**APPEL À MANIFESTATION D’INTÉRÊT**

**(SERVICES DE CONSULTANTS – SÉLECTION DE FIRMES)**

**Etude du potentiel des marchés internationaux pour les produits de l'aquaculture**

**« Making Aquaculture Work for Market and Social Inclusiveness »**

**N° 01/MAR1049/ANDA/2025**

Termes de références

Contexte

Le secteur aquacole marocain s'affirme comme un pilier stratégique du développement économique et de la compétitivité des filières maritimes. Fort d'un potentiel naturel exceptionnel et d'une production nationale en croissance constante, le Maroc, à travers l'Agence Nationale pour le Développement de l'Aquaculture (ANDA), déploie une stratégie ambitieuse visant simultanément l'intensification de la production et la diversification de l'offre aquacole.

Cette dynamique nationale s'inscrit dans un contexte international particulièrement porteur, marqué par une expansion soutenue des échanges commerciaux de produits de la mer à l'échelle mondiale. Les marchés aquacoles se caractérisent par une vitalité remarquable, avec une demande en progression constante et une diversification croissante des circuits de distribution et des modes de consommation.

Face à cette conjoncture favorable, le Maroc se doit de consolider sa présence sur ses marchés traditionnels tout en identifiant et conquérant de nouveaux débouchés émergents à fort potentiel. Cette étude, réalisée dans le cadre du programme MAR1049, vise précisément à doter les professionnels du secteur des outils et analyses stratégiques nécessaires pour :

* Identifier et évaluer les opportunités commerciales les plus prometteuses ;
* Appréhender et anticiper les contraintes réglementaires et normatives ;
* Développer une approche export à la fois compétitive, durable et adaptée aux spécificités de chaque marché cible.

Cette démarche s'inscrit pleinement dans la volonté de positionner le Maroc comme acteur majeur de l'aquaculture mondiale, capable de répondre aux exigences qualitatives et quantitatives des marchés internationaux les plus exigeants.

**Objectifs de la prestation**

Cette étude stratégique vise à établir un cadre opérationnel complet pour le développement des exportations des produits aquacoles marocains sur les marchés internationaux. Elle s'articule autour d'une analyse approfondie des opportunités commerciales, des mécanismes d'exportation et des démarches nécessaires pour conquérir de nouvelles parts de marché.

L'étude examinera systématiquement la demande internationale pour les produits aquacoles marocains, tout en analysant les stratégies d'approvisionnement des principaux pays importateurs. Une attention particulière sera portée sur l'évaluation des composantes clés du marché, incluant la dynamique de la demande, l'intensité concurrentielle, les caractéristiques produits, les spécificités de l'environnement réglementaire et les structures de distribution propres à chaque marché cible.

La recherche identifiera précisément les acheteurs potentiels pour les produits marocains, tout en cartographiant les conditions d'accès aux différents marchés, qu'elles soient administratives, techniques ou sanitaires. Les aspects logistiques feront l'objet d'une analyse détaillée, couvrant l'ensemble de la chaîne d'exportation depuis les fermes aquacoles marocaines jusqu'au client final dans chaque pays destination.

L'étude débouchera sur la production d'un guide pratique destiné aux exportateurs, intégrant l'ensemble des éléments nécessaires au développement d'une stratégie export réussie. Ce document de référence sera complété par un programme d'ateliers de formation visant à renforcer les capacités des opérateurs nationaux dans la maîtrise des processus d'exportation et l'optimisation de leur présence sur les marchés internationaux de produits de la mer.

**Objectifs spécifiques**

Cette étude vise à établir une feuille de route stratégique pour le développement compétitif des exportations aquacoles marocaines à travers les objectifs opérationnels suivants :

