

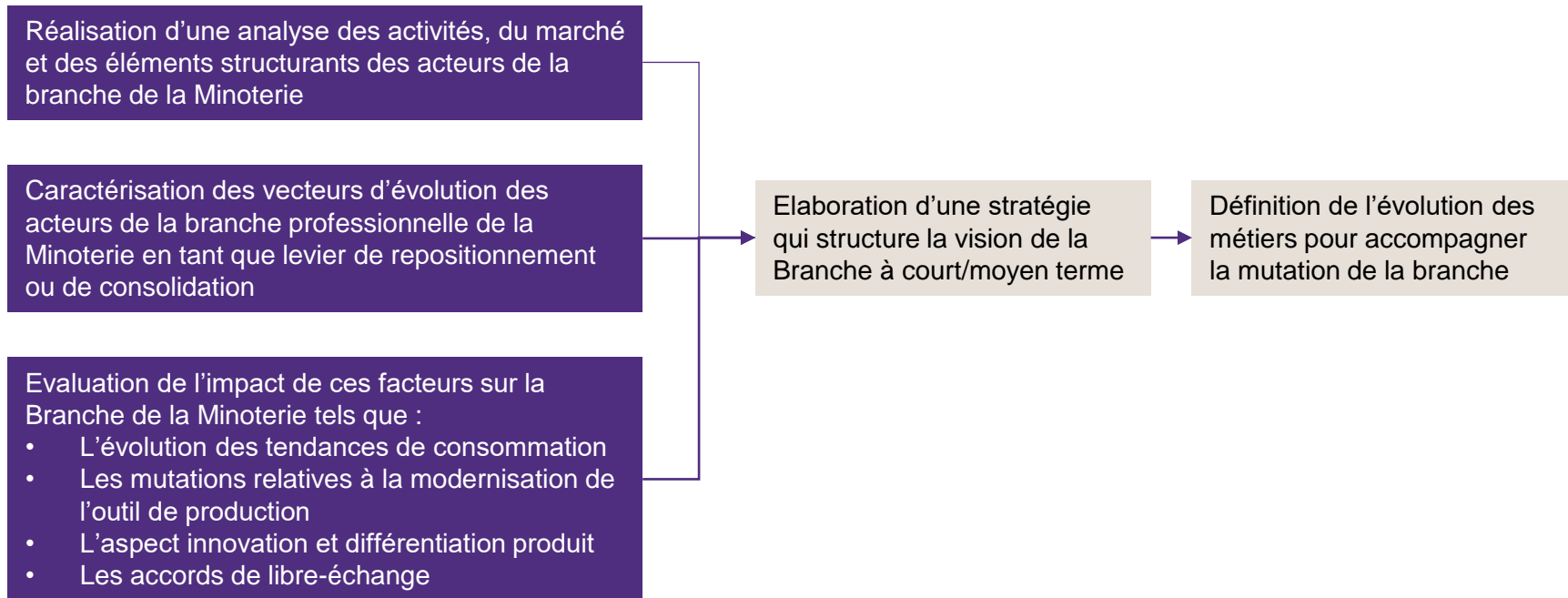
Analyse stratégique de la branche professionnelle « Minoterie Industrielle »

LIVRABLE :
Rapport Final



Rappel des objectifs de l'étude

- Dans le but d'évaluer l'impact des évolutions multifactorielles sur **l'environnement des acteurs de la branche professionnelle de la Minoterie, la Fédération Nationale de la Minoterie ainsi que la GIAC Alimentaire souhaitent être accompagnées pour la réalisation de son Analyse Stratégique qui a pour objectifs :**



Rappel de la démarche méthodologique

Une démarche méthodologique globale structurée en 4 composantes principales

Composante 0 Phase préparatoire	Composante 1 Analyse de la Branche de la Minoterie	Composante 2 Elaboration d'une stratégie pour la branche de la Minoterie	Composante 3 Portrait des métiers de la branche de la Minoterie
Objectifs	Objectifs	Objectifs	Objectifs
<ul style="list-style-type: none"> - Revue des objectifs et du périmètre de l'étude - Validation de la méthodologie et/ou apports d'ajustements pour mieux prendre en compte le contexte de la branche - Identification et planification des entretiens qualitatifs à réaliser - Cadrage des attendus du benchmark - Mise en place des modalités de pilotage et des instances 	<ul style="list-style-type: none"> - Réaliser un état des lieux analytique des activités, des capacités et du marché de la BP/AP, dans le but de déterminer leur positionnement actuel, compte tenu du contexte marocain et des repères internationaux s'il y a lieu : <ul style="list-style-type: none"> - Portrait de la Branche de la Minoterie - Analyse de l'environnement - Benchmark international 	<ul style="list-style-type: none"> - Élaborer une stratégie basée sur une vision claire de la façon dont la branche de la Minoterie va évoluer et se transformer à court/moyen terme, ainsi que les étapes clés de sa mise en œuvre : <ul style="list-style-type: none"> - Définition d'une nouvelle stratégie pour les acteurs de la branche de la Minoterie - Définition des moyens à mettre en œuvre pour la réalisation de la stratégie 	<ul style="list-style-type: none"> - Recenser et définir les métiers de la Branche de la Minoterie à partir de l'exposé de la stratégie : <ul style="list-style-type: none"> - Recensement et priorisation des métiers - Etablissement des portraits des métiers (focus group)
Livrables	Livrables	Livrables	Livrables
<ul style="list-style-type: none"> - Cahier de mission et plan qualité de l'étude 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapport d'analyse et de recommandations pour la branche de la Minoterie : portrait de la branche, analyse des enjeux et défis, benchmark international, SWOT 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapport sur la nouvelle stratégie de la BP, sa caractérisation, les objectifs stratégiques et le plan de recommandations des moyens et étapes clés pour la mise en œuvre 	<ul style="list-style-type: none"> - Portrait des métiers de la branche de la Minoterie



Sommaire

Cadre de référence de la branche

Analyse de l'environnement international

Situation de la branche au Maroc

Benchmark international

SWOT

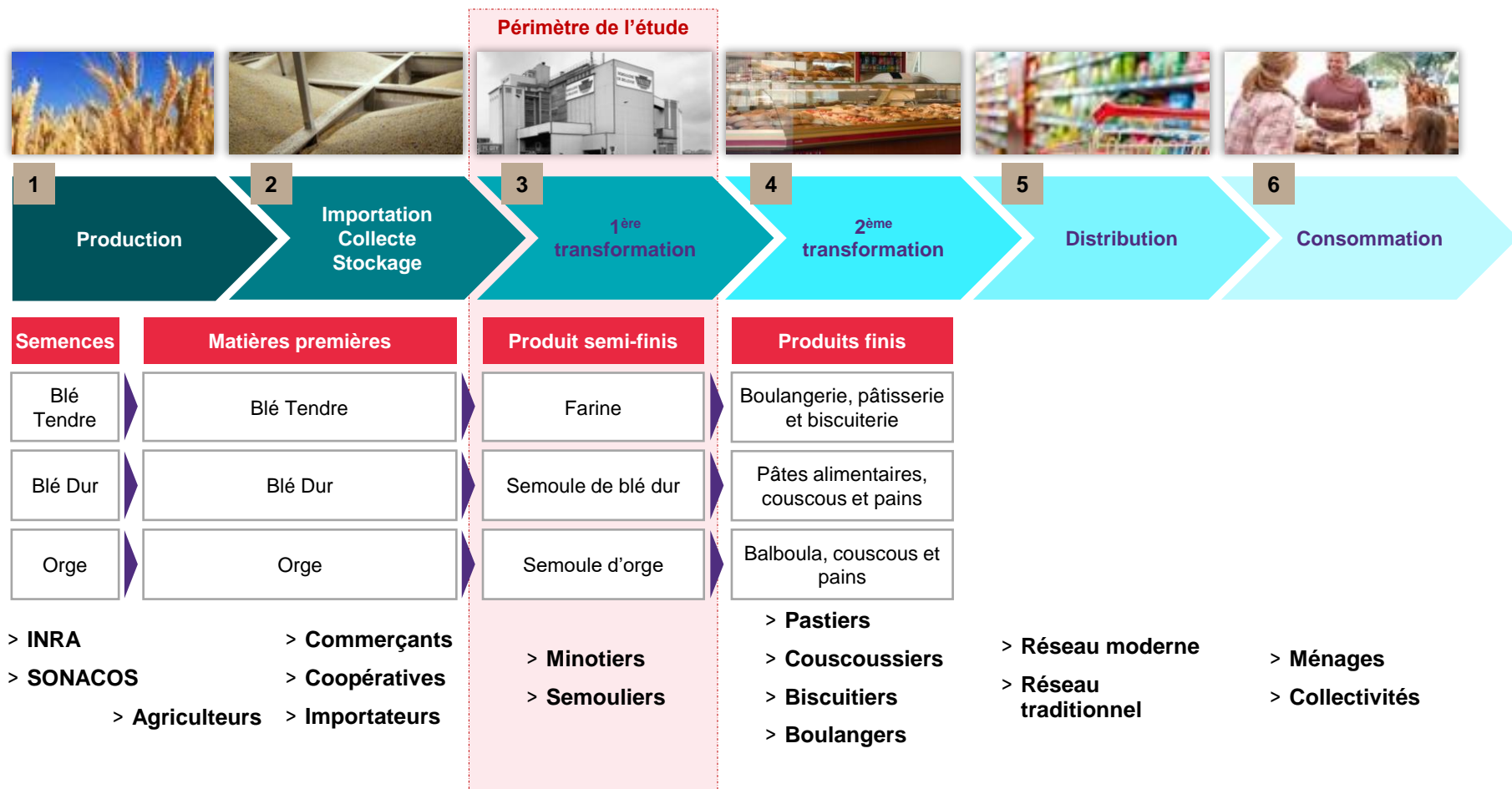
Stratégie de la branche professionnelle

Plan d'opérationnalisation

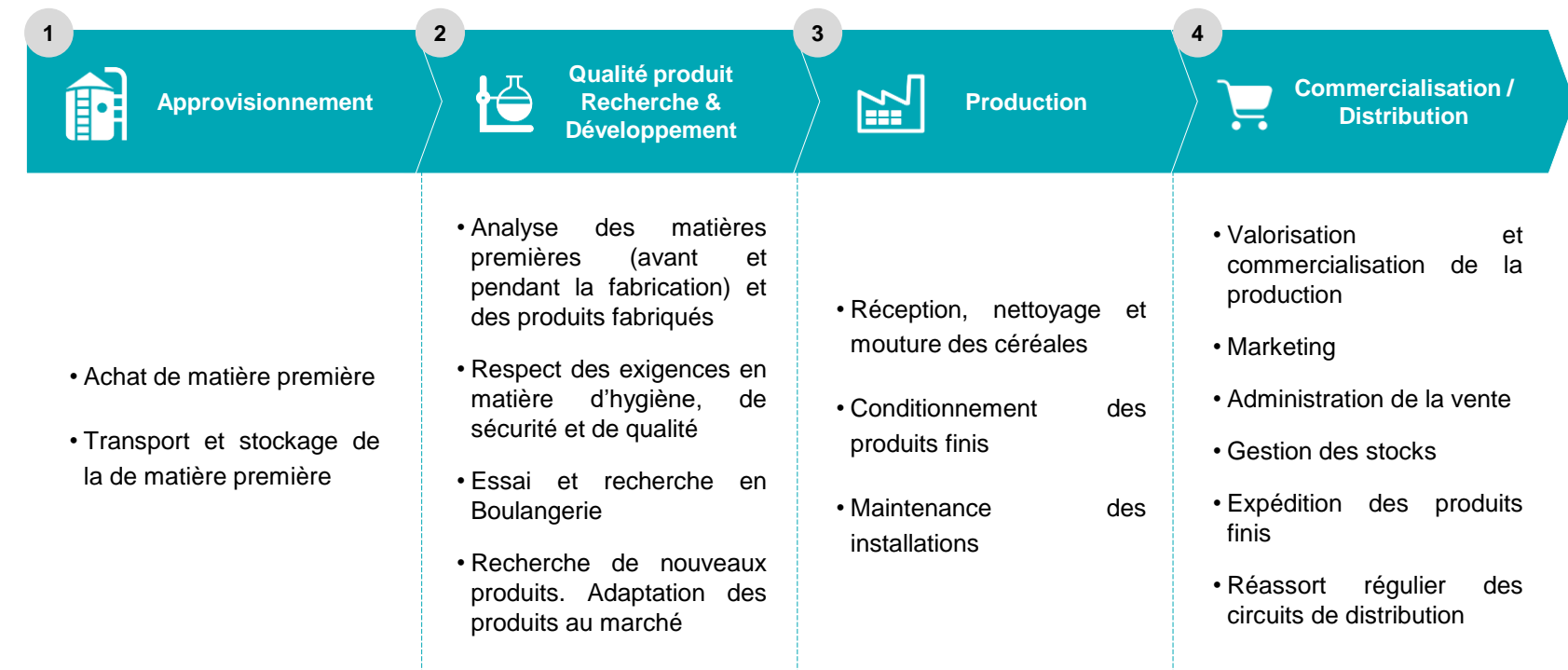
Portrait des métiers

Le secteur de la minoterie industrielle constitue le maillon central de la filière céréalière

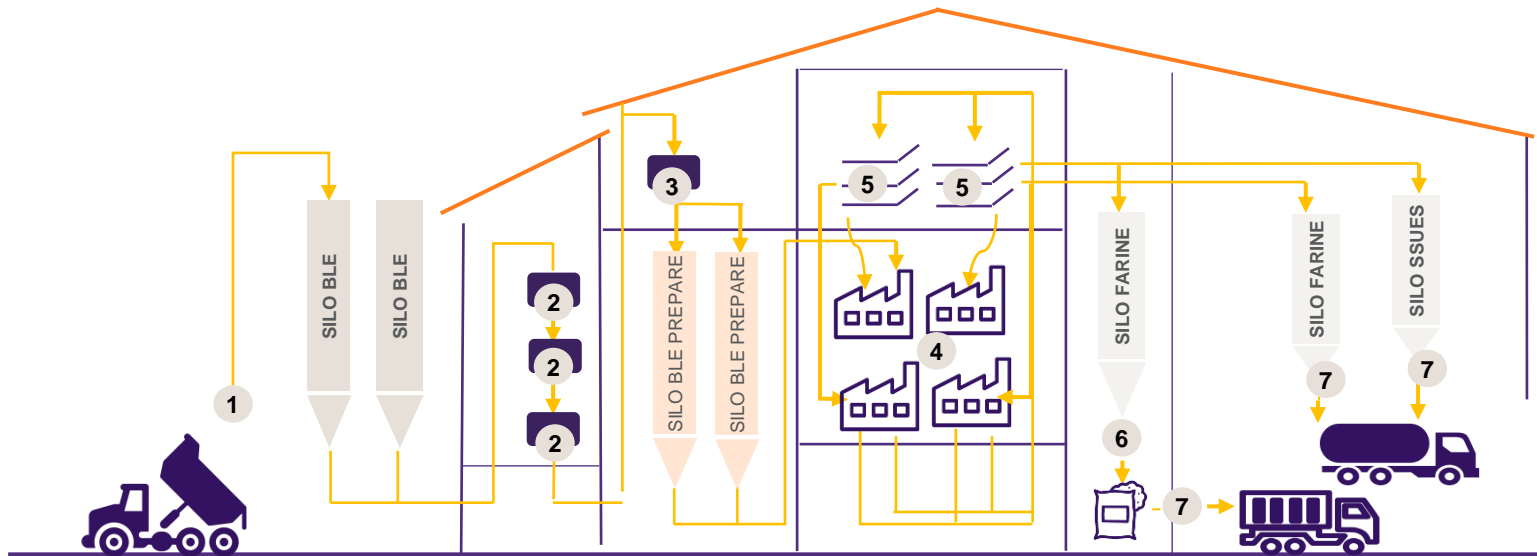
Chaîne de valeur de la filière céréalière au Maroc :



Chaîne de valeur de la minoterie industrielle :



Principales étapes de production de farine dans une minoterie industrielle :



Cartographie des métiers de la minoterie industrielle :



Principaux produits de la minoterie au Maroc (1/2)

<i>Farines de blé tendre (BT) :</i>	<u>Humidité maximum (%)</u>	<u>Taux de minéralisation</u>	<u>Teneur en protéine (%)</u>	<u>Acidité grasse maximale</u>	<u>Force boulangère (W)</u>
Farine de blé tendre Extra	15	0,45	9,5 MIN	0,06	120 min
Farine de blé tendre Fleur	15	0,50	9,5 MIN	0,06	120 min
Farine de blé tendre Pâtissière	15	0,55	9,5 MIN	0,06	120 min
Farine de blé tendre Biscuitière	15	0,65	9 MIN /11,5 MAX	0,07	180 min
Farine de blé tendre Luxe	15	0,65	9,5 MIN	0,07	120 min
Farine de blé tendre Viennoiserie	15	0,65	9,5 MIN	0,07	280 min
Farine de blé tendre Ménagère	15	0,70	9,5 MIN	0,07	120 min
Farine de blé tendre Boulangère	15	0,65	9,5 MIN	0,07	200 min
Farine de blé tendre Ronde grosse	15	0,79	9,5 MIN	0,07	-
Farine de blé tendre Ronde fine	15	0,79	9,5 MIN	0,07	-
Farine de blé tendre Ordinaire	15	1,25	9,00 MIN	0,07	-
Farine de blé tendre Complète	15	2,50	9,00 MIN	0,08	-
Farine Spéciale de blé tendre	15	0,79	9,50 MIN	0,07	-
Farine Nationale de blé tendre	15	1,10	9,50 MIN	0,07	-

Principaux produits de la minoterie au Maroc (2/2)

<i>Farines et semoules de blé dur (BD) :</i>	<u>Humidité maximum (%)</u>	<u>Taux de minéralisation</u>	<u>Teneur en protéine (%)</u>	<u>Acidité grasse maximale</u>	<u>Produits issus d'autres céréales (%)</u>
Farine de blé dur extra	15	1,20	10 MIN	0,07 MAX	3
Farine de blé dur complète	15	2,50	10 MIN	0,08 MAX	3
Farine de blé dur ordinaire	15	1,80	10 MIN	0,07 MAX	3
Semoule Grosse	15	1,00	10 MIN	0,07 MAX	3
Semoule Fine	15	1,00	10 MIN	0,07 MAX	3
Finot	15	1,10	10 MIN	0,07 MAX	3

<i>Son et germe de blé :</i>	<u>Taux de minéralisation maximale (%)</u>
Son de blé	8
Germe de blé	5

NB : Hormis les farines de blé, il existe d'autres variétés de farines, issues de la transformation de céréales (autres que le blé) ou de produits non-céréaliés (légumineux, fruits, etc.) en farine. Exemples : La farine de seigle, de sarrasin, de froment, d'orge, d'épeautre, de maïs, de riz, etc.



Sommaire

Cadre de référence de la branche

Analyse de l'environnement international

1. Dynamique de consommation du blé dans le monde
2. Structure des échanges internationaux de farines
3. Tendances, opportunités et axes de développement

Situation de la branche au Maroc

Benchmark international

SWOT

Stratégie de la branche professionnelle

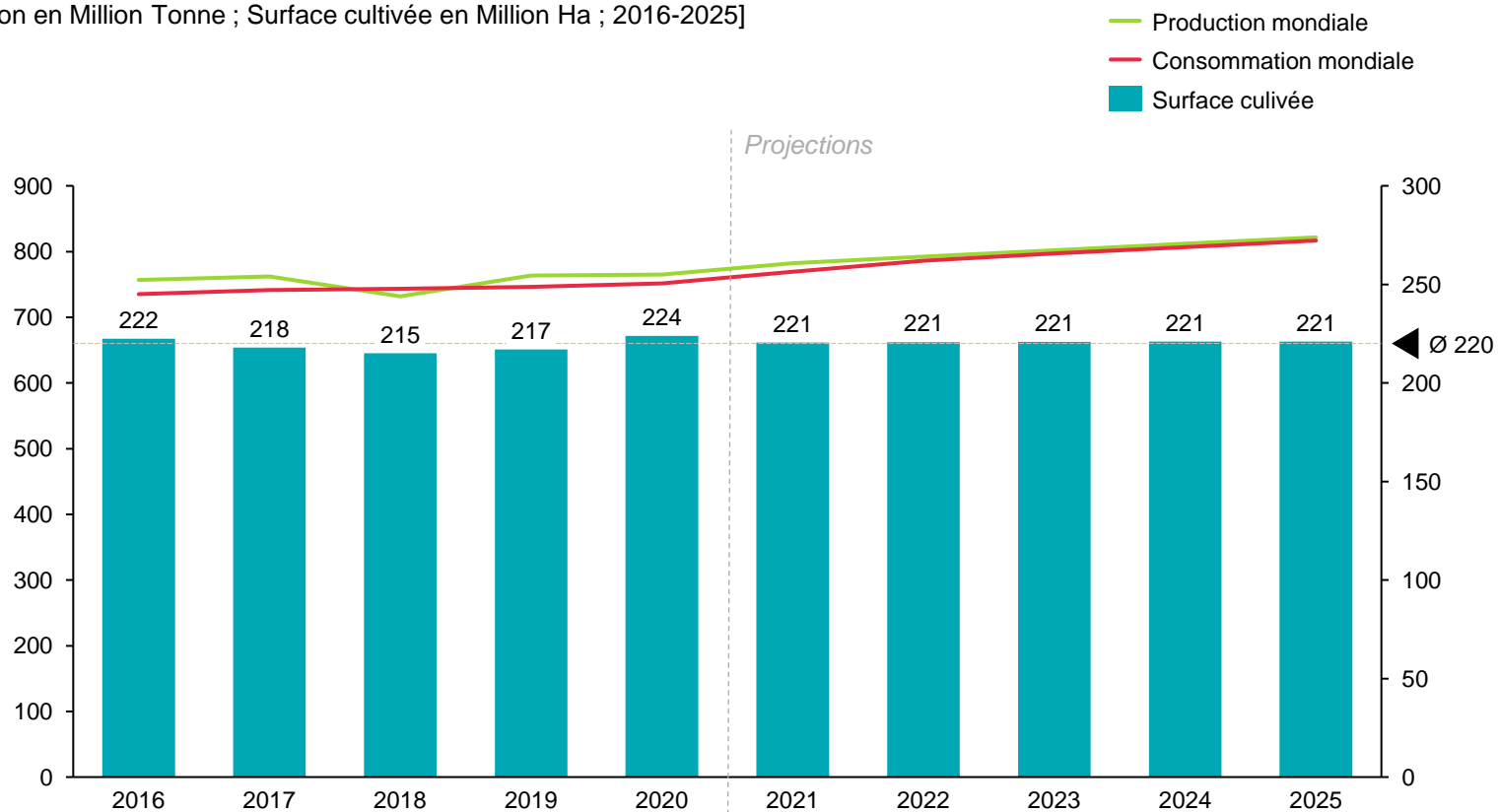
Plan d'opérationnalisation

Portrait des métiers

Une superficie cultivée limitée au vu d'une demande en croissance et une production qui peine à suivre

Évolution de l'offre et la demande mondiale du blé ainsi que la surface cultivée :

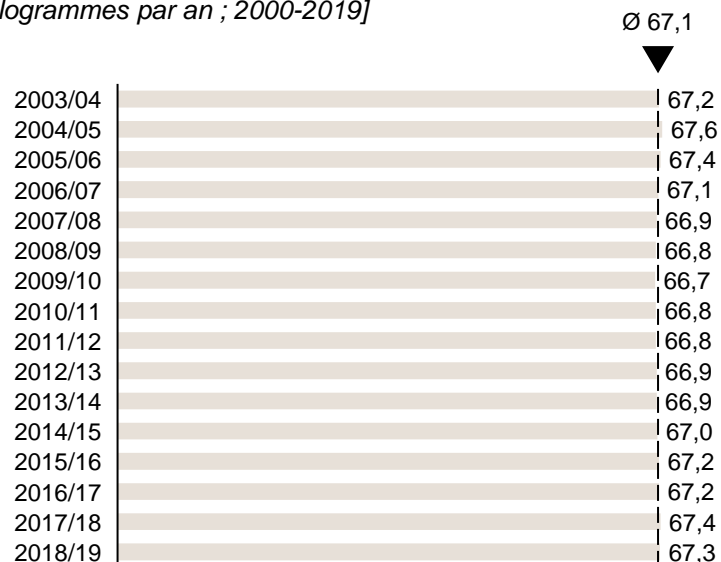
[Production en Million Tonne ; Surface cultivée en Million Ha ; 2016-2025]



L'évolution démographique et la transition alimentaire constitue les deux principaux facteurs de croissance de la consommation humaine de blé

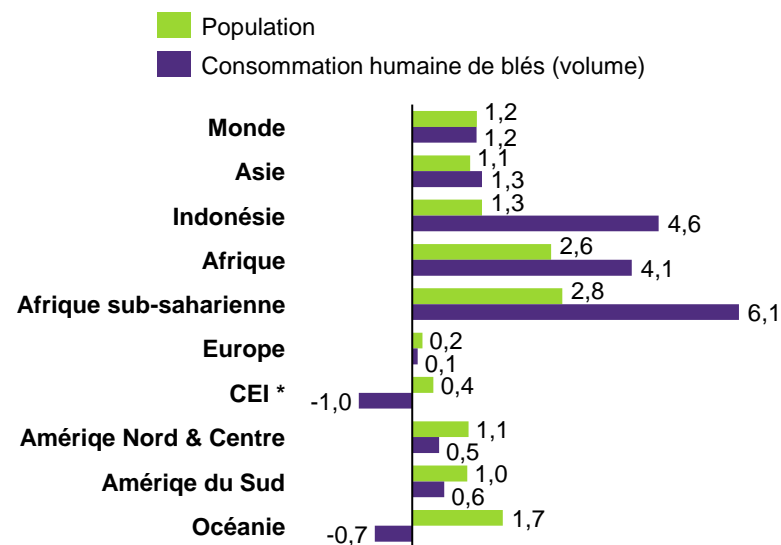
La consommation mondiale (alimentaire) de blé suit globalement l'évolution démographique

Consommation annuelle de blé par personne au niveau mondial :
[Kilogrammes par an ; 2000-2019]



... avec toutefois un niveau de saturation variable selon les régions

[Taux de croissance annuel moyen (TCAM) ; 2006-2015]



La consommation alimentaire représente toujours environ 70 % de la demande totale de blé, avec une croissance annuelle moyenne qui s'accélère un peu par rapport au rythme légèrement plus lent que d'habitude au début de la période considérée. Néanmoins, à 1,5 %, ce taux est quelque peu inférieur au taux d'augmentation enregistré une dizaine d'années auparavant.

