploi de la force dit hard-power a laissé place à l'emploi de l'intelligence et de moyens alternatifs dits soft-power, ceux-ci reposent fondamentalement sur la notion de la culture dans toutes ses acceptions, partant de l'identité socioculturelle jusqu'à l'art et le sport. C'est justement dans cette optique que les puissances mondiales du 21^{ème} siècle usent de tous leurs moyens afin de promouvoir les intérêts tous azimuts de leur pays sur le devant de la scène internationale à l'instar des États-Unis, de la Chine, de la France et des pays émergents qui ont bien assimilé l'intérêt vital du Nation Branding. À cet effet, conscient du potentiel inhérent et des retombées multidimensionnelles du ‘‘Marketing pays’’, le Maroc n'a pas ménagé d'efforts pour se construire une image de marque nationale polymorphe capable de catalyser ses investissements et son commerce notamment en Afrique et en particulier en Afrique subsaharienne qui représente respectivement 40% de ses IDE dans le monde et 97% de ses IDE en Afrique faisant de lui le 2^{ème} investisseur africain sur le continent. Ces constats interviennent dans un contexte marqué par une offensive marocaine envers l'Afrique historiquement inégalée outre une prédation économique accrue envers les pays africains qui se voient dans la visée directe des mastodontes multinationales qui bénéficient d'une panoplie de facteurs exogènes aux pays récipiendaires pour installer leurs investissements et commercialiser leurs produits et leurs services grâce à une image de marque pays captivante.

Mots clés : Maroc, Branding nation, Culture, Image de marque, Soft-power, Afrique.

1. INTRODUCTION :

Aujourd'hui, Le système mondial connaît une fragmentation politique, économique et sociale sans précédent dans la mesure où deux courants magistraux s'imposent, sachant que le premier prône l'union et l'intégration à contrario du deuxième qui préconise la séparation et la désagrégation.

Dans cette optique, le Maroc a choisi la première voie avec notamment la réintégration historique de l'Union africaine qui a fait couler beaucoup d'encre dans ce sens avant de continuer sur la même logique en demandant d'adhérer à la CEDEAO en tant que membre à part entière.

Cependant, un tel choix stratégique repose sur une réflexion approfondie qui n'est autre que l'arbre qui cache la forêt, constat factuel, il convient d'explicitier et d'éclaircir les soubassements de cette orientation à travers la liaison de plusieurs éléments inhérents des mécanismes diplomatiques marocains afin de s'imposer en Afrique surtout dans un contexte où les principaux détracteurs du royaume connaissent une conjoncture atroce.

Ceci dit que l'enjeu a été parfaitement assimilé par les instances dirigeantes marocaines étant donné que la croissance et le développement ne réside plus dans le nord mais demeure plutôt dans le sud. Autrement dit, les clés de la croissance restent entre les mains d'une coopération Sud-Sud élargie loin de toute dépendance économique envers les pays du Nord qui parachevaient depuis très longtemps des accords bilatéraux qui défendaient notablement leurs intérêts avec une donne déséquilibrée au défaveur des nations en voie de développement, entre autres, les pays africains.

S'agissant des moyens mis en œuvre par le royaume dans ce sens, la diplomatie classique qui voyait son ossature basée sur le duo politique-économique a laissé place à une diplomatie moderne, tentaculaire et polymorphe reposant entre autres sur la dimension culturelle, religieuse et royale. Nous nous pencherons par-là sur la notion du Nation branding et son rôle instigateur dans le rayonnement de l'image du Maroc en Afrique, et en aval, sur les intérêts économiques du royaume sur le continent.

L'émergence d'une Stratégie de marque pays au Maroc est toujours dans un stade embryonnaire même si nous assistons aujourd'hui à une véritable diligence nationale en terme de "marketing d'image" du pays chérifien en particulier en Afrique.

Cette politique lacunaire est due au défaut d'une stratégie culturelle ingénieuse et sophistiquée dotée de ses propres organes et moyens de communication en correspondance avec les (r)évolutions technologiques contemporaines.

On parle de nos jours, de la “*Diplomatie 2.0*”⁸⁶ qui prend de nombreuses autres appellations telles que “*Digital Diplomacy*”⁸⁷ ou “*Electronic Diplomacy*” (appelée aussi e-diplomacy et Cyber diplomacy) où prend de plus en plus d’ampleur l’utilisation des nouvelles technologies de l’information et de la communication (NTIC), menées par les plateformes des réseaux et des médias sociaux qui permettent à l’aval des diagnostics chirurgicaux de présence et d’influence numérique.⁸⁸⁹

Pourtant, en termes de branding, le modèle marocain est significatif puisqu’il justifie la volonté corporative des représentants de l’autorité marocaine en matière de diplomatie africaine.

Avant de creuser bien plus profondément dans ce sujet, nous aborderons le Nation branding dans sa dimension conceptuelle classique. Ainsi, le Marketing Pays est une branche du Marketing loin d’être communément connue au près du public, d’autant plus, même les gestionnaires marketeurs de spécialité sans pour autant mentionner les policy makers⁹⁰ ne sont conscients de l’existence de cette discipline pointue qui reste moins connue que son champ disciplinaire fondamental, en l’occurrence, le Marketing général.

Cependant, Le concept de Marketing Pays est tout récent dans la mesure où il fait référence à la stratégie globale d’un pays sur la scène internationale étant donné qu’il lui donne une image unique marquée par un constat apparent partagé et traduit par une identité singulière relevant d’un aspect qui peut être culturel, géographique, spirituel, politique ou exotique... Dépendamment de la valeur la plus ancrée dans la généalogie du pays.

