

**FACULTE DES SCIENCES JURIDIQUES, ECONOMIQUES ET  
SOCIALES.**

# Stratégie d'entreprise

## ETUDE DE CAS. GROUPE DES BRASSERIES DU MAROC

### Sommaire

#### I- Introduction

- A. Historique
- B. Problématique

#### II- Analyse externe

- A. Analyse PESTEL
- B. Les 5 forces de porter

#### III-Analyse interne

- A. Chaîne de valeur
- B. Capacité stratégiques

#### IV- SWOT

- A. Analyse Interne : Forces et Faiblesses
- B. Analyse Externe : Opportunités et Menaces

#### V-Conclusion

# I-Introduction

## A-Historique

La SBM a été créée par le Maréchal Lyautey et le groupe Brasseries et Glaciers de l'Indochine en 1919 avant d'être marocanisée en 1973 pour passer dans le giron de la Société Nationale d'Investissement. Elle intervient dans le domaine de la bière, de l'eau minérale, des boissons gazeuses, domaine dans lequel elle est le plus grand producteur et distributeur au Maroc.

En dehors de ses propres productions et participations, SBM détient la franchise de marques internationales telles que The Coca-Cola Company et ses produits Fanta, Sprite, Bonaqua et les bières Heineken et Amstel du groupe Hollandais Heineken.

A partir de 2000 l'entreprise a été marquée par un changement de gestion dû à la privatisation de son principal actionnaire la SNI et l'arrivée de Monsieur Hamid Bouidar à la tête du groupe SBM est le plus important actionnaire de deux autres brasseries: BRANOMA (Brasseries du Nord Marocain) détenue à hauteur de 52,33 % et Brasseries de Tanger contrôlée à 99,80 %. Le groupe contrôle la Société de Thermalisme Marocain (SOTHERMA) qui embouteille l'eau minérale « Sidi Harazem ». Une convention signée avec les autres actionnaires de SOTHERMA attribue à SBM, la gestion globale de la société. La commercialisation, la distribution ainsi que le marketing de l'eau minérale « Sidi Harazem » sont assurés par Brasseries du Maroc moyennant une rémunération de prestation de service.

## B. Problématique

Face aux nouvelles dispositions de libéralisation du marché des boissons gazeuses, LE GROUPE DES BRASSERIES DU MAROC entreprise étrangère suite à la privatisation, déjà présente sur le marché marocain et appartenant actuellement aux groupe CASTEL, HEINEKEN et AMSTEL , SBM s'est imposée comme une marque de renommée planétaire. De ce fait, reléguée à l'arrière plan du marché mondial des boissons , elle est devenue le leader de la production et la distribution au Maroc souhaite élargir son activité.

. Quels sont les acteurs et les raisons de ce succès tant controversé?

## II-Analyse externe

### A-Analyse (PESTEL)

#### ➤ Politique

- Il existe plusieurs contraintes pour les fabricants des boissons alcoolique , il doivent se plier au cadre réglementaire des lois et des institutions .
- Le secteur se caractérise aussi par de réelles barrières à l'entrée telles que l'investissement, les procédures administratives, la durée d'analyse avant l'exploitation, les droits de douane, la force de l'image de marque ... ce qui limite le nombre de produits offerts sur le marché.

#### ➤ Sociologique

- Ils regroupent l'ensemble des produits dans le domaine de la bière, l'eau minérale, des boissons gazeuses, ces produits sont souvent destinés au grand public.
- Au Maroc on constate une forte corrélation de l'ordre de 94% entre l'évolution des ventes d'eaux minérales et des boissons gazeuses et l'évolution de la population et du pouvoir d'achat des consommateurs

#### ➤ Environnementales

- L'eau, le lait, les jus et les boissons gazeuses en tant que matières liquides constituent un élément essentiel pour le fonctionnement du corps humain.

#### ➤ Economique

##### ➤ **Le taux d'inflation.**

Le taux d'inflation est supposé constant sur les 3 ans et égal à 2%.

##### ➤ **Dividendes.**

L'entreprise distribue des dividendes en cas de résultats bénéficiaires. Les bénéfices réalisés durant l'année n sont incorporés d'abord dans les réserves de l'année **n + 1 à raison** de 20% en tenant compte des réserves légales, statutaires et exceptionnelles, et le reliquat de 80% est distribué aux actionnaires.

##### ➤ **Financement**

L'entreprise a contracté au 1<sup>er</sup> janvier de l'année 2000 un emprunt auprès d'un établissement de crédit d'un montant de 20 000 000 DH avec un taux d'intérêt annuel de 10% remboursable sur 10 ans. Le remboursement de l'emprunt se fait par la méthode des amortissements linéaires

#### ➤ Technologiques

- Le budget alloué aux activités d'innovations technologiques est de 5% du C.A. chose qui portera aussi bien sur le programme de vente que sur la qualité de gestion ce qui a un effet aussi bien sur les équilibres financiers de l'entreprise que sur la part variable des rémunérations de l'équipe de la direction marketing et de la direction de la production

#### ➤ Légale

- nouvelles dispositions de libéralisation du marché .
- Contrainte réglementaire et sécuritaire .