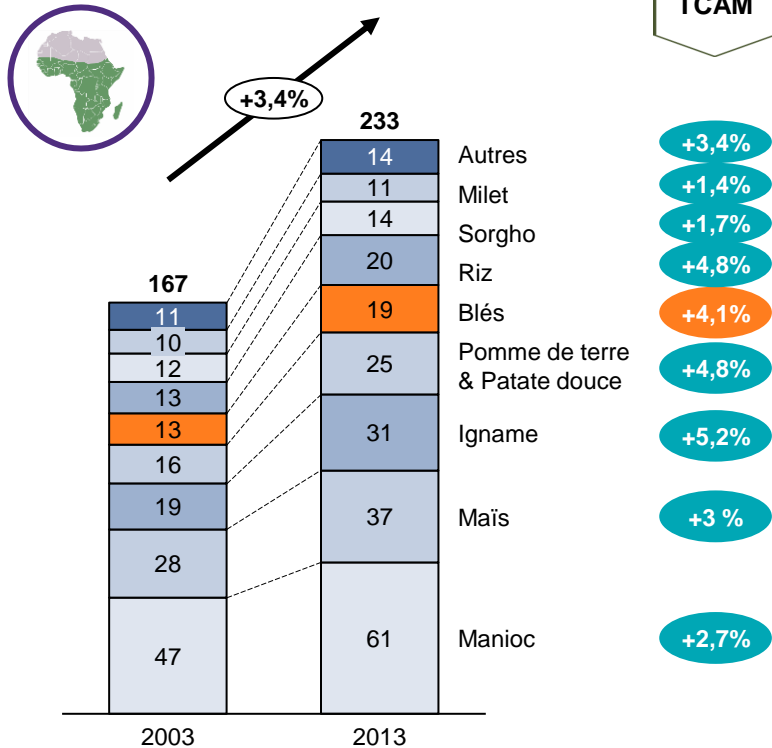
L'augmentation de la demande reste principalement liée à l'accroissement de la population, mais la consommation par habitant augmente également dans certaines régions, notamment dans certaines parties de l'Asie et de l'Afrique.

Toutefois, même dans ces régions, le taux de croissance de la demande alimentaire devrait ralentir, car la consommation d'aliments à base de blé pourrait approcher des niveaux de saturation.

Un bol alimentaire qui évolue en faveur du blé pour des raisons de prix, de disponibilité ou de praticité en relation avec l'urbanisation croissante

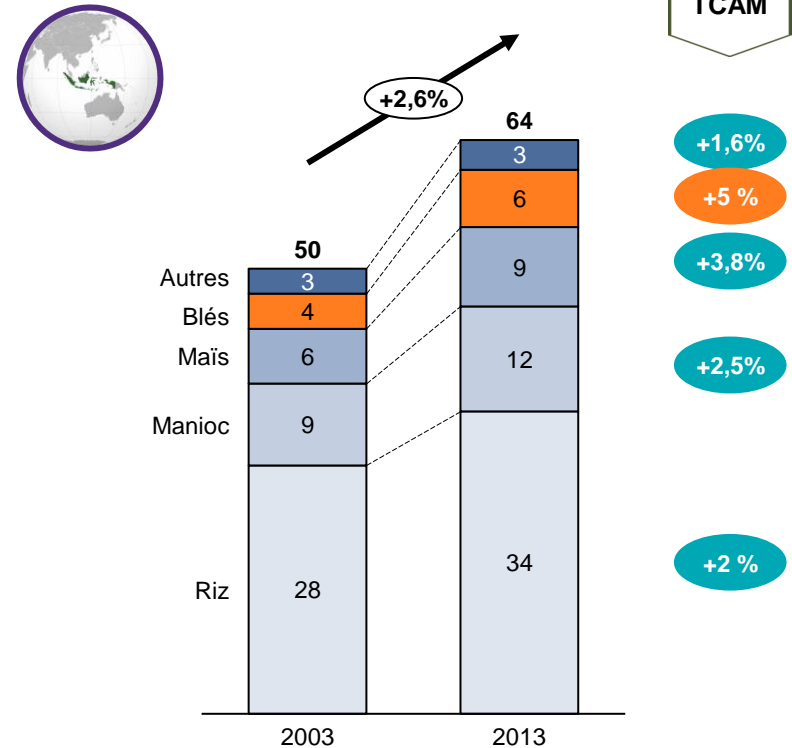
Progression d'une alimentation à base de blé au détriment du manioc et des céréales locales

[Consommation des différents végétaux sources d'amidon en Afrique sub-saharienne ; Million Tonne]



Progression d'une alimentation à base de blé au détriment du riz

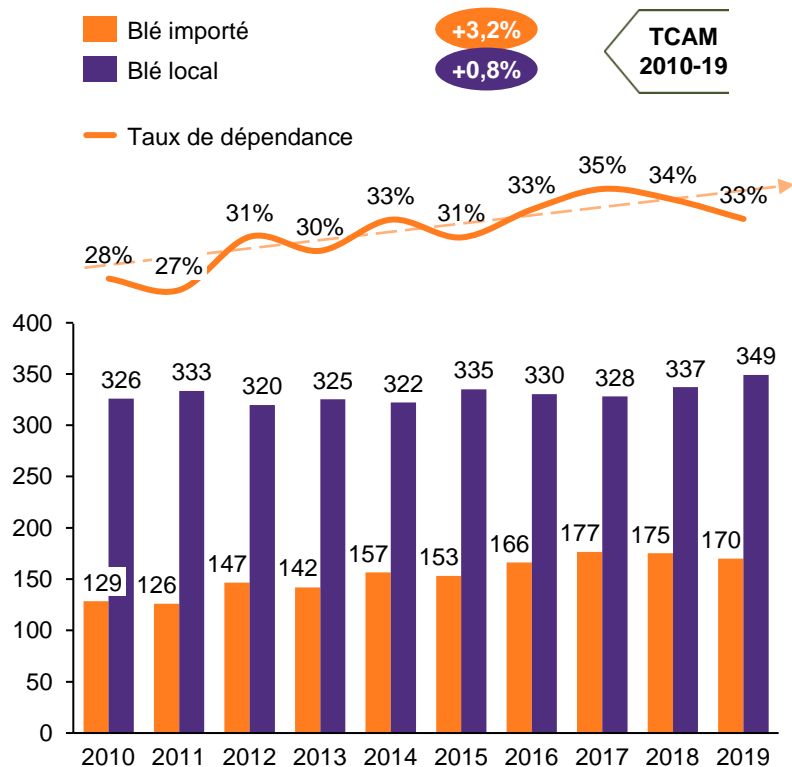
[Consommation des différents végétaux sources d'amidon en Indonésie ; Million Tonne]



Un taux de dépendance mondiale au blé qui s'accroît, et un mouvement de restockage dans la Chine et les pays fortement importateurs, sous l'effet de politiques de reconstitution des stocks de sécurité qui se sont accentuées avec le contexte COVID-19, et qui risque de s'inscrire dans la durée

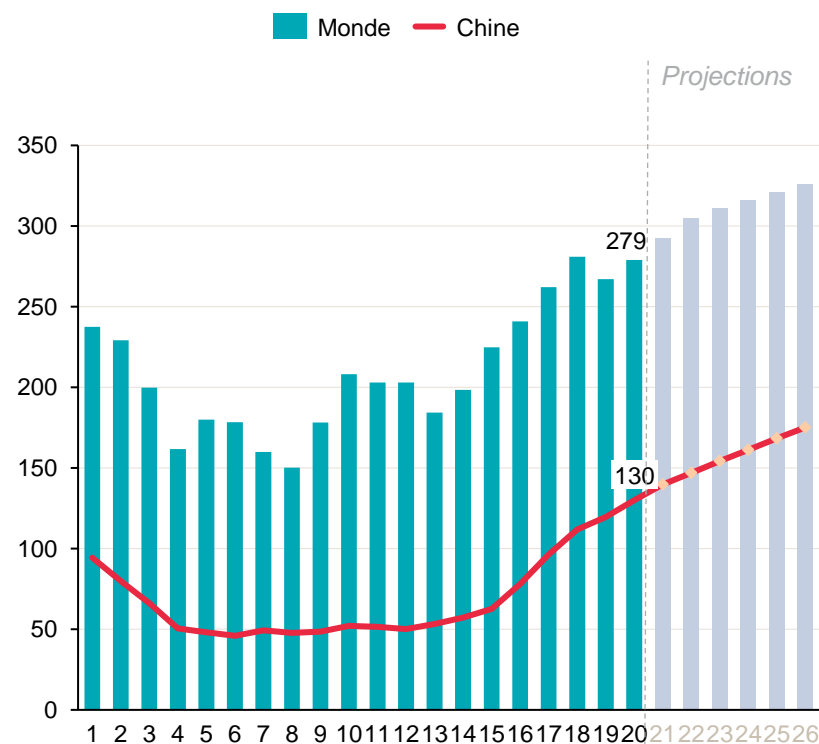
Évolution de la consommation humaine mondiale de blés* par origine :

[Million Tonne ; 2009-2019]



Évolution des stocks mondiaux de blé (à la clôture) :

[Million Tonne ; 2001-2026]



* Blé tendre + blé dur ; les échanges mondiaux de blé sont principalement destinés à la consommation humaine
 Source : AMIS, CIC, Analyse Grant Thornton



Sommaire

Cadre de référence de la branche

Analyse de l'environnement international

1. Dynamique de consommation du blé dans le monde

2. Structure des échanges internationaux de farines

3. Tendances, opportunités et axes de développement

Situation de la branche au Maroc

Benchmark international

SWOT

Stratégie de la branche professionnelle

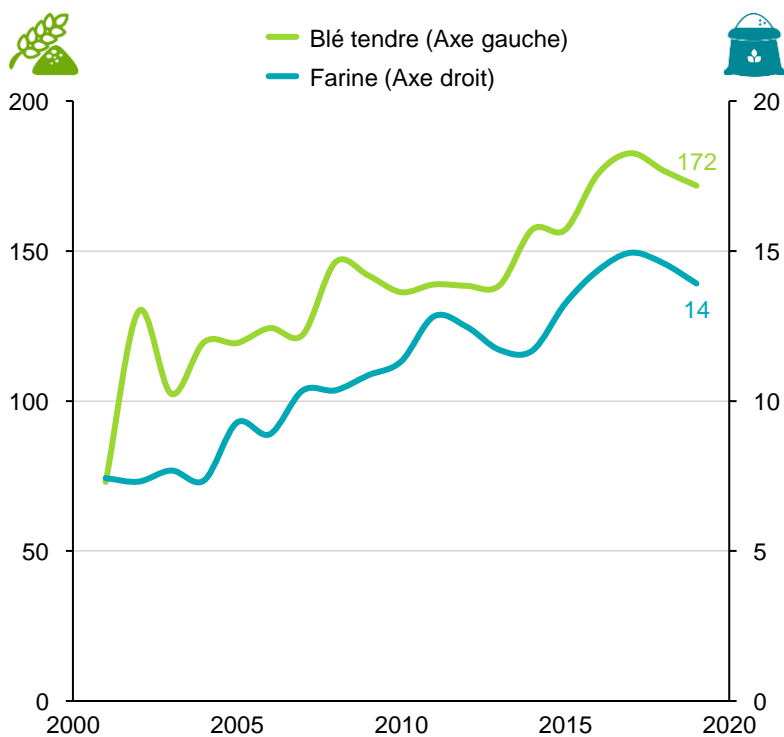
Plan d'opérationnalisation

Portrait des métiers

La demande internationale en farine suit celle du grain, malgré la construction régulière de moulins à travers le monde. Les échanges de farine correspondent à 8% des volumes échangés annuellement en blé tendre (et 13,5% en valeur)

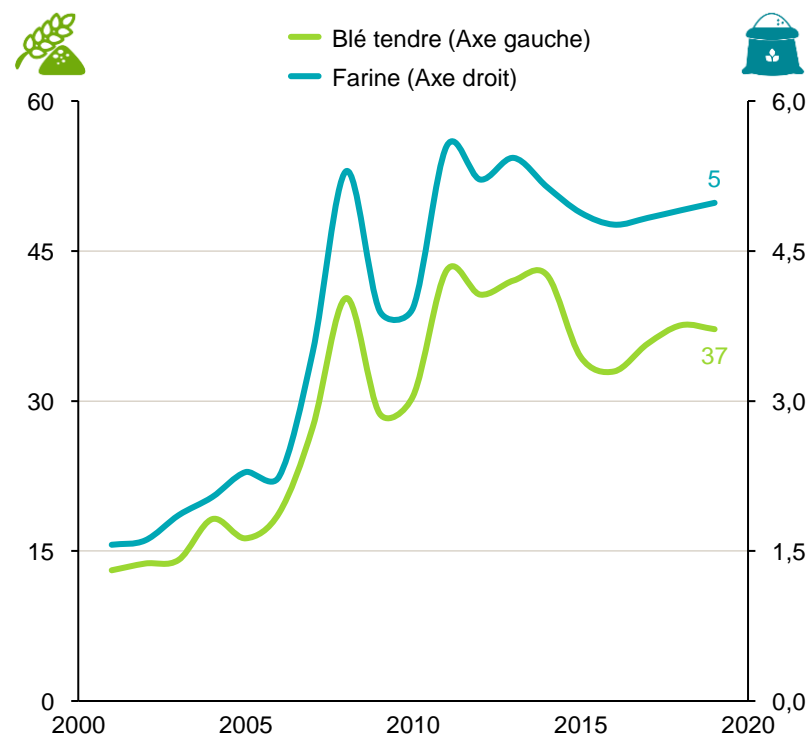
Échanges mondiaux de blé tendre et de farine :

[Million Tonne ; 2001-2019]

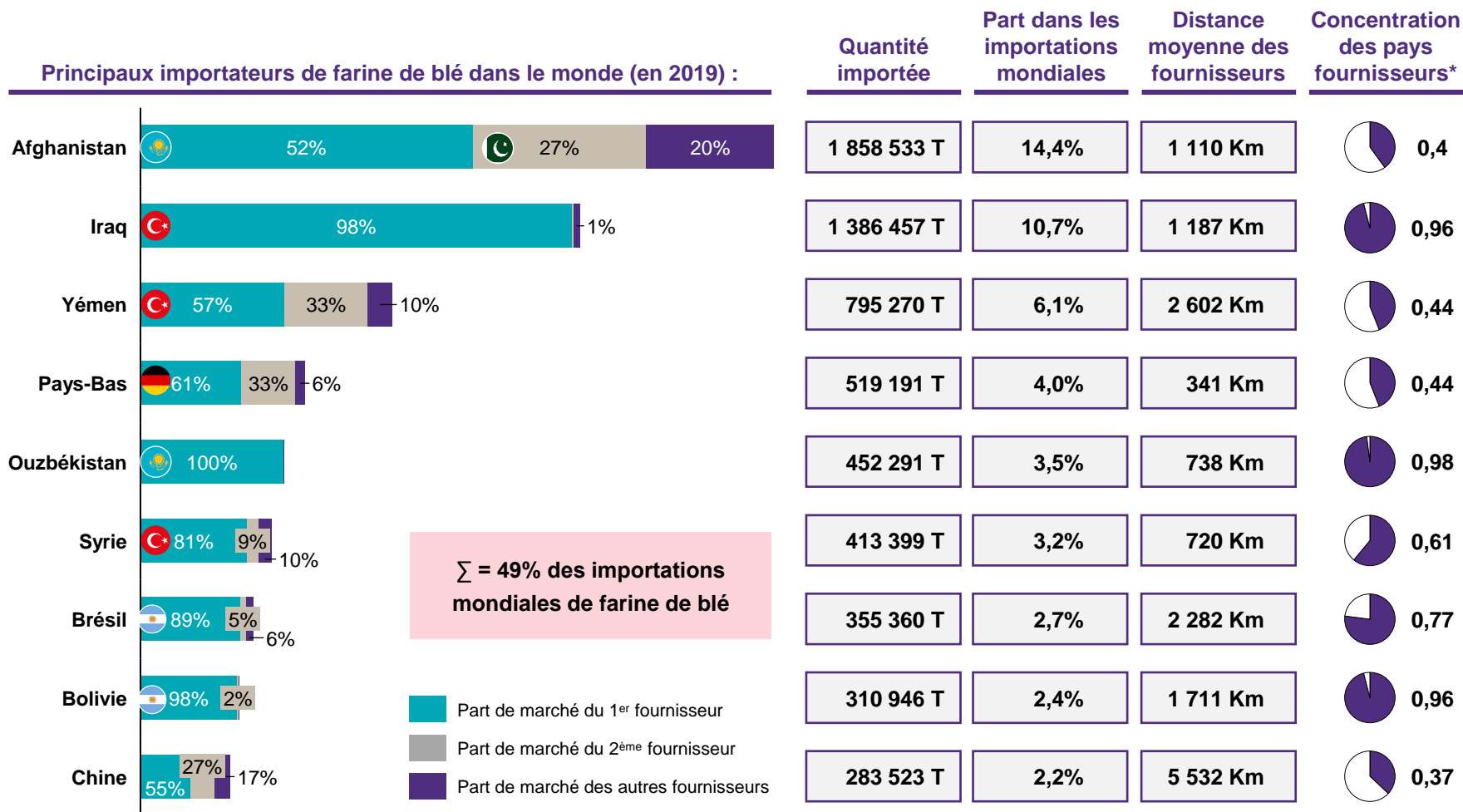


Échanges mondiaux de blé tendre et de farine :

[Milliards USD ; 2001-2019]



Le marché international de la farine est très concentré, avec pour chaque pays importateur un fournisseur qui y détient plus de la moitié des parts de marché, et qui partage avec lui dans la majorité des cas une frontière terrestre commune



* Indice de Herfindahl (un marché est considéré concentré à partir de 0,18)
 Source : TradeMap, Analyse Grant Thornton

La Turquie est en train d'effectuer une montée en puissance sur le marché international de la farine, avec 23% des parts de marchés en 2019, au détriment des fournisseurs traditionnels, et notamment l'Union Européenne

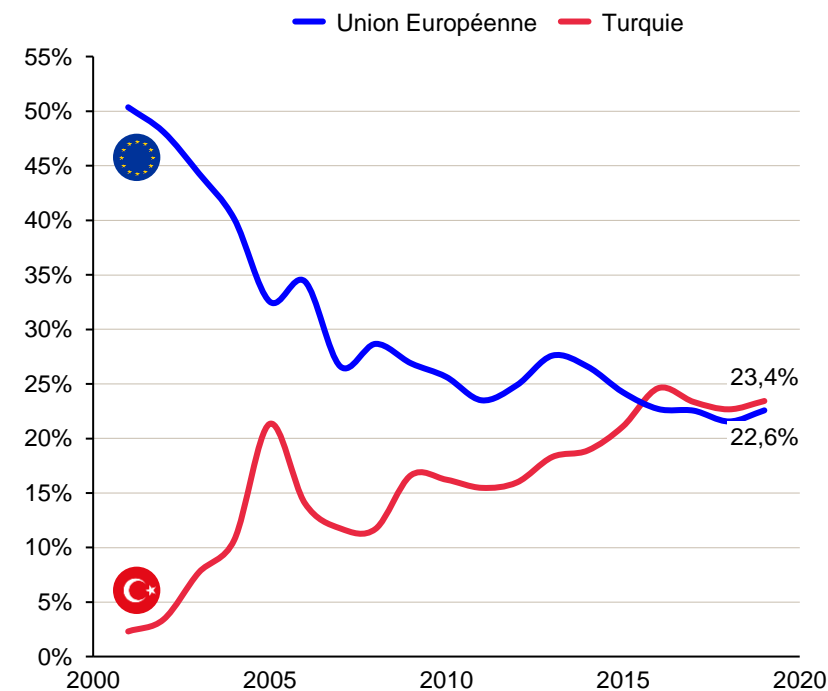
Exportations mondiales de farine de blé par origine :

[Part du volume total exporté en % ; 2019]



Part de la Turquie vs l'UE dans les exports mondiaux de farine de blé :

[Part du volume total exporté en % ; 2019]



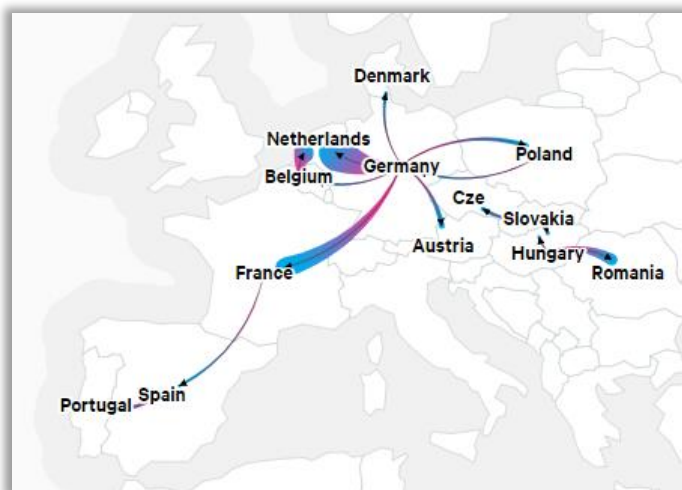
L'analyse des échanges internationaux de farines de blé révèle deux profils d'importateurs : les pays en situation de crise humanitaire, ainsi que les pays membres d'unions douanières favorisant la libre circulation des marchandises et des capitaux

Importations de farines par les États fragiles touchés par des conflits (FCS)



40% des importations mondiales de farines (2019)

Échanges de farines au sein de l'Union Européenne (UE-27)



17% des importations mondiales de farines (2019)

Échanges de farines au sein du Marché commun du Sud (MERCOSUR)



5% des importations mondiales de farines



À noter que le blé et la farine constituent le premier poste de l'aide alimentaire mondiale. En août 2020, 50.000 tonnes de farine de blé ont été livrées par le Programme Alimentaire Mondial (PAM-ONU) au Liban après l'explosion survenue dans le port de Beyrouth. En septembre 2020, le PAM a acheté 36 tonnes de farine de manioc Made In Congo pour les repas des cantines scolaires, et ce dans une logique d'encouragement des producteurs du Sud à approvisionner les zones déficitaires de leur propre pays ou région.





Sommaire

Cadre de référence de la branche

Analyse de l'environnement international

1. Dynamique de consommation du blé dans le monde
2. Structure des échanges internationaux de farines

3. Tendances, opportunités et axes de développement

Situation de la branche au Maroc

Benchmark international

SWOT

Stratégie de la branche professionnelle

Plan d'opérationnalisation

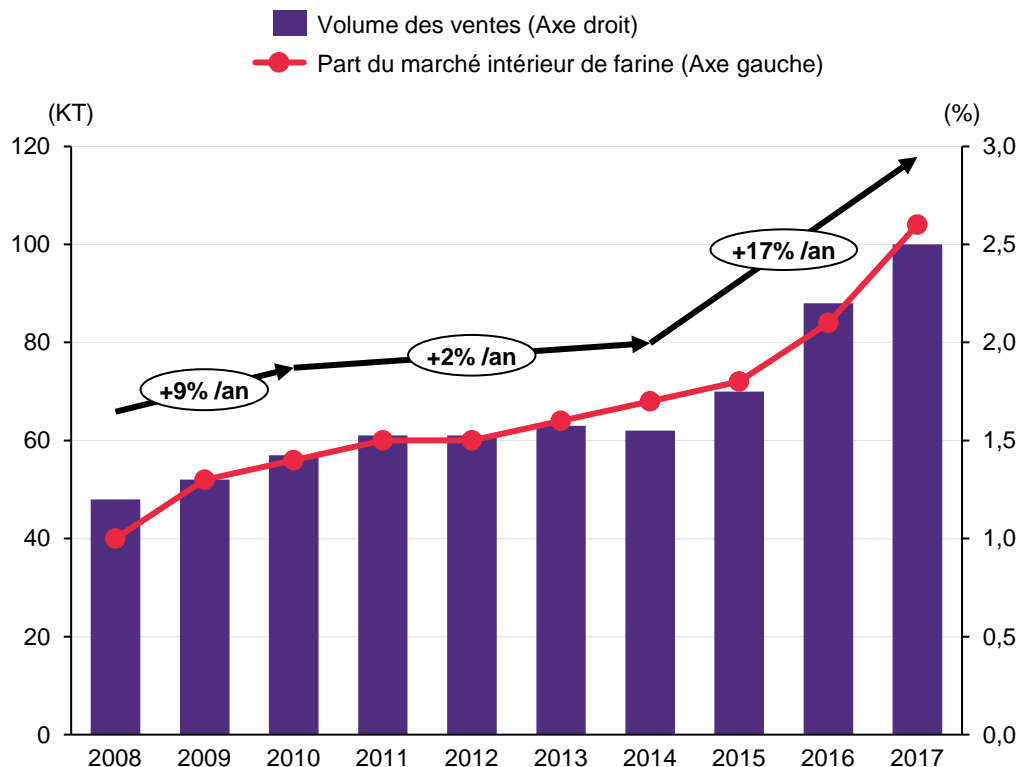
Portrait des métiers

Axe 1 : Le marché interne

Face aux perspectives moroses à l'export, le marché intérieur s'avère désormais être le principal débouché, ce qui s'est traduit par une redynamisation de certaines niches comme la farine biologique

Évolution des ventes de farine biologique en France :

[Ventes en milliers de tonnes ; Part en % ; 2008-2017]



- > La farine biologique en France représente un marché de niche, **essentiellement à destination du marché intérieur** (8% d'export)
- > Après avoir connu un certain engouement à la fin des années 2000, celui-ci s'est stabilisé sur la période 2010-2014. **La flambée des prix qui a eu lieu en blé tendre conventionnel a limité l'intérêt des conversions en bio.**
- > Depuis 2015, **la croissance est repartie, à un rythme très robuste** (croissance à deux chiffres en volume).

