



Centre Régional d'Investissement  
Sous-Massa

**BANK OF AFRICA**  
BMCE GROUP



# FILIERE DES AGRUMES





<b>Éléments de contexte</b>	<b>3</b>
<b>Executive Summary</b>	<b>4</b>
<b>Aperçu des potentialités de la région Souss-Massa</b>	<b>5</b>
<b>Les participants</b>	<b>6</b>
<b>1. Le Maroc, une terre agrumicole de renommée mondiale</b>	<b>7</b>
1.1. La filière agrumicole, pilier principal de l'agriculture marocaine	7
1.2. Une filière au premier rang de la politique agricole	9
1.3. Une filière contribuant à l'équilibre commercial du Maroc	10
<b>2. Souss-Massa, région agrumicole par excellence</b>	<b>11</b>
2.1. Région stratégique de la production agrumicole nationale	11
2.2. Des indicateurs en développement continu	13
2.3. L'industrie de la transformation, embryon de la stratégie de développement de la filière	14
<b>3. Diagnostic de la filière</b>	<b>14</b>
3.1. Matrice SWOT	14
3.2. Matrice des risques	15
3.3. Observations générales	16
<b>4. Conclusion et recommandations</b>	<b>19</b>
4.1. Harmonisation et amélioration qualitative de la production	19
4.2. Consolidation et diversification des débouchés commerciaux	19
4.3. Structuration du marché intérieur	20
4.4. Renforcement de la compétitivité de l'industrie de transformation	21
<b>Interview</b>	<b>22</b>



## ÉLÉMENTS DE CONTEXTE

Dans le cadre de la convention signée entre l'Observatoire de l'Entrepreneuriat (ODE) de BANK OF AFRICA et le Centre Régional d'Investissement (CRI) de Souss-Massa, visant à mettre en valeur les potentialités économiques de la région, les deux parties ont décidé de mener conjointement une étude sur la filière des agrumes, représentant de fortes opportunités au niveau régional, et dont le potentiel gagnerait à être mieux exploité.

Destinée aux investisseurs s'intéressant à l'agrumiculture régionale et nationale, cette étude rend compte de l'état actuel de la filière, notamment ses performances récentes et opportunités de développement futur, tout en examinant l'impact des politiques publiques sur son évolution. Elle conclut par l'identification des principaux enjeux auxquels fait face la filière et dresse une série de recommandations afin d'exploiter l'ensemble du potentiel y afférent.

Enfin, cette étude est basée sur l'analyse des données et informations récoltées lors des entretiens et rencontres avec les opérateurs et institutionnels de la filière (Maroc Citrus, ONCA, ONSSA, DRA, Morocco Foodex, DREF, etc.), permettant ainsi d'appréhender au mieux les éléments impactant l'écosystème.

## EXECUTIVE SUMMARY



Le Maroc constitue une terre agrumicole de renommée mondiale. Avec une superficie totale estimée à 128 000 ha, la filière agrumicole nationale est un vecteur clé participant à la croissance économique de l'agriculture du Royaume et contribuant à son équilibre commercial (20% des expéditions agricoles nationales).

Jouissant d'un grand intérêt dans le cadre du Plan Maroc Vert, visant notamment le renforcement de l'amont productif, l'amélioration de l'outil de valorisation et la promotion des exportations, la filière a par ailleurs enregistré des avancées notables durant ces dernières années.

Souss-Massa constitue un acteur incontournable de la production agrumicole nationale. Culture stratégique dans la région, cette activité a vu émerger des projets d'envergure dans l'industrie de la transformation des agrumes (Copag et Copa Maroc) et joue un rôle socio-économique de premier ordre, créant 5 millions de journées de travail/an et constituant une source importante de revenus pour les agriculteurs de la région.

Par ailleurs, la filière continue de faire face à des contraintes au niveau de ses différents maillons. Dans ce sens, afin de profiter pleinement de son potentiel, des ajustements demeurent nécessaires au niveau de l'amont productif, de la transformation et de la commercialisation tant sur le marché intérieur qu'à l'international.



## APERÇU DES POTENTIALITÉS DE LA RÉGION SOUSS-MASSA

S'étendant sur une superficie de 53 789 km<sup>2</sup>, la région Souss-Massa jouit d'une topographie exceptionnelle évoluant entre mer, plaines et montagnes. **Internationalement connue pour ses ressources naturelles lui permettant de capitaliser sur des secteurs économiques de grande envergure**, la région offre aujourd'hui aux entrepreneurs des opportunités d'investir inédites et diversifiées.