Dans le même sens d’idée, globalement, les objectifs du Nation Branding sont les suivants :

- Construire la notoriété et la réputation d’un pays à l’échelle internationale
- Renforcer son attractivité et son image vis-à-vis les touristes, les investisseurs, les entreprises et la main d’œuvre qualifiée
- Accroître son influence culturelle, politique et économique
- Promouvoir l’identité et les valeurs incarnées par l’image du Pays

⁸⁶ La diplomatie 2.0 correspond à l’utilisation des nouvelles technologies de l’information et de la communication avec à leur tête internet en vue de promouvoir les intérêts diplomatiques politiques, économiques, culturels et autres du pays.

⁸⁷ En référence à la Diplomatie numérique.

⁸⁸ Olivier KOCH, *Les professionnels de la démocratie et la diplomatie publique 2.0*, Observatoire géostratégique de l’information, Institut de relations internationales et stratégiques IRIS, 2011

⁸⁹ Eric DELBECQUE, *L’influence ou la fabrique du consentement*, Observatoire géostratégique de l’information, Institut de relations internationales et stratégiques IRIS, 2011

⁹⁰ Par référence aux décideurs politiques.

Par ailleurs, il convient de même d'élucider théoriquement les conceptions définissant le mieux ce concept.

Ainsi, figure la définition de Simon Anholt qui reste l'un des précurseurs en la matière, en illustrant [Voir Figure 1] et en mettant en relief 6 Aspects catalyseurs du Marketing Pays, en l'occurrence :

- La Perception de la Bonne gouvernance dans le pays
- La qualité des Produits et Services offerts
- L'attraction touristique
- L'attraction en termes de qualité de vie et d'opportunité d'investissement
- La culture et la généalogie héritée du Pays
- La tolérance, l'ouverture et les qualités indigènes de la population locale

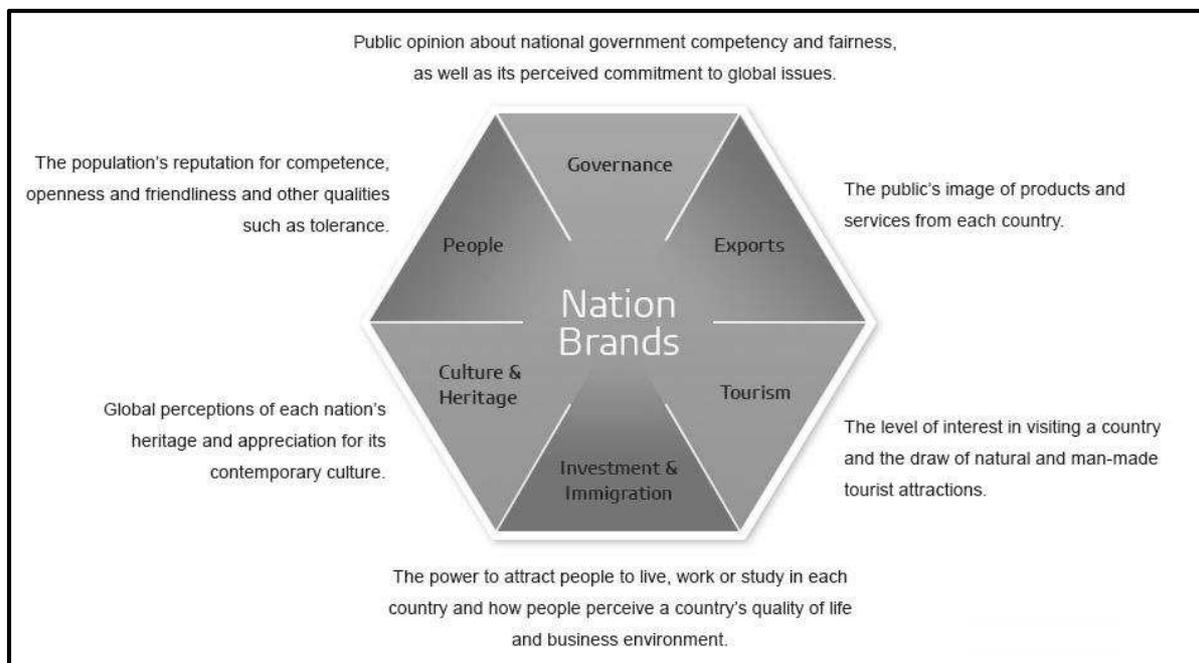


Figure 1⁹¹ : Déterminants du Marketing pays selon Simon ANHOLT

Entre autres, l'explication de Wally OLINS⁹²⁹³ telle que reprise par Keith DINNIE⁹⁴⁹⁵ élucide le Marketing pays en mettant la lumière sur le Nation Brand Architecture Model (NBAR

⁹¹ Simon ANHOLT, *The nation Brand Hexagon*, 2000

⁹²Wally OLINS, *Corporate Identity*, Thames and Hudson, 1989

⁹³ Wally OLINS, était un praticien britannique de l'identité corporate et de l'image de marque. Il est considéré comme le gourou du Branding et inventeur de l'identité corporate. Il a cofondé Wolff Ollins et Saffron Brand Consultants et en a été le président. Olins a conseillé de nombreuses organisations leaders sur l'identité, le branding, la communication et d'autres sujets tels que 3i, Akzo Nobel, Repsol, Q8, l'Office du tourisme portugais, BT, Renault, Volkswagen, Tata et Lloyd's de Londres. Il a agi à titre de conseiller auprès de McKinsey et de Bain. Il a été le pionnier du concept de nation en tant que marque et a travaillé sur des projets de