Axe 1 : Le marché interne

En opérant un recentrage sur la consommation interne, les minotiers occidentaux repositionnent leur offre pour mieux répondre à l'évolution de la demande intérieure (1/2)

Le minotier italien « Molino Rossetto » a déployé une stratégie de montée en gamme en mettant en avant le « Made in Italy » et en innovant en matière d'emballage :



1
Respect de l'environnement et de la nature

2
Utilisation pratique et innovante

3
Valorisation des produits du terroir



- Un emballage fabriquée à partir de papier FSC entièrement **recyclable**
- Présence sur le dos du packaging un ensemble d'informations relatifs à l'histoire de l'entreprise permettant d'accentuer la **traçabilité et la proximité au client.**

- L'emballage en « brick » permet **d'optimiser la conservation et la réutilisation du produit**, grâce ses attributs résistants, refermables et durables.
- L'autre valorisation du produit passe par la **présence d'un doseur**, indiquant la quantité à quatre niveaux différents

- En 2017, Molino Rossetto lance une gamme de farine fabriquée à partir de blé tendre 100% italien :
 - › **Mise en avant du « Made in Italy »** qui se symbolise une alimentation saine et équilibrée grâce à des produits frais riches en propriétés nutritionnelles.
 - › **Une production céréalière adaptée aux besoins des ménages italiens.** En effet, le blé italien se caractérise par une faible teneur en cendres et par une présence de fibres végétales inférieure à la farine de blé tendre de type «0».
 - Idéal pour les pâtes fraîches et desserts, dont des recettes sont présentes sur l'emballage du produit.

Axe 1 : Le marché interne

En opérant un recentrage sur la consommation interne, les minotiers occidentaux repositionnent leur offre pour mieux répondre à l'évolution de la demande intérieure (2/2)

Le minotier américain « Ardent Mills » cherche à segmenter son offre et à la diversifier pour répondre aux différents besoins des consommateurs américains :



Caractéristiques du consommateur américain

<p>Diversité ethno-raciale</p> <p>Un Mélange ethno-racial, cette diversité ne cesse de croître au fil des années</p>	<p>Exigence en matière de goût</p> <p>Un produit de qualité mais pas au détriment des caractéristiques gustatives</p>	<p>Praticité et la rapidité</p> <p>Plats surgelés, Fastfood, etc. Les américains valorisent la consommation pratique et rapide</p>	<p>De plus en plus sensible au mieux-être</p> <p>Une alimentation plus diversifiée, avec plus d'aliments végétaux porteurs de bénéfices santé</p>	<p>Essor du végétal et de la filière biologique</p> <p>Une consommation responsable de produits durables et équitables</p>
---	--	---	--	---

Réponse apportée par « Ardent Mills »

<p>World Flour : Collection Farines du monde</p>  <p>Farine pour préparation de : Nouilles asiatiques, Tortillas mexicaines, Pizza italienne, etc.</p>	<p>Ultragrain® marque déposée</p>  <p>Farine de blé tendre aux caractéristiques nutritionnelles du blé complet avec un goût meilleur</p>	<p>Mélanges et mix</p>  <p>Mélange pour Pancakes, crêpes, etc.</p>	<p>Farines Gluten free, Carb free</p>  <p>Farines sans gluten, Carb-free, de graines ancestrales, etc.</p>	<p>Farines Biologiques</p>  <p>Farines biologique, Farine de transition (pas encore certifié mais en transition bio)</p>
---	---	--	---	---

Axe 2 : Les partenariats stratégiques

Ce reposition s'opère également à travers la mise en place de partenariats entre les différents acteurs des filières céréalières, notamment celle du blé-farine-pain

Contrat d'approvisionnement « McDonald's » :



Ce contrat avec le géant de la restauration rapide représente pour le minotier français NutriXo : Un débouché non négligeable ; Un approvisionnement en blé homogène ainsi que la garantie de traçabilité des blés collectés ; La sécurisation d'une partie de son chiffre d'affaires

Contrat d'approvisionnement « Sansbury's » :



Axe 3 : La croissance externe

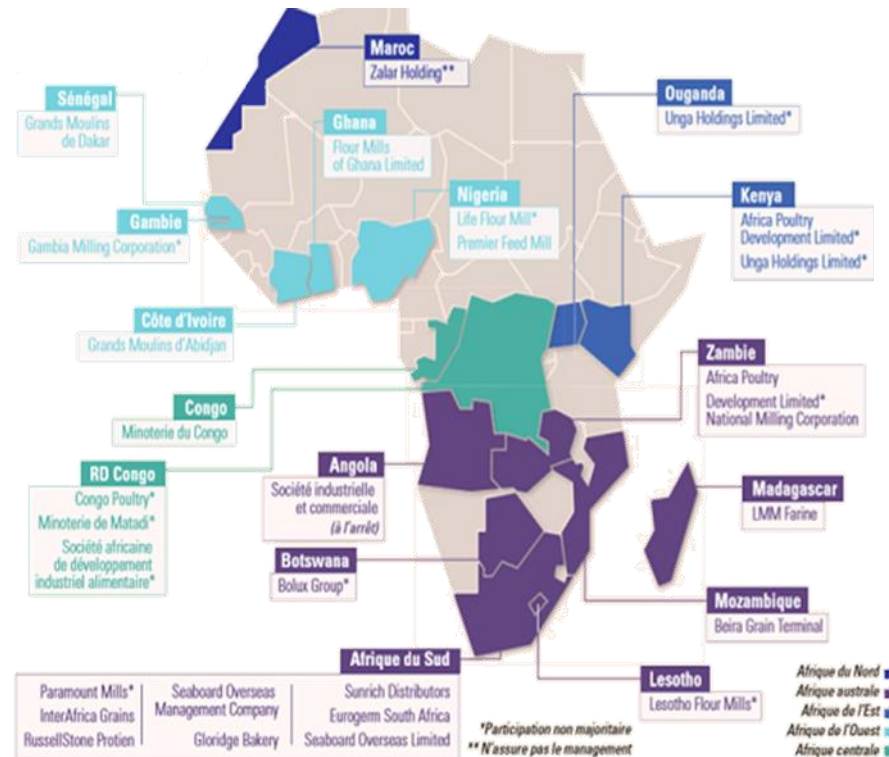
Un phénomène de concentration est observé chez les grands groupes internationaux qui affichent de fortes ambitions dans le métier de la minoterie, comme l'américain Seaboard (ou encore le singapourien Olam, le français Castel...)

Début 2018, **Seaboard** s'est emparé pour près de 340 millions d'euros des moulins sénégalais et ivoiriens du groupe Mimran (plus de 2 000 t/jour), avec une capacité de production annuelle de près de 650 000 tonnes de farine et de 110 000 tonnes d'aliments pour bétail.

« Pour une entreprise comme Seaboard, ce n'est pas si important. Cela représente entre 10 % et 15 % de leur capacité de production mondiale de farine. Mais la valeur des moulins de Mimran dépasse largement celle des outils industriels.

Au Sénégal comme en Côte d'Ivoire, les Grands Moulins représentent encore plus de **40 % de part de marché**. Leur rentabilité est en baisse ces dernières années du fait de la concurrence, mais ils possèdent des avantages décisifs. Ils ont une **clientèle fidèle**, un **réseau de distribution bien en place**. Ils sont **situés à quai**, dans les ports, ce qui réduit les coûts de transport, et ont contracté des accords avec les États pour bénéficier de **priorités d'accostage**. À Abidjan, par exemple, un bateau peut attendre trois à quatre semaines quand eux attendent deux ou trois jours. »

Analyste suisse spécialisé dans le marché du blé



En se positionnant en Afrique de l'Ouest, la compagnie américaine, déjà leader de la meunerie sur les marchés d'Afrique anglophone, s'offre une dimension panafricaine unique dans le secteur.

Axe 3 : La croissance externe

D'importants acteurs africains participent également à ce mouvement de course à la taille (*scaling-up strategy*). Le marché africain est d'ailleurs majoritairement fourni par des acteurs locaux, notamment nigériens et sudafricains

BAKHRESA GROUP



Le groupe tanzanien **Bakhresa Grain Milling** a étendu son champ d'action au niveau régional pour devenir aujourd'hui le principal producteur en Afrique de l'Est : Ouganda, Kenya, Burundi, Rwanda, Malawi, Mozambique, etc. Et on leur prête l'intention d'investir plus à l'ouest.



ELNEFEIDI GROUP



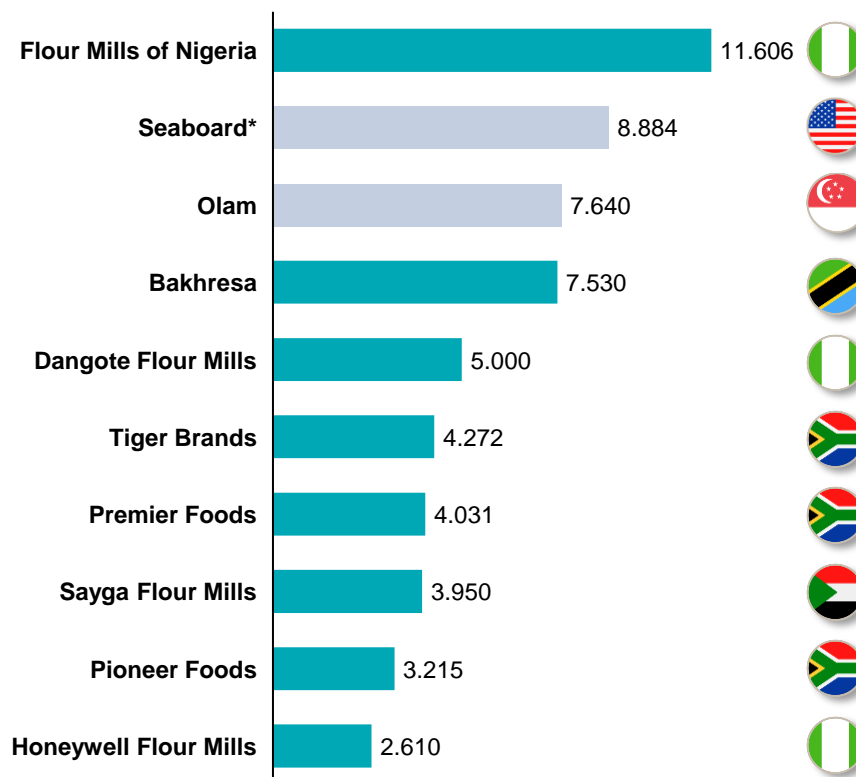
La AFRICA FOOD INDUSTRY S.A (AFISA), division alimentaire du groupe soudanais **Elnefeidi Group** a lancé une offensive au Cameroun dès 2015 et est déjà parvenu à y reprendre en gestion-location 4 moulins en difficulté, victimes de la guerre des prix menée notamment par le singapourien Olam.



Le plus gros minotiers en Afrique, **Flour Mills of Nigeria**, fait partie du top dix mondial par sa capacité d'écrasement. Il se satisfait pour le moment de son pré carré. Il est vrai que la population nationale du géant suffit pour l'instant largement à ses ambitions (~195 millions habitants).

Les dix plus grandes entreprises meunières d'Afrique :

[Capacités d'écrasement connue de blé tendre en tonnes / jour ; 2016]



Sommaire

Cadre de référence de la branche

Analyse de l'environnement international

Situation de la branche au Maroc

1. Analyse de la demande nationale

1.1 Consommation des ménages

1.2 Demande des industries de 2^{ème} transformation

2. Déterminants nationaux de l'offre locale

2.1 Cadre juridique et réglementaire

2.2 L'amont céréalier au Maroc

3. Évolution de l'activité de la branche (*Indicateurs*)

4. Structure économique de la branche

5. Formation et qualification des RH

Benchmark international

SWOT

Stratégie de la branche professionnelle

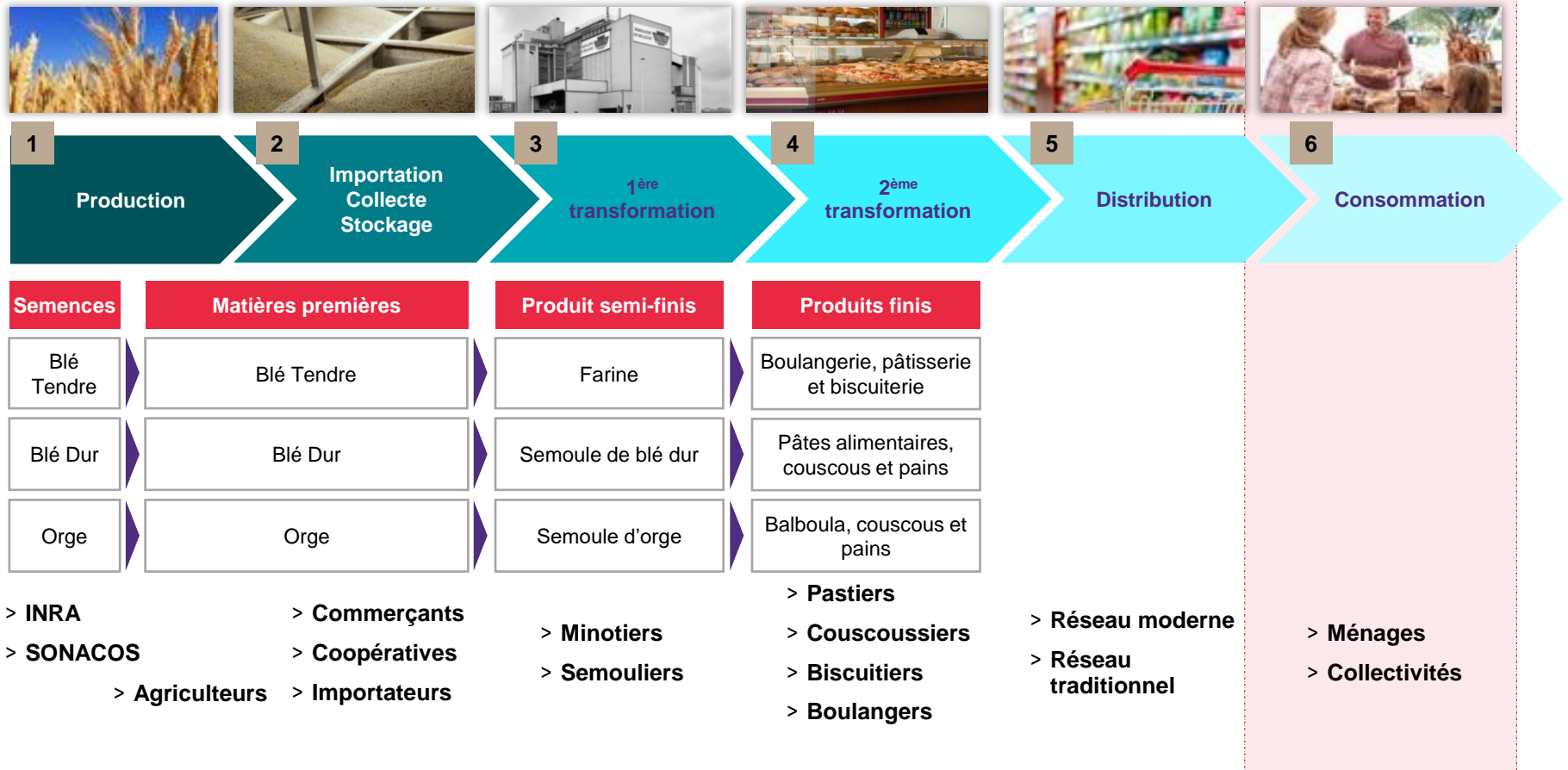
Plan d'opérationnalisation

Portrait des métiers

Une stagnation de la consommation globale en produits céréaliers atteignant un niveau de saturation, avec toutefois une migration vers des produits plus valorisés

Chaîne de valeur de la filière céréalière au Maroc :

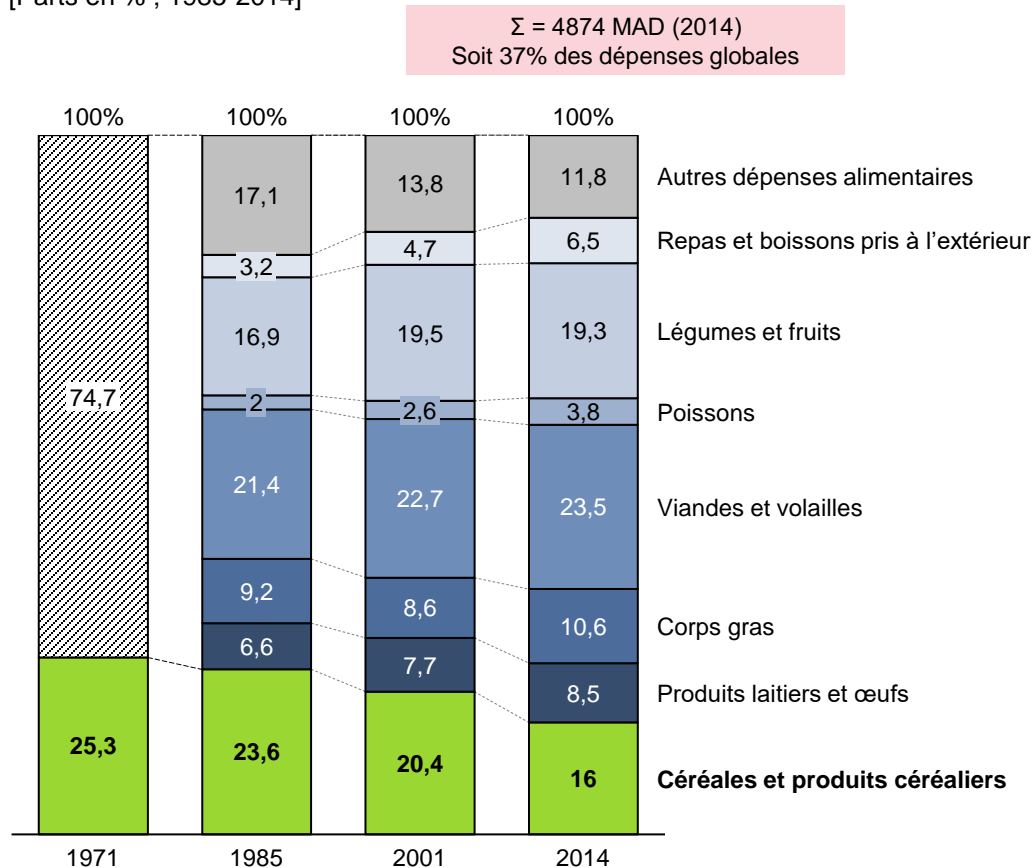
Périmètre de l'étude



Le panier alimentaire des marocains tend de plus en plus à s'équilibrer et à se diversifier au détriment des céréales et leurs dérivés, qui ne représentent plus que 16% des dépenses alimentaires

Evolution de la structure des dépenses alimentaires au Maroc :

[Parts en % ; 1985-2014]



> Partant du quart du budget alimentaire total des marocains (25,3%), la part budgétaire des céréales et leurs dérivés, affichée en 1971, a manifesté **une régression continue** et à un **rythme qui s'est accentué** au fil des années pour s'établir à 16% en 2014.

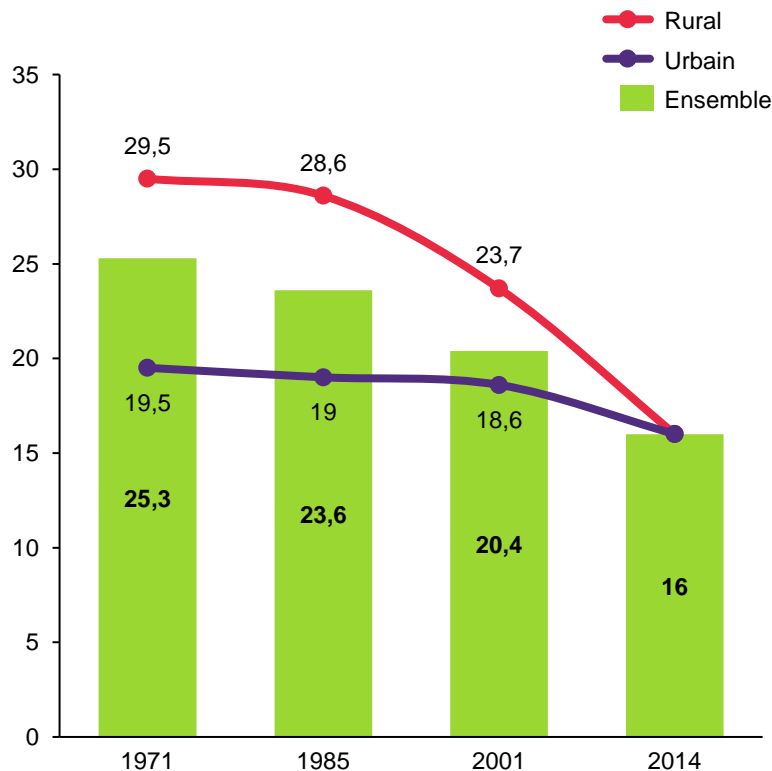
> En l'espace de près d'un demi-siècle, ni les mutations sociales, ni le recul du coefficient budgétaire de 9 points (-37%) n'ont été suffisants pour retirer au régime marocain sa qualification d'**un régime céréalier par excellence**.

> Avec une dépense de l'ordre de 939 DH en moyenne par personne par an en 2014 et un coefficient budgétaire de 16%, les céréales continuent à s'accrocher au deuxième rang sur l'échelle des budgets alloués aux différents postes alimentaires après les viandes (en raison de leur prix unitaire élevé).

Par ailleurs, l'effet du changement opéré dans la dynamique du comportement alimentaire concernant les céréales et leurs dérivés est plus saillant en milieu rural, dont le coefficient budgétaire se voit converger vers celui des citadins

Evolution du coefficient budgétaire des céréales et produits céréaliers selon le milieu de résidence :

[Part des dépenses en % ; 1971-2014]

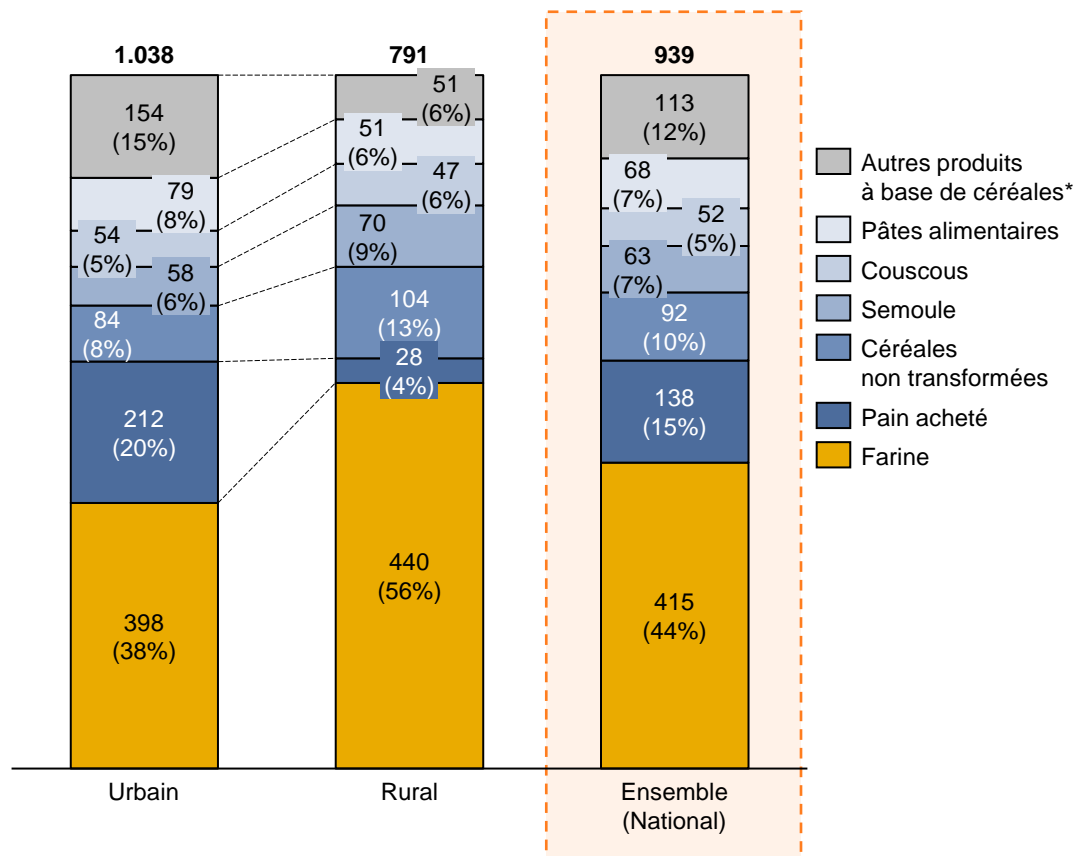


- > La tendance à la baisse de la dépense consacrée aux céréales concerne aussi bien le milieu rural que urbain, mais à des **rythmes différents** qui ont abouti au **même point d'arrivée**.
- > Avec une dépense annuelle par tête établie à **1038 dirhams en milieu urbain** et à **790,4 dirhams en milieu rural**, les parts budgétaires relatives aux céréales et leurs dérivés ont atteint, pour la première fois, un niveau identique dans ces deux milieux de résidence (16%).
- > En effet, les céréales qui se classaient, habituellement, en milieu rural, en tête de liste avant les viandes, ont dû reculer en 2014 dans le classement pour atterrir en deuxième position, témoignant ainsi d'une **tendance au changement des habitudes alimentaires des ruraux** et une **convergence vers le comportement des citadins**.
- > Ainsi, il devient évident que **la régression du poids des céréales dans le budget des ménages marocains revient dans sa grande part aux ruraux** (-7,7 points entre 2001 et 2014) plutôt qu'aux urbains (-2,6 points).

