



Centrale Danone

Un écosystème pour livrer 1 million de litres

• **800 routes de distribution, un millier de camions par jour**

• **Le groupe fait appel à des prestataires pour optimiser la force de frappe**

• **Distribution: «Presque une mission de service public»**

APRÈS le sacre du Mondial des moins de 12 ans (Danone Nations Cup) et la victoire de l'équipe marocaine, Centrale Danone sort le grand jeu. Nouvelle signature (identité visuelle), nouvelle appellation doublée d'une mission. «La nouvelle dénomination vient traduire une dynamique et une orientation de l'entreprise, qui est déterminée à jouer son rôle de locomotive du secteur laitier national et à relever de nouveaux challenges», explique Jacques Ponty, PDG de Centrale Danone. Depuis la prise de contrôle du premier groupe laitier marocain par Danone, les challenges sont multiples: tant au niveau de la gamme de

produits, de la logistique, de la distribution, de parts de marché, de relais de croissance, de nutrition... «Nous livrons plus de 1 million de litres par jour. Nous avons plus de 800 routes de distribution. Au total, un millier de camions sillonnent l'ensemble du marché avec des indicateurs rigoureux de

«C'est le cœur de métier de Centrale laitière. Il y a là presque une notion de service public qui consiste à livrer du lait frais tous les matins et un peu partout dans les régions», soutient le management qui parle d'un «challenge logistique quotidien», puisqu'il faut livrer un produit frais qui plus est à une

C'est un travail permanent et non stop 7j/7 et 24h/24 qui consiste à livrer toutes les épiceries du Maroc», signale le PDG. Pour optimiser la force de frappe de la supply chain, la filiale marocaine du groupe français vient d'engager des investissements lourds. L'entreprise a renforcé et modernisé sa flotte de camions frigorifiques, a remplacé 500 véhicules et a distribué des vitrines réfrigérées à plus de 4.500 épiciers. L'enjeu pour l'entreprise est de s'engager à «produire, conserver et distribuer ses produits frais à une température basse et constante de 6°C».

L'intérêt étant de préserver les qualités nutritionnelles et organoleptiques du produit. Tout un chantier est ouvert dans la logistique pour apporter la meilleure qualité possible avec une chaîne de froid irréprochable, insiste Jacques Ponty. Pour aller plus vite et plus loin avec le même souci de qualité, le groupe laitier est en train de développer «un écosystème logistique» avec des prestataires partenaires. □

Amin RBOUB



Pour réagir à cet article:
courrier@leconomiste.com

Le Petit Forestier

DANS le sillage du développement de tout un écosystème logistique, Centrale Danone a fait appel au groupe «Le Petit Forestier». Il s'agit là du leader européen de la location de véhicules frigorifiques. Un prestataire intégré qui ne propose pas seulement de la location de camions, mais un service complet. Le loueur professionnel (Le Petit Forestier) est en train de s'installer au Maroc via une flotte en propre. Il s'agit d'un concept qui a déjà fait ses preuves en Europe (86 agences en France et 25 en Europe). C'est une entreprise de location opérationnelle de camions avec des filiales spécialisées dans la construction de camions dotés de caisses isothermes, qui gèrent la chaîne de froid... «Nous faisons appel à des professionnels pour développer l'expertise métiers, liée au volume que Centrale Danone met sur le marché. C'est l'esprit du concept d'écosystème qui va désormais créer de la valeur ajoutée, de l'emploi et une modernisation des méthodes et modes industriels», soutient Jacques Ponty, PDG. □

suivi, de contrôle et de respect des spécifications, de la chaîne de froid...», tient à préciser le PDG Ponty. La machine logistique est bien huilée, au point de livrer le dernier village enclavé au sommet d'une montagne.

date de péremption déjà très courte. «Il faut non seulement produire du lait, mais aussi le traiter, le sélectionner, le pasteuriser et s'assurer de ses qualités nutritionnelles, et surtout le distribuer le plus vite possible...

Centrale Danone

Un marché de 70 millions de consommateurs!



La filiale marocaine du groupe Danone change de nom. La nouvelle signature vient sceller le mariage entre le groupe et sa filiale. Elle traduit aussi les nouvelles ambitions en termes de produits, d'innovation et surtout de relais de croissance à l'échelle continentale. L'entreprise table sur un marché de 70 millions de consommateurs à partir des produits made in Maroc.

- L'Economiste: Sur quoi repose la stratégie Danone pour s'offrir des relais de croissance au Maroc et en Afrique?

- Jacques Ponty: Le Maroc est loin d'être un marché saturé en termes de consommation et de distribution. Il y a encore du potentiel et cela passera par le rôle du leader Danone, qui doit animer le marché, apporter la meilleure supply chain, anticiper, innover... avec des services label. Des produits qui plaisent encore plus, voire qui répondent à des attentes qui ne sont pas encore satisfaites. D'ailleurs, la catégorie Yaourts est en train de redémarrer et enchaîne avec la croissance. Et c'est Danone qui a amorcé ce démarrage. Il y a aussi les relais de croissance dans le monde rural au Maroc. Sauf que là, on ne peut pas y aller avec les mêmes produits. Des entreprises sont déjà présentes dans le rural. Nous avons fait des tests. La population rurale a certes diminué, mais les souks sont un élément important au Maroc. Il y a environ 800.000 souks qui sont des points de vente de 10 à 15% de la consommation des pro-

duits alimentaires. C'est important de s'y positionner. Par contre il faut y aller avec des produits adaptés. En clair, des produits ambiants avec une nutrition ciblée plutôt sur les carences nutritionnelles, carences en iode, en vitamines, en fer. Parce que c'est dans le milieu rural où les enfants ont des carences nutritionnelles. En ville, il y a plutôt des problèmes de suralimentation, de poids, d'obésité, des problèmes liés au sucre.

