



ROYAUME DU MAROC  
MINISTÈRE DE L'ÉQUIPEMENT, DU TRANSPORT  
ET DE LA LOGISTIQUE



AMDL

الوكالة المغربية لتنمية الأنشطة اللوجيستكية  
Agence Marocaine de Développement de la Logistique



# LA STRATÉGIE LOGISTIQUE AU MAROC

BILAN ET PERSPECTIVES DE DÉVELOPPEMENT

JUIN 2016



SA MAJESTE LE ROI MOHAMMED VI

# SOMMAIRE

RESUME EXECUTIF .....	06
EVOLUTION DU SECTEUR LOGISTIQUE AU MAROC .....	12
1- Offre d'immobilier logistique.....	12
1.1 Surface logistique aménagée.....	12
1.2 Surface logistique construite.....	13
1.3 Planification et structuration des projets de zones logistiques.....	14
2- Offre de services logistiques.....	16
2.1 Offre de prestations.....	16
2.2 Utilisation des NTIC.....	18
2.3 Coûts logistiques.....	19
3- Une mobilisation autour de thématiques/secteurs impactant l'amélioration logistique..	20
3.1 Modernisation des chaînes logistiques.....	20
3.2 Développement des compétences.....	22
4- Marché des prestations logistiques et investissements des entreprises du secteur.....	24
4.1 Marché des prestations logistiques.....	24
4.2 Création des entreprises.....	24
4.3 Investissement des entreprises de logistique et de transport de marchandises.....	27
4.4 Emploi .....	27
5- Gouvernance et dispositif institutionnel du secteur.....	29
5.1 Création de l'Agence Marocaine de Développement de la Logistique.....	29
5.2 Mise en place de l'Observatoire Marocain de la Compétitivité Logistique.....	30
5.3 Communauté logistique en structuration.....	31
5.4 Normalisation et réglementation du secteur de la logistique .....	32
6- Rayonnement du Maroc à l'international.....	33
6.1 Présence sur la scène internationale.....	33
6.2 Coopération au profit du secteur.....	34
6.3 Leadership régional.....	34
PERSPECTIVES D'ACTIONS .....	35

# RESUME EXECUTIF



## UNE RÉELLE DYNAMIQUE EN MARCHÉ DEPUIS LE LANCEMENT DE LA STRATÉGIE NATIONALE LOGISTIQUE AVEC DES ACQUIS IMPORTANTS

*Depuis son lancement en 2010, le déploiement de la stratégie logistique nationale a connu une réelle impulsion et des efforts importants ont été fournis ayant permis de réaliser plusieurs acquis pour le secteur et ce, à différents niveaux.*



## Une offre en immobilier logistique plus étoffée, plus moderne, à un prix plus compétitif

Le Maroc qui ne comptait en 2010 que quelques dizaines d'hectares aménagés de plateformes logistiques modernes totalise aujourd'hui près de 550 ha aménagés à Casablanca, Tanger et dans plusieurs régions accueillant les plateformes industrielles intégrées.

Par rapport à ce développement, l'apport des acteurs publics a été important en matière d'aménagement dans la mesure où ils ont procédé à la viabilisation de 87% de la surface aménagée sur la période 2010-2015. En revanche, la contribution des opérateurs privés était plus significative dans la construction de bâtiments logistiques avec une part de 74%.

Les importants investissements effectués par les opérateurs publics et privés ont permis de baisser de 35% le prix de location de l'immobilier logistique prêt à l'emploi sur les quatre dernières années et l'offre d'immobilier logistique moderne (classe A et B) a plus que triplé à Casablanca pour atteindre 700.000 m<sup>2</sup> couverts en 2015.

Cependant, et malgré l'évolution notable qu'a connue l'offre en immobilier logistique au Maroc, ce marché connaît certaines limites. En effet, le prix des terrains aménagés reste élevé et l'offre actuelle ne couvre pas l'ensemble des régions et n'est pas assez diversifiée pour

comblent les besoins de certains opérateurs PME-PMI, Freight forwarders, messagerie, etc.

En outre, l'éparpillement de projets de plateformes logistiques de petite échelle ne permet pas une massification des investissements notamment ceux des infrastructures hors sites et des équipements et services pouvant être mutualisés entre plusieurs exploitants.

Une démarche de planification par l'Etat s'avère à ce titre nécessaire. Dans ce sens, des projets de schémas régionaux de zones logistiques ont été élaborés prenant en compte le contexte économique de chaque région et des critères de localisation liés notamment à la proximité des pôles générateurs de flux, à la connectivité aux différents réseaux d'infrastructures et à la topographie des terrains.

Dans ce cadre, 2.750 ha d'assiettes foncières sur les 3.300 ha prévus par le schéma national à horizon 2030 (soit environ 83%) ont été identifiés en concertation avec les acteurs locaux des différentes régions. Les engagements d'allouer les assiettes foncières identifiées au développement des zones logistiques devront être actés à travers la signature d'un ensemble de conventions régionales associant les départements ministériels, le secteur privé, les régions et les collectivités concernées.

Par ailleurs, la planification des zones logistiques a été actée dans les projets de Schémas Directeurs d'Aménagement Urbain (SDAU) de plusieurs villes notamment : le Grand Agadir, Béni-Mellal, Fès, Meknès, Rabat-Salé et Kénitra.

En accompagnement de cette planification régionale, la structuration des premiers projets de zones logistiques est bien avancée dans plusieurs régions du Royaume pour permettre le lancement d'appels à manifestation

d'intérêt en vue de placer ces projets auprès d'investisseurs privés, publics ou mixtes. Les composantes fonctionnelles de ces projets varient selon les cas et peuvent concerner un parc logistique locatif nouvelle génération (classe A double ou mono face) et/ou un parc locatif PME/PMI de stockage intermédiaire et/ou des parcelles de terrain prête à la construction ainsi que des équipements et services gérés en commun au profit des utilisateurs des zones logistiques.

## Une offre de services logistiques en nette évolution

En termes de développement du tissu des opérateurs du secteur, le marché national a connu depuis 2010 l'installation de nombreux groupes internationaux et un développement significatif des opérateurs marocains.

Plusieurs opérateurs nationaux commencent à se positionner à l'international notamment sur le marché africain et bénéficient aujourd'hui de la confiance de chargeurs de classe mondiale grâce notamment à l'évolution positive de l'offre des prestations logistiques.

En effet, plusieurs opérateurs 3PL présents sur le marché marocain proposent une offre intégrée de prestations logistiques couvrant notamment le transport, l'entreposage, la préparation de commandes et d'autres opérations à valeur ajoutée (étiquetage, copacking, etc.).

Le secteur du Forwarding constitue également un maillon important dans la mise à niveau des services logistiques import-export dans la mesure où les Freight Forwarders dont le nombre est estimé à 800 opérateurs

au Maroc contribuent à la mutualisation des flux de marchandises et de ce fait concourent à l'amélioration de la compétitivité des échanges commerciaux du Maroc.

S'agissant de l'activité de messagerie, elle connaît une croissance annuelle de 15% sachant par ailleurs que 40% du marché serait aujourd'hui détenu par le secteur informel.

Sur un autre registre, le marché de l'équipement informatique pour la logistique a connu une croissance de 30 à 40% sur les 5 dernières années. Néanmoins, et malgré cette croissance, le taux de pénétration des I.T reste encore faible dans le secteur logistique au Maroc.

Globalement, la multiplication des opérateurs dans le marché et la diversification de l'offre de prestations de services logistiques ont eu un impact direct sur les coûts logistiques. Le coût d'entreposage a, à ce titre, baissé pour atteindre 1,9 dh/jour/palette en 2015 contre 3 dh/jour/palette en 2010.

## Une forte mobilisation autour de thématiques / secteurs présentant des enjeux importants d'amélioration logistique

Un travail considérable a été mené pour assurer une large syndication des acteurs intervenant dans la mise en œuvre de la stratégie logistique nationale. Le Maroc dispose désormais d'un ensemble de plans d'actions sectoriels sur la période 2014-2020 pour le développement de la formation et l'amélioration des principales chaînes logistiques du pays (import/export, distribution interne, matériaux de construction), actés par la signature de conventions spécifiques associant toutes les parties prenantes publiques et privées.

La mise en œuvre de ces plans d'actions a été largement engagée notamment à travers le lancement de plusieurs chantiers et mesures. En matière d'amélioration de la chaîne logistique Import-Export, le Maroc a entrepris plusieurs actions d'amélioration des services au niveau des ports marocains notamment à travers l'amélioration du système de traçabilité des marchandises, l'harmonisation des horaires de travail au niveau des ports marocains avec le passage en mode 3 shifts (24/24h) et l'opérationnalisation du guichet unique Portnet.

Concernant la chaîne logistique de distribution interne, le chantier de la mise à niveau de la logistique urbaine a été engagé vu son importance vitale pour le développement de la compétitivité logistique du pays globalement mais aussi pour le développement économique, la qualité de vie, l'accessibilité et l'attrait des communes urbaines.

L'offre de formation en logistique a également connu depuis le lancement de la stratégie nationale logistique en 2010, une progression importante. Elle a presque triplé entre 2010 et 2015 pour passer de 2500 sièges pédagogiques à plus de 7300 actuellement.

Près de 120 établissements dispensent en 2015 des formations en logistique avec 220 branches couvrant l'enseignement supérieur et la formation professionnelle et relevant d'établissements publics ou privés.

En outre et afin d'assurer et pérenniser l'adéquation quantitative et qualitative entre l'offre de formation et la demande en compétences du secteur de la logistique au Maroc, un Board National de Coordination de la Formation en Logistique (BNCFL) a été constitué en septembre 2015.



## Un volume d'activités et des investissements des entreprises du secteur en nette évolution

Malgré les difficultés liées à la conjoncture économique internationale, le marché de la prestation logistique et du transport routier de marchandises a connu une importante croissance entre 2010 et 2014 avec un chiffre d'affaires qui est passé de 17 à près de 21 milliards de dirhams, soit une croissance moyenne annuelle de 5,2%, supérieure d'un point par rapport à la croissance moyenne du PIB durant la même période.

Ce développement a été opéré grâce à des investissements effectués par les entreprises de la logistique et du transport routier de marchandises qui ont atteint 5,5 milliards de dirhams comme moyenne annuelle pour la période 2010-2014, soit une augmentation de près de 30% comparée à la période 2005-2009.

