



# FranceAgriMer

> ÉDITION novembre 2015

## Les céréales vers le Maroc



LES ÉTUDES DE FranceAgriMer



EDITO :

### **La coopération méditerranéenne, un projet géopolitique pour développer la sécurité alimentaire et assurer la diplomatie alimentaire**

Le CIHEAM, Centre international de hautes études agronomiques méditerranéennes dont la France est l'un des 13 membres a officiellement lancé en février 2014, l'initiative MED-AMIN (Mediterranean agricultural market network). Elle vise à favoriser la coopération et le partage d'expériences entre les systèmes d'information nationaux sur les marchés agricoles et plus particulièrement céréaliers afin d'assurer la meilleure information entre les pays et donc favoriser la sécurité alimentaire des pays méditerranéens.

Cette coopération est coordonnée par le CIHEAM et plus particulièrement par son Institut Agronomique Méditerranéen de Montpellier (IAMM).

Dans ce cadre, FranceAgriMer a été sollicité par l'IAMM pour accompagner une étudiante marocaine dans la présentation d'un mémoire diplômant de fin d'études (Mastère 2) dont le sujet est l'organisation de la chaîne logistique dans la filière des céréales au Maroc : état des lieux et perspectives.

Ce projet a retenu l'attention de l'interprofession céréalière, de France Export Céréales et des membres du Conseil spécialisé céréales de FranceAgriMer.

### **En effet du fait de liens historiques, actuels et économiques, la filière céréalière française concourt significativement à la sécurité alimentaire des populations marocaines.**

Avec une exportation pays tiers moyenne sur les cinq dernières campagnes de 15,3 MT, dont les deux tiers sont acheminés en Afrique du Nord, la France conserve un rôle prépondérant dans l'alimentation des populations marocaines, 17% des besoins céréaliers du Maroc sont couverts par les exportations françaises, alors que la réussite du plan vert devrait contribuer à assurer au Maroc une couverture croissante de ses besoins.

L'accroissement de la population marocaine, 33,8 millions d'habitants contre 20 millions en 1981 induit des besoins alimentaires croissants pour une population au régime alimentaire de type méditerranéen, basé sur les céréales. 60% des apports énergétiques alimentaires repose sur les céréales en dépit d'une urbanisation croissante et de l'évolution de l'alimentation.

L'alimentation animale est, elle aussi, un facteur d'accroissement des besoins céréaliers.

Assurer la sécurité alimentaire revêt, tant pour le Maroc que pour la France, un enjeu géopolitique primordial.

Confrontée à une concurrence exacerbée des pays de la Mer noire, des Etats-Unis, de l'Europe du Nord, la France doit s'efforcer de maintenir ses exportations tant sur le plan qualitatif que quantitatif.

### **Des infrastructures et une chaîne logistique optimum.**

Assurer l'alimentation et la sécurité alimentaire repose sur les capacités à développer des infrastructures, portuaires, routières et ferroviaires adéquates (tirants d'eau, quais, manutention, stockage, plateforme multimodale). Elle nécessite d'organiser une chaîne logistique fluide, massifiée et sécurisée de l'entrée des marchandises importées à la consommation quotidienne de la population en évitant les pertes de marchandises et les points de congestion.

Par ailleurs, les impératifs sanitaires doivent être respectés tout au long de la chaîne.

La réception et l'acheminement des marchandises doit également répondre aux attentes économiques des opérateurs, contribuer à leur compétitivité et être un vecteur de croissance économique.

Aujourd'hui le Maroc occupe la 50<sup>ème</sup> place dans le classement de la logistique par la Banque mondiale au lieu du 94<sup>ème</sup> rang en 2007.

La France, dans ce cadre, peut apporter des appuis techniques et ses expertises pour conforter ce développement et contribuer à la bonne fin de ses exportations.

Le mémoire sur l'organisation de la chaîne logistique dans la filière des céréales au Maroc : état des lieux et perspectives présente des éléments de réflexion permettant d'orienter cette contribution:

- L'économie de la filière céréalière marocaine au regard des besoins alimentaires croissants de sa population et de la consommation animale. Il insiste sur le poids financier des besoins grandissants de l'importation céréalière et de ses coûts logistiques malgré la mise en place du Plan Maroc Vert dont un des objectifs est d'accroître la productivité céréalière afin de réduire le recours à l'importation. Par ailleurs ce plan prévoit une organisation intérieure de la chaîne logistique de l'amont vers l'aval optimisée. Le Plan Maroc vert vise à faire une filière céréalière marocaine compétitive à l'horizon 2020.
- Le diagnostic et l'analyse de la chaîne d'approvisionnement céréalière depuis le port de déchargement jusqu'au stockage en vrac dans une industrie de transformation (minoterie). La performance de chaque maillon de la filière d'importation des céréales privée ou publique est évaluée. Cette étude a été menée à partir du principal port céréalier du Maroc, Casablanca jusqu'aux minoteries, sachant que celles-ci utilisent la majeure partie du blé importé allant de 35 à 70% des quantités importées suivant la production intérieure.
- Les coûts logistiques et frais de la filière d'importation sont évalués à chaque étape faisant ressortir le poids financier du déchargement et de l'évacuation des frais de stockage et de transport ainsi que les surestaries
- Les atouts, les faiblesses et les goulots d'étranglements et des propositions de solution sont mis en perspective. Les voies d'amélioration et axes de développement au niveau des ports d'importation mais aussi des moyens d'acheminement intérieur prévus dans le cadre du contrat de programme stratégique de l'Etat sont développés .

André Barlier  
Directeur Marchés, études et prospective



*Centre International de Hautes Etudes Agronomiques Méditerranéennes  
Institut Agronomique Méditerranéen de Montpellier*

# **ORGANISATION DE LA CHAINE LOGISTIQUE DANS LA FILIERE CEREALES AU MAROC. ETAT DES LIEUX ET PERSPECTIVES.**

**Par Assia TAHHAR**

Sous la direction de Fatima EL HADAD-GAUTHIER

*Jury*

*Mme Antoinette MANOUSSO, Chargé de mission, FranceAgrimer .....Président  
M. Patrick GARNON, Chef du service Marchés et Etudes des filières, FranceAgrimer.....Membre  
Mme Fatima EL HADAD-GAUTHIER, Enseignant-chercheur, CIHEAM-IAMM.....Membre*

***THESE PRESENTEE EN VUE DE L'OBTENTION  
DU DIPLOME DE HAUTES ÉTUDES DU CIHEAM***

## **MASTER OF SCIENCE**

**9 avril 2015**

## SOMMAIRE

|   |           |
|---|-----------|
| <b>SOMMAIRE</b> .....   | <b>2</b>  |
| <b>Introduction</b> .....   | <b>9</b>  |
| <b>Partie I : La filière céréalière au Maroc</b> .....                              | <b>12</b> |
| <b>1. Importance socio-économique de la filière céréalière</b> .....                | <b>12</b> |
| <b>2. Superficie des céréales</b> .....   | <b>12</b> |
| <b>3. Production des céréales</b> .....   | <b>13</b> |
| <b>4. Chaîne de valeurs des céréales du Maroc</b> .....                             | <b>14</b> |
| <b>4.1. Les maillons de la chaîne de valeurs des céréales</b> .....                 | <b>14</b> |
| <b>4.2. Les opérateurs intervenants dans la filière</b> .....                       | <b>14</b> |
| <b>4.3. Graphe de la filière céréalière</b> .....                                   | <b>16</b> |
| <b>4.4. La transformation</b> .....   | <b>17</b> |
| <b>4.5. La consommation</b> .....   | <b>19</b> |
| <b>5. Organisation professionnelle de la filière céréalière</b> .....               | <b>19</b> |
| <b>6. Importation des céréales</b> .....  | <b>20</b> |
| <b>7. Le système d'importation</b> .....  | <b>22</b> |
| <b>8. Les objectifs du Plan Maroc Vert au niveau de la filière céréalière</b> ..... | <b>25</b> |
| <b>Partie II : La démarche méthodologique</b> .....                                 | <b>26</b> |
| <b>1. La démarche méthodologique poursuivie</b> .....                               | <b>26</b> |
| <b>1.1. La recherche documentaire</b> .....   | <b>27</b> |
| <b>1.2. Les outils d'investigations</b> .....                                       | <b>27</b> |
| <b>1.3. Traitement et analyse des données</b> .....                                 | <b>30</b> |
| <b>2. Calendrier du travail</b> .....   | <b>31</b> |
| <b>Partie III : La chaîne logistique des céréales importées au Maroc</b> .....      | <b>32</b> |
| <b>1. Etat des lieux du port de Casablanca</b> .....                                | <b>32</b> |
| <b>1.1. Présentation du port de Casablanca</b> .....                                | <b>32</b> |
| <b>1.2. Le trafic du port de Casablanca</b> .....                                   | <b>33</b> |
| <b>1.3. Infrastructures du Port</b> .....   | <b>35</b> |
| <b>2. Les concessionnaires</b> .....  | <b>38</b> |
| <b>2.1. Marsa Maroc</b> .....   | <b>38</b> |
| <b>2.2. SOSIPO</b> .....  | <b>38</b> |
| <b>2.3. Mass céréales Al Maghreb</b> .....  | <b>38</b> |
| <b>2.4. OCP</b> .....   | <b>39</b> |

|   |    |
|---|----|
| 2.5. SOMAPORT .....   | 39 |
| 2.6. ONP.....   | 39 |
| 3. Trafics céréaliers .....   | 39 |
| 4. Le processus de transit portuaire.....                                       | 42 |
| 5.1. La capitainerie .....  | 44 |
| 5.2. La manutention .....   | 45 |
| 5.3. Procédure de dédouanement des importations .....                           | 51 |
| 5. Transport.....   | 52 |
| 6. Minoterie.....   | 53 |
| 6.1. Approvisionnement.....   | 53 |
| 6.2. Enlèvement du blé des silos portuaires .....                               | 54 |
| 6.3. Processus d'écrasement des céréales .....                                  | 55 |
| 7. Coûts et délai logistiques .....   | 56 |
| 8. Cartographie de toute la chaîne.....   | 58 |
| 9. Goulots d'étranglements de la chaîne logistique des céréales importées ..... | 59 |
| 10. Les projets de mise à niveau .....  | 62 |
| 11. Forces et faiblesses de la chaîne logistique des céréales importées .....   | 72 |
| 12. Conclusion et recommandations.....  | 73 |

## *Remerciements*

---

Au terme de ce travail, je tiens à exprimer ma profonde gratitude à mes encadrantes Mme EL HADAD-GAUTHIER Fatima et Mme TOZANLI Selma, enseignantes chercheuses à l'IAMM, pour leur disponibilité, leurs orientations et leurs précieux conseils qu'elles m'ont prodigué tout au long du présent travail.

Qu'elles trouvent ici l'expression de ma profonde gratitude et ma grande estime. Qu'il me soit permis de remercier tous les enseignants-chercheurs de l'IAMM, plus particulièrement ceux du Master « Chaînes de Valeur(s) et Agrologistique ».

Je tiens à adresser mes sincères remerciements et ma reconnaissance aux responsables de l'Agence Nationale des Ports du Maroc pour les informations qu'ils ont mis à ma disposition.

Mes remerciements sont également adressés aux responsables des institutions publiques et privées contactés pour cette étude et qui ont accepté de me recevoir et de m'accorder de leur temps précieux afin de répondre à mes questions. Sans eux, ce rapport n'aurait pas vu le jour !

C'est un honneur pour moi d'exprimer des vifs remerciements à tous les membres de jury qui ont accepté d'évaluer ce modeste travail.

A tous ceux qui m'ont aidé de près ou de loin dans la réalisation de ce travail.

## *Résumé*

---

Le Maroc est soumis, à l'instar des autres pays importateurs, aux risques de sécurité alimentaire résultant de sa forte dépendance à l'égard des importations de céréales. Il est contraint d'optimiser la chaîne logistique de la filière d'importation des céréales et de se doter des infrastructures adéquates pour diminuer sa facture d'importation.

Ainsi, la présente étude dresse l'état des lieux du port de Casablanca, le premier port céréalier du Maroc, et étudie le processus de transit des céréales depuis l'arrivée de navire en rade jusqu'au stockage en vrac à la minoterie. Ceci, dans l'objectif d'identifier les facteurs de blocage majeurs limitant le bon déroulement de la chaîne logistique des céréales importées.

Les résultats de notre étude montrent que, la chaîne logistique des céréales importées au Maroc, demeure contrariée par un ensemble de dysfonctionnements expliqués principalement par le cadre légal et réglementaire du secteur céréalier qui se traduit par une concentration des importations dans une période très courte, des droits de douane saisonniers à l'importation et la congestion du port (règlement d'exploitation des ports).

L'ensemble de ces résultats ont permis de formuler des recommandations pratiques pour optimiser la chaîne logistique de ladite filière et la rendre plus performante et efficace.

### **Mots clés :**

Importation, céréales, chaîne logistique, port, navire, congestion, transit.

## *Abstrat*

---

Morocco is submitted, like other importer countries, to the risks of food safety resulting from its strong dependence towards the imports of cereal, as it is forced to optimize the logistics of the chain of value of import of cereal and to be equipped with adequate infrastructure to decrease its invoice of import.

So, the present study raises the current situation of the port of Casablanca, the first cereal port of Morocco, and study the process of transit of cereal since the arrival of ship in harbour until the bulk storage to the flour-mill. This, in the objective to identify the main factors limiting the good progress of the supply chain of imported cereal.

The obtained results show that, the supply chain of cereal imported in Morocco, rest impeded by a set of dysfunctions been understandable mainly by the legal and statutory framework of the cereal sector which makes that the imports are concentrated for the very short period As well as ports operating regulations which leads to the congestion of the port.

All of these results were used to formulate practical recommendations for optimizing the supply chain and make it more efficient and effective.

### **Keywords:**

Import, cereal, supply chain, port (bearing), ship, congestion, transit

## Liste des figures

---

|  |    |
|--|----|
| Figure 1: Répartition de la sole céréalière (campagne 2011/2012).....              | 13 |
| Figure 2:Evolution des productions des principales céréales .....                  | 13 |
| Figure 3:Chaîne de valeur des céréales locales au Maroc.....                       | 16 |
| Figure 5 : Evolution des importations des 4 principales céréales .....             | 21 |
| Figure 6:Origines des importations céréalières en 2014 .....                       | 21 |
| Figure 6: schéma d'incoterm CFR.....   | 25 |
| Figure 6: Présentation synthétique de la démarche adoptée.....                     | 26 |
| Figure 7:Chaîne logistique des céréales importées.....                             | 27 |
| Figure 7:Répartition du trafic par nature au port de Casablanca .....              | 34 |
| Figure 8 : répartition des solides en vrac pour 2012.....                          | 34 |
| Figure 9:Répartition du trafic des céréales par port 2012 .....                    | 40 |
| Figure 10:Répartition des céréales par type pour l'année 2012 .....                | 41 |
| Figure 11: Organisation de l'activité portuaire .....                              | 42 |
| Figure 12: Répartition par poste des coûts logistiques d'import des céréales ..... | 58 |

## Liste des Tableaux

---

|  |    |
|--|----|
| Tableau 1:Nombre de ligne et capacité de production.....                                 | 19 |
| Tableau 2: les acteurs impliqués de la chaîne logiqtique des céréales.....               | 28 |
| Tableau 2:Répartition par type de céréales au port de Casablanca pour l'année 2013 ..... | 41 |
| Tableau 3:trafic des céréales en tonnage par opérateur pour l'année 2013.....            | 42 |
| Tableau 4:Organisation des acteurs maritimes.....  | 43 |
| Tableau 5:délai et coût de traitement des céréales par opérateur .....                   | 50 |
| Tableau 6:Structure des frais à l'importation au port de Casablanca.....                 | 56 |

### *Liste des abréviations*

---

**PIB** : Produit Intérieur Brut

**SAU** : Surface agricole utile

**CAM** : Coopératives Agricoles Marocaines

**ANPCL** : l'Association Nationale des Producteurs de Céréales et de Légumineuses

**AMMS** : l'Association Marocaine des Multiplicateurs de Semences

**FNCL** : la Fédération Nationale des Négociants en Céréales et Légumineuses

**FNM** : la Fédération Nationale de la Minoterie

**PMV** : Le Plan Maroc vert

**ANP** : L'Agence Nationale des Ports

**SOSIPO** : Société des Silos Portuaires

**OCP** : L'Office Chérifien des Phosphates

**ONP** : Office National des Pêches

**CBM** : Ciments Blancs de Maroc

**A.D.I.I** : L'Administration des Douanes et des Impôts Indirects

**DAP** : Demande d'Attribution de Poste

**ETA**: Estimated Time of Arrival

**ETD**: Estimated Time of Departure

**DUM** : Déclaration Unique de Marchandises

**ZLMF** : Zone Logistique Multi-flux

**EDI** : Echange de Données Informatisées

## Introduction

Le contexte mondial contemporain est marqué par de vives tensions sur les marchés agricoles et céréaliers. Le prix des céréales connaît, depuis 2006-2007, un accroissement graduel avec des fluctuations et une volatilité croissante.

La hausse du prix des grains s'explique en grande partie par la croissance démographique et économique qui a accentué la demande mondiale en céréales.

La question céréalière en Méditerranée est stratégique, notamment pour assurer la sécurité alimentaire des pays du Sud et de l'Est. En effet, les besoins céréaliers du bassin méditerranéen augmentent depuis plusieurs années, stimulés par une demande à la fois humaine et animale qui a globalement doublé depuis les années 1960, voire parfois quadruplé (Egypte) et même quintuplé (Algérie).

La France domine le marché de la production, avec un tiers des céréales produites en Méditerranée, suivie de la Turquie, de l'Espagne, de l'Italie et de l'Egypte.

La région ANMO<sup>1</sup> concentre chaque année environ 35 % des importations mondiales de céréales et 30 % de celles du blé. Les faibles disponibilités en eau et en terre, ajoutées aux caprices interannuels et inter saisonniers du climat, sont des contraintes majeures pour ces pays. (Sébastien Abis, 2014)

La baisse probable des précipitations et la hausse des températures vont accroître les tensions qui pèseront sur les perspectives de développement de la production locale de ces pays. Ajoutons que l'augmentation de la population complique encore l'équation.

La conjugaison de ces différentes dynamiques explique, pour la région ANMO, un recours aux importations cérésières à la fois croissant, structurel et stratégique. Le volume a franchi la barre des 70 millions de tonnes en 2010, soit un chiffre vingt-trois fois supérieur aux quantités de céréales importées au début de la décennie 1960.

Un tiers des achats mondiaux se font désormais par les pays de cette zone, dont les besoins domestiques céréaliers sont couverts à plus de 70 % grâce aux importations pour la plupart d'entre eux.

Après le Japon, l'Égypte occupe la seconde place parmi les grands importateurs de la planète (6 % du total importé). Le taux de dépendance atteint plus de 85 % pour le Liban, la Libye et la Jordanie. Si l'on s'en tient au blé, l'Égypte se place au premier rang des acheteurs

---

<sup>1</sup> Afrique du Nord et du Moyen Orient

internationaux, suivi par l'Algérie au 5<sup>e</sup> rang et par d'autres pays arabes situés dans le top 25 de ce classement (Maroc, Irak, Turquie, Tunisie, Libye, Yémen, Arabie Saoudite, Soudan). Depuis 2008-2009, ce sont en moyenne 45 millions de tonnes de blé qui sont importées par les pays de la région ANMO. (Sébastien Abis, 2014)

En croisant ces quantités importées avec le prix moyen d'une tonne de céréales, on saisit l'ampleur de la facture économique d'une telle dépendance aux marchés internationaux. Pour ne prendre que l'exemple des pays d'Afrique du Nord, où le taux de couverture céréalier n'a que très rarement dépassé la barre symbolique des 50 % depuis la décennie 1980, le montant des achats s'est élevé à environ 12 milliards de dollars en 2012. Ce poids céréalier dans la balance des paiements devient pour ces nations difficilement supportables (Hallam et Balbi, 2012), surtout si l'on ajoute le montant des subventions alimentaires (dont la plupart sont orientées vers les céréales pour la fabrication du pain).

Au sud de la Méditerranée, de nombreux facteurs concourent à l'accroissement de la facture des importations céréalières, notamment le coût de fret en disposant d'infrastructures portuaires de taille trop modeste, le coût de stockage et le coût élevé du transport intérieur qui augmente la facture céréalienne de 7 % en Tunisie, de 12 % au Maroc, de 21 % en Égypte. (Sébastien Abis, 2014).

Dans les pays du Nord de l'Afrique, le coût de la logistique, selon l'étude de CETMO réalisée en octobre 2010, représente environ 20 % du PIB. Il est de 25 % en Algérie et de 15% au Maroc. Le coût du fret, quant à lui, est estimé, suivant la CNUCED, à 11,6%.

En ce qui concerne plus précisément le Maroc, il est soumis, à l'instar des autres pays importateurs, aux risques de sécurité alimentaire résultant de sa forte dépendance à l'égard des importations des céréales. En effet, la facture céréalienne annuelle s'élève à près de 6 Milliards de dirhams pour couvrir 45% des besoins de céréales. Pour la campagne de commercialisation 2013-2014, les besoins d'importations ont atteint 57,2 millions de quintaux. (ANP, 2012)

Pour ce qui est de la logistique, la performance de ce secteur dans son ensemble reste à un stade intermédiaire, caractéristique des pays émergents, avec un fort potentiel de développement, une offre de services logistiques encore hétérogène en termes de coût, de qualité, et de délai, une demande des opérateurs en moyenne peu sophistiquée, et un manque d'infrastructures spécialisées sur certains flux. (Stratégie Nationale de Développement de la Compétitivité Logistique, Ministère de l'Équipement et des Transports, 2010).

De ce fait, les pays importateurs du bassin méditerranéen, dont fait partie notamment le Maroc, sont contraints d'optimiser la chaîne logistique de la filière d'importation des

céréales et de se doter des infrastructures adéquates pour diminuer la facture d'importation, fluidifier les échanges, faciliter la circulation des marchandises et garantir une meilleure sécurité alimentaire.

C'est dans ce contexte global que s'insère la présente étude, réalisée avec le soutien financier de France Agrimer, intitulé «Organisation de la chaîne logistique dans la filière des céréales au Maroc : Etat des lieux et perspectives», dont la question centrale est formulée comme suit :

**Quelles sont les contraintes logistiques de la filière d'importation des céréales au Maroc et ses perspectives d'évolution ?**

Afin de répondre à cette problématique, il nous a paru opportun de structurer notre étude en trois principales parties :

La première partie sera consacrée à la présentation et à l'analyse de la filière céréalière au Maroc, à travers la mise en exergue de son système de production, de transformation, de consommation et d'importation ainsi que ses spécificités organisationnelles et ses projections futures.

La deuxième partie expose la méthodologie adoptée, en précisant les procédures de collecte des données et les méthodes d'analyse et d'évaluation utilisées.

Quant à la troisième partie, elle dresse l'état des lieux du port de Casablanca où s'est déroulé l'essentiel de notre stage en tant que premier port céréalier du Maroc, et étudie le processus de transit des céréales depuis l'arrivée de navires en rade jusqu'au stockage en vrac à la minoterie. Ceci, dans l'objectif d'identifier les facteurs de blocage majeurs limitant le bon déroulement de la chaîne logistique des céréales importées.

Cette partie sera consacrée également à la présentation des différentes actions entreprises, en faveur de la supply chain des céréales, dans le cadre des nouvelles stratégies nationales visant à améliorer la performance logistique et portuaire actuelle.

---

## Partie I : La filière céréalière au Maroc

### 1. Importance socio-économique de la filière céréalière

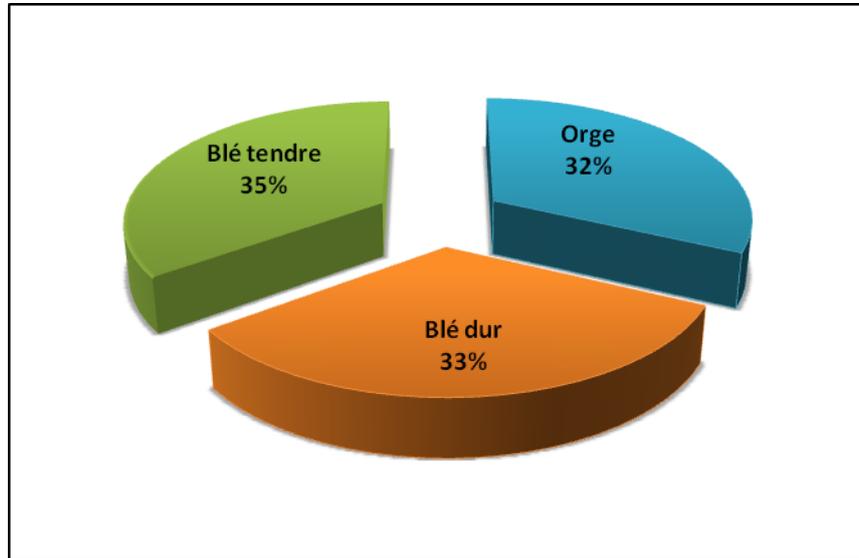
La filière céréalière constitue l'ossature de l'agriculture nationale et occupe une place déterminante dans l'économie agricole et ce, à plusieurs niveaux :

- **importance agronomique et économique majeure, selon le rapport annuel de la FNM en 2012 :**
  - 75% de la superficie agricole utile (hors jachère) ;
  - 10-20% du PIB agricole avec de fortes fluctuations en fonction de la pluviométrie ;
  - environ 70% des importations agricoles (près de 8 Milliards de dirhams), ce qui aggrave le déficit de la balance commerciale.
- **poids social majeur pour un tissu de producteurs fragiles :**
  - culture prédominante pour la quasi-totalité des exploitations agricoles.
- **importance primordiale dans la consommation :**
  - consommation humaine très élevée avec une autoconsommation atteignant près de 30% des volumes produits ;
  - forte contribution dans la consommation animale (orge, maïs, paille, chaume, sous-produits de la transformation des céréales,...) engendrant des interdépendances très marquées entre les cultures céréalières et l'élevage.

