

# I : Etat des lieux des actions et réformes engagées pour le développement de la logistique au Maroc

Plusieurs réformes et actions ont été engagées par les pouvoirs publics pour répondre aux insuffisances de la logistique du commerce au Maroc. Ces actions peuvent être résumées comme suit :

### 1. Réforme du transport routier de marchandise :

Un vaste programme de réforme du transport routier de marchandises a été lancé au début des années 2000 en étroite collaboration avec les acteurs du secteur. Cette réforme est fondée sur quatre piliers : la libéralisation du marché des transports, l'exécution plus stricte des lois et règlements relatifs à l'activité du transport routier, la réduction du rôle du secteur informel et la transformation du cadre réglementaire pour assurer la compétitivité sectorielle.

La concrétisation de ces piliers a été assurée au moyen de deux lois majeures. La loi 16-99, approuvée en mars 2000 et entrée en vigueur le 14 mars 2003, qui a aboli le monopole de l'Office National des Transports (ONT) sur toutes les activités de transport routier de marchandises, a libéralisé l'ensemble du trafic de marchandises, a mis fin au système antérieur d'attribution d'agrément et a imposé des critères spécifiques aux entreprises désirant opérer dans le secteur. Cette loi a également institué un contrat-type de transport de marchandise pour le compte d'autrui et a facilité l'enregistrement des opérateurs informels en simplifiant les procédures administratives.

L'ONT est devenu, en janvier 2007, la Société Nationale de Transport et de la Logistique (SNTL), en vertu de la loi 25-02, avec pour mission d'offrir des services de transport routier de marchandises et de développer un réseau logistique vaste et efficace sur l'ensemble du territoire national.

Depuis le lancement de la réforme, la part des opérateurs informels dans les activités de transport a baissé de 45% pour représenter moins de 30% actuellement. Les impacts socioéconomiques de la réforme sont également importants. Il s'agit de la création de plus de 7200 emplois grâce à l'émergence de près de 4.400 nouvelles compagnies de transport routier de marchandises.

Entre autre, plusieurs efforts sont considérables visant plus spécifiquement à développer et à étendre les infrastructures routières et autoroutières ont été concluants. Le rythme de construction

d'autoroutes est passé de 40 km/an en 2002 à 160 km/an permettant de renforcer l'armature autoroutière qui atteint actuellement 838 km avec la mise en service, le 25 mars 2008, de la desserte autoroutière du port Tanger-Med. D'ici 2010, l'armature autoroutière devrait atteindre 1.419 km avec la réalisation des liaisons Marrakech-Agadir et Fès-Oujda. Les travaux de construction de la rocade méditerranéenne, d'une longueur totale de 510 km, sont bien avancés et la moitié du tronçon est d'ores et déjà mise en service.

## 2. réforme du transport ferroviaire

Un vaste programme de restructuration du réseau ferroviaire national a été lancé en 1995, avec pour objectif de réduire l'appui financier accordé aux opérations menées par des services publics, de réformer le système de pension en vigueur dans le secteur ferroviaire et améliorer la gestion des ressources humaines, de transformer l'Office National des Chemins de Fer (ONCF) en société anonyme, dénommée Société Marocaine des Chemins de Fer (SMCF), et adopter un nouvel ensemble de réglementations pour la nouvelle société et de libéraliser le secteur et attirer des capitaux privés.

Au nombre des mesures prises à ce jour au titre de ce programme, paraissent la restructuration totale de l'ONCF, avec un allègement substantiel des effectifs, d'importantes modifications dans le système de classification et de paiement, la réforme et le transfert du fonds de pension de l'ONCF, le transfert des activités secondaires au secteur privé et la création de directions différentes pour les trois principales branches d'activités (phosphates, fret et particuliers). En ce qui concerne la libéralisation du secteur, la principale mesure prise par le gouvernement était la concession de la gestion de l'ensemble du réseau et des opérations ferroviaires à l'ONCF pour une période de 50 ans. Un nouveau contrat-programme couvrant la période 2005-2009 et dont le coût se chiffre à 15,5 milliards de dirhams a été lacé pour réhabiliter, rénover ou étendre les lignes prioritaires et accroître la capacité globale du réseau.