Stratégiquement située au centre du Maroc, **la région bénéficie d'une Haute Sollicitude Royale** témoignant d'une volonté de propulser la dynamique du territoire et de l'ériger en **pôle économique central du Maroc**. Première région à opérationnaliser la plus grande stratégie nationale de développement industriel, **Souss-Massa a vu le lancement, le 28 janvier 2018, de la déclinaison régionale du Plan d'Accélération Industrielle (PAI) actée sous la présidence de Sa Majesté Le Roi Mohammed VI**. Cet événement, qui a donné une impulsion particulière à la dynamique économique régionale, a notamment permis **la création de parcs industriels modernes, d'une Cité de l'innovation et d'un Technopark**. Ce PAI régional soutient non seulement les industries historiques à l'instar de l'agro-industrie, mais porte également sur le développement de nouveaux écosystèmes pourvoyeurs d'emplois et d'exportations : automobile, cuir, plasturgie, matériaux de construction et offshoring.

Depuis, **la région a pu mettre à profit son vaste réservoir foncier pour procéder à l'édification de zones industrielles**. Il s'agit notamment de la Zone Franche, l'Agropole, le Parc Industriel Intégré d'Agadir I et II, la Zone Logistique d'Ait Melloul, la Zone Industrielle d'Ouled Teima, la Zone Industrielle de Tiznit et la Zone d'Activités Economiques de Tata.

Par ailleurs, la ville d'Agadir a connu durant ces dernières années une expansion économique et démographique exceptionnelle qui l'a transformée en grande métropole régionale et nationale. Pour répondre à cette dynamique ascendante, de grands projets structurants sont venus soutenir la croissance de la ville, impulsés par des programmes de développement urbain en constante évolution.

Ainsi, **le Souverain a présidé, le 4 février 2020 à Agadir, la cérémonie de lancement du Programme de développement urbain d'Agadir (2020-2024)**, un projet structurant qui amorce une nouvelle étape dans la **promotion du rôle de la ville en tant que pôle économique intégré et locomotive de toute la région**. Mobilisant des investissements de l'ordre de MAD 6 milliards, ce programme vise la consécration du positionnement de la ville et le renforcement de son attractivité en tant que destination touristique nationale et internationale, l'amélioration des indices de développement humain, la promotion des conditions de vie des populations, le renforcement des infrastructures de base et la consolidation du réseau routier de la ville pour une mobilité meilleure.

Enfin, les investisseurs peuvent compter sur **les infrastructures logistiques d'Agadir et de sa région**. Connecté aux plus grandes destinations mondiales et aux quatre coins du Royaume, **l'aéroport international Agadir Al Massira** facilite les voyages d'affaires et de transport de fret, tandis que l'autoroute assure un confort de route aux déplacements professionnels et aux camions de marchandises. **Classé parmi les premiers ports du Maroc et les plus connectés du Royaume, le port d'Agadir**, quant à lui, réunit les activités de pêche, de commerce, de chantier naval et de plaisance, mettant ses structures performantes à la disposition des investisseurs.

## LES PARTICIPANTS



## 1. LE MAROC, UNE TERRE AGRUMICOLE DE RENOMMÉE MONDIALE

### 1.1. La filière agrumicole, pilier principal de l'agriculture marocaine

L'agrumiculture représente un pilier principal du tissu agricole national, constituant l'une des catégories les plus importantes de fruits et légumes, tant pour son volume de production que pour son commerce.

Avec une superficie totale estimée à 128 000 ha, la filière agrumicole au Maroc est en effet un vecteur clé contribuant à la croissance économique de l'agriculture du Royaume. Elle permet aussi de procurer environ 25 millions de journées de travail par an, dont 18 millions au niveau des vergers et 7 millions au niveau de l'industrie de conditionnement et de transformation.

#### Schéma de la filière



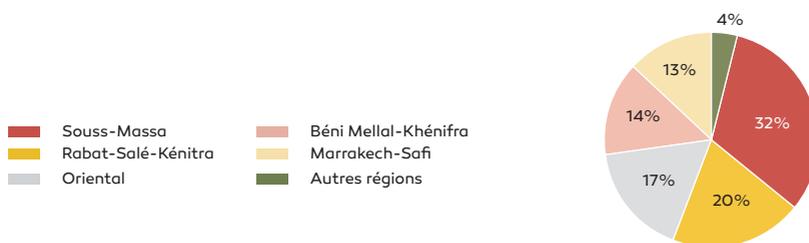
Source : MAMPREF

Le verger agrumicole national se concentre essentiellement dans cinq régions:

- Souss-Massa : 32% (40 344 Ha)
- Rabat-Salé-Kénitra : 20% (25 293 Ha)

- Oriental : 17% (21 100 Ha)
- Béni Mellal-Khénifra: 14% (17 426 Ha)
- Marrakech-Safi : 13% (16 518 Ha)
- Autres régions : 4% (6 645 ha)

### Répartition régionale du verger agrumicole national



Source : MAMPREF

Selon les résultats du recensement général des agrumes mené par le Ministère de l'Agriculture en 2019, le Maroc a produit environ 2,62 millions de tonnes d'agrumes. Une gamme diversifiée de variétés compose le verger agrumicole national qui demeure toutefois dominé par 3 groupes de variétés : clémentines (35%), Maroc-Late (21%) (groupe des oranges) et navels (18%) (groupe des oranges).