Au sein de la catégorie des céréales et leurs dérivés, le grand intérêt des marocains accordé à la farine la situe en tête avec 44% de la dépense céréalière annuelle moyenne des marocains (soit 415 MAD/an/hab)

Structure des dépenses annuelles moyennes par personne en céréales et leurs dérivés selon le milieu de résidence :

[Dépenses en MAD (Parts en %) ; 2014]

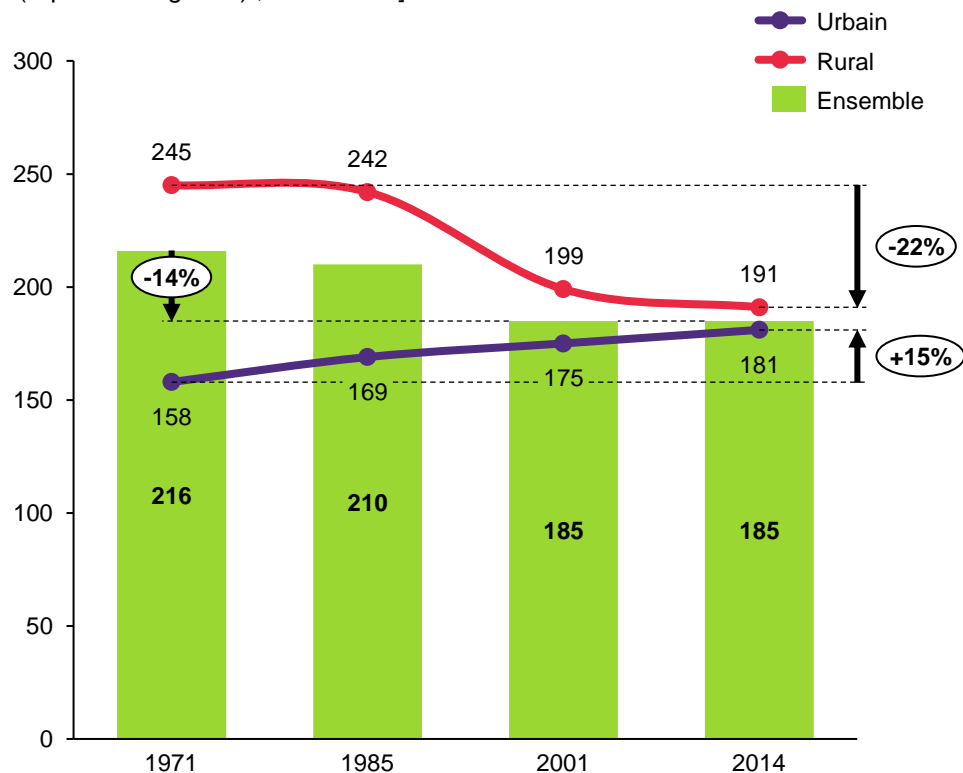


- > **La farine**, toutes variétés confondues, représente de loin le produit le plus procuré par les ménages marocains dans la catégorie « céréales et produits céréaliers ». Ils lui réservent 44,1 % du budget alloué à cette famille de produits.
- > En milieu **rural**, la farine représente 55,6% du budget céréalière, soit **17,3 points de plus qu'en milieu urbain** (38,3%).
- > **Le pain acheté**, qui paraît être une denrée presque **spécifique aux citadins** (20,4% du budget céréalière contre 3,5% en milieu rural),
- > Par milieu de résidence, les urbains affichent un léger enclin vers **les pâtes** et inversement pour ce qui est du **couscous** et de la **semoule** de la part des ruraux.

En volume, la consommation moyenne des marocains en céréales et dérivés s'est stabilisée à 185 Kg (équivalents grains) sous l'effet du changement des habitudes alimentaires des ruraux et une convergence vers le comportement des citadins

Evolution de la consommation des céréales et leurs dérivés selon le milieu de résidence :

[Consommation annuelles moyennes par personne en Kg (équivalents grains) ; 1971-2014]

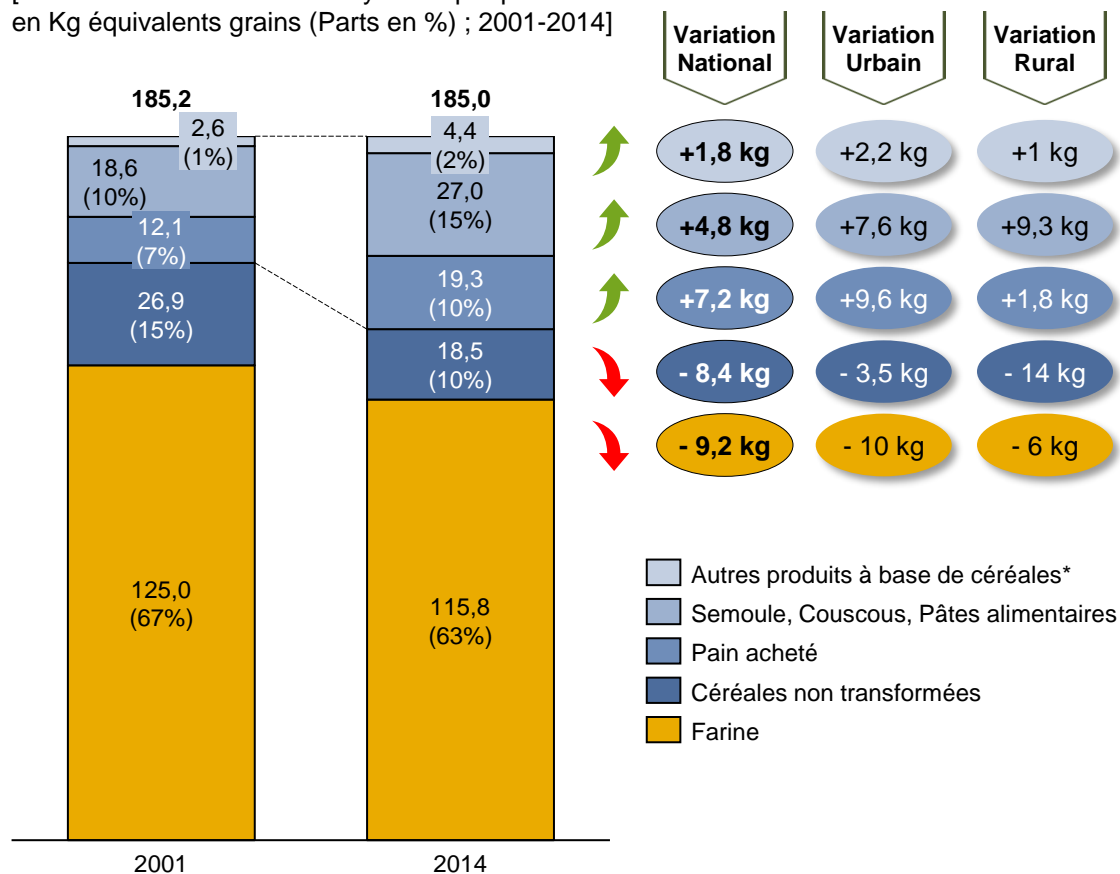


- > Le suivi du profil de la consommation en quantité des céréales et dérivés reproduit la même allure que leurs coefficients budgétaires. En 44 années, **le consommateur marocain a réduit sa consommation en céréales**, toutes variétés comprises, de 31 Kg en moyenne par personne (de 216 Kg en 1971 à 185 Kg en 2014).
- > Figée à **185 Kg / personne** depuis 2001, la consommation annuelle par tête des céréales et leurs dérivés à l'échelle nationale semble atteindre son point ultime dans sa trajectoire de baisse.
- > En outre, ce recul est dû entièrement à la **contraction de la consommation rurale** (-54 Kg) du moment que les citadins ont, en revanche, poussé leur consommation de +23 kg en moyenne par personne. Ce **comportement dissemblable** a réduit l'écart entre les deux milieux de résidence de 87 Kg en moyenne en 1971 à 10 Kg par personne par an en 2014.

Par ailleurs, la stagnation de la quantité consommée des céréales entre 2001 et 2014 dissimule un changement important du poids des différentes composantes au sein de ce groupe de produits

Evolution de la consommation des céréales et leurs dérivés au Maroc :

[Consommation annuelles moyennes par personne en Kg équivalents grains (Parts en %) ; 2001-2014]



> La farine et les céréales en grains semblent céder leurs places aux produits céréaliers transformés.

> D'un côté, la quantité consommée de la **farine** a diminué de 9,2 kg (en équivalent grains) en moyenne par personne ; et celle des **céréales en grains non transformés** a baissé de 8,4 Kg.

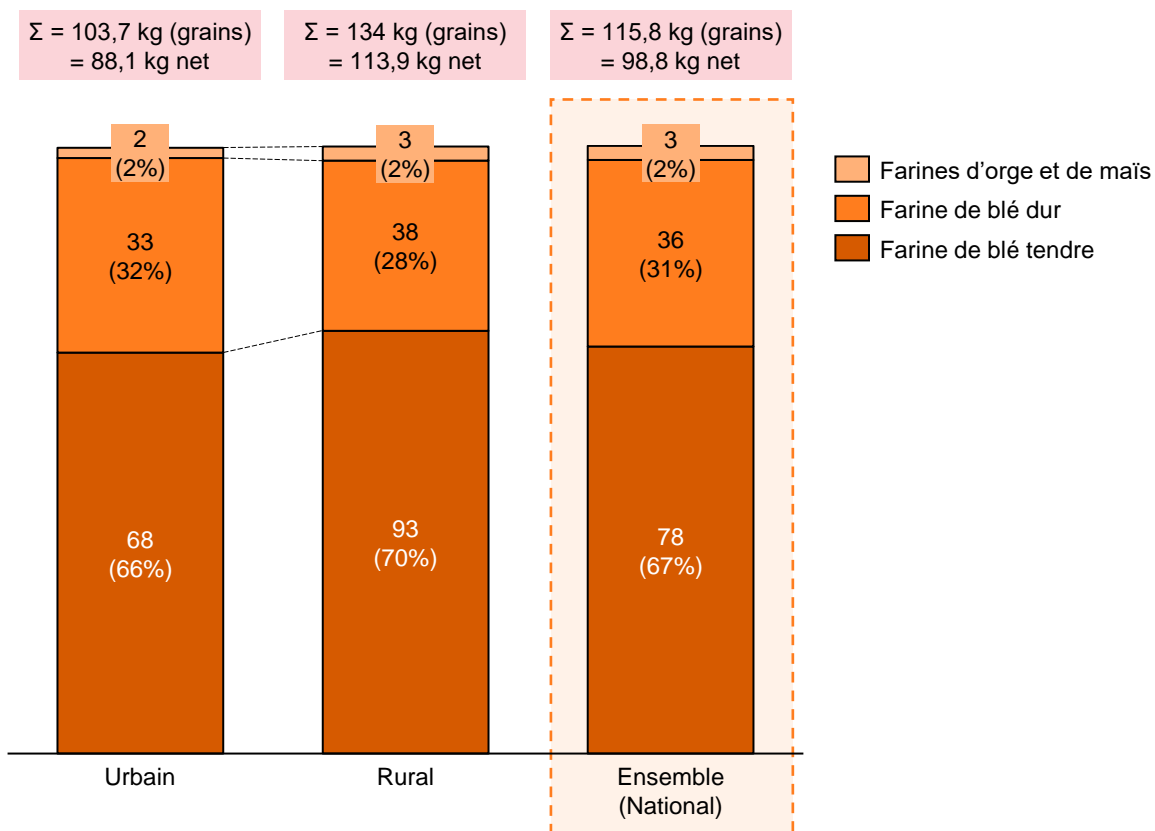
> De l'autre côté, les 17,6 kg de moins (en équivalent grains) sont substitués par le **pain acheté** (+7,2 kg), la **semoule, le couscous et les pâtes alimentaires** (+8,4 kg) et les **autres produits à base de céréales** (+1,8 kg).

> Le gain des 7,2 kg par le pain acheté a provoqué une **reclassification des céréales en grains** qui ont été bousculées de leur deuxième position détenue depuis 1971 jusqu'à 2001.

En ce qui concerne la farine, la consommation moyenne est estimée à 116 kg en équivalent grains par personne par an (soit 99 kg net de farine)*, avec une grande préférence pour la farine de blé tendre, à la fois en milieu urbain et rural, représentant à elle seule 67% des farines consommées

Structure de la consommation des farines selon le milieu de résidence :

[Consommation annuelles moyennes par personne en Kg équivalents grains (Parts en %) ; 2014]

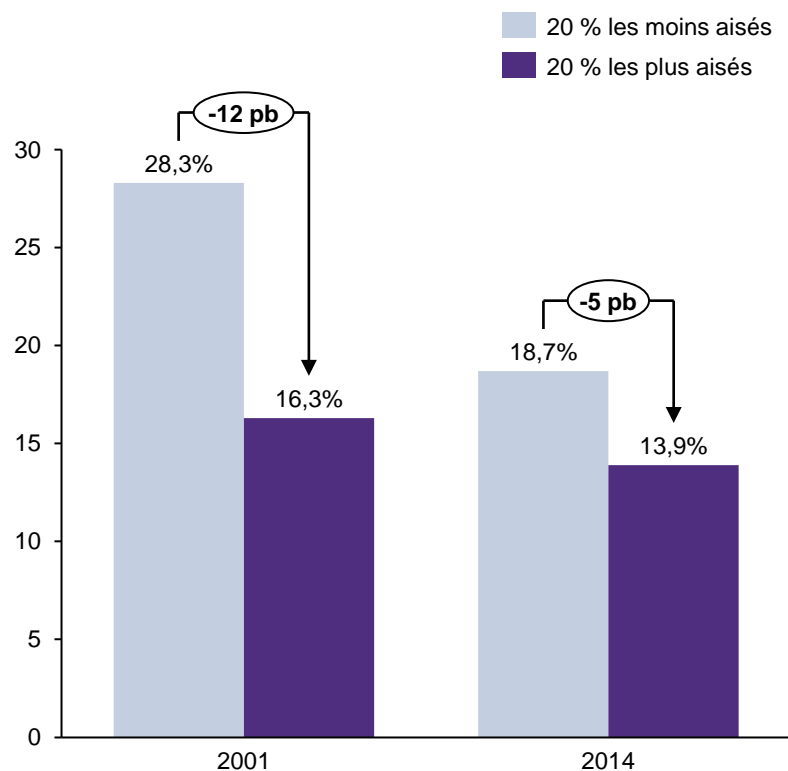


- > L'analyse de la consommation de la farine par variété révèle que **celle du blé tendre est la plus consommée** par les marocains, avec en moyenne 77,8 kg en équivalent grains par personne par an (soit 66,1 kg net de farine)
- > Ce type de farine est **autant apprécié par les ruraux que par les urbains**, mais avec une représentativité différente.
- > En effet, même avec une quantité ingérée par les ruraux qui **dépasse de 24,7 kg** celle des urbains (68,3 kg en milieu urbain et 93 kg en équivalent grains par an et par tête en milieu rural), **la farine tendre représente des parts rapprochées dans les deux milieux**, soit 66% des farines consommées chez les urbains et 69,6% chez les ruraux.

Par ailleurs, les produits céréaliers fonctionnent comme de véritables « marqueurs sociaux » de la population. En effet, la proportion du budget alimentaire réservée aux céréales et leurs dérivés diminue avec l'amélioration du niveau de vie

Coefficient budgétaire des céréales et produits céréaliers selon le niveau de vie :

[Parts des dépenses en % ; 2014]

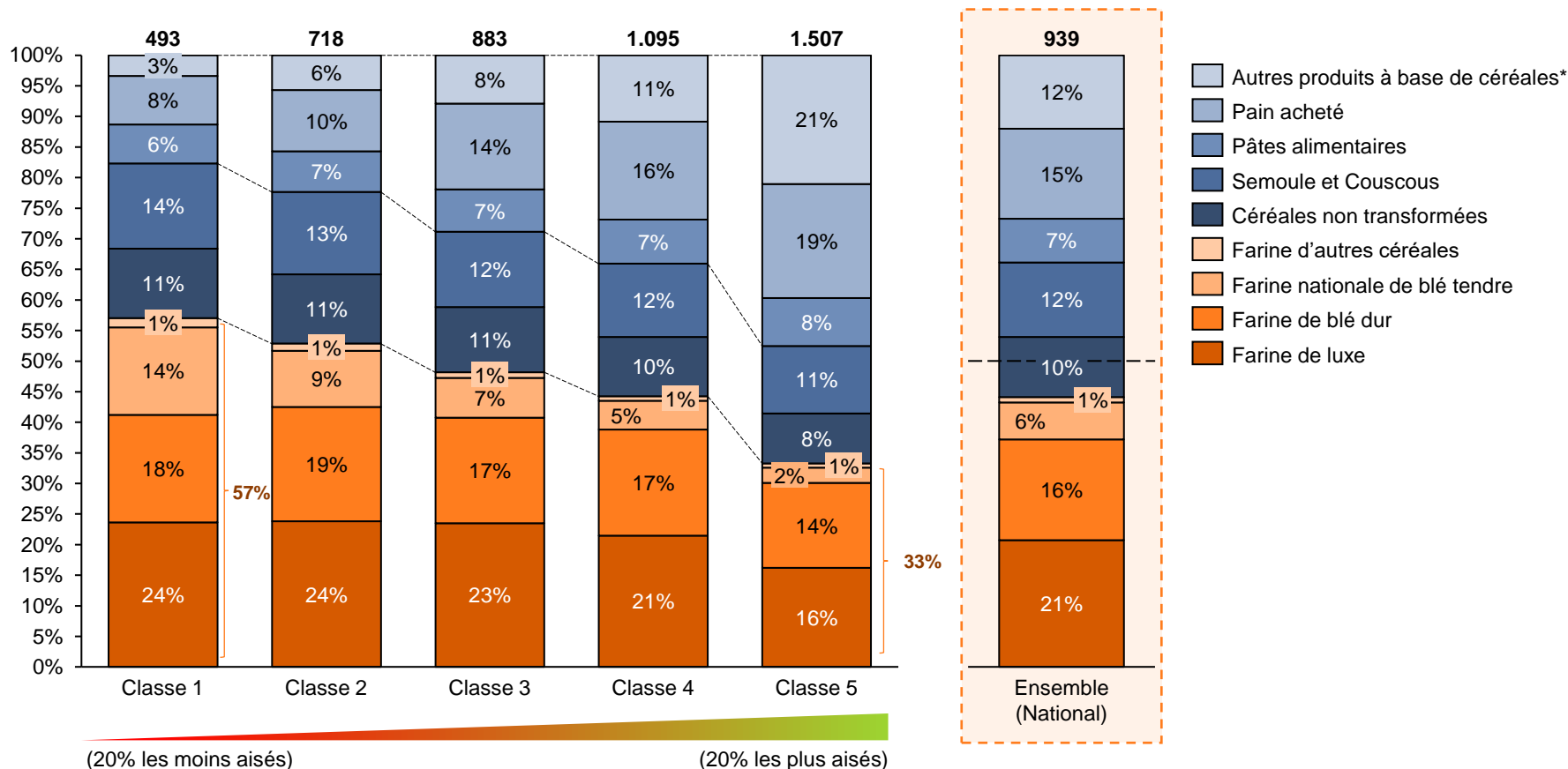


- > L'analyse selon le niveau de vie, montre que la **part budgétaire des céréales est moins élevée à mesure qu'on monte dans l'échelle sociale**, et ce, quel que soit le milieu de résidence
- > En effet, la part budgétaire relative à la dépense annuelle moyenne par personne consacrée aux céréales s'élève de 13,9% chez les 20% les plus aisés à 18,7% chez les 20% les moins aisés.
- > En revanche, **l'écart** qui était de 12 points entre ces deux classes sociales en 2001 **s'est atténué** à presque 5 points seulement. La régression de la part budgétaire des céréales qui s'annonce **beaucoup plus importante chez les 20% du bas de l'échelle sociale** traduit, ainsi, **un virement des pratiques alimentaires de cette classe de la population**, à priori vers d'autres types de produits. Cet écart s'est réduit plus en milieu rural qu'en milieu urbain.

Le poids de la farine est d'autant plus élevé que le niveau de vie des ménages est faible. Inversement, la catégorie « Autres produits préparés à base de céréales » semblent être un bon indicateur du niveau de vie puisque la disparité entre les différentes classes de la population est très remarquable

Structure des dépenses en céréales et leurs dérivés selon le niveau de vie des ménages :

[Dépenses en MAD (Parts en %) ; 2014]

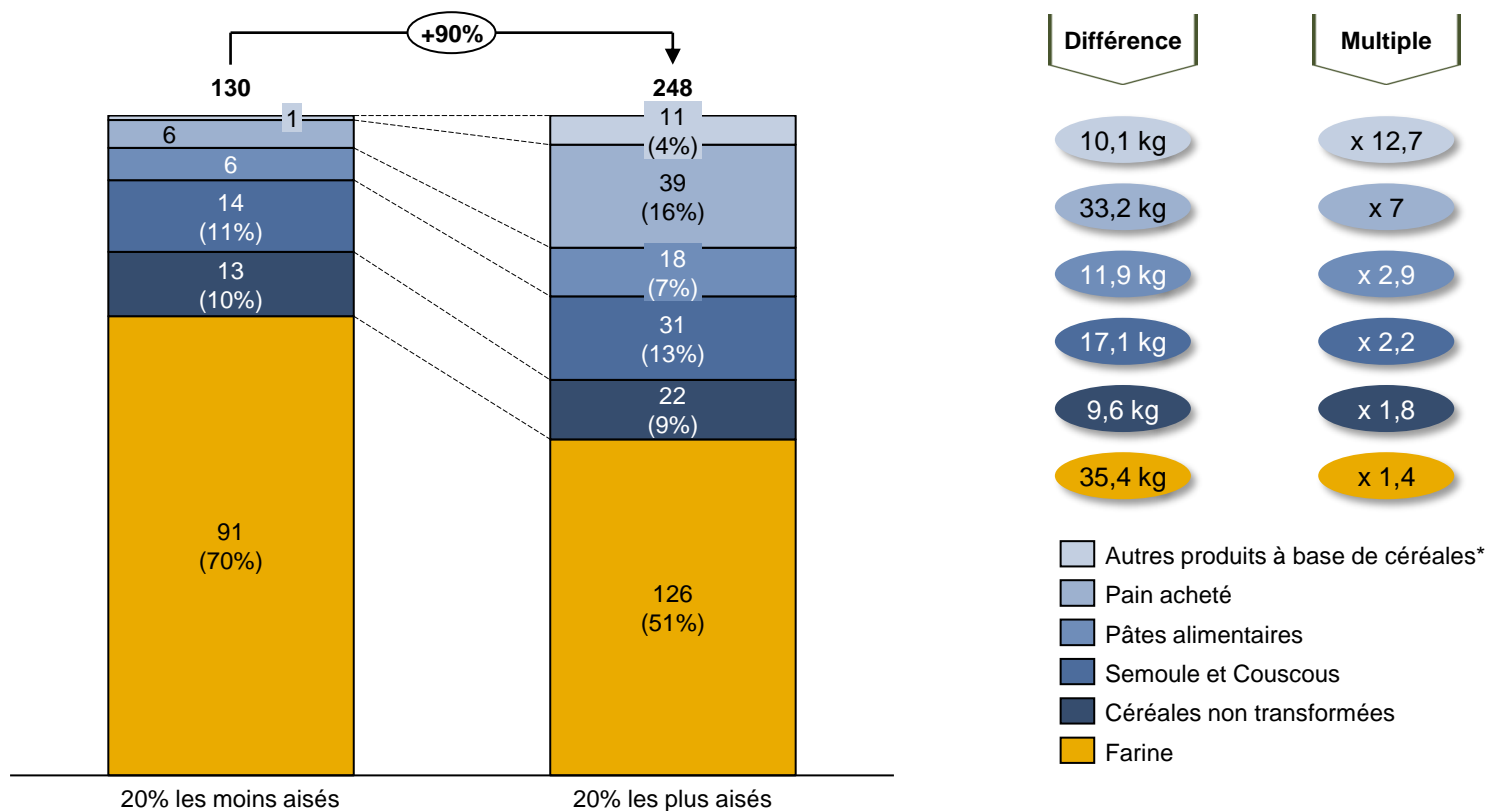


* Autres produits à base de céréales : Préparations de boulangerie (hors pain), pâtisserie et biscuiterie
Source : HCP, Analyse Grant Thornton

Quant aux quantités consommées (de céréales et dérivés), les mêmes disparités sont observées en fonction du niveau de vie. En effet, les 20% les plus aisés consomment presque deux fois (1,9) plus de produits céréaliers que les 20% les moins aisés

Structure de la consommation en céréales et leurs dérivés selon le niveau de vie des ménages :

[Consommation annuelles moyennes par personne en Kg (équivalents grains) ; 2014]



- Autres produits à base de céréales*
- Pain acheté
- Pâtes alimentaires
- Semoule et Couscous
- Céréales non transformées
- Farine

Sommaire

Cadre de référence de la branche

Analyse de l'environnement international

Situation de la branche au Maroc

1. Analyse de la demande nationale

1.1 Consommation des ménages

1.2 Demande des industries de 2^{ème} transformation

2. Déterminants nationaux de l'offre locale

2.1 Cadre juridique et réglementaire

2.2 L'amont céréalier au Maroc

3. Évolution de l'activité de la branche (*Indicateurs*)

4. Structure économique de la branche

5. Formation et qualification des RH

Benchmark international

SWOT

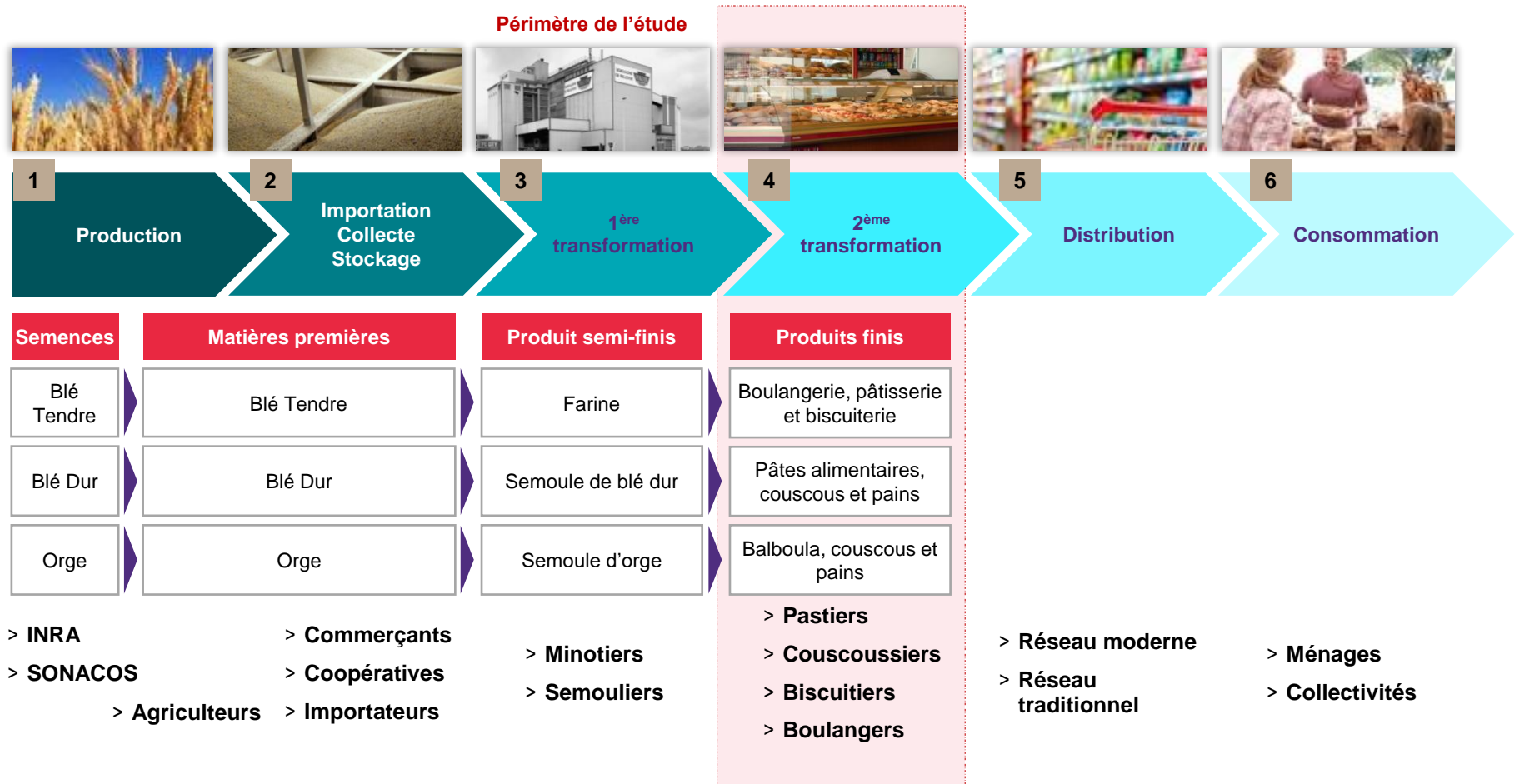
Stratégie de la branche professionnelle

Plan d'opérationnalisation

Portrait des métiers

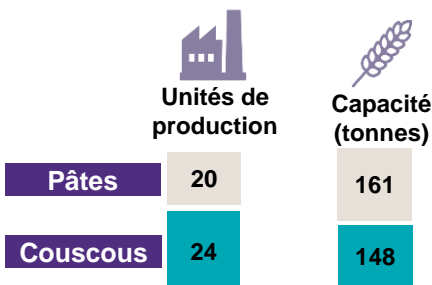
Une 2nde transformation en forte mutation, faisant émerger une catégorie d'acteurs de plus en plus exigeant sur la qualité et le rendement

Chaîne de valeur de la filière céréalière au Maroc :



Le secteur marocain des pâtes alimentaire et du couscous industriel est structuré et en plein essor malgré une concurrence rude en provenance de la Turquie et d'Europe

Production de Couscous et pâtes alimentaires au Maroc



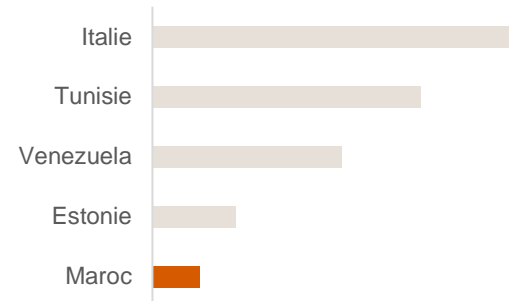
- > Une production annuelle qui s'élève à **130.000 tonnes**
- > Les ventes de pâtes au Maroc affichent une croissance continue passant de 1.788,8 en MMAD en 2011 à 2.705,2 MMAD en 2019



> Le couscous traditionnel « maison » représente **encore un volume très important**, gage d'une perpétuation de la tradition.

