

# Étude marketing de la Baronne de Rothschild sur le marché avion marocain

Programme pour la compétitivité de  
l'Afrique de l'Ouest en Guinée  
Relance de la filière ananas



Janvier 2022

International Trade Centre

## À propos de ce document

Le programme compétitivité Afrique de l'Ouest (PCAO) met l'accent sur l'émergence de chaînes de valeur régionales à fort potentiel de transformation et d'exportation. En Guinée, le pays a fait le choix de soutenir l'ananas qui est largement commercialisé et exporté à l'état frais et principalement en direction de quelques marchés de la sous-région et en France.

Le projet de Relance de la filière ananas REFILA devrait néanmoins permettre via l'expertise de l'ONUDI de mettre à niveau l'offre d'ananas frais par rapport aux normes qualité et via l'appui de l'ITC de positionner le produit sur de nouveaux marchés d'exportation (dans la sous-région ouest-africaine, au Maghreb ainsi qu'en Europe).

REFILA vise à relancer la compétitivité de l'ananas guinéen sur les marchés nationaux, régionaux et internationaux à travers :

L'amélioration de la compétitivité des agents économiques clés de la chaîne de valeur de l'Ananas en Guinée ;

Le renforcement et l'amélioration des organisations intermédiaires d'appui à la filière « Ananas » en termes de qualité, normes, solutions vertes, appuis techniques, accès au financement, encadrement, accès au marché ;

L'intégration des politiques régionales en faveur de la compétitivité dans les politiques nationales.

Cette étude présente, sur la base d'une enquête en ligne et sur le terrain, les principaux enseignements par rapport au marketing de la Baronne de Rothschild sur le marché marocain ainsi qu'une esquisse de stratégie de marketing-mix pour réussir aussi bien sa promotion que sa commercialisation.

**Auteur** : Brahim Allali, Ph. D.

**Éditeur** : Centre du commerce international (ITC)

**Titre** : Étude marketing de la Baronne de Guinée sur le marché marocain

**Date et lieu de la publication** : Genève, janvier 2022

**Nombre de pages** : 51

**Langue(s)** : Français

Pour plus d'informations, contacter : M Abdelbasset Boulelouah, Division des entreprises & institutions, Centre du Commerce International, Tel. +41-22-730.04 38, E-mail : [boulelouah@intracen.org](mailto:boulelouah@intracen.org)

ITC encourage la réimpression et la traduction de ses publications afin d'en assurer une plus large distribution. De courts extraits de ce document peuvent être réimprimés gratuitement en mentionnant l'ITC comme source. Pour une plus large réimpression ou une traduction, l'autorisation de l'ITC est nécessaire. Une copie papier de la reproduction ou de la traduction devra être envoyée à l'ITC.

© Centre du commerce international (ITC)

ITC est l'agence conjointe de l'Organisation mondiale du commerce et des Nations Unies.

## Remerciements

Le consultant, Brahim Allali, Ph. D., tient à remercier tous les organismes et personnes qui ont contribué de près ou de loin à rendre possible la préparation et la parution de ce rapport en mettant à sa disposition les informations nécessaires ou en révisant la version préliminaire du rapport. Il tient à cet égard à remercier Jean-Luc Burquier pour ses conseils et commentaires, ainsi que pour les photos qu'il a généreusement partagées avec le consultant. Il remercie également l'équipe de l'ITC pour la révision de la première version du rapport.

Les remerciements du consultant vont également aux conseillers-vendeurs de Marjane et des Domaines pour leurs généreux conseils quant à la mise en place d'une stratégie marketing pour la commercialisation de la Baronne de Rothschild, ainsi qu'à M. Saad Arras de TIMAR Afrique pour ses précieux conseils et données sur le transport en Afrique.

Du côté guinéen, le consultant tient à remercier vivement, en particulier, M. Moussa Camara, président de la FEPAF-BG, Mme Fatimatou Baldé, point focal du projet REFILA, ainsi que M. Mamadou Condé, d'AGUIPEX.

Que toutes ces personnes ainsi que celles dont les noms ne figurent pas ci-dessus, à leur demande ou par oubli, trouvent dans ce rapport l'expression de la reconnaissance et de la gratitude du consultant.

## Table des matières

CHAPITRE 1 CADRE MÉTHODOLOGIQUE DE L'ÉTUDE MARKETING DU MARCHÉ MAROCAIN POUR LA BARONNE DE ROTHSCHILD	1
CHAPITRE 2 SYNTHÈSE DE L'ÉTUDE DU POTENTIEL DU MARCHÉ MAROCAIN POUR L'IMPORTATION D'ANANAS GUINÉENS	2
2.1 Qui achète les ananas frais premium au Maroc ?	2
2.2 Comment les ananas premium sont-ils achetés ?	2
2.3 Quels sont les critères de décision d'achat des ananas premium ?	2
2.4 Quels sont les canaux de distribution préférés des clients pour l'achat d'ananas premium ?	3
2.5 Que savent les consommateurs marocains de la Baronne de Rothschild et de la Guinée ?	3
CHAPITRE 3 AUDIT STRATÉGIQUE DU MARCHÉ DE L'ANANAS PREMIUM AU MAROC	4
3.1 Importance et tendances du marché marocain d'ananas	4
3.2 Analyse de la demande	8
3.2.1 Attitudes et comportements d'achat d'ananas frais par le consommateur marocain	9
3.2.2 Sources d'information influençant la décision d'achat de l'ananas frais	12
3.2 Analyse de la concurrence sur le marché marocain de l'ananas premium	13
3.4. Analyse des forces compétitives du marché de l'ananas premium au Maroc	15
3.4.1 Rivalités interfirmes – Concurrence directe	15
3.4.2 Pouvoir de négociation des clients	16
3.4.3 Pouvoir de négociation des fournisseurs	16
3.4.4 Nouveaux entrants	16
3.4.5 Produits substitués	17
CHAPITRE 4 STRATÉGIE DE MARKETING-MIX ET RECOMMANDATIONS PRATIQUES	18
4.1 Politique du produit	18
4.2 Politique du prix	23
4.2.1 Structure des coûts de la Baronne de Rothschild	24
4.2.2 Définition du prix de vente	26
4.3 Politique de communication	27
4.4 Politique de distribution	29
4.4.1 Commercialisation dans les GMS	29

4.4.2 Commercialisation dans les boutiques Les Domaines	30
4.4.3 Commercialisation en ligne	31
4.4.4 Considérations logistiques et d'accès au marché	31
<b>CHAPITRE 5 SYNTHÈSE ET RECOMMANDATIONS</b>	<b>37</b>
<b>Appendice I Fiches techniques de certains acheteurs potentiels d'ananas premium</b>	<b>38</b>
<b>Appendice II Comment faire des affaires avec les Marocains dans une perspective culturelle</b>	<b>41</b>
<b>Encadrés, tableaux, figures</b>	
Tableau 1 : Valeur unitaire des ananas-avion importés au Maroc en 2020	5
Tableau 2 : Valeurs nutritives de la Baronne de Rothschild	20
Tableau 3 : Comparaison des valeurs nutritives de la Baronne de Rothschild avec certains ananas concurrents sur le marché marocain	21
Table 4 : Structure des coûts de la Baronne de Rothschild	24
Table 5 : Fruits climactériques vs. Fruits non climactériques	28
Table 6 : Limites maximales de résidus tolérées pour l'ananas dans le Codex Alimentarius	32
Graphe 1 : Structure du panier de consommation des ménages marocains durant la période de confinement (en %)	4
Graphe 2 : Thèmes associés à l'ananas frais dans la perception des Marocains (Scores moyens)	7
Graphe 3 : Association des pays fournisseurs à l'ananas frais (Scores moyens)	7
Graphe 4 : Valeurs associées à la Guinée par les Marocains (scores moyens)	8
Graphe 5 : Perceptions des répondants par rapport aux différences entre l'ananas-avion et les autres variétés d'ananas	9
Graphe 6 : Fréquence d'achat d'ananas frais par les Marocains	10
Graphe 7 : Moments de consommation de l'ananas frais par les Marocains	10
Graphe 8 : Critères d'achat d'ananas frais par le consommateur marocain (scores moyens)	11
Graphe 9 : Durée de conservation de l'ananas par le consommateur marocain	12
Graphe 10 : Médias sociaux qui influencent la décision d'achat des consommateurs marocains	12
Graphe 11 : Lieux préférés d'approvisionnement en ananas frais	13
Graphe 12 : Répartition des importations marocaines d'ananas frais en valeur par pays fournisseur en 2019 (en pourcentages)	13
Graphe 13 : Les cinq forces compétitives de Porter	15
Graphe 14 : Caractéristiques justifiant le paiement d'un prix plus élevé	27

## Acronymes

BAM	Bank Al-Maghrib
CAFEX	Centre d'Appui aux Formalités d'exportations
CEDEAO	Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest
CFMD	Compagnie Fruitière Marocaine de Distribution
COLEACP	Comité de Liaison Europe-Afrique-Caraïbes-Pacifique
DH	Dirham marocain
DUM	Déclaration Unique des Marchandises
FEPAF-BG	Fédération des Planteurs de la Filière fruit de la Basse Guinée
g	Gramme
GMS	Grandes et Moyennes Surfaces
GNF	Franc guinéen
HCP	Haut-Commissariat au Plan
IG	Indication géographique
ITC	International Trade Centre – Centre de Commerce International
Kg	Kilogramme
LMR	Limite Maximale de Résidus
m <sup>3</sup>	Mètre cube
mg	Milligramme
N.D.	Non disponible
ONSSA	Office National de Sécurité Sanitaire des produits Alimentaires
ONUDI	Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel
PCAO	Programme de Compétitivité de l'Afrique de l'Ouest
RAM	Royal Air Maroc
REFILA	Relance de la filière ananas
TPI	Taxe Parafiscale à l'importation
TVA	Taxe sur la Valeur Ajoutée
SH	Système Harmonisé
Vol	Volume



## Résumé analytique

Le projet REFILA est le volet national pour la République de Guinée, du Programme de Compétitivité de l'Afrique de l'Ouest (PACAO). Il s'inscrit dans le cadre de l'objectif spécifique 2 - Appui à la compétitivité du secteur privé – du domaine prioritaire de concentration 2 – Intégration économique régionale, aide au commerce – du Programme Indicatif Régional (PIR) 2014–2020 pour l'Afrique de l'Ouest (11<sup>e</sup> FED).

La compétitivité économique de la Guinée et de l'Afrique de l'Ouest repose sur leur capacité à appliquer et faire appliquer les normes internationales de qualité au niveau de l'ensemble des maillons production, transformation et commercialisation de chaînes de valeur porteuses. La bonne intégration de ces normes et qualités, avec une augmentation conséquente du niveau de production, et le renforcement des infrastructures de qualité, constituent les facteurs clé sur lesquels devra reposer la compétitivité commerciale de la Guinée et de l'Afrique de l'Ouest sur les marchés nationaux, régionaux et internationaux.

Ainsi, l'appui à la mise à niveau et au développement de filières à potentiel commercial et d'inclusion socioéconomique, de même que la compétitivité des pays de la CEDEAO sera améliorée, favorisant une dynamique de croissance économique inclusive et une meilleure participation au commerce mondial.

L'objectif global de l'action est de contribuer au renforcement de la compétitivité des pays de l'Afrique de l'Ouest et à son intégration dans les systèmes de commerce régionaux et internationaux. Les objectifs spécifiques et les résultats attendus de l'action au titre de la composante Guinée du PACAO sont :

- Améliorer la performance de la filière « Ananas » en Guinée et favoriser sa croissance, en stimulant sa contribution à l'industrie, au commerce régional, à l'exportation et à la création d'emplois ;
- Améliorer le climat des affaires en Guinée, notamment grâce à l'intégration des politiques régionales en faveur de la compétitivité dans les politiques nationales.

La mise en œuvre du projet est exécutée par l'ONUDI en collaboration avec l'ITC et le COLEACP. L'ITC au sein du projet REFILA est responsable pour les activités suivantes :

- A.1.5.3 Préparation et appuis à la mise en œuvre d'un plan de promotion et marketing de l'ananas de Guinée dans les marchés cibles prioritaires
- A.1.5.4 Identification des opportunités de marchés d'exportation pour l'ananas de Guinée
- A.1.5.5 Activation des liens avec les marchés cible
- A.1.5.6 Accompagnement et suivi des bénéficiaires dans le processus de conquête de marchés d'exportation.

Lors d'une consultation avec les acteurs publics et privés du secteur fin juin 2020, le marché marocain a été sélectionné. De même, une étude de marché a été effectuée et a permis l'identification d'un ensemble d'opportunités pour l'exportation d'ananas frais de Guinée. Les résultats de ladite étude ont été présentés lors d'un atelier de restitution en ligne le 20 janvier 2021. Sur la base des conclusions encourageantes de l'étude de marché, il a été décidé de procéder à



une étude marketing visant l'exportation de la variété Baronne de Rothschild par avion et la mise en place d'une stratégie de positionnement premium<sup>1</sup> dudit ananas sur le marché marocain.

Le présent rapport vise par conséquent à présenter, sur la base d'une enquête en ligne et sur le terrain, les principaux enseignements par rapport au marketing de la Baronne de Rothschild sur le marché marocain ainsi qu'une esquisse de stratégie de marketing-mix pour réussir aussi bien sa promotion que sa commercialisation. Pour ce faire, le rapport commence par rappeler en les approfondissant, les conclusions de l'étude de marché effectuée en 2020 et dont les résultats ont été présentés en ligne le 20 janvier 2021. Il procède ensuite à l'audit stratégique du marché marocain de l'ananas premium avant de proposer les éléments du marketing-mix permettant de concevoir une stratégie tenant compte aussi bien des particularités de la Baronne de Rothschild que des spécificités du marché marocain.

---

<sup>1</sup> Dans la présente étude, nous parlerons de l'ananas-avion et de l'ananas premium d'une manière interchangeable.



## **CHAPITRE 1 CADRE MÉTHODOLOGIQUE DE L'ÉTUDE MARKETING DU MARCHÉ MAROCAIN POUR LA BARONNE DE ROTHSCHILD**

Comme la conduite de cette étude marketing a été décidée à la suite de l'étude du potentiel du marché marocain pour l'importation de l'ananas frais de Guinée, l'on ne saurait passer sous silence les principales conclusions de cette étude de marché. Ce sont justement ces conclusions qui ont permis de définir les principales variables à approfondir dans le cadre de l'étude marketing.

C'est dans ce cadre que le Centre du commerce international, en collaboration avec le consultant, a préparé un questionnaire sur la perception de la Guinée ainsi que sur les habitudes de consommation d'ananas au Maroc, questionnaire qui a servi de support principal à une enquête sur le terrain conduite par CINT auprès d'un panel de consommateurs marocains.

Le questionnaire en question a été soumis en arabe et en français à un échantillon de 100 personnes, composé exclusivement d'acheteurs et de consommateurs d'ananas. L'échantillon était composé de 59% d'hommes et de 41% de femmes. Près de 80% des répondants avaient un âge entre 23 et 55 ans (41% entre 23 et 35 ans). Les employés du secteur privé constituaient 22% des répondants, suivis des catégories des fonctionnaires, des étudiants et des professions libérales avec 15% chacune.

Outre ledit échantillon, le consultant a conduit sa propre enquête documentaire et sur le terrain en particulier auprès des GMS et des personnes-ressources. Les conclusions et recommandations aussi bien de l'enquête par questionnaire que de celle directement conduite par le consultant sont intégrées aux différentes sections de la présente étude marketing.