### Répartition de la production au niveau national



Source : MAMPREF

## 1.2. Une filière au premier rang de la politique agricole

Grâce aux efforts conjugués des professionnels et de l'État à travers notamment les actions entreprises dans le cadre de la stratégie de promotion du secteur agricole, l'agrumiculture a réalisé des avancées notables, jouissant d'un grand intérêt dans le cadre du Plan Maroc Vert visant : (i) renforcement de l'amont productif, (ii) amélioration de l'outil de valorisation, et (iii) promotion des exportations.

Les actions entreprises ont concerné essentiellement l'encouragement à l'équipement des exploitations, au renouvellement des vieilles plantations et à l'extension des superficies, à l'utilisation de plants certifiés, à la modernisation des outils de valorisation, à la rationalisation de l'utilisation des eaux d'irrigation et à la promotion des exportations.

Dans le détail, ces objectifs portaient initialement, pour la période 2008-2018, sur (i) l'augmentation des superficies plantées de 20 000 ha et le renouvellement de 30 000 ha, (ii) l'équipement de 50 000 ha en irrigation, (iii) l'augmentation de la production de 1,3 à 2,9 millions de tonnes, et (iv) la promotion des exportations pour atteindre 1,2 million de tonnes.

Ainsi, grâce aux efforts d'investissement entrepris par les professionnels et aux incitations accordées par l'Etat, la superficie a augmenté de 52%, passant de 84 000 à 128 000 ha entre 2008 et 2019. Une hausse accompagnée par celle de la production qui s'est améliorée de 84%, avec une moyenne annuelle d'environ 2,4 millions de tonnes sur la période 2015-2019, contre 1,3 million entre 2003 et 2007. S'agissant des exportations, et comparée à la même période, elles se sont appréciées de 22% pour atteindre une moyenne annuelle de 644 000 tonnes entre 2015 et 2019.

### Indicateurs de réalisation du Plan Maroc Vert

Indicateur	Situation de référence (2003-2007)	Objectifs 2018	Réalisation à fin 2019	Hausse (en %)
Superficie (en ha)	84 000	105 000	128 000	52%
Production (en tonnes)	1 300 000	2 900 000	2 619 000	101%
Exportations (en tonnes)	528 000	1 300 000	715 000	35%

Source : MAMPDREF

Dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie Génération Green, cette dernière devrait consolider les acquis du Plan Maroc Vert et poursuivre le développement de la filière en mettant l'accent sur les volets de valorisation et de commercialisation. Les principaux objectifs fixés à l'horizon 2030 portent sur le maintien de la superficie actuelle, l'atteinte d'une production de 3,3 millions de tonnes, d'un export de 1 million de tonnes, et la transformation de 200 000 tonnes.

### 1.3. Une filière contribuant à l'équilibre commercial du Maroc

L'agrumiculture est une filière qui compte au sein des exportations du Royaume. Constituant 20% des expéditions agricoles du Maroc, dont une partie minime et très aléatoire de produits transformés, elle représente une source importante de devises pour un équivalent de MAD 4 milliards par an.

Sur un marché mondial très concurrentiel, le Maroc a su diversifier son offre variétale et faire le choix notamment des petits agrumes (clémentines en particulier), mais a aussi allongé sa période de production et diversifié ses marchés. En effet, au cours des dix dernières années, la filière s'est nettement développée avec l'introduction de nouvelles variétés de petits fruits, dont notamment la Nour et la Nadorcott. Cette dernière, dont le goût et la texture n'ont cessé de ravir les papilles, s'octroie une place de choix parmi les variétés les plus prisées.

#### Schéma de la filière entre l'amont et l'aval

		Septembre	Octobre	Novembre	Décembre	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Jun
Clémentine	Clémentine										
	Nour										
Mandarine	Nadorcott										
	Maroc Late										
Oranges de jus	Navel Lane Late										
	Salustiana										
	Ortanique										
	W. Sanguine										

Ainsi, le volume des exportations a atteint 715 000 tonnes au terme de la campagne 2019, contre 680 000 tonnes en 2018. La demande extérieure et l'existence d'un débouché immédiat et naturel, à savoir les marchés de l'Union Européenne (UE), ont été des facteurs moteurs de la croissance des exportations. Ce marché a ainsi capté la part du lion des exportations nationales (40%), devançant la Russie (33%). Ces deux destinations sont suivies par le marché nord-américain, notamment le Canada (12%) et les Etats-Unis (10%). Par ailleurs, l'ensemble du flux des agrumes destinés à l'exportation passe par l'une des 63 stations de conditionnement couvrant le territoire

## Répartition géographique des exportations d'agrumes marocains en 2019



Source : MAMPDREF

et offrant une capacité de l'ordre de 1,5 million de tonnes, dont la grande partie passe par la région de Souss-Massa, détenant à elle seule 23 stations de conditionnement et une capacité de 680 000 tonnes/an, soit 45% de la capacité nationale.