### 2. Superficie des céréales

La superficie réservée à la céréaliculture au Maroc totalise plus de 5 millions d'hectares, soit plus de 75% de la SAU totale. Le blé dur, le blé tendre et l'orge représentent respectivement 33%, 35%, 32% de la SAU totale céréalière (figure 1). Par ailleurs, la majorité des superficies céréalières (90%) est localisée au niveau des zones Bour avec 50% dans les régions arides et semi-arides.

Figure 1: Répartition de la sole céréalière (campagne 2011/2012)

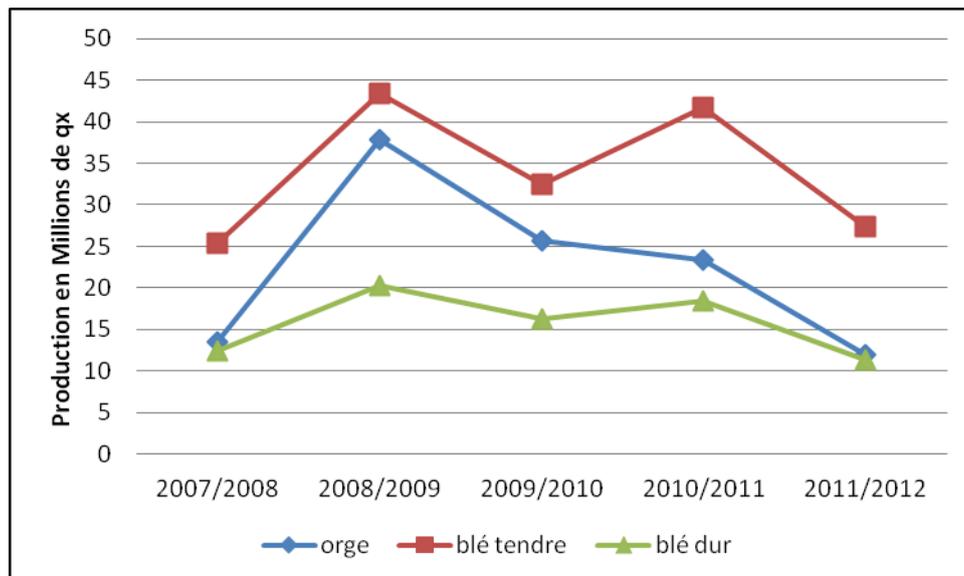


Source : Statistique DSS, 2014

### 3. Production des céréales

La production céréalière se situe entre 50 et 100 millions de quintaux en fonction des conditions climatiques.

Figure 2: Evolution des productions des principales céréales



Source : l'ONICL, 2014

D'après la figure ci-dessus, la production totale des trois principales céréales au titre de la

campagne agricole 2011-2012 s'est établie à 51 Millions de Quintaux. Le blé tendre est la céréale dominante en occupant plus de la moitié de la production, suivi de l'orge (24%) et du blé dur (22%).

#### 4. Chaîne de valeurs des céréales du Maroc

##### 4.1. Les maillons de la chaîne de valeurs des céréales

La chaîne de valeurs céréalière intègre un ensemble d'activités interdépendantes allant de la production jusqu'à la consommation et se compose, globalement, de 3 maillons :

- **l'amont de la filière** regroupant les activités de production céréalière (installation des cultures, entretien, récolte et stockage de proximité) ;
- **le "mid stream"** regroupant l'ensemble des activités de distribution et de logistique liées à la filière, en particulier :
  - la distribution de semences, d'engrais, de produits phytosanitaires et matériels agricoles ;
  - la gestion du produit d'assurance et de financement ;
  - l'organisation logistique de collecte des récoltes ;
  - la commercialisation des récoltes ;
  - les activités liées à l'importation des céréales.
- **l'aval céréalier** regroupant les activités liées à la transformation des céréales et à la consommation.

##### 4.2. Les opérateurs intervenants dans la filière

Les opérateurs de la filière céréalière se présentent comme suit :

- **En amont de la filière :**
  - les producteurs : totalisent près de 1,2 millions d'exploitations agricoles, soit 80% de la totalité des exploitations agricoles. Le nombre d'exploitations céréalières orientées vers le marché est estimé à près de 300.000 exploitations avec des niveaux de performance fortement corrélés à la taille. Le reste des exploitations céréalières est orienté pour l'autoconsommation.
- **Au niveau du mid-stream (approvisionnement en intrants et collecte/stockage):**

- *les fournisseurs d'intrants* (semences, engrais, produits phytosanitaires): ils sont constitués de la SONACOS<sup>2</sup>, qui détient près de 95% du marché national des semences céréalières, et d'autres sociétés privées qui commercialisent ces intrants agricoles à travers leur propre réseau ou à travers des points de ventes relevant des Centres de travaux du Ministère de l'Agriculture ;
  - *les distributeurs de matériel agricole* : sont constitués de sociétés privées commercialisant ce matériel à travers leur propre réseau ou à travers des revendeurs.  
Il est à mentionner que la plupart des agriculteurs ne disposent pas de matériel agricole et recourent à la location auprès des prestataires de services opérant dans un marché informel;
  - *les collecteurs* : sont des commerçants intermédiaires entre le producteur et l'organisme stockeur ou la minoterie, ils achètent les céréales soit directement auprès des producteurs, soit sur les souks et/ou les halles aux grains ;
  - *les organismes stockeurs* : sont constitués de près de 200 commerçants agissant uniquement sur le marché local, de sociétés de négoce intervenant sur les deux marchés national et international ainsi que les Coopératives Agricoles Marocaines (CAM) et leur Union (UNCAM). Avant le commencement de leurs activités, ces opérateurs sont tenus, conformément à l'article 11 de la loi 12-94 relative à l'Office National Interprofessionnel des Céréales et des Légumineuses et à l'organisation du marché des céréales et des légumineuses, de déposer une déclaration d'existence précisant notamment la situation et les caractéristiques des locaux destinés au commerce et au stockage des céréales.
- **En aval de la filière :**
- **les minoteries industrielles** : l'exercice des activités des minoteries est régi par l'article 14 de la loi 12-94 qui définit ces unités comme étant des installations de mouture qui procèdent à l'écrasement des céréales en vue de la commercialisation des produits en résultant ;
  - **les minoteries artisanales** : il s'agit de petites unités de transformation des céréales fournissant des prestations de services à leurs clients composés généralement de producteurs et de consommateurs achetant les céréales sur les souks et les halles aux grains. Ces minoteries artisanales, qui sont estimées à 10.000 unités, représentent 35% des écrasements nationaux (ONICL);
  - **les commerçants grossistes de farines** : ce sont des commerçants de proximité vendant aux détaillants et aux consommateurs les farines, les semoules et différents produits d'alimentation générale ;

---

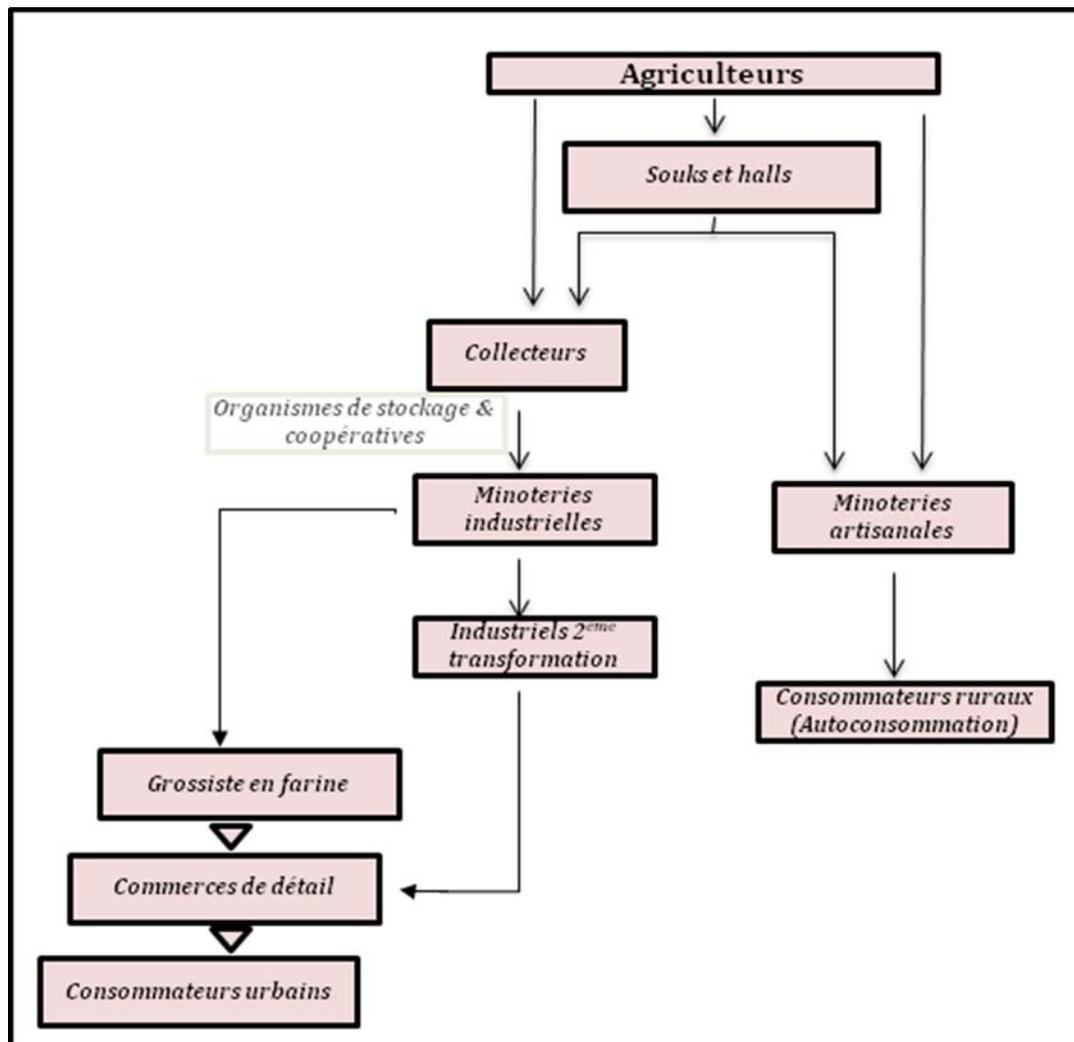
<sup>2</sup> Société Nationale de Commercialisation des Semences au Maroc

- **les boulangeries** : ce sont des unités de panification achetant la farine auprès des minoteries industrielles ou des commerçants grossistes en vue de la fabrication de pains, gâteaux et autres produits.

#### 4.3. Graphe de la filière céréalière

La chaîne logistique des céréales peut être schématisée comme suit :

**Figure 3: Chaîne de valeur des céréales locales au Maroc**



Source : propre élaboration

La production nationale des céréales passe par deux circuits différents :

- un circuit direct où les producteurs apportent leur récolte sur le marché local et la commercialise directement aux consommateurs ;

- un circuit long où les producteurs apportent leurs céréales sur le marché pour la commercialiser aux intermédiaires (grossistes ou collecteurs) qui les revendent aux minoteries industrielles.

Il est à noter qu'une grande part de la production nationale est destinée à la transformation traditionnelle, alors que seulement 20 à 30% font l'objet d'une transformation par la minoterie industrielle en raison de la qualité faible du blé local caractérisée par une forte hétérogénéité.

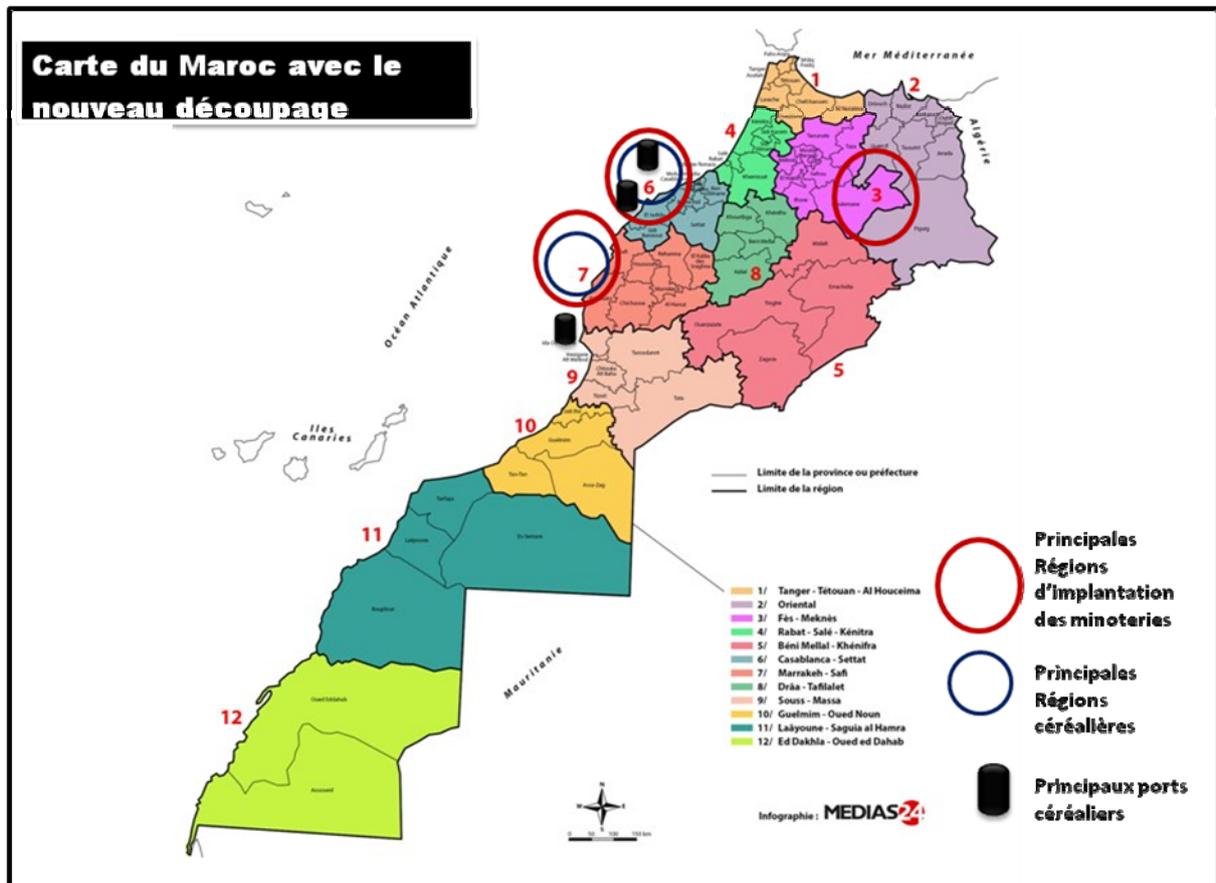
#### 4.4. La transformation

##### ❖ *La première transformation*

En aval de la filière céréalière se trouve le secteur de la minoterie industrielle, qui se compose actuellement de près de 200 unités de production localisées principalement (53%) dans les régions de Casablanca-Settat (30%) et Fès-Méknès (23%). Ces unités se répartissent comme suit :

- 154 minoteries industrielles de blé tendre ;
- 34 minoteries à blé dur (semouleries) ;
- 12 orgeries

La carte ci-dessous présente la répartition des principaux ports céréaliers, minoteries et zones céréalières au Maroc. Il en ressort une forte concentration dans la région de Casablanca-Settat de la production, de la transformation et de l'importation des céréales, ce qui justifie le choix du port de Casablanca pour réaliser cette étude.



**Carte 1: principales régions céréalières et d'implantation de minoteries et les principaux ports du trafic céréalier**

La capacité d'écrasement installée a atteint, en 2012, 11,35 millions de tonnes dont 87% dédiée principalement au blé tendre. Le reste est partagé entre le blé dur (10%) et l'orge (3%).

Le secteur de la minoterie fonctionne à environ 58% de la capacité installée et détient une capacité de stock outil d'environ 1MT dont 73% sous forme de silos.

❖ *La deuxième transformation*

**Pâtes et couscous :**

Le secteur des unités des pâtes et couscous compte actuellement 21 unités en activité. Le tableau n°1 retrace le nombre de lignes de production ainsi que leurs capacités de production respectives.

Tableau 1: Nombre de ligne et capacité de production

|                           | Nombre de lignes | Capacité de production (en 1000t/an) |
|---------------------------|------------------|--------------------------------------|
| <b>Couscous</b>           | <b>24</b>        | <b>161</b>                           |
| <b>Pâtes alimentaires</b> | <b>20</b>        | <b>148</b>                           |
| <b>total</b>              | <b>44</b>        | <b>309</b>                           |

Source : ONICL, 2012

#### **Boulangerie :**

L'effectif des boulangeries modernes a enregistré une forte évolution entre 1999 et 2008. Il est passé de 1410 unités à 2447, soit une augmentation de 74%. (Annuaire professionnel des activités céréaliers, 2008). Cette croissance s'explique par le changement notable dans les habitudes de consommation et de vie des marocains.

#### **Biscuiterie :**

Le secteur de la biscuiterie compte actuellement près de 23 unités concentrées principalement dans la région du Grand Casablanca.

#### **4.5. La consommation**

La consommation moyenne des céréales au Maroc, en kg par an et par habitant, est de près de 200 kg, sachant que la moyenne mondiale se situe à environ 152 kg/an/habitant.

Le blé tendre représente, à lui seul, 70% de la consommation des céréales en milieu urbain et 66% en milieu rural. Quant à la consommation de blé dur, elle est principalement issue de l'industrie pour le milieu urbain, tandis que pour le milieu rural, les ménages consomment le blé dur produit localement. L'orge et le maïs sont utilisés principalement comme aliment du bétail, leur consommation humaine est devenue marginale et en particulier en milieu urbain.

Selon les prévisions du Ministère de l'Agriculture, la demande locale pour les céréales pourrait atteindre, à l'horizon 2020, 137,5 millions de quintaux et se répartit à raison de 64% pour la consommation humaine, 30% pour la consommation animale et 6% pour les semences. Les demandes en blé tendre et en blé dur seraient respectivement de 33% et 23% de la consommation locale projetée (FNM, 2010).

Il est à noter qu'on dispose de peu d'informations quantitatives concernant la consommation animale en céréales au Maroc.

#### **5. Organisation professionnelle de la filière céréalière**

Les principales organisations professionnelles opérant dans le secteur des céréales sont comme suit :

***Au niveau de l'amont agricole de la filière :***

- ✓ l'Association Nationale des Producteurs des Céréales et des Légumineuses (ANPCL) ;
- ✓ l'Association Marocaine des Multiplicateurs de Semences (AMMS) regroupant les multiplicateurs de semences et particulièrement les semences céréalières.

***Au niveau du mid-stream (approvisionnement en intrants et collecte/stockage) :***

- ✓ les sociétés de fourniture d'intrants et de matériel agricole sont organisées dans le cadre d'associations professionnelles à savoir : l'Association Professionnelle des Négociants Importateurs, Formulateurs et/ou Fabricants d'Engrais au Maroc (ANIFFE), Association des Marchands Importateurs du Matériel Agricole (AMIMA), Association Marocaine des Semences et Plants (AMSP) Association Nationale des Entreprises Marocaines d'Importation, de Formulation et de Distribution des Produits Phytosanitaires (ASMIPH) et Crop Life Maroc (Produits Phytosanitaires) ;
- ✓ la Fédération Nationale des Négociants en Céréales et Légumineuses (FNCL) regroupant les commerçants céréaliers, les Coopératives Agricoles Marocaines (CAM) et leur Union (UNCAM) et les sociétés de négoce.

***Au niveau de l'aval :***

- ✓ la Fédération Nationale de la Minoterie (FNM) et ses associations régionales regroupant d'une manière obligatoire (par la loi) tous les moulins industriels du Maroc ;
- ✓ l'Association Marocaine des Industriels des Pâtes alimentaires et couscous (AMIPAC) ;
- ✓ la Fédération Nationale de la Boulangerie et Pâtisserie (FNBP).

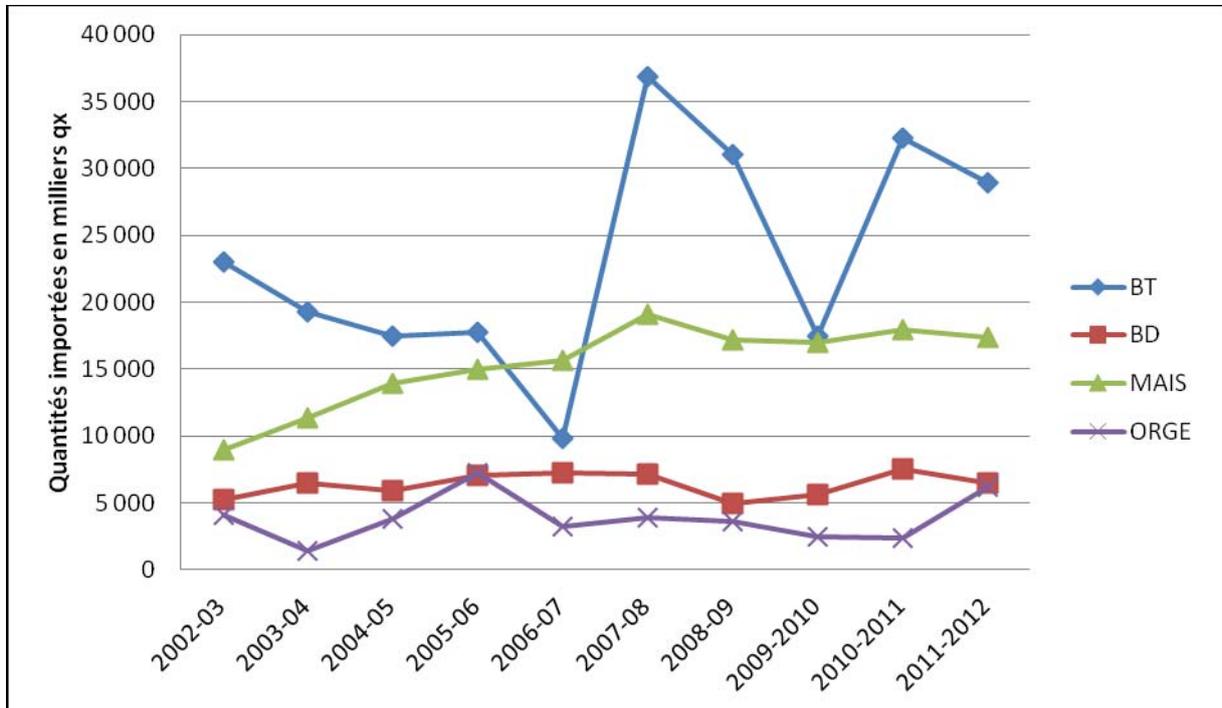
Par ailleurs, un Comité Interprofessionnel des Céréales et des Légumineuses (CICL) a été créé dans l'objectif de mettre en place un cadre interprofessionnel de concertation et d'échanges d'informations sur les activités céréalières et des légumineuses.

**6. Importation des céréales**

Les importations de céréales évoluent selon le niveau de la production nationale. Les quantités moyennes annuelles importées pour les quatre principales céréales, sur les dix dernières années, tournent autour de 49 millions de quintaux. Elles sont dominées par le blé tendre qui présente 48%, suivi du maïs (31%), du blé dur (13%) et de l'orge (8%).

La figure ci-dessous, montre une variabilité dans les quantités des céréales importées.