Model) ou Architecture de la Marque Pays et des éléments explicitant son essentiel tel que suit :

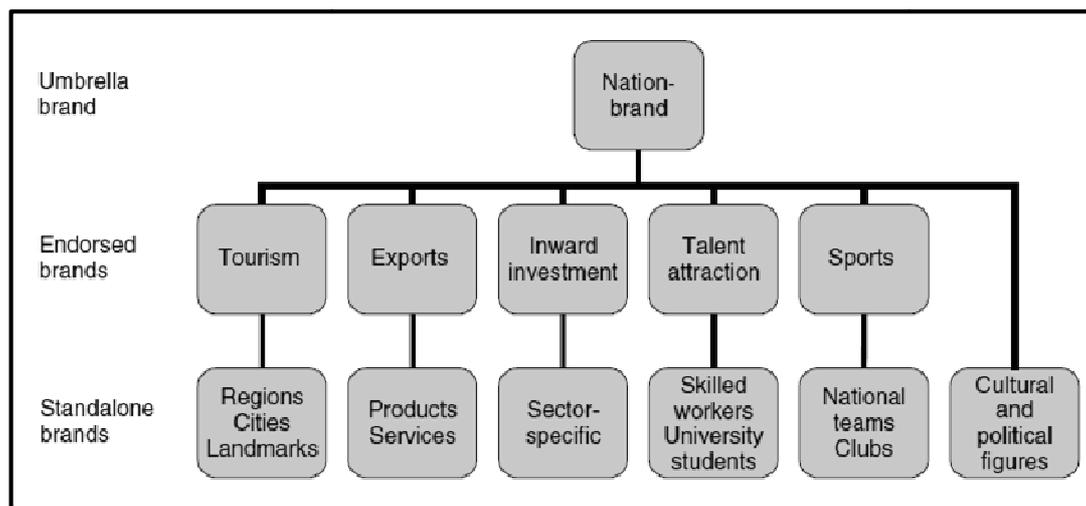


Figure 2⁹⁶ : Architecture du Marketing pays selon Wally OLINS
(Nation Brand Architecture - NBAR Model)

Ce modèle fragmente le marketing national en six déterminants, en l'occurrence, l'attraction touristique, la qualité des produits et services exportés, l'attraction des investissements étrangers, l'attraction des compétences et des talents, la performance sportive du pays dans toutes ses dimensions outre le rayonnement des figures et des personnalités culturelles et politiques nationales.

S'agissant de ce qui précède, le Maroc essaie de rattraper son retard dans le sillage des pays précurseurs en matière de marketing national à travers notamment ses efforts d'édification d'une image de marque pays rayonnante en particulier en Afrique, région qui, au-delà d'être dans une dimension communicationnelle⁹⁷, à la portée par rapport aux autres régions du monde qui sont rigoureusement plus exigeantes en la matière, fait référence à la principale cible économique du Royaume en rapport avec sa stratégie d'investissements.

marque pour un certain nombre de villes et de pays, notamment Londres, Maurice, Irlande du Nord, Pologne, Portugal et Lituanie.

⁹⁴ Keith DINNIE, *Nations Branding - Concepts, issues, Practice*, 2008, P. 200

⁹⁵ Keith Dinnie est Maître de conférences en Branding au Département de Marketing, Branding et Tourisme, Middlesex University Business School, Londres, Royaume-Uni.

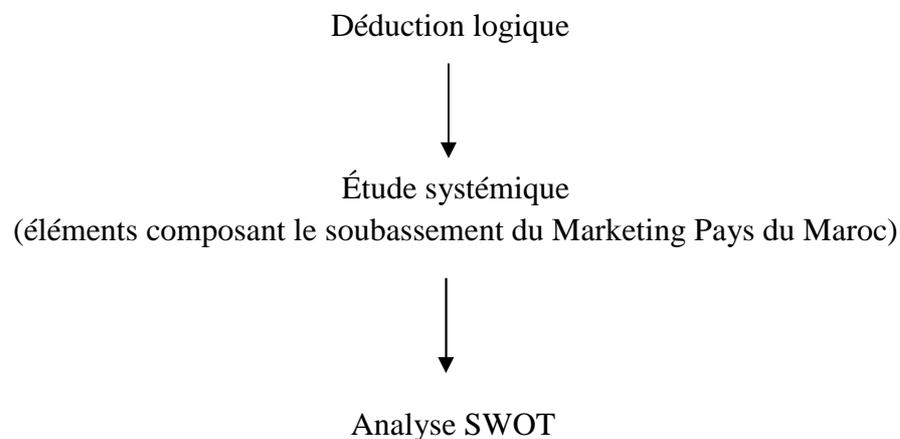
⁹⁶ Wally OLINS, *Corporate Identity*, Thames and Hudson, 1989

⁹⁷ En prenant en considération l'aspect religieux et commercial de l'identité historique du Royaume sur le continent et particulièrement en Afrique de l'ouest.

2. MÉTHODOLOGIE DE RECHERCHE :

Prenant en considération la dualité disciplinaire du sujet traité étant donné qu'il est à cheval entre plusieurs disciplines notamment le Marketing et les sciences politiques, ajoutant à cela la nature des données, des statistiques et des constats reportés dans des rapports institutionnels officiels, la méthode empruntée dans la présente étude repose fondamentalement sur l'approche déductive qui va tirer des résultats conclus à partir d'une multitude de données éparpillées et touchant à la fois à la valeur matérielle et immatérielle des éléments du sujet.