La principale réalisation de ce programme réside dans l'amélioration de l'efficacité et de la viabilité financière de l'ONCF. Toutes les trois branches d'activité ont connu un accroissement du trafic. Les activités de fret ont enregistré une forte croissance de la demande, avec une augmentation d'environ 6% par an entre 2001 et 2005, aussi bien en termes de tonnage (de 27,5 millions à 34,5 millions) qu'en termes de tonnage-kilomètre (de 4,7 milliards à près de 6 milliards). La croissance annuelle du trafic des phosphates a atteint une moyenne de plus de 17% entre 2003 et 2006, malgré d'importantes augmentations tarifaires.

Ayant l'ambition de se positionner en tant que précurseur dans le domaine de la logistique intégrée au Maroc, l'ONCF a mis en place une offre ferroviaire de transport et d'opérations logistiques compétitive et pertinente pour accompagner de façon croissante et déterminée cette évolution. Cette offre a été concrétisée par le lancement d'un ambitieux programme de réalisation de plates-formes logistiques Fret à Casablanca, Fès, Marrakech et Tanger. Ces plates-formes s'inscrivent dans la perspective d'assurer des prestations diversifiées et créatrices de valeur ajoutée, notamment en matière de transport ferroviaire, de stockage de conteneurs, de gestion et maintenance du parc de conteneurs, de manutention et entreposage, de collecte et distribution des marchandises, de contrôle de qualité et d'accomplissement des formalités douanières.

### **3. Réforme portuaire et mise en service du port Tanger-Med :**

Les mesures prises par les pouvoirs publics dans le secteur portuaire ont porté dans un premier temps sur la construction, l'extension ou l'amélioration des ports par lesquels transitent 98% des flux d'importation et d'exportation du pays. Durant la période 2003-2006, environ 1 milliard de dirhams par an ont été investis pour étendre et améliorer les ports existants, et 16 milliards de dirhams ont été également investis pour la construction du nouveau port de Tanger Méditerranée placé sous la supervision de l'Agence Spéciale Tanger Méditerranée (TMSA).

Deux conventions de concessions d'une durée de 30 ans ont été signées, en novembre 2004 et décembre 2005, avec des consortiums privés pour l'exploitation des deux premiers terminaux à conteneurs de ce nouveau port. A terme ces deux terminaux auront une capacité d'environ 3 milliards d'équivalents vingt pieds (EVP) par an, dont 85% seront destinés au transbordement. Il est prévu également la construction d'un terminal à hydrocarbures, à travers une concession d'une durée de 25 ans accordée, en mai 2006, à la société Horizon Terminal Limited, suivant le modèle BOT (Build Operate Transfer).

Parallèlement, la réforme institutionnelle du secteur a été initiée avec l'adoption en 2005 de la loi 15-02. Cette loi a pour but de réduire le coût des services portuaires et en améliorer la qualité et l'efficacité, de mettre fin au monopole de l'Office d'Exploitation des Ports (ODEP) sur les activités portuaires et de créer des entités différentes pour exécuter les trois missions placées jusque là sous la responsabilité de l'ODEP (élaboration des politiques, réglementation, activités commerciales).

La principale action menée en vertu de la nouvelle loi a été la scission de l'ODEP en deux entités différentes : l'Agence Nationale des Ports (ANP) chargée du contrôle de la réglementation du secteur et la Société d'Exploitation des Ports (SODEP) chargée des activités économiques. La libéralisation du secteur, qui est actuellement limitée au port de Casablanca, devrait prochainement s'étendre à tous

les ports commerciaux, permettant ainsi aux opérateurs privés d'assurer toutes les opérations de manutention. Des investissements ont été également effectués dans les systèmes de sécurité des ports et la sécurisation de certaines zones pour les camions en transit afin de réduire les activités illégales et renforcer la sécurité générale.

En raison de sa récente entrée en vigueur<sup>5</sup> (décembre 2006), la réforme n'a pas encore produit de résultats notables sur le plan la qualité des services portuaires et performance des opérateurs. A titre d'exemple et comme c'est déjà susmentionné dans la partie «Insuffisances et problèmes de la logistique », la performance opérationnelle du port de Casablanca reste en dessous des normes internationales.