Il importe de noter que l'absence aussi bien dans le système harmonisé que dans la nomenclature douanière d'une distinction claire entre les variétés d'ananas rend impossible la collecte de données statistiques précises sur l'ananas premium.

D'autre part, des séances de dégustation de la Baronne de Rothschild par les consommateurs potentiels au Maroc étaient prévues dans le cadre de la présente étude. Néanmoins, lesdites séances n'ont pas pu avoir lieu en raison de la nécessité de faire référencer le produit au préalable auprès des GMS où les séances de dégustation devaient être organisées. Comme le produit n'était pas disponible à temps pour ledit référencement, l'organisation des dégustations n'a pas pu se faire.

## CHAPITRE 2 SYNTHÈSE DE L'ÉTUDE DU POTENTIEL DU MARCHÉ MAROCAIN POUR L'IMPORTATION D'ANANAS GUINÉENS

L'étude du marché marocain de l'ananas a permis de tirer un ensemble de conclusions dont nous reprenons ici en les approfondissant, celles qui s'appliquent le plus à l'ananas-avion.

Ainsi, le marché marocain, classé premier dans le Maghreb et en Afrique quant à l'importation d'ananas frais avec des importations en 2019 représentant 92,5% des importations maghrébines et 52% de celles du continent, a connu une évolution très positive grâce au dynamisme de la demande ainsi qu'à un accès au marché plus facile à la faveur d'une tarification douanière avantageuse qui est passée de 55,5% en 2000 à 10% seulement actuellement.

L'évolution positive de la consommation d'ananas frais au Maroc s'explique par de nombreux facteurs dont la tendance continue à la consommation de produits bénéfiques pour la santé auprès de segments de clientèle à pouvoir d'achat élevé : femmes qui travaillent, baby-boomers, sportifs, etc. Bien qu'elle ait concerné tout le marché marocain y compris dans les milieux populaires, cette évolution positive de la consommation d'ananas frais a concerné davantage les segments de consommateurs des classes moyenne à supérieure résidant dans les milieux urbains. Il s'agit justement de la cible de clientèle visée dans le cadre de cette étude marketing.

### 2.1 Qui achète les ananas frais premium au Maroc ?

Selon l'étude du marché, et comme précisé précédemment, ce sont les segments de consommateurs des classes moyenne à supérieure résidant dans les milieux urbains qui achètent l'ananas premium eu égard à son prix élevé.

Concernant les importateurs-grossistes, de nombreuses entreprises seraient potentiellement intéressées par l'importation de la Baronne de Rothschild. Dans le cadre de cette étude, le dirigeant de DAMONAGRI qui était la seule à importer des ananas premium par voie aérienne en 2020, s'est montré enthousiaste à l'idée d'importer la Baronne de la Guinée.

Outre DAMONAGRI, d'autres entreprises seraient éventuellement intéressées. C'est le cas entre d'autres exemples de la « Compagnie Fruitière Marocaine de Distribution » (CFMD), de « Fruits et Légumes du Maroc », de « FRUDOR », ainsi que de Mohammed RIFFI.

### 2.2 Comment les ananas premium sont-ils achetés ?

Selon les données disponibles dans le cadre de l'étude du marché marocain d'ananas frais, les variétés premium sont achetées à travers les deux voies suivantes : dans certaines GMS d'une part et, en ligne d'autre part. Le premier mode constitue la manière traditionnelle de se procurer les ananas. Néanmoins et comme cela sera souligné plus loin dans ce chapitre, ce ne sont pas toutes les GMS qui proposent des ananas premium en raison de leur prix trop élevé par rapport au pouvoir d'achat des consommateurs de leur lieu d'implantation. Seules les GMS implantées dans des endroits « aisés » comptent ce genre d'ananas dans leur offre de produits.

Le second mode, très peu présent au Maroc il y a à peine quelques années, a connu une croissance fulgurante à la faveur de Covid-19 et des restrictions de déplacement qui s'en sont suivies obligeant de plus en plus de consommateurs à s'habituer progressivement à l'approvisionnement en ligne.

### 2.3 Quels sont les critères de décision d'achat des ananas premium ?

La réponse à cette question peut être appréhendée à deux niveaux :

- D'une part, quand d'autres variétés moins chères d'ananas frais sont disponibles, le critère du prix semble être le plus important dans la décision d'achat pour la plupart des consommateurs à moins qu'un facteur incitatif fasse basculer la décision pour l'achat de

l'ananas premium malgré son prix plus cher : conseil crédible et explications du vendeur ; dégustation sur place de l'ananas premium ; etc.

- D'autre part, si seul l'ananas premium est disponible, le facteur prix perd de son importance, mais seulement pour les segments moyens et supérieurs et surtout ceux habitués à consommer l'ananas de qualité supérieure.

Outre le prix, les autres critères que les consommateurs semblent privilégier dans leur décision d'acheter les ananas premium sont la couleur du fruit, l'état et la couleur verte de la couronne, le parfum du fruit, la présentation sur le lieu de vente, le conseil du vendeur et le goût si une dégustation est organisée sur le lieu de vente. Ce dernier critère peut même devenir le plus important pour certains consommateurs même parfois en l'absence d'une intention préalable d'acheter l'ananas.

## 2.4 Quels sont les canaux de distribution préférés des clients pour l'achat d'ananas premium ?

D'une manière générale, les acheteurs préféreraient avoir le produit disponible le plus près de chez eux. Cependant, s'agissant d'ananas premium, sa disponibilité « partout » serait déconseillée et pourrait même le dévaloriser. Ainsi, les consommateurs d'ananas premium s'approvisionnent généralement dans les GMS localisées dans des quartiers « huppés », dans des magasins spécialisés comme les Boutiques Les Domaines, ainsi que sur certains sites réputés pour la vente de produits frais de qualité supérieure. À Casablanca par exemple, les ananas premium sont disponibles dans certains magasins de Marjane (comme celui des quartiers Californie et Morocco Mall), de Carrefour (du quartier Floride), dans les Boutiques Les Domaines (de Bourgogne, Rond-Point des Sports et de l'avenue panoramique), en plus de certains sites de e-commerce comme Jumia et Le Marché Maroc. Les magasins de Marjane, de Carrefour et d'Asswak Assalam localisés dans les quartiers aisés des autres grandes villes comme Rabat, Marrakech et Tanger, proposent également des ananas premium.

## 2.5 Que savent les consommateurs marocains de la Baronne de Rothschild et de la Guinée ?

Les consommateurs marocains ne connaissent pas la Baronne de Rothschild. Ceux qui ont déjà acheté des ananas premium connaissent les variétés Queen Victoria et Cayenne.

En outre et en tant que PMA, la Guinée jouit d'un accès au marché marocain en franchise des droits de douane pour un ensemble de ses produits, dont l'ananas frais. Cette facilité d'accès est de nature à avantager l'importation d'ananas guinéens au détriment de celui de ses concurrents africains (Côte d'Ivoire et Ghana) et latino-américains (Costa Rica, Équateur et Panama), de même qu'asiatiques (Thaïlande et Philippines). Seul le Bénin jouit d'un avantage similaire parmi les concurrents africains de la Guinée.

Concernant la Baronne de Rothschild, les produits susceptibles de la concurrencer sur le créneau de positionnement choisi sont surtout les ananas importés de la Thaïlande et des Philippines ainsi que ceux en provenance du Bénin qui sont également importés en avion. Il ne faut pas, non plus, omettre de signaler la concurrence du sweet actuellement importé de Costa Rica et revendu au Maroc par des sociétés espagnoles. Il n'est pas impossible qu'à terme, ces ananas-avion costaricains soient importés directement au Maroc. La Côte d'Ivoire, en perte de vitesse ces dernières années, pourrait également redevenir un concurrent majeur sur le marché marocain.

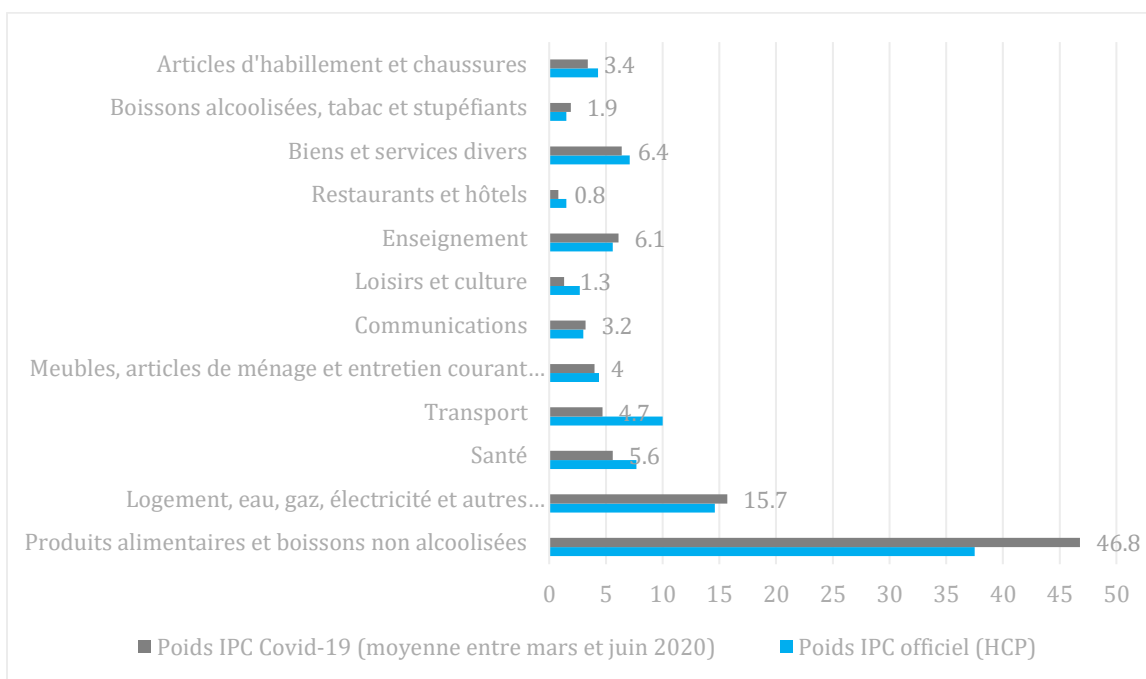
Face à ces principales conclusions tirées de l'étude du marché marocain, un enseignement important mérite d'être rappelé concernant l'importation d'ananas guinéens au Maroc : Le Maroc présente un important potentiel pour l'importation et la consommation d'ananas guinéens. Néanmoins et comme il s'agit d'un marché très concurrentiel déjà dominé par certains fournisseurs dont le Costa Rica, l'offre guinéenne doit être suffisamment différenciée par rapport à celles des concurrents.

## CHAPITRE 3 AUDIT STRATÉGIQUE DU MARCHÉ DE L'ANANAS PREMIUM AU MAROC

### 3.1 Importance et tendances du marché marocain d'ananas

Au Maroc comme dans d'autres pays, la pandémie de Covid-19 a marqué d'une manière indélébile les habitudes de consommation individuelles et collectives. De même, elle a affecté les techniques de collecte des données sur lesdites habitudes ainsi que sur le volume et la valeur des consommations. « En raison de la fermeture des commerces notamment, le [Haut-Commissariat au Plan] (HCP) a dû recourir à la technique d'imputation afin d'établir l'indice des prix à la consommation (...) L'autre conséquence de la crise est le changement brutal qu'elle a provoqué dans les habitudes de consommation des ménages. Les mois enfermés à la maison ont renforcé les dépenses alimentaires (...) la révision des pondérations, effectuée par Bank Al-Maghrib, laisse ressortir un renforcement du poids des produits alimentaires à 46,8% contre 37,5% dans le panier officiel. <sup>2</sup>»

Graph 1 : Structure du panier de consommation des ménages marocains durant la période de confinement (en %)



Sources : Données HCP et Opportunity insights et calculs BAM

Selon la figure 1, seuls les produits alimentaires ont connu une augmentation significative par rapport à leur poids dans le panier de consommation des ménages. Néanmoins et malgré cette amélioration relativement aux autres composantes du panier, les prix de nombreux produits alimentaires, dont l'ananas, ont enregistré une baisse nominale parfois assez significative.

Par rapport au commerce extérieur, le Maroc occupe le 36<sup>e</sup> rang à l'échelle mondiale en termes de valeur des importations d'ananas frais avec 6,1 millions de dollars d'importations en 2019. Cette valeur ne représente toutefois que 0,2% des importations mondiales d'ananas frais dans le monde.

<sup>2</sup> L'Économiste du 5 août 2021. « Inflation : Le confinement fausse le calcul ».

Au cours de la même année, le volume de ces importations s'est élevé à 9.448 tonnes, ce qui donne une valeur unitaire moyenne à la tonne de 641 dollars.

Comme les statistiques du commerce mondial ne font pas de distinction entre les différentes variétés et les différents niveaux de positionnement de l'ananas frais, il n'est pas possible d'évaluer avec précision l'importance du segment de l'ananas premium au Maroc. Dans l'étude du potentiel du marché marocain d'ananas frais, ce segment a été prudemment estimé à 1% du marché, soit environ 66.000 dollars ou 44 tonnes avec une hypothèse de valeur unitaire moyenne de 1.500 dollars la tonne. Toutefois, cette estimation appelle à être nuancée du fait que d'importantes quantités d'ananas-avion, surtout du Costa Rica, parviennent par avion en Europe avant d'être transportées au Maroc par voie terrestre et maritime.

En effet, selon les statistiques de la Douane marocaine, aucune importation d'ananas frais n'a été effectuée en 2018 ou en 2019 par voie aérienne. Pourtant, des ananas-avion étaient commercialisés durant cette période. De l'avis des professionnels du secteur et à en juger par les valeurs unitaires de certaines importations, il s'agit d'ananas importés en Europe de Costa Rica et d'autres pays par des négociants européens qui les expédient ensuite par camions jusqu'au Maroc. Ainsi et selon le lieu de leur déclaration douanière, ces importations sont faussement considérées comme maritimes ou terrestres.

En 2020 et s'agissant spécifiquement des importations entrées par un aéroport entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 11 septembre, pas moins de 15 transactions ont été enregistrées, toutes à l'aéroport de Casablanca-Mohamed V. Elles ont toutes porté sur de petites quantités, à l'exception d'une seule enregistrée le 28 juillet 2020, d'une valeur de 18.654 DH en provenance de la Côte d'Ivoire. Cela s'expliquerait probablement par la capacité limitée des cargos de même que par le coût très élevé du fret. Selon les investigations du consultant, toutes les importations directes effectuées en 2020 par l'aéroport Mohamed V étaient le fait de la société DAMONAGRI<sup>3</sup> qui produit et commercialise également des fruits et légumes biologiques.

Un calcul rapide basé sur les importations effectuées par DOMANGRI en 2020 à l'aéroport Mohamed V de Casablanca donne les valeurs unitaires suivantes (tableau 1) :

Tableau 1 : Valeur unitaire des ananas-avion importés au Maroc en 2020

Origine	Valeur (en DH)	Poids (en kg)	Valeur unitaire (en DH/kg)
Bénin	19.110	883	21,64
Bénin	14.438	654	22,08
Bénin	22.189	1.043	21,27
Bénin	18.855	875	21,55
Bénin	19.894	921	21,60
Côte d'Ivoire	18.654	1.080	17,27
Bénin	19.014	876	21,71
Bénin	19.085	889	21,47
Bénin	20.464	957	21,38

Source : Calculs du consultant sur la base de données communiquées par la Douane marocaine

<sup>3</sup> [www.damonagri.com](http://www.damonagri.com)

À la lumière des données de la table 1, il est possible de remarquer que le coût au kilogramme d'ananas-avion (rendu Casablanca) varie globalement entre 21 et 22 DH le kilogramme (contre environ 6 DH le kilogramme pour l'ananas bateau ou camion)<sup>4</sup>. Néanmoins, il importe de souligner que ce coût n'inclut ni la TVA ni les frais d'approche. Selon les estimations du consultant, corroborées par les personnes-ressources consultées, ce coût rendu Casablanca doit être augmenté d'environ 50%, soit 31 à 33 DH/kg pour correspondre au prix de revient pour l'importateur.

