

ATELIER DE RESTITUTION

DU 27 NOVEMBRE 2014

ETUDE SECTEUR AGROALIMENTAIRE PROGRAMME EDEC



Présentation du secteur agroalimentaire (IAA)

Le secteur des industries agroalimentaires (IAA) constitue un facteur de valorisation et de régulation de la production agricole. Il détient une place importante dans le secteur industriel à travers sa participation à l'amélioration de la balance commerciale et à la création d'emplois.

Source: Ministère de l'Industrie du Commerce de l'Investissement et de l'Economie Numérique

Année 2012	En Milliards de DHS	Nombre	Place des IAA
Valeur ajoutée	30		30% du PIB industriel
Nombre d'entreprises		2048	27% des unités industrielles
Emploi		143 000	25% effectif Industriel
Production	106		27% production Industrielle globale
Investissements	4,5		19% des investissements industriels
Exportations	13,4		12% des exportations industrielles

Présentation du secteur agroalimentaire (IAA)

Insuffisance des exportations par rapport à leur potentiel, aux opportunités du marché mondial et aux nombreux accords de libre échange

Principales causes de cette situation

- insuffisance de l'offre exportable
- irrégularités des campagnes agricoles
- Insuffisance d'un marché intérieur organisé à cause de la vente en vrac de produits transformés et d'une imposition à 20% de TVA des produits alimentaires emballés.

C'est ainsi que le secteur agroalimentaire a été retenu par le projet EDEC pour l'importance de sa contribution à la richesse du pays, de l'existence d'un véritable potentiel développement des exportations et de l'emploi notamment au profit des femmes et des jeunes,

Quatre filières ont été retenues pour bénéficier de l'appui du programme. Il s'agit:

- Pour la filière oléicole : La conserve de l'olive de table et l'huile d'olive
- La filière de la tomate industrielle
- La transformation de l'abricot
- Les secteurs de la Biscuiterie, chocolaterie et confiserie

PRINCIPALES PHASES DE L'ETUDE

- Evaluation détaillée des secteurs retenus suivant la méthodologie de l'ITC axée sur l'analyse de la chaîne de valeur afin d'identifier les forces et faiblesses qui se posent pour le développement des secteurs
- Identification des principaux enjeux devant favoriser la réalisation du projet de développement de chaque secteur
- Evaluation des recommandations pour identifier celles qui pourront faire l'objet de requêtes dans le cadre des appuis de plans nationaux (Plan Maroc Vert, Plan d'accélération industrielle, Plan National de Développement des Echanges Commerciaux) et celles qui seront intégrées dans la feuille de route du programme
- Préparation de l'ensemble des données devant faciliter le travail des experts internationaux en termes d'attractivité des marchés et de leur accessibilité



Analyse des enjeux des filières oléicole, tomate, abricot

Quatre enjeux majeurs impactent le développement de productions compétitives des filières oléicole, tomate industrielle et abricot

1. L'insuffisance d'une production compétitive de l'amont agricole
2. Irrégularité des approvisionnements des unités de transformation, inflation des prix au niveau des intermédiaires
3. Coexistence d'unités de transformation traditionnelles de technologie dépassée avec un secteur de production moderne compétitif s'inscrivant dans une logique d'export
4. Le marché intérieur entièrement dominé par le vrac, n'est pas accessible aux produits emballés des unités exportatrices, les exportations de l'olive de table, de l'huile d'olive et de l'abricot s'en trouvent affaiblies en absence d'un marché local important
5. La filière de la tomate industrielle est largement concurrencée par des importations massives de concentré de tomate

Analyse SWOT de la filière Oléicole

FORCES	FAIBLESSES
<p>Appui étatique dans le cadre du plan Maroc Vert</p> <p>Production Superficies plantées en augmentation. Accroissement des surfaces irriguées Bon Niveau réputation de la « Picholline marocaine » pour conserve et extraction d'huile</p> <p>Transformation Capacités de transformation installées de qualité Emergence de nouvelles capacités d'extraction d'HOVE</p> <p>Commercialisation Evolution de la consommation nationale d'OT et d'HO Absence de droits de douane sur l'UE. Nombreux accords de libre échange (USA)</p>	<p>Rendements insuffisants, fluctuation des récoltes,</p> <p>Manque d'appuis de conseillers agricoles</p> <p>Circuit d'approvisionnement jonché par les intermédiaires. Inflation des prix devenus non compétitifs Conditionnement peu encouragé car fiscalité (TVA) pénalisante ; Niveau technologique de l'outil de transformation peu développé ; Absence d'auto - contrôle et d'assurance qualité au niveau des petites unités de transformation Marché local dominé par le vrac pour la vente au détail Marchés dans pays émergents insuffisamment développés.</p>