### Répartition des stations de conditionnement au niveau national

Région	Nombre d'unités	Capacité (tonne/an)
Tanger-Tétouan-Al Hoceima	1	60 000
Oriental	17	335 000
Rabat-Salé-Kénitra	5	85 000
Béni Mellal-Khénifra	4	100 000
Marrakech-Safi	8	165 000
Souss-Massa	23	680 000
Casablanca	5	100 000
<b>TOTAL</b>	<b>63</b>	<b>1 515 000</b>

Source : MAMPDREF

## 2. SOUSS-MASSA, RÉGION AGRICOLE PAR EXCELLENCE

### 2.1. Région stratégique de la production agrumicole nationale

La filière agrumicole constitue l'un des piliers principaux de la production agricole au niveau de la région de Souss-Massa, les premières plantations régionales datant de 1930. Occupant une superficie estimée à 40 344 ha, le verger agrumicole régional représente 32% de la superficie nationale et est majoritairement réservé aux petits fruits, avec une superficie atteignant 21 256 ha (53% de la superficie totale), contre 18 204 ha pour le groupe des oranges (45%).

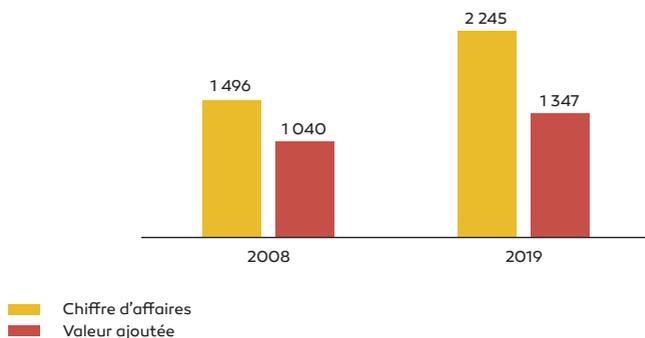
## Répartition de la production au niveau régional



Source : MAMPDREF

Bénéficiant d'un écosystème autour des fruits et légumes très développé, la région Souss-Massa constitue, un acteur incontournable de la production agrumicole nationale. Culture stratégique dans la région, la filière joue de surcroît un rôle socio-économique de premier ordre, créant 5 millions de journées de travail par an, tout en constituant une source importante de revenus pour les agriculteurs de la région, avec un chiffre d'affaires dépassant MAD 2,2 milliards et une valeur ajoutée de plus de MAD 1,3 milliard, soit un ratio valeur ajoutée/chiffre d'affaire d'environ 60%.

## Evolution du chiffre d'affaires et de la valeur ajoutée régionaux entre 2008 et 2019 (en MAD millions)

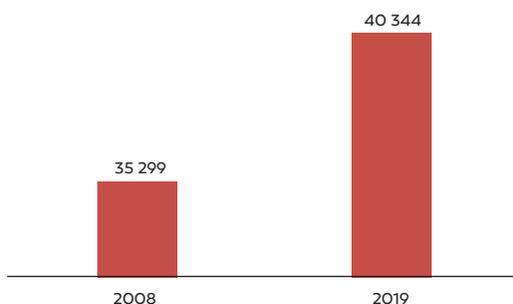


Source : MAMPDREF

## 2.2. Des indicateurs en développement continu

Depuis l'entrée en vigueur du Plan Maroc Vert, la filière a connu au niveau régional des avancées notables dans tous ses maillons. Ainsi, le verger agrumicole régional a enregistré une évolution considérable, passant de 35 299 ha en 2008 à 40 344 ha en 2019 (+14%).

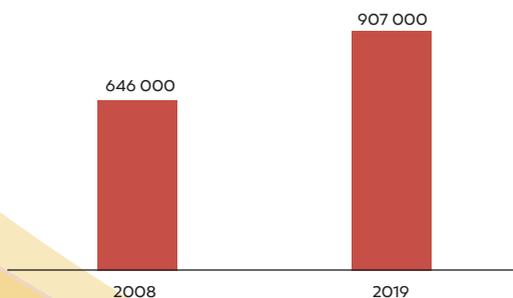
### Evolution de la superficie agrumicole régionale entre 2008 et 2019 (en ha)



Source : MAMPDREF

Cette évolution a eu des retombées positives sur le niveau de production, bien que cette dernière soit tributaire des aléas climatiques. Une performance de 907 000 tonnes (environ 35% de la production nationale) a ainsi été réalisée durant la campagne 2019, contre seulement 646 000 tonnes durant la campagne 2008, soit une progression de +41%, et dont 450 000 tonnes destinées à l'export (soit 74 % des exportations nationales des agrumes).