— L'urbanisation et les changements que connaît la société ont un impact positif sur la consommation du couscous industriel.

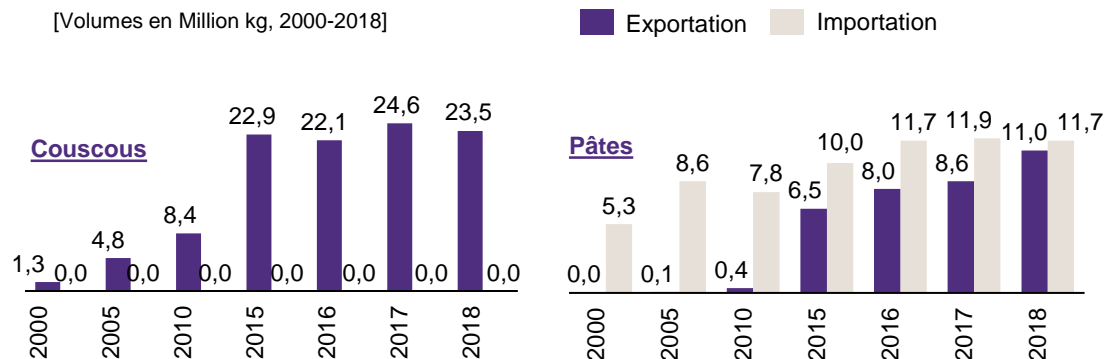
Consommation annuelle de pâtes par pays



→ Avec une consommation par habitant de 3kg/an des pâtes alimentaires restent marginales dans les habitudes de consommation des Marocains

Évolution des volumes des échanges de couscous et pâtes

[Volumes en Million kg, 2000-2018]

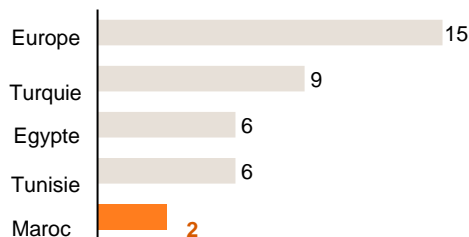


- > Le couscous est essentiellement destiné à l'Europe: **66% des volumes de couscous en 2018.**
- > Les pâtes sont essentiellement vendues en Afrique: **73% des volumes.**
- > L'export représente 40% du chiffre d'affaires total de l'activité pâtes et couscous pour le groupe Dalia et plus de 30% chez Dari Couspate et Forafric.
- Les produits Marocains **restent chers** par rapport à ceux exportés par l'Algérie et la Tunisie. **La concurrence Turque de plus en plus forte en Afrique.**

La biscuiterie a connu une croissance constante, cependant les entreprises marocaines font face à une rude concurrence axée sur les prix, sur le marché national et international.

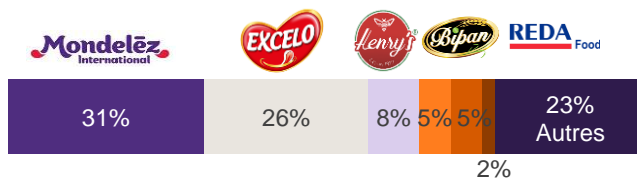
Consommation annuelle de biscuits

[Consommation annuelle de biscuits par habitant, 2013, kg/hab/an]



- › L'achat d'impulsion du segment « enfants » a longtemps dominé le marché intérieur. **L'apparition de la grande distribution a permis l'émergence de l'achat « panier » chez les ménages marocains.**

Part de marché de la biscuiterie au Maroc



La majeure partie des capacités est concentrée sur Casablanca, des unités de production ont été créées à Fès, Meknès, Nador au Nord et Laayoune au Sud.

- › Les deux leaders du marché sont **Mondelez (31%) et Excelo (26%)**. Par leurs marques respectives, **sont responsables de près de 60% de la production nationale.**

Le marché de la biscuiterie face à une demande croissante

La production marocaine du secteur de la Biscuiterie a connu une croissance ininterrompue **avec une offre de produits des plus riches des secteurs des Industries agroalimentaires.**

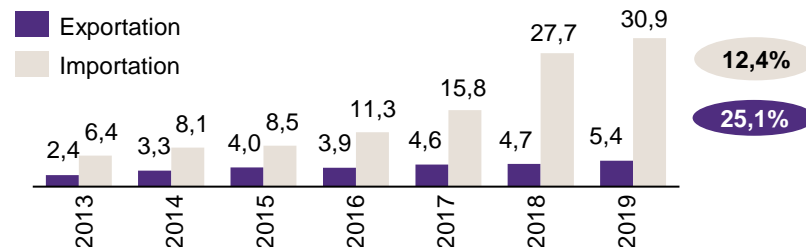
- › La pâtisserie industrielle a connu, comme dans un grand nombre de pays, un **fort développement** depuis quelques années malgré un **prix au kg plus important.**

Une Offre axée sur les prix plutôt que sur la qualité du produit

La mauvaise qualité des farines et le manque de compétences biscuitières font que de nombreuses unités marocaines fonctionnent en deçà de leur capacité théorique alors que les unités étrangères, par l'optimisation des matières premières peuvent dépasser de plus de 30% la productivité théorique.

Évolution des volumes des échanges de Biscuiterie

[Volumes en Millier de tonnes, 2013-2019, TCAM en %]



La concurrence étrangère est de plus en plus intense, notamment venant de la Turquie, de l'Égypte et de l'Espagne.

- Absence de droits de douane à l'import du fait des accords de libre-échange
- Apparition sur le marché marocain de **biscuits importés à bas prix** (parfois sous facturés), a dopé la consommation.

Au Maroc, le secteur de la boulangerie-vienniserie-pâtisserie est peu structuré avec une part importante d'informel. La filière BVP est certes dynamique, mais reste toujours à la recherche du bon modèle de développement

Une boulangerie pâtisserie qui peine à trouver son élan de modernisation

Les marocains sont très attachés aux traditions, c'est pourquoi la fabrication artisanale est plus importante que la boulangerie industrielle, contrairement à l'Europe

Le secteur souffre d'un certain nombre de maux :

- Infrastructures dépassées.
- Moyens de production, de gestion et de distribution atténuant les capacités de développement.
- Rareté de la main d'œuvre qualifiée.
- Prix élevés des intrants.

La grande distribution a contribué à la modernisation du secteur de la boulangerie-pâtisserie avec des processus de fabrication performants, des procédures rigoureuses et l'informatisation du système de commandes

Le métier de boulanger artisanal est en pleine mutation, il se modernise et doit s'adapter en permanence face à l'émergence des boulangeries industrielles.

Les pâtisseries connaissent un véritable succès car les professionnels sont à la pointe de l'innovation et de la création.



Avec environ 33 000 entreprises (environ 35 000 établissements, 1 boulangerie pour 1800 habitants), la **boulangerie-pâtisserie se classe au premier rang des entreprises du commerce de détail alimentaire.**

Un secteur très structuré, le pain de tradition française, défini par le décret de 1993, a initialisé un essor incontestable de la qualité et de la diversité des produits proposés en boulangerie-pâtisserie.

Projet de contrat-programme État-Boulangeries-pâtisseries

L'Etat dans sa démarche de restructuration et modernisation de la filière Boulangerie Pâtisserie, a élaboré un nouveau plan de développement du secteur sur les bases d'une étude stratégique.

- **L'étude a identifié les failles du précédent contrat-programme Rawaj (2011-2015) qui n'a pas pu honorer sa promesse de modernisation du secteur**
 - › Le poids des matières premières dans les charges des boulangers.
 - › La réglementation et les mesures de contrôle du pain.
 - › Le cadre normatif et réglementaire régissant le secteur.

L'Ecole de Boulangerie et Pâtisserie du Maroc



Objectif : Répondre aux besoins de la filière en main d'œuvre qualifiée

Partenariat : L'Association Nationale de Valorisation de la Boulangerie et de la Pâtisserie (ANVBP) en partenariat avec la FNBP, FNM, FEC et FIAC



Sommaire

Cadre de référence de la branche

Analyse de l'environnement international

Situation de la branche au Maroc

1. Analyse de la demande nationale

1.1 Consommation des ménages

1.2 Demande des industries de 2^{ème} transformation

2. Déterminants nationaux de l'offre locale

2.1 Cadre juridique et réglementaire

2.2 L'amont céréalier au Maroc

3. Évolution de l'activité de la branche (*Indicateurs*)

4. Structure économique de la branche

5. Formation et qualification des RH

Benchmark international

SWOT

Stratégie de la branche professionnelle

Plan d'opérationnalisation

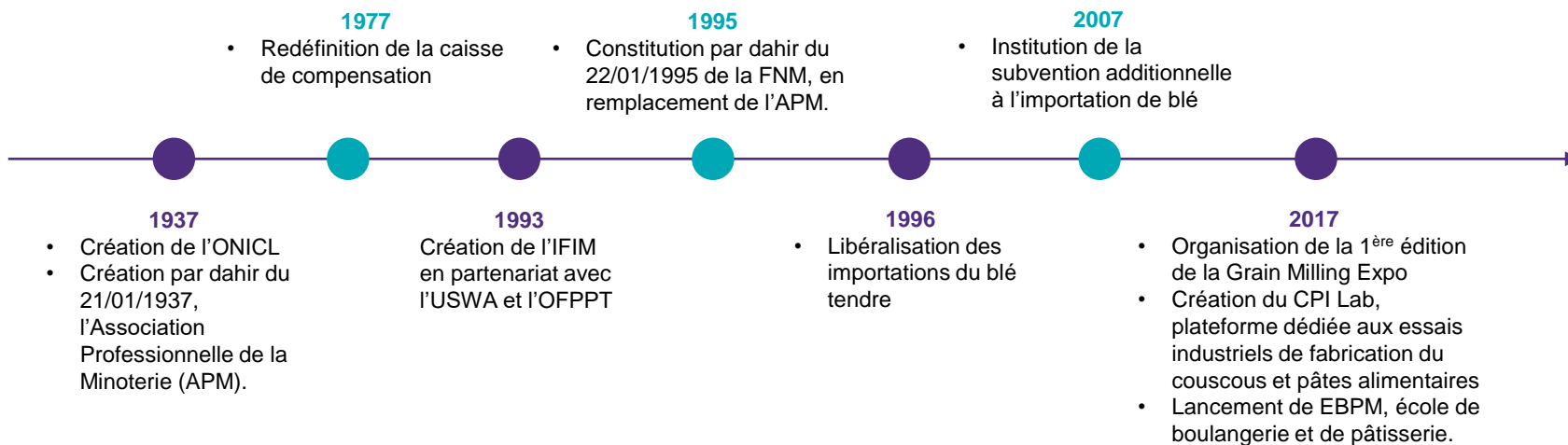
Portrait des métiers

4. DÉTERMINANTS NATIONAUX DE L'OFFRE LOCALE

> 2.1. Cadre juridique et réglementaire

La filière céréalière est l'un des secteurs les plus anciennement réglementés de l'économie marocaine

Les dates clés de la filière céréalière au Maroc



4. DÉTERMINANTS NATIONAUX DE L'OFFRE LOCALE

> 2.1. Cadre juridique et réglementaire

Le cadre juridique est principalement axé autour de la loi 12-94 qui définit le fonctionnement du secteur céréalier

GOUVERNANCE

- > Loi 12.94 relative à l'ONICL, promulguée par le dahir n° 1-95-8 du 22/02/1995.
- > Loi 17.96 complétant la loi 12.94 relative à l'ONICL, promulguée par le dahir n° 1-95-8 du 22/02/1995.
- > Arrêté n° 431-97 du 18/03/1997
- > Circulaire relative à la déclaration d'existence des opérateurs en céréales et en légumineuses.



Approvisionnement

IMPORTATION

- **Modalités d'importation**
 - > Décret n°2-96-305 du 30/06/1996
 - > Circulaire n° 1/DC/SIE du 13/01/2012
- **Caution**
 - > Décret n° 2-08-289 du 8/12/2009
 - > Décret n° 2-13-820 du 10/11/2014
 - > Arrêté n° 1172-02 du 18/07/2002



Fabrication

- > Décret n° 2-19-144 du 11/07/2019 relatif à la qualité et la sécurité sanitaire de certains produits alimentaires commercialisés issus des céréales.
- > Arrêté n°441-19 du 12/07/2019 fixant les caractéristiques des farines de blé tendre enrichies d'un composé fer-vitamines.
- > Circulaire n° 004/97 relative à l'utilisation des produits correcteurs de la qualité de farine utilisée en panification.
- > Circulaire relative à l'enrichissement de la farine (04/2002).



Commercialisation

- **Obligation fiscale à la commercialisation**
 - > Décret n° 96-16 du 30/09/1996
 - > Décret n° 2-13-821 du 10/11/2014
- **Emballage et transport**
 - > Circulaire n°01/DAJC-DEI et n° 505 DPVCTRF du 22/02/2007
 - > Circulaire n°2/DCML/SMOP du 28/01/2011 relative à l'opération du transport des farines subventionnées.

COMPENSATION

- Arrêté n°1732-19 du 04/09/2019
- Arrêté n°2318-09 du 28/08/2009 définissant les produits de blé tendre et de blé dur fabriqués et mis en vente par la minoterie industrielle et fixant leurs caractéristiques.
- Circulaire conjointe n° 6 du 15/06/2001 arrêtant les modalités de répartition, de production et de livraison du contingent de la farine nationale de blé tendre et de la farine spéciale destinée aux provinces du sud.
- Circulaire conjointe n° 1 du 19/06/2003
- Circulaire conjointe n° 1/14 du 11 /02/2014

4. DÉTERMINANTS NATIONAUX DE L'OFFRE LOCALE

> 2.1. Cadre juridique et réglementaire

Les minoteries marocaines se répartissent en 2 circuits : un circuit moderne constitué de minoteries industrielles et un circuit traditionnel composé de minoteries artisanales

Un circuit moderne qui se structure progressivement

- Le circuit moderne est constitué de 154 minoteries industrielles
- « On entend par minoterie industrielle une installation de mouture qui procède à l'écrasement des céréales en vue de la commercialisation des produits en résultant » Art 14 de la loi 12-94
- Ces minoteries représentent environ 65% du volume total de blé écrasé
- Se basent en grande partie pour leur production sur du blé importé
- Les seules à produire la farine de blé tendre sujette à la subvention étatique (la FNBT)
- Les seules à fortifier la farine en Fer



La minoterie industrielle est strictement réglementée par la loi 12-94 qui :

- › Fixe les conditions et modalités de l'ensemble des maillons de la chaîne de valeur
- › Exige un suivi de l'activité à travers l'ONICL

Art 14, 15 et 16 de la loi 12-94

Un circuit artisanal encore fortement présent au niveau rural

- Le circuit artisanal se compose de minoteries artisanales, estimé entre 10 000 et 12 000 unités, principalement présent dans les zones rurales
- « On entend par minoterie artisanale une installation de mouture qui procède à l'écrasement des grains que les particuliers lui apportent à moudre ou bien qu'ils acquièrent auprès d'elle à cette fin » Art 17 de la loi 12-94
- Les minoteries artisanales écrasent, en fonction de la campagne céréalière, un volume variant autour de 30 millions Qx/an, soit un peu plus de la moitié de la récolte nationale, ce qui représente environ 35% des écrasements nationaux
- Besoin uniquement d'un agrément pour exercer obtenu auprès des autorités locales (gouverneur). Ne sont pas agréés par l'ONICL et l'ONSSA.



L'installation, la transformation et le transfert des minoteries artisanales à blés et/ou à céréales secondaires sont libres, sous réserve d'une déclaration écrite adressée à l'autorité administrative locale pour la circonscription dans laquelle est située la minoterie.

Art 18 de la loi 12-94

4. DÉTERMINANTS NATIONAUX DE L'OFFRE LOCALE

> 2.1. Cadre juridique et réglementaire

Aujourd'hui, les opérateurs de la minoterie industrielle dénoncent une concurrence déloyale de la part des minoteries artisanales qui outrepassent leurs attributions

Sans pour autant contester le rôle « social » de la minoterie artisanale, les industriels s'attendent à ce que les autorités veillent à différencier la minoterie artisanale de la minoterie industrielle. Il est légitime en particulier, **d'exiger de la minoterie artisanale de respecter son statut à la lettre**. Elle doit :

- > Se limiter à la prestation de service aux « particuliers »
- > S'interdire de réaliser la mouture pour compte propre ou pour des commerçants

Par ailleurs, les minotiers déplorent l'**absence de mesures disciplinaires** à l'encontre des minotiers artisanaux en infraction.



« Le secteur de la **minoterie artisanale** constitue une autre contrainte pour le secteur industriel, du fait qu'il **ne respecte pas les attributions que lui confère le législateur**, à savoir la trituration des céréales pour le compte du consommateur, et va jusqu'à vendre les farines dans des sacs avec même des marques commerciales, en échappant aux contraintes fiscales, et sanitaires.

De ce fait, cette pratique, qu'il faut condamner et arrêter coûte que coûte, constitue une **concurrence déloyale** pour un secteur déjà en surcapacité. »

Moulay Abdelkader Alaoui
Président de la Fédération Nationale de la Minoterie (FNM)



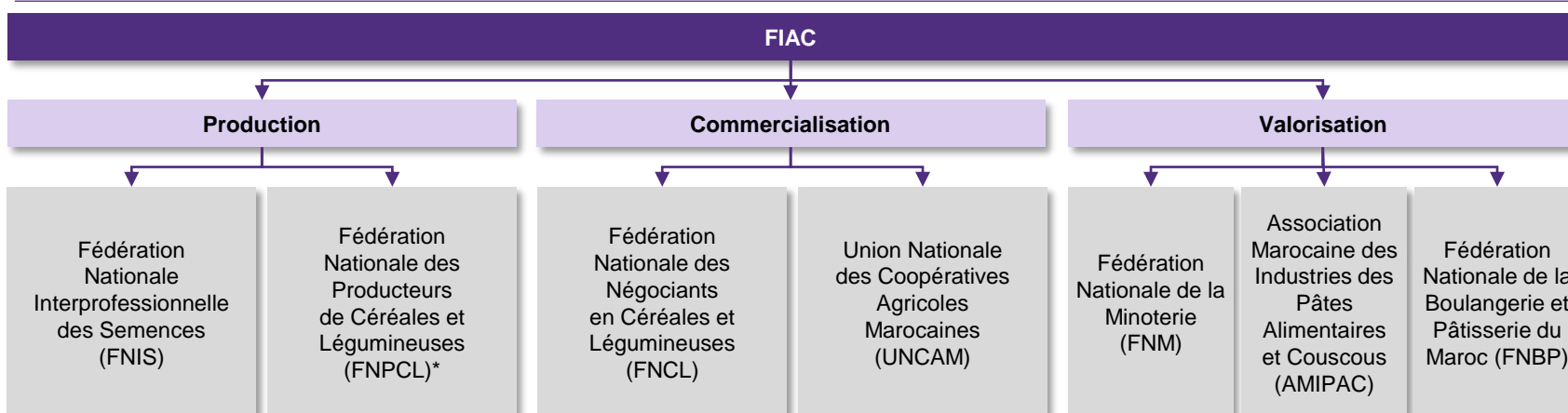
La FIAC a été constituée en 2010 en regroupant les différentes composantes de la filière de l'amont à l'aval, avec l'objectif de s'inscrire dans la vision stratégique du Plan Maroc Vert



Rôle et missions de la Fédération Interprofessionnelle Céréalière

- Contribuer à l'organisation et au développement de la filière céréalière.
- Consolider la politique de consultation et de coordination entre les différents acteurs, pour le développement de la filière céréalière sur le plan agricole et industriel, pour faire face à la concurrence étrangère.
- Mettre en place des contrats programmes avec le Gouvernement.
- Représenter et défendre les intérêts de la filière auprès des pouvoirs publics et des différentes institutions nationales et internationales.
- Encourager la politique contractuelle entre tous les maillons de la filière céréalière.
- Proposer et encourager la mise en œuvre de programmes de formation et de recherche et développement, afin d'améliorer le rendement et introduire les nouvelles technologies susceptibles d'améliorer la qualité des céréales.
- Réaliser les études nécessaires pour renforcer la visibilité et améliorer le rendement et la qualité des céréales.
- Activer le rôle des associations et des coopératives régionales, dans le cadre de l'organisation de la filière céréalière et le renforcement de sa performance...etc.

L'organisation actuelle de l'interprofession



* En cours de constitution
Source : ONICL, Analyse Grant Thornton



... cet encadrement est principalement assuré par l'ONICL, organisme chargé du suivi de la filière



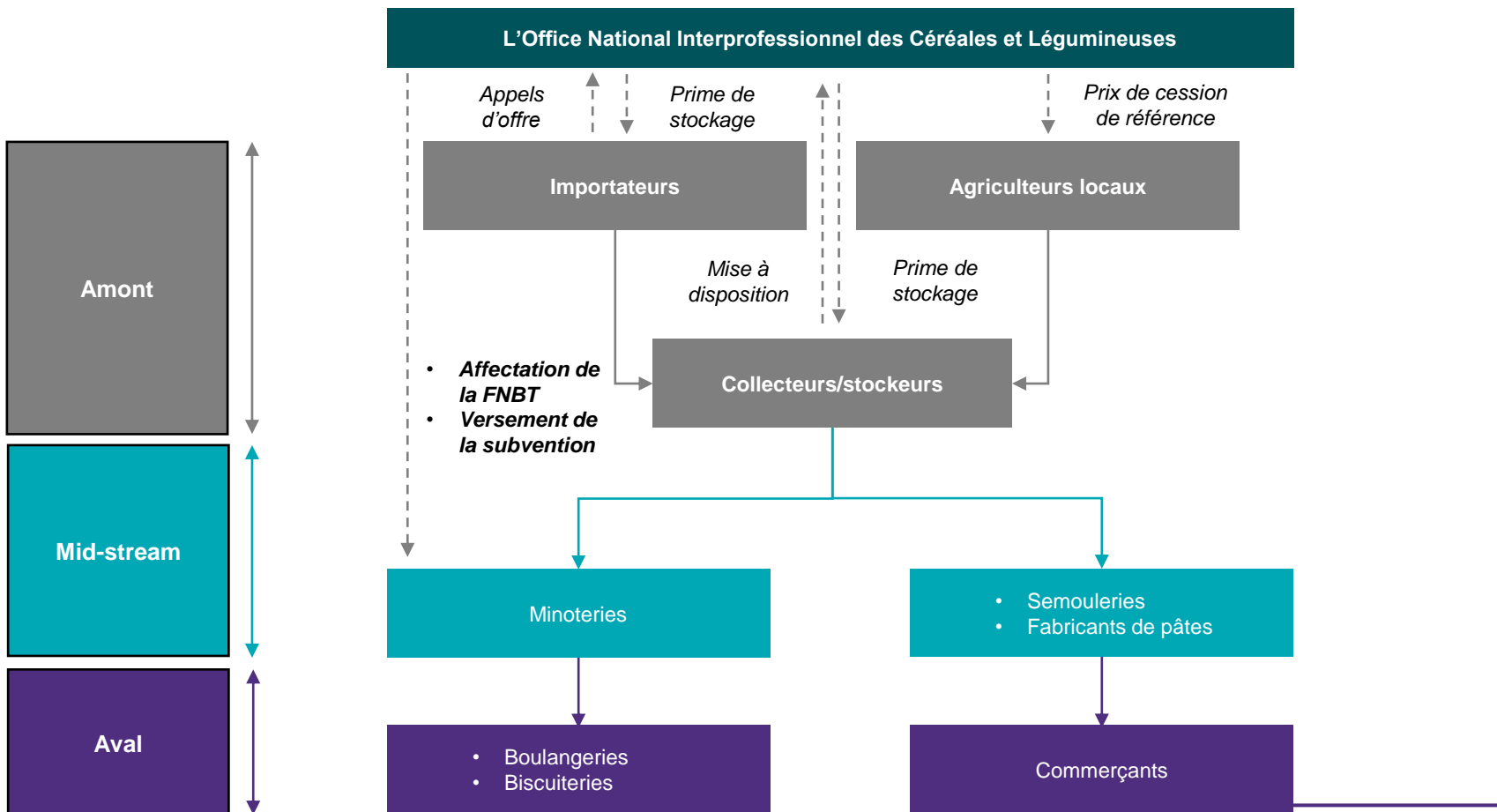
Rôle et missions de l'Office National Interprofessionnel des Céréales et des Légumineuses

Article 2 de la loi 12-94 « L'Office est chargé de suivre l'état d'approvisionnement du pays en céréales et légumineuses et leurs dérivés et en cas de situations exceptionnelles procéder ou faire procéder, après consultation des parties concernées, à des achats et cessions, à des importations, ainsi qu'à la détention, au transport et à la transformation des produits visés ci-dessus.

