

Stratégie logistique: Quatre

- Import-export, matériaux de construction, formation et distribution

- Discussions sur l'énergie et l'agriculture

Les objectifs sont ambitieux, mais la mise en œuvre prend du retard. A son lancement, la stratégie logistique visait une réduction des coûts logistiques de 20 à 15% du PIB dès 2015 ainsi que la création de 36.000 emplois. «Nous pouvons accélérer mais pas tout rattraper», s'excuse presque Youssef Tazi, patron de l'Agence de développement de la logistique.

Aujourd'hui, le taux d'externalisation de la logistique est à 15% alors que dans les économies matures il atteint 75%. Un gap important. Pour Tazi, même les pays qui ont un taux

d'externalisation de 70% ont de l'informel. Et donc ce dernier aspect ne peut objectivement expliquer la situation actuelle.

Des plans régionaux sont aujourd'hui finalisés sur le plan technique et devront attendre leur validation. Une opération qui, si elle ne fait pas l'objet d'une surenchère politique, pourrait s'effectuer rapidement. L'Agence et les opérateurs privés ont avancé sur quatre contrats sectoriels: import-export, matériaux de construction, distribution interne et formation. Le contrat sur la formation cherche à recadrer un peu les besoins du secteur. Sur les dernières années, l'offre de formation dans la logistique est importante et les effectifs aussi. Reste que la qualité ne suit pas toujours. Une structure de coordination de la formation en logistique sera mise en place. Dans le cas de l'énergie et de l'agriculture, les travaux sur les contrats sectoriels ont démarré.

■ Import-export: agrégation, comité de chargeurs...

LE Contrat d'application pour l'amélioration de la compétitivité logistique des flux import-export comporte une trentaine d'actions réparties sur cinq axes: appui à l'émergence d'agrégateurs de chaînes logistiques, développement d'infrastructures adaptées aux flux import/export, amélioration de l'offre de transport destinée aux flux



import-export, facilitation des opérations logistiques transfrontalières et renforcement de la sécurité et de l'intégrité des marchandises.

Parmi les propositions l'on retrouve celles relatives à l'adoption d'un cadre légal pour l'organisation et l'exercice de la profession de freight-forwarders, le développement de bourses virtuelles de freight-forwarders ainsi que l'émergence des comités de chargeurs sectoriels à l'export.

Dans le cas des céréales, l'idée est d'accroître l'offre de silos au sein des zones logistiques multi-flux. La complémentarité entre l'offre logistique destinée aux agro-exports au sein des zones multi-flux avec celles des agropoles est également au menu. □

Formation: L'offre décalée de la demande

PALLIER les besoins de formation, diversifier l'offre et la rendre plus lisible... Comme c'est le cas dans la majorité des secteurs d'activité, la logistique souffre aussi du problème de disponibilité des compétences. Une palette de formations dans cette activité existe mais elle ne répond pas aux besoins. Elle est surtout axée sur l'encadrement mais les profils comme les opérateurs se font rares. «Nous avons surtout besoin de formations qualifiantes», note Youssef Tazi, directeur général de l'Agence marocaine de développement de la logistique.

La feuille de route, établie en commun avec la CGEM, propose trois axes. Le premier est lié au renforcement quantitatif de l'offre pour certains profils. C'est le cas pour les opérateurs spécialisés. Le contrat propose d'en former 5.000 sur les deux prochaines années. Le secteur a également besoin de 200 managers d'ici 2016 ainsi qu'une formation continue en logistique au profit de 20.000 conducteurs routiers sur 5 ans.

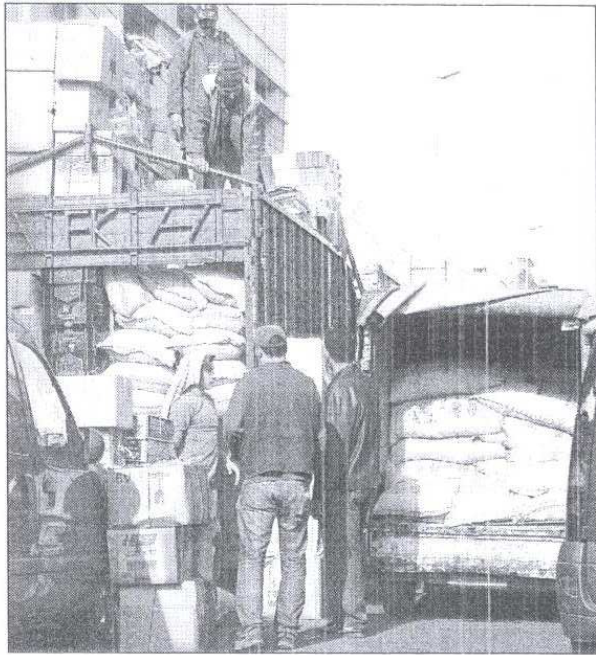
Le deuxième volet de cette feuille de route porte sur la diversification et l'amélioration de la qualité de l'offre ainsi que la lisibilité. Pour cela, il est proposé de créer des centres de formation par apprentissage dans le secteur logistique et de mettre du foncier à la disposition des opérateurs. Des pôles de recherche appliquée en logistique ainsi qu'un produit Anapec spécifique au secteur sont également prévus (Taehil). Le secteur veut également bénéficier de conditions spécifiques de financement des formations à l'instar des métiers mondiaux du Maroc qui ont droit à des aides.