Néanmoins, des résultats tangibles ont été enregistrés sur les tarifs pratiqués à la suite de l'entrée en vigueur de la nouvelle réglementation. Ces tarifs ont été plafonnés, pour toutes les opérations de manutention de conteneurs, à des niveaux inférieurs d'environ 20% aux prix moyens qui prévalaient auparavant.

**Figure 4 : Incidence de la réforme portuaire sur les tarifs de la manutention des conteneurs**

| Tarifs (en dirhams)         | Avant la réforme |             | Après la réforme    |
|-----------------------------|------------------|-------------|---------------------|
|                             | Tarif maximum    | Tarif moyen | Plafonds tarifaires |
| 20 EVP plein (importations) | 1.573            | 1.216       | 995                 |
| 40 EVP plein (importations) | 2.505            | 2.104       | 1.575               |
| 20 EVP plein (exportations) | 1.473            | 1.033       | 890                 |
| 40 EVP plein (exportations) | 2.335            | 1.800       | 1.415               |

*Source, Rapport de la Banque Mondiale, novembre 2007*

### 4. La réforme aérienne :

Le transport aérien de marchandises reste marginal dans le commerce extérieur marocain puisqu'il compte pour environ 0,1% du commerce marocain en tonnage (40000 tonnes).

La stratégie du transport aérien de marchandises reste marginale dans le commerce extérieur marocain puisqu'il compte pour environ 0,1% du commerce marocain en tonnage (40000 tonnes).

En valeur, le transport aérien compte désormais pour 5% du commerce total marocain.

La compagnie nationale, Royal Air Maroc (RAM), détient 55% des parts de marché pour le fret aérien en provenance et à destination du royaume.

Comme le transport maritime, le transport aérien de marchandises se fait majoritairement en provenance et à destination de l'Europe (60% du trafic total). L'Asie représente également une part importante du trafic aérien de marchandises (près de 30%) et enfin l'Amérique du Nord compte pour 7% du trafic total.

Les prévisions de trafic sont encourageantes pour certains biens industriels, notamment l'électronique à destination de l'Asie, les câbles aéronautiques à destination des Etats-Unis, les produits pharmaceutiques à destination pharmaceutiques et la téléphonie mobile à destination de l'Afrique subsaharienne, et l'automobile à destination de l'Europe.

Le secteur du transport aérien au Maroc est régi par :

- Les conventions internationales ratifiées par le Maroc notamment la convention sur l'aviation civile internationale notamment internationale signée à Chicago en 1944;
- Les accords conclus dans le cadre régional;
- Les accords bilatéraux de transport aérien signés avec des pays tiers;
- La réglementation nationale régissant le secteur au Maroc notamment le décret n° 2-61-161 du 10.07.1962 portant sur la réglementation de l'Aéronautique Civile.

Une stratégie d'open sky (libéralisation des marchés) a été mise en vigueur :

- L'accord supprime toutes les limitations aux compagnies aériennes de nationalité, de capacité, de fréquences ou de routes, de transporter des passagers entre le Maroc et les pays de l'Union Européenne (droits de trafics de 3ème et 4ème libertés).
  
- L'accord libéralise, pour les compagnies marocaines les droits de trafic sur les routes entre les pays de l'Union Européenne (5ème liberté) Européenne liberté).
- Ainsi, toute compagnie marocaine pourra desservir toute route aérienne entre deux pays de l'Union Européenne (Madrid-Paris par exemple).

### 5. Le programme Rawaj pour le commerce interne

Le gouvernement met le paquet pour intégrer le commerce intérieur dans le moule du formel. Et en pratiquant la politique du donnant- donnant, l'Etat s'engage en faveur des commerçants à travers plusieurs mécanismes. En contrepartie, les professionnels du secteur doivent respecter un minimum de règles.

Ainsi est né Rawaj. Tout le monde connaît la signification de ce mot. Pour n'importe quel commerçant; rawaj veut dire que les ventes vont bon train et que les clients ne manquent pas.