L'ONICL est administré par un conseil d'administration dont la moitié des membres est composée des représentants de l'Etat et l'autre moitié des représentants de la Fédération des chambres d'agriculture, des unions de coopératives de commercialisation de ces produits, des commerçants en céréales, en légumineuses et en farines et des industriels utilisateurs de céréales, de légumineuses et de leurs dérivés. Ses missions consistent en :

- **Suivi de l'approvisionnement et de la commercialisation des céréales et légumineuses.** A ce titre, l'ONICL suit les activités de transformation industrielle de ces produits, les achats locaux, les importations et les stocks détenus par les opérateurs privés de la filière.
- **Veille sur la situation et les perspectives des marchés national et mondial** pour que les conditions de commercialisation et d'importation en vigueur garantissent l'approvisionnement normal du pays
- **Gestion de l'approvisionnement des communes bénéficiaires en farines subventionnées.** L'ONICL lance les appels d'offres pour approvisionner les minoteries en blé tendre pour la production des farines subventionnées. De même, il organise le transport des farines aux communes bénéficiaires
- **Contribution à l'élaboration des textes organisationnels des professions de la filière.**
- **Gestion et l'exploitation des silos à céréales portuaires existants et développer et créer d'autres capacités de réception des céréales.** A cet effet, l'Office détient 76% du capital de SOSIPO, société assurant la gestion des silos à céréales portuaires à Casablanca, Safi, Nador et Agadir.
- **Mise en place de programme particuliers** pour l'approvisionnement normal du pays notamment en orges et en aliments composés subventionnés, en cas de sécheresse.

... et dont le rôle s'étend principalement sur l'amont et le mid-stream de la filière mais agit indirectement sur l'aval, à travers le système de subvention





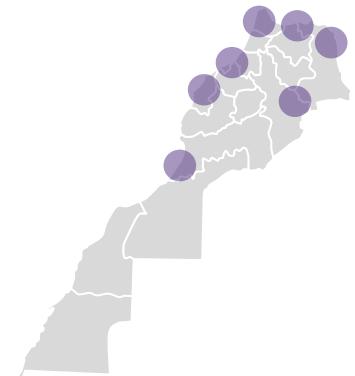
La réglementation définit également la mission de la FNM dont l'adhésion est une obligation juridique pour toute acteur de la minoterie industrielle



Rôle et missions de la Fédération Nationale de la Minoterie

Article 19 de la loi 12-94 « Dans chacune des régions prévues par le dahir n° I-71-77 du 16 juin 1971 portant création des régions, les exploitants des minoteries industrielles répondant aux caractéristiques définies par l'article 14 ci-dessus sont tenus de se constituer en une Association Professionnelle de la Minoterie... Les statuts desdites associations doivent être approuvés par l'Administration... Il ne peut être constitué qu'une association professionnelle par région »

Article 20 de la loi 12-94 « Les associations visées à l'article 19 ci-dessus, se constituent en une Fédération Nationale de la Minoterie régie par le dahir précité n° 1-58-376 du 15 novembre 1958, à l'exception de son article 5 et par les dispositions dérogatoires dudit dahir prévues par la présente loi. Les statuts de la Fédération Nationale de la Minoterie doivent être approuvés par l'Administration. »



LES MISSIONS DE LA FNM

- **Défendre des intérêts de la profession**
- **Définir les grandes orientations stratégiques** du secteur d'activité, à accompagner les unités membres dans leurs efforts de mise à niveau
- **Mettre en place un observatoire économique du secteur meunier** ainsi que le renforcement de sa présence sur les réseaux sociaux.
- **Concevoir et mettre en œuvre des actions de conseil et d'assistance**, répondant aux attentes des professionnels de la minoterie industrielle.
- **Renforcer les moyens d'information et de communication avec les membres**, à travers, d'une part, les bulletins d'informations, la newsletter, les revues de presse, ...

4. DÉTERMINANTS NATIONAUX DE L'OFFRE LOCALE

> 2.1. Cadre juridique et réglementaire



La FNM a acquis une forte visibilité à l'échelle internationale et ce au travers de nombreux projets réalisés dans le cadre de partenariats notamment la création de l'IFIM et l'organisation de la Grain Milling Expo

Centres de formation fondés par la FNM



Créé en 1993 par la FNM en partenariat avec l'OFPPT et US WHeat Associates, l'IFIM a formé, jusqu'à présent, plus de 500 lauréats et possède un laboratoire équipé et moderne.



Créé il y a plus de 20 ans, ce dispositif a été équipé pour répondre aux besoins d'analyse et de contrôle qualité du secteur meunier, puis étendu à l'ensemble des produits agroalimentaires.



Mis en place en 2017, dans le cadre de la convention de partenariat entre la FNM, l'AMIPAC et le Cigi, le Cpi Lab (Couscous & Pasta International Lab) est une plateforme unique dans sa conception, dédiée aux essais industriels de fabrication du couscous et pâtes alimentaires à l'échelle pilote.



Créée en 2017, l'Ecole de Boulangerie Pâtisserie du Maroc (EBPM) est le fruit d'un partenariat entre les membres fondateurs de l'ANVBP (l'Association Nationale de Valorisation de la Boulangerie et de la Pâtisserie).



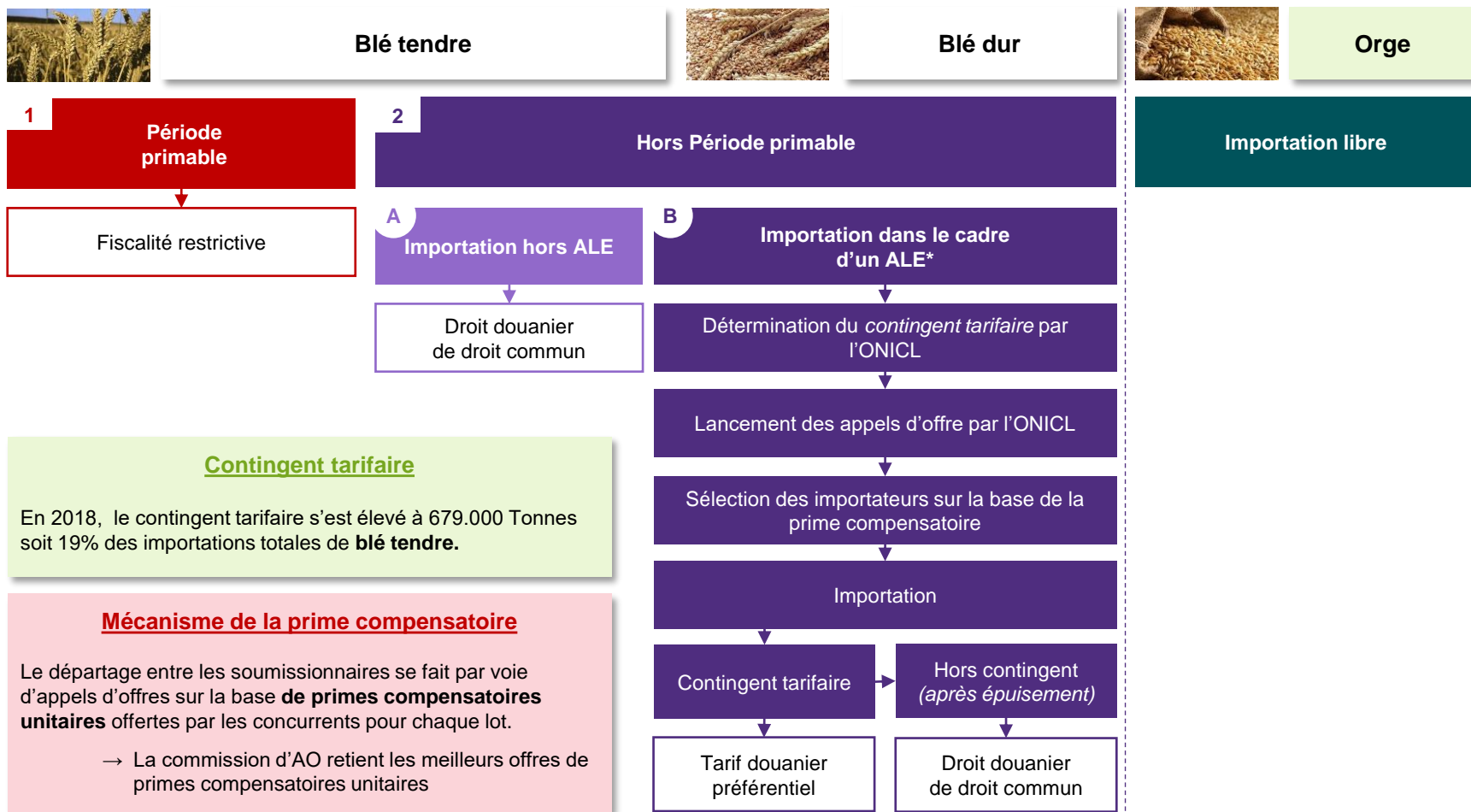
Rencontres professionnelles

- Lancé en 2017, la Grain & Milling Expo est un salon d'exposition B2B. L'événement bisannuel constitue la continuité des journées techniques de l'IFIM, dont la dernière édition s'était tenu en 2015.
- L'édition la plus récente s'est tenu les 9, 10 et 11 Octobre 2019 à la Foire internationale de Casablanca sous le thème « L'intégration comme levier de développement de la filière céréalière » sur une superficie de près de 5 000 m² et a accueilli plus de 100 exposants marocains et étrangers et près de 2 000 visiteurs .



L'importation du blé dur et tendre fait l'objet d'un encadrement strict tandis que l'orge est libre

Processus d'importation des blés au Maroc



*Accord de libre échange
Source : ONICL, Analyse Grant Thornton



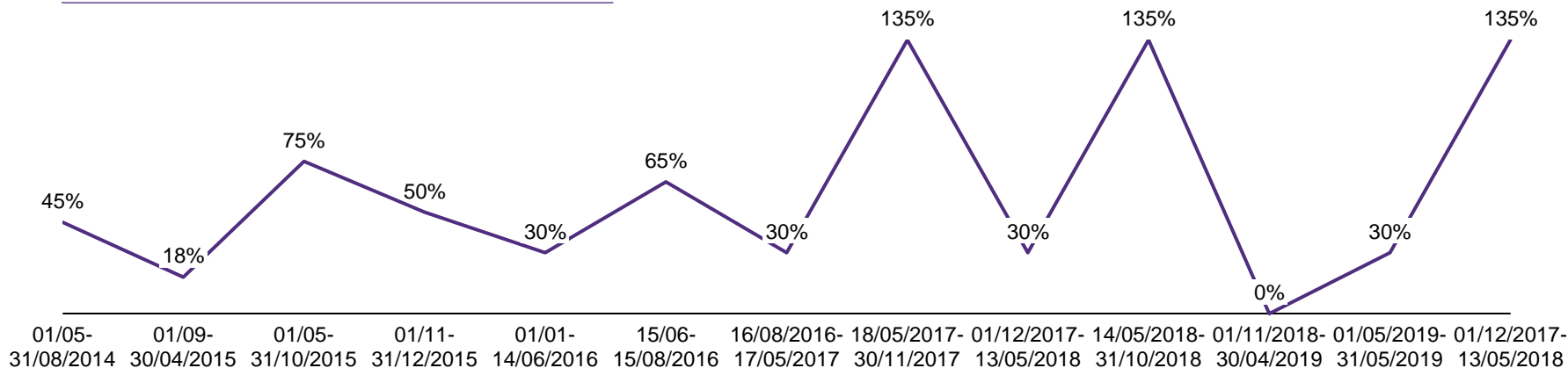
En, effet, la procédure d'importation fait l'objet d'un suivi rigoureux de la part de l'ONICL

Procédure d'importation	Informations complémentaires
<p>1</p> <p>Dépôt d'une déclaration préalable</p>	<ul style="list-style-type: none"> L'importation est réservée aux commerçants négociants ayant déclaré une <i>déclaration d'existence auprès de l'ONICL</i>.
<p>2</p> <p>Dépôt d'une caution de bonne exécution</p>	<ul style="list-style-type: none"> Le montant de la caution des opérations d'importation est fixée à : <ul style="list-style-type: none"> > 5 MAD/Quintal pour le blé > 3 MAD/Quintal pour les autres céréales Le montant de la caution est retenu par l'ONICL en cas de non exécution de l'opération d'importation.
<p>3</p> <p>Justification de la réalisation des opérations d'importation</p>	<ul style="list-style-type: none"> Une déclaration d'exécution avant l'arrivée de la cargaison : <ul style="list-style-type: none"> > Par voie maritime, à accompagner par un connaissement/bon à délivrer (en cas de transbordement) > Par voie terrestre, à accompagner d'une lettre de voiture Une déclaration d'achèvement de l'importation, au plus tard à la fin d'un chargement du navire
<p>4</p> <p>Restitution de la caution de bonne exécution</p>	<p>La restitution de la caution bancaire intervient :</p> <ul style="list-style-type: none"> Lors de la réception par l'ONICL de : <ol style="list-style-type: none"> L'attestation d'escale fournie par la capitainerie du port Le connaissement et l'attestation d'importation fourni par l'ADII* Lorsque l'opération d'importation n'a pas dépassé 3 mois pour le blé et 4 mois pour les autres céréales, sauf cas de force majeure.



... et une fiscalité douanière, à la fois protectionniste envers la production nationale de céréales et incitative à l'importation pour répondre à la forte demande intérieure

Historique des droits de douane de blé tendre :



Fonctionnement du mécanisme fiscal douanier :



Protection tarifaire à travers l'adoption de taux élevés de droits de douanes :

- Dissuader les importations
- Écoulement de la production nationale dans des conditions favorables
- Maintien des droits de douane globalement un prix de blé tendre importé supérieur au prix intérieur de référence énoncé par l'ONICL

Début des importations, les taux des droits d'importation vont varier selon les cours mondiaux :

- Si les cours mondiaux sont bas par rapport au prix de référence, il y a application de droits de douane pour permettre des recettes fiscales à l'Etat.
- Si les cours mondiaux permettent l'importation de blé tendre à des prix raisonnables (prix supérieur au blé interne mais ne décourageant pas l'importation), une suspension des droits de douane est alors opérée
- Si les cours mondiaux sont élevés et le demeurent pendant une période significative et que malgré la suppression des droits de douane le prix du blé tendre à l'importation reste élevé par rapport au prix de référence, mise en place de primes forfaitaires incitatifs à l'importation.

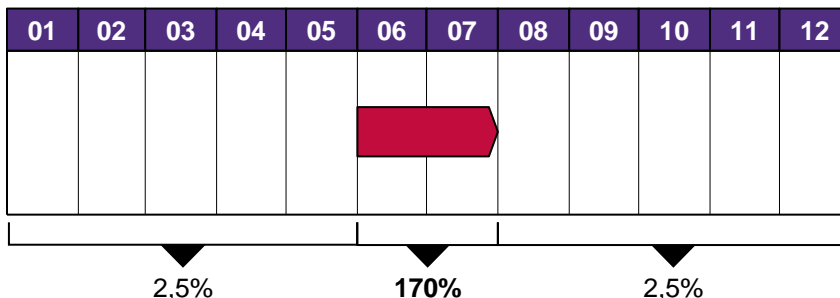
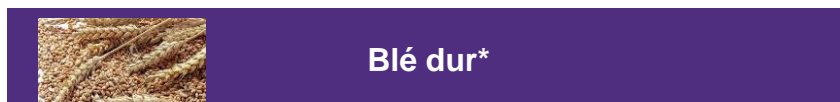
4. DÉTERMINANTS NATIONAUX DE L'OFFRE LOCALE

> 2.1. Cadre juridique et réglementaire

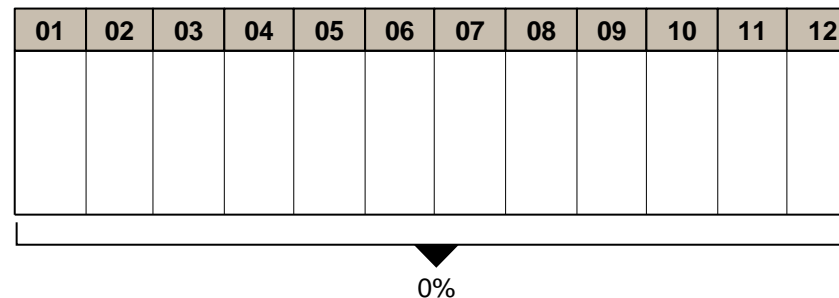
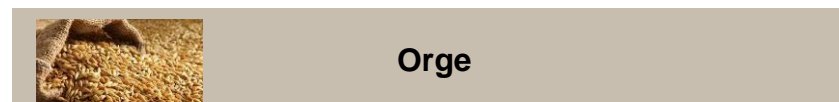


... cette fiscalité variable s'applique également au blé dur mais pas à l'orge dont le droit d'importation est démantelé

Les droits d'importation du blé dur



Les droits d'importation d'orge



- Tout comme le blé tendre, le blé dur bénéficie d'une « période primable » où les tarifs douaniers sont revus à la hausse dans le but de protéger la récolte nationale.
 - Cette période se situe généralement entre Juin et Juillet de chaque année.
- En dehors de cette période, les tarifs douaniers sont relativement bas aux alentours de 2,5%, hormis les contingents tarifaires dans le cadre des accords de libre-échange.
 - Le contingent tarifaire est soumis à un droit d'importation nul

- L'orge n'est soumis à aucun droit d'importation.

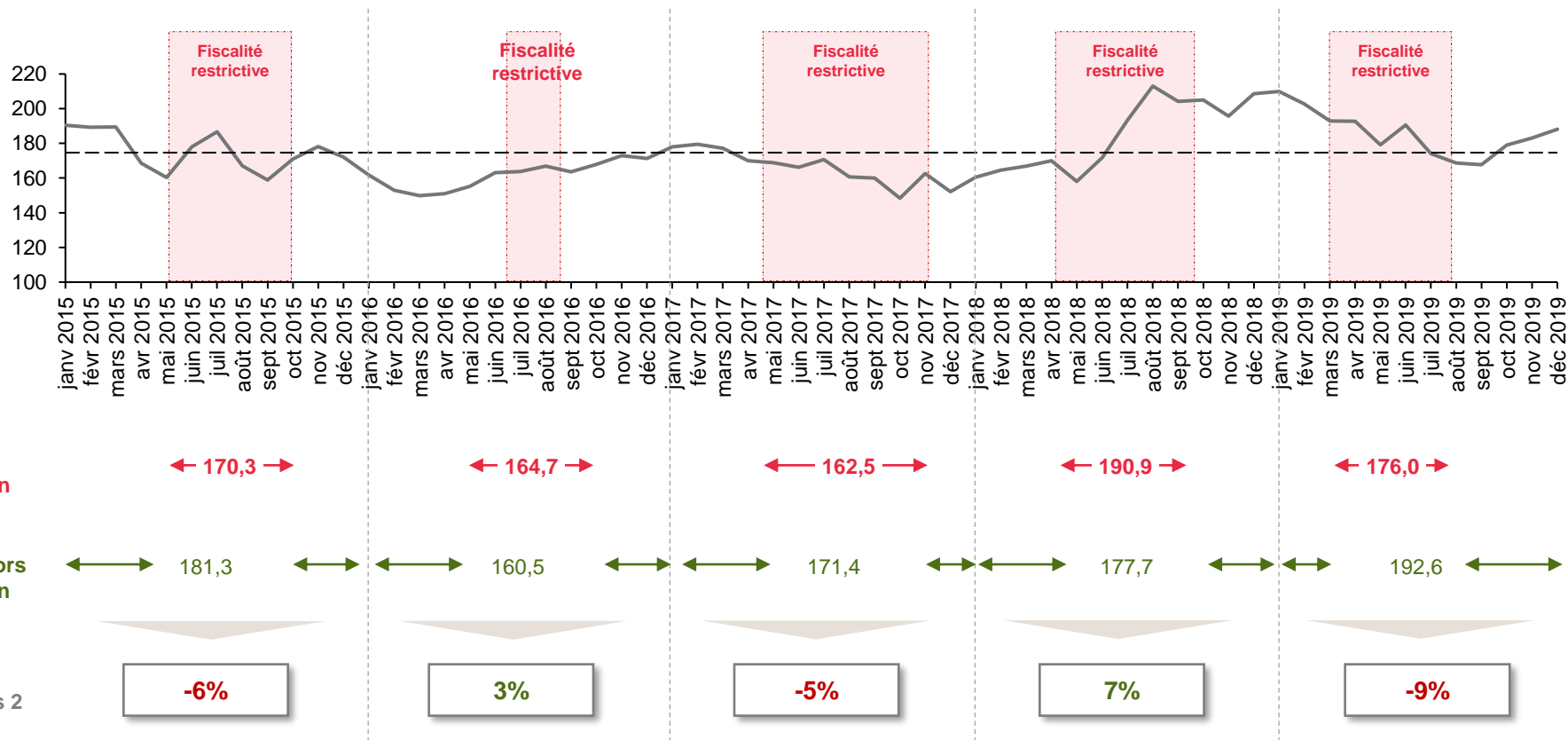
4. DÉTERMINANTS NATIONAUX DE L'OFFRE LOCALE

> 2.1. Cadre juridique et réglementaire

Le calendrier restrictif de l'ONICL prive les minotiers des baisses de cours sur les marchés céréaliers étrangers

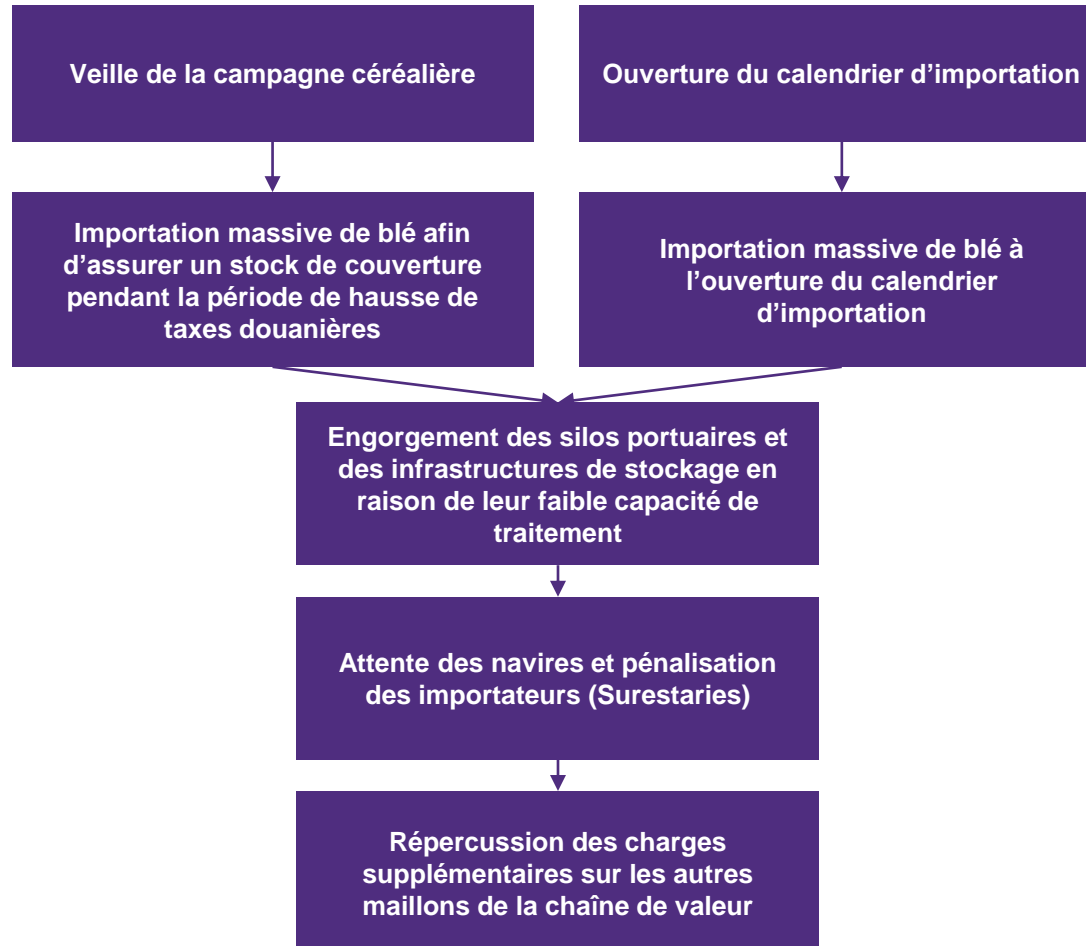
Historique du cours du blé tendre :

[En €/Tonne, 2015-2029]