Analyse SWOT de la filière Oléicole

OPPORTUNITES	MENACES
<p>Disponibilité de terres non limitée ; Potentiel de développement de l'irrigation ; Techniques culturales facilement améliorables ; Important potentiel du marché intérieur par suite de l'évolution de la consommation Appréciation de l'art culinaire Marocain Croissance de la consommation mondiale en OT et en HO Nombreux accords de libre échange</p>	<p>Manque de rigueur de certains opérateurs (traçabilité, HACCP...); Peu de visibilité concernant la réforme fiscale (gap TVA) Maintien du vrac même dans les GMS Insuffisance des préoccupations environnementales ; Forte concurrence des pays méditerranéens (l'Espagne) Concurrence déloyale du secteur informel sur le marché national ;</p>

Filière tomate industrielle:

Forces et Faiblesses de l'Amont Agricole

FORCES	FAIBLESSES
<p>Mise à disposition et location des terres agricoles pour les industriels</p> <p>Soutien de l'Etat pour l'amélioration des conditions de production</p> <p>Plus grande implication des organismes de recherche et développement.</p> <p>Les industriels s'impliquent de plus en plus dans la composante agricole (Agrégation)</p> <p>Intégration de la production agricole à la transformation industrielle.</p> <p>Amélioration des conditions de transport à travers des coopératives (location de camions)</p> <p>Potentiel de productivité et de rentabilité important</p> <p>Faible production de l'Amont agricole malgré la performance des rendements (certaines régions +de 100 T/Ha)</p>	<p>Mauvaises conditions de production</p> <p>Non maîtrise des techniques de production agricole et de la récolte.</p> <p>Utilisation limitée des variétés performantes</p> <p>Mauvaises Conditions de transport</p> <p>Distance élevée entre le champ et l'usine.</p> <p>Manque d'intégration et de moyens de communication efficaces entre agriculteurs et industriels (intermédiaires)</p> <p>Non-respect des clauses du contrat culture</p> <p>Faible production agricole : 130KT, 618 KT pour la Tunisie, 2 150KT Turquie</p> <p>Insuffisance de l'appui technique pour une production exigeante: Planification et mécanisation des récoltes</p>

Filière tomate d'industrie

Forces et Faiblesses de l'Aval Industriel

FORCES	FAIBLESSES
<ul style="list-style-type: none">- Existence d'une volonté des pouvoirs publics pour l'organisation et la relance de la filière de tomate transformée- Il existe un véritable savoir faire industriel chez les unités de production- Faible coût de la main d'œuvre- Exemple de réussite de certaines intégrations- Réalisation de nouveaux investissements performants- Existence de programmes nationaux de mise à niveau industriel pour atteindre les standards internationaux de qualité- Prix de la matière première comparables à ceux des autres pays producteurs	<p>Cessation des activités de plusieurs unités industrielles face au manque d'approvisionnement en matières premières et les importations massives du concentré</p> <p>Eloignement des centres de production agricole (Loukkos, Gharb) par rapport aux unités de transformation</p> <p>Insuffisance des projets d'investissement par rapport à l'objectif d'installation d'une capacité supplémentaire de 500 000 T prévue pour atteindre 100 000 T de produits transformés</p> <p>Coût élevé de plusieurs facteurs de production tel que l'énergie</p>