Les principales mesures décidées par le ministère du Commerce, de l'Industrie et la Mise à niveau de l'économie, se résument ainsi: pour l'élément humain, le plan prévoit d'inciter

1,2 million de personnes à passer du côté obscur de l'informel au formel, créer 450.000 emplois au bout de 12 ans et former chaque année quelque 35.000 personnes au métier de la grande et moyenne surfaces (chef de rayon, responsable des produits frais...). Le maintien de ces commerces passe également par une mise à niveau. D'où l'intérêt de Rawaj, qui prévoit des facilités d'accès des petits commerçants au financement des banques pour développer leurs activités.

### 6. Recommandations

En dépit de l'ambitieux programme de réformes lancé par les pouvoirs publics, la logistique commerciale du Maroc reste contrariée par un ensemble de dysfonctionnements: une flotte routière non structurées et peu fiable, une offre insuffisante de services en logistique en termes de coût et de délai qui demeurent élevés par rapport aux pays concurrents.

Eu égard au rôle déterminant de la logistique dans la compétitivité et l'attraction des investissements directs à l'étranger IDE, les suggestions suivantes paraissent utiles pour contribuer au développement d'une logistique nationale plus performante et efficace. Il s'agit principalement de :

- ✓ Développer une offre de transport routier répondant aux exigences de qualité et de fiabilité nécessaires au développement du commerce et de l'industrie et ce, à travers l'accélération de la mise en œuvre de certaines mesures inscrites dans le cadre du contrat-programme entre le MET et la Fédération Nationale du Transport Routier (FNTR). Ce contrat prévoit notamment la consolidation des entreprises de transport routier offrant un service de qualité, la mise en œuvre de mesures

destinées à renouveler une partie du parc de camions, ainsi que la définition de programmes d'incitation financière à la création ou au regroupement d'entreprises de transport ;

- ✓ Réduire les coûts et les délais de la traversée du détroit. Ceci passe nécessairement par la révision de la tarification, la séparation du trafic passager de celui des marchandises pour des raisons de sécurité et d'efficacité, ainsi que le développement du trafic routier à partir de Tanger-Méditerranée vers les principaux ports du Nord de la Méditerranée ;
- ✓ Réduire les coûts et les délais de passage au port de Casablanca à travers l'accélération de la mise en oeuvre du programme d'actions lancé en décembre 2007 pour l'exploitation judicieuse de ce port. Dans le même sillage, une réactivation de la Commission Nationale de Simplification des Procédures du Commerce International et de l'enceinte portuaire de Casablanca s'avère indispensable afin d'identifier des mesures de simplification, notamment au niveau de la gestion des flux documentaires (titre d'importation, DUM ...), ainsi que le déploiement de l'EDI qui nécessite des ressources et une structure de gestion adéquate ;
- ✓ Inciter au développement des services logistiques (plates-formes, prestataires) à proximité des principaux ports du pays (Casablanca, Tanger, Nador, Agadir). Ceci permettrait de rendre plus efficace la distribution destinée au commerce extérieur et de favoriser le développement économique et social de certaines régions qui souffrent d'un déficit en logistique ;
- ✓ Développer les qualifications techniques dans le domaine de la logistique, à travers la programmation et la mise en oeuvre concertée entre le privé et le public de programmes de formations adéquats et ce, en faisant appel à l'expertise et à la coopération internationale ;
- ✓ Diffuser une approche moderne de la logistique, « supply chain management », dans le tissu industriel et commercial. Ceci impactera positivement la compétitivité des entreprises en leur permettant de monter en gamme et de créer de la valeur ajoutée à travers une meilleure intégration des activités relevant jusque là du donneur d'ordre ;
- ✓ Informer et sensibiliser les différents opérateurs sur les évolutions et les tendances de la logistique au niveau national et international à travers l'organisation et la participation régulière à des manifestations, conférences et séminaires dans le domaine ;

- ✓ L'expérience internationale a montré que la production régulière d'indicateurs est nécessaire non seulement pour évaluer l'impact des réformes, mais aussi pour soutenir la dynamique d'un domaine ou le partenariat privé-public et l'adaptation au changement sont essentielles. Dans ce cadre, l'accélération de la mise en œuvre de l'observatoire de la compétitivité logistique s'avère importante. Cet outil constituera une base de données commune entre le public et le privé permettant de mesurer et suivre régulièrement les indicateurs de performance du secteur tels les coûts, les délais de passage dans les ports ou encore le coût du fret maritime ;