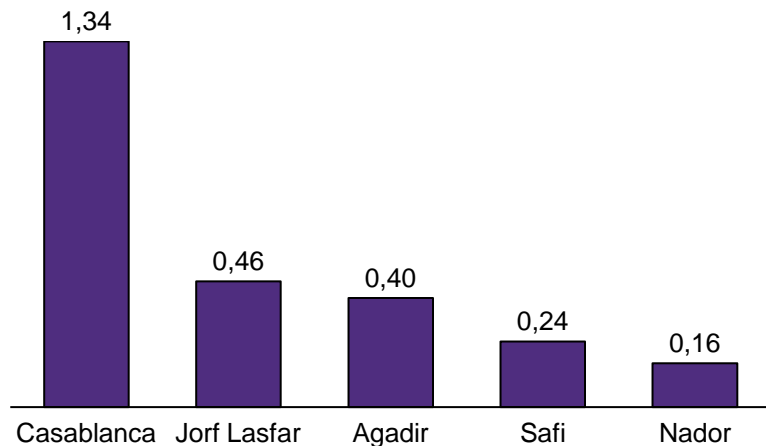
Le calendrier d'importation engendre une pression financière sur les acteurs aux regards des capacités de traitement limitées des silos portuaires



Les silos portuaires de stockage constituent un point de transit déterminant céréales mais qui enregistrent des phénomènes d'engorgement, entraînant des coûts supplémentaires pour les importateurs

Capacités des silos portuaires :

[Millions de quintaux, 2019]



Répartition des coûts logistiques par poste :

[2014]



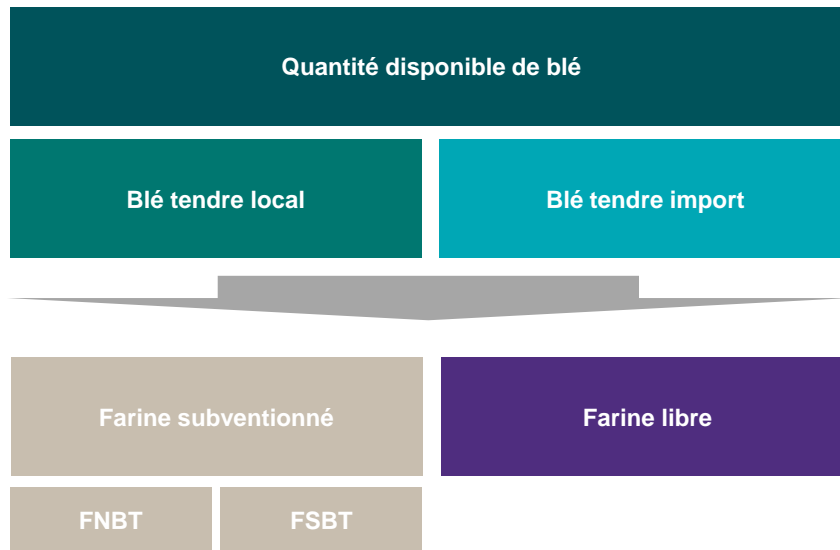
Les importateurs font face à certains défis au niveau du transit portuaire :

- **Inexistence d'une chaîne logistique continue** (pas de service de nuit)
 - Retards observés dans le déchargement et les délais de séjours des navires céréaliers à quai ou en rade
 - Charges supplémentaires de l'ordre de 15.000 à 20.000 MAD/jour et par bateau.
- **Capacité insuffisante des silos portuaires**, or le transit par les silos est obligatoire pour des raisons sanitaires.
 - Surcoûts de magasinage appliqués par l'ANP



La subvention du blé tendre au Maroc s'opère à la fois sur le blé tendre destiné à la farine subventionnée et sur celui destiné à la fabrication de farine libre panifiable

Les deux catégories de blé tendre disponibles :

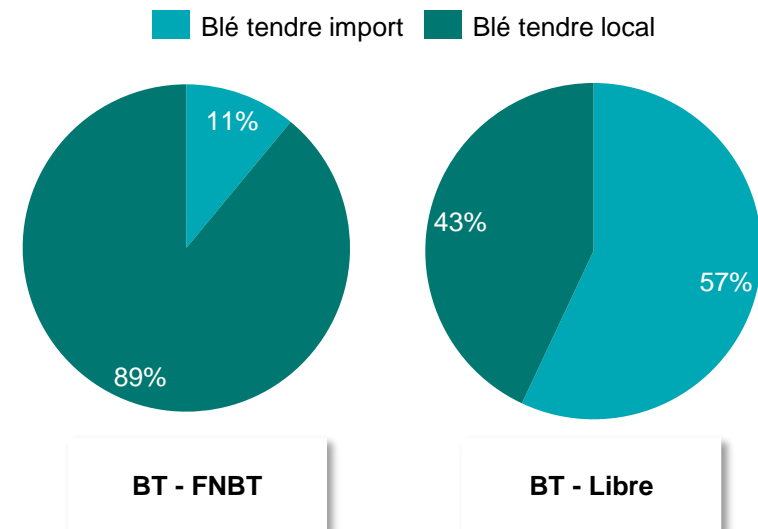


Chaque année, l'ONICL réserve un contingent de blé (fixé à 6,5 MQx depuis 2016) allant être utilisé dans la fabrication de farine subventionnée destinée à :

- La FNBT (5,5 MQx)
- La FSBT (1 MQx)

Origine des écrasements par typologie :

[Part en % en volume, 2013]

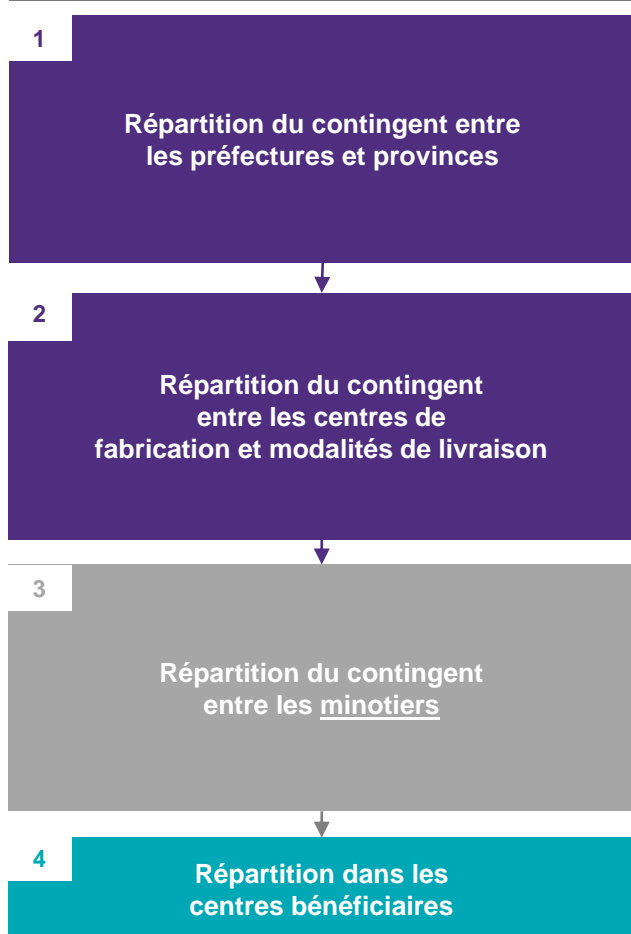


La FNBT est principalement fabriquée à partir de blé local. En effet, en 2013 la part de ce dernier représentait plus de 89% de la matière 1^{ère} contre 43% pour la fabrication de la farine libre.



La répartition du contingent FNBT fait l'objet d'une étude approfondie des besoins et capacités d'écrasement régionaux

Modalités de répartition du contingent



Informations complémentaires

La détermination des dotations semestrielles à affecter aux préfetures et provinces sont arrêtés par une commission interministérielle (circulaire) qui prend en considération :

- Le niveau du contingent fixé par le gouvernement
- L'évaluation de la situation d'approvisionnement du marché en farines
- Les spécificités régionales (habitudes alimentaires, ...)
- Pouvoir d'achat des consommateurs
- Demandes exprimées par les préfetures et provinces

La répartition du contingent entre les différents centres de fabrication* est arrêté par un comité technique défini par circulaire qui prend en considération :

- Le niveau des dotations accordées aux préfetures et provinces
- La nécessité d'équilibre de la répartition de la production de FNBT et FSBT entre les différents centres de fabrication
- Particularités d'approvisionnement et de consommation
- Minimisation des coûts de transport

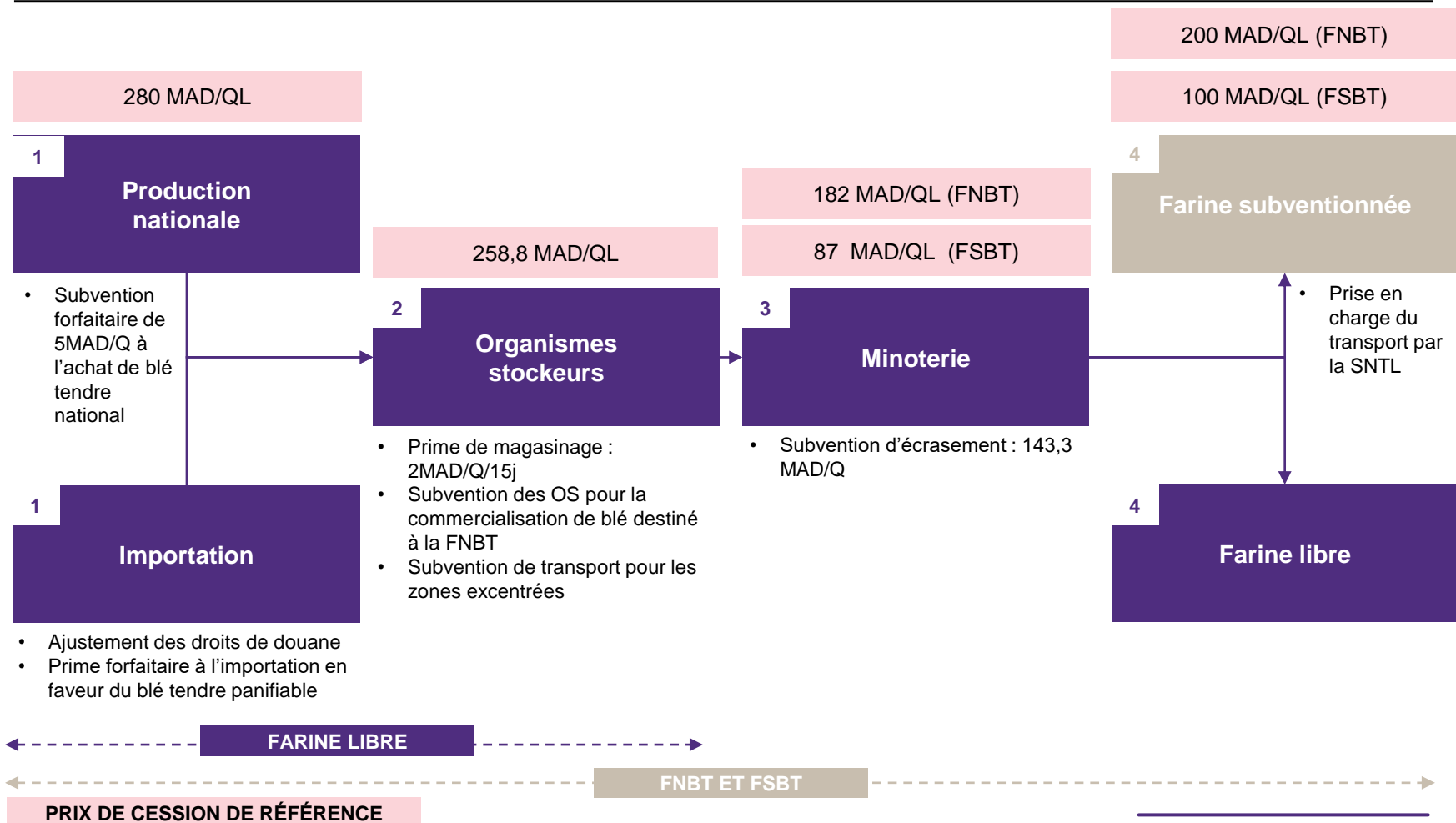
- Toute minoterie outillée pour la trituration de blé tendre et dont les installations et les équipements sont conformes est apte à participer au contingent.

- La répartition du contingent entre les minotiers est faite par application de ratios de répartition, calculés sur la base des écrasements de blé tendre destinés au marché local, réalisés au titre des deux derniers exercices selon la formule :

$$C_i = R_i \times Q_c$$

La subvention à l'importation et à la production de la FNBT sont les piliers de la réglementation céréalière en aval

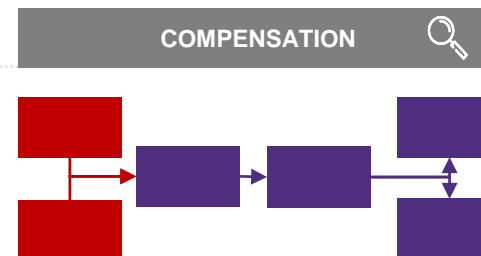
Mécanisme de subvention du blé tendre et de la FNBT



4. DÉTERMINANTS NATIONAUX DE L'OFFRE LOCALE

> 2.1. Cadre juridique et réglementaire

L'ONICL subventionne l'achat du blé local effectué pendant la période primable, ce mécanisme s'étend également à l'importation de blé destiné à la farine panifiable, en cas de besoin



Subvention à l'achat de la production de blé

- Les pouvoirs publics fixent le prix de référence qui est utilisé comme base de négociation entre l'organisme stockeur et le producteur. En 2020, ce prix est fixé à **280 MAD/Quintal pour une qualité standard**.
- Ce prix de référence peut être majoré de bonification ou minoré de réfaction en fonction de la qualité de la récolte.
- Les quantités de blé tendre de production nationale de la récolte acquises et déclarées à l'ONICL durant la période primable, bénéficient d'une subvention forfaitaire de 5MAD/Q. Elle est accordée à la fois :
 - > **Aux minoteries industrielles** pour les achats effectués auprès des producteurs et/ou pour les achats libres effectués auprès des organismes stockeurs durant la période précitée.
 - > **Aux organismes stockeurs** sur la base des quantités déclarées en stock à la fin de la période de collecte primable et non engagées dans les appels d'offres à cette date.
- La période primable a été fixée entre le 1^{er} Juin et le 31 Juillet pour l'exercice 2020.

Sous peine de non octroi de la subvention forfaitaire, l'opérateur doit déclarer quotidiennement les entrées et sorties du blé tendre sur la page du portail de l'ONICL dédiée à cet effet.

Subvention d'importation de blé tendre

- La prime forfaitaire concerne **exclusivement les quantités de blé tendre panifiable importés sur une période donnée par** :
 - Les organismes stockeurs
 - Les minotiers
- En 2021, cette période a été fixée du 1^{er} Février au 30 Avril 2021. La date considérée est celle de l'arrivée en Rade, au premier port marocain, portée sur l'attestation d'escale délivrée par les autorités portuaires.
- Le calcul de la prime forfaitaire est effectué par une commission ministériel qui se base sur les prix de revient moyen sortie.
 - Prix de revient moyen = Moyenne des prix de revient quotidiens de la quinzaine de chaque type de blé à l'importation
 - Prime forfaitaire = Différence entre le minimum des prix de revient moyen et 270 MAD/Q

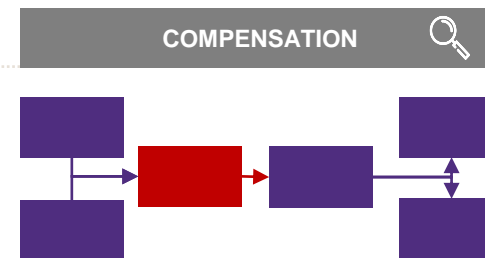
Prime forfaitaire en vigueur

Montant unitaire	Période de validité
26,15 MAD/Q	Du 01 au 15/02/2021
19,72 MAD/Q	Du 16 au 28/02/2021
28,54 MAD/Q	Du 01 au 15/03/2021

4. DÉTERMINANTS NATIONAUX DE L'OFFRE LOCALE

> 2.1. Cadre juridique et réglementaire

Une subvention est prévue pour le magasinage du blé acquis pendant la période de collecte. En outre, la commercialisation du blé par les organismes stockeurs aux minotiers fait l'objet d'une compensation



Subvention de stockage destiné à tout achat de blé tendre national

- Une prime de magasinage de **2MAD/Q/15J**, octroyée aux organismes stockeurs pour les quantités de blé tendre national collecté sur **la période primable**.
- En 2020, les quantités de blé tendre de la production nationale éligibles à la prime de magasinage sont celles provenant des achats effectués depuis le 15 mai 2020 jusqu'au 31 juillet 2020 déclarées et validées par les services de liquidation de l'ONICL.
- Elle est servie pour les quantités de blé tendre détenues une quinzaine entière par l'organisme stockeur dans ses dépôts

Subvention de distribution de blé tendre national

- Les frais de transport du blé tendre de production nationale à destination des zones bénéficiaires excentrées sont pris en charge par l'État :
 - > Ouarzazate
 - > Errachidia

Zone bénéficiaire	Tarif de transport
Ouarzazate	15,78 MAD/Q
Errachidia	10,29 MAD/Q

Subvention de commercialisation de blé destiné à la fabrication de farine subventionnée

- Le blé tendre destiné à la fabrication des farines subventionnées retenu dans le cadre des appels d'offres est livré à la minoterie industrielle, conformément au programme établi par l'ONICL, au prix de cession uniforme de **258,8 MAD/Q** pour une qualité standard.
- Sélection de l'organisme débouchant sur la plus moindre subvention

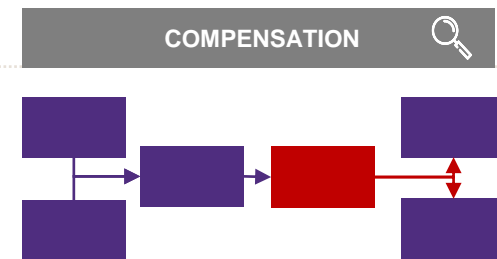
Illustration :

	Organisme A	Organisme B
Prix de cession du blé par l'agriculteur	• 280 MAD/Q	• 280 MAD/Q
+ Frais et charges	• 7 MAD/Q	• 3 MAD/Q
= Prix de vente	• 287 MAD/Q	• 283 MAD/Q
– Prix de cession de blé aux minotiers	• 258,8 MAD/Q	• 258,8 MAD/Q
= Subvention de l'ONICL	• 28,2 MAD/Q	• 24,2 MAD/Q

4. DÉTERMINANTS NATIONAUX DE L'OFFRE LOCALE

> 2.1. Cadre juridique et réglementaire

La mouture du blé tendre destiné à la fabrication de farines subventionnées bénéficie d'une subvention dont l'objectif est d'assurer un prix référentiel de vente de 182 MAD/Q du minotier au grossiste



Subvention de mouture spécifique à la farine subventionnée

- La liste des grossistes autorisés à distribuer la FNBT est définie dans le cadre d'un appel d'offres. A la vente, les minotiers choisissent donc un ou plusieurs fournisseurs figurant dans cette liste pour écouler leurs stocks de FNBT.
- Le volume de blé est fixé à **2.500 Q par mois et par minoterie**.
- Le soutien aux minotiers se traduit sous forme de primes compensatrices égales au différentiel entre le coût de revient et le prix de vente tels qu'ils sont fixés par l'Administration

Méthode de mouture de la farine subventionnée

- Le taux d'extraction est fixé par l'ONICL par le moyen d'une circulaire.



Illustration pour la FNBT :

Prix d'achat du blé par le minotier

- 258,8 MAD/Q

Prix de vente de la FNBT par le minotier au grossiste

- 182 MAD/Q

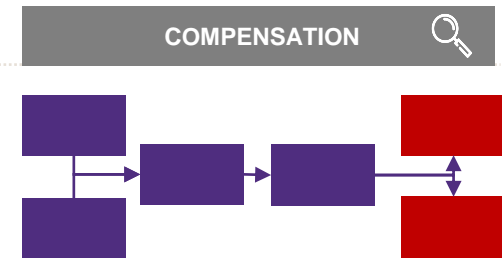
Subvention de l'ONICL

- 143 MAD/Q

4. DÉTERMINANTS NATIONAUX DE L'OFFRE LOCALE

> 2.1. Cadre juridique et réglementaire

La distribution de la farine subventionnée est quant à elle prise en charge par l'État à travers la SNTL



Subvention de distribution spécifique à la farine subventionnée

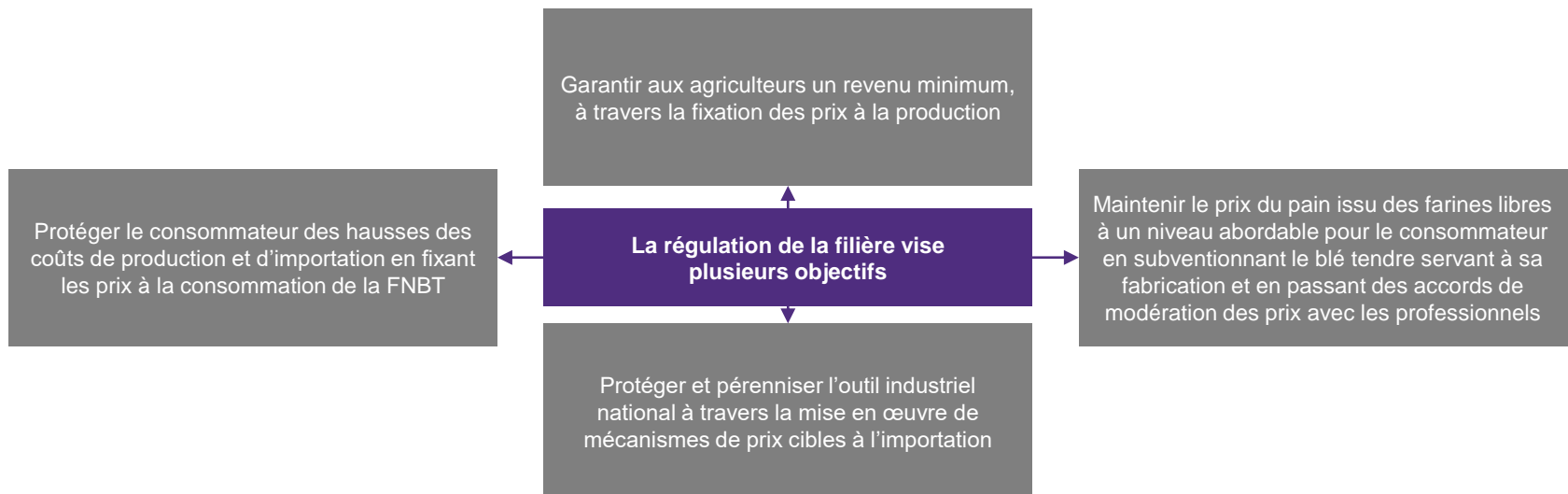
- Le transport de la farine nationale du blé tendre de la minoterie au grossiste est supporté par cette dernière et fait l'objet de remboursement par l'ONICL sur présentation d'un dossier comportant l'état des ventes de la FNBT.
- La dotation allouée **à un grossiste ne doit pas dépasser 200 quintaux par mois et par minoterie.**
 - Les frais de transport sont assurés par l'ONICL à travers la SNTL qui se charge de livrer la farine subventionnée aux centres bénéficiaires.
- La FSBT, quant à elle, est distribuée directement dans les provinces du Sud par le biais de l'OCE.



Le système de compensation a comme le rôle la protection du pouvoir d'achat des ménages marocains et la préservation de la paix sociale

Le rôle du système de la compensation :

- Le système de la compensation consiste à soutenir les prix à la consommation de certains produits de base, et ce, **en prenant en charge la différence entre les coûts réels de ces produits et leurs prix de vente maintenus de façon artificielle à un niveau relativement bas**. L'objectif étant de venir en aide aux ménages les plus nécessiteux puisqu'une part non négligeable de leurs revenus est allouée à l'achat de ces produits.
- Au Maroc, deux organismes gèrent ce système de subvention :
 - › D'une part, la Caisse de Compensation, chargée de la stabilisation des prix du sucre, du gaz butane et de la gestion des subventions sahariennes.
 - › D'autre part, l'ONICL, dont la mission est la subvention du blé et de la farine.