Néanmoins, il importe de faire les précisions suivantes :

- Les données du tableau concernent l'ananas pain de sucre importé du Bénin. Même s'il s'agit d'ananas, ces importations concernent une autre variété que la Baronne de Rothschild. Néanmoins, il importe de noter que le prix actuel de revient de l'ananas bord champ, soit environ 0.23 à 0.25 €/kg, ou 2,4 à 2.6 DH/kg, est sensiblement le même pour le Pain de sucre, la Cayenne et la Baronne. En outre, le fret aérien est le même, quelle que soit la variété d'ananas.
- Les ananas importés par DAMONAGRI sont, en règle générale, certifiés biologiques. La Baronne de Rothschild ne dispose pas d'une telle certification pour le moment. Il faudra s'attendre à ce que son prix soit inférieur<sup>5</sup>, à moins que des arguments marketing solides soient présentés aux acheteurs. L'obtention de l'indication géographique (IG), la certification GLOBAL G.A.P. et la mise en place d'une charte de qualité sont de nature à compenser l'avantage dont dispose l'ananas béninois. De même et comme on le verra plus loin dans ce rapport, le caractère biologique ne semble pas très déterminant dans la décision d'achat.
- La seule importation en 2020 dont le prix était inférieur à la fourchette 21-22 était celle en provenance de la Côte d'Ivoire. Or, bien que son prix ait été plus intéressant, les responsables de DAMONAGRI n'ont pas été contents de cette expérience pour des raisons qu'ils n'ont pas voulu révéler, et ne sont pas disposés à la renouveler.

De même, il importe de rappeler que le marché de l'ananas-avion au Maroc comme dans plusieurs autres pays a été très impacté par Covid-19. Il faut préciser néanmoins que c'est tout le marché de l'ananas, voire de tous les fruits exotiques, qui a été affecté et non seulement celui de l'ananas-avion. Ainsi, la chute des prix de l'ananas bateau qui se vendait à environ 12 ou 13 DH la pièce, a tiré les prix du marché tout entier vers le bas.

L'ananas premium dont le prix avant la pandémie était de 89 à 99 DH le kg, soit un prix beaucoup plus cher qu'en France, a vu, lui, son prix chuter à 69 puis à 49 DH le kilogramme, soit à un niveau de prix similaire à celui pratiqué en France. Malgré cette chute des prix, les volumes écoulés n'ont pas augmenté. L'élasticité-prix est moyenne.

*« Les quantités que nous pouvions écouler en une semaine prennent actuellement trois semaines pour se vendre. » Saber Chbani Idrissi, DG de Damonagri*

Concernant le marché marocain de l'ananas frais en général et selon l'enquête CINT, les principales associations que le consommateur marocain tend à faire spontanément à l'évocation du mot « ananas » sont successivement « le domaine agroalimentaire » (75%), le « goût » (58%) et la « localisation géographique » (29%).

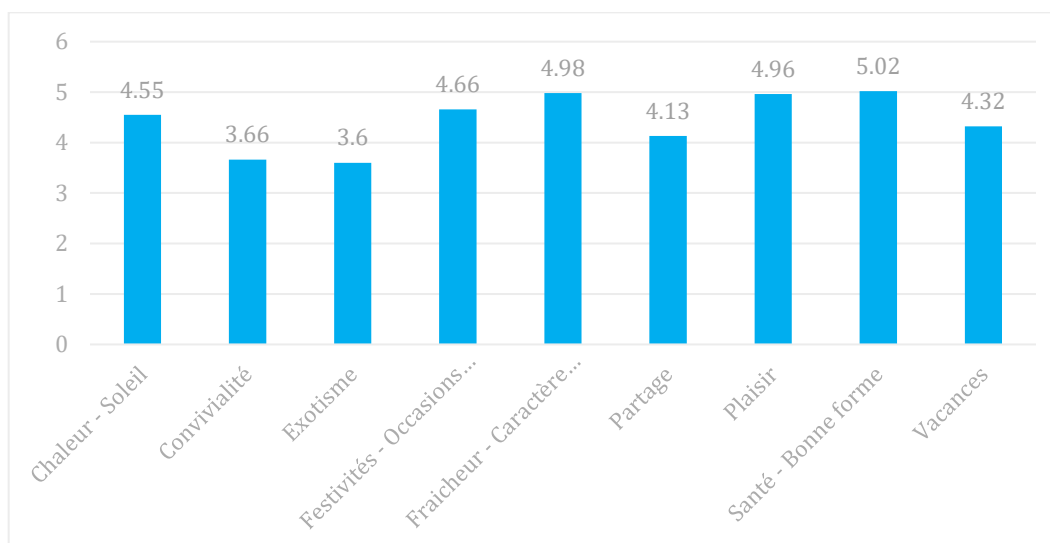
---

<sup>4</sup> Selon Jean-Luc Burquier, ce coût semble similaire à celui du coût de l'ananas premium en France départ Rungis, actuellement de l'ordre de 1.90 (20 DH) à 2.00 euros (21 DH) le kg.

<sup>5</sup> Généralement, un ananas certifié biologique se vend en moyenne 0.30 euros le kg de plus qu'un ananas conventionnel.



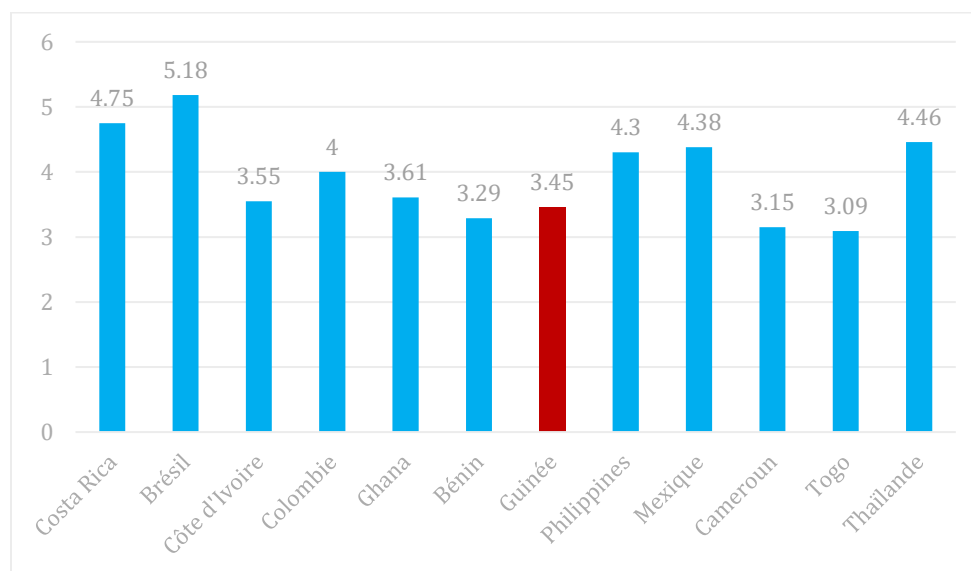
**Graphe 2 : Thèmes associés à l’ananas frais dans la perception des Marocains (Scores moyens)**



Source : Enquête CINT

En outre, 35% des répondants associent l’ananas très fortement à la chaleur et au soleil en plus de 44% qui en font une bonne ou assez bonne association. 64% de ces répondants associent l’ananas également à la convivialité, 56% à l’exotisme et 66% aux festivités et aux occasions spéciales.

**Graphe 3 : Association des pays fournisseurs à l’ananas frais (Scores moyens)**



Source : Enquête CINT

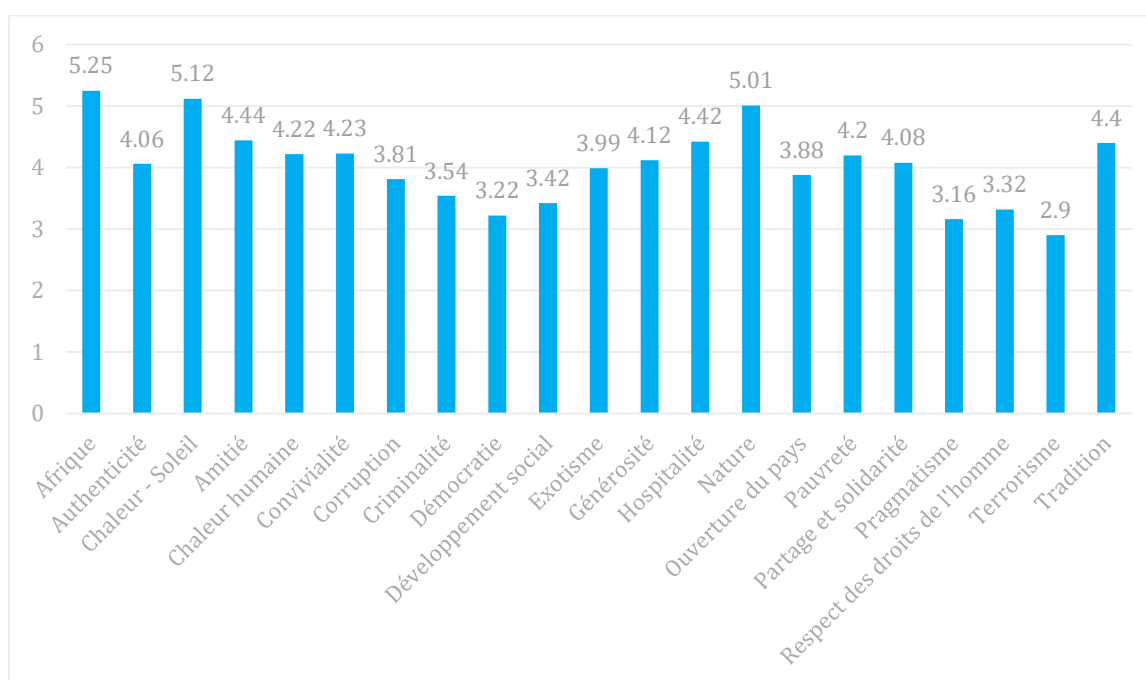
Ces résultats confirment clairement que pour le consommateur marocain et malgré sa popularité croissante, l’ananas reste avant tout un produit exotique, chaleureux et convivial, apprécié pour son goût, mais qui reste largement réservé aux festivités et aux occasions spéciales. Ce sont justement ces occasions qui constituent des moments de plaisir (90% des répondants) et de partage (70% des répondants).

L'ananas est également et surtout apprécié pour sa fraîcheur et ses qualités désaltérantes (88% des répondants) ainsi que pour ses effets sur la santé et le maintien en forme (91% des répondants).

Les consommateurs marocains ne semblent pas accorder beaucoup d'importance à l'origine des ananas qu'ils consomment. Cependant, interrogés sur l'origine qui leur vient spontanément à l'esprit à l'évocation du mot « ananas », les répondants citent en premier le Brésil (62%), suivi de loin du Costa Rica (24%), des États-Unis (22%) et des Philippines (21%). Pourtant, c'est le Costa Rica qui est le leader du marché de l'ananas frais au Maroc avec plus de 35%. La Guinée n'a été citée que par 3% des répondants *ex-aequo* avec le Ghana, avant le Bénin (1,8%), mais après la Côte d'Ivoire (8%).

La Guinée est associée fortement par le consommateur marocain à une représentation africaine (70%). Elle évoque également l'image d'un pays chaleureux, naturel, amical et hospitalier. En revanche, elle est également associée à une image de pauvreté et de corruption. Ces données sont corroborées par les investigations du consultant qui confirment la bonne image de la Guinée auprès des Marocains. Outre les données de l'enquête CINT, les Guinéens sont considérés par les Marocains comme un étant un peuple « ami du Maroc », « pacifique » et « honnête ».

**Graphe 4 : Valeurs associées à la Guinée par les Marocains (scores moyens)**



Source : Enquête CINT

### 3.2 Analyse de la demande

Comme cela a déjà été précisé précédemment, il n'existe pas à l'heure actuelle de statistiques officielles sur le segment des consommateurs de l'ananas-avion au Maroc. Dans l'étude du marché marocain d'ananas frais, ce segment a été estimé à seulement 1% du marché, soit environ 66.200 dollars ou environ 44 tonnes avec une hypothèse de valeur unitaire de 1.500 dollars la tonne.

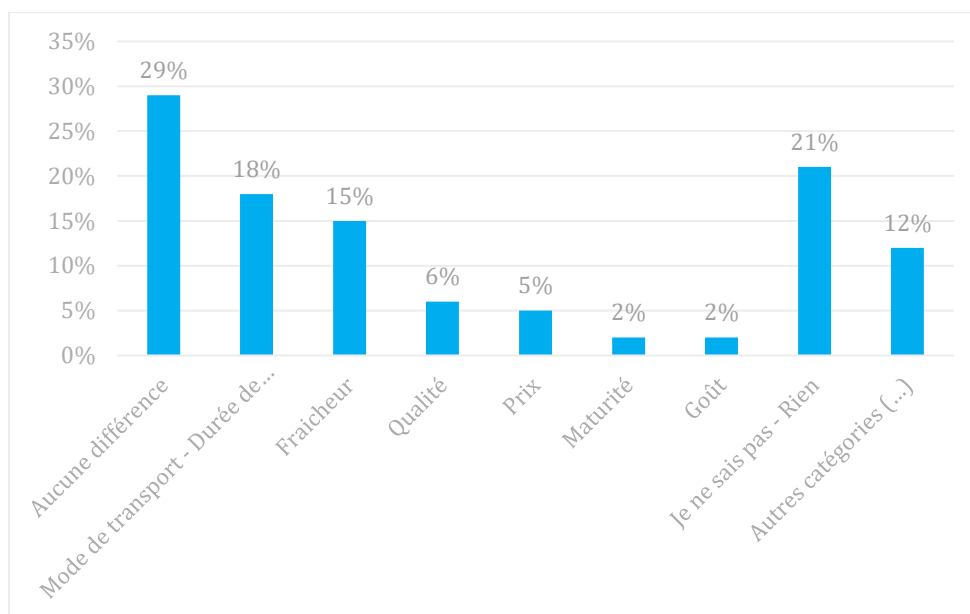
La faiblesse de ce segment s'explique par de nombreux facteurs dont les suivants :

- L'animation en magasin qui est le principal levier pour dynamiser les ventes de l'ananas premium ne se fait pas fréquemment et pas toujours d'une manière efficace.

« L'effet multiplicateur de l'animation en magasin sur les ventes peut aller de 5 à 20. Mais actuellement on ne peut pas trop y compter du fait de l'absence de séances de dégustation à cause de Covid-19. » Saber Chbani Idrissi, DG de Damonagri

- La principale explication qu'il a été donné au consultant de constater est que le consommateur marocain s'explique mal l'énorme différence de prix avec l'ananas bateau qui coûte quatre ou cinq fois moins cher que l'ananas-avion. Le consultant a lui-même fait l'expérience en demandant à des vendeurs et des chefs de rayon de GMS de lui expliquer la différence entre les deux ananas. L'explication répétée à chaque fois est que l'ananas-avion est plus mûr que l'autre. Bien entendu, cela ne justifie nullement la différence de prix et de nombreux acheteurs pensent, à tort, qu'il suffirait d'acheter un ananas bateau moins cher et de le garder quelques jours pour qu'il atteigne un niveau de mûrissement comparable (comme c'est le cas pour la mangue, la tomate et la banane par exemple).