En outre, la dynamique du marché de la logistique et du transport de marchandises a permis de générer entre 2009 et 2014 environ 11800 créations nettes d'emplois (hors emplois logistiques chez les donneurs d'ordre). Le secteur de la logistique et du transport de marchandises s'est classé de ce fait 4<sup>ème</sup> secteur pourvoyeur d'emplois après le commerce, la pêche et l'immobilier et devant les secteurs de télécoms, de services financiers ou encore de tourisme.

## Dispositif institutionnel mis en place pour renforcer la gouvernance du secteur



Sur le plan institutionnel, la gouvernance du secteur a été renforcée par la mise en place de l'Agence Marocaine de Développement de la Logistique (AMDL), de l'Observatoire Marocain de la Compétitivité Logistique (OMCL), du Board National de Coordination de la Formation en Logistique (BNCFL) et de la Commission Nationale de Normalisation Logistique (CNL). Cette dernière a adopté le 1<sup>er</sup> lot de sept normes génériques dont le processus d'homologation a été lancé.

Sur un autre plan, la communauté logistique s'est davantage organisée ces dernières années notamment grâce aux efforts et à des initiatives du secteur privé. Ainsi, des comités logistiques au sein des fédérations membres de la Confédération Générale des Entreprises du Maroc (secteur de l'automobile, secteur agroalimentaire, secteur aéronautique, etc.) ont été créés et un Cluster logistique, a vu le jour dans la région de Souss-Massa.

## Un leadership régional confirmé de la logistique marocaine

En termes de rayonnement à l'international, la stratégie marocaine est aujourd'hui citée en exemple par différents pays et institutions internationales. Le Maroc a acquis une position de leader régional comme le démontre les différents classements internationaux et en témoigne son adhésion unique, en tant que pays non européen, à l'European Logistics Association.

Les accords de coopération signés à l'occasion des Visites Royales en Afrique et le succès du 1<sup>er</sup> congrès africain du transport et de la logistique organisé en novembre 2015 est également indicatif de la place qu'occupe désormais le Maroc comme leader dans sa région et comme gateway logistique incontournable pour l'Afrique.

Ce leadership développé par le Maroc dans le secteur logistique a certainement pesé dans les décisions d'opérateurs économiques de classe mondiale dans plusieurs secteurs notamment l'aéronautique (Bombardier), l'automobile (Peugeot, Citroën), la distribution (Décathlon) et la pharmaceutique (Sanofi), qui ont développé au Maroc des bases logistiques reliant l'Afrique aux marchés mondiaux.





## Un plan d'action ambitieux pour consolider les acquis et exprimer pleinement le potentiel logistique du Maroc

La dynamique que connaît le développement du secteur de la logistique au Maroc dans le cadre de la stratégie logistique nationale doit être consolidée et accentuée durant les prochaines années sur plusieurs niveaux.

## Booster l'investissement en immobilier et services logistiques

L'investissement dans les zones logistiques est confronté à l'enjeu de disposer rapidement d'emprises foncières immédiatement utilisables aux bonnes localisations et aux meilleurs prix, c'est-à-dire à des prix acceptables, d'une part, par le marché promoteur pour l'aménagement d'une zone et, d'autre part, par le marché locatif pour les bâtiments qui seraient édifiés.

De ce fait, l'Etat doit fournir un effort financier important afin de sécuriser et mobiliser le foncier destiné au développement des zones logistiques qui doit être compétitif et bien connecté aux différents réseaux de transport.

En outre et vue la nature capitaliste des projets de zones logistiques, l'Etat doit intervenir dans la

réalisation des zones logistiques en aménageant les infrastructures de base qui nécessitent un investissement lourd et à faible rentabilité pour céder la place par la suite aux investissements privés afin de développer une offre immobilière adéquate.

La priorité devra bien évidemment être accordée aux projets recommandés par les différentes études de marché et de structuration déjà réalisées.

Par ailleurs, une attention particulière devra être accordée à la mise à niveau de l'offre immobilière logistique existante qui est parfois informelle, ne satisfait pas le minimum requis en matière de positionnement ou de sécurité et n'obéit à aucune logique économique saine.

## Accélérer la mise à niveau du secteur

Outre le volet zones logistiques, la mise à niveau logistique des entreprises, l'optimisation de la logistique urbaine, la mise en place d'un cadre juridique et normatif adéquat et le développement des ressources humaines qualifiées constituent des chantiers importants dans le processus de mise à niveau du secteur logistique au Maroc.

En effet, la réussite de la mutation logistique que vise le Maroc, passe impérativement par l'émergence d'acteurs logistiques intégrés et performants offrant des services adaptés mais aussi par la sophistication de la demande représentée par les chargeurs, en particulier les PME.

A ce titre, un programme spécifique pour le renforcement de la compétitivité et l'amélioration de la performance logistiques des PME est prévu d'être mis en place à partir de 2016, visant aussi bien la professionnalisation des prestataires logistiques que la mise à niveau de la fonction logistique au sein des PME (chargeurs).

Par rapport à la logistique urbaine, un programme national pour sa mise à niveau sur la période 2016-2021 a été préparé pour instaurer au sein des villes marocaines des pratiques logistiques optimisées et mettre en place des infrastructures et équipements adaptés. L'opérationnalisation du plan d'actions y afférent doit faire l'objet d'une collaboration étroite entre les départements ministériels, les collectivités et les acteurs locaux concernés.

Il y a lieu aussi de mettre en place une assise réglementaire du secteur de la logistique au Maroc permettant de le caractériser en tant que secteur à part entière. Ce levier permettra de favoriser la concurrence et la transparence du secteur et d'améliorer son environnement.

La réglementation doit être accompagnée de mesures de normalisation surtout en matière de développement de l'immobilier logistique afin de pouvoir s'aligner sur les standards internationaux en termes de qualité des infrastructures et services logistiques permettant par conséquent une meilleure attractivité de l'investissement étranger et national.

Quant au chantier de la formation, les actions seront poursuivies en vue du renforcement quantitatif et qualitatif de l'offre et de l'adéquation entre la demande et l'offre de formation dans le secteur de la logistique.

Le volontarisme affiché par les secteurs public et privé pour accélérer le développement du secteur, l'envergure des enjeux et des attentes et la multiplicité des actions à entreprendre rendent impératif de mobiliser tous les moyens nécessaires institutionnels, réglementaires et financiers pour assurer valablement le portage de différents chantiers du secteur.

# EVOLUTION DU SECTEUR LOGISTIQUE AU MAROC



Au cours de ces cinq dernières années, le secteur de la logistique au Maroc a connu une forte croissance. Une évolution qui s'est traduite par l'augmentation de la taille du marché, du développement de l'offre des infrastructures logistiques et des services qui y sont associés grâce à des investissements réalisés dans les différents domaines du secteur.

## 1. OFFRE D'IMMOBILIER LOGISTIQUE

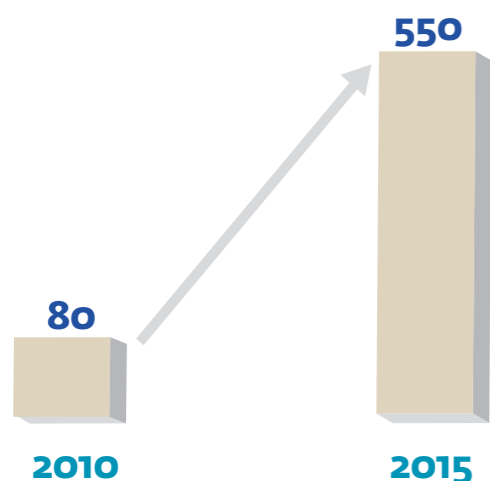
### 1.1 Surface logistique aménagée

La surface logistique aménagée a fortement cru ces cinq dernières années, grâce notamment à l'impulsion des aménageurs publics.

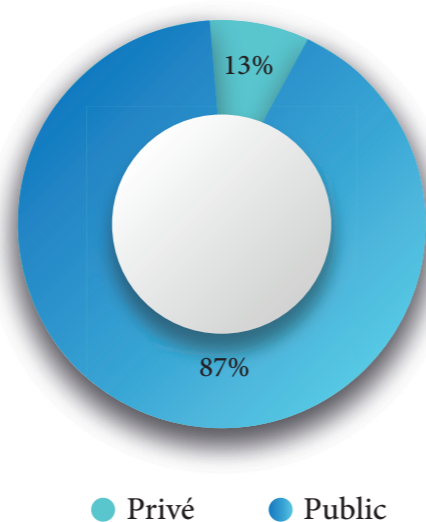
En effet, le Maroc qui ne comptait en 2010 que quelques dizaines d'hectares aménagés de zones logistiques modernes, dispose aujourd'hui de près de 550 ha aménagés à Casablanca, Tanger et dans plusieurs régions accueillant les PII.

Ce développement est dû principalement aux efforts des acteurs publics qui ont fortement contribué à l'aménagement du foncier logistique, à travers les investissements réalisés par MedZ (plateformes logistiques adossées aux agro-pôles et PII), la SNTL (Zenata), l'ONCF (Casa-Mita) et TMPA (Medhub). Le foncier logistique aménagé par les acteurs publics sur la période 2010-2015 représente 87% de la surface globale aménagée sur la même période.

Evolution de la surface logistique aménagée 2010-2015 (en ha)



Ventilation de la surface aménagée par typologie d'aménageurs depuis 2010

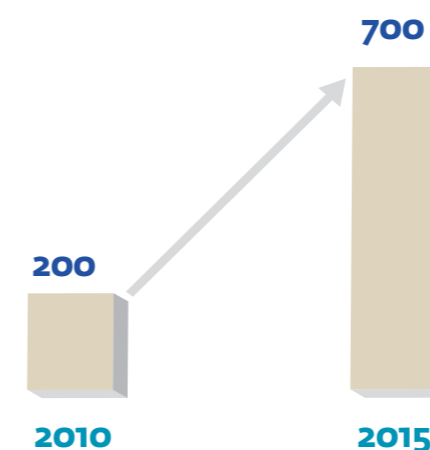


### 1.2 Surface logistique construite

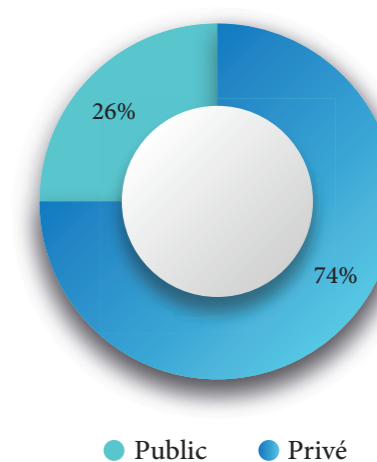
L'offre d'immobilier logistique moderne prêt à l'emploi (entrepôts de classes A ou B) dans la région de Casablanca a triplé sur la période 2010-2015 pour atteindre près de 700.000 m<sup>2</sup> contre 200.000 m<sup>2</sup>.