Nous parachèverons notre étude par une étude systémique du Nation branding marocain à travers l'exposition de ses acteurs et des éléments composant son soubassement avant de conclure par une analyse SWOT.



De même, la Méthode empruntée essaiera de vulgariser la complexité du sujet de par l'amalgame qu'il dégage à travers le chevauchement des disciplines dont il fait appel.

3. COMPOSANTES ÉLÉMENTAIRES DE LA MARQUE MAROC :

Le règne du Roi Mohamed VI a marqué l'initiation d'une panoplie de stratégies sectorielles restructurant et posant les jalons d'objectifs long-termistes dans différents secteurs en passant par l'agriculture, le tourisme, l'artisanat mais aussi les investissements. Entre temps, dans cette dimension, la promotion du "Label Maroc" a toujours été omniprésente reposant fondamentalement sur l'identité marocaine sachant que l'identité en tant qu'aspect est supra-importante dans le nation branding.⁹⁸

⁹⁸Simon ANHOLT, *Beyond the Nation Brand: The Role of Image and Identity in International Relations, Exchange: The Journal of Public Diplomacy*, Vol. 2 : Iss. 1 , Article 1, 2011

Cette ponctuation est traduite par l'extrait du discours royal⁹⁹ suivant en date de 2013 :

« Il est également du devoir de la diplomatie marocaine de s'employer, avec la même ardeur, à mettre en relief les atouts fondamentaux du Royaume, et d'en faire l'usage le plus judicieux, et ce, à travers un positionnement cohérent et efficace, en phase avec les valeurs et les intérêts supérieurs du Maroc, et avec les évolutions fondamentales des relations internationales.

A cet égard, Nous engageons notre diplomatie à renforcer l'action visant à assurer la promotion du "Label Maroc" qui tire sa force et sa richesse des réformes profondes que Nous avons initiées. Il lui appartient également de mieux faire connaître les grands chantiers de développement que Nous conduisons dans tous les domaines, notamment en faveur du développement humain.

Cela vaut également pour les domaines du tourisme, du développement durable et des énergies renouvelables, outre le capital historique du Maroc, pays d'ouverture et de tolérance, espace de coexistence et d'interaction entre les cultures et les civilisations.

C'est dire que la promotion du "Label Maroc" n'est pas un simple slogan, mais plutôt un objectif stratégique dont la réalisation permettra de concrétiser toutes les opportunités de coopération possibles dans tous les domaines.

Pour atteindre donc cet objectif, il appartient à Notre gouvernement de donner la priorité à une diplomatie économique audacieuse, capable de mobiliser les énergies pour développer les partenariats, attirer les investissements, promouvoir l'attractivité du pays, conquérir de nouvelles positions et intensifier les échanges extérieurs.

Nous invitons également le gouvernement à œuvrer en coordination et en concertation avec les différents acteurs économiques des secteurs public et privé, en vue de faire connaître les atouts économiques que recèle notre pays, surtout dans les créneaux productifs prometteurs. Outre le développement de ces créneaux, Nous tenons également à l'instauration d'une coopération institutionnelle entre les départements ministériels ayant une activité internationale dans le domaine économique. »

Conscient du potentiel de son identité séculaire et des avantages compétitifs qu'il offre de par sa forte stabilité, la stratégie marocaine a voulu franchir ce cap communicationnel pour adopter une politique de Branding transversale en vue de valoriser les atouts de son capital matériel et immatériel et de promouvoir l'image du pays à l'étranger.

⁹⁹ Discours du Roi Mohamed VI à la conférence des Ambassadeurs le 30 Août 2013.

Dans cette démarche de marketing national, la diplomatie culturelle est instrumentalisée par les directives royales qui demeurent le pivot qui trace la feuille de route de toute initiative à l'instar de l'extrait¹⁰⁰ suivant :

« Quant à la diplomatie culturelle, il importe de lui accorder l'appui et l'encouragement qu'elle mérite, notamment la mise en place de "maisons du Maroc", de centres et de services culturels à l'étranger. Il importe également d'intensifier les activités artistiques, d'organiser des foires et des expositions, de faire connaître le patrimoine civilisationnel et culturel du Maroc, pour en accroître le rayonnement à l'étranger et de mettre en relief son identité unifiée, authentique, riche et plurielle.

Conscient des moyens limités disponibles, et afin de concrétiser les résultats escomptés en la matière, Nous préconisons le déploiement des différents types de coopération et de partenariat avec tous les acteurs concernés.»

En application des directives royales, comme précité dans l'extrait ci-dessus, le Maroc a initié un programme de construction de centres culturels marocains dénommés Maisons du Maroc "Dar Al Maghrib" à l'étranger pour l'intensification des activités artistiques, l'organisation de foires et d'expositions, et, de manière générale, la mise en valeur de la civilisation et de la culture du Maroc, les premières villes qui ont accueilli ces centres sont Bruxelles, Montréal, Tunis, Tripoli, Mantes-la-Jolie, Barcelone et Amsterdam. 2018 témoignera de l'ouverture du Centre culturel marocain à Paris.

Hormis, les directives royales, les initiatives ne manquent pas puisqu'en 2014, dans le but de booster la convergence des politiques promotionnelles du royaume, le Conseil économique, social et environnemental (CESE) a émis une recommandation¹⁰¹ optant pour la création d'une fondation "image du Maroc" ayant pour mission l'harmonisation et la coordination des efforts de communication menés de nos jours par les différentes instances publiques marocaines dans cette optique.¹⁰²

Dans cette dynamique de prise de conscience nationale de la part d'acteurs publics et privés [Voir Figure 3] quant à la nécessité de la promotion d'une marque nationale, nous pourrions citer autant d'exemples.