### Evolution de la production régionale entre 2008 et 2019 (en tonnes)



Source : MAMPDREF

En outre, pour faire face au stress hydrique structurel de la région, une station de dessalement a vu le jour à Chtouka-Aït Baha destinée à la sécurisation de l'irrigation de 15 000 ha dans la plaine de Chtouka par le dessalement de l'eau de mer, en substitution à l'eau souterraine, devant profiter à 1500 exploitations agricoles. Cette réalisation est le fruit de la mutualisation des efforts et des moyens entre le ministère de l'Agriculture, de la Pêche maritime, du Développement rural et des Eaux et forêts, et de l'Office National de l'Electricité et de l'Eau potable (ONEE).

## 2.3.L'industrie de la transformation, embryon de la stratégie de développement de la filière

Dans le but de satisfaire le besoin au niveau du marché local et à l'export, ainsi que de contribuer à la valorisation et la transformation de la production agricole locale, la région a vu émerger des projets d'envergure dans l'industrie de la transformation des agrumes.

Ainsi, la coopérative Copag, spécialisée, entre autres, dans les jus de fruits, a inauguré une unité industrielle pour la transformation du jus d'agrumes. Ce projet, soutenu par le Fonds de développement industriel (FDI), s'inscrit dans le cadre de la mise en œuvre de la convention relative à la déclinaison régionale de la stratégie de développement des industries agroalimentaires de la région Souss-Massa, signée devant le Roi Mohammed VI le 28 janvier 2018 à Agadir.

Par ailleurs, Copa Maroc a investi MAD 100 millions dans de nouvelles lignes de production de jus et de concentrés d'agrumes sous différents emballages, à Sebt El Guerdane près de Taroudant. La production, qui a débuté en janvier 2021, est destinée en majorité au marché local (55%), tandis que le reste est réservé à l'export. L'investissement, ayant profité d'incitations dans le cadre de la banque de projets d'import-substitution, permettra de créer 100 emplois au minimum.

Ces différents projets viennent ainsi combler le déficit en matière de valorisation des écarts de triage et des stations d'emballage, compléter la chaîne de valeur et contribuer à la substitution des importations à travers le développement de produits locaux à haute valeur ajoutée.

## 3. DIAGNOSTIC DE LA FILIÈRE

### 3.1. Matrice SWOT :

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Proximité géographique des marchés africains et d'Union Européenne.</li> <li>- Bonne image des produits marocains.</li> <li>- Stratégie nationale et contrat-programme de développement de la filière.</li> <li>- Extension continue des vergers.</li> <li>- Variétés marocaines appréciées.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fluctuation de la production.</li> <li>- Manque de complémentarité avec le marché intérieur.</li> <li>- Faible organisation des circuits de distribution et multiplicité des intermédiaires.</li> <li>- Fluctuation de l'approvisionnement des unités de transformation en matières premières.</li> <li>- Qualités et les calibres produits insuffisamment adaptés aux exigences du marché extérieur.</li> </ul>

Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Croissance de la demande en agrumes en Asie et en Amérique du Nord.</li> <li>- Accords de libre-échange et possibilité de diversification des marchés.</li> <li>- Existence de marchés proches en forte croissance (Afrique subsaharienne, Moyen-Orient, etc.).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aléas climatiques (sécheresse, stress hydrique, etc.).</li> <li>- Vieillesse de certains vergers.</li> <li>- Concurrence accrue d'autres pays producteurs (Espagne, Turquie, Egypte, Afrique du Sud, etc.).</li> <li>- Fluctuation des cours du pétrole et du fret (coût logistique élevé).</li> </ul>

## 3.2. Matrice des risques :

### 3.2.1. Démarche :

Afin d'identifier les risques inhérents à la filière des Jus d'agrumes, nous avons entrepris une consultation auprès de l'ensemble des acteurs de la chaîne de valeur (institutionnels, interprofessions, coopératives...).

Nous avons ainsi recensé et qualifié les différents risques et contraintes que présente la filière dans une approche inspirée de la méthode AMDEC (Analyse des Modes de Défaillance, de leurs Effets, et de leur Criticité).

Les risques et contraintes ont été qualifiés selon leur fréquence et leur gravité, avec un échelon de priorité allant de 1 à 5 (1 étant le scénario le moins favorable). Les résultats de ce travail sont présentés dans le paragraphe suivant.