Au contraire des surfaces aménagées, la contribution des opérateurs privés était plus significative dans la construction de bâtiments logistiques avec une part de 74%.

Evolution de la surface logistique construite (classe A+B) dans la région de Casablanca 2010-2015 (en mille m<sup>2</sup>)



Ventilation de la surface aménagée par typologie des développeurs depuis 2010



Malgré l'évolution notable qu'a connue l'offre d'immobilier logistique au Maroc, ce marché connaît certaines limites.

En effet, le prix des terrains aménagés reste élevé et l'offre actuelle ne couvre pas l'ensemble des régions et ne s'adapte pas aux besoins de certains opérateurs PME-PMI, Freight forwarders, messagerie, etc.

En outre, l'éparpillement de projets de plateformes logistiques de petite échelle ne permet pas une massification des investissements notamment ceux des infrastructures hors sites et des équipements et services pouvant être mutualisés entre plusieurs exploitants.

## 1.3 Planification et structuration des projets de zones logistiques

### A. Parachèvement de la planification régionale

Dans le cadre de la poursuite de la concrétisation du schéma national des zones logistiques, un ensemble d'actions ont été entreprises pour sa déclinaison en schémas régionaux prenant en compte le contexte économique de chaque région et des critères de localisation liés notamment à la proximité des pôles générateurs de flux, à la connectivité aux différents réseaux d'infrastructures et à la topographie des terrains.

Ces travaux ont permis d'identifier près de 2.750 ha sur les 3.300 ha prévus par le schéma national à horizon 2030 (soit environ 83%), et ce en concertation avec les acteurs locaux des différentes régions. Il s'agit des régions suivantes: Casablanca-Settat, Rabat-Salé-Kénitra, Souss-Massa, Tanger-Tétouan-Al Hoceima, Fès-Meknès, Marrakech-Safi et Dakhla-Oued Eddahab.

Les engagements d'allouer les assiettes foncières identifiées au développement des zones logistiques devront être actés à travers la signature d'un ensemble de contrats d'applications régionaux associant les départements ministériels, le secteur privé, les régions et les collectivités concernées.

En accompagnement de cette planification régionale, une convention cadre a été signée permettant de définir les modalités de partenariat entre le Ministère de l'Équipement, du Transport et de la Logistique et le Ministère de l'Économie et des Finances, pour la mobilisation du foncier nécessaire au développement du réseau national des zones logistiques.

Par ailleurs des travaux ont été menés afin d'intégrer les zones logistiques dans les documents d'urbanisme notamment le Schéma Directeur d'Aménagement Urbain (SDAU). A cet égard, les travaux d'affectation et d'intégration des zones logistiques programmées ont concerné les SDAU du Grand Agadir, de Béni-Mellal, de Fès, de Meknès, de Rabat-Salé et de Kénitra.

Afin de permettre le lancement de la phase de mobilisation du foncier, des efforts ont été déployés dans la perspective de la délimitation des sites des futures zones logistiques et l'établissement de ses états et plans parcellaires.

### B. Structuration de projets de zones logistiques au niveau de plusieurs régions

En plus des études lancées en préparation du développement de la 2ème tranche de la zone logistique de Zenata, la plus grande zone logistique du Maroc programmée dans le cadre du Schéma National des zones logistiques multi-flux, sur une superficie de 323 ha, des études de marché et de structuration ont été lancées pour définir les schémas et les modalités de développement des premiers projets des zones logistiques dans plusieurs régions du Royaume.

### 2ème Tranche de la zone logistique de Zenata

Une étude réalisée en 2014 avec l'appui de la Banque Européenne d'Investissement a recommandé le développement d'une deuxième tranche (à moyen terme) de la zone logistique de Zenata sur une superficie de 80 à 100 ha. Cette deuxième tranche comprendra à terme un parc logistique, un terminal multimodal, un port sec, un centre de vie, un « truck center », des entrepôts logistiques, un terminal de céréales, des terminaux dédiés/spécialisés, et une zone dédiée au dépôt des conteneurs vides.

En outre, le montage institutionnel englobant les aspects juridiques, fiscaux, financiers et opérationnels du schéma de développement de cette zone a été globalement défini. Ce montage recommande un séquençement en trois étapes afin de permettre une exécution progressive de l'aménagement et l'exploitation de cette zone.

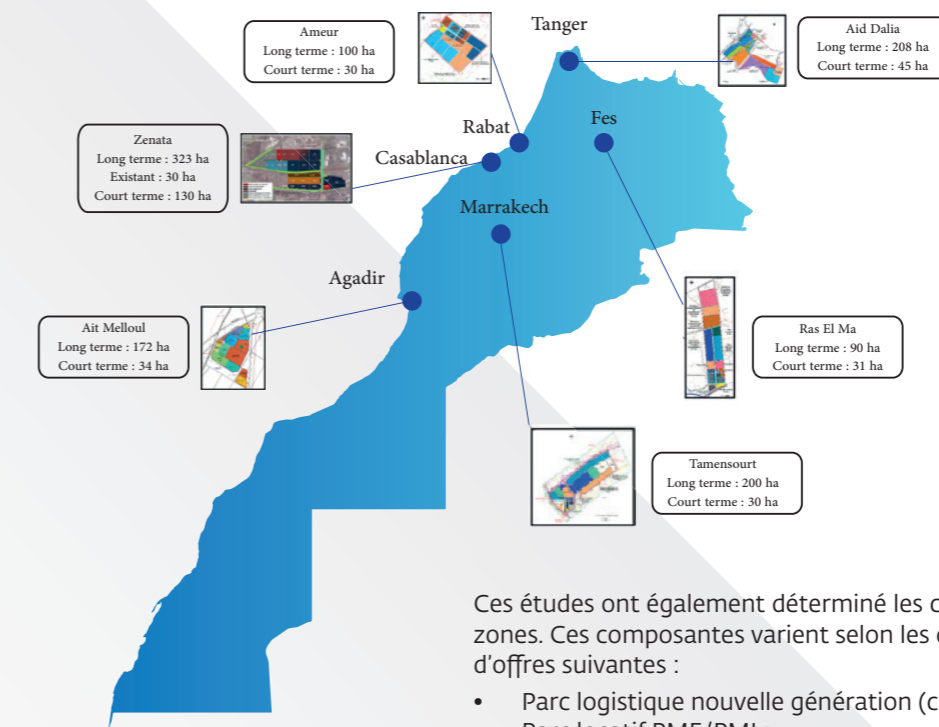
Il est à noter qu'en matière de connectivité, la capacité de la liaison routière de la zone logistique de Zenata au port de Casablanca sera largement renforcée grâce à un budget mobilisé de 1,3 Milliards de dirhams pour réaliser des travaux routiers.

Tracé de la liaison routière entre le Port de Casablanca et la ZLMF de Zenata



## Premières zones à développer dans les autres régions

Des études de marché et de structuration lancées en 2014 dans les pôles de Rabat-Kénitra, Tanger-Tétouan, Meknès-Fès, Marrakech, Agadir et Dakhla ont abouti au dimensionnement des premières phases des premières zones à développer dans ces pôles.



Ces études ont également déterminé les composantes fonctionnelles de ces zones. Ces composantes varient selon les cas et peuvent concerner les types d'offres suivantes :

- Parc logistique nouvelle génération (classe A double ou mono face) ;
- Parc locatif PME/PMI ;
- Grandes parcelles pour les activités logistiques spécifiques ;
- Plate-forme de stockage et gestion de conteneurs ;
- entre routier ;
- Pôle d'accueil, services aux personnes et aux entreprises, services administratifs, zones sous douanes, centre de formation.





## 2. OFFRE DE SERVICES LOGISTIQUES

### 2.1 Offre de prestations

Le marché de la logistique a connu une évolution marquée à la fois par la multiplication des opérateurs et la diversification de l'offre allant de la simple prestation de transport jusqu'à la prise en charge totale de la fonction logistique et de la supply chain du client.

Différents services logistiques proposés sur le marché marocain

Enprise	Services Logistiques proposés									
	Transport			Entreposage				Messagerie		
	Exécution	Organisation	Freight Forwarding	Stockage non frigorifique	Stockage frigorifique	Préparation de commandes	Services à VA	Express nationale	Express International	Retour de fonds
ARAMEX										
BLUE EAGLE										
BOLLORE										
CTM										
DACHSER										
DHL										
GEFCO										
GEODIS										
GSTM										
ID LOGISTICS										
IPSEN LOGISTICS										
KUEHNE & NAGEL										
La Voie Express										
LOGICOLD										
LOGISMAR										
M&M										
MARBAR										
MORY										
MTR LM										
NUMILOG										
OMSAN										
RHENUS										
SCHENKER										
SDTM										
SIL										
SNTL										
TIMAR										
TRANSMEL										
UPS										
URBANOS										
ZIEGLER										

■ Prestations disponibles avant 2010 ■ Nouvelles prestations/nouveaux prestataires

La diversification et l'évolution des services/prestations a été portée en partie par les prestataires (3PL), les Freight forwarders et les opérateurs de messagerie qui se sont développés ces dernières années.

## Les métiers logistiques en développement

Les métiers de prestataires de services logistiques (3PL), de Freight forwarders et de messagerie se sont développés ces dernières années.

En effet, plusieurs opérateurs 3PL présents sur le marché marocain proposent une offre intégrée de prestations logistiques couvrant notamment le transport, l'entreposage, la préparation de commandes et d'autres opérations à valeur ajoutée (étiquetage, copacking, etc.). La présence de cette typologie d'opérateurs est nécessaire pour le développement de l'externalisation de la fonction logistique par les chargeurs.