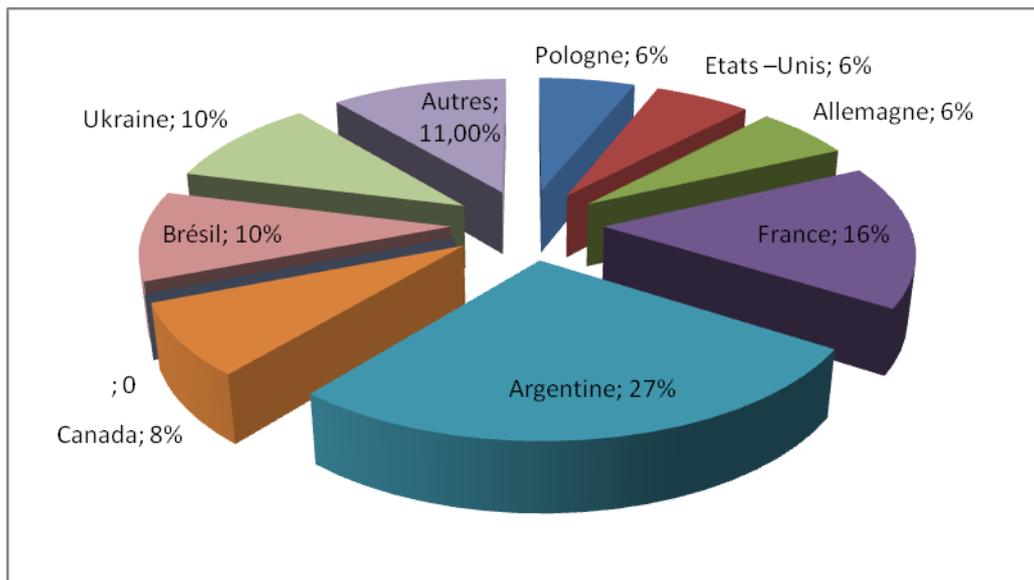
Figure 4 : Evolution des importations des 4 principales céréales



Source : ONICL, 2014

La figure ci-dessus fait ressortir une diversification des marchés d’approvisionnement, puisque le Maroc a effectué ses achats en céréales sur dix marchés. Il s’agit de l’Argentine qui a assuré 27% des besoins du pays en céréales, suivi de la France (16%), du Brésil et de l’Ukraine (10%), du Canada (8%), de l’Allemagne, des Etats –Unis et de la Pologne (6%), et de la Russie et de l’Uruguay (4%).

Figure 5:Origines des importations céréalières en 2014



Source : FNCL, 2015

## 7. Le système d'importation

Au niveau réglementaire, l'importation des céréales est organisée par les textes suivants :

- Loi 12-94 relative à l'ONICL<sup>3</sup> (article 24).
- Loi 17-96 complétant la loi 12-94
- Décret n° 2-97-512 du 28 octobre 1997 relatif à la caution de bonne exécution des opérations d'importation des céréales et légumineuses.
- Arrêté conjoint du ministre de l'économie, des finances et de la privatisation et du ministre de l'agriculture, du développement rural et des eaux et forêts n°1172-02 du 18 juillet 2002 fixant le montant de la caution de bonne exécution des opérations d'importation des céréales et légumineuses et ses produits dérivés.
- Circulaire n°1/2012 relative aux modalités d'importation et d'exportation des céréales et légumineuses et ses produits dérivés.

L'ensemble de ces textes énoncent les règles suivantes en matière d'importation :

- Principe de liberté d'importation des céréales ;
- Personnes habilitées à réaliser les importations des céréales ;
- Dépôt par les importateurs d'une déclaration préalable (déclaration initiale d'importation) ;

<sup>3</sup> Office National Interprofessionnel des Céréales et des Légumineuses

- Dépôt par les importateurs d'une caution de bonne exécution ;
- Justification de la réalisation des opérations d'importation ;
- Restitution de la caution de bonne exécution.

Conformément aux dispositions de la loi n° 12-94 relative à l'Office National Interprofessionnel des céréales et des légumineuses et à l'organisation du marché des céréales et des légumineuses, le commerce intérieur et extérieur des céréales est libre, les cas particuliers ou l'Etat intervient sont comme suit :

❖ **Production locale du blé tendre :**

A la veille de chaque campagne, un prix référentiel pour la commercialisation de la production nationale du blé tendre ainsi que les conditions d'octroi de la prime de magasinage, qui est de 2 DH/QL au profit des organismes stockeurs, sont fixés annuellement par décision conjointe. En conséquence, une subvention forfaitaire est allouée à la récolte nationale de blé tendre commercialisée, égale à la différence entre le prix de référence et le prix cible fixé à 260 DH/QL.

❖ **Le blé tendre importé :**

Depuis 2007 et suite aux fortes fluctuations des cours du blé tendre sur le marché international et afin de stabiliser les prix des farines de luxe (farine libre) et par conséquent celui du pain, et lorsque les mesures tarifaires s'avèrent insuffisantes pour assurer le prix cible à l'importation (260 DH/QL), le gouvernement a mis en place un système de régulation sous forme de prime forfaitaire à restituer par l'Etat en faveur des importateurs ou à payer par les importateurs à l'Etat selon que le prix de revient à l'importation indexé sur le marché international est supérieur ou inférieur au prix cible portuaire de 260 DH/QL. (Système de restitution à l'importation du blé tendre).

❖ **Accords de Libre Echange :**

Les accords de libre-échange relatifs aux céréales importées sont présentés comme suit :

Tableau 1 : les accords de libre-échange en matière des céréales importées

|                         | <b>Blé tendre</b>  | <b>Orge</b>  |
|-------------------------|--|--|
| <b>ALE MAROC – U.E.</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• contingent de 400.000 TM minimum et 1.060.000 maximum ;</li> <li>• Réduction sur droits de douanes 38%/135%.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contingent: 100.000 TM</li> <li>• Réduction de 25% sur les droits de douane.</li> </ul> |

|                        | <b>Blé tendre</b>   | <b>Blé dur</b>   |
|------------------------|---|--|
| <b>ALE MAROC – USA</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>contingent 280.000 TM minimum et 700.000 TM maximum portés à 400.000 et 1.00.000 sur 10 ans ;</li> <li>Réduction identique à l'U.E.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>contingent 300.000 TM ;</li> <li>Réduction de 25% sur les droits de douane pendant 5 ans puis réduction des 75% restants en 5 ans.</li> </ul> |

Source : FNCL, 2014

Il est à noter que les importations sont assurées à 80% par les entreprises présentées ci-dessous:

- GROMIC ;
- FENDI ;
- CARGILL ;
- GRADERCO ;
- MILLEX ;
- CASAGRAIN ;
- SAISS CEREALES;
- UNCAM;
- SOMACEREALES;
- ABDA CEREALES;
- FORAFRIC

L'incoterm le plus fréquemment utilisé par les importateurs et exportateurs de céréales est Coût & Frêt (CFR) dont les obligations du vendeur et de l'acheteur sont comme suit :

**Obligations du vendeur :** Le vendeur a rempli son obligation dès lors que la marchandise (dédouanée à l'export) a passé le bastingage du navire au port d'embarquement. Il doit par ailleurs payer le transport jusqu'au port de destination. Les frais de déchargement au port de destination sont à la charge de l'acheteur sauf si le contrat de transport prévoit qu'ils incombent au vendeur.

**Obligations de l'acheteur :** Il doit supporter tous les frais et risques de perte ou de dommage sur la marchandise dès qu'elle a passé le bastingage à l'embarquement, bien que le vendeur paye le transport jusqu'au port de destination.

**Transfert des risques :** Sous réserve des dispositions de transfert des risques de l'acheteur, le vendeur doit supporter tous les risques de perte ou de dommage sur la marchandise jusqu'au moment où elle a passé le bastingage du navire au port.

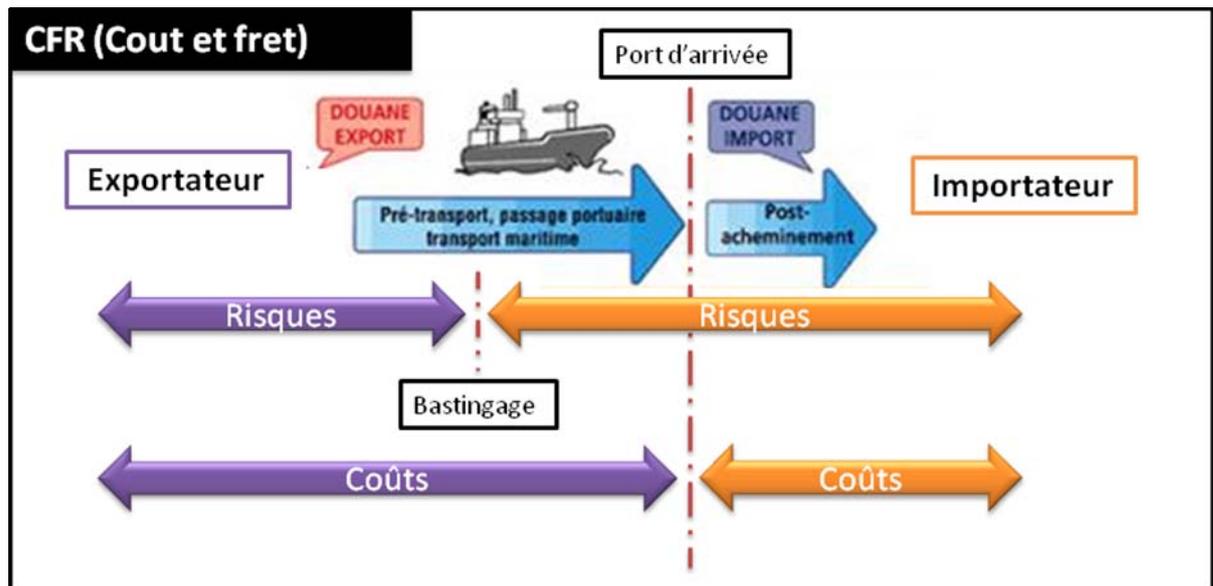


Figure 6: schéma d'incoterm CFR

## 8. Les objectifs du Plan Maroc Vert au niveau de la filière céréalière

La filière céréalière a toujours fait l'objet d'une attention particulière de la part des pouvoirs publics, avec des mesures d'accompagnement et de soutien, allant de l'amont à l'aval.

Le Plan Maroc Vert (PMV) en a fait une pièce maîtresse dans sa perspective de restructuration des filières agricoles, notamment par la mise en place d'un contrat programme céréalier, signé en avril 2009 entre le gouvernement et les professionnels de la filière céréalière, qui vise à en faire une filière compétitive à l'horizon 2020. En effet le PMV, a prévu à l'horizon 2020, un niveau de production céréalière de l'ordre de 7 millions de tonnes en année moyenne, pour une superficie d'environ 4,2 millions d'hectares. Cet objectif ambitieux pourrait être atteint par la réduction de 20% de la superficie emblavée et par l'amélioration de la productivité d'environ 50%. L'augmentation de la production se traduirait par une progression significative du chiffre d'affaires qui atteindrait près de 20 milliards de dirhams à l'horizon 2020, avec une réduction des importations de l'ordre de 15 à 20%.

La réalisation de ces objectifs repose sur la mise en exécution d'un programme ambitieux de mise à niveau de la filière céréalière défini selon quatre axes prioritaires :

- **développement agressif de la céréaliculture de marché sur un « cœur productiviste» ;**
- **concrétisation autour d'une première vague de 100-200 projets d'agrégation ;**
- **lutte contre la pauvreté dans le "périmètre céréalier social" (Pilier II) ;**

- création d'acteurs Mid-stream performants.

Par ailleurs, pour la réalisation des principaux objectifs du PMV, il a fallu intégrer tous les opérateurs de la filière céréalière de l’amont à l’aval, par la création en mars 2010, de la Fédération Interprofessionnelle des Activités Céréalières (FIAC).

Cette organisation est appelée à jouer non seulement un rôle de coordination, de rapprochement et d’orientation stratégique pour l’ensemble des opérateurs intervenant dans la filière, mais également un rôle d’interface entre la profession et l’administration pour tous les aspects transversaux de la filière.

## Partie II : La démarche méthodologique

### 1. La démarche méthodologique adoptée

Pour répondre à l’objet de l’étude, nous avons adopté l’approche méthodologique présentée dans le graphe ci-dessous :

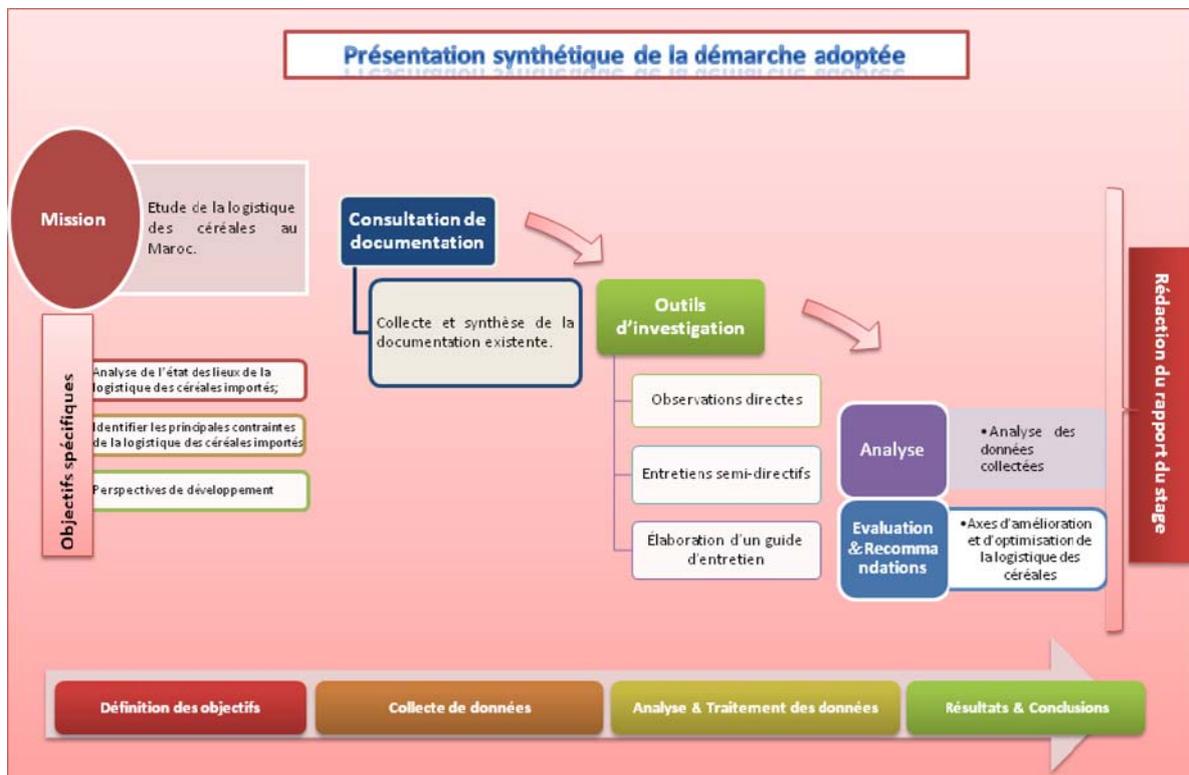


Figure 7: Présentation synthétique de la démarche adoptée

Source : Propre élaboration

Comme le montre la figure ci-dessus, la démarche méthodologique adoptée se compose de trois principales étapes complémentaires. Tout d'abord, la première étape concerne la recherche bibliographique pour capitaliser les informations sur la filière d'importation des céréales. Ensuite, vient la deuxième étape portant sur l'élaboration d'outils d'investigations auprès des différents acteurs publics et privés impliqués dans la chaîne d'approvisionnement des céréales. Et enfin la troisième étape, qui concerne le traitement et l'analyse des résultats. Dans cette analyse, la performance sera évaluée à chaque segment de la filière d'importation des céréales, depuis le port de déchargement jusqu'au stockage en vrac dans une minoterie comme le montre le schéma ci-après.

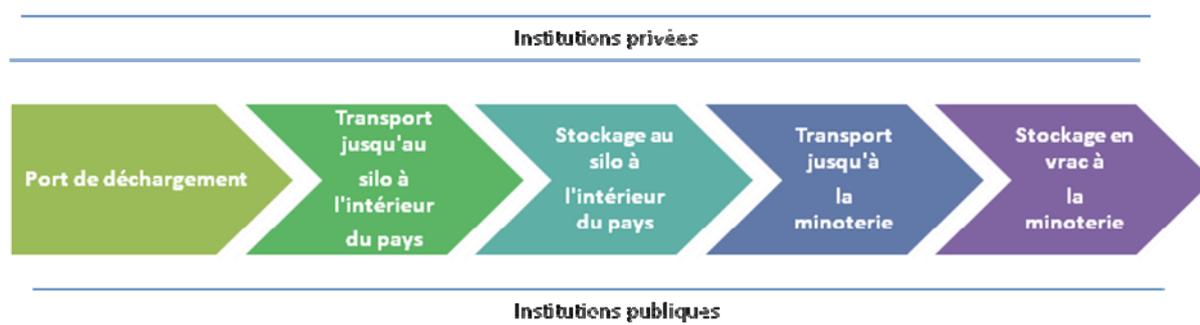


Figure 8: Chaîne logistique des céréales importées

### 1.1. La recherche documentaire

Cette étape consiste à consulter les différents types de documents (articles, livres, mémoires et les thèses) sur le sujet en question en faisant appel aux services de la bibliothèque (IAMM<sup>4</sup> et SUPAGRO<sup>5</sup>) et en effectuant la recherche sur Internet.

### 1.2. Les outils d'investigations

#### a. Les entretiens

La technique de l'entretien est un outil de collecte directe d'information souhaitée, sur la base d'un guide de questions semi-directives, auprès des personnes ressources qui, de par leur expérience, compétence ou responsabilité, vont fournir des informations de diverse nature. Dans le cas de notre étude nous avons réalisé des entretiens auprès des responsables des institutions publiques concernées par la thématique (ministère, ports, douane..) et des acteurs privés de la chaîne logistique d'importation des céréales (minoterie, transporteurs, transitaires).

<sup>4</sup> Institut Agronomique Méditerranéen de Montpellier

<sup>5</sup> Ecole Nationale Supérieure Agronomique de Montpellier

### **b. Identification des acteurs**

Le tableau ci-dessous présente les acteurs susceptibles d'apporter les éléments de réponse à la problématique de notre étude :

**Tableau 2: les acteurs impliqués de la chaîne logistique des céréales**

| <b>objectifs/thèmes</b>   | <b>établissement</b>                               | <b>Ville</b>     |
|---|--|------------------|
| Politiques publiques/perspectives   | Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime | Rabat            |
| Politiques opérationnelles/perspectives   | ONICL  | Rabat            |
| Stratégie logistique portuaire actuelle et future   | ANP /TMSA  | Rabat/casablanca |
| Desserte ferroviaire des ports  | Transport ferroviaire (ONCF)                       | Rabat            |
| Réseaux routiers, plates formes   | Transport routier (SNTL)                           | Rabat            |
| La logistique au Maroc/situation actuelle /évolution (de point de vue professionnelle)        | AMLOG  | Rabat            |
| Trafic céréalier/données et stat  | SOSIPO   | Casablanca       |
| Organisation/capacité   | Fédération nationale des minoteries (FNM)          | Casablanca       |
| Part du marché/organisation   | FNCL   | Casablanca       |
| Infrastructure/installation/équipements/capacité/type de navire/délai/données et statistiques | Port   | Casablanca       |
| Procédures douanières   | Douane   | Casablanca       |
| Réseaux routiers/délai/contraintes  | Transporteur routier                               | Casablanca       |
| Rôle/ fonctionnement de la chaîne/contraintes   | Transitaire  | Casablanca       |
| Capacité de stockage/contraintes  | minoterie  | Casablanca       |

Source : propre élaboration

### **c. Guide d'entretien :**

Le guide d'entretien est envisagé pour la collecte des informations auprès des acteurs impliqués.

**Question centrale :**

**Q**uelle est la situation actuelle et les perspectives d'optimisation de la logistique des céréales au Maroc face à la dépendance accrue aux importations ?

**Thèmes principaux :**

- ❖ Identification des politiques céréalières, de la stratégie d'approvisionnement et de la stratégie logistique au Maroc
- ❖ Diagnostic de la chaîne logistique des céréales importées

*Infrastructures et transport :*

- ✓ Quelles sont les installations et les équipements portuaires ?
- ✓ La capacité de stockage est-elle suffisante ?
- ✓ Quelle est la capacité des ports ?
- ✓ Quels sont les types de navires qui desservent les ports ?
- ✓ Quelles sont les plates formes logistiques qui existent ?
- ✓ Quelle est la desserte ferroviaire et routière des ports concernés ?

*Fonctionnement et organisation de la chaîne :*

- ✓ Quels sont les maillons de cette chaîne ?
- ✓ Qui sont les différents intervenants (publics et privés) ? Quel est le rôle de chaque intervenant ?
- ✓ Quelles sont les interactions entre ces intervenants ?
- ✓ Quelles sont les opérations de cette chaîne logistique ?
- ✓ Quel est le coût de chaque opération ?
- ✓ Quel est le délai des opérations ?
- ✓ Ce délai doit-il être réduit ?
- ✓ Quelles sont les actions possibles permettant de réduire ce délai ?
- ✓ Quels sont sur ce type d'opérations les délais du marché ? des concurrents ?
- ✓ Le délai de cette opération impact-il d'autres opérations en aval ?
- ✓ Quelles sont les opérations amont qui jouent sur le délai de cette opération ?
- ✓ Quel est le temps d'écoulement global ?
- ✓ Quelle est la procédure douanière à suivre ?
- ✓ Quel est le délai de dédouanement ?
- ✓ Quels sont les contraintes rencontrées ?
- ✓ Quelles sont les recommandations et les solutions proposées pour améliorer la chaîne logistique ?

- ❖ Perspectives de développement de la logistique des céréales (investissements)
  - ✓ Quelles sont les nouvelles stratégies, programmes et projets d'amélioration de la compétitivité logistique du pays et des chaînes d'approvisionnement en céréales ?

#### ***d. Les observations directes***

Concrètement, il s'agit de la planification des visites sur terrain (ports et minoteries) afin de :

- ✓ évaluer l'état de l'infrastructure logistique des céréales ;
- ✓ suivre de près l'organisation et le déroulement des opérations logistiques depuis l'approvisionnement (importation) jusqu'au lieu de stockage (minoterie) ;
- ✓ évaluer la performance de toutes les opérations de la chaîne logistique des céréales ;
- ✓ disposer des éléments concrets pour alimenter notre guide d'entretien avec les intervenants concernés ;
- ✓ recenser les acteurs qui interviennent dans le processus d'approvisionnement des céréales et les problèmes logistiques qui en découlent.

### **1.3. Traitement et analyse des données**

Les données recueillies sur le terrain et à travers des entretiens centrés sont exploitées suivant les opérations suivantes :

- ✓ lecture ou relecture des données ;
- ✓ marquage des passages les plus intéressants ;
- ✓ codification des données afin de les retrouver aussi facilement que possible en cas de besoin ;
- ✓ classification des données sous une forme de fiches thématiques (catégorisation).

Bien entendu, l'analyse des données recueillies a été réalisée à la lumière d'informations récoltées avec d'autres méthodes (documentation, observations). Autrement dit, une confrontation de l'ensemble des informations collectées est nécessaire afin d'illustrer les convergences et divergences des points de vue et de s'assurer de l'intégrité des données et de leur cohérence.

Une analyse SWOT a été également menée afin d'identifier les menaces et les opportunités qui peuvent influencer la chaîne logistique des céréales, ainsi que les forces et les faiblesses internes à celle-ci.