¹⁰⁰ Discours du Roi Mohamed VI à la conférence des Ambassadeurs le 30 Août 2013.

¹⁰¹ Dans le cadre d'une consultation auto-saisine (voir ces.ma)

¹⁰² Khalid BADDUO, *Comment faire la promotion de la "Marque Maroc" de manière efficace ?*, Therollingnotes.com, 2016

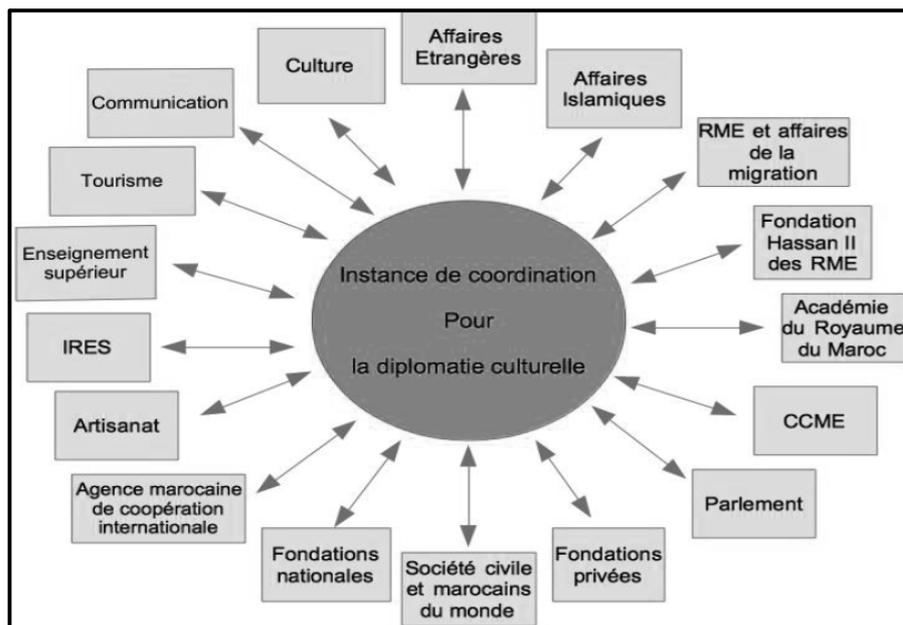


Figure 3¹⁰³ : Acteurs de la Diplomatie culturelle et du Marketing pays du Maroc

Parmi ces multiples exemples à travers lesquels le Maroc complète ses acquis cumulés en s'appuyant sur la culture notamment sur le plan institutionnel, se démarque l'Association Maroc Cultures¹⁰⁴ qui organise le festival Mawazine qui accueille annuellement les plus grands chanteurs de la planète et qui est classé parmi les plus grands festivals du Monde¹⁰⁵, l'Association Essaouira-Mogador¹⁰⁶ qui organise notamment le Festival Gnaoua¹⁰⁷¹⁰⁸ assurant à cette occasion un Spotlight médiatique important sur le Maroc, ajoutant à cela le fait d'abriter le Siège institutionnel de l'organisation islamique pour l'éducation, les sciences et la culture (ISESCO)¹⁰⁹¹¹⁰.

¹⁰³Source : INSTITUTE ROYAL DES ETUDES STRATEGIQUES IRES, *La diplomatie culturelle marocaine : proposition d'un modèle rénové*, 2015, P. 82

¹⁰⁴ Voir maroccultures.ma

¹⁰⁵ Cela explique en partie pourquoi est-ce que les autorités publiques ont toujours été réticentes et non réceptives quant aux critiques populaires à l'encontre du festival Mawazine.

¹⁰⁶ Voir essaouiramogador.org

¹⁰⁷ *Ibid.*

¹⁰⁸ Voir festival-gnaoua.net

¹⁰⁹ Voir isesco.org.ma

¹¹⁰ L'Organisation islamique pour l'éducation, les sciences et la culture a été établie en 1979 par l'Organisation de la Conférence Islamique (Actuelle Organisation de la coopération islamique). Son siège est sis à Rabat, au Maroc.

Suite à ce qui précède, il est clair que le royaume mène de nos jours sur et en dehors¹¹¹ de son territoire une vraie politique culturelle ambitieuse qui a quand même pris du temps¹¹², nous citerons entre autres l'exemple orienté Afrique, incarné dans le lancement de la première édition de l'année culturelle en 2016 par le MAECI autour d'une exposition dédiée à l'art africain intitulée "Africa Design Days"¹¹³ durant laquelle, mensuellement, le ministère consacrera, outre des conférences, un thème spécifique en rendant hommage à une création artistique africaine.

Ainsi, le royaume aspire à devenir un hub artistique en faveur des artistes africains et un espace de rapprochement entre les peuples et les artistes du monde en général et du continent africain en particulier.