**Graphe 5 : Perceptions des répondants par rapport aux différences entre l'ananas-avion et les autres variétés d'ananas**



Source : Enquête CINT

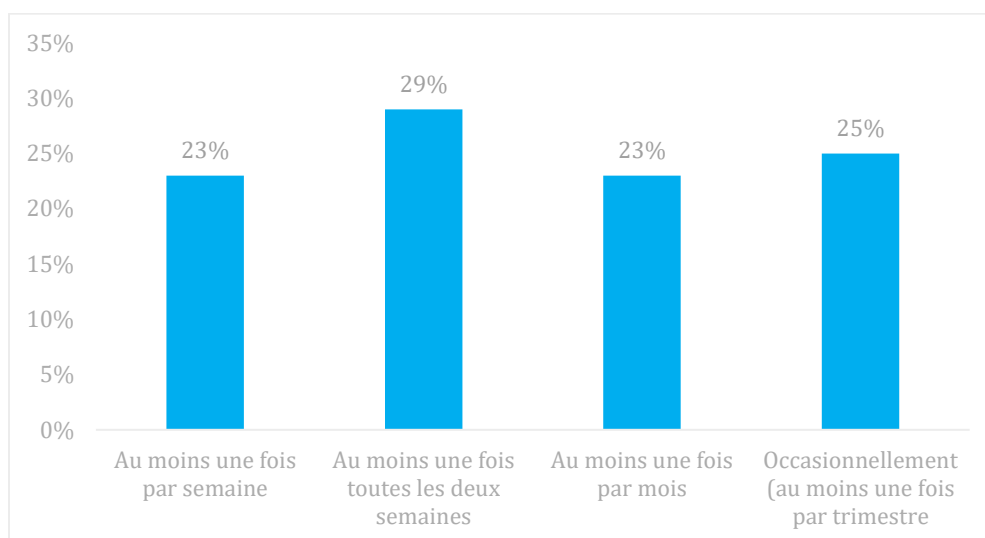
Ces conclusions sont corroborées par les données de l'enquête CINT auprès des consommateurs marocains. Ainsi, près du tiers des répondants (31%) seulement ont une certaine connaissance de l'ananas-avion. Cependant, seuls 2% de l'échantillon expliquent la différence entre l'ananas-avion et les autres types d'ananas par la maturité plus élevée de l'ananas-avion.

Les variétés connues du segment restreint des répondants sont la Cayenne (54,8% de ce sous-échantillon), la Queen Victoria (45,2%) et le Pain de sucre (38,7%).

### 3.2.1 Attitudes et comportements d'achat d'ananas frais par le consommateur marocain

Selon l'enquête menée par CINT, près du quart des répondants interrogés, soit 23% disent acheter de l'ananas frais toutes les semaines, 29% disent l'acheter toutes les quinze jours et 23% disent l'acheter tous les mois. Ainsi, trois quarts des répondants l'achètent au moins une fois par mois.

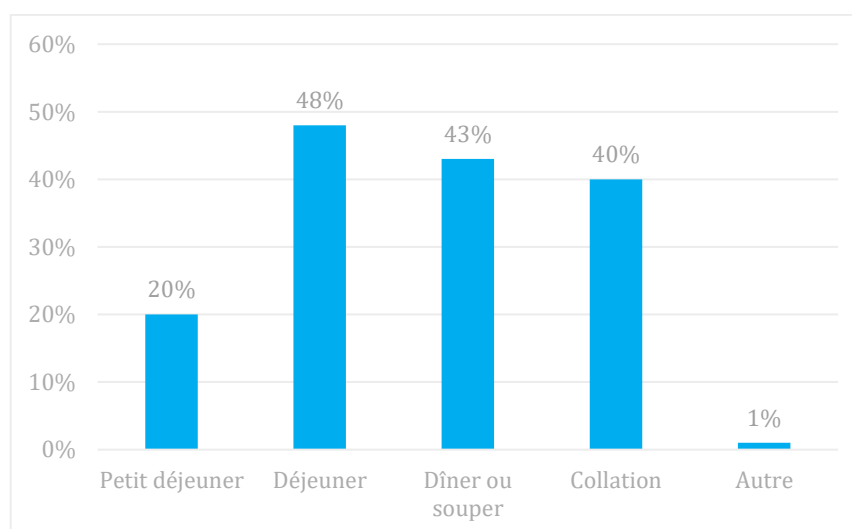
**Graphe 6 : Fréquence d'achat d'ananas frais par les Marocains**



Source : Enquête CINT

Concernant le moment de la journée où les répondants disent consommer de l'ananas, 48% le consomment au déjeuner, 43% le prennent au dîner et 40% disent le prendre en collation alors que deux répondants sur cinq le consomment au petit-déjeuner.

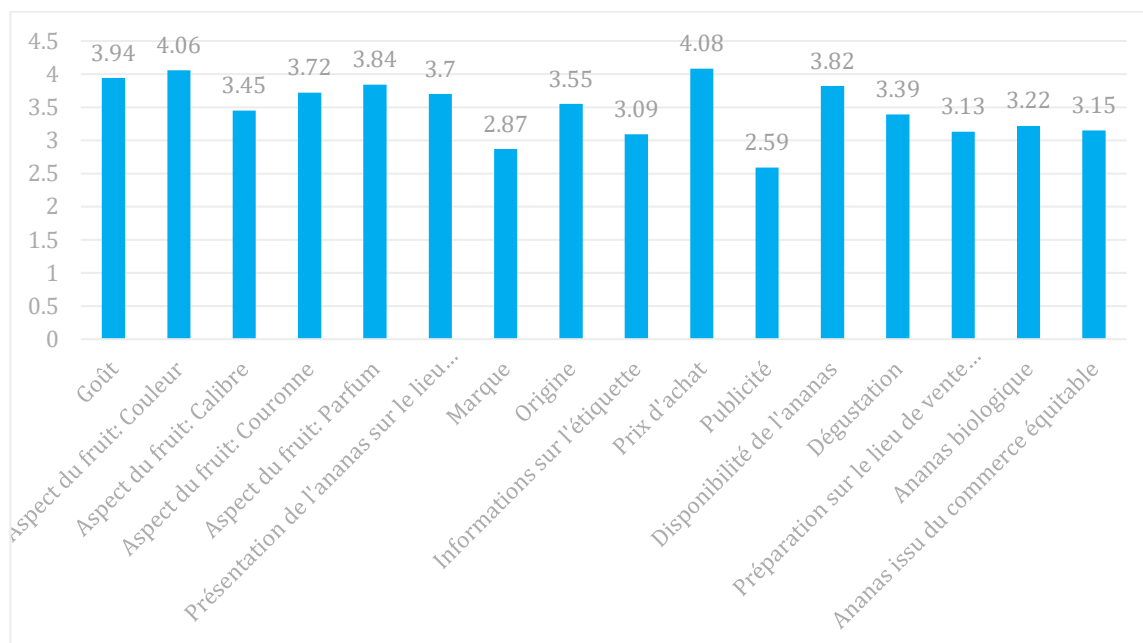
**Graphe 7 : Moments de consommation de l'ananas frais par les Marocains**



Source : Enquête CINT

Selon nos répondants, 84% parmi eux consomment l'ananas en famille et 32% le consomment surtout pendant les vacances. Cela confirme l'association soulignée précédemment de l'ananas avec le partage, les vacances et le plaisir familial.

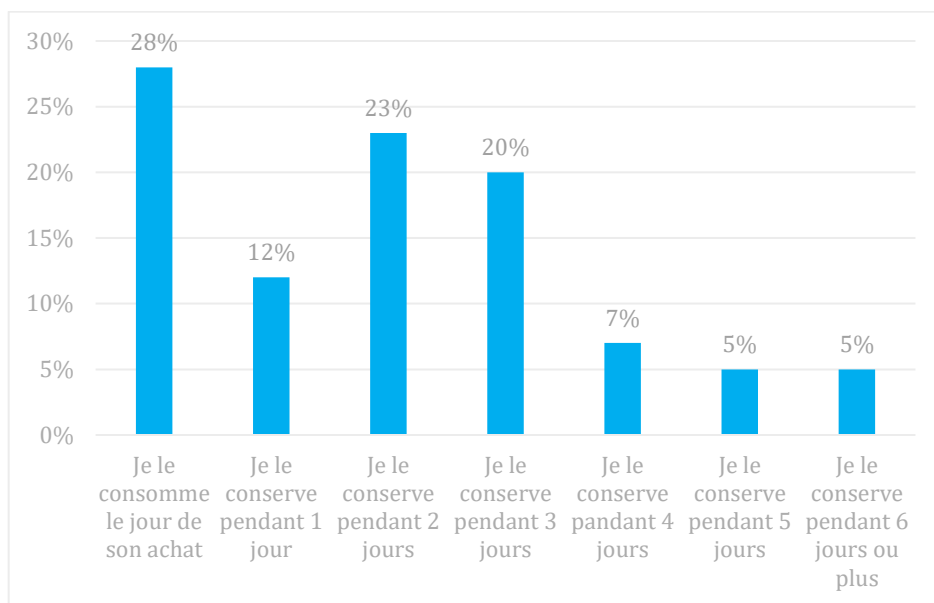
**Graphe 8 : Critères d'achat d'ananas frais par le consommateur marocain (scores moyens)**



Source : Enquête CINT

La plupart des consommateurs marocains ne semblent pas conserver l'ananas. Ainsi, 28% des répondants disent le consommer le jour même et 83% d'entre eux disent le consommer à l'intérieur d'une période de 3 jours seulement. Une telle donnée devrait étayer le message marketing autour de la pleine maturité de la Baronne de Rothschild par rapport aux autres variétés.

**Graphe 9 : Durée de conservation de l'ananas par le consommateur marocain**

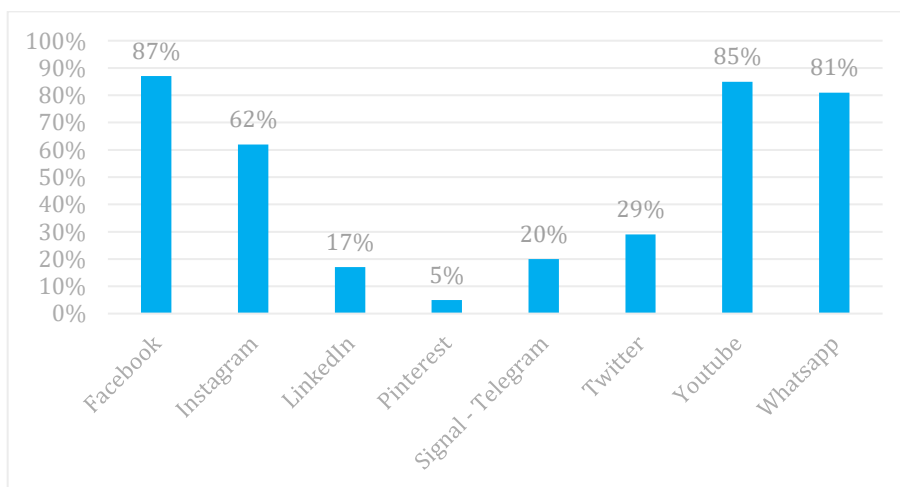


Source : Enquête CINT

### 3.2.2 Sources d'information influençant la décision d'achat de l'ananas frais

Deux sources d'information semblent influencer particulièrement le consommateur marocain dans sa décision d'acheter l'ananas frais : les producteurs d'ananas (42%) et l'Internet (40%).

**Graphe 10 : Médias sociaux qui influencent la décision d'achat des consommateurs marocains**

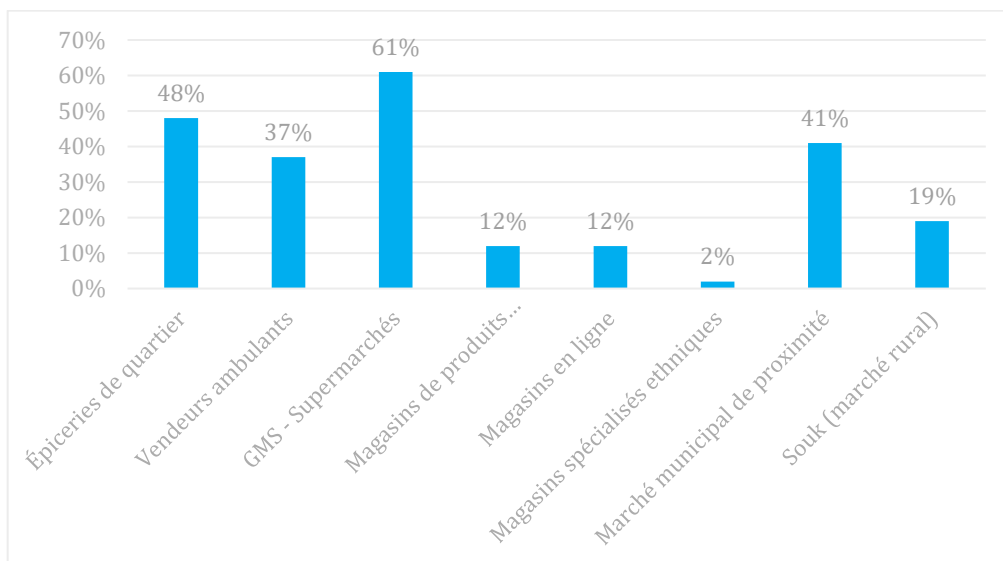


Source : Enquête CINT

Outre ces deux principales sources, le consommateur se laisse également influencer par les documentaires (34%), les réseaux sociaux (32%), les chefs célèbres, les émissions télévisées et les spécialistes de la cuisine raffinée (32%). Malgré leur coût important, la publicité, les catalogues et brochures ne sont cités respectivement que par 21% et 7% des répondants.

Concernant plus particulièrement les médias sociaux que les répondants de l'enquête CINT semblent utiliser le plus, Facebook, YouTube et WhatsApp se détachent nettement des autres médias avec des scores respectifs de 87%, 85% et 81% des réponses (Graphe 10).

**Graphe 11 : Lieux préférés d'approvisionnement en ananas frais**



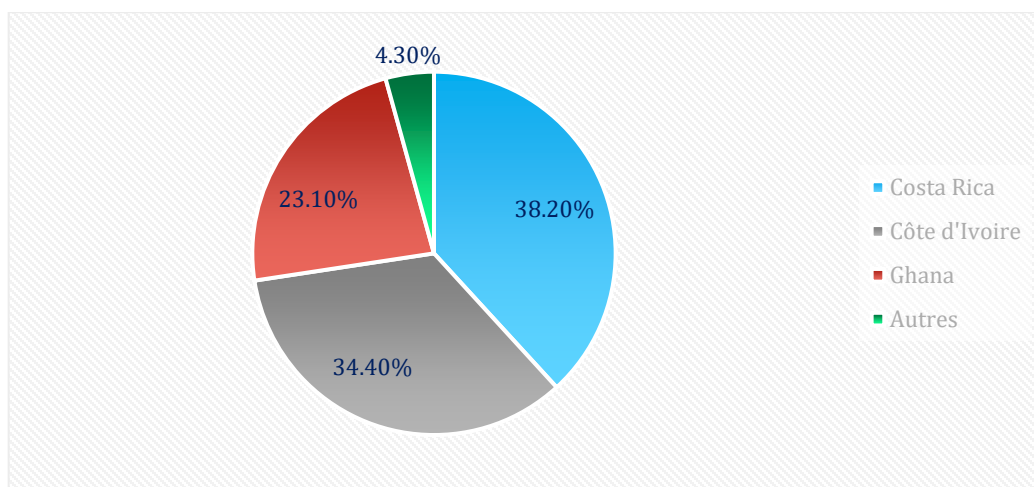
Source : Enquête CINT

Par rapport à l'endroit où les acheteurs préfèrent s'approvisionner en ananas frais, les grandes surfaces et les supermarchés arrivent en tête avec 61% des réponses, suivies des épicerie du quartier avec 48%, du marché municipal de proximité avec 41% et des vendeurs ambulants avec 37% (Graphe 11).