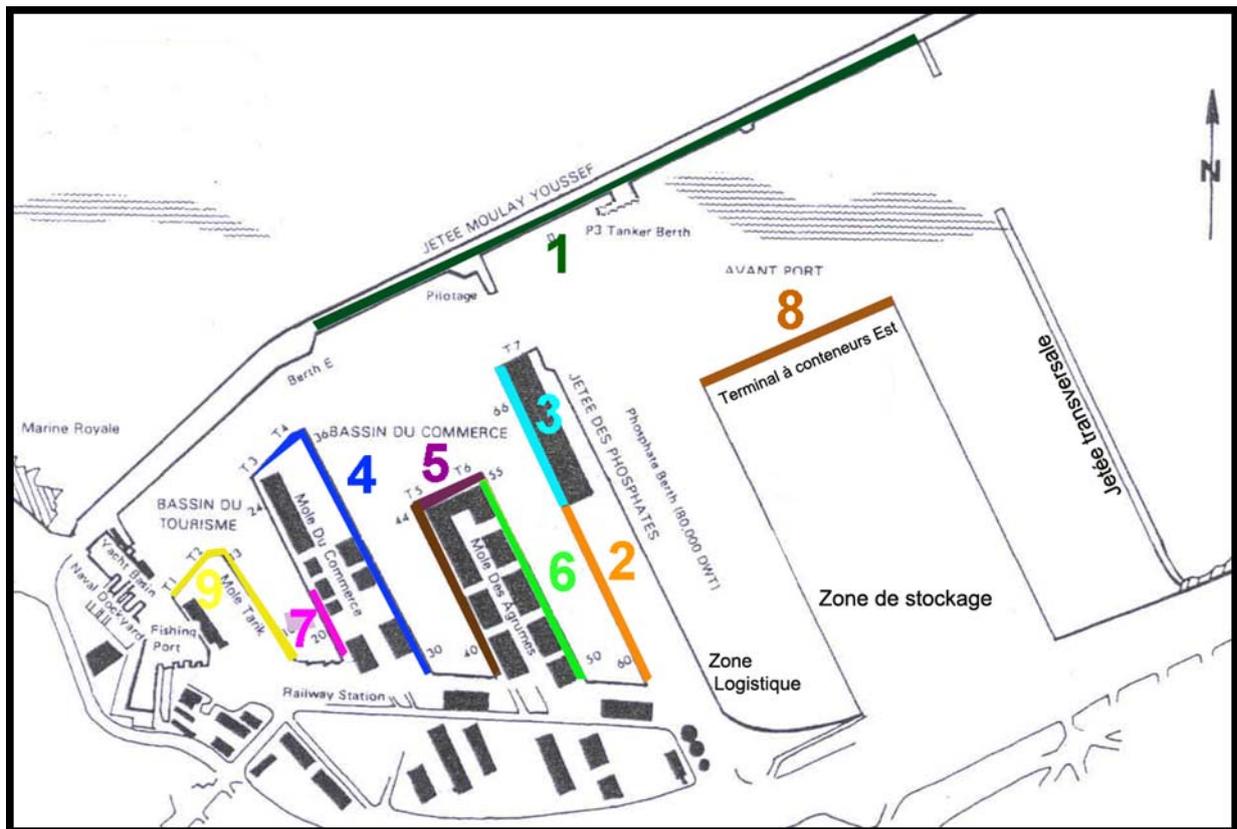
*2. Calendrier du travail*

| <b>Etapes</b> | <b>périodes</b>   | <b>Travail à effectuer</b> |
|---------------|-------------------|----------------------------|
| Etape 1       | mai               | Recherche bibliographique  |
| Etape 2       | Juin-juillet      | Terrain                    |
| Etape 3       | Aout              | Analyse des résultats      |
| Etape 4       | Septembre-octobre | Rédaction du mémoire       |

## Partie III : La chaîne logistique des céréales importées au Maroc

### 1. Etat des lieux du port de Casablanca

#### 1.1. Présentation du port de Casablanca



Carte 2: Carte du port de Casablanca

- position face aux grandes lignes maritimes et son emplacement géographique ;
- Des conditions d'accueil adaptées aux grands navires notamment avec la mise en service du 3<sup>ème</sup> terminal à conteneurs ;
- Une localisation stratégique à proximité de l'Europe ;
- Une destination incontournable pour les navires de croisières.

Premier grand port sur l'axe de navigation Atlantique, Europe-Afrique du nord-Afrique de l'ouest, Casablanca s'inscrit dans les rotations des grands navires de lignes régulières offrant les meilleurs transit time<sup>6</sup> pour les échanges commerciaux.

Port multifonctions principalement tourné vers le commerce, il s'étend sur 450 Ha, dont 256 Ha de terre-pleins et offre plus de 8 km linéaires de quai. Il peut accueillir et traiter jusqu'à 40 navires à la fois. Il comprend un port de commerce, un port de pêche, un port de plaisance, ainsi que des installations et des infrastructures pour la mise à flot et à sec des navires dans les chantiers navals.

Il est situé au centre de la côte marocaine Atlantique au fond d'une rade très peu abritée entre les pointes rocheuses d'El Hank à l'ouest, et d'Oukacha à l'est. Le port est relié à l'est au boulevard Ben Aïcha et à l'Ouest aux boulevards des Almohades et des FAR, ces artères desservent les cinq portes d'entrée du port de commerce.

Il est doté d'un réseau ferroviaire de l'ONCF<sup>7</sup>, d'une longueur de 17410 m, qui longe la clôture du port depuis la porte numéro 1 à partir de la gare, jusqu'au-delà de la jetée des phosphates où s'étend la zone de tirage.

Le port de Casablanca accueille 24h/24 et 365 jours par an tout type de navires, sans aucune restriction liée aux marées. Chaque année, plus de 800 porte-conteneurs, opérés par les plus grandes compagnies, sont accueillis au Port de Casablanca en provenance ou à destination de tous les continents.

## 1.2. Le trafic du port de Casablanca

Le port de Casablanca est le plus important du Maroc après Tanger Med et l'un des plus importants d'Afrique. En effet, il traite habituellement un trafic entre 24 et 26 millions de tonnes par an, soit à peu près 33 à 35% du trafic portuaire national (hors

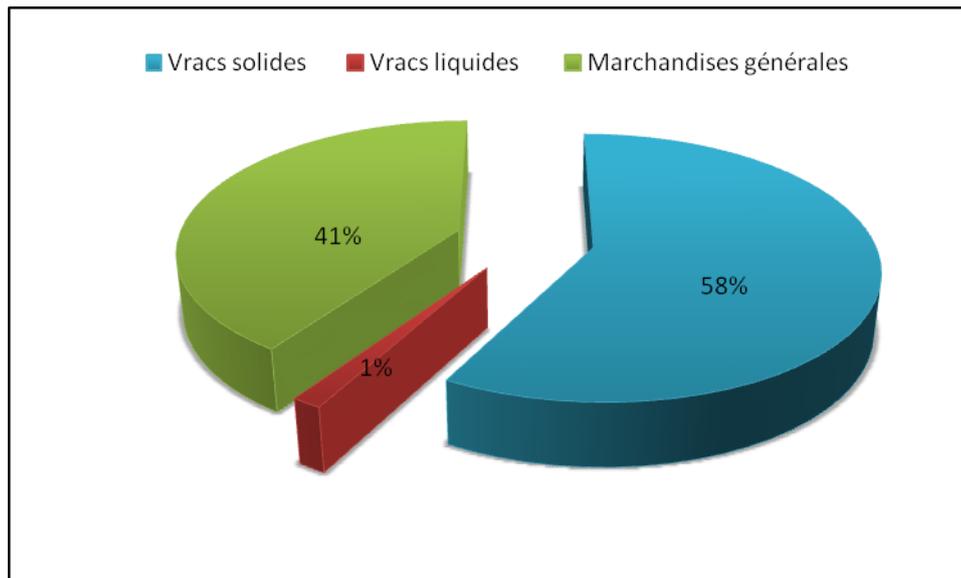
<sup>6</sup> Durée de passage d'un navire dans un port

<sup>7</sup> L'Office National des Chemins de Fer

transbordement).

Le port de Casablanca assure par rapport au trafic national près de 86% des conteneurs, 60% du conventionnel (53% du bois et 78% du fer) et 63% des céréales.

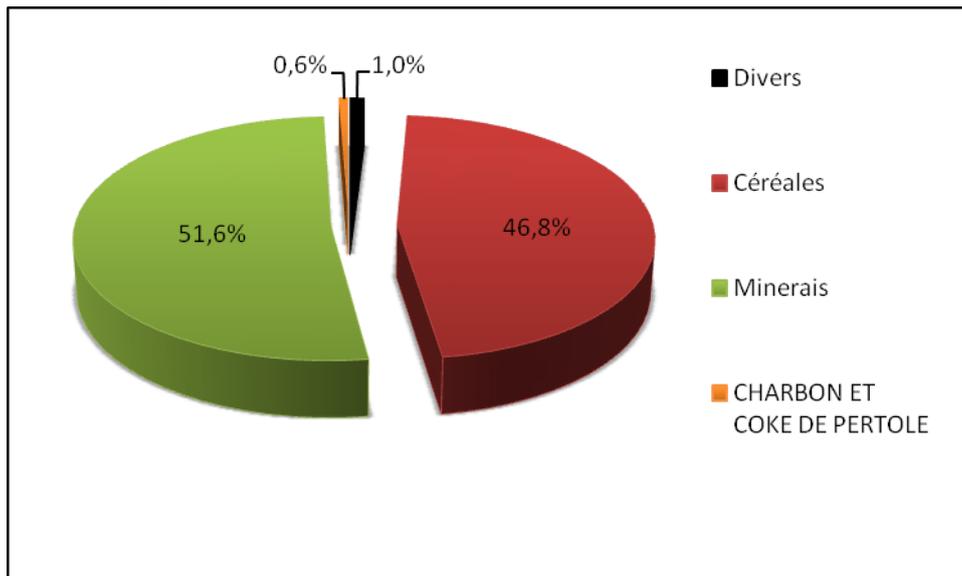
La répartition du trafic par nature au port de Casablanca, pour l'année 2012, montre que la part des vrac solides est la plus importante (58%), suivi des marchandises générales (41%) et des vrac liquides (1%).



source : ANP,2012

Figure 9: Répartition du trafic par nature au port de Casablanca

Les solides en vrac au port de Casablanca sont marqués par la dominance des minerais et des céréales avec respectivement 52% et 47% du total.



Source : ANP,2012

Figure 10 : répartition des solides en vrac pour 2012

### 1.3. Infrastructures du port

#### a. Les bassins :

Le plan d'eau comprend à son extrémité Sud-ouest trois petits bassins réservés à des activités annexes autres que la manutention : le bassin de plaisance, le bassin de la pêche et le bassin d'armement.

Le port commercial comprend quatre bassins et donne également accès à la darse<sup>8</sup> comprise entre le môle<sup>9</sup> des agrumes et le môle des phosphates.

#### b. Les terminaux:

Le port est doté de plusieurs terminaux répartis par type d'activité comme suit :

| Activité conteneurs (A)  |   |  |
|--|---|--|
| Terminal à conteneurs EST(1)   | Terminal à conteneurs (2)   | Terminal à conteneurs (3)  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- superficie de 60 ha ;</li> <li>- 600 m de quai à - 12 m ;</li> <li>- 8 portiques de quai ;</li> <li>- 3 000 m de chemin de fer ;</li> <li>- Capacité de 700 000 EVP/an</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- superficie de 30 ha ;</li> <li>- 700 m de quai à - 9.2 m ;</li> <li>- 3 portiques de quai ;</li> <li>- 10 RTG ;</li> <li>- 300 000 EVP/an</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 30ha de terre-pleins ;</li> <li>- 530 de quai dont : 360m de quai à -14 m</li> <li>- 170m de quai à -12,5 m ;</li> <li>- Capacité de 600 000 TEU/an</li> </ul>                |
| Activité RO-RO (B)   |   |  |
| Terminal roulier (1)   | Terminal roulier (2)  | Terminal voiturier   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- superficie de 12 ha ;</li> <li>- 2 rampes de déchargement d'une capacité de 100 T.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- superficie de 10 ha ;</li> <li>- 1 rampe de déchargement d'une capacité de 100 T</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- superficie au sol d'environ 20.000m<sup>2</sup></li> <li>- Superficie couverte de l'ordre de 75.000m<sup>2</sup> ;</li> <li>- Capacité de stockage de 6 000 unités</li> </ul> |
| Activité céréales ©  |   |  |
| Terminal céréalier <b>C1</b> géré par SOSIPO   | Terminal céréalier <b>C2</b> géré par Mass Céréales   |  |

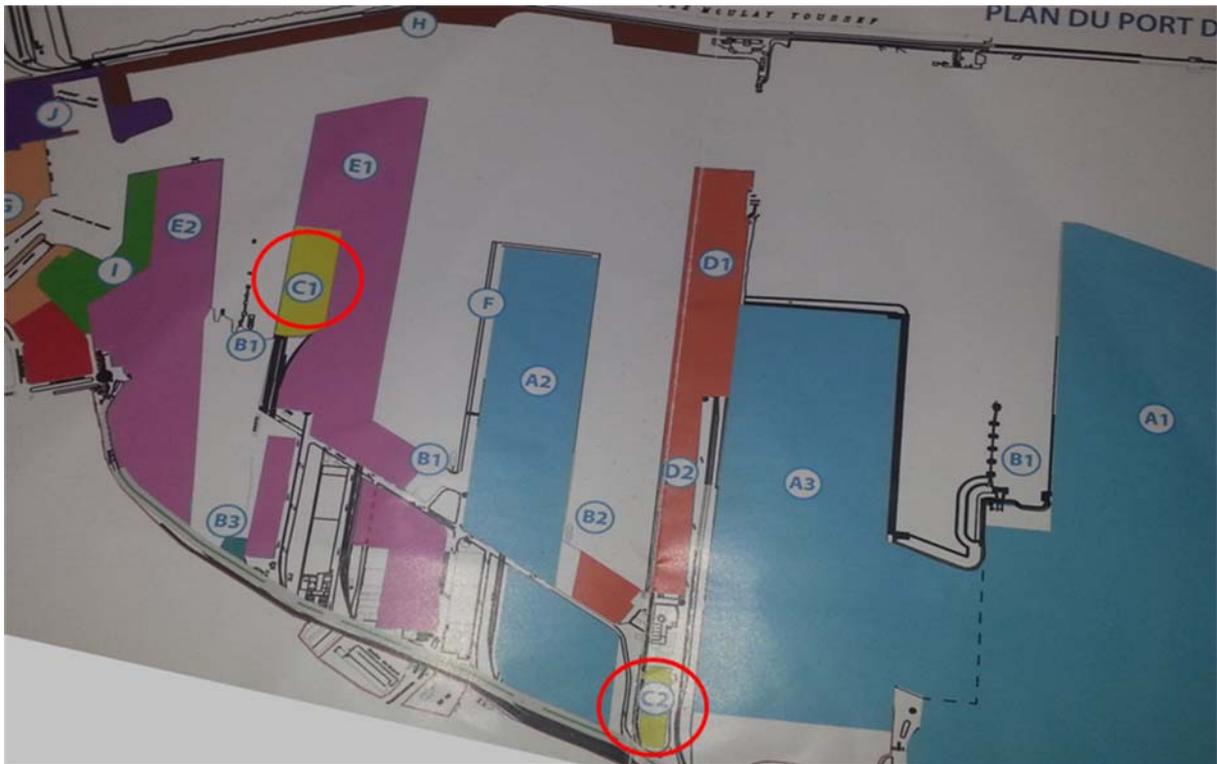
<sup>8</sup> Bassin dans un port (généralement rectangulaire)

<sup>9</sup> Terre-plein entre deux darses

|  |  |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacité de traitement : 1,5 MT/an ;</li> <li>- Capacité de stockage : 70 000T ;</li> <li>- 250 m de quai à -10m ;</li> <li>- 1 portique de quai de 160T/H ;</li> <li>- 2 portiques de quai de 200T/H chacun ;</li> <li>- 1 nouveau portique de quai de 400T/H</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacité de traitement : 2,5 MT/an ;</li> <li>- Capacité de stockage 64 000T ;</li> <li>- 250 m de quai à - 10m ;</li> <li>- 2 portiques de quai de 1200 T/h</li> </ul> |
| <b>Activité Minerais (D)</b>   |  |
| Terminal Minéralier  | Terminal des phosphates exploité par l'OCP   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- superficie de 10 ha; Traitement de 2 MT</li> <li>- 700 m quai à -10 m ;</li> <li>- 2 portiques à bennes</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Superficie de 7 ha ;</li> <li>- Capacité de traitement de 10 MT ;</li> <li>- 600 m de quai à -12m ;</li> <li>- 4 portiques de quai à 650 T/H</li> </ul>                 |
| <b>Activité Marchandises diverses et conventionnelles (E)</b>  |  |
| Terminal des marchandises diverses(1)  | Terminal des marchandises diverses(2)  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- superficie de 30 ha;</li> <li>- 1 500 m de quai de -9 m à -10m;</li> <li>- 5 Ha d'aire de stockage;</li> <li>- 38 grues de quai de capacité de 6 à 25 T</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- superficie de 20 ha ;</li> <li>- 500 m de quai à - 8 m ;</li> <li>- 3 grues mobiles de 100 T</li> <li>-</li> </ul>  |

*Source : élaboration propre sur la base des données de l'ANP, 2014*

La carte ci-dessous illustre la répartition des terminaux, notamment les terminaux céréaliers (C1 géré par SOSIPO et C2 géré par Mass céréales), sur le plan du port de Casablanca :



Carte 3: les terminaux du port de Casablanca

#### ***c. Les ouvrages de protection :***

Le port de Casablanca est protégé des houles par la grande digue Moulay Youssef qui délimite la configuration du port. Sa longueur est de 2870 m.

La jetée transversale Moulay Slimane a été construite à hauteur des « Roches Noires » afin de permettre l'aménagement des futures installations en particulier le nouveau terminal à conteneurs (Est). Sa longueur est de 1150 m.

#### ***d. Les accès terrestres :***

Le port de Casablanca est doté de 7 entrées terrestres :

- porte 1 : sur le Bd des Almohades ;
- porte 2 : pour l'accès routier au port de pêche ;
- porte 3 : sur le Bd des FAR ;
- porte 4 : sur le Bd des FAR routière & ferroviaire ;
- porte 5 : donnant accès au terminal à conteneurs Est ;
- porte 6 : donnant accès à la desserte Nord ;
- porte 7 : sur le Bd des Almohades donnant accès au chantier naval.

### **e. Zone des chantiers navals :**

Il s'agit de 3 installations servant pour des prestations de stationnement des navires, leur mise à sec, la mise à flot, la manutention, la fourniture d'eau et d'électricité, l'air comprimé, la location de matériels divers.

- **Cale sèche (Forme de Radoub) :** Longueur: 150m ; Largeur : 23m ; Tirant d'eau : 4.5m avec 5 cabestans
- **Bassin d'armement :** 351 ml de quai (à -6m)
- **Cale de halage :** Superficie de 1.5 ha à 6% de pente avec un cabestan et 4 slipways.

## **2. Les concessionnaires**

Les concessionnaires du port de Casablanca sont au nombre de 7 :

- Marsa Maroc et Somaport pour l'activité conteneurs, rouliers et marchandises diverses ;
- SOSIPO et Mass Céréales al Maghreb pour l'activité céréales ;
- OCP, Marsa Maroc pour l'activité minerais ;
- ONP pour l'activité de la pêche maritime ;
- CBM pour le ciment blanc.

### **2.1. Marsa Maroc**

Marsa Maroc est le nom commercial de la société d'exploitation des ports et qui a pour objet social l'exploitation des activités portuaires et la gestion des ports. Sa forme juridique est la société anonyme de droit public à directoire et à conseil de surveillance.

Dans les 9 ports où elle est présente (Casablanca, Nador, Al Hoceima, Tanger, Safi, Jorf Lasfar, Agadir, Laâyoune, Dakhla), Marsa Maroc assure la manutention, le magasinage, le lamanage, l'emportage et le dépotage des marchandises, la fourniture d'eau aux navires et la gestion d'autres activités dans l'ensemble des terminaux qui lui sont concédés .

### **2.2. SOSIPO**

Société des silos portuaires, gérée par l'Office National Interprofessionnel des Céréales et Légumineuses (ONICL).

Equipée de portiques de déchargement, de convoyeurs pour l'acheminement des céréales déchargées, de deux silos de stockage et des installations d'évacuation.

### **2.3. Mass céréales Al Maghreb**

Cette entreprise est une filiale du groupe HOLMARCOM<sup>10</sup> qui exploite et entretient le nouveau terminal céréalier du port de Casablanca.

Le nouveau terminal céréalier de Casablanca, mis en service en 2009, comporte 2 équipements de déchargement, 2 dispositifs de transfert, 2 silos de stockage, 4 stations de chargement des camions et 2 autres pour les wagons.

#### 2.4. OCP

Le groupe Office Chérifien des phosphates (OCP) est spécialisé dans l'extraction, la valorisation et la commercialisation du phosphate et de ses produits dérivés.

A Casablanca, l'OCP gère un terminal d'embarquement du phosphate brut.

#### 2.5. SOMAPORT

Issue de la réforme portuaire, c'est un nouvel opérateur (société anonyme à directoire et à conseil de surveillance).

Cette société intervient dans les terminaux qui lui sont concédés (conteneurs, RORO et divers) dans le cadre d'une concession de 30 ans signée lors de la mise en œuvre de la réforme portuaire en 2007 du port de Casablanca.

#### 2.6. ONP

L'Office National des pêches est un établissement public à caractère industriel et commercial.

Le rôle de l'office s'articule autour de deux missions principales :

- Le développement de la pêche côtière et artisanale ;
- L'organisation de la commercialisation des produits de la pêche maritime.

### 3. Trafics céréaliers

L'activité céréalière au port de Casablanca est une activité stratégique en raison de :

- ✓ l'implantation des plus grandes minoteries dans la wilaya du grand Casablanca, Rabat, Kenitra, El Jadida, Settat, Khouribga et Oued Zem ;
- ✓ l'implantation des plus grands importateurs et des unités de stockage dans la région du grand Casablanca ;

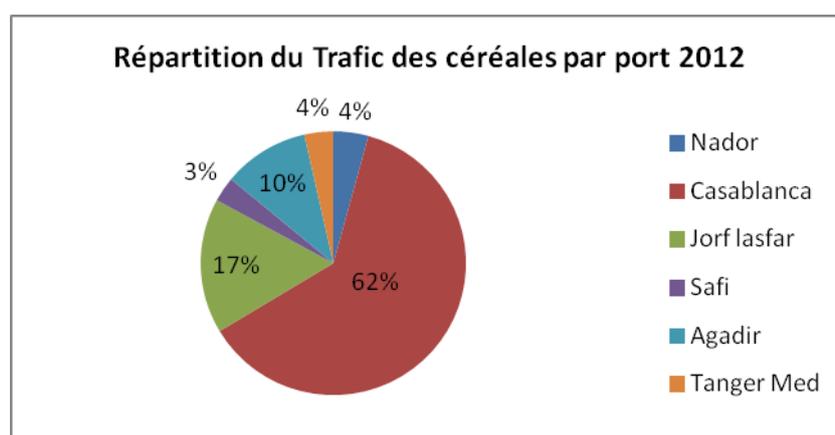
---

<sup>10</sup> un groupe marocain familial, dont l'activité est organisée autour de 5 pôles : Finance, Agro-Industrie, Distribution et Logistique, Transport Aérien et Immobilier.

- ✓ la connectivité du port aussi bien par route que par rail.

Avec un tonnage de **4 280 783 T** en 2012, le port de Casablanca s'est accaparé **62%** du trafic national de céréales.

- **Répartition du trafic des céréales en 2012 par port :**



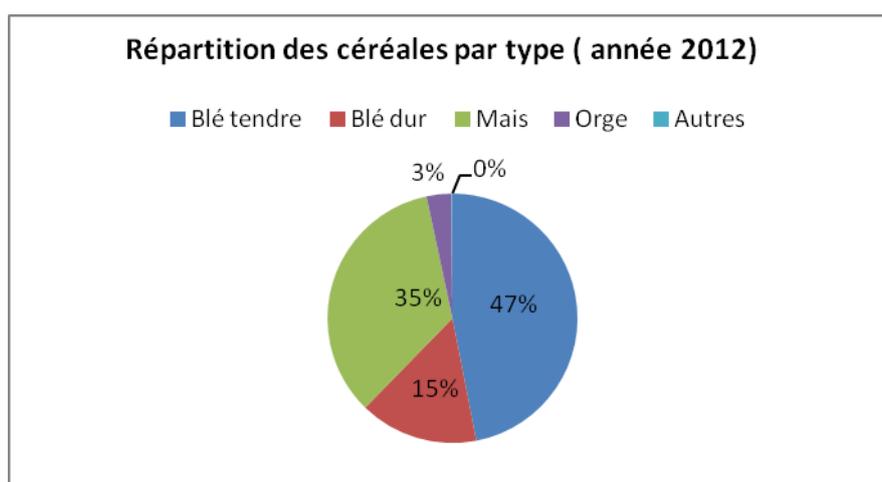
**Figure 11: Répartition du trafic des céréales par port 2012**

| Port         | Tonnage traité   |
|--------------|------------------|
| Nador        | 294 361          |
| Casablanca   | 4 280 784        |
| Jorf lasfar  | 1 139 426        |
| Safi         | 211 092          |
| Agadir       | 722 936          |
| Tanger Med   | 242 337          |
| <b>Total</b> | <b>6 890 936</b> |

Source : ANP, 2014

La répartition du trafic des céréales par port pour l'année 2012, montre que le port de Casablanca constitue le principal port dans le traitement des céréales avec un pourcentage de 62%. Le port de Jorf Lasfar vient en deuxième position avec 17%. Enfin, le port d'Agadir, de Tanger Med, de Nador et de Safi viennent en dernier lieu avec respectivement 10%, 4%, 4% et 3% du total.