### 3.2.2. Résultats :

Facteur	Fréquence	Gravité	Criticité = Fréquence X Gravité
Fluctuation des coûts logistiques	3	3	9
Absence de subventions sur les coûts de transport pour le jus exporté	5	5	25
Stress hydrique	5	5	25
Difficultés d'approvisionnement dans les années de sous-production	4	4	16
Concurrence internationales (en particulier de l'Egypte et la Turquie)	5	5	25

### 3.3. Observations générales :

#### 3.3.1. Observation des indicateurs de performance au niveau de la production

##### 3.3.1.1. Des facteurs naturels

- Le vieillissement du verger

Si plusieurs producteurs ont consenti d'importants investissements pour renouveler leur verger, ces initiatives gagneraient à être généralisées davantage afin de relancer la mise à niveau du verger marocain. En effet, **le vieillissement des plantations a des effets dommageables aussi bien sur la qualité des fruits (calibre, aspect extérieur) que sur la productivité des vergers.**

- Les conditions climatiques

Malgré les efforts en matière d'investissements hydrauliques, la production agrumicole demeure tributaire des conditions climatiques. **La sécheresse, devenant de plus en plus une donnée structurelle, entraîne la baisse des nappes phréatiques et la salinité de l'eau.** La rareté de cette dernière pose ainsi le problème de l'augmentation des coûts de production et, dans certains cas, celui de la survie des exploitations.

##### 3.3.1.2. Des facteurs humains

- La récolte de la matière première

La récolte des agrumes est une opération déterminante pour leur valorisation, surtout à l'export. En effet, **les erreurs lors de la cueillette, la manipulation, le transport et le conditionnement causent le refoulement du produit et son écoulement à bas prix sur le marché local.** De plus, des blessures, même légères, causent la pourriture de lots importants et déprécient la renommée des agrumes sur les marchés étrangers.

- Le choix des plants et l'équilibre variétal

**Le choix de plants d'agrumes de qualité et certifiés adaptés aux conditions agro-climatiques de chaque région** de production, reste une contrainte majeure pour le développement de la production. En effet, les vergers ont augmenté mais sans prendre en considération l'équilibre du profil variétal et les spécificités géographiques en termes de plantation.

#### 3.3.2. Observation des indicateurs de performance au niveau de la transformation

##### 3.3.2.1. Des observations relevées au niveau des unités de transformation

- L'approvisionnement des unités de transformation en matières premières

Le secteur de la transformation **est caractérisé par la très grande irrégularité des approvisionnements des usines en matières premières.** Ces dernières sont constituées principalement d'écarts de triage qui n'ont pas été absorbés par le marché du frais. L'organisation économique de la filière n'a pas permis **la mise en place d'une politique agrumicole intégrée de**

**valorisation des produits par une véritable industrie de transformation.** Ainsi, l'approvisionnement en matières premières n'étant pas sécurisé, l'industrie marocaine est obligée dans certains cas d'importer du concentré de jus de l'étranger.

- **La compétitivité de l'industrie de transformation**

Si le Maroc demeure un grand producteur d'agrumes, **l'industrie du jus fait appel à l'import, en particulier sous forme de concentré en provenance d'Egypte, le prix de ces importations étant moins cher que celui proposé sur le marché local.** Cette situation est due au **démantèlement du Maroc des droits de douane** sur le concentré en provenance d'Egypte où **les usines de jus présentent un prix plus compétitif, conjugué à la dépréciation de la monnaie égyptienne.**

- **La consommation des jus industrialisés**

**Avec une consommation moyenne de 5 litres par an et par habitant de jus industrialisés, le Maroc se place loin derrière les autres pays de la zone MENA :** 17 litres pour l'Algérie, 15 litres pour la Turquie, 10 litres pour la Tunisie et plus de 50 litres pour la Libye.

### **3.3.2.2. Des observations relevées au niveau des stations de conditionnement**

- **La rentabilité des stations de conditionnements**

**Les stations de conditionnement souffrent d'un problème de rentabilité du fait que l'activité liée à l'export des agrumes est concentrée entre novembre et janvier.** Cette concentration dans le temps agit négativement sur le retour sur investissement des stations, impactant les coûts de conditionnement et réduisant la compétitivité des agrumes marocains sur les marchés internationaux.,

- **La capacité d'entreposage frigorifique**

La gestion de la campagne d'exportation connaît durant les années de forte production des difficultés pour des **raisons liées à l'insuffisance de la capacité d'entreposage frigorifique.** Ce défaut de capacité empêche une meilleure programmation des récoltes, de traitement au niveau des stations de conditionnement et surtout de l'acheminement des exportations vers les marchés destinataires. **A cela s'ajoute la congestion du port d'Agadir qui ne peut plus accompagner l'augmentation de tonnage et la diversification des marchés à l'export.**

### **3.3.3. Observation des indicateurs de performance au niveau de la commercialisation**

#### **3.3.3.1. Des observations relevées au niveau du marché intérieur**

- **La consommation de jus au Maroc**

La consommation de jus au Maroc est estimée à 200 millions de litres en moyenne par an. De manière générale, 70% de cette consommation correspond à la consommation de jus de fruits maison. Des 30% restant, la contrebande absorbe 6%, **limitant à 24% le potentiel pour les industriels du secteur du jus.**

- **La normalisation du produit sur le marché intérieur**

Le marché intérieur est approvisionné directement par la production et par les écarts de triage des stations de conditionnement, lesquelles traitent exclusivement les produits à l'exportation. **Les fruits sont commercialisés à l'état brut et en vrac, soit des produits peu normalisés.** Ainsi, avant d'arriver entre les mains du consommateur, **les fruits sont exposés à un mauvais traitement** : exposition à des températures ambiantes, emballages inadéquats, manque de traitement de conservation, et surtout rupture de la chaîne du froid.