1. **Identification et Segmentation des Marchés** :
* Déterminer les marchés internationaux prioritaires présentant le meilleur potentiel de croissance ;
* Établir une cartographie précise des segments de marché à forte valeur ajoutée ;
* Analyser la dynamique évolutive des marchés cibles.
1. **Analyse Concurrentielle et Positionnement** :
* Évaluer l'offre concurrentielle sur chaque marché (avantages prix/qualité) ;
* Déterminer le positionnement optimal des produits marocains ;
* Identifier les leviers de différentiation.
1. **Optimisation des Circuits d'Exportation** :
* Cartographier l'ensemble des exigences réglementaires par marché ;
* Analyser les barrières tarifaires et non-tarifaires ;
* Modéliser les schémas logistiques les plus performants.
1. **Stratégie Commerciale Intégrée** :
* Développer des plans marketing adaptés à chaque bassin de consommation ;
* Concevoir des outils commerciaux sur-mesure ;
* Établir des canaux de distribution optimisés.
1. **Opérationnalisation des Exportations** :
* Produire un guide export complet intégrant :
	+ Procédures administratives et certifications ;
	+ Exigences techniques et normatives ;
	+ Meilleures pratiques logistiques.
* Mettre en place un programme d'accompagnement des exportateurs via :
	+ Ateliers sectoriels thématiques ;
	+ Modules de formation pratiques ;
	+ Supports opérationnels digitaux.

**Méthodologie**

Afin de répondre à ces objectifs, une démarche structurée en deux phases est proposée :

**Phase I : Cartographie des marchés potentiels et étude des marchés cibles**

Cette première phase se décline en deux missions détaillées ci-dessous.

**Mission 1.1 : Identification des marchés à fort potentiel**

L’objectif de cette mission est d’établir une première liste des marchés cibles des opérateurs du secteur aquacole au Maroc.

Pour constituer cette liste, le prestataire sera amené à préparer et organiser des entretiens individuels avec les professionnels du secteur de l’aquaculture marine au Maroc. Ces entretiens aborderont les principaux aspects liés aux exportations des produits de la mer en général et les produits aquacoles en particulier, notamment :

* La vision des opérateurs par rapport au marché des produits de la mer, y compris les produits aquacoles ;
* La part que représente le marché à l’exportation dans la stratégie commerciale des opérateurs ;
* Les principaux marchés ciblés par les exportateurs ;
* Les marchés émergents et les marchés à surveiller par les exportateurs ;
* Les risques et les contraintes liées aux opérations d’exportation ;
* Les recommandations des exportateurs en termes d’accompagnement du marché à l’export.

Ces entretiens cibleront au moins dix (10) producteurs installés, cinq (5) producteurs en cours d’installation et cinq (5) exportateurs des produits de la mer.

La liste des producteurs et des opérateurs fera l’objet d’une révision et validation par le maitre d’ouvrage.

A l’issu de ces entretiens, le prestataire sera amené à communiquer au maitre d’ouvrage deux listes identifiant les marchés cibles et les marchés à croissance par les exportateurs des produits aquacoles en se basant sur un système de scoring bien défini.

Cette liste fera l’objet d’une révision et validation par le maitre d’ouvrage, dans l’objectif de constituer une cible de dix (10) marchés à analyser par la suite.

La deuxième étape permettra de réaliser une analyse couvrant les marchés identifiés dans le cadre du périmètre géographique de la sélection.

L’analyse de données et indicateurs s’intéressera particulièrement aux aspects suivants :

* Les marchés en termes d’évolution des importations des produits à vocation aquacole au Maroc (Loup bar, daurade, crevette, maigre, huître, moule et palourde) ;
* Les tendances des prix de ces espèces ;
* La consommation moyenne de ces espèces au niveau de ces pays ;
* L’analyse concurrentielle des fournisseurs de ces pays par ces espèces aquacoles ;
* Les contraintes liées à l’exportation de ces espèces vers ces marchés.

Cette mission devrait également fournir des indicateurs clés sur les perspectives de développement de ces marchés cibles se basant sur la dynamique socio-économique et démographique de ces pays, les orientations stratégiques en matière de consommation, les partenariats commerciaux … Le prestataire pourrait s’appuyer sur des études réalisées au niveau de ces pays pour identifier ces indicateurs clés.

Ainsi, à l’issu de cette analyse le prestataire sera amené à analyser ces dix (10) marchés cibles.

Cette liste fera l’objet d’une validation par le maitre d’ouvrage.

Dans cette mission, il sera également question d’établir une analyse complète des conditions d'accès aux marchés prioritaires, en intégrant une évaluation détaillée des barrières non tarifaires et des exigences sanitaires impactant les exportations aquacoles marocaines.