Nous expliciterons les atouts et la subtilité des composantes du Marketing pays marocain dans le Tableau¹¹⁴ qui suit.

| Marque MAROC | | |
|---|--|---|
| Attractivité touristique & Histoire civilisationnelle | Rayonnement de l'Identité culturelle | Connotation des politiques publiques |
| <ul style="list-style-type: none"> - Histoire multi-civilisationnelle - Villes, sites et monuments historiques - Richesse naturelle - Positionnement géographique | <ul style="list-style-type: none"> - Ouverture culturelle - Hospitalité et générosité de la population locale - Diversité ethnoculturelle - Savoir-faire artisanal - Architecture marocaine - Art culinaire marocain - Musique traditionnelle marocaine | <ul style="list-style-type: none"> - Notoriété et stature internationale du Roi - Stabilité politique - Modération et tolérance religieuse - Expertise dans la lutte contre l'extrémisme et le terrorisme - Politique migratoire - Pré-émergence économique et sociale - Modèle de Coopération Sud-Sud |

¹¹¹ Nous citons les efforts marocains de la mise à l'honneur du royaume au Salon du Livre Paris 2017, considéré comme le plus grand événement d'exposition de livres en France et un des plus importants dans le monde francophone.

¹¹² Nous distinguons 4 périodes de la Diplomatie culturelle marocaine. La première phase dure de 1956 à 1974, la mission principale du tout récent ministère des Affaires étrangères nouvellement était de développer son réseau d'ambassades et de consulats dans le monde. Ainsi, il n'y avait pas de place à la culture pour manque de ressources. De même, le ministère de la Culture n'est créé qu'à la fin de 1968.

La deuxième période dure de 1975 à 1986, où le Maroc se lance dans un processus de valorisation de son histoire et de parachèvement de son unité territoriale dans le contexte de la Marche Verte. Les autorités collectent toutes les archives et documents relatifs à l'histoire du pays. Le Maroc signa alors plusieurs accords de coopération culturelle. En 1977, le roi Hassan II crée l'Académie du Royaume du Maroc qui encourage la recherche dans les sciences sociales et les beaux-arts et devient un acteur important de la diplomatie culturelle marocaine.

L'avant dernière phase dure de 1986 à 1999, elle témoigne des efforts du pays pour mener des actions de communication et d'action culturelle à l'intérieur et à l'extérieur du Maroc. Ces efforts de cette diplomatie culturelle sont concentrés sur les Etats-Unis et la France. A la fin des années 1990 est lancé en France le « Temps du Maroc en France », sous le haut patronage du roi Hassan II et du président de la République Jacques Chirac. La dernière phase de la diplomatie culturelle marocaine débute en 2000 et se poursuit jusqu'à nos jours. Elle connaît alors une importante dynamisation en raison de l'implication d'acteurs non étatiques.

¹¹³ Voir africadesigndays.org

¹¹⁴ Voir Page suivante.

Tableau 1¹¹⁵ : Composantes de la Marque Maroc

Nous avons fragmenté l'ossature du Marketing pays en trois fragments, en l'occurrence l'héritage historique (Capital historique, géographie et nature), l'héritage culturel (Capital artistique, Principes et valeurs généalogiques) et les orientations des décisions publiques (Gouvernance, stabilité politique et modèle économique).

Nous synthétisons à travers ce Tableau que la marque marocaine est riche par la variété de ses composantes et notamment par la particularité de son identité culturelle irriguée par une diversité d'affluents arabo-islamique, amazigh, saharo-hassani, africain, andalou, hébraïque et méditerranéen. Cette richesse se manifeste aussi bien dans le registre matériel que dans celui du patrimoine immatériel et intangible. Cependant, nous estimons que cette richesse pourrait être davantage exposée et mise en valeur.

Dans un dernier temps, nous contrecarrons les résultats de l'étude face à une Analyse SWOT pour mesurer sciemment respectivement la force et le manque de compétitivité du Nation Branding du Maroc en Afrique.

Analyse SWOT du Marketing Pays comme vecteur du soft power marocain en Afrique

| S - FORCES | W - FAIBLESSES |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ L'image incarnée par le Roi Mohamed VI et le respect unanime qu'il recueille sur le devant de la scène mondiale et notamment africaine ▪ Diplomatie multidimensionnelle proactive et efficace ▪ Modération dans le comportement international ▪ Relations séculaires notamment spirituelles et religieuses avec une bonne partie des Pays africains ▪ Stabilité politique, sécuritaire et sociale ▪ Position géostratégique pour les échanges internationaux notamment entre l'Europe et l'Afrique ▪ Image marocaine stéréotypée par la générosité, l'hospitalité et l'accueil chaleureux ▪ Alliance stratégique avec l'union européenne, la France et les États-Unis | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Absence d'une vision partagée et cohérente entre l'ensemble des acteurs publics et privés impliqués dans le rayonnement du label "Made in Morocco" ▪ Manque total de coordination entre les institutions marocaines intervenant sur l'offre Maroc en Afrique ▪ Absence de participation quasi-totale de la Société civile dans la promotion de l'image du Maroc ▪ Conflit persistant de la cause nationale liée au Sahara |

¹¹⁵ Schématisation personnelle.

| O - OPPORTUNITÉS | T - MENACES |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Réintégration de l'Union Africaine par la grande porte ▪ Adhésion à la CEDEAO ▪ Rayonnement touristique ▪ Leadership régional en matière de production d'énergies renouvelables ▪ Organisation d'évènements et de rendez-vous internationaux ▪ Infrastructures en constante modernisation ▪ Climat propice des affaires et attraction des IDE | <ul style="list-style-type: none"> ▪ L'image du nouvel entrant en force en Afrique pour défendre fondamentalement son intégrité territoriale ▪ Influence des détracteurs du Maroc (Algérie, Égypte, Afrique du Sud...) sur son image en Afrique ▪ Manque de compétitivité face aux invasions respectives de la Marque Chine et celle de l'Inde en Afrique ▪ Concurrence avec la Marque la mieux placée sur le continent à l'échelle internationale (Afrique du Sud) |

4. CONCLUSION :

L'adoption d'une Marque Pays à l'instar d'une réputation implacable à l'image des valeurs et de l'identité d'un pays à généalogie millénaire résonne comme une obligation de premier plan pour le Maroc dans la mesure où il lui incombe de catalyser tous les Acteurs concernés, privés et publics dans une intelligence collective pour construire une Marque de renommée mondiale pour concurrencer les meilleures Nation Brands sur la scène internationale.