- **La maîtrise de la chaîne de froid**

Sur le marché intérieur, **la maîtrise de la chaîne de froid présente des lacunes.** En effet, les agrumes, en absence de mise sous froid, **perdent en poids et en qualité**, faisant ainsi renchérir le prix entre la première phase de cueillette et la vente au consommateur.

### **3.3.3.2. Des observations relevées au niveau du marché extérieur**

- **La position sur les marchés traditionnels**

Le Maroc est confronté à la nécessité de **se repositionner sur les marchés internationaux face aux concurrents.** Si l'UE et la Russie restent des zones attractives en raison de leur proximité géographique, **les perspectives de pénétration demeurent toutefois réduites en raison de l'âpre concurrence de la part de l'Égypte et de la Turquie.** Ces dernières jouissent d'un avantage non négligeable, à savoir la forte dévaluation de leur monnaie par rapport au dirham marocain.

Le Maroc souffre par ailleurs d'un déficit de compétitivité majeur face à l'Espagne, lié notamment à la proximité logistique des Espagnols sur ces marchés et à la nécessité d'adaptation de l'offre marocaine en termes de conditionnement (mise en filet) pour répondre aux besoins des grandes surfaces de ces pays, notamment la France et l'Allemagne

- **La diversification des débouchés**

**Les marchés traditionnels d'exportation n'arrivent plus à absorber l'ensemble de la production marocaine** potentiellement destinée à l'étranger, **mais les contraintes logistiques freinent encore les efforts de diversification des marchés.** Ainsi, le manque d'infrastructures de transports inter-état adéquates terrestre et maritime, en particulier en Afrique subsaharienne, génère des coûts supplémentaires et étire les délais de livraison des produits. Le manque de lignes aériennes et maritimes régulières entre le Maroc et les principaux marchés subsahariens ne permet pas d'exploiter le potentiel de ce marché porteur.

## 4. CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS

### 4.1. Harmonisation et amélioration qualitative de la production

Depuis le lancement du Plan Maroc Vert, la filière a enregistré une extension spectaculaire. Le développement des plantations a connu une croissance rapide, à tel point que les objectifs du contrat-programme ont été dépassés avant terme. Malgré une tendance fortement haussière, la production marocaine est caractérisée par sa variabilité, les rendements étant largement influencés par la pluviométrie. Pour que le potentiel de production du pays s'exprime pleinement, son harmonisation et son amélioration qualitative devraient assurer une plus grande prospérité de la filière en amont :

- Rééquilibrage des variétés (recommander les variétés et les combinaisons adaptées par région).
- Privilégier le renouvellement des vieux vergers.
- Renforcer les mesures de contrôle des pépinières.
- Sensibiliser les agriculteurs aux bonnes pratiques de cueillette, notamment en généralisant la cueillette sélective.
- Renforcer le contrôle des intrants.

### 4.2. Consolidation et diversification des débouchés commerciaux

Si le Plan Maroc Vert a permis de réaliser des avancées notables pour la filière agrumicole via une mise à niveau et une importante hausse de la production nationale, les efforts doivent maintenant s'orienter vers la commercialisation aussi bien à l'export qu'au marché intérieur.

En effet, le Maroc demeure confronté à des difficultés pour maintenir sa position sur les marchés internationaux, notamment en raison de l'âpre concurrence de la part de l'Égypte et de la Turquie et de la saturation de la demande des destinations traditionnelles. Le Royaume est ainsi appelé à se repositionner sur les marchés internationaux via la consolidation de ses parts de marché sur ses débouchés traditionnels et le développement sur de nouveaux marchés porteurs, notamment dans un contexte national marqué par la montée en charge de la production agrumicole.

Alors que les débouchés commerciaux ne manquent pas, des contraintes logistiques freinent encore les efforts de diversification des marchés d'exportation, surtout en Afrique subsaharienne où les droits douaniers sont encore excessifs. Les efforts des pouvoirs publics méritent d'être ainsi focalisés davantage sur les actions de soutien ciblé avec le renforcement des créneaux porteurs et les moyens de logistique appropriés. Le traitement de cette contrainte majeure devrait permettre aux exportations marocaines de saisir les importantes opportunités qui s'offrent à elles. Ceci nécessite un arsenal de subventions afin de résorber le déficit de compétitivité du Maroc, en particulier à l'export, sur le fret maritime ainsi que la mise en place de plateformes dans les nouveaux marchés prioritaires.

L'Afrique subsaharienne constitue, dans ce sens, une région stratégique où le Maroc peut améliorer ses performances en matière d'exportation d'agrumes. Parmi les avantages du Maroc sur ces marchés, l'absence de concurrence et la disponibilité d'un réseau de banques marocaines.