- Ces gammes peuvent-elles être redéployées en Afrique?

- C'est ce type de produits qui est susceptible d'être développé et exporté en Afrique. Aujourd'hui, l'export se fait sur notre gamme de base. On exporte déjà vers la Mauritanie, le Mali. Nous avons un partenaire qui distribue la gamme marocaine au Sénégal. Les produits marocains rencontrent un succès sur ce marché. Nous devons trouver des solutions et une taille critique pour les frais de transport. Mais le Maroc représente une plateforme unique dans la région. C'est le seul pays qui a 90% d'autosuffisance de sa production laitière, grâce au plan Maroc Vert. Sur l'export en Afrique, le potentiel est dans les pays francophones limitrophes, car on ne peut pas faire 3.000 ou 4.000 km pour livrer un yaourt. C'est trop compliqué et cela revient trop cher. Sur les relais de croissance en Afrique, il y a un potentiel de 37 millions de consommateurs, en plus des 34 millions de Marocains. En résumé, nous avons la possibilité de doubler notre part de marché avec 70 millions



Selon Jacques Ponty, PDG de Centrale Danone, «il n'y a pas de projet de nouvelle usine. Par contre, il y a des investissements sur des projets de sécurité, de protection des sites, des projets environnementaux, des adaptations...» (Ph. Mokhtari)

de consommateurs à partir du Maroc. A lui seul, le marché marocain représente plus de la moitié du chiffre d'affaires de Danone en Afrique.

- Depuis la montée dans le capital de Danone, le marché s'attend à une forte évolution de la gamme, tant en contenu qu'en packaging...

- Nous avons déjà entrepris une série d'actions. Mais lorsqu'on veut faire évoluer la formule, on ne le fait pas à 180 degrés. A un moment donné, il faut trouver le juste dosage. Sur la formule, partout dans le monde, Danone n'a jamais la même recette,

nous en avons repositionné certains, revu les emballages... Les produits veloutés fruits nature ont été retravaillés, avec plus d'onctuosité, de texture... Après, il y a des produits que l'on ne peut pas toucher, tellement ils marchent bien. C'est le cas de Raïbi Jamila.

- Mais est-ce que nous avons le même lait au Maroc qu'en France, la même composition produit...?

- Vous évoquez là l'un des éléments qui influe fortement la qualité organoleptique du lait. Nos produits sont fabriqués à base de lait. Mais le lait au Maroc n'est pas celui que vous retrouvez en France, pour différentes raisons. Ce ne sont pas les mêmes vaches, les génétiques sont différentes. Ce ne sont pas non plus les mêmes aliments de bétail. En France, les vaches sont nourries au pré. Au Maroc, il y a beaucoup d'ensilage avec une alimentation de bétail plus sèche, plus pauvre. Du coup, la concentration de lait est un peu différente, en taux de matières grasses et de protéines.

- Comment vous appréciez l'évolution du marché du lait et autres produits frais au Maroc?

- Aujourd'hui, les ventes se développent dans le modern trade (150 points de vente des grandes surfaces) et représentent 7 à 8%. 6 yaourts sur 10 consommés au Maroc sont des produits Danone. C'est le cas aussi pour le lait frais. Centrale Danone gagne des parts de marché. Nous sommes au-dessus de 60% de parts. La visibilité de produits augmente. Nous investissons dans les réfrigérateurs, la qualité, la distribution...

Raïbi Jamila: Toujours copié, jamais égalé !

- Qu'est-ce qui fait le succès d'un produit comme Raïbi Jamila?

- La formule, c'est 50 ans de qualité. C'est la force de transmission d'une recette unique qui est restée dans le cœur des Marocains. C'est surtout un produit qui raconte une histoire, qui est très liée à l'enfance. Une histoire marocaine, avec une dose de nostalgie où il y a de l'olfactif, du gustatif et plein de souvenirs pour plusieurs générations. Raïbi Jamila, c'est 50 ans déjà! Un produit économique: 2 DH pour un pot de 170 grammes. Ramené au kg, c'est le yaourt le plus économique. L'ensemble du mix de la marque Jamila en fait un produit identitaire. Il y a des propositions proches dans les marchés du Maghreb. □

les mêmes produits partout. Nous sommes sur un produit laitier qui se consomme au quotidien. Les produits laitiers sont souvent traditionnels avec des habitudes qui sont bien installées. En Europe de l'Est, il y a le Kefir. Au Maroc, vous avez le leben... Vous avez du Raïbi et plutôt des produits liquides au Maroc. En France, ce sont plus des produits à la cuillère. Ici, les produits sont aromatisés aux fruits et plus sucrés. Ailleurs, ce sont plus les produits nature, non sucrés, allégés qui sont demandés. C'est un peu les mêmes produits, mais avec des goûts différents. Depuis notre arrivée, nous avons retravaillé plusieurs formules de pro-

- Que vous inspire l'arrivée de nouveaux entrants et la multiplication de produits dans les rayons?

- Il y a effectivement de nouveaux entrants, d'autres ont disparu. Il faut faire le distinguo entre un nouveau produit et la contribution globale de la marque. En tout cas, Centrale Danone gagne des parts de marché. La concurrence dynamise le marché, apporte plus de challenge et stimule la consommation. □

Propos recueillis par Amin RBOUB

Pour réagir à cet article:
courrier@economiste.com