### 3.2 Analyse de la concurrence sur le marché marocain de l'ananas premium

Bien que pas moins de 12 pays figurent sur la liste des fournisseurs du royaume en ananas frais, trois seulement représentent 95,7% de l'ensemble de ses importations. Il s'agit du Costa Rica (38,2%), de la Côte d'Ivoire (34,4%) et du Ghana (23,1%).

**Graphe 12 : Répartition des importations marocaines d'ananas frais en valeur par pays fournisseur en 2019 (en pourcentages)**



Source : ITC Trademap, 2020

D'autres pays comme le Panama, la Thaïlande, l'Équateur, le Bénin, etc. ont fait timidement leur apparition comme fournisseurs sporadiques du Maroc avec de petites quantités d'ananas frais.

D'une manière générale, le marché marocain d'ananas frais est dominé par trois principaux types de produits :

- L'ananas ouest-africain (surtout le Smooth Cayenne de la Côte d'Ivoire et du Ghana) ;
- L'ananas latino-américain (surtout l'ananas MD2 du Costa Rica et, dans une mesure moindre, l'ananas du Panama et de l'Équateur) ;
- L'ananas Queen Victoria de l'Asie du Sud-Est (avec l'ananas de la Thaïlande et accessoirement des Philippines).

Pour ce qui est de l'ananas-avion, il ne provient officiellement selon les statistiques de l'office de change en 2020 que du Bénin (pain de sucre) et, dans une mesure moindre, de la Côte d'Ivoire.

Photo : Del Monte Gold



Source : © Reload Consulting - 2020

Néanmoins, comme souligné précédemment, ni le système harmonisé ni la nomenclature douanière marocaine ne font de distinction entre les variétés d'ananas ni entre les modes de transport empruntés pour les acheminer au Maroc. Pour pallier cette lacune, il est d'usage de ne considérer importations aériennes que celles entrées par les aéroports.

Ainsi et à en juger par leurs valeurs unitaires, des importations d'ananas-avion proviennent également du Costa Rica (voir photo), de la Thaïlande et de la Pologne.



Photo : Ananas-avion provenant du Costa Rica

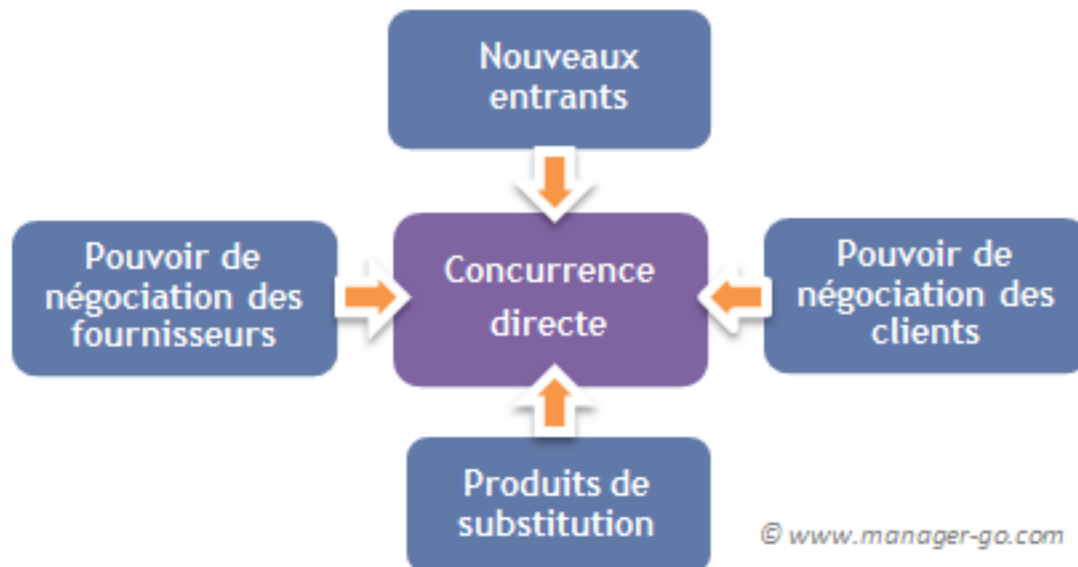


Source : © Reload Consulting, 2020

### 3.4. Analyse des forces compétitives du marché de l'ananas premium au Maroc

Graphe 13 : Les cinq forces compétitives de Porter

## Les 5 forces de Porter



#### 3.4.1 Rivalités *interfirmes* – Concurrence directe

Concernant particulièrement l'ananas premium, il ne semble pas y avoir beaucoup de concurrence entre les entreprises importatrices qui focalisent leurs efforts sur l'ananas bateau. La faiblesse de

la niche premium ne contribue pas à attirer les fournisseurs vers ce niveau de positionnement. Néanmoins, comme cela est souligné plus loin dans ce rapport, il existe un important potentiel pour développer cette niche pourvu que le consommateur comprenne mieux les avantages de l'ananas premium par rapport aux autres types d'ananas.

Les principaux fournisseurs d'ananas premium sur le marché marocain sont Del Monte et Dole qui commercialisent leurs produits sous différentes marques.

#### 3.4.2 Pouvoir de négociation des clients

Eu égard à la nouveauté relative du produit et malgré l'évolution positive de la demande d'ananas frais sur le marché marocain, le consommateur n'a pas encore développé une connaissance suffisante et approfondie du produit qui commence à faire partie intégrante de sa liste de courses. Cependant, par son comportement d'achat, le consommateur reste sensible aux variations de prix ainsi qu'à l'aide et aux conseils du vendeur. Plusieurs consommateurs ont rapporté au consultant qu'il leur est arrivé de céder à la tentation d'acheter l'ananas bien qu'il n'ait pas été sur leurs listes de courses, à la suite de la dégustation du produit sur le lieu de vente ou à la vue du vendeur en train de découper l'ananas.

Il serait possible de soutenir que le pouvoir de négociation des acheteurs est faible et surtout en périodes de pénurie d'ananas. De même, le risque d'internalisation<sup>6</sup> de l'activité de production et de vente d'ananas par les clients est inexistant.

#### 3.4.3 Pouvoir de négociation des fournisseurs

Actuellement, ce sont les fournisseurs d'ananas et en particulier les importateurs-grossistes comme la CFMD qui détiennent le pouvoir de déterminer les prix sur le marché. Un tel constat doit cependant être nuancé. En effet, comme l'essentiel des importations est écoulé à travers les GMS, ce sont ces dernières, par les exigences de référencement et de conformité à leurs cahiers des charges, qui détiennent, *in fine*, le pouvoir en amont de la chaîne de valeur locale.

S'agissant du risque d'internalisation du côté des fournisseurs, il est faible à moyen contrairement à d'autres produits comme l'avocat. En effet, des importateurs-grossistes de l'avocat, attirés par la perspective du gain, se sont lancés il y a quelques années dans la production de l'avocat localement réduisant progressivement le volume des importations de ce produit tout en se lançant dans l'exportation. Le Maroc est même devenu le 11<sup>e</sup> exportateur mondial d'avocats en 2021. Certains importateurs d'ananas frais ont essayé également de produire le fruit localement, mais les résultats n'étaient pas concluants.

#### 3.4.4 Nouveaux entrants

Il est vrai que l'importation et la vente de produits exotiques sont théoriquement à la portée de tout commerçant pourvu qu'il dispose des moyens financiers et logistiques nécessaires. Néanmoins, d'après les professionnels, il s'agit d'une activité entourée de beaucoup de mythes. Certains commerçants, demi-grossistes au marché de gros des fruits et légumes de Casablanca, croient, à tort, qu'il existe un système de quotas d'importation attribués par le ministère du Commerce et d'industrie à certains commerçants selon des critères inconnus. Or, la réalité est que l'importation d'ananas est tout à fait libre et n'est soumise à aucune autorisation.

Il faudra s'attendre cependant à l'arrivée de nouveaux entrants sur le marché si le potentiel de la niche du premium se révèle et si les consommateurs prennent conscience de tous les avantages de l'ananas premium.

---

<sup>6</sup> Nous utilisons « internalisation » dans le même sens que Williamson O. E., "Transaction-cost economics: The governance of contractual relations", *Journal of Law and Economics*, vol. 22, octobre 1979, p. 3-61. En gros, internaliser une activité par un acheteur consisterait pour ce dernier à commencer à la faire lui-même au lieu de recourir à un fournisseur ou à un prestataire de services.

#### 3.4.5 Produits substitués

Il s'agit des produits que le consommateur achèterait si le produit principal n'est pas disponible ou si son prix devient trop cher. Ainsi, s'agissant de l'ananas premium, son principal produit substitut est l'ananas bateau ou l'ananas-camion dont le prix est beaucoup moins cher et qui est disponible sur l'étalage des vendeurs toute l'année. D'autres produits pourraient également jouer ce rôle bien qu'indirectement comme la goyave, le kiwi, etc.

## CHAPITRE 4 STRATÉGIE DE MARKETING-MIX ET RECOMMANDATIONS PRATIQUES

À la lumière aussi bien des conclusions de l'enquête CINT que des investigations du consultant, une esquisse de stratégie de marketing-mix est présentée dans ce chapitre, dont les composantes sont suivies de recommandations pratiques pour faciliter la commercialisation de la Baronne de Rothschild sur le marché marocain.

### 4.1 Politique du produit

Aussi bien les réponses données par les répondants de l'enquête CINT que les investigations du consultant sur le terrain ont révélé que le consommateur marocain ne connaît pas l'ananas-avion et a du mal à s'expliquer son prix élevé qu'il justifie uniquement par la cherté du mode de transport choisi. Ainsi, pour 29% des répondants, il n'existe aucune différence entre l'ananas bateau et l'ananas-avion, alors que 18% expliquent tautologiquement la différence par le mode et la durée du transport. En toute logique également, 15% des répondants disent que l'ananas transporté par avion est plus frais. La qualité n'explique la différence que pour 6% des répondants et 2% seulement de ces derniers situent la différence au niveau de la maturité plus élevée des ananas transportés par avion.

Ayant pris connaissance des caractéristiques de la Baronne de Rothschild, 41,9% des répondants du sous-échantillon CINT en ont une opinion très positive et 51,6% positive. De même, 54,8% se disent disposés à l'acheter même si son prix est plus élevé et 45,2% pourraient probablement l'acheter. Aucun des répondants n'a dit refuser l'acheter à un prix plus cher, ce qui confirme l'importance du potentiel de la Baronne de Rothschild sur le marché marocain.

Concernant les caractéristiques et spécifications que les consommateurs préfèrent, les données disponibles en révèlent les suivantes :

- **Calibre** : les ananas d'un poids de 1,2 ou 1,3 à 1,7 ou 1,8 kilogramme la pièce sont préférés des consommateurs. En deçà de 1,2 kilogramme, les ananas sont jugés trop petits et, peut-être, pas suffisamment mûrs. Au-delà de 1,7 ou 1,8 kilogramme, les prix sont perçus comme étant trop chers et les ananas trop gros par rapport à la taille des ménages.
- **Degré de maturité** : l'enquête CINT a révélé que la grande majorité des consommateurs marocains (83%) tendent à consommer l'ananas dans les trois jours de son achat et que 28% d'entre eux le consomment le jour même où il est acheté. Aussi, est-il recommandé de commercialiser des ananas suffisamment mûrs tout en prenant en considération un délai de transit d'environ 2 jours. Autrement dit, l'ananas cueilli doit pouvoir se conserver pendant environ une semaine à 10 jours à compter de sa cueillette.
- **Couronne** : la couronne constitue l'un des critères importants d'achat d'ananas frais. La plupart des consommateurs s'y fient pour se faire une idée de la maturité ou non de l'ananas. Aussi, est-il fortement recommandé de commercialiser des ananas avec couronne et de soigner cette dernière pour attirer les acheteurs (enlever les feuilles jaunies, soigner la verdure de la couronne, nettoyer les feuilles de la couronne pour les débarrasser de la poussière, des toiles d'araignées, etc.). Il faut également s'abstenir de réduire la taille de la couronne.
- **Couleur** : les acheteurs préfèrent des ananas dorés. Cette couleur reflète pour eux une exposition suffisante au soleil et un mûrissement naturel. Lors de l'enquête sur le terrain, le consultant a appris que certains consommateurs se détournaient des ananas à couleur verte qu'ils considéraient comme pas suffisamment mûrs.
- **Texture** : ce facteur entre en jeu en tant que critère important d'achat quand une dégustation est proposée sur le lieu de vente. La texture ne doit pas être trop ferme, ce qui voudrait dire « pas assez mûr », ni trop molle, ce qui signifierait « trop mûr » ou « presque pourri ».
- **Goût** : quand une dégustation est proposée, le goût devient également un critère important d'achat. À cet égard, le consommateur marocain préfère les ananas avec un goût sucré et non acidulé.



Tableau 2 : Valeurs nutritives de la Baronne de Rothschild<sup>7</sup>

Test	Résultat
Valeur énergétique (en kJ)	237 kJ/100 g
Valeur énergétique (en kcal)	56 kcal/100 g
Matière grasse après hydrolyse	0,1 g/100 g
... dont les acides gras saturés	0,02 g/100g
... dont les acides gras trans	<0.01 g/100 g
... dont les acides gras mono-insaturés	0,1 g/100 g
... dont les acides gras poly insaturés	0,03 g/100 g
Glucides assimilables	12,4 g/100 g
... dont sucres	12,3 g/100 g
Fibres alimentaires	1,9 g/100 g
Protéine	0,4 g/100 g
Sel (calc. à partir de Na)	<0,003 g/100 g
Humidité	84,9 g/100 g
Cendres	0,33 g/100 g
Sodium	5 mg/kg
Vitamine A	<700 (LOQ) UI/kg
Vitamine B1 (Thiamine base)	0,850 mg/kg
Vitamine B1 (Thiamine. HCl)	1,08 mg/kg
Vitamine B2 (Riboflavine)	0,158 mg/kg
Vitamine PP (B3 ou niacine)	<0,1 (LOQ) mg/100 g
Vitamine B5 (ac. D. pantothénique)	0,960 mg/kg
Calcium Pantothénate	1,04 mg/kg
Vitamine B6 (pyridoxine)	0,809 mg/kg
Vitamine H ou B8 (Biotine)	<1 (LOQ) µg/100 g
Vitamine B9 (Folate total)	0,0617 mg/kg
Vitamine B12 (cyanocobalamine)	<0,25 (LOQ) µg/100 g
Acide ascorbique (Vitamine C)	5,91 mg/100 g
Vitamine D3	<100 (LOQ) UI/kg
Vitamine E (Exp. en alpha-tocophérol)	<0,8 (LOQ) mg/kg
Calcium (Ca)	100 mg/kg
Fer (Fe)	2,1 mg/kg
Potassium	1 200 mg/kg
Magnésium (Mg)	78 mg/kg
Sodium (Na)	<10 mg/kg
Phosphore (P)	80 mg/kg
Zinc (Zn)	1,1 mg/kg
Cadmium (Cd)	<0,01 mg/kg
Profil anionique : Bromures (Br)	<10 mg/kg
... Chlorures (Cl)	260 mg/kg
... Nitrates	<10 mg/kg
... Nitrites (NO <sub>2</sub> )	760 mg/kg
... Orthophosphate soluble	180 mg/kg
... Sulfate soluble	53 mg/kg
Brix	14,78 <sup>0</sup> Brix

Bien entendu, ce ne sont pas toutes ces valeurs nutritives qui devront figurer sur l'étiquette attachée au fruit, mais seulement celles ayant les valeurs les plus significatives (celles surlignées en vert dans le tableau ci-dessus).