- **La répartition du trafic des céréales par type en 2012 se présente comme suit :**



Source : ANP, 2014

**Figure 12: Répartition des céréales par type pour l'année 2012**

D'après le graphique ci-dessus, on constate que le blé tendre domine les importations des céréales en représentant près de la moitié (47%) du total importé en 2012. Le reste soit 53% est réparti entre le maïs, le blé dur et l'orge avec respectivement 35%, 15% et 3% du total.

- **Répartition du trafic des céréales en 2013 au port de Casablanca :**

- **Trafic par type à fin 2013 (mis à part la répartition d'un tonnage de 9 355 T):**

**Tableau 3: Répartition par type de céréales au port de Casablanca pour l'année 2013**

| Produit      | Tonnage              | %           |
|--------------|----------------------|-------------|
| BLE TENDRE   | 908 179,381          | 32%         |
| BLE DUR      | 611 847,381          | 21%         |
| MAIS         | 1 241 487,03         | 43%         |
| ORGE         | 95 044,889           | 3%          |
| <b>Total</b> | <b>2 856 558,681</b> | <b>100%</b> |

Source : ANP, 2014

Le trafic global pour les céréales au titre de l'année 2013 est de 4,8 millions de tonnes, marquant ainsi une baisse de 30,8% par rapport à l'année précédente et ce, en raison d'une récolte céréalière record d'environ 97 millions de quintaux en 2013. Le port de Casablanca, quant à lui, a enregistré le traitement de 2 865 914 tonnes des céréales importées.

L'analyse de la répartition du trafic céréalier par type de céréales au port de Casablanca, montre que les importations de maïs sont les plus importantes (43%), suivies par les

importations de blé tendre (32%) et par les importations de blé dur (21%). L'orge vient en dernier lieu avec une part de 3% du trafic total.

**Tableau 4: trafic des céréales en tonnage par opérateur pour l'année 2013**

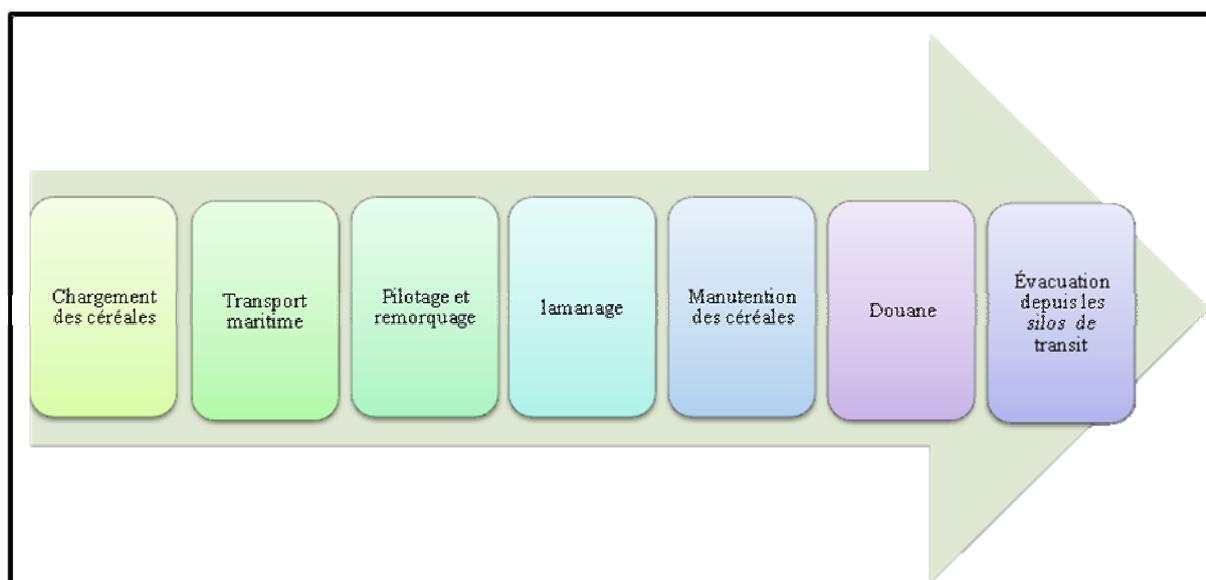
| Opérateur     | Trafic céréalier en Tonnes | %          |
|---------------|----------------------------|------------|
| Sosipo        | 995 158                    | 35         |
| Mass Céréales | 1 694 498                  | 59         |
| Marsa Maroc   | 176 258                    | 6          |
| <b>Total</b>  | <b>2 865 914</b>           | <b>100</b> |

Source : ANP, 2014

Concernant les principaux opérateurs de traitements des céréales au port de Casablanca, Mass Céréales occupe la première place en traitant plus de la moitié des céréales importées (59%), suivi par SOSIPO avec une part de marché de 35% et Marsa Maroc avec 6% du total.

#### 4. Le processus de transit portuaire

Le circuit portuaire des céréales importées se déroule du chargement du produit jusqu'à son évacuation depuis les silos portuaires, comme il est schématisé ci-dessous :



**Figure 13: Organisation de l'activité portuaire**

Les acteurs intervenants dans les activités portuaires relatives à l'importation de céréales sont présentés dans le tableau ci-dessous :

Tableau 5: Organisation des acteurs maritimes

| STATUT  | ROLE   | ACTEURS   |
|---|--|---|
| <b>Acteurs institutionnels</b>                        |  |   |
| Autorité portuaire                                    | Assurer la gestion, la coordination et la sécurité portuaire   | ANP, capitainerie   |
| Douane  | Contrôles et perception des taxes (droits de douane, TVA).   | L'Administration des Douanes et des Impôts Indirects (A.D.I.I)  |
| <b>Services aux navires</b>                           |  |   |
| Pilotage  | Assistance donnée aux commandants des navires, pour les conseiller sur les manœuvres à réaliser durant les mouvements d'entrée, de sortie et de changement de poste dans les ports | La Station de pilotage du port de Casablanca  |
| Remorquage / Lamanage                                 | Remorquage (en relais du pilotage), amarrage et largage des amarres des navires à quai.  | entreprises privées : société chérifienne de remorquage et d'assistance (S.C.R.A)<br>Off shore Maroc S.A  |
| <b>Services à la marchandise</b>                      |  |   |
| Manutentionnaire                                      | Opérations de mise à bord et de débarquement des marchandises  | Marsa Maroc<br>Mass céréales<br>SOSIPO  |
| Stockage et livraison des marchandises                | Stockage des céréales dans les silos et livraison des céréales au client   | cessionnaire du Port (Marsa Maroc ; Mass céréales ; SOSIPO)   |
| <b>Acteurs commerciaux liés au transport maritime</b> |  |   |
| Agents maritimes                                      | Représentants des armateurs, opérations d'assistance au navire durant l'escale au port.  | Somaship ; Globe Marine; Universal Shipping; Wafa Shipping ;Hofinap Adatra; Somaship  |
| Transitaires  | Organisation du transport des marchandises et réalisation des formalités administratives (notamment  | -Association Des Transitaires Agréés En Douane au Maroc (ATADM).<br>-le secteur compte 430 transitaires, dont les deux tiers opèrent à Casablanca |

|  |             |  |
|--|-------------|--|
|  | douanières) |  |
|--|-------------|--|

Source : *Elaboration propre*

## 5.1. La capitainerie

### a. Préparation de l'escale du navire

Cette étape consiste à s'assurer de l'affectation des moyens humains et matériels. En effet, l'armateur ou le consignataire de tout navire prévu pour l'escale au port doit informer les services chargés de la programmation des escales de la capitainerie et à l'exploitant (manutentionnaire choisi), 72 heures avant son arrivée et leur communiquer la demande d'affectation du poste (DAP) dans un délai de 48 heures, et ceci via la plate-forme d'échange des données informatisées du port (Portnet).

Cette demande doit préciser les caractéristiques du navire, notamment sa longueur et ses tirants d'eau, son pavillon, son armateur, la nature de l'escale, la date et l'heure estimées d'arrivée (ETA), la nature et le tonnage de la marchandise à charger ou à décharger ainsi que sa provenance et sa destination.

En fonction des dates d'arrivée (ETA) et de celles estimées d'appareillage (ETD) des navires accostés, l'exploitant élabore le planning prévisionnel de l'accostage<sup>11</sup> et le valide avec l'Officier du port. Cette validation est faite avant la conférence portuaire<sup>12</sup>.

### b. Attente du navire en rade

D'après nos entretiens auprès des différents responsables, il s'avère que l'attente des navires en rade est un phénomène fréquent au port de Casablanca. Ces attentes s'aggravent en période de pic d'importations des céréales. En moyenne, chaque navire attend au moins 5 jours en rade afin de pouvoir accoster. Pendant les périodes de pointe, cela peut aller jusqu'à deux semaines et plus. Plusieurs facteurs peuvent être à l'origine des attentes en rade.

- Problèmes documentaires ;
- Les quais de débarquement céréaliers sont saturés ;
- Le manque de quais profonds au port de Casablanca pose un grave problème. Les navires à tirant d'eau important, généralement transportant du vrac, sont obligés de décharger une partie de leur cargaison aux postes banalisés ;

11 Manœuvre d'approche finale du navire à l'ouvrage (quai ou appontement) conçu pour permettre le stationnement des navires, leur amarrage et la manutention

12 C'est la concertation qui a lieu entre les opérateurs portuaires, sous la conduite de la capitainerie, ayant pour objet l'élaboration du plan général d'accostage et la diffusion des prévisions des mouvements des bâtiments.

- Les céréaliers doivent accoster pour une prise d'échantillons et sont souvent obligés de repartir en rade afin d'attendre les résultats des tests ;
- Les réceptionnaires évacuent des quantités très faibles de céréales par jour ce qui congestionne les quais. Cela peut être causé par :
  - ✓ Les réceptionnaires ou les intermédiaires qui ne peuvent pas ou qui ne préfèrent pas stocker à l'extérieur du port ;
  - ✓ Disponibilité limitée de camions et wagons, surtout en cette période, pour l'évacuation du produit ;
  - ✓ La capacité limitée de réception des moulins ;
  - ✓ L'organisation de la commercialisation à partir du port.

#### **c. Pilotage et remorquage**

Aucun exploitant n'a formulé de critiques ou remarques à l'égard du pilotage et du remorquage.

Le pilotage portuaire est l'assistance donnée aux commandants des navires. Il consiste à les conseiller, voire prendre les commandes à leur place pour effectuer les manœuvres à réaliser durant les mouvements d'entrée, de sortie et de changement de poste dans les ports.

Il est assuré par la station de pilotage du port de Casablanca, fonctionnant sous l'autorité du capitaine du port, et fonctionne très bien avec une quinzaine de pilotes.

L'activité est soumise à une tarification fixée par une décision du ministère des Finances sur avis de la Commission interministérielle des prix. «Ces derniers n'ont pas changé depuis février 2001», indique l'Agence Nationale des Ports.

Le remorquage consiste à traîner un navire à l'aide de remorqueurs ou d'un autre navire. Les opérations sont assurées par "La Société Chérifienne de Remorquage et d'Assistance" et par « Off Shore ». Ces entreprises assurent aussi les activités en haute mer, ainsi que toute autre opération de sécurité maritime et de transport maritime spécial.

#### **d. Lamanage**

Le lamanage, la fourniture des défenses de quai et l'entretien des postes à quai, sont des opérations assurées par les opérateurs portuaires.

### **5.2. La manutention**

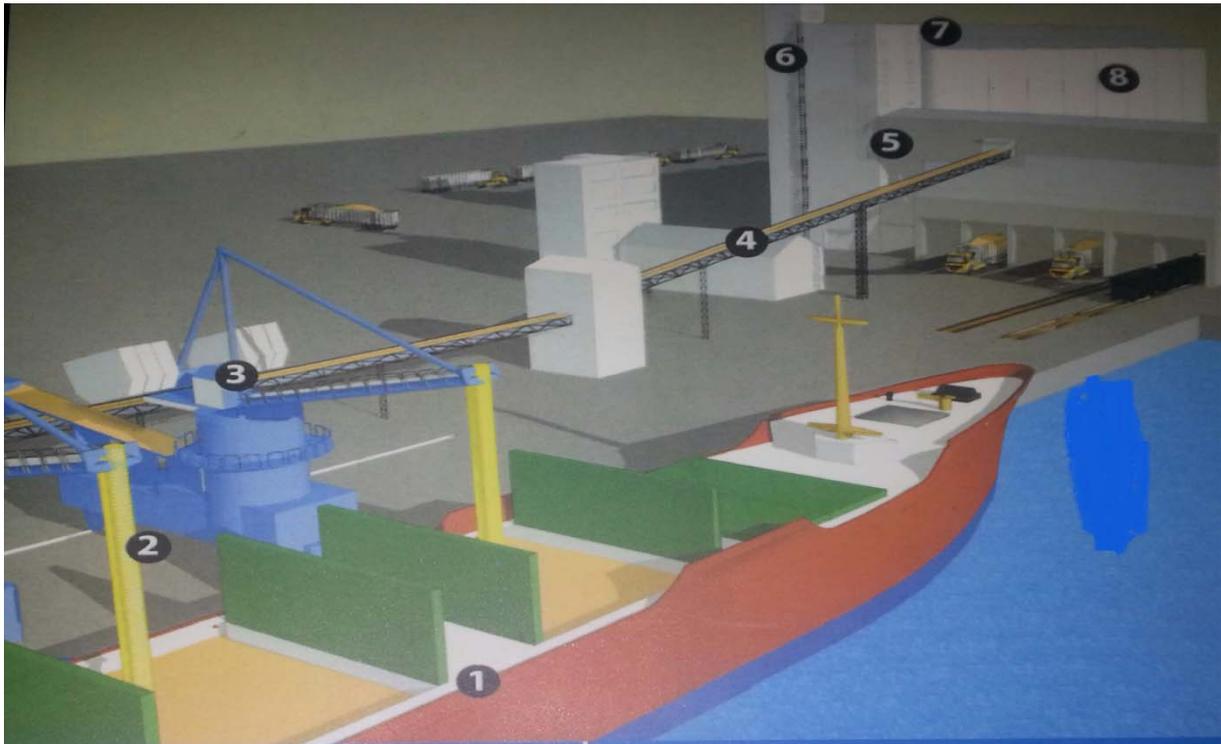
Actuellement et depuis la réforme portuaire de 2009, au niveau du port de Casablanca, les céréales importées transitent uniquement par les deux terminaux céréaliers existants exploités par deux opérateurs économiques. Il s'agit d'un duopole qui se compose d'un opérateur public historique dénommé Société des Silos Portuaires (SOSIPO) et d'un opérateur privé établi récemment désigné Mass Céréales Al Maghreb. Le choix des importateurs entre ces deux sociétés est fonction de deux critères : la cadence de déchargement (rendement) et le coût (tarifs appliqués) de manutention.

L'entreprise Mass céréales Al Maghreb, dotée d'une technologie de pointe en matière de déchargement et de stockage, occupe la grande part de marché avec un pourcentage de 59% pour l'année 2013, suivi de Sosipo (35%) et de Marsa Maroc (6%). En effet, la plupart des importateurs préfèrent s'adresser à cette société en raison de :

- sa cadence de déchargement de 1200T/H ;
- sa capacité de stockage de 64000T ;
- son laboratoire d'analyse de pointe dédié à la sécurité et la qualité du produit.

Par ailleurs, la céréale importée doit être conforme à la réglementation marocaine en vigueur en matière sanitaire et phytosanitaire. Ainsi, le déchargement de la cargaison de la céréale ne peut avoir lieu qu'après la délivrance, par les services sanitaires et phytosanitaires portuaires marocains compétents, d'un certificat attestant que la marchandise est admise.

Le circuit de déchargement, d'ensilage et d'expédition des céréales de tout type adoptée à MAS CEREALES se présente comme suit :



- 1) le déchargement complet d'un navire de 25000 tonnes s'effectue à une cadence effective de 840 tonnes par heure, soit en 30 heures ;
- 2) l'engin de déchargement continu (EDC) mécanique est équipé d'un système de vis sans fin. Il décharge 90% d'une cale de navire. Le reste est vidé à l'aide d'une chargeuse de type « BOBCAT », descendue au fond de la cale ;
- 3) chaque portique de déchargement est mobile et se déplace d'une cale à l'autre sur les rails du quai ;
- 4) des convoyeurs capotés transfèrent les céréales vers leur lieu de stockage (le silo) ;
- 5) dans la tour de manutention s'effectue l'opération de pesage de la marchandise en continu, puis son transfert vers les cellules de stockage à l'aide d'élévateurs à godets ;
- 6) des transporteurs à bandes guident la cargaison vers les cellules de stockage ;
- 7) chaque cellule de stockage peut contenir jusqu'à 400 tonnes de blé ;
- 8) les céréales empruntent un circuit inverse pour rejoindre les postes d'expédition. Les évacuations de marchandises, entièrement automatisées, se font simultanément par camion et par wagon.

Pour les tarifs de manutention appliqués par Mass céréales, ils sont comme suit :

- Déchargement et évacuation des cargaisons hors du silo avant la terminaison du navire : 42,50 DH/T<sup>13</sup>;
- Déchargement et évacuation des cargaisons hors du silo après la terminaison du navire : 58,50 DH/T

Autrement dit, sur un navire de 25.000 tonnes, si 5.000 T sont expédiées pendant le déchargement, elles coûteraient 42,5 DH/T et le reste est fixé à 58,50 DH/T.

Concernant Sosipo, elle est dotée d'une installation composée de deux silos verticaux (silo Sud et silo Nord) de 30.000 T chacun et d'un magasin à fond plat de 10.000 T.

Ces silos assurent le déchargement des navires céréaliers, au moyen de 3 portiques offrant un débit nominal de 800 tonnes/heure.

Le stockage temporaire des céréales est assuré dans les trois unités de stockage disposant d'une capacité de 70.000 tonnes.

Les livraisons des marchandises sont effectuées par camions et par wagons. Les Silos disposent de 7 circuits de sortie d'un débit nominal unitaire de 200 tonnes/heure, ainsi que trois bouches de livraison en direct à partir des portiques ayant des débits unitaires de 2x200 tonnes/heure et 1x400 tonnes/heure.

Les tarifs applicables aux silos à céréales du port de Casablanca se présentent comme suit :

- 1) Tarifs de manutention
  - 51,90 DH/T pour les quantités déchargées, ensilées, pesées et livrées. Ce tarif est scindé en deux composantes :
    - une composante d'un montant de 36,40 DH/Tonne qui englobe le déchargement des navires en vrac avec désarrimage, pesage et ensilage dans les cellules de stockage ;
    - une composante d'un montant de 15,50 DH/Tonne appliqué pour les opérations de désensilage, pesage et livraison vrac sur camions ou wagons.
  - 37,70 DH/Tonne pour les opérations concernant le déchargement des navires en vrac avec désarrimage, pesage sur portique et livraison directe (sans ensilage) sur camions ou wagons.
- 2) Tarifs de magasinage :

---

<sup>13</sup> 1MAD=0,0902010 EUR

Afin de permettre aux clients d'enlever leur marchandise, le magasinage est gratuit jusqu'au 5<sup>ème</sup> jour après la terminaison du navire. Au-delà, le magasinage est payant moyennant un système de tarification progressive. L'objectif est d'éviter aux silos le stockage prolongé des marchandises alors que leur fonction principale est le transit portuaire. L'importateur souhaitant réduire sa facture a tout intérêt à évacuer sa marchandise le plus vite possible.

| Durée de stockage  | Frais de magasinage |
|--|---------------------|
| Du 1 <sup>er</sup> au 5 <sup>ème</sup> jour (période de franchise) | 0,00 DH/J/T         |
| Du 6 <sup>ème</sup> au 10 <sup>ème</sup> jour                      | 0,50 DH/J/T         |
| Du 11 <sup>ème</sup> au 15 <sup>ème</sup> jour                     | 0,90 DH/J/T         |
| Du 16 <sup>ème</sup> au 20 <sup>ème</sup> jour                     | 1,30 DH/J/T         |
| Du 21 <sup>ème</sup> au 25 <sup>ème</sup> jour                     | 1,70 DH/J/T         |
| Du 26 <sup>ème</sup> au 30 <sup>ème</sup> jour                     | 1,95 DH/J/T         |
| Du 31 <sup>ème</sup> au 35 <sup>ème</sup> jour                     | 2,20 DH/J/T         |
| Du 36 <sup>ème</sup> au 40 <sup>ème</sup> jour                     | 2,45 DH/J/T         |
| Au delà du 40 <sup>ème</sup> jour                                  | 2,70 DH/J/T         |

Source : SOSIPO

Par rapport aux principales contraintes identifiées à ce niveau lors de nos enquêtes de terrain, SOSIPO et Mass céréales se plaignent des perturbations survenues lors du déchargement de navire pour manque de place au niveau des silos. En effet, le problème réside dans la cadence d'enlèvement des céréales qui est nettement inférieure à celle du déchargement, en raison des capacités limitées de stockage des minoteries industrielles rendant pour cela les silos portuaires en silo de stockage et non de transit comme souhaité.

Selon le règlement d'exploitation du port de Casablanca (Article 3 et 5), les céréales peuvent être déchargées, exceptionnellement, sur les quais de Marsa Maroc en cas de navires mixtes et/ou ayant un tirant d'eau important ou lorsqu'on dépasse cinq navires en rade afin de résorber la congestion au port.

### ARTICLE 3:

Les bâtiments mixtes (dont les cargaisons sont composées de céréales et d'aliments de bétail) doivent, pour des considérations de sécurité des bâtiments et des installations du port, décharger la totalité de leur cargaison dans un même terminal.

**ARTICLE 5:**

Les bâtiments céréaliers devant effectuer des opérations d'allègement, déchargent dans un poste approprié, le tonnage leur permettant d'atteindre les tirants d'eau admissibles au niveau du terminal céréalier auquel ils sont destinés. Dès que le bâtiment concerné atteint les tirants d'eau admissibles du terminal céréalier désigné, il ne doit changer de poste qu'à la fin du shift commandé tout en tenant compte des contraintes liées à la marée, pour terminer ses opérations de déchargement dans ledit terminal.

Ainsi, les céréales sont déchargées par des grues de 6 à 10 T SWL<sup>14</sup>, équipées avec des bennes de 2 à 5 m<sup>3</sup>. On ouvre les bennes au-dessus des trémies de 20m<sup>3</sup>. Celles-ci à la sortie directe, équipées d'une vanne, sont vidées directement en camions et wagons. Le rendement de déchargement atteint près de 1800T/shift, ce qui entraîne un délai d'attente important des navires aux postes.

En termes de coût de déchargement, Marsa Maroc applique un tarif compétitif comparativement aux autres concessionnaires d'un montant de 33,10 DH/T .

Les principaux inconvénients de déchargement en quai, relevés à Marsa Maroc, peuvent être résumés comme suit :

- ✓ manque de précision et de justesse aux ponts –bascules ;
- ✓ cadence faible de déchargement ;
- ✓ déchargement discontinu ;
- ✓ encombrement des camions (de longues files d'attente au pont bascule) ;
- ✓ manque d'organisation ;
- ✓ panne des engins.

Pour ce qui est du délai de déchargement, il demeure tributaire d'une part, de la disponibilité des camions mis à disposition par le client et qui sont soit en compte propre soit en compte d'autrui, et d'autre part, de la capacité de stockage des importateurs en dehors du port.