L'étude intègre une évaluation comparative des exigences sanitaires et réglementaires pour la validation des choix des marchés prioritaires et la hiérarchisation des opportunités à l’export et ce à travers :

* + Benchmark des normes des marchés prioritaires ;
	+ Analyse des écarts avec les standards nationaux ;
	+ Croisement des contraintes sanitaires avec le potentiel commercial ;
	+ Identification des marchés à meilleur ratio exigences/opportunités.

**Livrables de la mission 1.1 :**

* Une synthèse des entretiens réalisés avec les différents opérateurs ;
* Une photothèque des entretiens réalisés ;
* Un rapport analysant les marchés-cibles et les marchés à surveiller en termes d’exportation des produits aquacoles combinant les aspects économiques et sanitaires.

**Mission 1.2 : Etude détaillée d’un groupe de marchés cibles**

Lors de cette mission, le prestataire devra réaliser une analyse approfondie des marchés cibles déterminés à l’issue de la première mission.

La démarche du prestataire devrait s’appuyer sur des entretiens individuels réalisés avec des acheteurs professionnels identifiés dans les marchés cibles (grossistes, importateurs de produits de la mer, GMS, opérateurs HORECA, plateformes E-commerce, industriels de la transformation des produits de la mer …).

Afin de mieux cibler les acheteurs professionnels des différents marchés cibles, le prestataire peut faire appel aux :

* Chambres de commerce des pays qui existent au Maroc ;
* Agences de promotion commerciale des marchés cibles ;
* Conseillers en commerce internationale des Ambassades des marchés cibles….

La liste des acheteurs professionnels fera l’objet d’une validation par le maitre d’ouvrage. Cette liste identifiera au minimum 20 acheteurs qualifiés pour les pays cibles.

Les questions qui seront administrées dans le cadre de ces entretiens cibleront les principaux volets suivants :

* Les tendances de consommation des produits aquacoles ;
* Les mécanismes et procédures régissant les opérations d’importation des produits aquacoles ;
* Les conditions techniques, sanitaires, tarifaires, fiscales, administratives et douanières, ainsi que les différentes normes fixées pour autoriser les opérations d’importation des produits aquacoles ;
* Les tendances en termes de certification et de labellisation des produits aquacoles ;
* Les tendances en termes de valorisation et de packaging des produits aquacoles ;
* Les facteurs liés à la logistique et au transport des produits aquacoles ;
* Les circuits et les chaines de distribution liés aux opérations d’importation des produits aquacoles.

Le prestataire doit concevoir et soumettre au maitre d’ouvrage, pour validation, un questionnaire intégrant les principaux points abordés ci-dessus.

**Livrables de la mission 1.2 :**

* Une base de données des acheteurs professionnels avec leurs contacts (téléphone, mail, adresse, site web …) ;
* Le guide des entretiens destiné aux acheteurs professionnels (version initiale en français et versions traduites) ;
* Une synthèse des entretiens réalisés avec les acteurs économiques ;
* Un rapport analysant les résultats des entretiens et décortiquant les marchés-cibles et les marchés à intérêt et en croissance en termes d’exportation des produits aquacoles.

**Mission 1.3 : Elaboration d’une stratégie branding adaptée aux marchés cibles**

Dans le cadre de cette étude, le prestataire devra formuler des recommandations stratégiques pour le positionnement des produits aquacoles marocains sur les marchés internationaux identifiés. Cette analyse comprendra :

1. **Proposition de positionnement par marché cible** :
* Analyse des avantages compétitifs des produits marocains par rapport aux concurrents ;
* Recommandations sur les segments de marché les plus porteurs (GMS, HORECA, etc.) ;
* Suggestions pour une différenciation produit (qualité, traçabilité, durabilité).
1. **Plan d'action commercial pragmatique** (horizon 2 ans) :
* Priorisation des marchés par potentiel et facilité d'accès ;
* Calendrier des actions clés par marché ;
* Estimation des budgets nécessaires pour les premières actions ;
* Indicateurs de suivi simples et pertinents.
1. **Éléments pour une future stratégie branding** :
* Identification des atouts à valoriser pour la promotion ;
* Recommandations sur les certifications utiles (bio, écolabels…) ;
* Principes directeurs pour un branding sectoriel.