Le secteur du Forwarding constitue également un maillon important dans la mise à niveau des services logistiques import-export dans la mesure où les Freight Forwarders dont le nombre est estimé à 800 opérateurs au Maroc peuvent contribuer à la mutualisation des flux de marchandises et de fait concourir à l'amélioration de la compétitivité des échanges commerciaux du Maroc.

S'agissant de l'activité de messagerie, elle connaît une croissance annuelle de 15% avec plus de 6 millions de colis acheminés annuellement sachant par ailleurs que 40% du marché serait aujourd'hui détenu par le secteur informel.

Cependant et malgré le développement et la diversification de l'offre de prestations de services logistiques observés durant ces cinq dernières années, des mesures sont nécessaires afin de couvrir d'autres besoins notamment ceux émanant des filières de la logistique du froid.

### Prestations de la chaîne du froid

L'offre en prestations logistiques du froid au Maroc est assurée par un nombre limité d'opérateurs. Ces prestations logistiques requièrent un important investissement (installations et des technologies onéreuses), des charges d'exploitation assez élevées (la production du froid dans les entrepôts engendre des dépenses d'énergies onéreuses) et une expertise et un savoir-faire spécifiques.

Opérateur	Secteur	Offre de Services logistiques de froid				
		Transport	Réception et Manutention	Mobilisation	Stockage	Suivi
LOGISMAR	Privé	X	X	X	X	X
LOGICOLD	Privé	X	X	X	X	X
TIMAR	Privé	X	X	X	X	X
SMTRT	Privé	X	X		X	
AGRICOLD	Privé		X		X	
PETIT FORRESTIER	Privé	X	X			
RAFC	Public		X		X	X
SOCAMAR	Public		X		X	

La majorité des prestataires du froid au Maroc ont développé cette activité pour compte propre. Cependant, certains opérateurs commencent à étendre leurs activités pour compte d'autrui, notamment en raison de l'émergence de la demande de certains chargeurs structurés.

## 2.2 Utilisation des NTIC

Le marché de l'équipement informatique pour la logistique a connu une croissance de 30 à 40% sur les 5 dernières années.

Néanmoins, et malgré cette croissance, le taux de pénétration des I.T reste encore faible au Maroc, avec un chiffre d'affaires annuel de ce type d'activités ne dépassant pas les 50 millions de dirhams. Seules 10 à 15% des entreprises logistiques ont investi dans des solutions SI logistiques ou NTIC.

### Systemes d'informations et NTIC logistiques

Trois types de systemes d'informations sont disponibles sur le marche marocain et utilises aujourd'hui pour gerer les activites logistiques :

#### Le WMS pour gerer les entrepôts

Les premieres entreprises ayant mis en place des solutions WMS (Warehouse Management System) pour la gestion de leurs entrepôts au Maroc sont les prestataires logistiques suivis par les grands groupes marocains et les industriels. Le besoin en solutions WMS est en croissance avec le developpement au Maroc de plateformes logistiques aux normes internationales. La mise en place d'un WMS peut generer un gain de capacite de stockage allant de 15 à 25%.

#### Les EDI/EAI pour interconnecter les SI

Les logiciels d'echanges de donnees informatisees (EDI et EAI) permettent de dematerialiser les flux d'informations entre les entites en etablissant des connexions entre les differents systemes d'informations.

#### Le TMS pour optimiser le transport

Les systemes d'information de gestion de transport TMS (Transportation Management System) sont des outils permettant d'organiser et de gerer les operations de transport et de distribution de marchandises.

#### Les bourses de fret

Le concept des bourses de fret est tres recent au Maroc. La bourse de fret est une plate-forme electronique qui permet de faciliter le contact d'une maniere efficace et ciblée entre les professionnels de la logistique et les entreprises ou les particuliers qui recherchent des solutions logistiques.

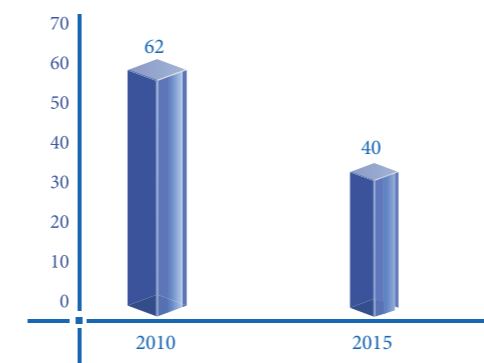
## 2.3 Coûts logistiques

La multiplication des operateurs dans le marche, la diversification de l'offre de prestations de services logistiques et le developpement d'une offre d'immobilier de qualite a eu un impact direct sur les coûts logistiques.

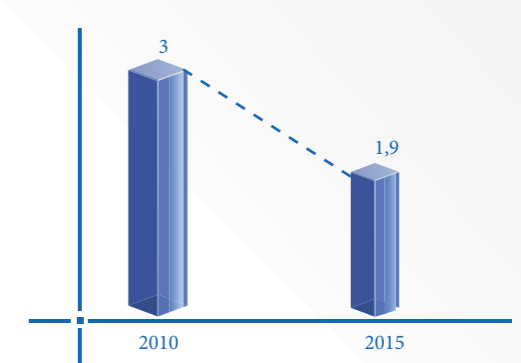
Grâce aux importants investissements realises par les operateurs publics et privés, le prix de location de l'immobilier logistique prêt à l'emploi dans la région de Casablanca a nettement baissé de près de 35% durant les cinq dernières années en passant de 62 DH/m2/mois en 2010 à 40 DH en 2015.

Le coût d'entreposage a également baissé pour atteindre 1,9 dh/jour/palette en 2015 au lieu de 3 dh/jour/palette en 2010.

Evolution de la Valeur Locative des Entrepôts (DH/M<sup>2</sup>/MOIS)



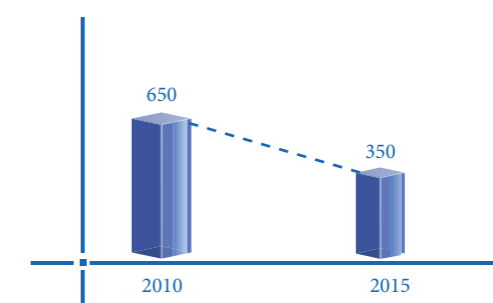
Evolution du Coût d'Entreposage (DH/Palette/Jour)



Le coût de la traversée du détroit du Gibraltar s'est vu également nettement baisser sur la période 2010-2015 pour passer de 650 euros (pour une semi-remorque par exemple) à 350 euros, enregistrant ainsi une baisse de 46%.

Cette baisse considérable est principalement due à l'augmentation du volume des exportations du secteur automobile.

Evolution du coût de la traversée Tanger Med - Algeciras (en Euro)





### 3. UNE MOBILISATION AUTOUR DE THÉMATIQUES / SECTEURS IMPACTANT L'AMÉLIORATION LOGISTIQUE

#### 3.1 Modernisation des chaînes logistiques

Dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie logistique, les acteurs publics et privés ont convenu des plans d'actions relatifs à l'amélioration des chaînes logistiques d'importants flux de marchandises. Ces plans d'actions ont été actés par la signature, en mai 2014, sous la présidence de **Sa Majesté Le Roi Mohammed VI, Que Dieu L'assiste**, d'un ensemble de conventions spécifiques « contrats d'application sectoriels » entre le secteur privé représenté par la CGEM et les différents départements ministériels intervenant au niveau de ces chaînes. Il s'agit des contrats d'application relatifs à l'amélioration de la compétitivité logistique des flux de distribution interne, import-export et matériaux de construction.

Dans le cadre de l'opérationnalisation desdits contrats sectoriels plusieurs chantiers ont été amorcés :

#### A. Amélioration de la chaîne logistique Import-Export

Le Maroc a entrepris plusieurs actions d'amélioration des services au niveau des ports marocains notamment à travers :

- l'amélioration du système de traçabilité des marchandises notamment pour les conteneurs et les matières dangereuses ;
- l'harmonisation des horaires de travail au niveau des ports marocains à travers le passage en mode 3 shifts (24/24h) ;
- la mise en place d'un observatoire de la compétitivité des ports marocains pour assurer le suivi de la compétitivité du secteur ;
- L'opérationnalisation du guichet unique Portnet.

## PORTNET

### Outil d'intégration de la chaîne logistique du commerce extérieur

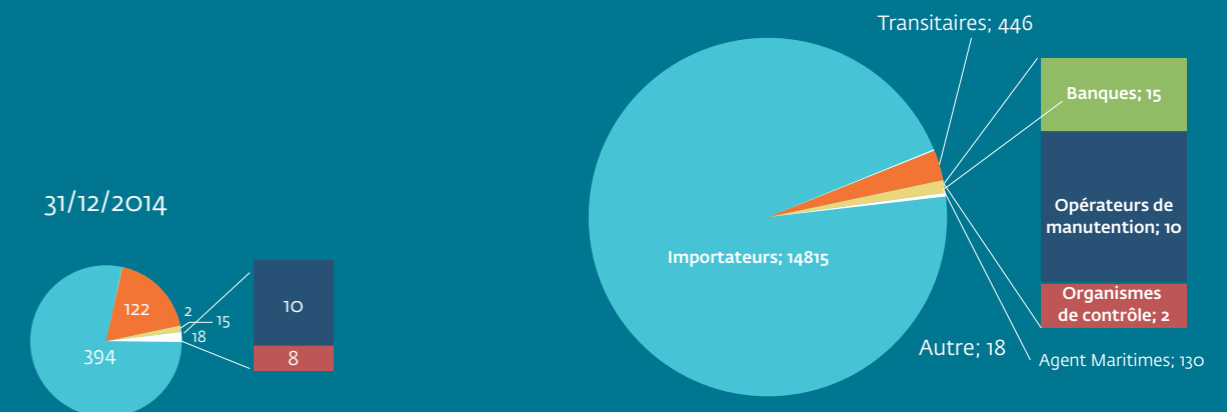
PORTNET est un outil des départements ministériels marocains pour la mise en œuvre de plusieurs stratégies sectorielles visant l'amélioration du climat des affaires, des échanges commerciaux et de la compétitivité logistique et la généralisation et l'innovation dans les services e-gov.

Ce projet consiste à développer et à mettre en œuvre un système d'information pour la communauté portuaire du Maroc avec un Guichet Unique des formalités du commerce extérieur portuaire.