Filière abricot

Forces et faiblesses de l'amont agricole

FORCES	FAIBLESSES
<p>Qualité dégustative reconnue de la variété Canino Incitations pour le renouvellement du verger</p> <p>Les industriels s'impliquent de plus en plus dans la composante agricole (Agrégation) Existence de superficies d'extension favorables à la production Amélioration des conditions de transport.</p> <p>Potentiel de productivité et de rentabilité important Faible coût de la main d'œuvre</p>	<p>Etalement limité de la campagne sur un mois</p> <p>Non maîtrise des techniques de production agricole et de la récolte (mode de culture traditionnel)</p> <p>Productivité faible, tributaire des conditions climatiques Manque d'intégration et de moyens de communication efficaces entre agriculteurs et industriels Approvisionnement (pour certaines unités) impliquant un grand nombre d'intermédiaires</p> <p>Non-respect des clauses du contrat par les deux Parties contractuelles Vieillesse du verger</p>

Analyse SWOT Secteurs BCC

FORCES	FAIBLESSES
<ul style="list-style-type: none">•Marché national BCC en croissance : Consommation per capita de produits des secteurs analysés, aujourd'hui faible par rapport aux pays voisins ou développés•Quelques sociétés pilotes structurées et organisées dans chaque activité et capables de créer un leadership industriel vers la compétitivité et l'exportation•Les entreprises du secteur, du fait de leur structure propre de distribution, ont un contrôle assez fort sur les circuits de distribution•Une industrie qui offre une valeur ajoutée significative (environ 20 - 30%) dans son secteur	<ul style="list-style-type: none">•Coûts de production pour le marché national non compétitifs•Faiblesse des industries amont•capacités d'innovation limitées•Faiblesse de productivité, résultant des insuffisances managériales, de formation de la main d'œuvre de l'utilisation insuffisante des capacités de production ainsi que de technologies innovantes pour la productivité.•Système bancaire structurellement peu orienté vers les PME

Analyse SWOT Secteurs BCC

Opportunités	Menaces – Risques
<ul style="list-style-type: none">• Structuration en cours du secteur autour des entreprises les plus dynamiques• Qualité des productions des entreprises les plus performantes niveau international• Coûts de production à l'export compétitifs• Fortes opportunités de pénétration du secteur dans des marchés voisins comme l'Algérie et l'Afrique de l'Ouest• Ouverture du marché européen et américain• Accords d'Agadir• Ouverture des marchés africains dans le cadre d'accord bilatéraux et régionaux• Volonté de l'Etat de développer des capacités industrielles compétitives et à forte valeur ajoutée	<ul style="list-style-type: none">• Risque de continuer à copier des modèles technologiques et commerciaux dépassés• Retards dans le changement de culture d'entreprise au niveau de certains entrepreneurs du secteur.• L'absence de culture produit centrée sur la satisfaction du client• Culture de l'innovation produit et technique très peu répandue• Absence de lutte significative contre l'informel commercial, destructeur reconnu de richesses économiques et d'emplois.• Obstacles culturels à l'assimilation de la gestion industrielle moderne dans les petites entreprises• Absence d'appuis scientifiques

Objectifs stratégiques de la filière oléicole

Objectif stratégique 1: Améliorer la compétitivité de la filière par l'optimisation des ressources utilisées

- 1.1 Améliorer la qualité et les rendements agricoles
- 1.2 Choix variétal à développer particulièrement pour l'olive de table
- 1.3 Spécialisation des bassins de production d'olives pour l'OT et pour l'HO
- 1.4 Préservation de l'environnement

Objectif Stratégique 2 : Amélioration des approvisionnements de la filière

- 2.1 Assurer la régularité des approvisionnements de l'aval industriel en encourageant l'agrégation ou les contrats de culture
- 2.2 Cadre réglementaire pour l'organisation du commerce des produits alimentaires, incitations financières pour organiser les intermédiaires
- 2.3 Accessibilité des professionnels à un système d'information des productions agricoles

Objectif Stratégique 3 : Amélioration de la compétitivité des unités de transformation

- 3.1 Mise à niveau technologique des unités de transformation
- 3.2 Optimisation des coûts de transformation
- 3.3 Organisation d'écosystèmes des unités de transformation

Objectifs stratégiques de la filière oléicole

Objectif Stratégique 4 : Remplacement progressif du vrac par des produits emballés

- 4.1 Adaptation de l'offre de produits emballés de l'OT et de l'HO avec une offre adaptée au marché intérieur
- 4.2 Développer la formation de compétences en R&D