Lors de l'enquête sur le terrain, il a été constaté que sur les étiquettes de la plupart des produits concurrents à l'exception de la Gold Extra Sweet de Costa Rica, il n'est pas fait mention des valeurs nutritives. Cependant, la lecture du code-barre de l'étiquette renvoie parfois au site du producteur ou du distributeur où l'on trouve parfois, mais pas toujours, lesdites valeurs.

Une comparaison des valeurs nutritives de la Baronne de Rothschild avec deux de ses concurrents sur le marché marocain permet d'établir le tableau suivant (tableau 3).

Tableau 3 : Comparaison des valeurs nutritives de la Baronne de Rothschild avec certains ananas concurrents sur le marché marocain

Valeurs nutritives	Del Monte	Gold Extra Sweet (Costa Rica)	Baronne de Rothschild
Pourcentages pour une base de ...	Quantité 100 g	Quantité 112 g	Quantité 100 g
Calories	ND	70 cal	237 cal
Gras --- dont saturé	ND	0 g	0,1 g 0,02 g
Cholesterol	ND	0 mg	
Sodium	0,0 g	10 mg	0,5 mg
Carbohydrates --- sucres	10,1 g	17 g 13 g	12,4 g 12,3 g
Fibres alimentaires		1 g	1,9 g
Protein		0 g	0,4g
Vitamine A			<70
Vitamine C			5,91 mg
Calcium			10 mg
Fer			0,21 mg

Concernant l'emballage, il est d'usage de transporter les ananas dans des boîtes en carton standardisées qui sont également utilisées pour exposer les ananas sur le lieu de vente.

En raison des dimensions des avions-cargos et de leur capacité de transport, les palettes et boîtes d'ananas doivent impérativement respecter les limites et dimensions communiquées par les transporteurs au risque de voir la marchandise retournée par le transporteur ou retardée, ce qui pourrait affecter sa fraîcheur<sup>8</sup>.

<sup>7</sup> Les analyses en laboratoire ayant permis de calculer ces valeurs nutritives ont été effectuées en avril 2021 par Eurofins Scientific AG (Suisse) à la demande de l'ITC.

<sup>8</sup> Voir « Politique de distribution » ci-après pour les considérations logistiques.

Photo : Emballage



Source : © Reload Consulting – 2020

Les boîtes d'emballage doivent porter un certain nombre d'indications permettant d'identifier le type d'ananas, son calibre, son origine, sa marque, son poids approximatif, son code de traçabilité, le nom du producteur et éventuellement de l'importateur, etc.

Photo : Emballage Sogué



Source : © Jean-Luc Burquier

La recommandation du consultant par rapport à l'emballage est de lui apporter autant de soin qu'au produit lui-même. En effet, s'agissant d'un produit premium et sachant que la boîte d'emballage est utilisée sur le lieu de vente pour présenter le produit, elle doit être préparée avec beaucoup de soin (carton de qualité supérieure, informations claires et utiles, etc.).



Photo : Boîte d'ananas du Domaine Burquiah



Source : © Jean-Luc Burquier

S'agissant d'un produit destiné à un positionnement premium, il faut éviter de l'emballer dans des boîtes de mauvaise qualité pour réduire le coût comme dans l'exemple de la photo ci-après :

Photo : Boîte d'ananas du Domaine Burquiah



Source : © Jean-Luc Burquier

## 4.2 Politique du prix

Avant d'examiner les aspects marketing de la fixation du prix de la Baronne sur le marché marocain, il conviendrait au préalable de comprendre la structure des coûts du produit depuis le champ et jusqu'à son entrée sur le marché. Cela serait en plus susceptible d'éclairer le producteur sur la grande disparité entre le prix qui lui est payé et celui demandé à l'acheteur final. Néanmoins, il importe de préciser d'ores et déjà que la structure proposée a une valeur approximative et ne saurait en aucun cas constituer la base d'une cotation commerciale.

#### 4.2.1 Structure des coûts de la Baronne de Rothschild

La structure proposée dans cette section est définie sur la base de données réelles et d'autres, estimées, communiquées<sup>9</sup> par divers intervenants dans la chaîne de production et de commercialisation d'ananas-avion.

Table 4 : Structure des coûts de la Baronne de Rothschild

Composantes	Coût en GNF pour 1 kg	Coût cumulé en GNF	Coût cumulé en € <sup>10</sup>
<p><b>Coût bord-champ pour le producteur</b></p> <p>Ce coût dépend de la qualité des produits, elle-même tributaire de la quantité et la qualité d'engrais utilisés ainsi que de la fréquence et la durée d'irrigation (environ 10 millimètres d'eau par semaine).</p> <p>Ce coût se fonde sur l'hypothèse que le producteur est propriétaire de son terrain. Sinon, il faudra ajouter le coût de location. Le coût à l'hectare est d'environ 120 millions GNF le premier cycle, soit un coût unitaire d'environ 2.050 GNF le kilogramme pour une production moyenne d'environ 58 tonnes commercialisables par hectare. Dès le second cycle de production, ce coût aura tendance à baisser du fait que les rejets ne sont plus achetés. Ainsi, au lieu de 120 millions, le coût serait de seulement 85 millions environ, soit 1.460 GNF le kilogramme.</p> <p>Les ananas à destination du marché sénégalais sont de calibre plus petit requérant moins d'engrais. En conséquence, leur coût est plus faible, soit environ 1.400 GNF le kilogramme.</p> <p>L'hypothèse prise en compte ici est d'un coût de production de 2.050 GNF et d'un prix de vente de 2.500 GNF le kilogramme, soit une marge d'environ 22%.</p>	2.050		
<p><b>Coût d'achat bord-champ pour l'exportateur</b></p> <p>En fait, le prix de vente bord-champ varie entre 2.500 et 4.500. Dans les calculs ci-après, nous prenons comme hypothèse un prix de vente de 2.500 GNF le kilogramme.</p>	2.500	2.500	0,25
<p><b>Nettoyage – Triage – Conditionnement – Transport d'approche</b></p> <p>Les ananas produits sont achetés par l'exportateur qui procède sur place si possible, ou dans une station de conditionnement, à nettoyer, les trier et les mettre dans des boîtes calibrées en vue de leur exportation. Le triage fait que 50 à 60% seulement des ananas ainsi achetés</p>	1.800	4.300	0.43

<sup>9</sup> Ces données ont été communiquées au consultant par M. Jean-Luc Burquier, producteur, exportateur et importateur de la Baronne de Rothschild, ainsi que par M. Saad Arras, Responsable de Développement de la Zone Afrique chez Timar Afrique, une entreprise de transport implantée dans plusieurs pays africains. D'autres données ont été fournies par la Douane marocaine, par la Société DAMONAGRI importatrice d'ananas-avion au Maroc, ainsi que par l'enseigne Marjane.

<sup>10</sup> Sur la base d'un cours de change de 1 € = 10.000 GNF.

<p>sont exportés alors que les 40 à 50% restants sont écoulés sur le marché local.</p> <p>Les ananas sont ensuite chargés dans des camions propres munis de portières qui ferment pour éviter l'entrée de poussières, voire d'insectes et de reptiles.</p>			
<p><b>Emballage – Collette</b></p> <p>Le coût de la boîte d'emballage est de 2,10 € l'unité. Chaque boîte peut contenir 6 ananas de 1,65 kg, soit un coût de 0,21 € ou 2.100 GNF le kilogramme.</p> <p>Le coût de la collette quant à elle est de 0,05 € ou 500 GNF le kilogramme. Le coût total est donc de 2.100 + 500 = 2.600 GNF.</p> <p>Les ananas sont transportés jusqu'au transitaire qui les met en palettes en attendant de les charger dans l'avion à destination du marché cible, le Maroc.</p>	2.600	6.900	0.69
<p><b>Frais du transitaire départ</b></p> <p>0,10 €, soit 1.000 GNF le kilogramme incluant tous les frais engagés par le transitaire, de même que ses honoraires</p>	1.000	7.900	0.79
<p><b>Transport aérien</b></p> <p>Ce coût est une estimation basée sur les tarifs des concurrents ainsi que ceux que RAM appliquaient sur le transport du pain de sucre depuis le Bénin<sup>11</sup>.</p>	10.500	18.400	1.84
<p><b>Dédouanement au Maroc</b></p> <p>Le taux des droits de douane au Maroc pour les ananas frais importés de Guinée et accompagnés d'un certificat d'origine est de 0%</p> <p>Les ananas frais sont assujettis au paiement d'une Taxe Parafiscale à l'Importation (TPI) de 0,25% ainsi que de la TVA au taux de 20%. Elles sont calculées sur la base du prix à l'importation augmenté des droits de douane de 10% (même en cas d'exonération).</p> <p>Prix + droits de douane de 10% : <math>18.400 * 1,10 = 20.240</math></p> <p>TPI : <math>20.240 * 0,025 = 506</math></p> <p>Base de calcul de la TVA : <math>20.240 + 506 = 20.746</math></p> <p>TVA : <math>20.746 * 20\% = 4.149</math></p> <p>Prix TVA incluse : <math>20.746 + 4.149 = 24.895</math></p>	4.655	24.895	2.49
<p><b>Frais du transitaire et de transport d'approche</b></p>	4.000	28.895	2.89

<sup>11</sup> En décembre 2021, durant la fermeture des frontières consécutive à l'apparition d'Omicron, le tarif communiqué par TIMAR pour le transport aérien Conakry-Casablanca, était de 38 dirhams (environ 3,5 € le kilogramme).

Ces frais incluent la repalettisation des boîtes, les frais de la documentation et des formalités et ceux du transport local		<i>C'est le prix pour l'importateur</i>	
<b>Vente à la GMS</b> Nous partons de l'hypothèse réaliste d'une marge de 15%. Là également, il s'agit d'une estimation en l'absence de pratiques conventionnelles reconnues. Prix d'achat * 1,15 = 33.229 Marge de l'importateur-grossiste : 33.229 – 28.895 = 4.335	4.334	33.229	3.32
<b>Vente au consommateur</b> Estimation sur la base d'une hypothèse de marge de la GMS d'au moins 30% 33.229 * 0,30 = 9.969 arrondis à 10.000	10.000	43.500 à 50.000	4.35 à 5.00

Au risque de se répéter, la structure des prix de la table 4 ci-dessus est fondée sur des estimations communiquées par les intervenants dans la chaîne de production et de commercialisation d'ananas-avion. Dans l'environnement de Covid-19 avec ses restrictions répétées des vols et ses fermetures parfois inopinées des frontières, il serait très sage pour l'exportateur guinéen d'ananas-avion de vérifier ces coûts au moment de l'exportation pour éviter de fixer ses prix trop bas ou trop élevés.

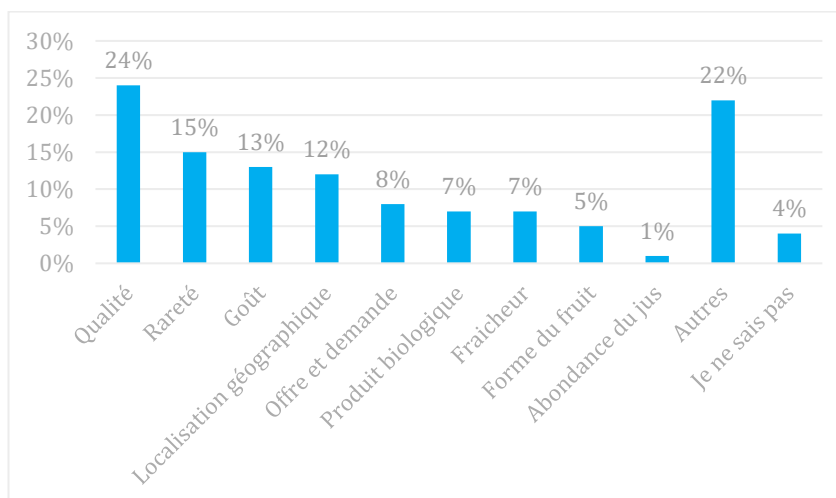
#### 4.2.2 Définition du prix de vente

Si le facteur prix arrive en tête des facteurs invoqués par les répondants CINT dans le choix de l'ananas frais, le quart de ces mêmes répondants se dit disposé à payer un prix plus cher si la qualité du fruit le justifie et 15% des répondants le feraient si l'écart de prix est justifié par la rareté du produit. Ainsi, si la disponibilité du produit constitue un facteur important dans l'acte d'achat, sa rareté pourrait justifier un surplus de prix pour un certain segment de consommateurs.

Pour 13% des répondants, un goût meilleur pourrait justifier un prix plus cher par rapport à d'autres variétés d'ananas. Bien entendu, cela suppose la possibilité de déguster le fruit avant son achat. Curieusement, le caractère biologique de l'ananas ne serait un facteur justificatif d'un surplus de prix que pour 7% des répondants. Aussi, n'est-il pas justifié de faire certifier le produit biologique puisque cette caractéristique ne semble pas déterminante, du moins pour le moment, dans l'acte d'achat.

Compte tenu du positionnement premium souhaité pour la Baronnie de Rothschild, une politique d'écramage est actuellement recommandée pourvu que les avantages du produit par rapport à l'ananas bateau et à l'ananas-camion soient dûment expliqués aux consommateurs. Les segments de clients associés à un tel positionnement n'achèteraient le produit que si son prix est assez cher. Toute baisse de son prix risquerait de l'associer aux autres types d'ananas et pourrait dissuader certains clients de l'acheter. Ainsi, est-il nécessaire de considérer deux types d'élasticité prix-demande : pour le segment haut de gamme, cette élasticité est relativement faible, dans le sens où toute hausse du prix n'entraînerait une baisse de la demande que si elle dépasse un certain seuil ; en revanche, pour le segment moyen de gamme, cette élasticité est moyenne à forte dans la mesure où toute hausse du prix du produit se traduirait par une baisse de la demande et le rabattement des acheteurs sur les variétés moins chères d'ananas.

**Graphe 14 : Caractéristiques justifiant le paiement d'un prix plus élevé**



Source : Enquête CINT



S'agissant de la Baronne, il est recommandé d'aligner son prix sur celui des concurrents ayant le même positionnement premium et le même rapport qualité/prix. Pour rappel, le prix des produits similaires oscille entre 89 et 99 dirhams le kilogramme, mais à cause de Covid-19, ce prix est tombé à environ 50 DH le kilogramme. C'est justement à ce prix que la Baronne devrait se vendre.

#### 4.3 Politique de communication

Concernant le cas de la Baronne de Rothschild, la politique de communication constitue l'élément du marketing-mix le plus important et le plus déterminant. En effet, il s'est révélé aussi bien dans l'étude de marché qu'au cours de la présente étude que la quasi-totalité des consommateurs d'ananas frais ainsi que la plupart des vendeurs ne font pas la différence entre l'ananas-avion et les autres variétés d'ananas. Il conviendrait donc d'informer/éduquer le consommateur que, contrairement à la banane, la pêche et la mangue par exemple, l'ananas est un fruit non climactérique, c'est-à-dire, qui cesse de mûrir une fois cueilli (Table 5). Ainsi, l'ananas transporté par voie terrestre ou maritime est cueilli au début de sa maturité alors qu'il est encore vert. Pour le brunir et compenser le manque apparent d'ensoleillement, les producteurs utilisent l'éthéphon. En revanche, l'ananas-avion a mûri sur pied en plein champ, même si les producteurs continuent d'utiliser l'éthéphon pour le dorer davantage. Sa maturité est donc pleine au moment de sa cueillette d'où son goût plus sucré, moins acide et sa texture plus souple.