Ce projet d'envergure nationale vise la dématérialisation et la simplification des procédures de transit portuaire, il permet également de mettre en réseau les différents acteurs de la chaîne logistique d'import-export et d'améliorer la compétitivité des entreprises nationales en matière de coûts et de délais.

Le système Portnet est actuellement opérationnel : neuf ports fonctionnent aujourd'hui avec le système Portnet ainsi qu'une dizaine de banques, de ministères et d'établissements publics.

#### Portnet en chiffres



Source : Portnet SA

PortNet compte plus de 15 291 clients

#### B. Optimisation de la logistique

L'optimisation de la logistique urbaine revêt une importance vitale pour le développement de la compétitivité logistique du pays globalement mais aussi pour le développement économique, la qualité de vie, l'accessibilité et l'attrait des communes urbaines. En effet, ce chantier comporte des enjeux multiples notamment :

- Un enjeu urbanistique, pour améliorer le partage de l'espace urbain et décongestionner la ville
- Un enjeu environnemental, pour réduire les émissions de gaz polluants et les nuisances sonores en ville générées par le transport de marchandises en ville
- Un enjeu économique, pour réduire les coûts liés au dernier kilomètre

Dans le cadre de ce chantier, un programme national d'optimisation de la logistique urbaine au Maroc a été défini visant à inscrire cette dernière dans une dynamique d'amélioration durable pour mieux servir l'économie locale et les citoyens.

Ledit programme repose sur quatre principes directeurs :

- Mettre la qualité de vie des citoyens au cœur des préoccupations tout en soutenant les intérêts et le développement des acteurs économiques ;
- Favoriser une dynamique de concertation constructive entre les acteurs publics et privés ;
- Encourager les initiatives locales adaptées aux spécificités des villes, tout en assurant une cohérence du dispositif de structuration de la logistique urbaine avec le niveau national ;
- Adopter une approche empirique dans le déploiement et l'ajustement des projets.

## 3.2 Développement des compétences

### A. Offre de formation

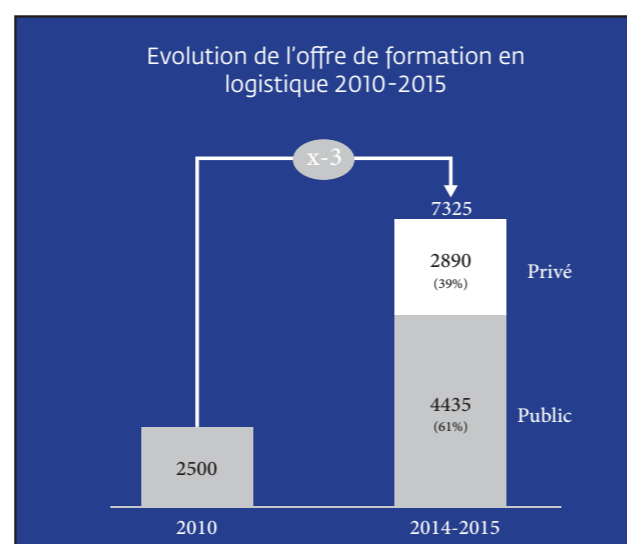
Le développement de la formation et des compétences logistiques a fait l'objet d'un contrat d'application pour la période 2014-2020 signé le 13 mai 2014 sous la présidence de **Sa Majesté le Roi Mohammed VI, Que Dieu L'assiste**. Ce contrat constitue un engagement de l'Etat et du secteur privé portant sur la mise en œuvre de 17 actions pour le développement de la formation et des compétences logistiques.

Ces actions s'articulent autour de trois axes majeurs constituant les principaux leviers de développement de la formation et des compétences logistiques :

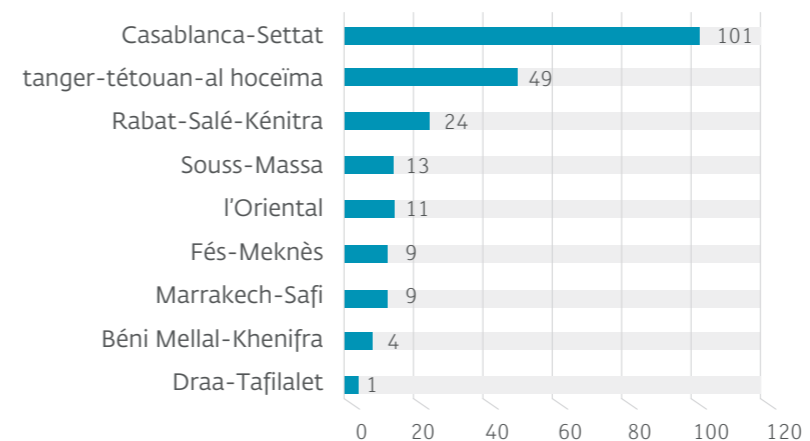
- Renforcement quantitatif de l'offre pour certains profils
- Diversification et amélioration de la qualité de l'offre,
- Adéquation dynamique entre la demande et l'offre de formation dans le secteur de la logistique.

Il est à noter à ce titre que l'offre de formation en logistique a connu depuis le lancement en 2010 de la stratégie nationale logistique, une progression importante en nombre d'établissements et de filières. Ainsi, près de 120 établissements dispensent en 2015 des formations en logistique avec 220 filières

couvrant l'enseignement supérieur et la formation professionnelle et relevant d'établissements publics ou privés. L'offre de formation a triplé pour passer de 2500 personnes formées en 2009 à 7325 en 2014-2015. La contribution du secteur privé en termes d'effectifs formés est estimée à près de 40%.



### Répartition par régions de l'offre de formation en logistique



Cependant cette offre reste concentrée sur deux principales régions : Casablanca Settat et Tanger-Tétouan-Al Hoceïma.

En outre, plusieurs centres d'excellence spécialisés en logistique et supply chain ont été créés comme le centre Tamayuz Supply Chain développé par la SNTL et le Centre d'Excellence Logistique (CELOG) développé par l'ESITH.

La formation en cours d'emplois a connu également une progression avec l'installation de plusieurs opérateurs de formation privés. Aussi, le GIAC TRANSLOG, a financé depuis sa création en décembre 2005 l'équivalent de près de 10 millions de dirhams d'études d'ingénieries de formation en cours d'emploi et d'études d'analyses stratégiques.

Malgré cette évolution continue de l'offre de formation, une partie de cette offre reste en déphasage avec les besoins des employeurs.

### B. Planification du développement des compétences

Afin d'assurer et pérenniser l'adéquation quantitative et qualitative entre l'offre de formation et la demande en compétences du secteur de la logistique au Maroc, un projet d'élaboration des outils de planification et de gestion de l'emploi et de la formation du secteur de la logistique au Maroc a été entrepris pour disposer d'un répertoire des Emplois/Métiers (REM) et des référentiels Emplois/Compétences (REC) et d'un plan de formation national pour le secteur de la logistique à l'horizon 2020.

En outre un Board National de Coordination de la Formation en Logistique (BNCFL) a été constitué. Il s'agit d'une instance qui permet aux représentants de l'offre et de la demande de formation en logistique de se rencontrer régulièrement et de coordonner leurs actions.





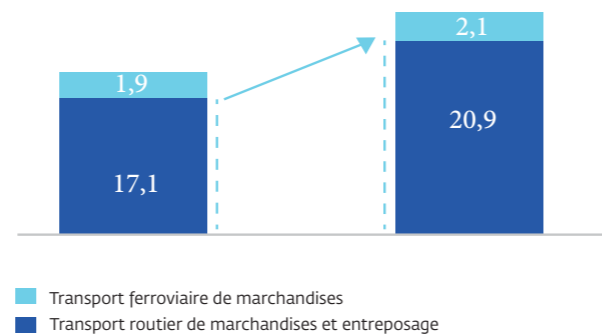
## 4. MARCHÉ DES PRESTATIONS LOGISTIQUES ET INVESTISSEMENTS DES ENTREPRISES DU SECTEUR

### 4.1 Marché des prestations logistiques<sup>1</sup>

Le secteur de la logistique au Maroc a connu au cours de ces cinq dernières années, une croissance considérable qui s'est traduite par l'augmentation de la taille du marché des prestations logistiques.

En effet, Le chiffre d'affaires des entreprises logistiques et de transport routier de marchandises a atteint en 2014 près de 21 milliards de dirhams soit une croissance annuelle moyenne de 5,2% durant la période 2010-2014.

Evolution du marché de la logistique (Milliards DHS)

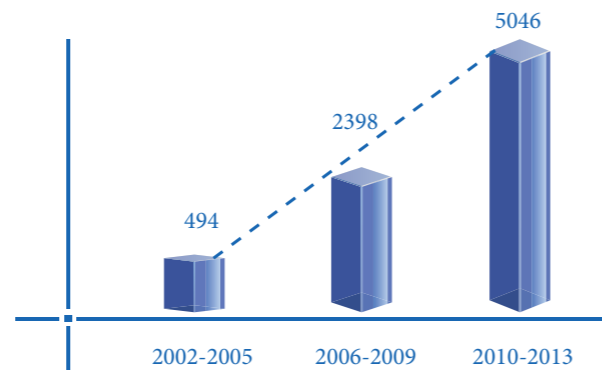


### 4.2 Création des entreprises

Un nombre important d'entreprises internationales et nationales spécialisées ont développé leurs activités au Maroc. En effet, durant la période 2010 à 2013, un peu plus de 5000 entreprises de logistique et de transport ont été créées soit deux fois le nombre de création d'entreprises sur la période 2006-2009.

Le marché marocain a également connu depuis 2010 le lancement des activités de plusieurs groupes internationaux non présents auparavant tels que Kuehne & Nagel, Urbanos, Omsan Logistique Maroc, GSTM, Asis mea, PGS, JLL, OPDR Maroc, ABCD Maroc, Panalpina Maroc, Promotrans Maroc, mais également de plusieurs acteurs nationaux comme Soft Logistic, Building logistics et services, SNTL Supply Chain, Almay logistics, A. PSV Diffusion, MTR,... etc.