### B-Les 5 forces de Porter :

#### ➤ **Pouvoir de négociation des acheteurs :**

- ✓ Intensité concurrentielle qui égale à la position de l'entreprise dans l'environnement

#### ➤ **Produit de Substitution :**

- ✓ Tous les produits de base eaux minérales et boissons gazeuses

#### ➤ **Les fournisseurs :**

- ✓ Faible pouvoir des fournisseurs

#### ➤ **Entrants potentiels**

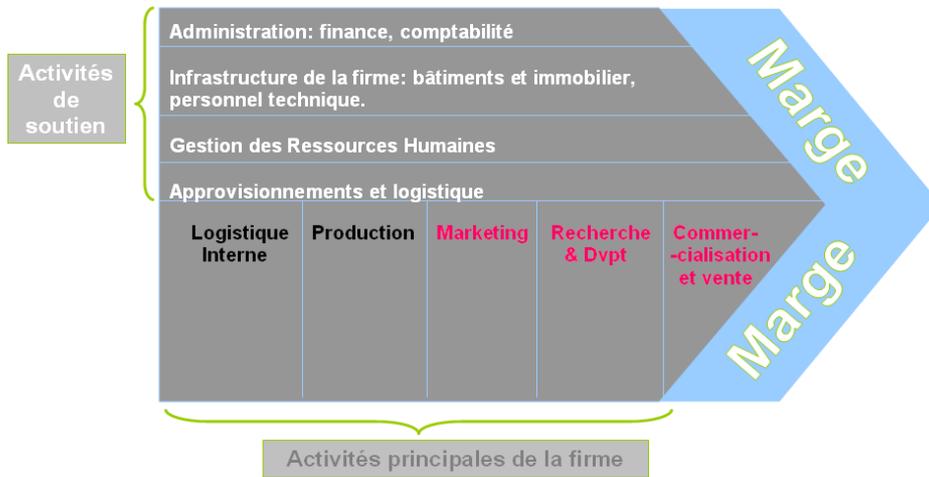
- ✓ peu élevé

#### ➤ **pouvoir de l'état**

- ✓ Grand

### III -Analyse interne

#### A- La chaine de valeur chez SBM



#### B-Capacité stratégique

- **Fonction primaire : Approvisionnement , Logistique , commercialisation, Service .**
- **Fonction secondaire : Développement technique , GRH , Infrastructure , Conception , Contrôle , Qualité , Planification**

### IV. SWOT

#### A- Analyse interne : Forces/Faiblesses

- o **Forces**
- Image de marque positive
- Une cible cohérente
- Un patron qui porte bien les couleurs de ses produits
- Respect des normes

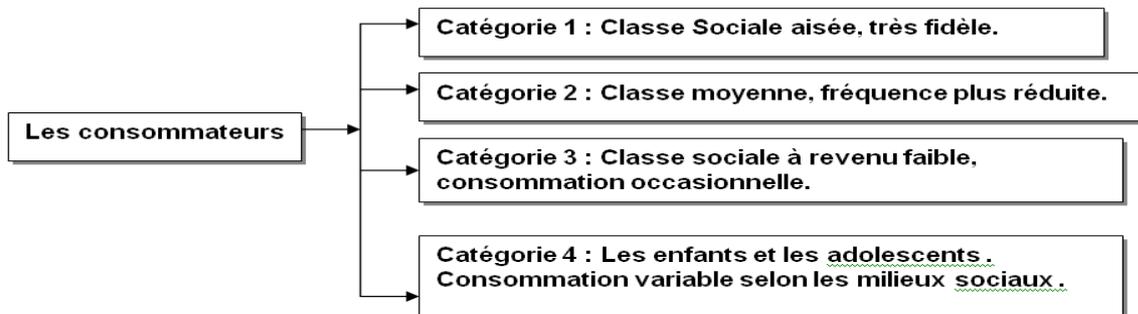
### o Faiblesses

- contraintes pour les fabricants des boissons alcooliques , il doivent se plier au cadre réglementaire des lois et des institutions
- nouvelles dispositions de libéralisation du marché (nouvelle lois )

## B. Analyse externe : Opportunités/Menaces

### o Opportunités

- Succès de l'image SBM : L'eau, le lait, les jus et les boissons gazeuses en tant que matières liquides constituent un élément essentiel pour le fonctionnement du corps humain.
- un positionnement marketing bénéfique qui cible 4 catégories



### o Menaces

- La concurrence tire les prix vers le bas, SBM est obligé de suivre pour maintenir se que la marque s'efforce à créer : un avantage concurrentiel basé sur la différenciation.
- La réaction des gouvernements face aux produits alcooliques qui établi des lois très Répréhensives .

## V-Conclusion

Par sa stratégie de différenciation, SBM est donc destiné à rester sur de grandes parts de marchés, mais avec une forte valeur ajoutée. La stratégie général de marque vise à enfermer ses consommateurs dans un monde entièrement SBM. C'est en cela que le maintien du succès de la marque est assuré...