

ETUDE DE MARCHÉ

LE MARCHÉ DU YAOURT AU MAROC



PLAN

- *I – Présentation de l'entreprise : Centrale Laitière*
- *II – le marché au sens large :*
- *III – le marché du yaourt*
- *IV – le marketing mix*

PLAN

- **V – l'analyse SWOT**

- A – opportunités et menaces**

- B – Forces et Faiblesses**

- 1 – l'analyse interne de la Centrale laitière**

- 2 – les choix stratégiques**

- 3 – le marketing opérationnel**

- Conclusion**

**SOCIETE CENTRALE LAITIERE SA
CENTRALE LAITIÈRE**

FICHES TECHNIQUES



Raison social	SA
Siège Social :	Twin Center Tour A - 6ème Etage. Casablanca
Président Directeur Général:	M. Driss BENCHEIKH
Téléphone :	(212) 022 95 81 95 (LG)
Commissaires aux Comptes :	Price Water House / Ernst & Young
Adresse mail-contac	aa@centralelaitiere.com
Date de constitution :	20 juin 1959
Secteur d'Activité :	Agroalimentaires/Production
Capital Social :	94 200 000.00 MAD



Principaux actionnaires au 31 nov. 2004

ONA	57,16%
Groupe DANONE	28,98%
Divers actionnaires	5,40%
AXA ASSURANCE MAROC	3,31%
F III	2,65%
CD2G	0,85%
MAMDA	0,66%
MCMA	0,39%
RMA	0,27%
SNI	0,25%
CAISSE DE RETRAITE ET DE PREV. DE BAM	0,08%
Total	100%



4 usines de production de lait :

- El Jadida - Meknes - Salé- Casablanca

2 usines de production de produits laitiers frais :

- Salé - Meknes





مركز الحليب
CENTRALE LAITIÈRE

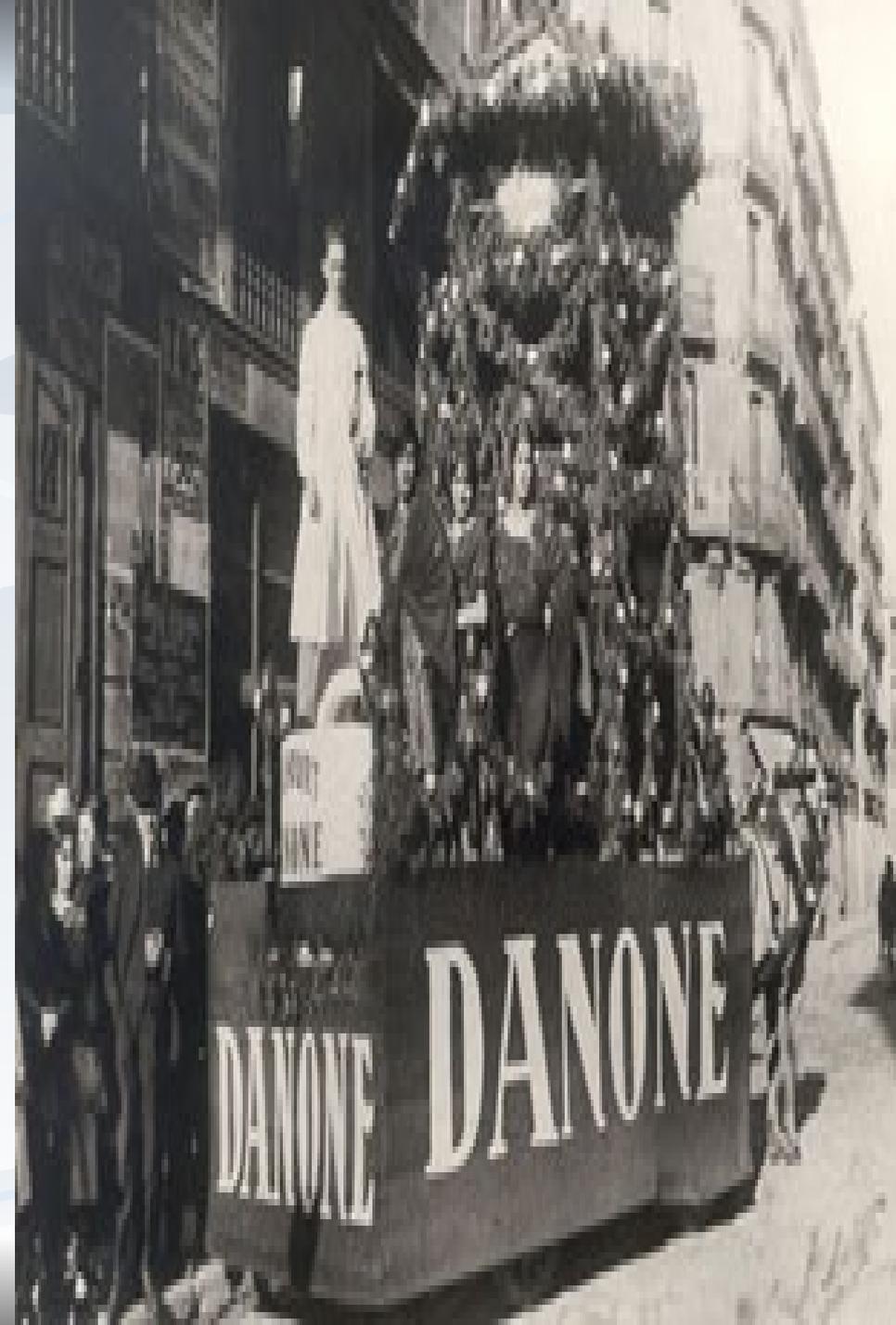
Chiffres clés:

- **64%** du marché du lait
- **75%** du marché des produits dérivés
- **50 000** points de vente
- **600** points de collecte
- **738 000 à 1 540 000 L** lait par jour



DANONE

***Date de
création:
1929***





Groupe DANONE

3 catégories:

- *Produits laitiers*
- *L'eau en bouteille*
- *Biscuits*



Marques principales





Groupe DANONE : Résultats

- **Chiffres d'affaires 2004 : 13 700 millions d'Euros (+ 7,8% sur base comparable)**
- **Bénéfice net (part du Groupe) : 317 millions d'euros**



CENTRALE
L A I T I È R E

Type d'activité:

- *La distribution de lait de consommation*
- *La transformation du lait en produits dérivés*



Gammes lait

- ***famille lait UHT:***

Le lait frais,écrémé,demi écrémé et entier



Gamme yaourt:

- *Famille ferme:*

**Danone classique et
ferme**

- *Famille crémeux:*

Passion

- *Famille brassée:*

Moufid

- *Famille a boire:*

Danup

Assiri

Raibi



Gamme fromage frais

- ***Famille Danino:***

Fraise, nature, sucré, et panaché

- ***Famille Jockey***

Fraise et nature sucré

Gamme dessert lacté

- ***Famille flan:***

Danny caramel, chocolat et vanille

- ***Famille dessert:***

Danette chocolat et vanille

Le secteur agroalimentaire

- ***Définition du secteur AGROALIMENTAIRE:***

Secteur industriel ayant pour objet la transformation, l'exploitation et le conditionnement des produits agricoles en denrées alimentaires destinées à la consommation humaine et animale.

- Le secteur agro-industriel occupe une place stratégique dans l'économie marocaine.
- Les industries agroalimentaires (IAA) marocaines ont réalisé en 2002 un chiffre d'affaires, hors tabacs, de 53,8 Mds MAD (4,9 Mds €) dont près de 1,2Md € à l'export .