Création d'entreprises de transport et de logistique au Maroc (SA,SARL)



### Principaux opérateurs logistiques implantés au Maroc depuis 2010

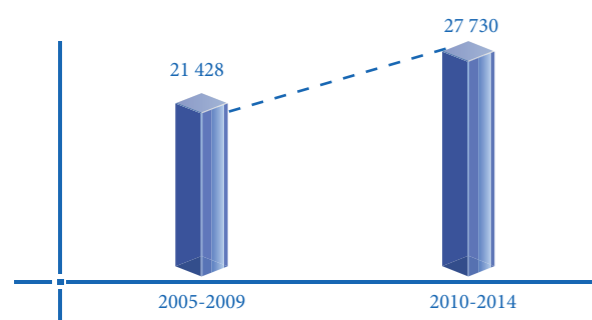


<sup>1</sup>Source : Analyse basée sur les données des comptes nationaux et les balances de paiement ainsi qu'une analyse bottom-up à partir des chiffres d'affaires déclarés par les entreprises du secteur

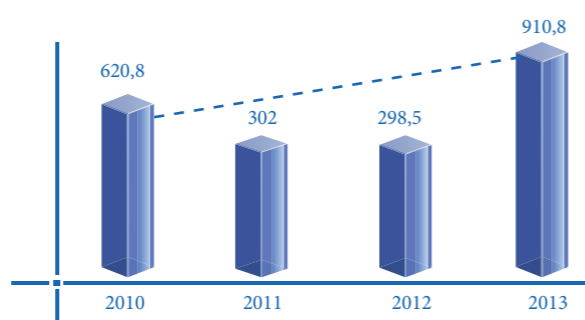


Il est également à noter que la région de Casablanca-Settat arrive en tête en termes de nombre d'entreprises créées (46%), suivie de la région de Tanger-Tétouan-Al Hoceima (15%) et la région de Rabat-Salé-Kénitra (12%).

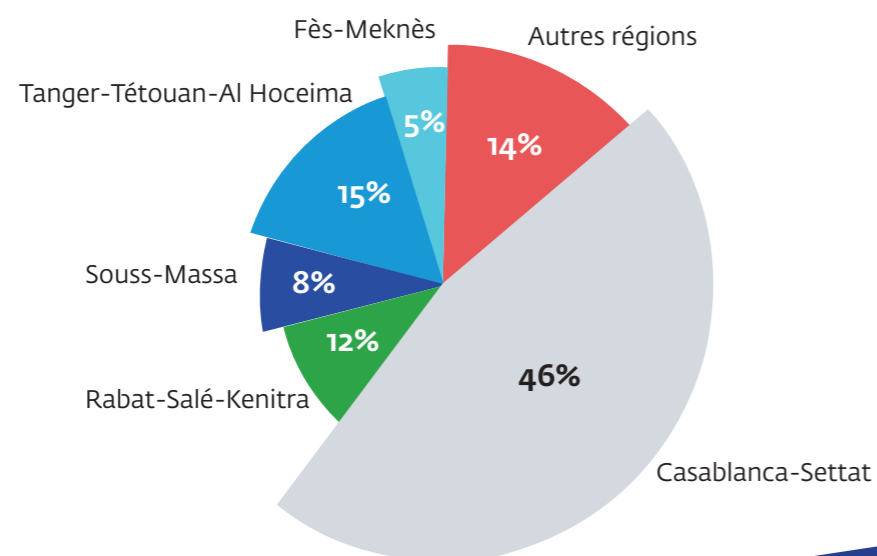
Investissement des entreprises Logistiques et de transport (Millions de DHS)



Investissements directs étrangers relatifs au secteur de transport et logistique (Millions de DHS)



Répartition des entreprises « Logistiques et de transport de marchandises » par régions



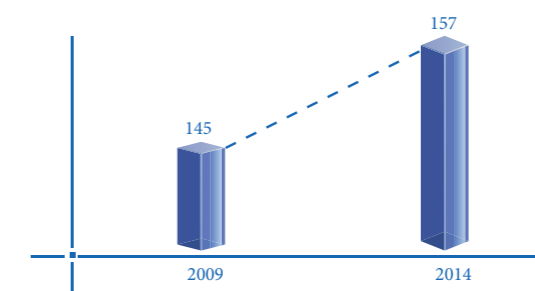
### 4.3 Investissement des entreprises de logistique et de transport de marchandises<sup>2</sup>

Les investissements opérés par les entreprises de logistique et de transport de marchandises ont atteint près de 28 milliards de dirhams sur la période 2010-2014 contre moins de 21 milliards de dirhams sur la période 2005-2009 soit une évolution de 29%. La part des Investissements directs étrangers dans ces investissements représente 11%.

### 4.4 Emploi<sup>3</sup>

Grâce à l'évolution qu'a connue le maillon de la formation dans le marché de la logistique et du transport de marchandises, ce dernier s'est classé 4ème secteur pourvoyeur d'emplois, après le commerce, la pêche et l'immobilier, et devant les secteurs télécoms, les services financiers ou encore le tourisme

Evolution de l'emploi au niveau du secteur du transport et entreposage (en millier)



Le revenu moyen dans le secteur de la logistique et du transport de marchandises a enregistré également une légère progression durant la période 2010-2014.

Au Maroc, plusieurs entreprises chargeurs ont réussi à créer une réelle culture logistique et à valoriser la fonction supply chain comme étant une fonction stratégique.

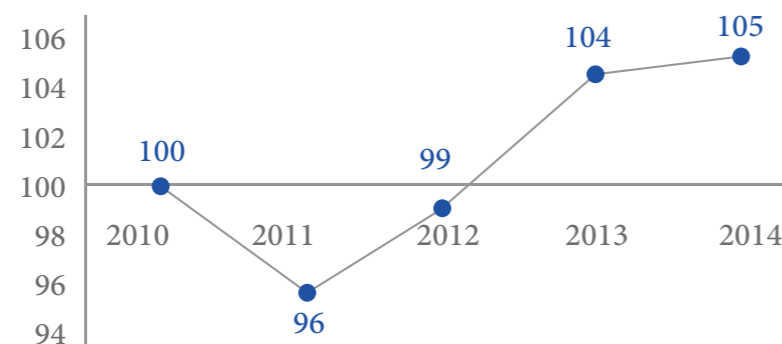
<sup>2</sup>Source : Analyse sur la base des données des comptes nationaux et celles de la balance des paiements

<sup>3</sup>Source : Analyse sur la base des données des comptes nationaux



Une réelle prise de conscience de l'importance de la fonction logistique / supply chain est observée aujourd'hui au Maroc, les entreprises se dotent de plus en plus d'un responsable logistique, quel que soit le secteur d'activité concerné (industrie, commerce, transport ...), et les directeurs logistiques / supply chain des entreprises sont de plus en plus présents dans les conseils de direction.

Evolution du salaire moyen (base 100=2010)



## 5. GOUVERNANCE ET DISPOSITIF INSTITUTIONNEL DU SECTEUR

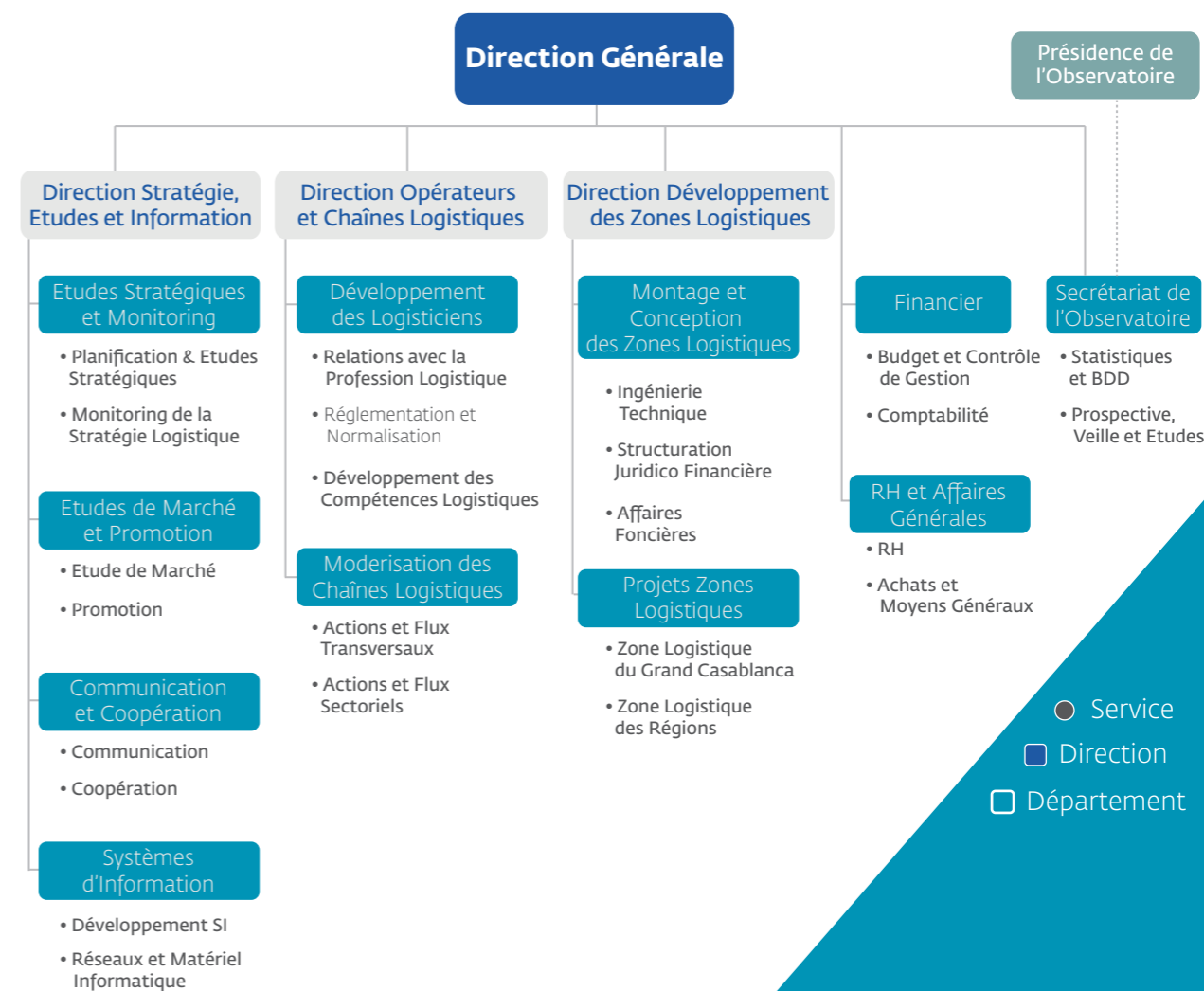
### 5.1 Création de l'Agence Marocaine de Développement de la Logistique



L'Agence Marocaine de Développement de la Logistique est un établissement public qui a été créé pour la coordination de la mise en œuvre de la stratégie de développement de la compétitivité logistique du Maroc.