**Tableau 6: délai et coût de traitement des céréales par opérateur**

| Opérateur    | Délais de déchargement ( j ) | Tarifs dh /T |
|--------------|------------------------------|--------------|
| Mas céréales | 2 à 3                        | 42,5         |
| SOSIPO       | 4 à 5                        | 37,70        |

<sup>14</sup> Safe Working Load : La charge maximale d'utilisation

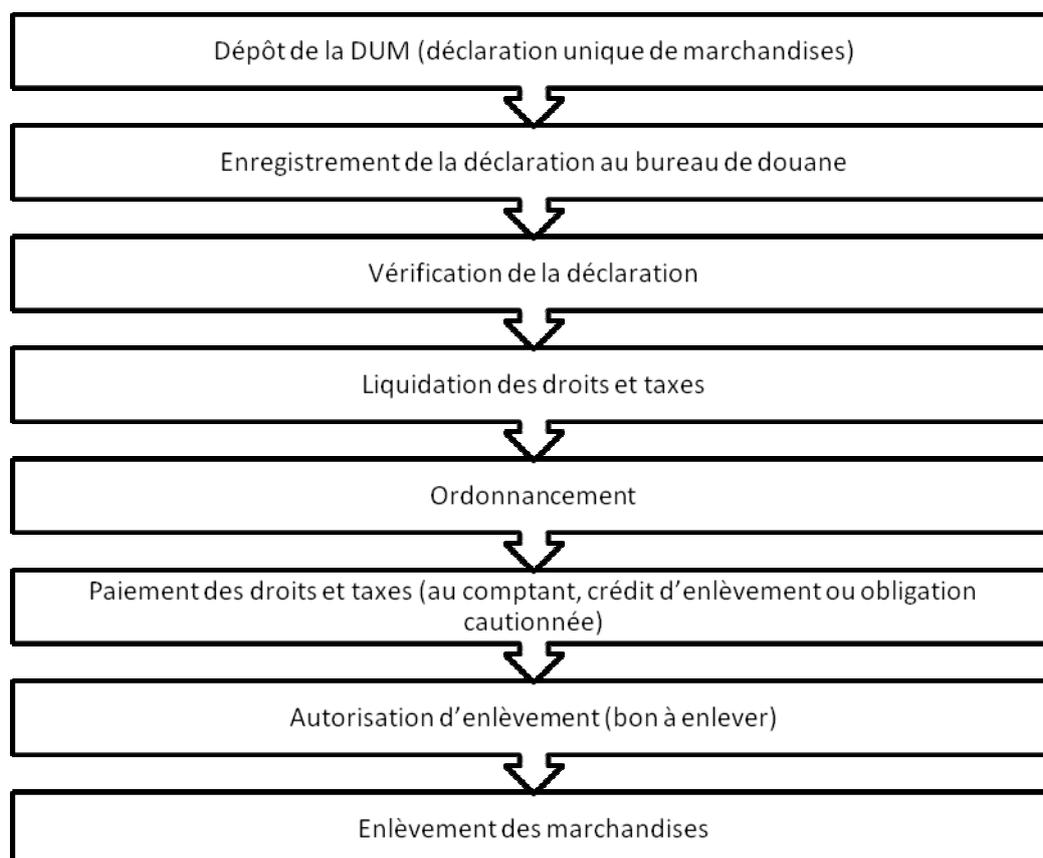
|             |    |       |
|-------------|----|-------|
| Marsa Maroc | 10 | 33,10 |
|-------------|----|-------|

Source : Propre élaboration

Le tableau ci-dessus récapitule les délais et coûts de traitement des céréales selon chaque opérateur. Généralement, pour un navire de 30 000T, le délai de déchargement est entre 2 à 3 jours à Mas Céréales, entre 4 à 5j chez Sosipo et de 10 j à Marsa Maroc (en quai banalisé).

### 5.3. Procédure de dédouanement des importations

La procédure de dédouanement des importations comprend huit étapes principales :



La déclaration unique de marchandise (DUM) doit être établie et déposée par les importateurs via un transitaire ou un déclarant en douane agréé dans un délai de 60 jours, à compter de la date du dépôt de la déclaration sommaire, auprès des agents chargés de la recevabilité des déclarations à la cellule de la douane.

Les principaux documents annexés à la déclaration à l'importation sont comme suit:

- ✓ le Connaissance ou lettre de transport maritime ;
- ✓ la Déclaration d'importation domiciliée ;

- ✓ la facture définitive ;
- ✓ le certificat d'origine qui permet de déterminer le pays d'origine et de destination pour pouvoir appliquer les exonérations et abattement négociés dans les accords de libre-échange entre les deux pays ;
- ✓ Attestation bancaire ;
- ✓ le certificat sanitaire à l'importation.

La DUM présentée au service de la douane est immédiatement enregistrée. Elle est assortie d'un numéro d'enregistrement pris dans une série annuelle continue. Le numéro et la date d'enregistrement sont portés sur tous les exemplaires et documents annexes ainsi que sur un registre spécifique.

Une fois la déclaration enregistrée, l'inspecteur de la douane procède à une vérification documentaire relative au contrôle des éléments déclaratifs (espèce tarifaire, origine, valeur, poids des marchandises etc.), des pièces jointes à la déclaration et également à la détermination de l'assiette et liquidation des droits et taxes sur la base des taux et tarifs en vigueur à la date d'enregistrement de la déclaration.

A l'issue de l'étude documentaire, les inspecteurs valident les dossiers admis conformes. Ceux-ci pourront alors obtenir la main levée après avoir payé les droits et taxes. La durée de traitement n'excède pas les 48 minutes sauf si le dossier doit subir un contrôle de la part d'autres administrations concernées. Car la mission de la douane n'est pas seulement de collecter des recettes fiscales et de lutter contre la contrebande, elle a aussi un rôle économique en assurant la fluidité, la sécurité, la qualité des flux commerciaux et la protection des intérêts économiques nationaux. Elle a également comme mission d'assurer la sécurité et la santé publiques.

Une fois la mainlevée accordée, l'importateur entame la procédure d'enlèvement. Celle-ci se fait sous contrôle d'un agent douanier présent lors du pesage de la marchandise afin de vérifier la conformité des quantités enlevées avec celles déclarées. Après la vérification, le douanier donne un visa pour la porte de sortie.

Les sorties de la marchandise se font au fur et à mesure de son dédouanement et règlement de taxes et droits dûs.

## 5. Transport

L'évacuation des céréales du port de Casablanca se fait par voie routière et/ou ferroviaire. Le transport routier reste largement prépondérant en représentant plus de 80% des tonnages transportées à destination des silos à l'intérieur du pays.

Le transport des céréales par camion est opéré par des sociétés privées et par l'entreprise publique qui est la Société Nationale des Transports et de la Logistique (SNTL) . Les principaux transporteurs privés agissant dans le secteur sont :

- Transport GTC (Grait Transport Chraibi) ;
- Transport Figuigui ;
- Transmel ;
- Transport Landriani ;
- Transport Zine.

Généralement, l'évacuation des céréales par route ne pose pas de problème sauf en cas de pic d'importations ou sont enregistrées des longues attentes de camions à l'intérieur de l'enceinte portuaire, attribuées à la faible cadence de déchargement ou celle d'enlèvement. Les coûts d'attente qui en résultent sont absorbés par les transporteurs et ne peuvent pas être récupérés.

Concernant le réseau ferroviaire, il est limité et beaucoup de lignes sont à voie unique ce qui limite la capacité du réseau. A cela s'ajoute les moyens réduits dont dispose l'ONCF et qui sont mis à disposition de sa clientèle. En effet, seulement 400 wagons, valables pour transporter des céréales, sont mobilisés et répartis entre FINALOG (groupe Tria), GROMIC et CARGILL avec qui L'ONCF a conclu des conventions.

## 6. Minoterie

### 6.1. Approvisionnement

Suite à la libéralisation du secteur céréalier en 1996, les grands groupes minotiers (Soma Céréales, Souss Céréales, Nador Céréales) ont adopté une stratégie d'intégration verticale en important pour leur propre compte afin de mieux maîtriser la qualité de leurs matières premières et de répondre simultanément aux exigences des industriels. Certains importateurs ont également élargi leurs champ d'activité en intervenant dans le secteur de la transformation que ce soit dans les minoteries ou dans les semouleries, en l'occurrence c'est le cas des entreprises d'importation Fandy Copragri et Foragric Mymouna.

Concernant l'achat de la matière première, les minoteries s'approvisionnent pour partie auprès de coopératives sur le territoire national et pour partie sur le marché international via des importateurs indépendants et/ou appartenant à la société mère de leurs groupes. Les flux d'entrées des matières premières et de sorties des produits finis sont continus sauf pour certaines variétés rares et pendant la période de fermeture d'import par l'application des droits douaniers élevés pour protéger la production nationale, où des stocks importants sont anticipés pour éviter la rupture de stock susceptible de désorganiser le processus de

fabrication. Cependant, les stocks très importants, constituent des immobilisations qui gonflent le prix de revient et perturbent l'équilibre de la trésorerie.

Le taux d'utilisation du blé importé par la minoterie industrielle est inversement proportionnel à la production locale en termes de qualité et de quantité. Autrement dit, moins la production locale est bonne, plus importante est la part du blé importé dans la production des farines panifiables, elle peut aller jusqu'à 70% tandis qu'en bonne campagne agricole, elle représente entre 35 et 40% du total.

En termes de qualité, il existe deux cas de figure : soit les minoteries imposent leurs propres spécifications pour l'achat de leur blé, et ceci à travers leur propre cahier de charges, soit elles prennent comme base les produits de fournisseurs proposés à travers des fiches techniques. Dans les deux cas, selon les responsables rencontrés les critères de qualité déterminants dans la décision d'achat sont le taux d'humidité, le taux de protéine, la force boulangère et le taux d'impuretés.

Généralement, le blé local est caractérisé, sur le plan meunier, par son hétérogénéité, un taux d'impureté élevé et un indice de gonflement faible à cause de la faible qualité des semences utilisées (semences auto produites). De ce fait, il est systématiquement corrigé via son coupage avec le blé tendre importé doté de qualité supérieure en vue d'avoir la qualité souhaitée par le client. Généralement, le blé tendre français est le meilleur sur le marché international en ayant un bon rapport qualité/prix.

Par ailleurs, il convient de préciser que les transformateurs sont soumis à la réglementation marocaine régissant ce domaine d'activité, surtout en matière de qualité de blé. A cet effet, le minotier doit s'assurer de la conformité de la qualité du blé tendre par rapport à la norme marocaine NM 08.1.200 relative aux spécifications de qualité du blé tendre commercialisé sur le territoire national.

Il est important de souligner que les utilisations des farines de blé tendre sont très diverses (panification, pâtisserie, biscuiterie...), et le rôle de la farine dans le processus d'obtention du produit fini et dans la qualité de celui-ci, est très variable. Il en résulte que la qualité d'une farine dépend de son utilisation future.

## **6.2. Enlèvement du blé des silos portuaires**

La cadence d'enlèvement des céréales depuis les silos portuaires de transit dépend des facteurs suivants :

- ✓ la cadence d'évacuation des silos qui varie selon chaque opérateur portuaire (Mass Céréales est jugé deux fois plus efficace que SOSIPO) ;
- ✓ la masse d'arrivée des navires céréaliers ;

- ✓ la capacité d'enlèvement des minoteries déterminée par leurs capacités de stockage et d'écrasement ainsi que leur situation financière.

Concernant le mode d'évacuation, les céréales sont acheminées le plus souvent par voie routière représentant 80% du total. Seules quelques minoteries implantées à Fès, Meknès et à Marrakech sont approvisionnées par wagons. Ces minoteries ont signé des conventions avec l'Office National des Chemins de Fer.

Pour ce qui est du transport d'acheminement des céréales depuis les silos portuaires ou les silos de stockage des importateurs, la plupart des minotiers préfèrent transporter eux même leurs marchandises via leurs propres moyens du transport, c'est-à-dire des semi-remorques de 24T dont le nombre varie de 5 à 50 en fonction de la taille de l'unité, et/ ou en faisant appel à des prestataires. Autrement dit, ils achètent le blé au prix départ port afin de maîtriser le coût du transport.

D'une manière générale, les grands meuniers disposent de leur propre parc pour le transport du produit fini et externalisent celui de la matière première du fait que le premier flux est quotidien alors que le deuxième est moins fréquent, d'une à deux fois par mois.

Le coût du transport d'acheminement est forfaitaire, il est tributaire de la distance parcourue :

- 13 et 15 dh /ql du port de Casablanca à Fès ;
- 6 à 7 dh/ql du port de Casablanca à El Jadida ;
- 3 à 4 dh/ql à l'intérieur de Casablanca.

Ce coût représente, généralement, 7 à 8% du coût total de la logistique, estime Abdellatif Izzem, Directeur de la FNM.

### 6.3. Processus d'écrasement des céréales

Les différentes phases du traitement pour obtenir de la farine à partir des grains de blé sont les suivantes :

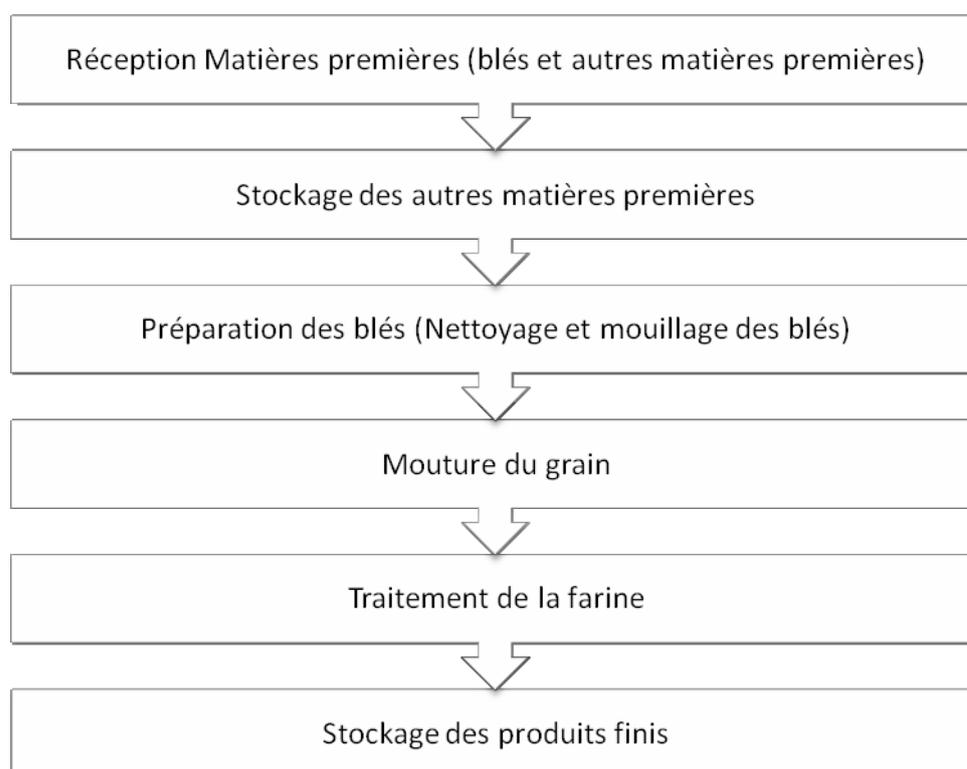


Schéma 1: Processus d'écrasement des céréales

## 7. Coûts et délais logistiques

Selon le responsable d'achat à Cargill<sup>15</sup>, la tarification et la structure des coûts logistiques des céréales importées varient en fonction du produit et de la période d'importation. Le tableau ci-dessous présente un modèle de la structure des frais d'importation au port de Casablanca avec des coûts en TTC /DHS/TM sur la base des moyennes des navires exécutés les deux dernières années par Cargill.

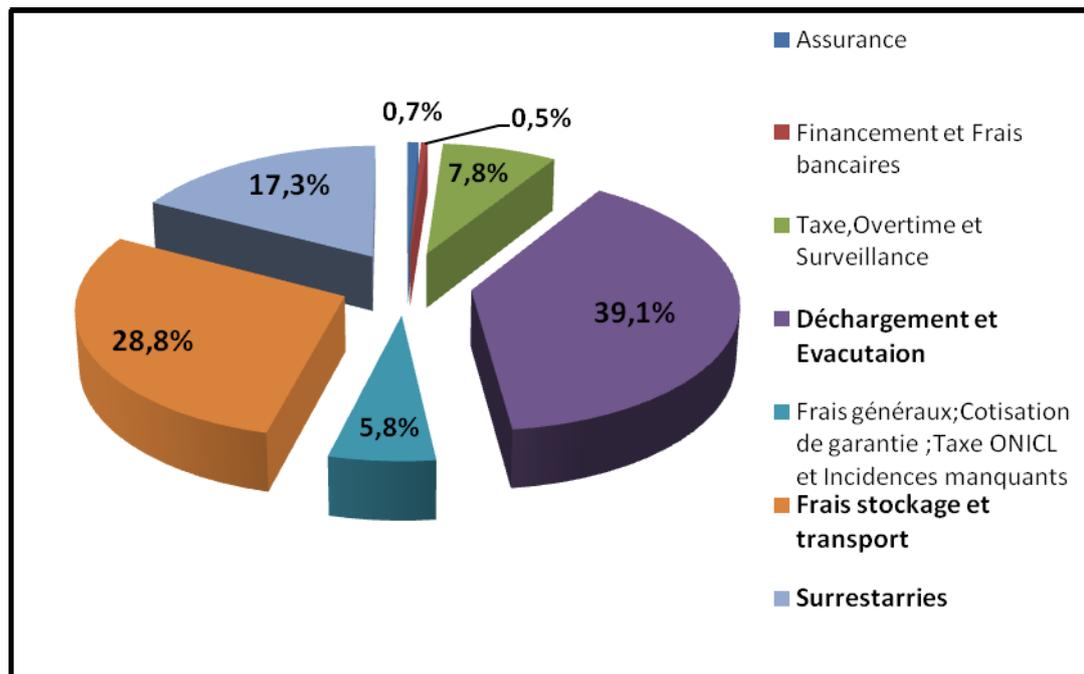
Tableau 7: Structure des frais à l'importation au port de Casablanca

| Type des frais     | Coûts en TTC /DHS/TM |
|--------------------|----------------------|
| Assurance maritime | 0.8                  |
| Garantie de poids  | 0.5                  |

<sup>15</sup> Cargill est une société américaine implantée dans le monde entier et spécialisée dans la fourniture d'ingrédients alimentaires et dans le *commodity trading* (négoce de matières premières)

|                                       |              |
|---------------------------------------|--------------|
| Assurance silos                       | -            |
| <b>Total Assurances</b>               | <b>1.3</b>   |
| Financement                           | 0.3          |
| Frais de caution                      | 0.2          |
| Frais bancaires                       | 0.3          |
| <b>Total fin. &amp; fr. bancaires</b> | <b>0.8</b>   |
| Taxe péage                            | 9            |
| Transit                               | 1            |
| Overtime                              | 0.5          |
| Surveillance                          | 3            |
| <b>Total Tr.OV.Sur.</b>               | <b>13.5</b>  |
| Ensilage / Desensilage                | 65           |
| Stevedore                             | -            |
| Desarrimage                           | -            |
| Magasinage                            | 3            |
| Manutention (camion/Gerb.)            | -            |
| <b>Total Décharg. /évacuation</b>     | <b>68</b>    |
| Frais généraux                        | 1            |
| Cotisation de garantie                | 0.1          |
| Taxe ONICL                            | 8            |
| Cotisation minimale                   | -            |
| Incidence manquants                   | 1            |
| <b>Total<br/>FG/CG/TONICL/CM/IM</b>   | <b>10.1</b>  |
| Frais stockage et transport           | 50           |
| Surestarries                          | 30           |
| <b>Total FST/Surestarries</b>         | <b>80</b>    |
| <b>Total général</b>                  | <b>173.7</b> |

Source : Cargill, 2014

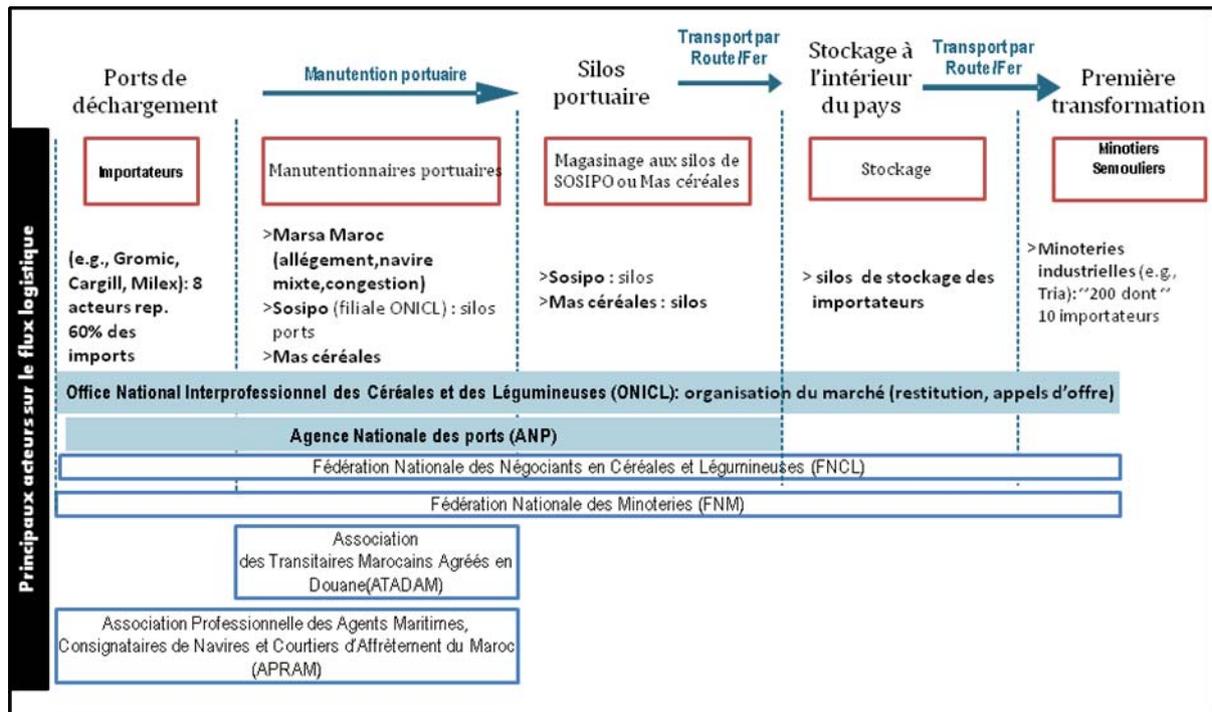


**Figure 14: Répartition par poste des coûts logistiques d'import des céréales**

L'analyse de la répartition des coûts logistiques d'import des céréales au port de Casablanca (figure 14) , montre que les frais de déchargement et d'évacuation présentent la part la plus importante (39,1%), suivis par les frais de stockage et du transport (28,8%) et par les frais de surestarries (17,3%). Le reste (14,8%) est réparti entre les taxes, l'assurance et les frais bancaires.

## 8. Cartographie de toute la chaîne

Le schéma suivant illustre les différents maillons de la chaîne logistique des céréales importées allant du port de déchargement jusqu'à la minoterie avec les principaux acteurs, régulateurs et professionnels, qui interviennent tout au long du processus logistique.



Source : notre propre élaboration d'après nos enquêtes

### 9. Goulots d'étranglements de la chaîne logistique des céréales importées

La quasi-totalité des opérateurs rencontrés ont défini **la politique d'importation comme étant la contrainte majeure au bon déroulement de la chaîne logistique des céréales importées**. En effet, l'ouverture de l'import durant la période janvier-avril se traduit souvent par la sortie massive des opérateurs sur le marché. Ceci entraîne des problèmes de logistique, d'encombrement des ports et surtout des achats aux prix élevés sur le marché international comparativement à la période de mai-juillet marquée par des opportunités d'achat moins chers de céréales issues d'Ukraine et de Russie. D'autant plus que les importateurs doivent assurer six mois d'approvisionnement. Ce qui occasionne aussi des coûts supplémentaires en termes de stockage et de transport entre les dépôts et les minoteries alors que normalement, ces dernières doivent être livrées à partir des ports.

Au niveau du port de Casablanca, les opérateurs contestent les retards dans le déchargement des céréales et les délais de séjour long des navires céréaliers à quai ou en attente en rade, engendrant par la suite des charges supplémentaires notamment des surestaries de l'ordre de 15.000 à 20.000 dollars par jour et par bateau accordés aux armateurs par les importateurs. En effet, le nombre de postes de travail a été ramené à deux seulement depuis la décision de l'ANP (article 4 du règlement d'exploitation du port de

Casablanca), en juillet 2009, d'interdire le déchargement des céréales sur les quais et de rendre obligatoire leur transit par les silos pour des raisons sanitaires.

**ARTICLE 4:**

Les bâtiments céréaliers, autres que mixtes fréquentant le port de Casablanca, sont traités exclusivement dans les terminaux céréaliers.

*"On nous oblige à passer par les silos alors que des quais sont disponibles et prêts à accueillir nos déchargements. Même Marsa Maroc est prête à nous en réserver"*

*"Nous préférerons certes le déchargement aux silos mais pas au prix des attentes que l'on connaît chaque année, et des coûts de manutention imposés, et encore moins quand les quais banalisés sont vides".*

La principale mesure qui devait accompagner cette décision, en l'occurrence le traitement des navires 24h/24, s'est avérée impossible à mettre en application par manque de moyens notamment l'inexistence d'une chaîne logistique en continu. En effet, «la flotte de camions est insuffisante pour soutenir ce rythme et d'une manière générale les minoteries refusent de réceptionner la marchandise en pleine nuit, sans parler de l'administration (notamment la douane) qui n'assure pas de service la nuit », affirme Bouchaib El Haddaj (directeur de la FNCL) lors de notre entretien avec lui.

Un autre problème relevé par les opérateurs est la capacité insuffisante des silos portuaires. Celle-ci sature face aux flux massifs des arrivages, avec des cargaisons dépassant pour certains navires les 30.000 tonnes. Or, la capacité des silos représente tout au plus l'équivalent de trois navires. A cet effet, un accord passé entre les gestionnaires des silos, l'autorité portuaire et les importateurs de céréales, prévoit l'évacuation de 2.000 tonnes par jour. Bien qu'insuffisant, ce volume n'est jamais atteint en raison de l'indisponibilité des moyens de transport des minotiers pendant la nuit et du manque de capacité de stockage des importateurs en dehors du port, ce qui les pousse à maintenir leur cargaison dans les silos portuaires, conçus initialement pour le transit uniquement, et à supporter les surcoûts de magasinage appliqué par l'ANP en fonction de la durée de retard.