Le secteur agroalimentaire

CA 2002 des 10 plus importantes entreprises industrielles du secteur agroalimentaire En M d'euros

SOCIETES	ACTIVITES	CA
Régies des Tabacs	Cigarettes	817
Cosumar	Sucreries	266
Centrale Laitière	Produits laitiers	260
Lesieur	Huiles	248
Brasserie du Maroc	Bières et vins	234
Bel Maroc	Fromage	78
Sunabel	Sucreries	75
NAAM	Provende	64
Celliers de Meknès	Vins	42
Bimo	biscuiterie	37

LE MARCHE DES PRODUITS LAITIERS AU MAROC

- *L'industrie du lait et des produits laitiers tient une place non négligeable dans la branche agroalimentaire*
- *avec seulement 3% des entreprises de la branche, elle assurait près de 10% de la valeur de la production industrielle en 2001.*

LE MARCHÉ DES PRODUITS LAITIERS AU MAROC

A - L'environnement macro- économique :

1- L'environnement naturel :

a-la production laitière locale:

- ✓ La production laitière a atteint 1,25 Md de litres en 2003
- ✓ Un élevage laitier à deux vitesses, partagé entre techniques traditionnelles et développement progressif de l'élevage intensif explique en grande partie la faiblesse des rendements.

LE MARCHÉ DES PRODUITS LAITIERS AU MAROC

b- Des importations significatives malgré des droits de douane très élevés

La production laitière n'est pas en mesure d'assurer
l'autosuffisance et reste sensible aux chocs externes

→ La consommation de lait et de produits laitiers augmente
très fortement pendant la période du Ramadan

LE MARCHÉ DES PRODUITS LAITIERS AU MAROC

2-L'environnement légal :

- ✓ des droits de douane très élevés amenés à diminuer très progressivement en raison de l'ouverture du marché marocain dans le cadre de l'Accord d'Association Maroc-UE.
- ✓ Les dispositions fiscales de la loi de finance 2005 abrogent toutes les exonérations relatives aux coopération lorsque leur chiffre d'affaires dépasse 5 Mdh hors TVA

LE MARCHÉ DES PRODUITS LAITIERS AU MAROC

■ ***B - Un marché restreint et oligopolistique***

- La consommation de lait et produits dérivés est faible puisqu'elle se situe à 42 équivalents litres par an et par habitant pour une norme internationale fixée à 90 éq./l/an

Ce chiffre s'explique par :

- les habitudes alimentaires des Marocains (le lait est peu consommé au petit déjeuner, on lui préfère le café ou le thé, voire la soupe et le pain à l'huile),
- son prix élevé (plus de 0,5 €/l) au regard du pouvoir d'achat,
- les difficultés de conservation dans un pays où le respect de la chaîne du froid est aléatoire et où le taux d'équipement en réfrigérateurs est relativement faible.

LE MARCHE DES PRODUITS LAITIERS AU MAROC

C - Les acteurs du marché :

- Le secteur de la transformation du lait compte une cinquantaine d'opérateurs. Il s'agit de sociétés privées, de coopératives et d'une quinzaine de mini laiteries dans des régions enclavées du Royaume.
- La centrale laitière, filiale du groupe ONA et de DANONE, domine le secteur des produits laitiers avec 60 % de parts de marché

LE MARCHE DES PRODUITS LAITIERS AU MAROC

CA 2002 des principales sociétés de transformation de lait

SOCIETES	En Mds MAD
Centrale laitière	2.99
Sialim	1.10
Nestlé	0.91
Copag	0.80
Colainord	0.29
Colaimo	0.20
Superlait	0.18
Fromagerie des Doukkalas	0.15
Le Bon Lait	ND

LE MARCHÉ DES PRODUITS LAITIERS AU MAROC

D - Les produits de substitutions :

- le lait, les fromages, qui ont un apport similaire en calcium et qui sont également des produits laitiers. (fromages Jebli, crème vache qui rit..)
- Les jus de fruits et sodas qui désaltèrent en plus de leurs apports en vitamines (jus pur Miami , Marrakech, Miami, et Sunsouss de la société FRUMAT)

L'offre

- Yoghourts sans sucre:

Yawmy sans sucre qui se décline en plusieurs parfums.