En l'absence d'une connaissance suffisante du fruit, les consommateurs pensent à tort qu'au lieu de payer un prix élevé pour l'ananas-avion, il suffirait d'acheter l'ananas bateau ou camion dont le prix est quatre ou cinq fois moins cher et de le conserver jusqu'à maturité. Il s'agit donc de leur expliquer que pour avoir un produit pleinement mûr, il faudra acheter l'ananas-avion. De nombreux médiums pourraient être utilisés pour communiquer cette information cruciale au consommateur. Les quelques recommandations suivantes en sont quelques exemples :

Table 5 : Fruits climactériques vs. Fruits non climactériques

Fruits climactériques	Fruits non climactériques
	
<p>                     Abricot                      Avocat                      Banane                      Figue                      Fruit de la passion                      Goyave                      Kaki                      Kiwi                      Mangue                      Melon                      Nectarine                      Papaye                      Pêche                      Poire                      Pomme                      Prune                      Tomato                 </p>	<p>                     Ananas                      Cerise                      Citron                      Concombre                      Fraise                      Framboise                      Litchi                      Mandarine                      Melon                      Myrtille                      Olive                      Orange                      Pamplemousse                      Pastèque                      Raisin                 </p>

Source : © CD – Futura Sciences

- Indiquer clairement sur la boîte d'emballage, de même que sur l'étiquette attachée au fruit une mention comme « Ananas naturellement mûri dans le champ », « Ananas cueilli à pleine maturité » ou toute mention allant dans le même sens. Une telle mention amènerait les acheteurs à se poser la question : « Qu'en est-il des autres ? » et à découvrir par eux-mêmes les caractéristiques de l'ananas-avion par rapport aux autres. Comme l'espace disponible sur l'étiquette est limité, il conviendrait de proposer un code-barre qui permettrait aux acheteurs de disposer de plus d'informations à ce sujet.
- Former et informer les importateurs, de même que les vendeurs sur les particularités de l'ananas premium par rapport aux autres variétés d'ananas afin qu'ils puissent expliquer eux-mêmes aux acheteurs pourquoi ces ananas sont plus chers que les autres. Il a été précédemment souligné, en effet, que nombre d'acheteurs se fient aux conseils des vendeurs pour prendre leur décision d'acheter ou non l'ananas-avion.
- Organiser des séances de dégustation au cours desquelles informer les acheteurs de la différence entre les deux types d'ananas.
- Éditer une notice à mettre à la disposition de la clientèle juste à côté des ananas présentés à la vente dans laquelle les particularités de l'ananas-avion et ses différences avec les autres sont expliquées en arabe et en français.

Photo : Fruits à disposition de la clientèle



Source : © Pixabay

Il conviendrait également d'insister sur les effets positifs de la consommation de la Baronne de Rothschild sur la santé en mettant en évidence surtout ses qualités antioxydantes et amincissantes. Si possible, indiquer également sur l'étiquette attachée au produit, son indice glycémique pour permettre aux consommateurs diabétiques d'en estimer l'effet sur leur régime alimentaire.

Dans les relations directes avec les acheteurs marocains comme dans le cadre des missions commerciales et des négociations avec les importateurs, il conviendrait de prendre en considération un certain nombre de spécificités culturelles qui conditionnent la réussite en affaires<sup>12</sup>. Par exemple, le Marocain privilégie un style de communication indirect pour éviter de perdre la face ou de la faire perdre à son interlocuteur, chérit le formalisme vestimentaire et, souvent, protocolaire, préfère d'abord construire une relation personnelle et de confiance avant d'embarquer dans des discussions d'affaires, etc.

#### 4.4 Politique de distribution

La grande distribution revêt au Maroc une forme oligopolistique. Elle est dominée, en effet, par trois grandes enseignes dont deux marocaines : Marjane et Aswak Salam, et une française, Carrefour. D'autres magasins de moindre importance sont affiliés à l'une des trois GMS comme c'est le cas de Marjane Market (ex. ACIMA) de Carrefour Market (ex. Label' Vie) et d'Atacadao (filiales de Carrefour), ou à des groupes internationaux comme c'est le cas de BIM (enseigne turque) et de Leader Price (filiale française), actuellement en perte de vitesse sur le marché marocain.

La Baronne de Rothschild pourrait être commercialisée notamment à travers les magasins des GMS localisés dans les quartiers nantis des principales villes marocaines, de même qu'à travers les boutiques Les Domaines.

##### 4.4.1 Commercialisation dans les GMS

Les GMS n'exigent pas actuellement que les ananas soient certifiés GLOBALG.A.P. et il ne semble pas nécessaire, du moins dans un premier temps, d'obtenir cette certification pour y accéder. Néanmoins, tous

---

<sup>12</sup> Voir Annexe 2 pour plus de détails sur « Comment faire des affaires avec les Marocains dans une perspective culturelle ».

les produits destinés à être commercialisés dans les GMS doivent être impérativement référencés, de même que leurs fournisseurs<sup>13</sup>.

Passer un contrat commercial pour référencer son ou ses produits auprès d'une enseigne donnée au Maroc est un processus qui, quoique légal, est très contraignant et coûteux. Néanmoins, « ... ne pas voir ses produits référencés chez les enseignes constitue un handicap pour bon nombre de producteurs locaux et d'importateurs, ne serait-ce que pour le prestige pour certains, question de survie commerciale pour d'autres.<sup>14</sup> »

#### 4.4.2 Commercialisation dans les boutiques Les Domaines<sup>15</sup>

La nouvelle enseigne, Les boutiques Les Domaines compte actuellement cinq boutiques de commercialisation dont trois à Casablanca, une à Rabat et une dernière à Marrakech. Sur le site de l'enseigne on peut lire : « Les boutiques les Domaines font partie des Domaines Agricoles. Notre groupe a été créé en 1960 et constitue un des fleurons de l'agriculture marocaine. ».

Photo : Boutique Les Domaines



Source : © Site Les Domaines

Malgré sa nouveauté, le concept a, de l'avis de nombre de spécialistes, réussi à séduire un segment haut de gamme de consommateurs marocains. De même, les boutiques Les Domaines proposent une large gamme de produits en ligne pour profiter de la tendance actuelle favorisée par Covid-19.

Contrairement aux GMS actuelles au Maroc, les boutiques Les Domaines n'imposent pas de procédures contraignantes de référencement des fournisseurs et de leurs produits. Un autre avantage important pour le choix de ce canal de distribution est que l'enseigne est associée par les consommateurs au haut de gamme.

---

<sup>13</sup> <https://www.lavieeco.com/economie/maroc-ces-pratiques-des-grandes-surfacs-decreees-par-leurs-fournisseurs-16425/>

<sup>14</sup> *Ibid.*

<sup>15</sup> <https://www.boutiquelesdomaines.ma/>



Photo : Ananas à Marjane Mohammedia



Source : © Reload Consulting – 2020

L'ananas avion n'est pas disponible dans toutes les GMS. Seules celles situées dans les quartiers huppés en disposent. À Marjane Mohammedia par exemple, l'ananas avion était le 23 septembre 2020 à 153 DH la pièce pour un ananas de 1,7 kg, soit un prix au kilogramme de 90 DH.

#### 4.4.3 Commercialisation en ligne

Déjà en vogue auprès de certains segments urbains du marché, le commerce en ligne a été boosté par la pandémie de Covid-19 et le confinement qui a obligé les consommateurs, même les plus réticents, à commander presque tout ce dont ils ont besoin, en ligne, et à se le faire livrer à domicile.

Certaines études récentes estiment la progression du commerce en ligne depuis le début de la pandémie au Maroc en mars 2020, à plus de 30% dans l'alimentaire<sup>16</sup>. De nombreux commerces contraints de fermer ou de restreindre leurs heures d'ouverture se sont rabattus sur le commerce en ligne en se dotant de sites transactionnels et d'applications mobiles ou en passant des contrats avec des sites spécialisés comme Jumia<sup>17</sup> ou le marché Maroc<sup>18</sup>.

D'après les spécialistes, il s'agit d'une tendance appelée à durer et même à se renforcer dans le temps. En effet, les segments de consommateurs auparavant réticents à commander et payer en ligne et, en particulier les baby-boomers, sont maintenant habitués à le faire après une première expérience plutôt réussie durant le confinement. Label Vie<sup>19</sup>, filiale de Carrefour, a ainsi vu son chiffre d'affaires tripler durant le confinement grâce notamment aux commandes en ligne livrées à domicile par Jumia.

Compte tenu de l'importance que le commerce en ligne est en train de prendre et de son utilisation croissante par le segment de clients ciblé par la Baronne de Rothschild, il est conseillé de considérer la possibilité d'association avec des sites commerciaux comme Jumia<sup>20</sup>.

#### 4.4.4 Considérations logistiques et d'accès au marché<sup>21</sup>

---

<sup>16</sup> Voir <https://www.leconomiste.com/flash-infos/label-vie-le-chiffre-d-affaires-explose-de-300-durant-le-confinement>

<sup>17</sup> <https://www.jumia.ma/>

<sup>18</sup> [lemarche-maroc.com/](http://lemarche-maroc.com/)

<sup>19</sup> <https://www.labelvie.ma/>

<sup>20</sup> <https://sellercenter.jumia.ma/user/signup/dostep/step/1/onsite>. Voir aussi <https://vendorhub.jumia.ma/>

<sup>21</sup> Pour plus de détails concernant les conditions réglementaires d'accès au marché, voir le rapport d'étude du potentiel du marché marocain pour l'ananas de Guinée.

Photo : Emballage Burquiah



Source : © Jean-Luc Burquier

Les ananas introduits sur le territoire marocain doivent répondre aux conditions suivantes :

- (a) Satisfaire aux dispositions prévues par la réglementation en vigueur ;
- (b) Être accompagnés de documents sanitaires délivrés par l'autorité compétente du pays d'origine permettant d'attester les conditions du point (a). »

Table 6 : Limites maximales de résidus tolérées pour l'ananas dans le Codex Alimentarius

Pesticide fr	LMR	Année d'adoption
Abamectin	0,002 mg/kg	2019
Carbendazim	5 mg/kg	2003
Clothianidin	0,01 mg/kg	2011
Diazinon	0,1 mg/kg	1997
Dimethomorph	0,01 mg/kg	2008
Disulfoton	0,1 mg/kg	
Ethephon	1,5 mg/kg	2016
Fludioxonil	5 mg/kg	2019
Heptachlor	0,01 mg/kg	
Propiconazole	2 mg/kg	2019
Pyraclostrobin	0,3 mg/kg	2019
Pyriproxyfen	0,01 mg/kg	2019
Thiamethoxam	0,01 mg/kg	2011
Triadimefon	5 mg/kg	2008
Triadimenol	5 mg/kg	2008

Source : FAO – Codex Alimentarius

C'est l'ONSSA qui opère les contrôles de conformité des produits végétaux et d'origine végétale dont l'ananas frais importé, dans les postes-frontière. L'un des points de contrôle phytosanitaire les plus déterminants est la LMR ou limite maximale de résidus. Par rapport à l'ananas frais, la réglementation marocaine énonce que lorsque aucune LMR n'est prévue dans l'annexe II ou III de l'arrêté du ministère de

l'Agriculture par rapport au produit importé, la LMR applicable à ces produits est celle fixée par le Codex Alimentarius. C'est justement le cas de l'ananas frais (Table 6).

Les documents exigibles à l'importation au Maroc des ananas frais guinéens sont :

- Déclaration Unique de Marchandises (DUM) établie par l'importateur marocain ;
- Facture commerciale émise par l'exportateur guinéen ;
- Titre de transport et bon à délivrer émis par la compagnie de transport ;
- Note de poids et Liste de colisage établies par l'exportateur guinéen ;
- Certificat d'origine si l'importateur demande la franchise des droits de douane prévue dans la convention maroco-guinéenne. Ce certificat, auparavant délivré par la Direction Nationale du Commerce (Centre d'Appui aux Formalités d'Exportations – CAFEX) et authentifié par la Direction Nationale des Douanes de la Guinée, est actuellement délivré par l'AGUIPEX ;
- Certificat d'inspection phytosanitaire délivré par l'Inspecteur des végétaux au poste frontière guinéen ;
- Titre de change établi par l'importateur marocain.

Photo : Palette de boîtes d'ananas au départ de l'aéroport de Conakry.



Source : © Jean-Luc Burquier

Par rapport au mode de transport, c'est sans doute le transport aérien qui est le plus convenable pour la Baronne de Rothschild eu égard à son potentiel de positionnement premium sur le marché marocain ainsi qu'à son degré de maturité et sa relative fragilité qui la rend peu résistante au transport maritime. Néanmoins, cette dernière affirmation mérite d'être vérifiée dans de bonnes conditions de transport et de manutention. En effet, selon certains spécialistes, il serait possible de transporter la Baronne de Rothschild également par voie maritime à condition de veiller au respect des conditions de cueillette, de manutention et de mise à bord du bateau et du transport dans des conditions appropriées de température (8<sup>0</sup>). Si cette possibilité est vérifiée, le faible coût du transport maritime rendrait possible la diminution des prix de vente et, par conséquent, l'augmentation de la base de consommateurs de la Baronne de Rothschild sur le marché marocain. Une telle éventualité est renforcée par l'entrée en service prochaine du port de Dakhla-Atlantique au sud du Maroc et l'ouverture de nouvelles lignes maritimes desservant l'Afrique de l'Ouest.

Le transport terrestre présente également de nombreuses opportunités à cet égard. Ainsi, les camions marocains transportant des fruits et légumes approvisionnent de nombreux pays d'Afrique de l'Ouest et retournent souvent vides au Maroc. Il serait possible à cet égard de considérer la possibilité pour ces camions de transporter la Baronne guinéenne au Sénégal voisin et la ramener au Maroc à un coût intéressant.

S'agissant du transport aérien qui est le plus recommandé dans les circonstances actuelles, la Royal Air Maroc (RAM) détient un monopole de fait s'agissant du seul transport aérien direct de l'ananas frais au Maroc. En effet, du fait de la nature du produit et de la proximité entre le Maroc et la Guinée, il est généralement plus commode, pour préserver la fraîcheur des produits, de recourir aux services de la RAM plutôt qu'à ceux de ces concurrents qui doivent opérer des transbordements dans des aéroports européens. Le niveau de maturité des ananas transportés par voie aérienne (ananas-avion), fait qu'aussi bien le tarif du fret que le temps de transit sont déterminants dans le choix du transporteur. Néanmoins, certains importateurs rapportent qu'en dépit de la proximité du Maroc avec les pays africains, la RAM n'est pas toujours compétitive en comparaison avec des concurrents comme Air France et Turkish Airlines.

La RAM effectue actuellement un voyage cargo par jour de Conakry à Casablanca et peut programmer des vols additionnels en cas de besoin. En outre, eu égard aux dimensions des avions-cargo utilisés par la RAM, les cartons empilés ne doivent pas dépasser une hauteur de 3 mètres.