Le processus d'opérationnalisation effective de cette Agence a été entamé dès la nomination de son Directeur Général en Novembre 2012 à travers la mise en place des principaux outils de son fonctionnement : organisation, règlement des achats, loi des cadres, statut du personnel, opérations de recrutements, équipement de son siège, etc.

A fin décembre 2015, l'Agence a atteint un effectif de 72 collaborateurs et a amorcé plusieurs chantiers selon une approche partenariale avec un ensemble d'acteurs publics et privés au niveau national et local notamment en matière de structuration de projets de zones logistiques et de mise à niveau et de professionnalisation du secteur logistique.



## 5.2 Mise en place de l'Observatoire Marocain de la Compétitivité Logistique



L'Observatoire Marocain de la Compétitivité Logistique (OMCL) est une pièce maîtresse du dispositif de gouvernance de la stratégie nationale logistique et du suivi de la performance et du degré de professionnalisation du secteur.

L'opérationnalisation de l'OMCL, dont le Président est issu du secteur privé, est devenue effective suite à la signature, sous la présidence de **Sa Majesté Le Roi Mohammed VI, Que Dieu L'assiste**, d'une convention entre l'Etat et la CGEM relative à son organisation et son fonctionnement en mai 2014.

Dans le cadre de l'exécution des modalités de ladite convention, l'Etat s'engage à :

- Mettre à la disposition de l'Observatoire les ressources humaines et techniques nécessaires à la réalisation de ses activités ;
- Mobiliser au profit de l'Observatoire des appuis techniques dans le cadre des accords de partenariat et des potentielles initiatives de coopération associant l'AMD L et d'autres partenaires internationaux ;
- Assurer au profit de l'Observatoire l'allocation des moyens financiers suffisants inscrits sur le budget de l'AMD L, pour la réalisation des études et des enquêtes relatives au secteur de la logistique et à l'élaboration et le calcul des indicateurs de suivi de l'évolution du secteur ;
- Assurer les fonctions support relatives aux activités et au fonctionnement de l'OMCL.

En contrepartie, la CGEM s'engage au titre de cette convention à :

- Fédérer et faire mobiliser toutes les instances dirigeantes, les fédérations et les commissions de la CGEM et ses partenaires pour contribuer activement aux travaux et activités de l'Observatoire et participer aux événements organisés par celui-ci ;
- Mener les travaux nécessaires de prospection et de mobilisation des appuis techniques pour le compte de l'Observatoire auprès du secteur privé et des partenaires de la CGEM ;
- Faciliter l'accès à l'information pour l'Observatoire dans le cadre des enquêtes ou des études menées auprès du secteur privé ou des partenaires de la CGEM.



L'OMCL dont le secrétariat est assuré par l'Agence Marocaine de Développement de la Logistique a finalisé le processus de recrutement de ses ressources humaines et compte dans son équipe 5 collaborateurs.

L'OMCL a déjà démarré ses activités avec le lancement d'un ensemble de projets visant la définition et l'implémentation d'indicateurs afférents notamment à l'emploi et à la formation dans le secteur de la logistique au Maroc.

Encore faut-il rappeler que, le secteur privé a recommandé à ce que l'OMCL migre incessamment vers le statut d'association pour lui assurer totale autonomie et indépendance. Le processus de migration vers le statut d'une association à but non lucratif est déjà amorcé et des projets de statut de l'association et de son règlement intérieur ont été élaborés.

## 5.3 Communauté logistique en structuration

La communauté logistique s'est davantage renforcée ces dernières années notamment grâce aux efforts et à des initiatives du secteur privé. Ainsi, des comités logistiques au sein des fédérations membres de la Confédération Générale des Entreprises du Maroc (secteur de l'automobile, secteur agroalimentaire, secteur aéronautique, etc.) ont été créés et un Cluster logistique baptisé LOGIPOLE SMD, a vu le jour dans la région de Souss-Massa.

La mise en place d'un Board National de Coordination de la Formation en Logistique regroupant des acteurs publics et privés verse également dans le sens de vitaliser et dynamiser la communauté logistique marocaine.

**OMCL** Outil de renforcement de la transparence autour de la compétitivité logistique du pays



En outre et afin d'impulser l'excellence au sein de la communauté logistique marocaine, l'Agence Marocaine de Développement de la Logistique a lancé en partenariat avec la Commission logistique de la CGEM et en collaboration avec les professionnels du secteur, la 1ère édition des Moroccan Logistics Awards - MLA 2016. Le but de cette initiative est de valoriser et récompenser les meilleures réalisations et innovations en logistique et dans la supply-chain.

Ces trophées comportent deux prix : Le Projet logistique de l'année et Le Professionnel de l'année. Les gagnants des MLA 2016 ont été dévoilés lors d'une soirée organisée à Casablanca le 11 mai 2016 par l'Agence Marocaine de Développement de la Logistique (AMD L) en présence d'un grand nombre de représentants de la communauté logistique nationale et de présidents de fédérations sectorielles. Cette soirée a été une occasion pour célébrer le talent des logisticiens marocains et le savoir-faire logistique des entreprises du Maroc.





## 5.4 Normalisation et réglementation du secteur de la logistique

Parmi les leviers d'une bonne gouvernance du secteur logistique, figure le développement d'un dispositif réglementaire et normatif adapté aux spécificités du marché marocain.

En matière de normalisation, les efforts déployés en collaboration avec des parties prenantes du secteur public et privé ont permis la création de la commission nationale de normalisation du secteur logistique (CNL) qui s'attèle à identifier et prioriser les besoins de tous les acteurs du secteur logistique en termes de normes, de référentiels et de guides de bonnes pratiques. L'objectif étant de se doter d'un référentiel national approprié de normalisation et répondant aux enjeux et aux ambitions du secteur logistique en particulier et des autres filières économiques en général.

La commission a adopté le 1er lot de sept normes génériques dont le processus d'homologation a été lancé.

### Liste des 7 projets de normes adoptées par la CNL

Codification	Intitulé	Champ d'application
PNM30.7.500	Logistique-Fonctions logistiques	Présente un inventaire des activités logistiques ainsi que la liste des "profils professionnels" dans lesquels les activités logistiques ont une part prépondérante
PNM30.7.501	Management de la logistique-Performance logistique : de la stratégie aux indicateurs- Approche générale	Présente un inventaire des activités logistiques ainsi que la liste des "profils professionnels" dans lesquels les activités logistiques ont une part prépondérante
PNM30.7.501	Sécurité de la chaîne d'approvisionnement- Guide de bonnes pratiques pour les petites et moyennes entreprises	Spécifie les approches de prévention des actes délictueux dans les chaînes d'approvisionnement et explicite les règlements et programmes relatifs à la sûreté de la chaîne d'approvisionnement
PNM30.7.504	Services de transport-Conseils relatifs à l'application de l'EN ISO 9001:2000 aux industries du transport routier, du stockage et de la distribution	Fournit des conseils relatifs à l'application de l'EN ISO 9001 aux dispositions des services de transport de fret routier et ferroviaire, y compris les activités de stockage et de distribution
PNM30.7.505	Système de stockage statique en acier-termes et définitions	Spécifie les termes et définitions des systèmes de stockage en acier ainsi que leurs composants et accessoires de base
PNM30.7.506	Transport-Logistique et services-Chaînes de transport des marchandises-Code de bonne pratique pour le transport de fret	Spécifie les instruments de contrôle de gestion et les indicateurs de performance nécessaires à une gestion efficace et rentable des marchandises du client tout au long du processus de transport
PNM30.7.507	Services de transport-Chaînes de transport des marchandises-Système de déclaration des conditions de performance	Spécifie les exigences relatives aux déclarations de qualité des performances d'un service de transport de marchandises

Par ailleurs, et suite à de multiples recommandations de partenaires publics et privés relatives à la nécessité de renforcer la régulation et la réglementation du secteur logistique au Maroc, la préparation d'un projet de loi sur la logistique a été initiée. Ce projet a comme objectifs notamment de mettre en place une assise réglementaire du secteur de la logistique au Maroc le caractérisant en tant que secteur à part entière. A ce stade de la réflexion, ce projet de loi est censé contribuer à mieux canaliser l'investissement dans le cadre des «infrastructures logistiques» grâce notamment à l'instauration d'une démarche de planification au niveau territorial, et à encadrer l'implantation et l'exploitation des « infrastructures logistiques » ainsi que l'accès et l'exercice de la profession d'«opérateur logisticien».

## 6. RAYONNEMENT DU MAROC À L'INTERNATIONAL

### 6.1 Présence sur la scène internationale

Un ensemble d'actions de promotion au niveau national et international a été entrepris dans l'objectif de communiquer autour des atouts logistiques du Maroc et des opportunités que présente la mise en œuvre de la stratégie logistique.

Ainsi, le Maroc a été l'invité d'honneur de plusieurs salons spécialisés : Dakar en 2012, Barcelone en 2013 et Iles Canaries (2012, 2013 et 2014).

le Maroc a participé également à plusieurs évènements promotionnels du secteur logistique à l'instar de : la Foire Internationale de Bamako FEBAK au Mali, le Salon Fruit Logistica à Berlin, la Semaine Internationale du Transport et de la Logistique à Paris, l'European Gold Medal in Logistics and Supply Chain à Bruxelles, le Salon International du Transport et de la Logistique pour la Méditerranée - LOGISMED à Casablanca, le Salon International de la Logistique et du matériel de manutention de Barcelone, etc.

En outre, le secteur de la logistique a été représenté dans plusieurs forums économiques organisés par le patronat marocain avec ses homologues internationaux (Russie, Allemagne, USA, Guinée, France, etc.).

De façon globale, les activités de promotion entreprises par l'AMD L ont largement contribué au renforcement de la notoriété du secteur logistique marocain au niveau international. Le Maroc est désormais cité par plusieurs organismes internationaux comme un pays modèle en matière de stratégie de développement du secteur logistique à l'image de la prestigieuse Fédération Internationale des Associations des Freight Forwarders - FIATA.