- Yoghourts bio:

Activia, produit phare de Danone

- Yoghourts fermes:

Yawmy, nouvelle formule du yoghourt traditionnel

L'offre

- Yoghourts brassés:

Moufid et mamzouj qui entrent dans le cadre de la nouvelle stratégie nationale d'adaptation des produits aux petites bourses.

- Yoghourt crémeux

Fruix et Passion dont la formule est beaucoup plus élaborée.

- Yoghourts à boire:

Dan'up, assiri et raïbi, Danao: produits très prisés par les ados

Clientèle

- *Tous les âges*
- *Toutes les catégories sociales*
- *Les diabétiques*
- *Personnes souffrant de surpoids*
- *...*

Concurrence

Le secteur des yoghourts est en pleine ébullition



le choix est diversifié et la concurrence acharnée

Concurrence

Les concurrents directs de la C. L. sont:

- ✓ **Jaouda:** l'entreprise a réussi à s'imposer en l'espace de 4ans.
- ✓ **Chergui:** l'entreprise a mis toutes les chances de son côté afin d'améliorer sa position (relooking des produits, conception de nouveaux produits...)

le marketing mix

- **La centrale laitière a été l'un des premiers groupes à s'intéresser au marketing opérationnel et elle reste l'un des leaders dans ce domaine.**
- **Elle a mis en place un marketing mix dont les éléments (PRODUITS, PRIX, PROMOTION, DISTRIBUTION) sont en relations les uns avec les autres.**

Produit

- *La centrale laitière offre pour l'ensemble des ménages un choix très large vue la diversification des produits.*

Produit

- ***MAMZOUJ*** : commercialisé avec un nouveau concept qui consiste à nourrir le corps et l'esprit
- ***PASSION*** : un yaourt enrichi en crème de lait avec de vrai morceaux de fruits (fraises ou abricots ou poires) pour satisfaire les plus gourmands des consommateurs.

Produit

- ***LES YAOURT A BOIRE :*** Raibi jamila, Dun up et Assiri avec des différents parfums.
- ***FRUUX :*** un yaourt aux fruits disponible en deux parfums(fraise et abricots) et se caractérise par une texture épaisse, onctueuse ; un goût et une couleur naturels des fruits.

Produit

- **YAWMI** : un yaourt aux vertus nutritionnels très développés ;
Recommandé par les plus grands spécialistes de la diététique.
Disponible en plusieurs parfums (vanille , fraise, banane, Abricot et mangue) ce qui fait de lui un produit adapté à tous les goûts.
- **DANONE LIGHT** : un yaourt allégé en matières grasses et en sucre destinés notamment à ceux qui souffrent de l'obésité et du diabète (36% des Marocains sont diabétiques)

Le packaging



Le packaging



Prix

- *la centrale laitière lance un nouveau produit au prix psychologique de 1dh.*
- *Elle poursuit sa strategie d'adaptation des produits aux petites bourses pour plus d'accessibilité*



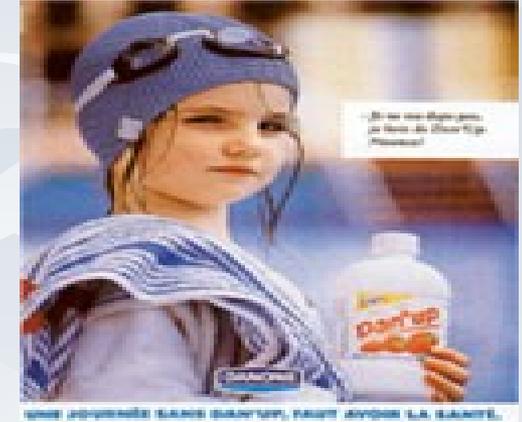
Prix



- **Moufid :** 1,5 dh
- **Fruix :** 2 dh
- **Danone light :** 2,30 dh
- **Passion :** 2,5 dh
- **Assiri:** 2.80dh
- **Dun up:** 2;80 à 4dh
- **Raibi jamila:** 2dh