Objectif Stratégique 5 : Développement des exportations

- 5.1 Renforcer les structures commerciales pour développer les exportations
- 5.2 Pour l'olive de table : conquête de nouvelles parts de marché à l'export sur les marchés à fort potentiel des dix premiers importateurs mondiaux
- 5.3 Pour l'huile d'olive, consolider les marchés actuels, développer les marchés émergents : Chine, Inde etc

Objectif Stratégique 6 : Renforcement institutionnel de l'interprofession oléicole « Interprolive »

- 6.1 Mise à niveau matériel et technique des associations et fédérations membres de l'interprofession
- 6.2 Développer le rôle des groupements pour le pilotage opérationnel des stratégies de la filière
- 6.3 Faciliter la mobilisation des acteurs de la filière grâce à un programme de formations adapté et de communication

Objectifs stratégiques de la filière Tomate d'Industrie

Objectif stratégique 1: Assurer les approvisionnements des industries de transformation à un prix compétitif

- 1.1 Développer un potentiel de production nationale compétitif de tomates destinées à la transformation
- 1.2 Garantir la régularité des approvisionnements des unités de transformation en prix en temps et en quantité
- 1.3 Intégrer la tomate industrielle dans le système d'information des productions agricoles envisagé

Objectif Stratégique 2 : Développement d'une industrie de transformation compétitive

- 2.1 Optimisation des couts de transformation
- 2.2 Encourager les investissements afin d'amener les unités de transformation pouvant satisfaire la demande locale
- 2.3 Amélioration de la qualité de la production industrielle

Objectif Stratégique 3 : Diversification de l'offre des entreprises

- 3.1 Développement de produits à plus forte VA comme le lycopène
- 3.2 Développer la formation de compétences en R&D

Objectifs stratégiques de la filière Tomate d'Industrie

Objectif Stratégique 4 : Satisfaire la consommation locale en concentré de tomate

- 4.1 Mener une étude de potentiel et marketing des besoins de la consommation locale en concentré de tomate
- 4.2 Mise à niveau et développement de nouvelles capacités des industries de 1^{ère} et 2^{ème} transformation

Objectif Stratégique 5 : Développement des exportations

- 5.1 Conquête de nouvelles part de marché à l'export
- 5.2 Mener une étude de potentiel du marché mondial du Lycopène

Objectif Stratégique 6 : Renforcement institutionnel de la filière tomate

- 6.1 Création d'un cadre institutionnel et incitatif pour la filière tomate industrielle
- 6.2 Sensibiliser les institutions et services de contrôle sur le respect des normes sanitaires et les règles d'origine à l'importation
- 6.3 Préservation de l'environnement

Objectifs stratégiques de la filière Abricot

Objectif Stratégique 1 : Sécuriser les approvisionnements des industries de transformation en quantité et en qualité

- 1.1 Assurer la régularité des approvisionnements de l'aval industriel en encourageant l'agrégation ou les contrats de culture
- 1.2 Accessibilité des professionnels à un système d'information des productions d'abricots
- 1.3 Spécifications des conditions légales d'exercice du commerce des produits agricoles

Objectif Stratégique 2 : Compétitivité des entreprises de transformation

- 2.1 Mise à niveau des entreprises exportatrices d'abricot
- 2.2 Développement des unités de transformation d'abricot dans le cadre de l'accélération industrielle

Objectif Stratégique 3 : Adaptation de l'offre marocaine d'abricot

- 3.1 Mener une étude de potentiel de l'offre marocaine d'abricot sur les différents marchés
- 3.2 Développement de produits à plus forte VA
- 3.3 Faciliter l'accès des entreprises aux financements R&D

Objectifs stratégiques de la filière Abricot 1/2

Objectif Stratégique 1 : Sécuriser les approvisionnements des industries de transformation en quantité et en qualité

- 1.1 Assurer la régularité des approvisionnements de l'aval industriel en encourageant l'agrégation ou les contrats de culture
- 1.2 Accessibilité des professionnels à un système d'information des productions d'abricots
- 1.3 Spécifications des conditions légales d'exercice du commerce des produits agricoles