Troisième et dernier axe, l'adéquation entre la demande et l'offre de formation. Ce qui passe par la mise en place d'un dispositif de coordination, de la sensibilisation au profit des établissements de formation ainsi que par des enquêtes auprès des employeurs pour évaluer leurs besoins. Une étude sectorielle comprenant un plan de formation pluriannuel détaillé est également prévue. □

contrats d'application prêts

■ Flux de distribution interne: En attendant les résultats de l'étude

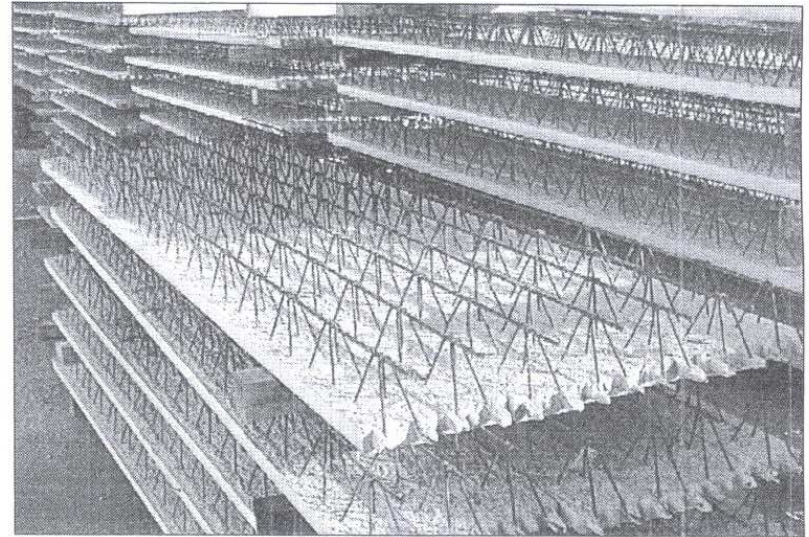
CE contrat concerne tous les produits finis de consommation courante. Son objectif, la massification du flux via la création de zones dédiées, le développement d'une offre logistique à haute valeur ajoutée et l'amélioration de la logistique urbaine. Sur le



volet de la logistique urbaine un appel d'offres a été lancé l'année dernière pour la réalisation d'une étude pour 8,5 millions de dirhams, mais il s'est avéré infructueux. Il a été relancé en janvier dernier. Dans le projet de contrat de distribution interne, plusieurs mesures sont proposées: bourses virtuelles de transport et logistique orientées distribution interne et sous-traitance, soutien des coopératives de détaillants indépendants adossés à une centrale d'achats professionnelle, lancement d'un projet-pilote de mutualisation partielle du foncier des zones d'activité commerciale prévues par le plan Rawaj et des zones logistiques de distribution interne... □

■ Matériaux de construction: Et pourquoi pas des grossistes

RÉSEAUX modernes de grossistes, développement de services à valeur ajoutée à proximité des chantiers... Trois axes sont prévus dans ce contrat: une massification des flux depuis les zones de production et d'import



vers les bassins de construction, l'accompagnement du développement de grossistes et distributeurs professionnels offrant des services à valeur ajoutée ainsi que le soutien à la professionnalisation des autres opérateurs de la filière. Pêle-mêle, les actions prévues vont de la mise à disposition du

foncier à prix compétitif en faveur des distributeurs à la régulation et au contrôle du stockage. □

K. M.



Le retard partiellement rattrapé

- Le ralentissement de l'économie s'est traduit par une baisse des flux

- Des contrats régionaux prêts sur le plan technique

«Si la stratégie logistique n'a pas encore atteint sa vitesse de croisière, elle a donné de la visibilité aux opérateurs». Youssef Tazi, directeur général de l'Agence marocaine de développement de la logistique, affirme que les travaux sur les plans régionaux avancent et le foncier identifié

- L'Economiste: Quel bilan faites-vous de la stratégie logistique?