Promotion

Affichage



Presse



***l'entreprise
accompagne le
lancement de ses
produit notamment
par une campagne
publicitaire qui
touche tout les
supports
médiatiques***

télé



Radio

Promotion ciblé



Place

la centrale laitière a mis en place une fonction de distribution qui vise:

- *La poursuite du développement des enseignes Marjane et Acima,*



Place

- ***l'amélioration du service client dans la distribution***



- ***le développement des secteurs Mines et Pétrole***

Analyse SWOT

Opportunités et Menaces

Opportunités

- ***L'histoire du yaourt, ainsi que la notoriété de la marque Danone :***
 - ***Entrée dans le dictionnaire : 1925***
 - ***Le yaourt : <<un produit vivant ; un aliment culturel>>***
- ***Un bon cru de 14% pour le marché des produits laitiers***
- ***Population variée permettant d'élargir la gamme de produits***

opportunités

- *L'opportunité que peut constituer la concurrence déloyale des coopératives :*

faire de la discrimination un argument marketing :

«Contribuez à l'effort national en consommant un yaourt taxé».

Menaces

- ***la perception du yaourt comme un produit de luxe :***
 - la consommation du yaourt au Maroc n'excède pas 5kg/personne contre 9 en Tunisie et 30 en France.
 - Dans la classe moyenne: consommation de 1.6 yaourts / semaine
 - chez les couches défavorisées : consommation de 0.6 yaourts / semaine

Menaces

➤ **Concurrence accrue :**

- Copag (jaouda)
- Chergui



➤ **concurrence déloyale :**

Les coopératives, qui fabriquent également des produits similaires, sont exonérées de la TVA et de l'IS.

Menaces

- *Forte dépendance de la centrale laitière*
- *Risque de l'apparition de nouveaux concurrents avec l'ouverture des frontières 2010.*
- *Forte dépendance des fournisseurs étrangers & diversité des fournisseurs :*
 - *Frais d'approvisionnement élevés.*
 - *En cas de retard de livraison ou de conflit avec le fournisseur la production risque d'être suspendu.*

Menaces

- ***La marginalisation du milieu rural :***

Apparition des coopératives:

***Agriculteurs unis pour constituer une réelle menace
pour l'entreprise***

Analyse SWOT

Forces et faiblesses de l'entreprise

Forces de l'entreprise

➤ *L'image de marque*

1- une vision d'entreprise basée sur :

■ **L' Ouverture**

" La diversité est source de richesse et le changement une permanente opportunité. "

■ **L'enthousiasme**

" Les limites n'existent pas, il n'y a que des obstacles à franchir "

Forces de l'entreprise

- **Humanisme**

" L'attention portée à l'individu, qu'il soit consommateur, collaborateur ou citoyen, est au cœur de ses décisions "

- **Proximité**

"Savoir rester proche de chacun dans le monde : Collaborateurs, Consommateurs et Clients, Fournisseurs, Actionnaires et Société Civile, faire partie de leur vie quotidienne."

Forces de l'entreprise

2- Intégrer la problématique environnementale dans toutes les actions :

- **Mettre les sites en conformité réglementaire**
- **Réduire l'impact environnemental des emballages**

Forces de l'entreprise

➤ ***Recherche et développement***

Un centre de recherche multidisciplinaire unique,
Danone Vitapole.

➤ ***Marketing relationnel***

Bénéficiaire de l'atout que lui procure le groupe
Danone :

DANONE a été l'un des premiers groupes
internationaux à s'intéresser au marketing
relationnel

Faiblesses de l'entreprise

- *La centrale laitière est fortement dépendante du groupe Danone:*

Analyse SWOT

Choix stratégiques

Choix stratégique: cible et positionnement

Forces

• *Le choix des Cibles*

- *le choix des cibles est basé sur une analyse approfondie de la segmentation*
- *la centrale définit les segments opérationnels susceptibles d'être ciblés par une politique différenciée qui consiste à adapter son offre à des segments différents de clients*

Faiblesses

La question qui se pose est:

- *si l'offre est toujours adaptée aux segments choisis?*
- *Qu'en est-il pour les adultes?*

Positionnement

Forces

▪ *un positionnement différencié par rapport aux concurrents :*

- *La centrale laitière positionne ses yaourts comme étant des produits de santé/bien être (produits bio)*

EX: <<yawmy >> qui concerne, une plus large cible, celle des diabétiques.