Les responsables que nous avons enquêtés ont également évoqué les contraintes liées au fret maritime et au transit portuaire reformulées comme suit :

- perception par les opérateurs de coûts élevés du fret maritime :
  - faiblesse du pouvoir de négociation des chargeurs face aux affréteurs étrangers ;

- répercussion des retours à vide dans le prix du fret.

*"Les armateurs manquent aussi de transparence sur les règles de déchargement de leurs navires. Sachant qu'ils passent structurellement plus de temps au port de Casablanca que dans d'autres ports, il est normal qu'ils répercutent, sur nous importateurs, les risques d'exploitation de leurs lignes vers les ports marocains".*

- engorgement au port de Casablanca lors des périodes de pic d'importation de céréales ;
- différences de niveaux de prestations entre les ports ;

*"Les autres ports ne sont pas équipés pour recevoir des flux céréaliers. Malgré l'existence de silos portuaires, les conditions de déchargement et la disponibilité des services ne sont pas les mêmes qu'à Casablanca. En plus de cela, les unités de production sont concentrées autour de Casablanca".*

- des contrôles portuaires à coordonner entre les différents organismes :
  - attente forte de coordination des contrôles physiques entre l'ADII et les autres organismes de contrôle (ONSSA<sup>16</sup>, MCI<sup>17</sup> ...), notamment sur les plages horaires et le regroupement des contrôles dans le temps et dans l'espace pour limiter les ruptures de charge

*"On ne peut aujourd'hui déterminer à l'avance ni les coûts, ni les délais de nos opérations par manque de procédures claires sur le traitement de nos flux d'importation et manque de coordination entre les douanes et les organismes chargés de contrôler nos marchandises".*

- des conditions de déchargement des céréales à revoir :
  - Organisation des circuits de déchargement vers les camions (ou wagons) au niveau des silos Sosipo et Mass Céréales à améliorer
- besoin de régulation des flux de camions au vu des longues attentes des transporteurs au niveau des ports ;
- application de coûts de magasinage pénalisants en cas d'utilisation prolongée des silos céréaliers portuaires ;
- forte domination du transport routier et faible part du ferroviaire dans le traitement des flux céréaliers.

<sup>16</sup> Office National de Sécurité Sanitaire des Produits Alimentaires

<sup>17</sup> Multi-Chemical Industry : industrie et laboratoire pharmaceutique de santé animale.

## 10. Les projets de mise à niveau

### 10.1. La stratégie logistique à l'horizon 2030

#### a. Axes et Objectifs

De manière générale, l'optimisation logistique des flux de nature agricole y compris les céréales, est au centre de l'attention des pouvoirs publics en faisant partie de sa nouvelle Stratégie logistique à l'horizon 2030, qui vient compléter et accompagner les plans sectoriels lancé au Maroc, en particulier, le « Plan Maroc vert » pour l'agriculture. Cette stratégie ambitionne de :

- réduire le poids des coûts logistiques du Maroc par rapport au PIB pour passer de 20% à 15% ;
- accélérer la croissance du PIB en gagnant 5 points sur 10 ans par l'augmentation de la valeur ajoutée induite par la baisse des coûts logistiques et l'émergence d'un secteur logistique compétitif ;
- contribuer au développement durable du pays, à travers la réduction des émissions CO2 liées au transport routier de marchandises de 35%, et la décongestion des routes et des villes.

A ce titre, elle s'articule autour de 5 axes clés :

- 1) le développement d'un réseau national intégré de zones logistiques à proximité des grands bassins de consommation, des zones de production et des principaux points d'échanges et grandes infrastructures de transport (ports, autoroutes, chemins de fer, ...), sur une superficie globale de 3.300 ha dont 2.080 ha à moyen terme ;
- 2) la mise en œuvre de mesures d'optimisation et de massification spécifiques aux principaux flux de marchandises (conteneurs, céréales, produits énergétiques, exportations,...) ;
- 3) l'émergence d'acteurs logistiques, publics et privés, intégrés et performants ;
- 4) le développement des compétences à travers un plan national de formation dans les métiers de la logistique ;
- 5) la mise en place d'un cadre de gouvernance du secteur avec la création de l'Agence Marocaine de Développement de la Logistique et la mise en place de l'Observatoire Marocain de la Compétitivité Logistique.

Le contrat programme entre l'Etat et le secteur privé qui en découle prévoit la conclusion :

- de contrats d'application pour le développement des plateformes logistiques au niveau régional ;

- de contrats d'application horizontaux et sectoriels relatifs à la formation, à la qualification du transport routier de marchandises ainsi qu'à l'amélioration des chaînes logistiques relatives aux flux des produits énergétiques, produits agricoles, distribution nationale, matériaux de construction et au flux import/export.

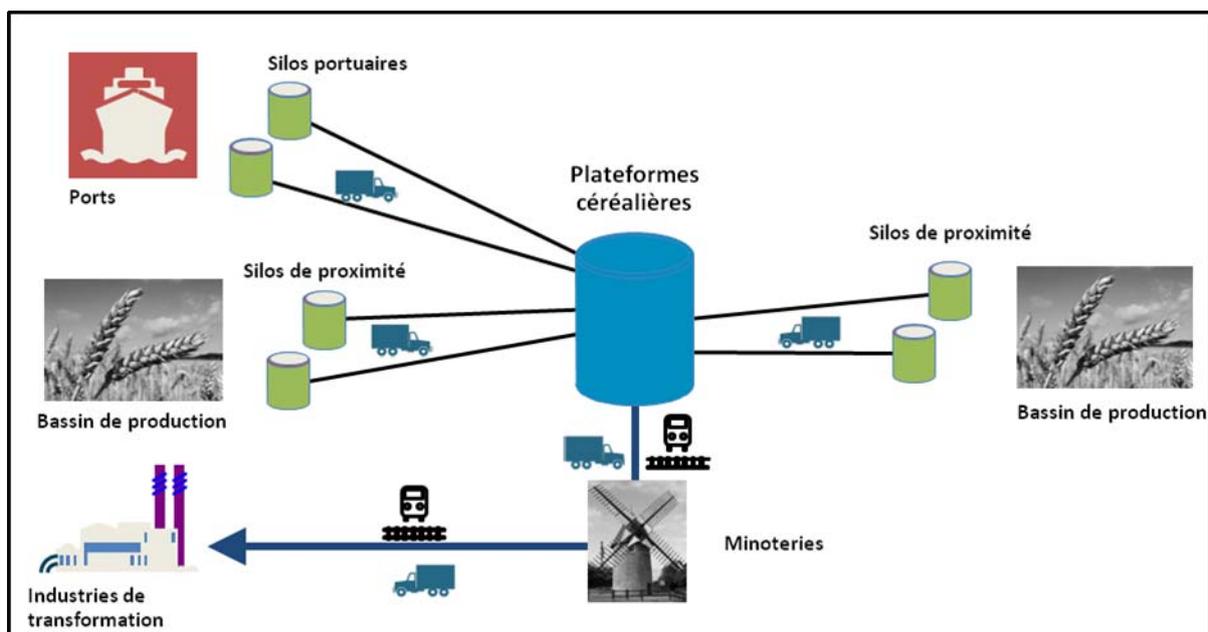
### b. Plateformes céréalières

En réponse à la fluctuation de la production nationale en céréales et à la volatilité des prix à l'international, des capacités de stockage seront développées à proximité des ports d'importation, des bassins de production et des principaux bassins de consommation.

La mise en place de nouveaux silos de stockage des céréales permet d'améliorer et de sécuriser les approvisionnements, d'optimiser les achats pour une stabilisation des prix et une meilleure maîtrise des besoins de compensation, et permet également une organisation meilleure des flux vers les minoteries avec des accès faciles aux producteurs de céréales.

Ces zones de stockage et de dépôt considérées comme des réserves nationales de céréales offriront, en plus des opérations de groupage et d'éclatement de la production nationale et des importations, une large gamme de services tels que le lavage des céréales, la fertilisation des semences et le tri des céréales.

Le développement de ces plateformes est prévu dans le cadre d'une forte synergie avec la mise en œuvre du Plan Maroc Vert, sur une superficie de 30 ha en 2015 et 50 ha en 2030 ha. Ces plateformes permettront de disposer d'une **capacité globale de stockage de 15 millions de tonnes**.



Source : AMDL, 2014

**Schéma 2:Schéma logistique céréalière cible**

Ces zones de stockage seront développées dans les villes suivantes :

| Villes           | Besoins en fonciers à l'horizon 2015 en ha | Besoins en fonciers à l'horizon 2030 en ha |
|------------------|--|--|
| Grand Casablanca | 100  | 146  |
| Tanger-Tétouan   | 70   | 90   |
| Marrakech        | 60   | 85   |
| Agadir           | 55   | 80   |
| Oujda            | 10   | 16   |
| Rabat            | 40   | 60   |
| Meknès           | 30   | 45   |
| Fès              | 20   | 30   |
| Kénitra          | 25   | 33   |
| Khouribga        | 7  | 9  |
| Settat           | 13   | 18   |
| Nador            | 45   | 65   |
| El Jadida        | 12   | 20   |
| Safi             | 22   | 35   |
| Beni Mellal      | 16   | 25   |
| Taza             | 10   | 13   |
| Laâyoune         | 5  | 10   |
| <b>Total</b>     | <b>540</b>                                 | <b>780</b>                                 |

Il y a lieu de noter le manque de données quantitatives concernant les capacités des plates formes prévues dans le cadre de la stratégie logistique, car celle-ci s'est essentiellement limitée à l'aspect qualitatif et n'établit pas d'objectifs quantitatifs fixes.

### c. Contrat d'amélioration des chaînes logistiques des flux import/export

Le tableau ci-dessous rassemble les axes et les actions relatifs au contrat import-export qui constitue une déclinaison du contrat programme pour les flux du commerce extérieur, notamment ceux des céréales importées :

| <b>Axe1 : Appui à l'émergence d'agrégateurs de chaînes logistiques Import-Export</b>  |                               |                          |
|---|-------------------------------|--------------------------|
| <b>Action 1</b> : L'Etat s'engage à définir et à faire adopter un cadre légal pour l'accès, l'organisation et l'exercice de la profession de freight-forwarders |                               |                          |
| <b>Contexte</b>   | <b>Description</b>            | <b>Résultat attendus</b> |
| - Granularité des acteurs et  | - Définition et adoption d'un | - Adoption d'un          |

| <p>manque de groupage à l'import comme à l'export</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Activité de freight-forwarding non développée et manquant d'acteurs structurés offrant un service logistique intégré conforme aux normes internationales</li> <li>- Absence d'un cadre légal marocain pour l'accès à la profession de freight-forwarding.</li> </ul>               | <p>cadre légal pour l'accès, l'organisation et l'exercice de la profession de freight-forwarders.</p>   | <p>cadre réglementaire</p>  |
|---|---|---|
| <p><b>Action 2 :</b> L'Etat s'engage à réserver au sein des ZLMF l'immobilier logistique nécessaire au développement des freight-forwarders nationaux</p>   |   |   |
| Contexte  | Description   | Résultat attendus   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Granularité des acteurs et manque de groupage à l'export comme à l'import</li> <li>- Cherté du foncier limitant l'accès des freight-forwarders au foncier pour le développement des infrastructures</li> <li>- Nécessité de disposer d'infrastructures favorisant une logistique intégrée conforme aux normes internationales</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Développement de l'offre immobilière logistique nécessaire au développement des freight-forwarders nationaux au sein des ZLMF</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Développement d'une offre de sous-traitance logistique à forte valeur ajoutée</li> </ul>   |
| <p><b>Action 3 :</b> Les opérateurs privés s'engagent à sensibiliser les interprofessions engagées dans les activités d'import-export à l'externalisation de la fonction logistique et au recours au freight-forwarding.</p>  |   |   |
| Contexte  | Description   | Résultat attendus   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Internalisation du transport / stockage entraînant des surcoûts sur leur fonction logistique (investissements sous-amortis par manque de massification)</li> <li>- Achat non massifié et non optimisé du transport en général</li> <li>- Possibilité de gain en</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Organisation d'ateliers / études de cas au sein des interprofessions et des unions patronales régionales pour promouvoir les bénéfices de l'externalisation de la logistique à l'export et à l'import</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Organisation d'environ 20 ateliers de sensibilisation à l'externalisation de la logistique et au recours au freight-forwarding.</li> </ul> |

|  |   |  |
|--|---|--|
| particulier dans l'achat massifié de prestations de transport maritime   |   |  |
| <b>Axe 2 - Développement d'infrastructures logistiques adaptées aux flux Import-Export</b>   |   |  |
| <b>Action 1</b> : L'Etat s'engage à développer l'offre en silos céréaliers au sein des ZLMF en adéquation avec les besoins en stockage actuels et futurs du secteur  |   |  |
| <b>Contexte</b>  | <b>Description</b>  | <b>Résultat attendus</b>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Augmentation tendancielle des importations de céréales</li> <li>- Besoin de sécurisation de l'approvisionnement par le développement de capacités de stockage stratégiques à proximité des ports d'importation</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Développement de l'offre en silos céréaliers au sein des ZLMF en adéquation avec les besoins en stockage actuels et futurs du secteur.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Optimisation de la logistique des flux céréaliers</li> <li>- Sécurisation de l'approvisionnement en céréales</li> </ul>                                 |
| <b>Action 2</b> : L'Etat s'engage à mettre en ligne les capacités de transit portuaire des céréales avec le développement des plateformes cérésières au sein des ZLMF et les capacités d'écrasement les plus proches des points d'entrée   |   |  |
| <b>Contexte</b>  | <b>Description</b>  | <b>Résultat attendus</b>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Attentes sur l'amélioration des cadences de déchargement de silos au Port de Casablanca</li> <li>- Existence d'un gap entre le trafic et les capacités d'écrasement de l'hinterland pour certaines régions</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaboration d'un schéma directeur pour l'augmentation des capacités de transit portuaire en ligne avec l'évolution de la chaîne de transit de céréales sur l'ensemble des points d'entrée</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Meilleure fluidité du transit de céréales</li> <li>- Entrées des flux céréaliers proportionnelles aux capacités d'écrasement de l'hinterland</li> </ul> |
| <b>Axe 3 - Amélioration de l'offre de transport</b>  |   |  |
| <b>Action 1</b> : L'Etat, à travers l'Office National des Chemins de Fer et en collaboration avec les autorités portuaires concernées, s'engage à lancer une étude pour l'amélioration de l'intermodalité ferroviaire-maritime, en ligne avec la nouvelle stratégie portuaire et le réseau des ZLMF planifiées |   |  |
| <b>Contexte</b>  | <b>Description</b>  | <b>Résultat attendus</b>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacité limitée du réseau ferré connecté aux ports ne favorisant pas une intermodalité optimale dans la gestion des flux</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lancement d'une étude pour l'amélioration de l'intermodalité ferroviaire-maritime, en ligne avec la nouvelle stratégie portuaire</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Disposer des recommandations de l'étude pour l'amélioration de</li> </ul>   |

|   |  |   |
|---|--|---|
| - Déploiement de la stratégie portuaire et nécessité de renforcement de la connectivité des nouvelles installations<br>-  | et le réseau des ZLMF planifiées.<br>-   | la connectivité des ports au rail<br>-  |
| <b>Action 2</b> : L'Etat, à travers l'Office National des Chemins de Fer, s'engage à renforcer l'offre de service pour le transport ferroviaire des céréales en ligne avec le Plan Logistique Céréalière et le schéma national de plateformes céréalières   |  |   |
| <b>Contexe</b>  | <b>Description</b>   | <b>Résultat attendus</b>  |
| - Forte domination du transport routier et faible part du ferroviaire dans le traitement des flux céréalières<br>- Mix modal non optimal dans le traitement des flux céréalières nécessitant la mise en complémentarité du routier et du ferroviaire dans le transport des céréales<br>- Manque de visibilité sur l'offre et la demande en transport de céréales, notamment sur les corridors nationaux de flux céréalières | - Renforcement de l'offre de service pour le transport ferroviaire des céréales en ligne avec le Plan Logistique Céréalière et le schéma national de plateformes céréalières | - Augmentation de la part du ferroviaire dans le mix modal des flux céréalières                 |
| <b>Action 3</b> : L'Etat s'engage, à travers l'AMDL et en collaboration avec les autorités compétentes, à promouvoir le développement des autoroutes de la mer  |  |   |
| <b>Contexe</b>  | <b>Description</b>   | <b>Résultat attendus</b>  |
| - Existence d'une demande forte sur les lignes maritimes de type « autoroutes de la mer »<br>- Existence de mécanismes incitatifs et d'opportunité pour bénéficier des subventions éventuelles de l'Union Européenne pour le développement de ce type de ligne maritime   | - Lancement d'une étude de faisabilité pour la création et le développement des autoroutes de la mer à partir de ports marocains   | - Disposer des recommandations de l'étude en matière de développement des Autoroutes de la mer. |
| <b>Axe 4 - Facilitation des opérations logistiques transfrontalières</b>  |  |   |
| <b>Action 1</b> : L'Etat, à travers l'Office National Interprofessionnel des Céréales et des Légumineuses, s'engage à œuvrer pour réduire l'utilisation prolongée des silos   |  |   |

| céréaliers portuaires   |  |   |
|---|--|---|
| Contexte  | Description  | Résultats attendus  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Engorgement du port de Casablanca lors des périodes de pic d'importation de céréales</li> <li>- Paiement de surestaries par les importateurs lors des mises en rade des navires ne pouvant décharger</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Application de coûts de magasinage pénalisants en cas d'utilisation prolongée des silos céréaliers portuaires</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Augmentation de la rotation des silos portuaires pour l'amélioration des conditions de transit des céréales d'importation</li> <li>-</li> </ul>        |
| <p><b>Action 2 :</b> L'Etat s'engage à accroître la transparence, la dématérialisation et la simplification des procédures de transit portuaire</p>   |  |   |
| Contexte  | Description  | Résultats attendus  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fortes attentes des opérateurs sur la dématérialisation des procédures de transit</li> <li>- Manque de visibilité des opérateurs sur les démarches et délais liés aux opérations de transit portuaire (chargement / déchargement, manutention, contrôle, dédouanement, empotage/ dépotage)</li> <li>- Prolongement du fonctionnement en parallèle (procédures dématérialisées et papier en même temps)</li> <li>-</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Activation des leviers pour l'accélération du processus de dématérialisation des procédures et mise en place de solutions pour améliorer la transparence et la simplification des procédures portuaires</li> <li>-</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Accélération du processus de dématérialisation des procédures de transit et réduction du temps de transit moyen des marchandises</li> <li>-</li> </ul> |
| <p><b>Action 3 :</b> L'Etat, à travers le Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime en collaboration avec l'ADII, s'engage à approfondir les possibilités de mise sous douanes des importations des céréales permettant leur importation tout au long de l'année.</p>  |  |   |
| Contexte  | Description  | Résultats attendus  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Protection de la production nationale de céréales limitant les périodes effectives d'importations et créant des pics d'importation sur l'année</li> <li>- Engorgement au port de Casablanca lors des périodes</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Etude des possibilités de mise sous douanes des flux céréales au sein des plateformes et/ou des capacités de stockage existantes</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Diminution des temps d'escales des navires céréaliers par le lissage de l'arrivée des flux sur toute l'année</li> </ul>                                |

|   |  |  |
|---|--|--|
| de pic d'importation de céréales  |  |  |
| <b>Action 4:</b> L'Etat, à travers les autorités portuaires, s'engage à améliorer la sécurité et les conditions de circulation des camions au sein des ports (en ligne avec le Contrat Programme TRM 2011-2013)   |  |  |
| <b>Contexte</b>   | <b>Description</b>   | <b>Résultats attendus</b>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Besoin de régulation des flux de camions au vu des longues attentes des transporteurs au niveau des ports</li> <li>- Conditions d'enlèvement de marchandises au sein des ports mettant potentiellement à risque la sécurité routière (plateaux conteneurs sans twistlocks, état de la flotte camions...)</li> <li>-</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mise en place d'un schéma de régulation des flux camions entrants et sortants au niveau des accès aux ports, notamment pour des enjeux de sécurité routière</li> </ul>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Meilleur traitement logistique des flux de marchandises import-export acheminées par camion</li> <li>-</li> </ul> |
| <b>Axe 5 - Renforcement de la sécurité et de l'intégrité des marchandises</b>   |  |  |
| <b>Action 1 :</b> L'Etat, à travers les autorités portuaires, s'engage à maintenir et à améliorer la compétitivité des ports du Royaume à travers l'amélioration de la traçabilité des marchandises, le renforcement de la sécurité et l'harmonisation et l'adaptation des horaires de travail des services portuaires en fonction des périodes de pointes et des urgences  |  |  |
| <b>Contexte</b>   | <b>Description</b>   | <b>Résultats attendus</b>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Besoin de faciliter l'accès des transitaires au box offices au niveau des ports afin de limiter les retards dans les traitements de dossiers générant de l'engorgement</li> <li>- Nécessité d'assurer un service continu dans l'administration douanière (aligné aux horaires affichés)</li> <li>- Besoin de sécuriser l'enceinte du port contre les actes de vandalismes</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mise à disposition des opérateurs et usagers des ports les moyens et dispositifs nécessaires à la réalisation de leurs activités dans de meilleures conditions</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Amélioration des conditions de travail et de sécurité au niveau des ports marocains</li> </ul>                    |

Source : AMDL, 2014

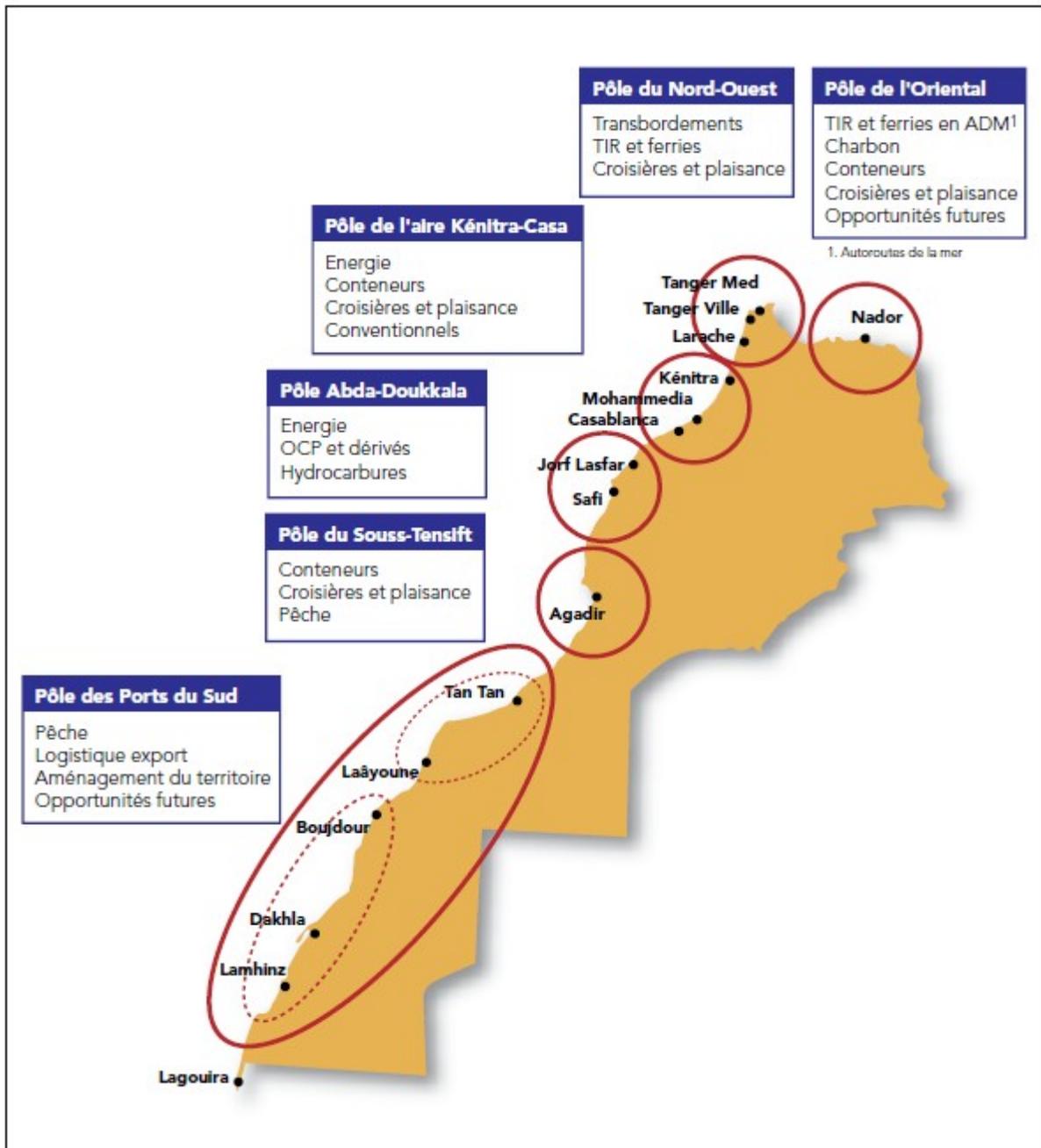
## 10.2. La stratégie portuaire à l'horizon 2030

La stratégie portuaire 2030 a pour objectifs la valorisation des avantages comparatifs du Maroc, la conquête d'une part du marché du commerce international maritime entre le bassin méditerranéen, l'Europe, le Moyen-Orient et l'Asie, et la création de ports performants, moteurs du développement régional et acteurs incontournables dans le positionnement du Maroc comme plateforme logistique.