- Youssef Tazi: La stratégie actée et annoncée en avril 2010 prévoyait un ensemble d'axes parmi lesquels les outils de mise en œuvre. L'Agence n'a été activée,

pour plusieurs raisons dont celles d'ordre législatif, que fin 2012. Elle n'a été opérationnelle avec un staff minimal que vers la fin de l'été 2013. Ce décalage de deux ans et demi se fera sentir. Nous pouvons rattraper une partie mais pas tout. La stratégie n'a pas encore atteint sa vitesse de croisière mais elle a donné de la visibilité aux opérateurs. Il faut la mettre en œuvre de manière optimale. L'idée d'aller vite est présente mais il ne faut pas trop bousculer les secteurs car cela peut être contre-productif. Aujourd'hui, nous arrivons à faire face à l'ensemble des chantiers. Ceci étant, les objectifs 2015 doivent être placés dans leur contexte. Ils constituent une étape à des objectifs plus globaux sur le long terme. La logistique est un secteur où tout ne peut être métamorphosé sur du court terme. L'essentiel est de fédérer tout le monde autour d'un cap.

- Les objectifs fixés en 2010 sont-ils toujours valables?

- Les objectifs ont été fixés dans un

contexte assez optimiste. Au lendemain de la signature, nous avons assisté à un retournement de la conjoncture internationale. Le Maroc a enregistré un ralentissement de la croissance avec un impact sur les flux.

Deux volets prédominent dans les hypothèses de conception de la stratégie. Le premier est proactif et lié au volontarisme des acteurs publics et privés. Le deuxième est réactif et dépend de la demande des opérateurs.

Par rapport au volet proactif, nous nous sommes basés sur les besoins évalués en 2010, soit près de 10 millions de mètres carrés couverts. Nous avons misé sur la croissance qui devait être générée par les stratégies sectorielles. Malheureusement, celles-ci n'ont pas toutes atteint leur rythme de croisière. Ce qui s'est répercuté forcément sur les besoins logistiques.

Dans le cas du volet réactif, nous pouvons dire que nous avons une demande potentielle très importante sur les services logistiques.

- Les régions arrivent-elles à identifier facilement leurs besoins et à mettre à disposition le foncier?

- C'est durant l'élaboration des plans régionaux que nous avons l'occasion de mobiliser le foncier et de le sécuriser. Les terrains publics sont plus faciles à mobiliser, l'expropriation est la dernière alternative. Sur certaines régions comme à Tanger, elle est inévitable.

Fin 2013, les travaux techniques ont été lancés dans toutes les régions. Pour nous, c'était un challenge puisque nous devons élaborer des contrats pour 15 régions à l'exception de Casablanca. Chacune ses spécificités, sa maturité économique... Tanger-Tétouan ou Souss-Massa-Drâa ne sont pas au même niveau que d'autres régions par exemple. Il est plus facile d'identifier les besoins logistiques d'une région qui connaît ses besoins et l'orientation de son économie. Certains contrats régionaux sont très avancés. C'est le cas de celui de Souss-Massa-Drâa qui est pratiquement bouclé.



Youssef Tazi, directeur général de l'Agence marocaine de développement de la logistique: «La majorité des industriels continuent à assurer leur logistique eux-mêmes. Et ce, à l'exception de certains grands groupes qui ont recouru à l'externalisation» (Ph. Bziouat)

- Combien d'hectares avez-vous mobilisé jusqu'à présent?

- Nous avons un millier d'hectares à Casablanca défini depuis 2010 (978 hectares exactement). Ils sont répartis sur huit zones. Dans la mise en œuvre, nous privilégions la logique de la progressivité. Les régions sur lesquelles nous sommes très avancés totalisent 1.650 hectares à Souss-Massa-Drâa et Tanger-Tétouan. Cette dernière région constitue un bi-pôle. Nous prévoyons une grande zone au milieu de l'autoroute vers TangerMed et deux zones satellites: une assez proche de Tanger et l'autre de Tétouan. Quand deux centres sont à une demi-heure en autoroute, il est impensable d'élaborer une stratégie de manière dissociée. Nous faisons donc jouer les synergies.

L'élaboration des plans régionaux nous permet d'actualiser les données. A Agadir, en 2010 nous n'avons pas prévu de zone logistique à conteneur. Mais en trois ans, l'ouverture de lignes maritimes directes, liées au conteneur réfrigéré, nous a poussés à ajuster le projet initial et inclure une zone conteneur. L'élaboration des contrats régionaux est l'occasion de vérifier que ce que nous avons décidé en 2010 est toujours valable. A Souss-Massa-Drâa, sous réserve de l'approbation des acteurs, nous prévoyons un bi-pôle logistique. Le premier sera situé au nord-est à la sortie de l'autoroute vers Marakech et le deuxième au sud d'Agadir. □

Propos recueillis par
Khadija MASMOUDI