

Abdelmajid Med
EL IDRISSE AMMARI

Brahim
BELHOUSAIN

DIAGNOSTIC ET STRATEGIE MARKETING



Cas de l'industrie des semences
des céréales d'automne

INRA-Editions

**Abdelmajid Med
EL IDRISSE AMMARI**

**Brahim
BELHOUSAIN**

**DIAGNOSTIC
ET STRATEGIE MARKETING**

*Cas de l'industrie des semences
des céréales d'automne*

**INRA-Editions
Juillet 2000**

DEDICACES

A nos familles respectives:

*Rajaâ
Adnane
Sohaib
Joubair
Raounak*

*Fatima
Yassine
Fatine
Meryem*

**DIAGNOSTIC
ET STRATEGIE MARKETING**

***Cas de l'industrie des semences
des céréales d'automne***

Par

**Abdelmajid Med EL IDRISSE AMMARI
&
Brahim BELHOUSAIN**

**ISBN : 9981-1994- 0- 0
N° du dépôt légal : 820 / 2000**

**INRA-Editions : DIF B.P. 6512 Rabat – Instituts Maroc
Tél : 037 77 55 30 Fax : 037 77 40 03**

**Impression : IMPRIAL, 8 place des Alaouites,
Av. Mohamed V, Rabat, Maroc**

Note des auteurs

Cet ouvrage est à l'origine un mémoire de recherche réalisé dans le cadre du Cycle Supérieur de Gestion (CSG) de l'Institut Supérieur du Commerce et d'Administration des Entreprises (ISCAE). A l'occasion de sa soutenance, en Avril 1999, les membres du jury nous ont recommandé de le publier. Nous tenons à leur exprimer notre reconnaissance ainsi qu'à tous les enseignants du CSG pour leur dévouement, leur générosité et leurs encouragements. Des remerciements distingués sont adressés à Mr Bouzid AZZOUZI qui a bien voulu diriger nos travaux de recherche.

Notre profonde gratitude s'adresse avec dévouement et reconnaissance aux directeurs des établissements auxquels nous appartenons. Que Monsieur Lahoucine TIJANI, Directeur général de l'Office national de l'eau potable (ONEP) et Monsieur Abdelaziz ARIFI, Directeur général de l'Institut national de la recherche agronomique (INRA) trouvent en ces quelques lignes nos vifs remerciements pour leur soutien et leurs encouragements. Nous tenons par la même occasion à leur exprimer notre ferme engagement à les accompagner dans la tâche noble qu'ils conduisent pour le développement du Pays.

Nous remercions très vivement tous les directeurs d'entreprises et toutes les personnes qui ont bien voulu répondre à nos questions. Nous leur exprimons ici notre reconnaissance pour leur assistance et leur disponibilité.

Nous espérons que cet ouvrage constituera une contribution dans l'application de la démarche Marketing au secteur agricole et plus particulièrement au niveau de l'industrie des céréales d'automne.

Abréviations

ACSAD	:	The arab center for the studies of arid zones and dry lands
ADL	:	Arthur D. Little (modele)
AMMS	:	Association marocaine des multiplicateurs de semences,
AMSP	:	Association marocaine des semences et plants
BCG	:	Boston consulting group (modele)
CT	:	Centres de travaux
CMV	:	Centres de mise en valeur
CNCA	:	Caisse nationale de crédit agricole
CNTT	:	Comité national de transfert de technologie
CNS	:	Commission nationale des semences
CNSSP	:	Comité national de la sélection des semences et des plants
CSG	:	Cycle supérieur de gestion
CIMMYT	:	International maize and wheat improvment center
CGIAR	:	consultative group on international agricultural research
CEE	:	Communauté économique européenne.
DAS	:	Domaines d'activités stratégiques
DCTP	:	Division des contrôles techniques et phytosanitaires
DPA	:	Direction provinciale de l'agriculture
DPV	:	Direction de la production végétale
DPAE	:	Direction de la programmation et des affaires économiques
DPVCTRF	:	Direction de la protection des végétaux, des contrôles techniques et de la répression des fraudes
EACCE	:	Etablissement autonome de contrôle et de coordination des exportations
ENA	:	Ecole nationale d'agriculture
FAO	:	Food and agriculture organisation
FDA	:	Fonds de développement agricole
FCA	:	Fédération des chambres d'agriculture
FCS	:	Facteurs clés de succès
GNIS	:	Groupement national interprofessionnel des semences
IAV	:	Institut agronomique et vétérinaire -Hassan II
ICARDA	:	International center for agriculture research in the dry areas
INRA	:	Institut national de la recherche agronomique
ISNAR	:	Service international pour la recherche agricole nationale
ISTA	:	International seed testing association
OCDE	:	Overseas countries development economic
OMC	:	Organisation mondiale du commerce
ONICL	:	Office national interprofessionnel des céréales et légumineuses,
ORMVA	:	Office régional de mise en valeur agricole
PAGI	:	Programme d'aménagement de la grande irrigation
PAS	:	Programme d'ajustement structurel
PIB	:	Produit intérieur brut
PIBA	:	Produit intérieur brut agricole
PNS	:	Plan national semencier
SAU	:	Surface agricole utile
SCAM	:	Sociétés coopératives agricoles marocaines
SCSP	:	Service des contrôles des semences et plants
SODEA	:	Société de développement agricole
SOGETA	:	Société de gestion des terres agricoles
SONACOS	:	Société nationale de commercialisation des semences,
SSD	:	Seed selective dose
UE	:	Union européenne
UPOV	:	Union internationale pour la protection des obtentions végétales
USAID	:	United States agency for international development