### 4.3. Structuration du marché intérieur

Le marché intérieur représente un potentiel de croissance pour l'avenir et une opportunité face aux difficultés d'écoulement sur les marchés extérieurs. Ce marché nécessite une véritable structuration. Son amélioration, tant en valeur qu'en qualité des produits, passerait notamment par la pertinence de :

- Agréger et intégrer les producteurs dans des coopératives afin de mieux absorber leur production.
- Fixer un prix minimum sur le marché local au niveau des stations de conditionnement et vergers.
- Etablir un cahier de charges pour la gestion de la relation conditionneur/grandes et moyennes surfaces.
- Accélérer la mise en place du plan directeur de restructuration du marché de gros.
- Inciter à la contractualisation entre coopératives et grossistes.
- Mettre en place un règlement intérieur des marchés de gros.
- Mobiliser l'aide de l'Etat (subventions) pour la création de nouvelles stations de conditionnement, leur certification et la mise à niveau de celles déjà existantes.
- Mettre en place des formations professionnelles dédiées au métier de conditionnement et d'emballage.
- Installer un système de mutualisation d'utilisation des chambres froides en vue de réduire le coût d'investissement au niveau du froid.
- Organiser des campagnes de publicité et de marketing pour inciter la consommation chez la population locale.

La structuration du marché local permettrait d'assurer un produit qui réponde aux normes internationales, de stabiliser les prix de sorte qu'ils deviennent à la portée du consommateur marocain, ainsi que de garantir un revenu décent aux producteurs.

#### 4.4. Renforcement de la compétitivité de l'industrie de transformation

La valorisation et la diversification de la production agrumicole via l'industrie de la transformation représente également une opportunité à exploiter, mais les prix relativement élevés payés aux producteurs nationaux par rapport à la pratique dans les principaux pays agrumicoles handicape le pouvoir compétitif du jus marocain, d'où la nécessité de soutenir l'écrasement à travers des subventions, ainsi qu'une véritable politique d'approvisionnement afin de réduire le risque sur les prix et les quantités. A ce propos, il conviendrait de :

- Définir les variétés destinées à l'écrasement.
- Renouveler les vergers vers des variétés destinées à l'écrasement.
- Investir dans la culture du Bio.
- Sceller un accord entre les producteurs, les conditionneurs et les transformateurs afin d'assurer la livraison de ces derniers en matières premières.

La recherche de segments spécifiques de marché pour l'industrie de transformation constitue un débouché salubre, à l'instar du jus de clémentine. Véritable produit de niche, son image et son positionnement doivent être améliorés sur les principaux marchés cibles.

Enfin, dans un environnement international caractérisé par l'exacerbation de la compétition commerciale, l'avantage comparatif ne constitue plus le facteur décisif pour être compétitif. La maîtrise technologique, l'innovation, les performances organisationnelles sont autant d'éléments à prendre en compte, d'où la nécessité de promouvoir la recherche. Cela suppose un renforcement des investissements dans le domaine de l'innovation et du développement de nouvelles variétés, et ce, tout en visant à améliorer la qualité sanitaire. Parallèlement, il y a lieu de rationaliser les techniques culturales, notamment en termes de gestion efficiente des systèmes d'irrigation, de lutte biologique intégrée et de contrôle phytosanitaire.



### **M. Khalid BOUNAJMA**

Directeur Général de la Société PACK SOUSS,  
Président de l'Association professionnelle des  
Conditionneurs des Agrumes au Maroc (ASCAM)

- **Quelle est la capacité de transformation dont dispose la région actuellement ? Cette capacité est-elle suffisante ?**

La région Sous-Massa dispose à l'heure actuelle de 2 usines opérant dans la transformation des jus d'agrumes, à savoir Copag et Copa Maroc. Ces dernières disposent d'une capacité suffisante pour répondre à la demande de l'industrie.

- **Quels sont les principaux défis auxquels fait face l'industrie de la transformation ?**

L'industrie de la transformation fait essentiellement face à deux défis :

- Le manque de visibilité sur l'approvisionnement : en effet, il n'existe pas de contrats fermes entre les producteurs, les conditionneurs et les transformateurs.
- Le concentré importé d'Egypte : il bénéficie d'un prix compétitif en raison de la dévaluation de la monnaie égyptienne, des subventions de l'Etat et de conditions tarifaires et douanières favorables.

- **Quelles sont vos recommandations afin de répondre aux problématiques liées à la transformation ?**

Il est aujourd'hui indispensable de travailler en synergie entre les différents acteurs de la chaîne, à savoir les producteurs, les conditionneurs et les transformateurs, permettant ainsi une meilleure valorisation du produit. A titre d'illustration, une part importante de la production marocaine est écartée chaque année en raison de sa qualité et son calibre. Une communication entre les différents maillons de la chaîne permettrait une valorisation de ces écarts via la transformation.