Objectif Stratégique 2 : Compétitivité des entreprises de transformation

- 2.1 Mise à niveau des entreprises exportatrices d'abricot
- 2.2 Développement des unités de transformation d'abricot dans le cadre de l'accélération industrielle

Objectif Stratégique 3 : Adaptation de l'offre marocaine d'abricot

- 3.1 Mener une étude de potentiel de l'offre marocaine d'abricot sur les différents marchés
- 3.2 Développement de produits à plus forte VA
- 3.3 Faciliter l'accès des entreprises aux financements R&D

Objectifs stratégiques de la filière Abricot 2/2

Objectif Stratégique 4 : Développement des exportations et diversification des marchés

- 4.1 Consolidation des exportations sur les marchés stratégiques : France, USA Belgique, Allemagne, UK,
- 4.2 Conquête de nouveaux marchés : Russie, Autriche

Objectif stratégique 5: Renforcement institutionnel de la filière abricot

- 5.1 Renforcement des liens professionnels entre producteurs et transformateurs dans le cadre de la filière abricot
- 5.2 Promotion pour l'élaboration d'un contrat programme de la filière

Objectifs stratégiques des secteurs BCC 1/2

Objectif Stratégique 1 : Améliorer l'accessibilité des intrants pour les industries BCC

- 1.1 Partenariats avec les fabricants nationaux de matières premières et d'emballage
- 1.2 Suppression des droits d'importation
- 1.3 Généraliser l'accès aux quotas aux petites structures

Objectif Stratégique 2 : Répondre aux attentes des clients par l'innovation

- 2.1 Connaissance des besoins des consommateurs
- 2.2 Favoriser l'innovation auprès des entreprises
- 2.3 Développement de produits à plus forte valeur ajoutée
- 2.4 Renforcer les structures Marketing

Objectif Stratégique 3 : Améliorer la compétitivité des entreprises BCC

- 3.1 Etude sur la compétitivité des entreprises BCC
- 3.2 Promouvoir les investissements et l'amélioration continue dans le cadre d'un écosystème BCC
- 3.4 Promotion des marques BCC et des labels
- 3.5 Mise à niveau des compétences des dirigeants de PME

Objectifs stratégiques des secteurs BCC 2/2

Objectif Stratégique 4 : Développer l'accès au marché national

- 4.1 Accès aux dispositions du programme Rawaj
- 4.2 Formation de la force commerciale
- 4.3 Modernisation de la logistique
- 4.4 Favoriser l'accès à la grande distribution
- 4.5 Améliorer la traçabilité des produits distribués

Objectif Stratégique 5 : Développer l'export

- 5.1 Développer l'offre exportable BCC
- 5.2 Promotion des produits BCC sur les marchés cibles
- 5.3 Consolidation des exportations sur les marchés actuels
- 5.4 Renforcement des lignes maritimes
- 5.5 Favoriser l'implantation d'un salon d'exposition vente

Objectif Stratégique 6 : Institutionnel

- 6.1 Mise en place d'un cadre normatif pour les produits BCC
- 6.2 Améliorer l'accès au financement bancaire
- 6.3 Améliorer la formation par une meilleure intégration de l'entreprise dans l'enseignement académique
- 6.4 Renforcer les moyens de l'Etat pour lutter contre la contrebande et la sous-facturation

Conclusion:

Synthèse des recommandations 1/5

Les recommandations proposées dans le cadre de cette étude seront intégrées dans la feuille de route du programme sur la base :

- **Des besoins exprimés par un panel représentatif d'entreprises**
- **Des besoins exprimés par les associations sectorielles et fédérations professionnelles**

Ces besoins concernent:

- 1. L'amélioration de l'approvisionnement des unités industrielles en matières premières compétitives et de qualité en favorisant**
 - **le développement des agrégations et/ou des contrats de culture particulièrement pour la filière oléicole et la tomate industrielle**
 - **le conseil agricole dans le cadre des filières olive, tomate et abricot devant améliorer la compétitivité de l'amont agricole**

Conclusion:

Synthèse des recommandations 2/5

2. l'élaboration d'écosystèmes sectoriels et régionaux dans le cadre du nouveau plan du Ministère de l'industrie d'Accélération industrielle devant favoriser