De ce fait, et suite aux résultats systématiques qui ont décortiqué les composantes de l'image de marque du royaume, de grands efforts se doivent d'être menés d'une manière transversale entre toutes les instances gouvernementales, privées et civiles du pays après une réflexion approfondie sur les dispositions détaillées de sa mise en œuvre avec une vision long-termiste car avant tout, Le Nation Branding part du principe que tous les acteurs impliqués doivent partager une seule et même vision de la vraie identité du pays et harmoniser leurs actions pour que l'image réelle du pays soit perçue de la même manière.

De même, les études internationales menées sur cette thématique, démontrent clairement que le Maroc est classé dans un stade moyen en termes de développement de son image tel que figuré dans le classement de Country RepTrack 2016 (Annexe 1 & Annexe 2) et le Classement du Nation GoodWill observer (Annexe 3 & Annexe 4).

Avant de conclure, et d'après les résultats de la présente étude, il est nécessaire de mettre le point sur deux recommandations principales et nécessaires pour palier au retard déjà enregistré dans ce sens ainsi, le Maroc est appelé à :

- Mettre en œuvre une vision cohérente en termes de Nation Branding à l'international partagée par l'ensemble des acteurs et des promoteurs de l'image du Maroc
- Élargir, diversifier et optimiser les ressources impliquées dans ce processus d'image de marque surtout dans une ère de turbo-globalisation où les enjeux digitaux arrivent en devant de toute autre menace.

Enfin, Le redéploiement stratégique de la stratégie de Marque "Made in Morocco" s'avère une nécessité primordiale surtout dans la nouvelle position entreprise par le Maroc dans son continent notamment après avoir réintégré l'union africaine dans la mesure où il porte désormais la responsabilité d'un Leader politique sous toutes les lumières dans une dimension continentale.

Bibliographie :

Ouvrages

- Keith DINNIE, *Nation branding*, 2008,
- Michel VOLLE, *Prédation et prédateurs*, 2007

Rapports

- BRANDE FINANCE, Nation Brands, *The annual report on the world's most valuable nation brands*, 2016
- HEC Paris, *Nation good will observer*, 2012
- INSTITUT ROYAL DES ÉTUDES STRATEGIQUES, *Quels leviers pour édifier une stratégie de marque pour le Maroc ?*, 2016
- INSTITUT ROYAL DES ÉTUDES STRATEGIQUES, *Réputation du Maroc dans le monde*, 2016
- MOROCCAN-AMERICAN TRADE AND INVESTMENT CENTER, *Brand Morocco case study*, 2006
- REPUTATION INSTITUTE, *Country Reprack*, 2016
- Rose-Eliane N'DIAYE, *Le nation branding, pour une nouvelle perception des capitales d'Afrique de l'Ouest*, 2013.