Faiblesses

- *Est-ce que cette nouvelle cible (celle des diabétiques) est intéressée par ce nouveau yaourt?*

Analyse SWOT

Les 4P

Produit

Forces

➤ **Portefeuille des produits:**

Diversification :

Assiri; yawmi; moufid; activia; fruit; passion.....

Variantes différentes:

Vanille; fraise; banane; nature; abricot mangue....

Innovation:

chaque mois un nouveau lancement

Faiblesses

➤ **Le produit de la centrale laitière est devenu moins attirant côté packaging :**

Tous les produits yaourt ont à peu près la même forme
besoin d'avantage
d'innovation.

Produit

Forces

➤ **Vertus du yaourt:**

Vitamines; protéines;
calcium..

➤ **Systeme de traçabilité des produits.**

➤ **Une reconnaissance internationale pour les produits :**

- Assiri primé à l'échelle internationale

Moufid sélectionné parmi les 8 innovations.

Faiblesses

➤ **le produit yaourt en pot n'est plus pratique :**

Il ne séduit plus les ados qui penchent vers le drink.

➤ **La perception du produit yaourt par les jeunes:**

les jeunes préfèrent se promener une canette de soda à la main plutôt qu'un yaourt

Prix

Forces

- **Un petit prix accessible à tous:**
Pour 1 ou 2 dirhams le choix est large.
- **Les bienfaits de certain yaourt Danone ont été intégrés sans que le prix change**
Ex: moufid

Faiblesses

- **l'hypothèse que c'est Un aliment qui perd en ses valeurs nutritionnelles:**
Ex :Le moufid à 1 DH seulement.
- **Un bas prix non justifié:**
Possibilité de faire un sacrifice de prix juste pour se flatter d'avoir acheté le meilleur yaourt
- **Bas prix** → **gage de mauvaise qualité.**

Promotion

Forces

- ***Efficacité accrue des dépenses publicitaires***
- ***Forte présence sur :***
presse ; télévision; radio et affichage
- ***La promotion ciblé :***
Ex :organiser un voyage au profit des enfants à Disneyland

Faiblesses

- ***Absence de promotions de ventes.***
Par ex un yaourt gratuit à l'achat d'une quantité déterminée.

Promotion

Forces

➤ **SERVICE CONSOMMATEUR**

-Conseils et renseignements

-Assistance pour les réclamations

➤ **Centrale laitière : une entreprise citoyenne**

Faire bénéficier les femmes du milieu rurale d'une visite médicale

Faiblesses

➤ **Pas de communication pour les adultes:**

communication destinée aux enfants et aux jeunes.

Promotion

Faiblesses

- ***Pas de communication pour les adultes:***
communication destinée aux enfants et aux jeunes.



Place

Forces

➤ ***Une géographie équilibrée de la distribution :***

la capacité à visiter plusieurs fois par semaine chaque point de vente.

➤ ***Renforcement du réseau de distribution:***

- Le nombre de tournées pour la livraison a augmenté:20%
- Un parc de 2.000 réfrigérateurs installés auprès des commerçants

Faiblesses

➤ ***Manque d'équipement au niveau des moyens de transport***

pas assez d'équipement sophistiqué au niveau des camions de distribution.

➤ ***Une chaîne de froid*** insuffisante par rapport à la demande globale



BILAN GENERAL



- Le Marché du yaourt marocain où domine la centrale laitière est un marché dynamique (croissance de 14%) ; caractérisé par une forte concurrence.
- La centrale s'acapre d'une part de marché de 70%
- les concurrents se partagent à peine les 30 % qui restent.

↓

VEDETTE



MERCI POUR VOTRE
ATTENTION