TABLE DE MATIERES

INTRODUCTION GENERALE	1
PREMIERE PARTIE DIAGNOSTIC DE L'INDUSTRIE DES SEMENCES DES CEREALES D'AUTOMNE	
Introduction	15
CHAPITRE 1 : ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT	19
1. Environnement général	19
1.1 Secteur agricole	19
1.2 Filière céréalière	30
2. Environnement spécifique	37
2.1 Cadre réglementaire	37
2.2 Développement et évolution technologique	41
Conclusion du chapitre 1	44
CHAPITRE 2 : ANALYSE INTERNE DE L'INDUSTRIE DES SEMENCES DES CEREALES	49
1. Organisation et gestion de l'industrie	49
1.1 Création variétale et production des semences de prébase	50
1.2 Production des semences de base et certifiées	50
1.3 Traitement, conditionnement et commercialisation	50
1.4 Contrôle et certification	51
1.5 Instances de coordination	51
1.6 Organisations professionnelles	52
2. Conception et obtention du produit	54
2.1 Système d'obtention variétale	54
2.2 Système de production des semences	64

3. Prix des semences	72
3.1 Fixation des prix des semences	73
3.2 Coûts de production	74
4. Promotion des semences	77
4.1 Marché des semences et principes de communication	77
4.2 Actions menées en matière de communication	78
4.3 Impact des actions de communication	80
5. Distribution et vente des semences	81
5.1 Distribution des semences	81
5.2 Evolution de la demande	83

Conclusion du chapitre 2	97
---------------------------------	----

CONCLUSION DE LA PREMIERE PARTIE	101
---	-----

DEUXIEME PARTIE ORIENTATIONS STRATEGIQUES

Introduction	115
---------------------	-----

CHAPITRE 1 : BASES DES CHOIX STRATEGIQUES

1. Segmentation du marché de l'industrie des semences	118
1.1 Critères de segmentation	119
1.2 Mise en œuvre de la segmentation	121
1.3 Implications de la segmentation	129
2. Analyse de l'attractivité du marché	136
2.1 Analyse du système concurrentiel	136
2.2 Cycle de vie des produits et technologies	152
2.3 Prévision de la demande	155
2.4 Appréciation du degré de maturité de l'industrie	160
2.5 Implications du degré de maturité de l'industrie	163

3. Analyse du portefeuille d'activité	165
3.1 Segmentation stratégique et identification des DAS	165
3.2 Application des méthodes d'analyse	169
3.3 Mise en application des modèles d'analyse	172
Conclusion du chapitre 1	181
CHAPITRE 2 : STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT	185
1. Définition des objectifs	186
1.1 Objectif global	186
1.2 Objectifs spécifiques	186
2. Orientations stratégiques	188
2.1 Stratégie d'ensemble de l'industrie semencière céréalière	188
2.2 Stratégies spécifiques	198
3. Mesures d'accompagnement	215
3.1 Développement des ressources et des compétences	215
3.2 Mesures d'ordre organisationnel et culturel	222
Conclusion du chapitre 2	225
CONCLUSION DE LA DEUXIEME PARTIE	227
CONCLUSION GENERALE	235
ANNEXES	247
BIBLIOGRAPHIE	267



Brahim BELHOUSSAIN, né en 1959 à M'ritt, est un ancien élève du Lycée Tarik. Diplômé de l'Ecole Mohammadia d'Ingénieurs (Spécialité hydraulique), il a intégré l'Office National de l'Eau Potable (ONEP) et y a occupé plusieurs postes de responsabilité. Actuellement, il est chargé de la Division des Ressources en Eau à la Direction Planification et Développement de l'ONEP. Mr. BELHOUSSAIN est également titulaire du diplôme du Cycle Supérieur de Gestion de l'Institut Supérieur du Commerce et d'Administration des Entreprises (ISCAE). Il anime plusieurs séminaires de formation sur la planification stratégique, l'analyse économique et financière des projets et le marketing stratégique.



Abdelmajid Med EL IDRISSE AMMARAI, né en 1953 à Jorf, est titulaire des diplômes d'Ingénieur Agronome de l'Ecole Nationale de l'Agriculture de Meknès, de Doctorat en Ecologie de la Faculté des Sciences et Techniques de l'Université d'Aix-Marseille et du Cycle Supérieur de Gestion de l'Institut Supérieur du Commerce et d'Administration des Entreprises. Il a également obtenu d'autres certificats en matière de gestion de projets et des ressources humaines.

Chercheur de profession et homme de terrain, il exerce à la recherche agronomique depuis 1975. Il a occupé plusieurs postes de responsabilité au Maroc et à l'extérieur du pays. Actuellement, il est chargé des dossiers de l'Information, de la formation et de la Coopération à l'Institut National de la recherche Agronomique (INRA).

Il a participé à plusieurs études, notamment de développement institutionnel et il est l'auteur de plusieurs publications.

Face à la mondialisation qui s'amène avec autant d'opportunités que de menaces, l'industrie des semences des céréales d'automne, comme toute autre entreprise marocaine, n'a de choix que de chercher, développer et préserver ses sources d'avantages compétitifs.

La qualité des produits et des services, la maîtrise des technologies, la réduction des coûts, la circulation de l'information, le développement de la promotion et l'amélioration de la distribution constituent des leviers à intégrer dans une démarche managériale globale de cette industrie qui revêt un caractère vital et stratégique pour la sécurité alimentaire du pays.

A lumière des résultats d'un diagnostic stratégique, l'ouvrage montre que l'industrie des semences des céréales d'automne est un champ d'application de tous les concepts marketing et de stratégie d'entreprise. Aussi cette industrie doit-elle évoluer très rapidement en adoptant une stratégie marketing pour activer sa mise à niveau et améliorer sa compétitivité.