A ce titre 6 grands pôles portuaires ont été définis par cette stratégie, à savoir :

- Le pôle de l'Oriental tourné vers l'Europe et la Méditerranée et notamment le Maghreb,
- Le pôle du Nord-Ouest, porte du Déroit avec Tanger,
- Le pôle de Kenitra-Casablanca qui regroupe notamment deux ports, Mohammedia et Casablanca, au sein d'une même conurbation,
- Le pôle Abda – Doukkala, centre de l'industrie lourde, avec Jorf et Safi,
- Le pôle du Souss – Tensift, avec le complexe portuaire d'Agadir,
- Le pôle des Ports du Sud regroupant 3 ports : Tan Tan, Laâyoune, et Dakhla.

La carte ci-contre indique les principaux trafics portuaires de chacun des pôles à l'horizon 2030.



Source: MTPNET, 2014

Carte 4: les pôles portuaires et leur vocation

Dans le pôle de Kénitra-Mohammedia-Casablanca, de profondes mutations auront lieu. Casablanca s'orientera vers les produits unitarisés à forte valeur ajoutée (conteneur et roulant) et le port historique (zone de la pêche, réparation navale, Tarik) évoluera dans une optique d'ouverture vers la ville avec notamment le rôle Tarik qui deviendra un terminal de croisière en lien direct avec le centre-ville.

Les autres produits non unitarisés (vracs, neo-vracs, conventionnels) seront transférés progressivement vers Mohammedia pour une partie des trafics (sucre et huiles) et vers un nouveau port qui sera construit dans la région de Kénitra. Ce nouveau port desservira le pôle dans son ensemble pour les trafics non unitarisés et notamment les flux issus ou à destination du Gharb, du Saiss et du Loukkos, des zones franches comme Atlantic Free Zone ou Tanger Free Zones. Il constitue ainsi une ouverture pour les trafics conventionnels et vrac pour la région Centre et également Nord-ouest du pays dépourvue d'offre portuaire adaptée à ces trafics.

### 11. Forces et faiblesses de la chaîne logistique des céréales importées

L'étude réalisée, lors de notre stage, sur la chaîne logistique des céréales importées au Maroc montre que celle-ci présente de nombreux points forts qui sont présentés ci-après :

- professionnalisme du trading ;
- bonne couverture territoriale des minoteries ;
- bonne organisation des intervenants dans la chaîne logistique des céréales ;
- le port de Casablanca dispose du meilleur hinterland avec des infrastructures et équipements intéressants ;
- facilité d'accès à l'information ;
- dématérialisation des flux par l'introduction de l'échange de données informatisées (EDI) pour la facilitation des procédures de passage portuaire ;
- position géographique avantageuse sur l'avant pays ;

En dépit de ces points forts, la chaîne logistique des céréales importées au Maroc présente de nombreuses faiblesses auxquelles il faut trouver des réponses. Il s'agit de :

- cadre légal et réglementaire du secteur céréalier au Maroc qui fait que les importations sont concentrées dans une période très courte à travers les droits de douane saisonniers à l'importation;
- le règlement d'exploitation des ports qui aboutit à la congestion du port;
- la lourdeur du flux documentaire et l'obligation de fournir plusieurs exemplaires d'un même document ;
- coûts et délais de transit portuaire excessifs : le problème d'encombrement au port de Casablanca, pendant la période de pic d'importations ces céréales, se manifeste par la file d'attente des camions à l'entrée du port. Plus qu'une question de capacité, il s'agit

d'un problème de gestion et d'organisation à l'intérieur de l'enceinte portuaire, ce qui retarde la sortie de la marchandise du port et engendre un allongement des délais et une augmentation des coûts ;

- longues durées d'escale des navires au port ;
- en matière d'infrastructures, le port a atteint ses limites en réserve de terre-pleins pour de futures extensions ;
- l'offre marocaine de transport routier est dans son ensemble abondante mais elle manque de spécialisation et de qualité de service ;
- atomisation de l'offre de transport ;
- vétusté du parc de camions avec une moyenne d'âge du parc de 13 ans ;
- forte domination du transport routier et faible part du ferroviaire dans le traitement des flux céréaliers ;
- l'insuffisance du réseau ferroviaire constitue également un inconvénient majeur pour le transport ferroviaire ;
- infrastructure de stockage défailante car les silos portuaires et les minotiers n'engrangent qu'un faible volume, le reste est stocké en vrac dans les magasins ou en sacs empilés. Ceci induit à la fois une dégradation qualitative des grains et une faible capacité d'enlèvement ;
- manque d'infrastructure de groupage des flux des grains.

## 12. Conclusion et recommandations

Dans un contexte de dépendance élevée du Maroc aux importations céréalières (la production de céréales ne couvre pas les besoins même lors des bonnes années agricoles) et la volatilité des prix des matières premières au niveau international, la sécurité d'approvisionnement à travers le développement des infrastructures logistiques notamment la capacité de stockage, l'optimisation des flux céréaliers et la mise à niveau des acteurs sont devenus une priorité.

En effet, les résultats de nos enquêtes de terrain et de notre travail d'analyse montrent que la chaîne logistique des céréales importées au Maroc, demeure contrariée par un ensemble de dysfonctionnements :

- La durée relativement longue du transit portuaire dû principalement à l'attente des navires en rade et/ou en quai, ce qui engendre des coûts indirects qui augmentent la facture de la clientèle ;
- Forte domination du transport routier et faible part du ferroviaire dans le traitement des flux céréaliers ;
- Une flotte routière non structurée, non spécialisée 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 le développement de la filière des céréales importées, les recommandations suivantes paraissent utiles pour contribuer à optimiser la chaîne logistique de cette filière et la rendre plus performante et efficace. Il s'agit principalement de :

- Moderniser et développer les infrastructures portuaires, routières et ferroviaires afin d'augmenter les cadences de déchargement et d'évacuation des céréales ;
- Mettre à niveau la réglementation nationale relative à l'organisation des importations des céréales et à la protection de la production nationale ;

- Suivre et évaluer périodiquement les systèmes en place notamment le régime douanier et celui de la restitution ;
- Renforcer la concertation entre les institutions publiques et les opérateurs impliqués dans la chaîne logistique ;
- Réduire les coûts et les délais de transit portuaire en simplifiant davantage et en accélérant la circulation et la gestion des flux documentaires (titre d'importation, DUM, contrôle de qualité ...) ;
- Inciter au développement des services logistiques (plates-formes, prestataires) à proximité des principaux ports traitant les céréales du pays (Casablanca, Jorf Lasfar, Agadir). Ceci permettrait de disposer d'une capacité de stockage importante et d'une organisation meilleure des flux vers les minoteries ;
- Développer les qualifications techniques dans le domaine de la logistique, à travers la programmation et la mise en œuvre 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 ;
- 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.

La présente étude a pu identifier les principaux goulots d'étranglement de la chaîne logistique des céréales importées au Maroc et à formuler des recommandations. Cette étude nous a également permis de montrer qu'il y a un immense effort de réflexion à mener sur les limites des nouvelles stratégies de l'Etat et leurs pertinences par rapport aux problèmes identifiés et surtout aux attentes des opérateurs nationaux et internationaux notamment, la question de la spécialisation des ports dans le cadre de pôles portuaires complémentaires.

## Références bibliographiques

---

- **Abis S., Luguenot F., Rayé P. (2014).** Commerce et logistique : le cas de la filière céréalière. In : Lacirignola C. (dir.) et al. *Mediterra 2014 : Logistique et commerce agro-alimentaires. Un défi pour la Méditerranée*. Paris : Presses de Sciences Po. p. 139-156. (Mediterra). Chapitre 8.
- **Aït El Mekki A. (2006).** Les politiques céréalières au Maroc. In : Hervieu B. (dir.), Allaya M. (coord.). *Agri.Med : agriculture, pêche, alimentation et développement rural durable dans la région méditerranéenne. Rapport annuel 2006*. Paris : CIHEAM. p. 55-85. (Rapport Annuel). Partie II : La Méditerranée et la question céréalière. Géostratégie, échanges, perspectives.
- **ANP (Agence Nationale des Ports, Maroc). (2012).** *Activité portuaire 2012*. Casablanca : ANP.  
[http://www.anp.org.ma/Espaceprofessionnel/Trafic%20portuaire/Trafic\\_2012.PDF](http://www.anp.org.ma/Espaceprofessionnel/Trafic%20portuaire/Trafic_2012.PDF)
- **Banque mondiale. (2012).** *La filière des céréales : sécurité alimentaire et gestion des importations de blé dans les pays arabes*. Washington DC : Banque Mondiale.
- **CETMO (Centre d'Etude du Transport pour la Méditerranée Occidentale). (2010).** *Le secteur de la logistique sur la rive sud de la Méditerranée Occidentale diagnostic et propositions pour améliorer l'offre de services logistiques : cas des pays du Maghreb : Algérie, Libye, Maroc, Mauritanie et Tunisie*.  
<http://www.cetmo.org/pdf/Le%20secteur%20logistique%20sur%20la%20rive%20sud.pdf>
- **FNM (Fédération Nationale de la Minoterie) (Maroc). (2012).** *Annuaire professionnel des activités céréalières*. Casablanca : FNM.
- **FNM (Fédération Nationale de la Minoterie) (Maroc). (2012).** *Rapport annuel*. Casablanca : FNM.
- **FOCS (Formation, Organisation et Conseil de Sociétés, Casablanca). (2008).** *Etude stratégique sur les perspectives d'évolution du secteur meunier*. Casablanca : FOCS.  
[http://www.fnm.org.ma/pdf/Etude%20strat%C3%A9gique\\_rapport%20final.pdf](http://www.fnm.org.ma/pdf/Etude%20strat%C3%A9gique_rapport%20final.pdf)
- **Hallam D., Balbi L. (2012).** Cereals price volatility and food security in the Mediterranean area. *CIHEAM Watch Letter*, 3 décembre.
- **Lahrach Z. (2013).** Maroc. Céréales : 19 millions de quintaux collectés à fin mai. *La vie éco*, 12 juillet 2013. <http://www.lavieeco.com/news/economie/maroc-cereales-19-millions-de-quintaux-collectes-a-fin-mai-26005>.
- **ONICL (Office National Interprofessionnel des céréales et des légumineuses (Maroc).(2009).** *Contrat programme 2009-2020 relatif au développement de la filière céréalière*.

-

**Webographie :**

- <http://www.agriculture.gov.ma/pages/acces-fillieres/filiere-cerealiere>
- [http://www.anp.org.ma/Espaceprofessionnel/Trafic%20portuaire/Trafic\\_2012.PDF](http://www.anp.org.ma/Espaceprofessionnel/Trafic%20portuaire/Trafic_2012.PDF)
- <http://www.lavieeco.com/news/economie/maroc-cereales-19-millions-de-quintaux-collectes-a-fin-mai-26005>.
- [www.onicl.org.ma](http://www.onicl.org.ma)
- [http://www.fnm.org.ma/pdf/Etude%20strat%C3%A9gique\\_rapport%20final.pdf](http://www.fnm.org.ma/pdf/Etude%20strat%C3%A9gique_rapport%20final.pdf)
- <http://www.mtpnet.gov.ma/logistique/SNDCLN/Pages/Strategie-nationale-de-developpement-de-la-competitivite-logistique.aspx>

# ANNEXE

## *Liste des contacts*

| Institution   | Interviewé/fonction   | Ville      | Statut |
|---|---|------------|--------|
| AMDL  | Noureddine DIB (Directeur Opérateurs et chaînes logistiques)          | Rabat      | Public |
| ONICL   | Abderrafie KCHIT (Chef de la division des études et de l'information) | Rabat      | Public |
| ONCF  | -   | Rabat      | Public |
| Ministère de l'Équipement, du Transport et de la Logistique | -   | Rabat      | Public |
| ANP de Casablanca   | HARRARI Najat /ETTARY Jawad   | Casablanca | public |
| ANP de Jorf Lasfar  | -   | El Jadida  | Public |
| Douane  | -   | Casablanca | public |
| SOSIPO  | Mostafa CHARI (Directeur)   | Casablanca | Public |
| MAS Céréales  | Youssef MAHER (Responsable logistique et commercial)                  | Casablanca | Privé  |
| Marsa Maroc   | SAHIF (responsable logistique)  | Casablanca | Public |
| FNM   | ABDELLATIF IZEM (Directeur)   | Casablanca | Privé  |

|                               |   |            |       |
|-------------------------------|---|------------|-------|
| FNCL                          | Bouchaib EL HADDAJ<br>(Directeur général)         | Casablanca | Privé |
| Cargill                       | Omar IRAQI HOUSSAINI<br>(trade execution manager) | Casablanca | Privé |
| Les grands moulins du Maghreb | Rachid CHETOUI<br>(responsable production)        | Casablanca | Privé |

### GUIDE D'ENTRETIEN

#### Partie I : la situation actuelle de la filière d'importation des céréales « point de vue des instances et administrations concernées »

##### 1. Stratégie nationale d'approvisionnement des céréales

- Objectifs/enjeux
- importations des céréales : prévisions, évolution en quantité et en valeur des céréales importées
- Administrations et acteurs publics/privés : rôle et champs d'intervention, interactions et coordination des instances impliquées

##### 2. Stratégie logistique portuaire des céréales

**Objectif de ce point :** identification des plateformes logistiques et leur connexion avec les liens intermodaux et des ports céréaliers.

- Ports d'importation des céréales : identification géographique, importance du trafic des céréales
- Liens intermodaux : fer et route
- Destination de céréales importées (minoteries et silos à l'intérieur du pays)
- Gouvernance portuaire au niveau des ports d'importation des céréales

##### 3. Entraves et problèmes de développement de la filière d'importation des céréales :

**Objectif de ce point :** Repérage des niveaux de goulots d'étranglement

|                  |                     |            |              |                       |        |
|------------------|---------------------|------------|--------------|-----------------------|--------|
| Type de problème | Moyens et matériaux | logistique | coordination | Formation/compétences | autres |
| niveau           |                     |            |              |                       |        |

|              |                 |  |  |  |  |  |
|--------------|-----------------|--|--|--|--|--|
| instance     | P <sup>18</sup> |  |  |  |  |  |
|              | S <sup>19</sup> |  |  |  |  |  |
| port         | P               |  |  |  |  |  |
|              | S               |  |  |  |  |  |
| transporteur | P               |  |  |  |  |  |
|              | S               |  |  |  |  |  |
| Stockage     | P               |  |  |  |  |  |
|              | S               |  |  |  |  |  |
| minoterie    | P               |  |  |  |  |  |
|              | S               |  |  |  |  |  |

#### 4. Perspectives et projets de développement de la filière d'importation des céréales

<sup>18</sup> P : problèmes rencontrés dans la chaîne logistique des céréales importées.

<sup>19</sup> S : Solutions proposées par les administrations et instances concernées.

- ❖ Nouvelles stratégies :
  - Axes
  - Résultats attendus
- ❖ Projets en cours de réalisation
- ❖ Projets à réaliser en moyen/long terme
- ❖ Projet de gouvernance de la filière d'importation des céréales :
  - Pilotage des flux
  - Coordination et organisation
  - Contrôle

## Partie II : état des lieux et fonctionnement de la chaîne logistique des céréales importées

### 1. État des lieux de la chaîne logistique des céréales

**Objectif de ce point :** situation actuelle des maillons constituant la filière des céréales importées.

- ❖ Transport principal :
  - Type de navires
  - Compagnie maritime
  - Capacité et tonnage
- ❖ Port :
  - Infrastructures :
    - ✚ Terminaux céréaliers (capacité, trafic)
    - ✚ Liens intermodaux avec les lieux de stockage (arrière pays)
    - ✚ Plateformes logistiques et silos : état, capacité
    - ✚ autres
  - Installations et équipements :
    - ✚ Grues...
    - ✚ Drague
    - ✚ Bateaux de pilotage/remorqueurs
    - ✚ Autres
  - Post-acheminement
    - ✚ Parc camion/capacité /état
- ❖ Transport vers les lieux de stockage et minoterie
  - ✚ Type (fer, route), capacité, trafic, état, formation
- ❖ Stockage : localisation des silos de stockage, statut (public/privé), état, nombre...
- ❖ Minoterie :
  - ✚ statut (public/privé)
  - ✚ état, nombre capacité

- ✚ Parc de transport (acheminement des céréales importées) : propre/autrui
- ✚ Source d'approvisionnement : direct des ports, auprès des silos de stockage...
- ✚ Equipements

**Etat des lieux des différents maillons de la chaîne logistique des céréales importées**

| Maillons            | Etats des lieux    |                         |          |                    |          |             |  |
|---------------------|--------------------|-------------------------|----------|--------------------|----------|-------------|--|
| Transport principal | Compagnie maritime | Type de navire          | Capacité | Pays d'importation | Qui gère | Qui procède |  |
|                     |                    |                         |          |                    |          |             |  |
|                     |                    |                         |          |                    |          |             |  |
|                     |                    |                         |          |                    |          |             |  |
| Ports               | Infrastructures    |                         |          |                    |          |             |  |
|                     | Terminaux          | Trafic (t)              | Capacité | Etat               | Qui gère | Qui possède |  |
|                     |                    |                         |          |                    |          |             |  |
|                     | Liens intermodaux  | Nombre d'accès (réseau) | Etat     | Zones de desserte  | Qui gère | Qui possède |  |
|                     | Route              |                         |          |                    |          |             |  |

|                                     |                     |          |      |                            |          |             |  |
|-------------------------------------|---------------------|----------|------|----------------------------|----------|-------------|--|
|                                     |                     |          |      |                            |          |             |  |
|                                     | Fer                 |          |      |                            |          |             |  |
|                                     | Silos portuaires    | Capacité | Etat | Modalités<br>(branchement) | Qui gère | Qui possède |  |
|                                     |                     |          |      |                            |          |             |  |
|                                     |                     |          |      |                            |          |             |  |
| <b>Installations et équipements</b> |                     |          |      |                            |          |             |  |
|                                     | type                | Nombre   | Etat | Capacité                   | Qui gère | Qui possède |  |
|                                     | Bateaux de pilotage |          |      |                            |          |             |  |
|                                     | remorqueurs         |          |      |                            |          |             |  |
|                                     | Drague              |          |      |                            |          |             |  |
|                                     |                     |          |      |                            |          |             |  |
| <b>Post-acheminement</b>            |                     |          |      |                            |          |             |  |

|  | type         | Capacité | Etat     | trafic | Qui gère | Qui possède |  |
|--|--------------|----------|----------|--------|----------|-------------|--|
|  | Routier      |          |          |        |          |             |  |
|  | Fer          |          |          |        |          |             |  |
|  |              |          |          |        |          |             |  |
| Transport vers les lieux de stockage/minoterie | Type         | Capacité | état     | trafic | Qui gère | Qui possède |  |
|  | Route        |          |          |        |          |             |  |
|  | Fer          |          |          |        |          |             |  |
|  |              |          |          |        |          |             |  |
| Silo stockage                                  | Localisation | Statut   | Capacité | état   | Qui gère | Qui possède |  |
|  |              |          |          |        |          |             |  |
|  |              |          |          |        |          |             |  |

---

---

| Minoterie, semoulerie | Localisation | Statut | Capacité | Source d'approvisionnement | Parc de camion/équipement | Qui gère | Qui possède |
|-----------------------|--------------|--------|----------|----------------------------|---------------------------|----------|-------------|
|                       |              |        |          |                            |                           |          |             |
|                       |              |        |          |                            |                           |          |             |

## 2. Identification des acteurs/opérateurs impliqués dans la chaîne logistique des céréales importées

| <b>Opérateurs de la chaîne logistique des céréales importées</b> |                              |                       |                                |                              |                                 |
|--|------------------------------|-----------------------|--------------------------------|------------------------------|---------------------------------|
| <b>Taches et missions</b><br><b>Maillon logistique</b>           | <b>Opérateurs/acteurs</b>    | <b>Rôle/activités</b> | <b>Interaction/coopération</b> | <b>Problèmes/difficultés</b> | <b>Proposition de solutions</b> |
| <b>Transport principal</b>                                       | Importateur :                |                       |                                |                              |                                 |
|  | Exportateur :                |                       |                                |                              |                                 |
|  | Armateur                     |                       |                                |                              |                                 |
|  | Commissionnaire en transport |                       |                                |                              |                                 |
|  | Autres                       |                       |                                |                              |                                 |
| <b>Port d'arrivée</b>  | Consignataire                |                       |                                |                              |                                 |

|                                    |                 |  |  |  |  |
|------------------------------------|-----------------|--|--|--|--|
|                                    | Capitainerie    |  |  |  |  |
|                                    | Transitaire     |  |  |  |  |
|                                    | Autres          |  |  |  |  |
|                                    |                 |  |  |  |  |
| <b>Manutention</b>                 | Concessionnaire |  |  |  |  |
|                                    | Autres          |  |  |  |  |
|                                    |                 |  |  |  |  |
| <b>Transport post-acheminement</b> | Transporteur    |  |  |  |  |

| <b>Silos portuaires</b>                     | Concessionnaires         |  |  |  |  |
|---|--------------------------|--|--|--|--|
| <b>Transport vers les lieux de stockage</b> | Transporteur             |  |  |  |  |
| <b>Silos de stockage</b>                    | Société publique/privée  |  |  |  |  |
| <b>Minoterie</b>                            | Société publique/ privée |  |  |  |  |

### **3.Fonctionnement de la chaîne logistique des céréales importées**

**Objectif de ce point :** comprendre le fonctionnement et l'organisation de la chaîne logistique des céréales importées tout en mettant l'accent sur le déroulement des opérations logistiques et l'implication des acteurs/opérateurs identifiés précédemment, afin de pouvoir évaluer la performance de la filière d'importation des céréales.

#### **3.1.Opérations logistiques**

##### **A. Opérations logistiques maritimes**

- Transport principal
- Attente de navires en rade
- Pilotage et remorquage
- Lamanage
- Arrimage
- Manutention/déchargement
- Pointage
- Pesage
- Autres

##### **B. Procédures douanières**

Documents exigés

Tarif

Délai

##### **C. Transport**

Transport vers les silos des ports

Acheminement des céréales depuis les ports jusqu'aux lieux de stockage à l'intérieur de pays (silos, minoterie, moulin et semoulerie)

##### **D. Minoterie**

Réception des céréales

Déchargement/manutention

Stockage

**Fonctionnement/organisation de la chaîne logistique des céréales importées**

| <b>Indicateurs</b>                     |                            | délai | Coût/tarif | Organisation (opérateurs, processus, documents...) | Anomalies de déroulement de l'opération |
|--|----------------------------|-------|------------|--|---|
|  |                            |       |            |  |   |
| <b>Type des opérations logistiques</b> |                            |       |            |  |   |
| <b>Opérations maritime</b>             | Transport principal        |       |            |  |   |
|  | Attente de navires en rade |       |            |  |   |
|  | Pilotage et remorquage     |       |            |  |   |
|  | Lamanage                   |       |            |  |   |
|  | Arrimage                   |       |            |  |   |
|  | Manutention/déchargement   |       |            |  |   |
|  | Pointage                   |       |            |  |   |

|                              |                   |  |  |  |  |
|------------------------------|-------------------|--|--|--|--|
|                              |                   |  |  |  |  |
|                              | Pesage            |  |  |  |  |
|                              | Autres            |  |  |  |  |
| <b>Procédures douanières</b> |                   |  |  |  |  |
|                              |                   |  |  |  |  |
| <b>Transport</b>             | Post-acheminement |  |  |  |  |

---

---

|                  |                                      |  |  |  |  |
|------------------|--------------------------------------|--|--|--|--|
|                  | Transport vers les lieux de stockage |  |  |  |  |
|                  |                                      |  |  |  |  |
| <b>Minoterie</b> | Réception des céréales               |  |  |  |  |
|                  | Manutention/déchargement             |  |  |  |  |
|                  | stockage                             |  |  |  |  |