Le regroupement des entreprises autour de projets communs en termes d'investissements, d'innovation, de compétitivité et d'accès aux marchés la conclusion de contrats de performance entre l'Etat et les écosystèmes fixant des objectifs précis, en termes de création d'emplois, de valeur ajoutée; les engagements de l'Etat sont au niveau de la mobilisation du foncier, de formation des ressources, des apports de financements

Exemples d'écosystèmes identifiés dans le cadre de l'étude

- Ecosystème olive de table avec élaboration d'une nouvelle offre d'emballage adaptée aux marchés du moyen orient
- Ecosystèmes régionaux regroupant raffineurs d'huile de grignon et triturateurs d'huile d'olive
- Ecosystème pour les secteurs BCC regroupant fournisseurs de farine, sucre et industrie d'emballage

*En écologie, un **écosystème** est l'ensemble formé par une association ou communauté d'êtres vivants et son environnement biologique. Cette définition s'applique à l'association d'entreprises, évoluant dans le cadre d'un projet de développement en communauté avec leurs fournisseurs, prestataires de service etc*

Conclusion:

Synthèse des recommandations 3/5

3. Le développement de nouveaux produits devant consolider l'offre exportable

- Des projets pilotes en matière de R&D pour de nouveaux produits ont été identifiés
- Ils concernent des produits innovants et l'adaptation des produits existants pour de nouveaux marchés à l'export
- Il est nécessaire de continuer l'identification de nouveaux projets de développement, devant améliorer l'offre exportable

4. L'accès aux marchés national et international de la filière oléicole

- Nécessité de développer le marché national pour la compétitivité des entreprises de la filière à l'export
- Des programmes pour la restructuration des marchés intérieurs sont en cours de mise en œuvre afin d'éliminer progressivement la vente en vrac de l'olive de table et proposer une offre d'huile d'olive emballée adaptée au revenu des consommateurs
- Nécessité de renforcer les capacités des fédérations et associations pour accompagner les entreprises dans la mise en œuvre de la feuille de route

Conclusion:

Synthèse des recommandations 4/5

5. La réalisation d'études sur les marchés cibles

- L'étude de l'offre et de la demande
- Les réseaux de distribution
- Les Appels d'offre Internationaux
- La communication Internationale

Les études de marché identifiées concernent les marchés émergents Brésil, Chine, Inde, Russie pour la filière Oléicole

Les marchés Européens et Américain pour la filière BCC

6. La réalisation d'actions de communication pour les produits, marques et labels des secteurs

- Sensibilisation des consommateurs à l'huile d'olive de qualité dans la perspective de la généralisation de l'huile d'olive emballée
- Accompagnement de l'interprofession oléicole aux actions de communication des deux agropoles olive de table et huile d'olive
- Promotion des produits et marques nationales sur certains marchés
- Promotion d'un salon international pour le développement des exportations des produits agroalimentaires

Conclusion:

Synthèse des recommandations 5/5

L'ensemble des recommandations réalisées dans le cadre de cette étude ainsi que celles que vous allez proposer durant cet atelier seront intégrés dans **une feuille de route** ainsi que les résultats de l'étude internationale pour l'amélioration de l'accès aux marchés internationaux.

Synthèse des objectifs opérationnels

BILAN PREVISIONNEL DE CROISSANCE SUR 4 ANS

Objectifs basés sur les prévisions Maroc Plan Vert

	Filière Oléicole	Tomate Transformée	Abricot	BCC	Autres secteurs	Bilan
Production Industrielle Millions DH	Olive de table 217 KT 3 038 MDH	+5 000 T	+24 000 T			
Millions de DH	Huile d'Olive 180 KT 4 200 MDH	75	+336	+2 600	500	
Export	120 KT OT 1 680 MDH	12 000 T	26 800 T			
	80 KT HO 1 760 MDH					Total Export 2013 2 000
Total Export (Millions DH)	3 440	180	402	1 480	100	5 600
Création d'emploi	5500/an soit 22000 sur période	+ 4000 période	+ 4700 période	+ 3000 période	+500 période	+ 32 000 sur 4ans

ATELIER DE RESTITUTION

DU 27 NOVEMBRE 2014

MERCI POUR VOTRE ATTENTION