Cette dernière a mis en avant les avancés réalisées par le Royaume dans le secteur logistique et les opportunités d'investissement qu'il offre aux opérateurs privés et ce à travers un article intitulé « Morocco – A move forward with the National Logistic Strategy » paru dans sa dernière publication du mois de décembre 2015. En outre, l'expérience marocaine dans ce secteur a été relatée dans les travaux de la conférence française sur la logistique visant à définir une stratégie France Logistique à l'horizon 2025.

# PERSPECTIVES D' ACTIONS

## 6.2 Coopération au profit du secteur

L'action a porté aussi sur le développement de la coopération qui s'est focalisée sur la mise en œuvre d'un ensemble d'accords de coopération et de partenariat conclus avec plusieurs partenaires internationaux: région de la Catalogne en juin 2012, Société Financière Internationale et Banque Européenne d'Investissement en 2013, Région du Languedoc-Roussillon en janvier 2014 et Tunisie en mai 2014.

En matière de coopération sud-sud, le Maroc a procédé à la conclusion d'un accord-cadre de coopération dans le domaine de la logistique avec le Sénégal et la Côte d'Ivoire et a accueilli les premières réunions des comités mixtes Maroc-Tunisien et Maroc-sénégalais institués dans le cadre des accords de coopération conclus avec les deux pays.

## 6.3 Leadership régional

Grâce à la dynamique que connaît le secteur logistique, le Maroc se positionne désormais en leader dans la région en termes de compétitivité logistique en se référant au classement établi par la Banque Mondiale selon l'indice de performance logistique publié en 2014 (1er au niveau de l'Afrique du nord et 2ème en Afrique et 62ème au niveau mondiale).

Par ailleurs, les efforts de promotion de la stratégie marocaine à l'international ont permis également d'ouvrir au Maroc la voie pour être le premier pays non européen à devenir membre à part entière d'ELA (European Logistics Association).

Le positionnement du Maroc dans les secteurs des transports et de la Logistique en Afrique a été davantage renforcé avec l'organisation du 25 au 27 novembre 2015 du premier congrès africain des transports et de la logistique à Rabat.

Ce leadership développé par le Maroc dans le secteur logistique a certainement pesé dans les décisions d'opérateurs économiques de classe mondiale dans plusieurs secteurs notamment l'aéronautique (Bombardier), l'automobile (Peugeot, Citroën), la distribution (Décathlon) et la pharmaceutique (Sanofi), qui ont développé au Maroc des bases logistiques reliant l'Afrique aux marchés mondiaux.

Les avancées notables et la dynamique que connaît le développement du secteur de la logistique au Maroc lui ont permis de se positionner comme leader dans sa région en matière de compétitivité logistique.

La consolidation et l'amélioration de cette position passent inéluctablement par l'activation de plusieurs leviers sur plusieurs niveaux afin de réussir la bonne mutation du secteur.

## Développement des zones logistiques

L'investissement dans les zones logistiques est confronté à l'enjeu de disposer rapidement d'emprises foncières immédiatement utilisables aux bonnes localisations et aux meilleurs prix, c'est-à-dire à des prix acceptables, d'une part, par le marché promoteur pour l'aménagement d'une zone et, d'autre part, par le marché locatif pour les bâtiments qui seraient édifiés.

De ce fait, un effort financier publique important doit être fourni afin de sécuriser et mobiliser le foncier destiné au développement des zones logistiques qui doit être compétitif et bien connecté aux différents réseaux de transport.

En outre et vue la nature capitalistique des projets de zones logistiques, l'Etat doit intervenir dans la réalisation des zones logistiques en aménageant les infrastructures de base qui nécessitent un investissement lourd et à faible rentabilité pour céder la place par la suite aux investissements privés afin de développer une offre immobilière adéquate.

La priorité devra bien évidemment être accordée aux projets recommandés par les différentes études de marché et de structuration déjà réalisées à savoir :

- 2<sup>ème</sup> Tranche la zone logistique de Zenata (80-100ha)
- Zone d'Aïn Dalia à Tanger (première tranche de 45Ha) ;
- Zone d'Ait Melloul à Agadir (première tranche de 34 Ha) ;
- Zone de Ras El Ma à Fès (première tranche de 31 Ha) ;
- Zone d'Amer à Rabat (première tranche de 29 Ha) ;
- Zone de Tamensourt à Marrakech (première tranche de 30 ha).

Par ailleurs, une attention particulière devra être accordée à la mise à niveau de l'offre immobilière logistique existante qui est parfois informelle, ne satisfait pas le minimum requis en matière de positionnement ou de sécurité et n'obéit à aucune logique économique saine.

## EUROLOG

Le rayonnement du Maroc à l'international dans le secteur logistique s'est davantage confirmé après la décision de l'Association Européenne de la Logistique d'organiser la 27<sup>ème</sup> édition du Congrès International de la Logistique – EUROLOG 2018 au Maroc, décision annoncée par Monsieur Jos MARINUS, Président de ladite association lors du Salon LOGISMED 2016.

L'EUROLOG 2018 sera la première édition tenue en dehors du continent européen et organisée par l'Agence Marocaine de Développement de la Logistique et ses partenaires nationaux avec le soutien et la coordination d'ELA.

## Mise à niveau du secteur

La réussite de la mutation logistique que vise le Maroc, passe impérativement par l'émergence d'acteurs logistiques intégrés et performants offrant des services adaptés mais aussi par la sophistication de la demande représentée par les chargeurs, en particulier les PME.

Un programme spécifique pour le renforcement de la compétitivité et l'amélioration de la performance logistiques des PME est prévu d'être mis en place à partir de 2016, visant aussi bien la professionnalisation des prestataires logistiques que la mise à niveau de la fonction logistique au sein des PME (chargeurs).

## Optimisation de la logistique urbaine

La dynamique du secteur doit être consolidée et accentuée notamment au niveau des maillons présentant un fort potentiel d'optimisation à l'instar de la logistique urbaine.

Cette dernière conditionne la compétitivité logistique des villes dans un premier temps et celle du pays globalement.

A cet effet, l'opérationnalisation de la stratégie et du plan d'actions afférent à l'optimisation de la logistique urbaine démarrera dans la ville de Casablanca, nœud économique du Royaume pour être ensuite généralisée dans les villes du Maroc présentant un enjeu logistique important.

Ce chantier doit également faire l'objet d'une collaboration étroite entre les départements ministériels, les régions, les collectivités locales et l'ensemble des acteurs locaux concernés.

## Réglementation et normalisation

Un vide réglementaire a été constaté au niveau de plusieurs activités du secteur ne favorisant pas sa structuration. De ce fait, il y a lieu de mettre en place une assise réglementaire du secteur de la logistique au Maroc permettant de le caractériser en tant que secteur à part entière. Ce levier permettra de favoriser la concurrence et la transparence du secteur et d'améliorer son environnement.

La réglementation doit être accompagnée de mesures de normalisation surtout en matière de développement de l'immobilier logistique afin de pouvoir s'aligner sur les standards internationaux en termes de qualité des infrastructures et services logistiques permettant par conséquent une meilleure attractivité de l'investissement étranger et national.

Le nouveau cadre réglementaire devrait pénaliser la logistique non compétitive et encourager le recours aux bonnes pratiques. Dans ce cadre plusieurs mesures peuvent être adoptées pour encourager l'externalisation des activités logistiques et encadrer l'activité logistique au sein du périmètre urbain.

## Développement des compétences et formation en logistique

Quant au chantier de la formation, les actions seront poursuivies en vue du renforcement quantitatif et qualitatif de l'offre et de l'adéquation entre la demande et l'offre de formation dans le secteur de la logistique. Ce chantier concernera également la production des REC/REM des métiers de la logistique au Maroc et la définition d'un plan de formation dans les métiers de la logistique à l'horizon 2020.

Par ailleurs, il est également prévu de concevoir et de mettre en place un système de labellisation de formation en logistique



## Promotion

Le secteur de la logistique doit être accompagné également d'une promotion adaptée prenant en considération le ciblage de segments d'investissement. La promotion doit permettre in fine d'améliorer le niveau d'attractivité du secteur par rapport à l'investissement dans les zones logistiques mais également dans les services logistiques.

## Cadrage stratégique de l'action de l'Agence Marocaine de Développement de la logistique (AMDL)

Le volontarisme affiché par l'Etat pour accélérer le développement du secteur, l'envergure des enjeux et des attentes et la multiplicité des chantiers à entreprendre rendent impératif d'opérer un équilibre entre les objectifs stratégiques de l'Agence Marocaine de Développement de la Logistique et les moyens et les leviers mis à sa disposition par l'Etat.

La préparation d'un contrat programme pour la période 2016-2020 entre l'Etat et l'AMDL permettrait de formaliser les attentes de l'Etat vis-à-vis de l'Agence y compris le niveau de volontarisme à imprégner à la mise en œuvre de la stratégie nationale logistique et à acter les moyens institutionnels, réglementaires et financiers qui seront mobilisés pour lui permettre d'assurer valablement le portage de ses chantiers.

# CONTACTS

- **Direction Générale**

Tél. : + 212 (0) 538 00 93 01

Fax : + 212 (0) 537 76 16 68

- **Direction Stratégie, Etudes et Information**

Tél. : + 212 (0) 538 00 93 11

Fax : + 212 (0) 537 76 16 68

- **Direction Développement des Zones Logistiques**

Tél. : + 212 (0) 538 00 93 15

Fax : + 212 (0) 537 76 16 68

- **Direction Opérateurs et Chaînes Logistiques**

Tél. : + 212 (0) 538 00 93 13

Fax : + 212 (0) 537 76 16 68

- **Département Communication et Coopération**

Tél. : + 212 (0) 538 00 93 20

Fax : + 212 (0) 537 76 16 68

E-mail : [amdl@amdl.gov.ma](mailto:amdl@amdl.gov.ma)





11, Rue Al Kayraouane (angle avenue  
d'Alger), Hassan - Rabat, BP 4434 Tour  
Hassan, 10020, Rabat - Maroc



+212 (0) 538 00 93 01  
+212 (0) 537 76 16 68



[amd1@amd1.gov.ma](mailto:amd1@amd1.gov.ma)  
[www.amd1.gov.ma](http://www.amd1.gov.ma)