**Livrables de la mission 1.3 :**

* Une stratégie de positionnement des produits aquacoles ;
* Des fiches actions par marché prioritaire ;
* Une présentation synthétique pour les professionnels.

**Phase II : Elaboration et vulgarisation du guide de l’exportateur**

Cette phase se décline en deux missions :

**Mission 2.1 : Elaboration du guide pour exporter les produits aquacoles**

Cette mission devrait permettre d’identifier toutes les procédures et les mécanismes régissant les opérations d’exportation des produits aquacoles vers les pays cibles. L’objectif étant de décortiquer toutes les étapes clés du processus d’exportation des produits de la mer issus de l’élevage, allant de la ferme aquacole jusqu’au client final.

Le principal objectif de de ce travail est de permettre aux opérateurs du secteur aquacole d’avoir une compréhension des procédures d’exportation des produits de la mer issus de l’élevage et d’identifier les modalités à entreprendre pour cerner les démarches par marché et selon le produit à exporter.

Le prestataire devrait mettre en place **un guide détaillé** couvrant toutes les opérations nécessaires pour l’exportation des produits aquacoles.

Ce guide devrait intégrer les éléments suivants :

* Les exigences et normes internationales en termes de commerce international des produits de la mer en général et produits aquacoles en particulier ;
* Structures intervenant dans le commerce extérieur : (Département en charge du commerce extérieur, ONSSA, Office des Changes, Administration des douanes et impôts indirects, PortNet S.A …) ;
* Les démarches à entreprendre suivant le type de transport (maritime ou aérien) ;
* Les documents de transport nécessaires pour l’expédition ;
* Les formalités et procédures douanières ;
* Les principaux instruments de paiement à l’international et leurs spécificités ;
* Le contrôle technique à l’exportation et les agréments des établissements de contrôle ;
* Les exigences en termes d’étiquetage, emballage et conditionnement ;
* Les exigences en termes de certification et labellisation ;
* Les barrières non tarifaires.

A l’issu de cette mission, les exportateurs des produits aquacoles devraient disposer d’un guide pratique synthétisant les opérations liées au commerce international des produits aquacoles et traçant la voie vers la conquête des marchés potentiels à l’export. Ce guide devrait également faire ressortir les particularités de chaque pays en matière de conditions techniques et administratives et commerciales relatives aux opérations d’importation des produits aquacoles.

**Livrable de la mission 2.1 :**

* Le guide de l’exportateur en formats électronique.

**Mission 2.2 : Organisation d’ateliers pour la vulgarisation du guide de l’exportateur et le renforcement des capacités des opérateurs**

Le prestataire sera chargé de l’organisation et de la modération de **trois (3) ateliers** pour la présentation et la vulgarisation du guide de l’exportateur et le renforcement des capacités des opérateurs pour faciliter leur accès aux marchés internationaux cibles. Il devra proposer des ateliers adaptés aux besoins spécifiques des opérateurs et axés sur les réglementations internationales et les exigences des marchés internationaux, la certification et l’accréditation ainsi que sur les pratiques de marketing international et la gestion des opérations d’exportation.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Atelier | Ville | Nombre de participants | Supports à prévoir |
| Exportations des produits piscicoles/crevettes | Rabat  | 15 | * Présentation PowerPoint adaptée à chaque atelier ;
* Guide de l’exportateur (formats imprimé et numérique) ;
* Synthèse vulgarisée (infographie) du guide de l’exportateur (en formats imprimé et numérique).
 |
| Exportation des moules | Agadir | 15 |
| Exportation des huîtres et palourdes | Dakhla | 30 |

En outre, le prestataire devra accompagner ces opérateurs dans la conception et la mise en place de plans d'exportation et de plan marketing pour chaque filière et les aider à établir des partenariats avec des distributeurs, des clients potentiels, des investisseurs et tout autre acteur pertinent de la chaine de valeur du secteur aquacole.