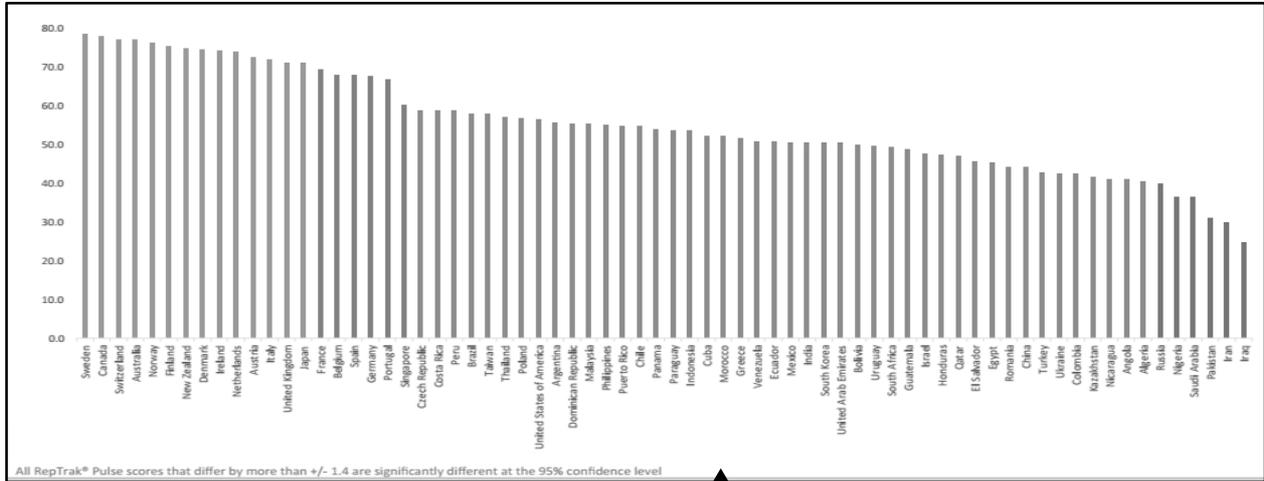
Articles

- Anver VERSI, *Re-branding africa*, 2009
- Arpad PAPP-VARY, *Country slogans and logos, : findings of a benchmarking study*, 2010
- Christian HARBULOT, *La prédation économique*, 2012
- Discours du Roi Mohamed VI à la conférence des Ambassadeurs le 30 Août 2013.
- Eric DELBECQUE, *L'influence ou la fabrique du consentement*, *Observatoire géostratégique de l'information*, Institut de relations internationales et stratégiques IRIS, 2011
- Gyorgy SZONDI, *Public diplomacy and nation branding: conceptual similarities and differences*, *discussion papers in diplomacy*, 2008
- INSTTUT ROYAL DES ÉTUDES STRATÉGIQUES IRES, *La diplomatie culturelle marocaine : proposition d'un modèle rénové*, 2015, P. 82
- Jaidi LARABI, *Le Nation Branding Maroc*, 2015
- James k. GALBRAITH, *La prédation économique moderne : guerre, fraude d'entreprise et cruelle chimère des réformes du marché du travail, à contrario*, 2006
- Keith DINNIE, *Nations Branding - Concepts, issues, Practice*, 2008, P. 200
- Khalid BADDOU, *Comment faire la promotion de la "marque Maroc" de manière efficace*, 2016
- Khalid BADDOU, *Comment faire la promotion de la "Marque Maroc" de manière efficace ?*, *Therollingnotes.com*, 2016
- Kim HWAJUNG, *The Importance of Nation Brand*, 2012
- Nadia KANEVA, *Nation branding: toward an agenda for critical research*, *International journal of communication*, 2011

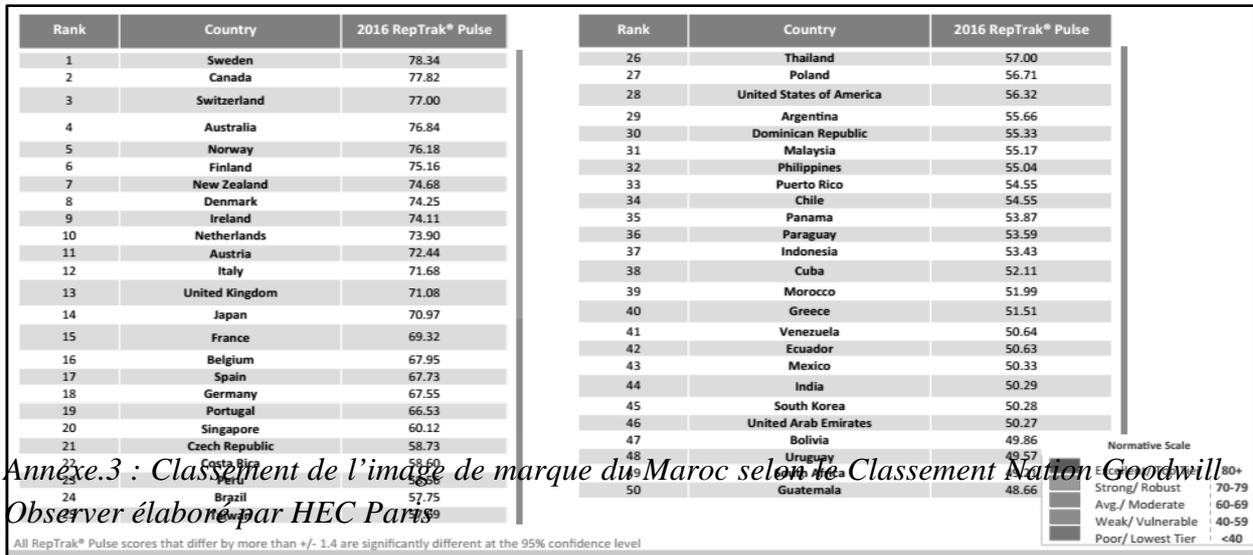
- Olivier KOCH, Les professionnels de la démocratie et la diplomatie publique 2.0, Observatoire géostratégique de l'information, Institut de relations internationales et stratégiques IRIS, 2011
- Petra HAZENBERG, esther BAUER, Nation branding, aller au-delà de la conceptualisation et communication pour optimiser la création de valeur en suivant la gestion de l'image de marque en continu, 2015
- Rita RIBEIRO, Globalization, differentiation, and nation branding: from concepts to brands in Portuguese footwear, Proceedings, CIMODE 2012 International Fashion and Design Congress, 2012
- Saher SIDHOM, How do you build a country brand?, 2010
- Simon ANHOLT, Beyond the Nation Brand: The Role of Image and Identity in International Relations, Exchange: The Journal of Public Diplomacy, Vol. 2, 2013
- Simon ANHOLT, Beyond the Nation Brand: The Role of Image and Identity in International Relations, Exchange: The Journal of Public Diplomacy, Vol. 2 : Iss. 1 , Article 1, 2011
- Simon ANHOLT, The nation Brand Hexagon, 2000
- Steven PIKE, Destination brand positioning slogans – towards the development of a set of accountability criteria, 2004
- Wally OLINS, Corporate Identity, Thames and Hudson, 1989
- Wally OLINS, Corporate Identity, Thames and Hudson, 1989
- Ying FAN, Branding the nation: what is being branded?, Journal of Vacation Marketing, 2006

Annexes :

Annexe.1 : Classement de la Réputation du Maroc selon le Country Reprtrack ® du Classement officiel 2016 du Reputation Institute



Annexe.2 : Classement de la Réputation du Maroc selon le Country Reprtrack ® du Classement officiel 2016 du Reputation Institute



Annexe.3 : Classement de l'image de marque du Maroc selon le Classement Nation Goodwill Observer élaboré par HEC Paris

Annexe.4 : Classement de la projection de l'image de marque du Maroc en prenant en considération l'aspect de mondialisation selon le Classement Nation Goodwill Observer élaboré par HEC Paris