Photo : Transport avion



Source : © Jean-Luc Burquier

Ainsi, pour le volume des boîtes d'ananas<sup>22</sup> destinées à être transportées par avion-cargo, les dimensions usuelles sont les suivantes :

- Sur une palette bois de 1.200 x 1.000, on met 9 boîtes d'ananas par couche, sur 6 couches en hauteur (345 mm de hauteur), soit 54 boîtes par palette sur 2.070 m en hauteur.
- Chaque boîte renferme 6 fruits d'environ 1,7 kg (en moyenne) chacun, soit :
  - 6 unités \* 1,7 kg = 10,2 kg par boîte
  - 10,2 kg \* 54 boîtes = 550,8 kg nets fruit par palette

---

<sup>22</sup> Le consultant tient à remercier Jean-Luc Burquier pour les informations concernant les volumes.

Photo : Emballage Burquiah



Source : © Jean-Luc Burquier

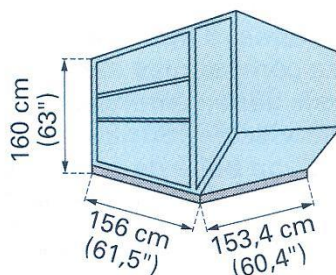
Concernant le volume, chaque palette chargée présente les dimensions suivantes :

- $1.200 \times 1.000 \times 2.070 = 2,48 \text{ m}^3$ .

Le poids de la cargaison varie en fonction du type d'appareil cargo. Ainsi, pour

- Airbus A330, Boeing 777 et Boeing 747, il est possible de mettre 216 boîtes d'ananas sur une palette-avion aluminium standard.
- Boeing 737 (type d'appareils utilisés par RAM sur Conakry), il est possible de mettre 100 boîtes de 6 unités chacune (soit 600 pièces), dans un conteneur standard-avion.

Il convient de noter que, parfois, la marchandise est transportée dans la soute d'avions réguliers (non cargos). Dans ce cas, la marchandise est généralement placée dans les conteneurs-avions dont la hauteur ne doit pas dépasser 1,6 mètre<sup>23</sup>.



Toutefois, il est fortement recommandé de vérifier avec le transporteur et le transitaire avant de préparer l'expédition, de manière à tenir compte des dimensions réelles de l'avion destiné à transporter les ananas.

---

<sup>23</sup> [https://www.lantenne.com/Palettes-et-conteneurs-les-ULD-les-plus-courantes\\_a16930.html](https://www.lantenne.com/Palettes-et-conteneurs-les-ULD-les-plus-courantes_a16930.html)

Il est également recommandé de réserver le fret sur l'avion dès la réception de la commande pour éviter de cueillir des ananas et ne pas pouvoir les expédier faute d'espace sur le moyen de transport choisi.

Eu égard au coût qui varie considérablement en fonction des saisons, des quantités à transporter, etc., il n'est intéressant d'utiliser le transport aérien que si la quantité à transporter dépasse 2,500 kilogrammes environ.

## CHAPITRE 5 SYNTHÈSE ET RECOMMANDATIONS

Il appert à la lumière des développements qui précèdent que le marché marocain présente un potentiel certain pour la commercialisation de la Baronne de Rothschild tout en la positionnant à un niveau premium de qualité. En effet, non seulement le marché marocain est le plus important du Maghreb et d'Afrique avec des importations représentant respectivement 92,5% et 52%, mais la consommation de l'ananas se popularise de plus en plus. Le fruit fait dorénavant partie intégrante des listes de courses et se retrouve régulièrement sur les tables des consommateurs marocains.

Néanmoins et malgré cette percée fulgurante de l'ananas, le consommateur marocain ne connaît pas encore assez ses caractéristiques et encore moins ses variétés. Il n'est pas encore capable de s'expliquer la grande différence de prix entre l'ananas bateau ou camion et l'ananas-avion. De même, il pense à tort que l'ananas, comme la banane ou la pêche, continue de mûrir après sa cueillette. La plupart des vendeurs ne sont pas outillés, non plus, pour les aider à se justifier la grande différence de prix. Pourtant, l'ananas-avion est bien présent, malgré ce handicap de prix, dans bien des GMS, surtout dans les quartiers aisés où les consommateurs ne sont pas dissuadés par les prix élevés.

Un positionnement premium de la Baronne de Rothschild va requérir la réunion d'au moins les trois principales conditions suivantes :

- D'une part, différencier le fruit de ceux des concurrents en l'adaptant davantage aux goûts et attentes des consommateurs marocains par rapport au calibre, couleur, etc. Cette différenciation doit également se faire en termes d'identité visuelle du fruit en le rendant facilement identifiable et aisément distinguable des produits concurrents. D'autres facteurs de différenciation incluent l'indication géographique, la charte de qualité, la saisonnalité du produit, la qualité des informations sur l'étiquette ou accessibles par code barre, etc. ;
- D'autre part, il s'agira d'informer, voire d'éduquer aussi bien les vendeurs que les acheteurs des différences entre la Baronne de Rothschild et les autres variétés afin de les aider à comprendre la grande différence de prix. L'enquête CINT a prouvé en effet qu'une fois les consommateurs ont pris connaissance du produit, ils se sont déclarés disposés à l'acheter même si son prix est élevé par rapport aux autres variétés ;
- Enfin, le partenariat avec un importateur-distributeur marocain pour aider à porter le produit sur le marché et à appuyer la création d'une image de marque forte auprès des consommateurs marocains d'ananas premium.

## APPENDICES

### Appendice I      Fiches techniques de certains acheteurs potentiels d'ananas premium

Nom de l'entreprise	<b>KERTAOUI ET FILS SARL</b>
Activité principale	Importation-distribution de fruits et légumes
Clientèle	Marché de gros, magasins spécialisés, détaillants
Spécialités	Fruits et légumes fruits
Nombre d'employés	20
Localisation/Coordonnées	54, rue de l'École industrielle, Casablanca 20100
Contact /Téléphones	Tél. +212 522 808870 Fax +212 522 811263
Courriel	N.D.
Site Web	N.D.
Dirigeant	M. Mhamed Kertaoui

Nom de l'entreprise	<b>VEGIFRUIITS DISTRIBUTION</b>
Activité principale	Magasin de distribution, en demi gros et détail de tous fruits, légumes, huile d'olives et fruits secs.
Descriptif de la Société	Magasin de fruits et légumes· Distributeur de nourriture
Clientèle	Détaillants, consommateurs finaux, restaurants
Nombre d'employés	N.D.
Localisation/Coordonnées	Boulevard Yaacoub el Mansour, Maarif, Casablanca
Contact /Téléphones	+212 707-037035
Courriel	contact@vegifruits.ma
Site Web	www.vegifruits.ma

Nom de l'entreprise	<b>FRUDOR DISTRIBUTION SARL</b>
Activité principale	Importation et distribution en gros et en détail de fruits et légumes et de produits alimentaires
Clientèle	Marché de gros, magasins spécialisés
Spécialités	Fruits et légumes fruits et exotiques
Nombre d'employés	10
Localisation/Coordonnées	62, Bd Sidi Abderrahman, Hay Erraha (Beausejour), Casablanca
Contact /Téléphones	Tél. +212 522 562965 - +212 522 944535 Fax +212 522 562968



Courriel	N.D.
Site Web	N.D.
Dirigeant	M. Abdelali Iraqui El Hassini

Nom de l'entreprise	<b>DAMONAGRI</b>
Activité principale	Importation et distribution de fruits exotiques et biologiques Production et distribution de produits biologiques Conditionnement, emballage et mise en caisse
Descriptif de la Société	Entreprise créée en 2018
Clientèle	GMS et magasins spécialisés
Spécialités	Fruits et légumes biologiques et exotiques
Nombre d'employés	18
Localisation/Coordonnées	69, rue Erraihane, 5 <sup>e</sup> étage, 20000 Casablanca
Contact /Téléphones	Mobile: +212 614 309 549
Courriel	s.chbani@damonagri.com
Site Web	www.damonagri.com
Dirigeant	M. Saber Chbani Idrissi

Nom de l'entreprise	<b>COMPAGNIE FRUITIÈRE DISTRIBUTION MAROC</b>
Activité principale	Exportateur - Grossiste – Distributeur - Producteur
Descriptif de la Société	Filiale de la COMPAGNIE FRUITIERE IMPORT S.A. DOLE FRANCE
Clientèle	GMS, magasins spécialisés
Spécialités	Fruits et légumes exotiques
Localisation/Coordonnées	5, bd Abdellatif ben Kaddour, Casablanca
Contact /Téléphones	Tél. +212 522 349350 / +212 522 953530 Fax +212 522 340337 / +212 522 366163
Courriel	logistique-cfdm@menara.ma
Site Web	www.fruitiere.fr
Dirigeant	M. N.D.

Nom de l'entreprise	<b>AGRITALIA SARL</b>
Activité principale	Importateur-distributeur de fruits et légumes Producteur exportateur de melons et de raisins
Clientèle	Demi-grossistes, détaillants
Spécialités	Fruits et légumes fruits
Localisation/Coordonnées	Avenue Mohamed VI, Rés. Palm D'Or, Imm. A, App.23, Marrakech
Contact /Téléphones	Tél. +212 524 420086

	Fax +212 524 421353 Mobile: +212 661 340551
Courriel	agriitalia@yahoo.fr / agritaliamaroc@gmail.com
Site Web	www.agriitaliamaroc.com
Dirigeant	M. Saïd Lozzi

## Appendice II Comment faire des affaires avec les Marocains dans une perspective culturelle

L'un des principaux commandements du marketing international est de ne jamais rien présumer. Les spécificités culturelles des pays sont telles que ce qui fait le succès d'une entreprise sur un marché peut être exactement ce qui explique son échec sur un autre. Il est donc fortement conseillé aux exportateurs guinéens désireux de faire des affaires avec les Marocains de tenir compte des aspects les plus importants de la culture marocaine susceptibles d'influencer la manière de faire des affaires dans le pays.

La maîtrise de ces aspects permet aux exportateurs guinéens étrangers à cette culture de savoir ce qu'il convient de faire ou de dire au Maroc et/ou avec les Marocains (do's) et ce qu'il faut éviter d'y faire ou de dire (don'ts).

### 1. Quelques instructions générales

- Aussi bien les Marocains que les Guinéens utilisent le français dans la conduite de leurs affaires. Cela devra faciliter considérablement les échanges. Néanmoins, il faut faire attention aux faux-amis, c'est-à-dire les mots existants dans le français parlé dans les deux pays, mais qui ont des significations différentes.
- Demandez à vos partenaires commerciaux marocains les jours et les heures pendant lesquels ils seront à leurs bureaux. Les Marocains travaillent généralement du lundi au vendredi ; cependant, les vendredis, les bureaux sont fermés entre 11 h et 15 h pour les services de prière. Renseignez-vous également sur les horaires du travail, car de nombreux organismes et entreprises au Maroc adoptent l'horaire continu. Soyez conscients des vacances telles que le ramadan. Planifiez les réunions bien à l'avance et confirmez la veille.
- Arrivez à l'heure à vos réunions en signe de respect. Cependant, ne soyez pas surpris si votre homologue marocain est en retard à votre réunion, car il est issu d'une culture qui n'aime pas se sentir pressé. Les Marocains préfèrent prendre leur temps pour faire des décisions qui affectent l'avenir de leur entreprise.
- Cultivez une relation personnelle avec votre homologue marocain avant de faire des affaires. Comme les Guinéens, les Marocains ont tendance à préférer faire des affaires avec des personnes qu'ils connaissent déjà et en qui ils ont confiance. L'influence française en a fait une culture très formelle et votre apparence et votre tenue seront jugées lors de vos rencontres avec eux. La tenue de ville doit être formelle et conservatrice. Cela vous aidera éventuellement à renforcer leur confiance en vous et dans votre entreprise afin que vous puissiez ensuite discuter d'un accord commercial. Votre habit national guinéen est également accepté, voire apprécié.

### 2. Tenue vestimentaire

Les Marocains ont tendance à adopter les derniers modes dans leur tenue vestimentaire d'affaires. Les hommes d'affaires portent généralement un costume avec une cravate. Le port de couleurs foncées est préférable et est considéré comme le plus approprié. Les femmes sur le lieu de travail doivent s'habiller de façon conservatrice et éviter de porter trop d'accessoire. Il est également déconseillé pour une femme de porter une jupe au-dessus de ses genoux au bureau.

### 3. Réunions d'affaires

Tous les professionnels doivent se présenter à la réunion à l'heure précédemment prévue, même s'il est courant d'attendre quelques minutes ou plus pour que la réunion commence. Les professionnels marocains s'engagent souvent dans de petites conversations afin d'établir une relation avant la réunion. Pendant la réunion, les négociations peuvent prendre un certain temps. Il arrive parfois pour les hommes d'affaires marocains de s'interrompent les uns les autres durant la réunion, mais cela peut être considéré comme impoli et peut causer des réactions parfois véhémentes.

### 4. Négociations et échanges de cadeaux

Lorsqu'il sera temps de prendre une décision, la personne du rang le plus élevé aura le dernier mot, car les Marocains respectent la hiérarchie. La vente « dure » et le fait d'essayer de convaincre les Marocains avec

insistance sont considérés comme offensifs et peuvent mener à l'arrêt de la réunion. Il vaut mieux être indirect et subtil.

Offrir des cadeaux peut être considéré comme un pot-de-vin s'ils sont donnés en privé. Les cadeaux, lorsqu'ils sont présentés, ne seront pas ouverts immédiatement. Les Marocains ouvrent des cadeaux en privé par courtoisie. Un objet de l'artisanat guinéen sera généralement bien apprécié.

## **5. Salutations**

- Un homme saluant un homme - Les hommes se serrent la main lorsqu'ils se saluent et s'embrassent généralement une fois sur chaque joue quand ils se connaissent davantage. Les poignées de main ont tendance à être lâches. Néanmoins, avec Covid-19, la plupart des Marocains ne tendent plus la main, mais font un geste alternatif en levant la main droite ou en la mettant sur leur cœur.
- Une femme saluant une autre femme - Les femmes se saluent généralement avec des bises sur la joue. Cela peut aller d'un à cinq bises en alternance sur chacun des joues, selon la situation et la relation. La remarque précédente concernant les conséquences de Covid-19 vaut également ici.
- Un homme saluant une femme - Il est fortement conseillé de permettre à la femme de tendre la main en premier. Si elle ne tend pas sa main, ce qui est de plus en plus fréquent avec Covid-19, contentez-vous d'un léger salut ou d'un signe de la tête tout en arborant un léger sourire.

## **6. Styles de communication**

Les Marocains sont très prudents et indirects dans leur style de communication. Toute confrontation directe avec un Marocain pourrait entraîner une perte de face, condamnant ainsi potentiellement votre future relation d'affaires. Si vous devez critiquer quelque chose, faites-le avec beaucoup de doigté et d'une manière indirecte (par écrit par exemple plutôt qu'en face à face). Un adage marocain rappelle : « Félicitez votre ami en public, mais réprimandez-le en privé ».

## **7. Toucher et espace personnel**

Une longueur de bras, ou juste un peu plus, est une bonne distance à garder entre connaissances, collègues et amis occasionnels. Lorsque vous interagissez avec vos amis proches et votre famille, cette distance peut diminuer. Néanmoins, là encore, Covid-19 a considérablement changé cette pratique en obligeant les gens à respecter une distance plus importante.

## **8. Contact visuel**

Le contact visuel direct est acceptable ; cependant, cela peut dépendre de sa place dans la hiérarchie sociale (la position peut souvent être déterminée par la qualité des vêtements, des chaussures et de la maîtrise du français).

Les Marocains instruits et de la classe supérieure n'ont aucun problème à regarder les autres dans les yeux. Cependant, plus on descend sur l'échelle sociale, moins il y a de contact visuel et de communication directe.

Ceux qui effectuent le plus bas des travaux, tels que concierge ou femme de chambre, évitent souvent le contact visuel quand ils parlent avec leurs supérieurs.