**Livrables de la mission 2.2 :**

* Présentations PowerPoint des ateliers de présentation du guide de l’exportateur ;
* Synthèse des ateliers de présentation du guide de l’exportateur ;
* Photothèque des ateliers de présentation du guide de l’exportateur.

N.B : La langue de travail durant la mission ainsi que celle des livrables, sera une des langues suivantes : français, arabe, anglais.

**Compétences requises, Composition & critères de qualification de l’équipe des Personnels clés**

* 1. **Personnel clé**

 Le consultant doit avoir une connaissance approfondie en commerce international, marketing des produits agroalimentaires ou aquacoles, stratégie de développement à l’export et une solide connaissance des chaînes de valeur, des dynamiques de marché et des réglementations liées à l’exportation de produits agroalimentaires.

**(a)** Le consultant doit non seulement démontrer de l'expérience, mais doit également posséder une expérience approuvée. (Expérience d'au moins 5 ans dans l'exécution de missions comparables, notamment en matière d’analyse stratégique, d’intelligence de marché, de positionnement de produits agroalimentaires/aquacoles et d’analyse des opportunités d’exportation).

**(b)** Le consultant doit avoir un historique vérifiable de réussite et réaliser au moins 2 missions similaires au cours des 5 dernières années. (Attestation de référence justifiant que le consultant a réalisé des prestations similaires).

* 1. **Qualifications académiques et professionnelles du personnel clé du cabinet de consultants**

Les membres de l’équipes doivent être titulaires de Diplôme supérieur (au moins un master ou équivalent) dans une ou plusieurs des spécialités suivantes : Commerce international, Import/export, stratégie commerciale, stratégie d’entreprise, internationalisation des entreprises, science des données, marketing stratégique ou similaire.

* 1. **Expériences requises**
* Connaissance approfondie des mécanismes d’accès aux marchés, circuits de distribution, pratiques d’exportation, conditions d’entrée (droits de douane, certificats sanitaires…) ;
* Expérience dans la conception de stratégies de positionnement pour des produits agroalimentaires ou aquacoles à l’international ;
* Expérience en matière de conseil : expérience antérieure dans la prestation de services de conseil en matière de commerce international et exportation.

Le consultant doit démontrer ses capacités et son expérience pour répondre aux attentes décrites au niveau des présents TDRs.

**Association avec d’autres firmes**

Les consultants peuvent s’associer avec d’autres cabinets afin de renforcer leurs qualifications en indiquant clairement le type d’association, c’est-à-dire un groupement de consultants, ou une intention de sous-traitance.  Dans le cas de groupement, tous les partenaires du groupement seront conjointement et solidairement responsables pour la totalité du contrat, en cas d’attribution.

Les consultants intéressés sont invités à prendre connaissance des Clauses 1.23 et 1.24 des Directives sur l’acquisition des Services de Consultants dans le cadre des Projets financés par la Banque Islamique de Développement (les « Directives ») définissant les règles de la BID concernant les conflits d’intérêt.

La sélection se fera en conformité avec la méthode de « sélection fondée sur les Qualifications des Consultants (QC) » stipulée dans les Directives de la BID.

**Contenu de la Proposition technique & financière**

La firme qui sera jugée la plus qualifiée à l’issue de l’étape de l’établissement de la liste restreinte, sera sollicitée pour présenter une proposition technique et financière combinée. Le candidat devra détailler l’approche qu’il entend adopter pour atteindre les objectifs de la mission. A cet effet, il devra présenter :

* Une description détaillée de son expérience récemment acquise dans le cadre de missions de même nature, sa connaissance des spécificités marocaines en la matière ;
* Les méthodologies proposées pour répondre aux termes de références ;
* Les CV (curriculum Vitae) et références détaillées de l’équipe clé affectée de manière effective et permanente à la mission ;
* Le calendrier de réalisation de la mission.

 **Mode de rémunération des services de consultant**

Paiement après achèvement et réception des livrables de chaque mission prévue par l’AMI.

**Responsabilité du consultant**

Au cours de la mission, le consultant retenu devra rendre compte d’une manière périodique au comité de suivi, des progrès réalisés, tout en précisant les éventuelles problématiques soulevées et en mettant à jour la feuille de route, le cas échéant, pour la période restante.