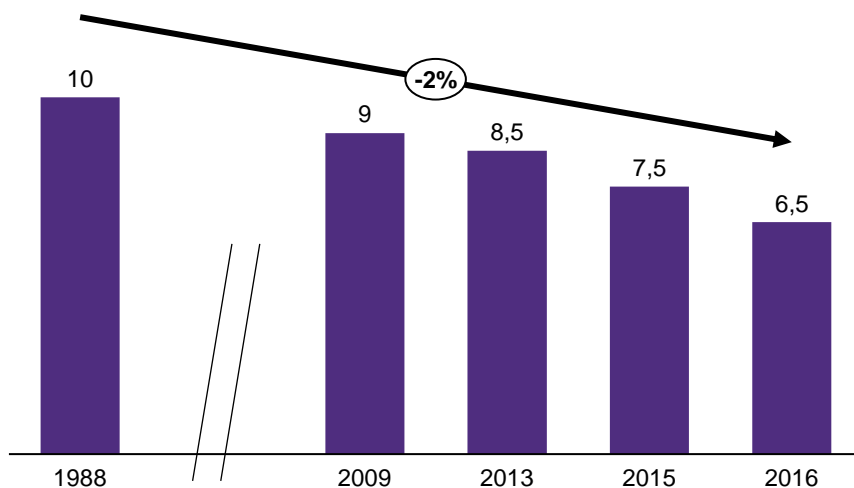




Toutefois, dans un contexte de libéralisation continue de l'économie nationale, ce système tend vers une suppression progressive

Volume du contingent FNBT :

[Contingent en MQX; TCAM en %, 1988-2016]



Politiques entreprises d'arrêts de subventions :

[2010-2020]

Février 2014

Arrêt compensation super sans plomb et fuel n°2

Décembre 2014

Arrêt de compensation du gasoil 50 ppm



Juillet 2012

Arrêt de subvention du gasoil de pêche hauturière



Mai 2014

Décompensation fuel ONEE



Décembre 2015

Libéralisation des prix des carburants

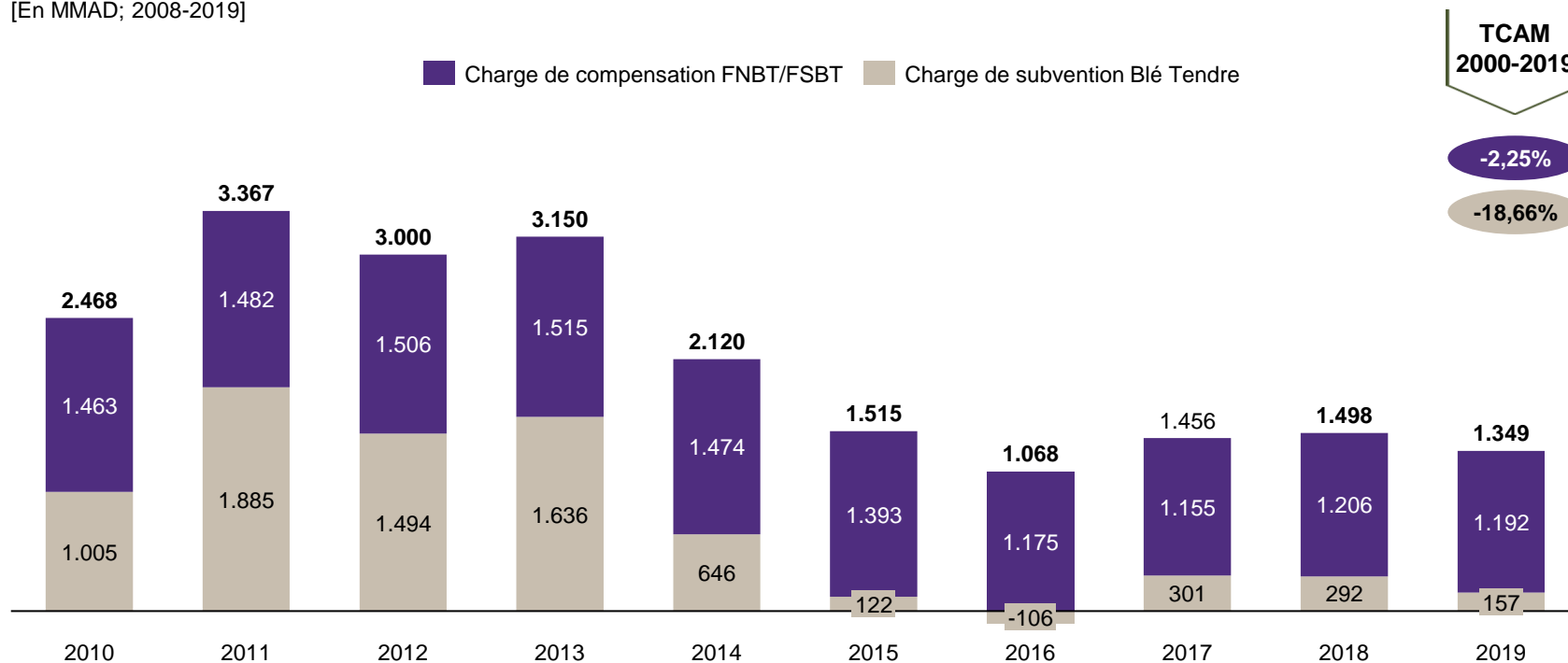
- **Une réforme progressive devant aboutir à une suppression définitive du système de compensation à l'avenir, qui se traduit par :**
 - › Un quota FNBT révisée à la baisse sur les 10 dernières années
 - › Un retrait graduel du degré d'interventionnisme étatique dans la fixation des prix, notamment la libération des produits pétroliers.
- **Projets de mécanisme d'accompagnement alternatifs au système de compensation, entre autres :**
 - › Création des magasins coopératifs ou associatifs dans lesquels les détenteurs d'une carte Ramed pourraient s'approvisionner.
 - › Mise en place d'un registre social unifié (RSU), un outil de ciblage universel à travers l'élaboration d'un modèle de scoring par type de milieu (rural, urbain) pour classer les ménages en fonction de leur niveau de bien être, de leur relative pauvreté ou aisance.
 - Bénéficiaires des programmes de soutien



Cette orientation se reflète à travers une charge de compensation en recul

Historique de la charge de la compensation

[En MMAD; 2008-2019]



- La charge globale de compensation est en recul de 11% en moyenne s'établissant à 1.349 MMAD en 2019 contre 2.468 MMAD en 2010, cela est un indicateur de l'intention de **réforme progressive du mécanisme de compensation**.
- En effet, on peut observer un **ralentissement significatif de la subvention du blé tendre** avec un TCAM négatif de 18,66% sur les 10 dernières années. Cette tendance est observable également pour les farines subventionnés mais sous une moindre mesure.

Sommaire

Cadre de référence de la branche

Analyse de l'environnement international

Situation de la branche au Maroc

1. Analyse de la demande nationale

1.1 Consommation des ménages

1.2 Demande des industries de 2^{ème} transformation

2. Déterminants nationaux de l'offre locale

2.1 Cadre juridique et réglementaire

2.2 L'amont céréalier au Maroc

3. Évolution de l'activité de la branche (*Indicateurs*)

4. Structure économique de la branche

5. Formation et qualification des RH

Benchmark international

SWOT

Stratégie de la branche professionnelle

Plan d'opérationnalisation

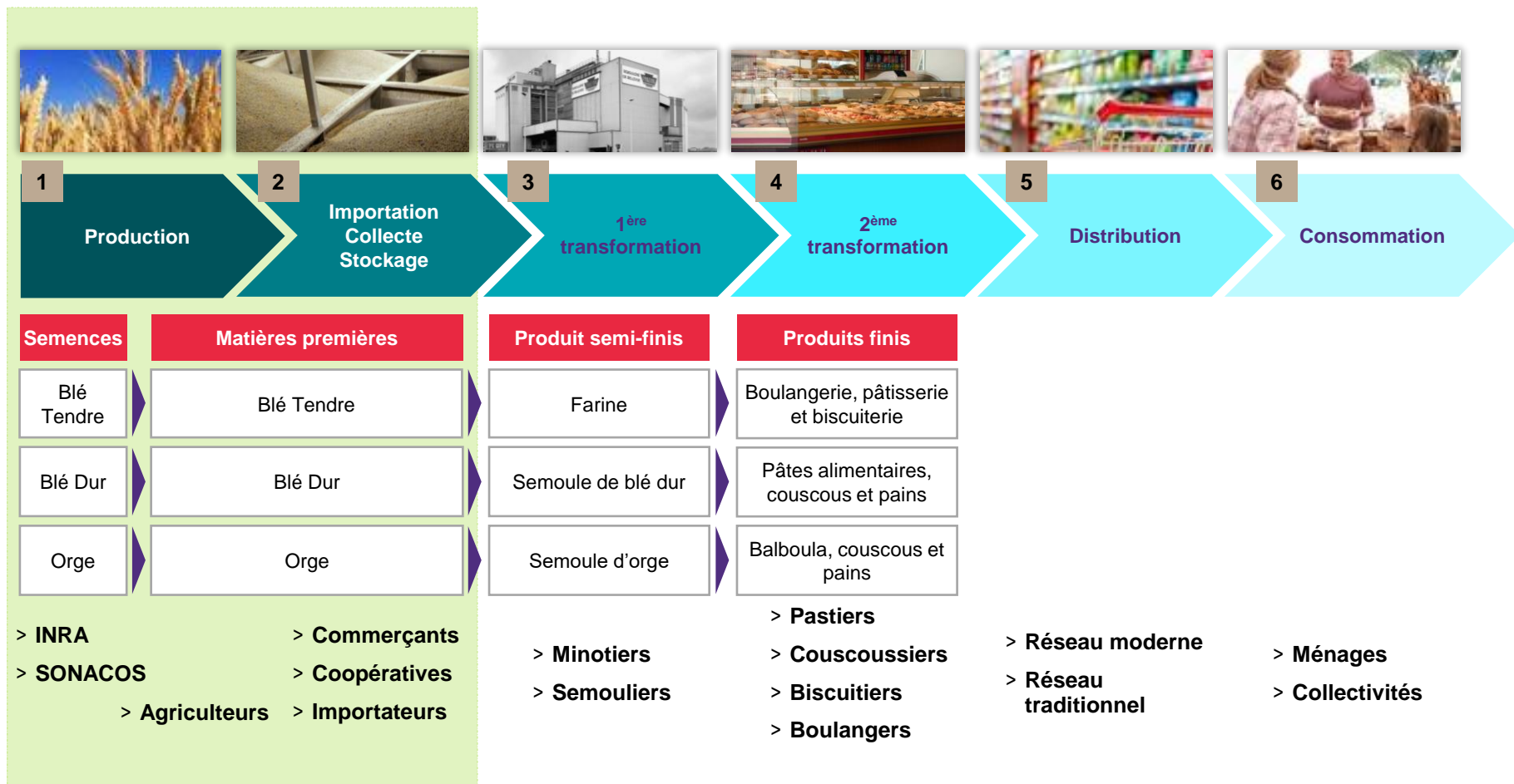
Portrait des métiers

4. DÉTERMINANTS NATIONAUX DE L'OFFRE LOCALE

> 2.2. L'amont céréalier au Maroc

L'amont céréalier marocain se caractérise par une forte demande en décalage avec une offre pénalisée par une production nationale variable et des importations soumises aux restrictions

Chaîne de valeur de la filière céréalière au Maroc :



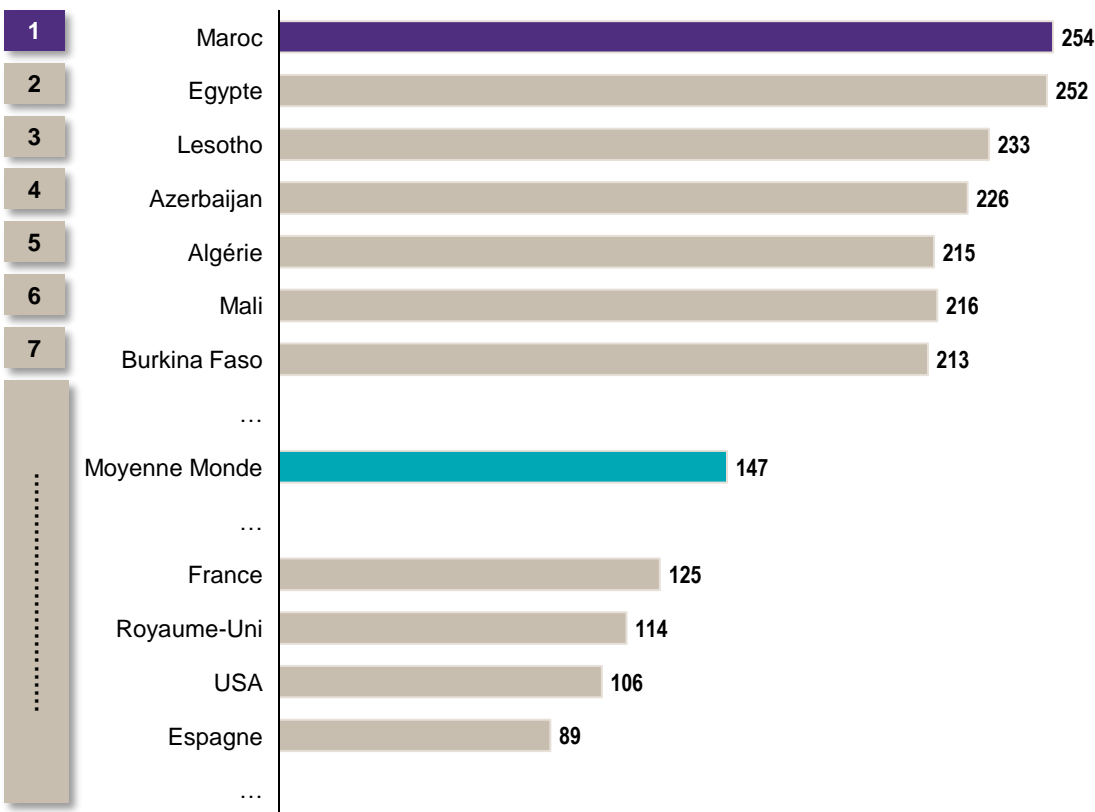
4. DÉTERMINANTS NATIONAUX DE L'OFFRE LOCALE

> 2.2. L'amont céréalier au Maroc

Le Maroc est le plus grand consommateur de céréales au monde avec une consommation annuelle de 254 kg par habitant par an

Etat de la consommation de céréales¹⁾ par habitant et par an dans le monde

[En Kg, 2016]



- La consommation totale de blé au Maroc a enregistré une forte hausse sur les 40 dernières années, due à la fois à **la croissance démographique et aux changements des habitudes des consommateurs**
- Il est à noter que **le pain à base de farine de blé constitue un aliment de base de la population**

1) Céréales hors bières

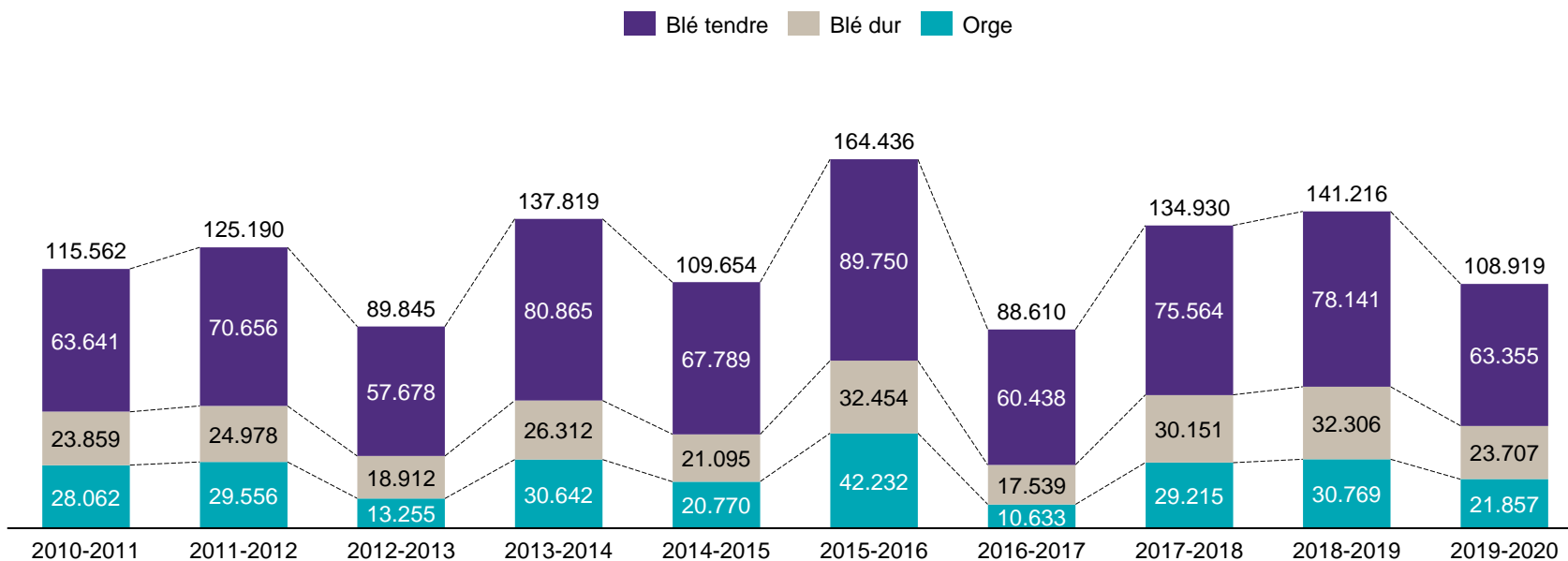
4. DÉTERMINANTS NATIONAUX DE L'OFFRE LOCALE

> 2.2. L'amont céréalier au Maroc

La décomposition des quantités céréales par typologie dénote une forte propension du blé tendre, représentant ~ 60% du volume à disposition des minotiers

Volume de blé disponible au Maroc par typologie

[En milliers de quintaux, 2010-2020]



4. DÉTERMINANTS NATIONAUX DE L'OFFRE LOCALE

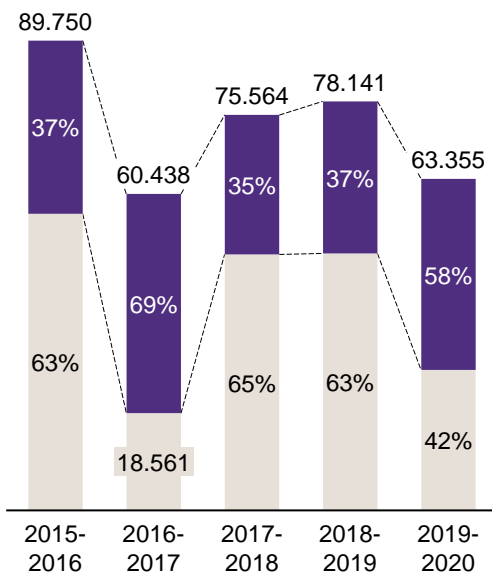
> 2.2. L'amont céréalier au Maroc

Le blé tendre est la catégorie de céréales qui se caractérise par la plus forte dépendance aux fournisseurs étrangers

Décomposition de la quantité de blé tendre disponible

[En milliers de quintaux, 2010-2020]

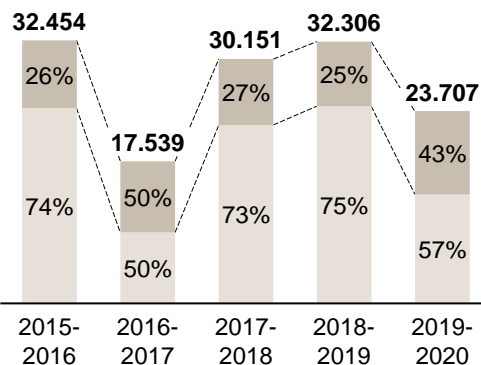
■ Blé tendre importé ■ Blé tendre local



La part moyenne du **blé tendre importé** a été de **53%** sur les 5 dernières années

Décomposition de la quantité de blé dur disponible

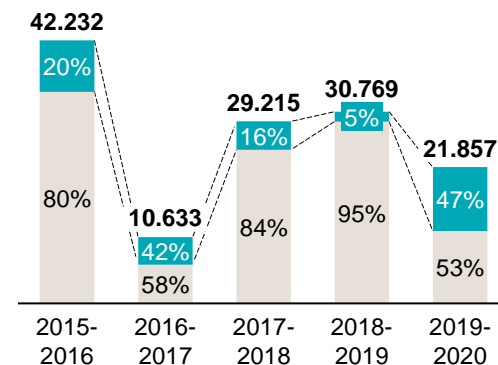
■ Blé dur importé ■ Blé dur local



La part moyenne du **blé dur importé** a été de **39%** sur les 5 dernières années

Décomposition de la quantité d'orge disponible

■ Orge importé ■ Orge local



La part moyenne de **l'orge importé** a été de **33%** sur les 5 dernières années

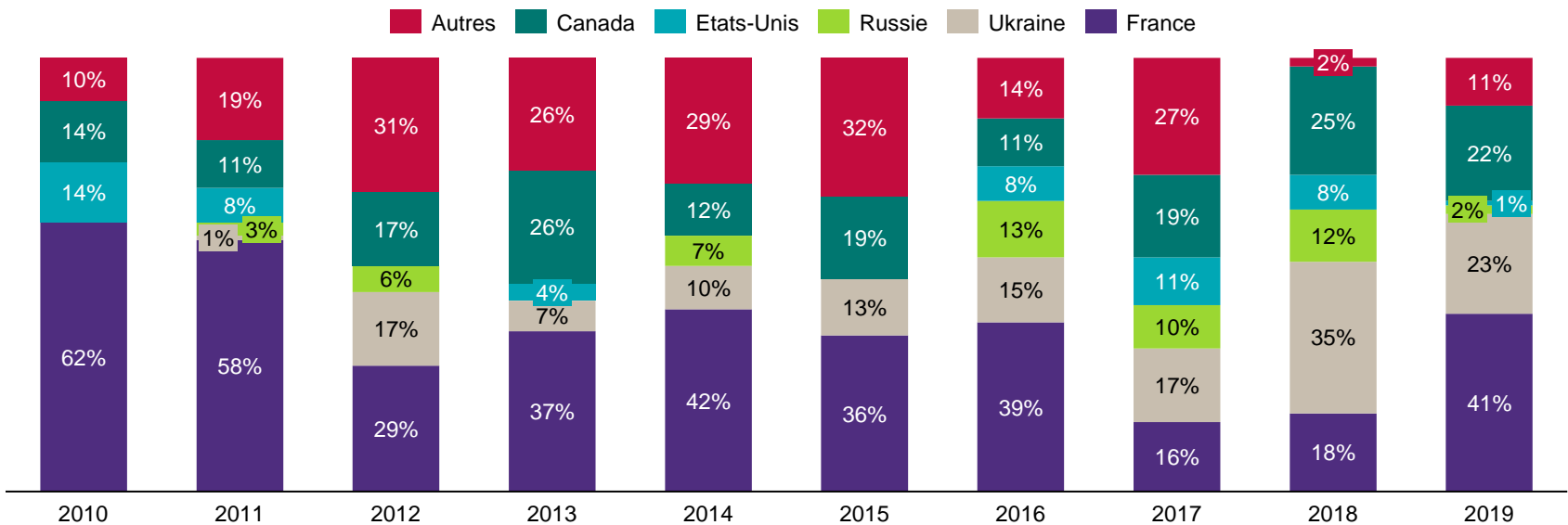
4. DÉTERMINANTS NATIONAUX DE L'OFFRE LOCALE

> 2.2. L'amont céréalier au Maroc

La répartition des importations par origine dénote d'une demande marocaine en mutation

Répartition des importations nationales du blé par origine

[Part en volume , 2019-2020]



- On observe un poids des importations ukrainiennes de plus en plus conséquents. En effet, les fournisseurs ukrainiens sont en mesure de proposer des prix plus compétitifs et ce en raison de la structure de leur offre.
 - Contrairement aux marchés structurés dotés de bourses de matières premières où se fixent les prix de l'offre et de la demande, l'Ukraine est un marché libre où les prix sont fixés directement par les producteurs.
 - Prix fortement concurrentiels
- À cela s'ajoute, une production française qui souffre depuis quelques années d'une récolte amoindrie et d'un rapport qualité/prix en baisse.
 - Le fournisseur historique du Maroc pourrait voir ses parts s'affaiblir face aux fournisseurs de la mer noire

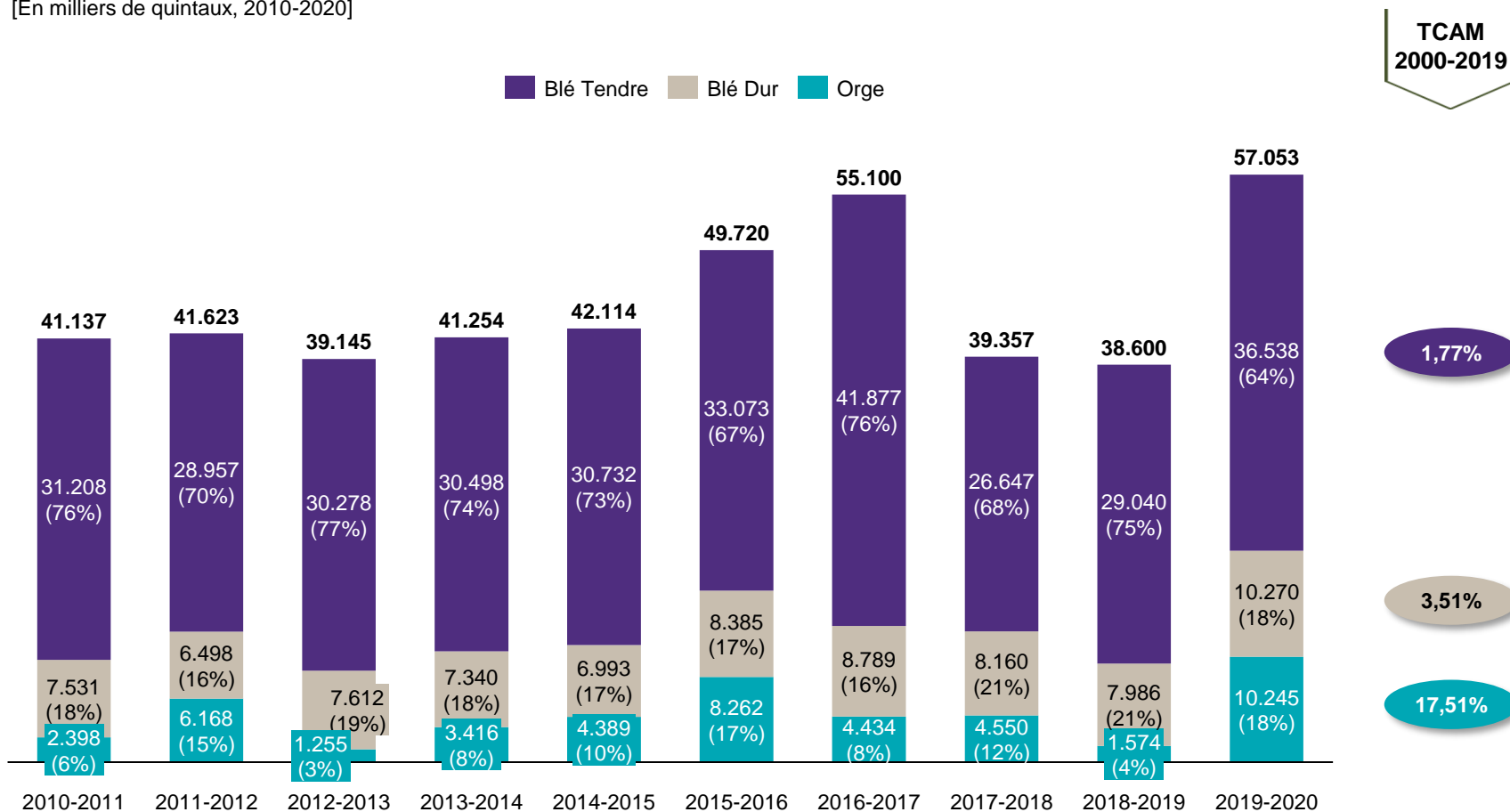
4. DÉTERMINANTS NATIONAUX DE L'OFFRE LOCALE

> 2.2. L'amont céréalier au Maroc

Les importations de céréales sont principalement constituées de blé tendre dont la part tourne autour de 70% sur les 10 dernières années

Importation de céréales au Maroc

[En milliers de quintaux, 2010-2020]



4. DÉTERMINANTS NATIONAUX DE L'OFFRE LOCALE

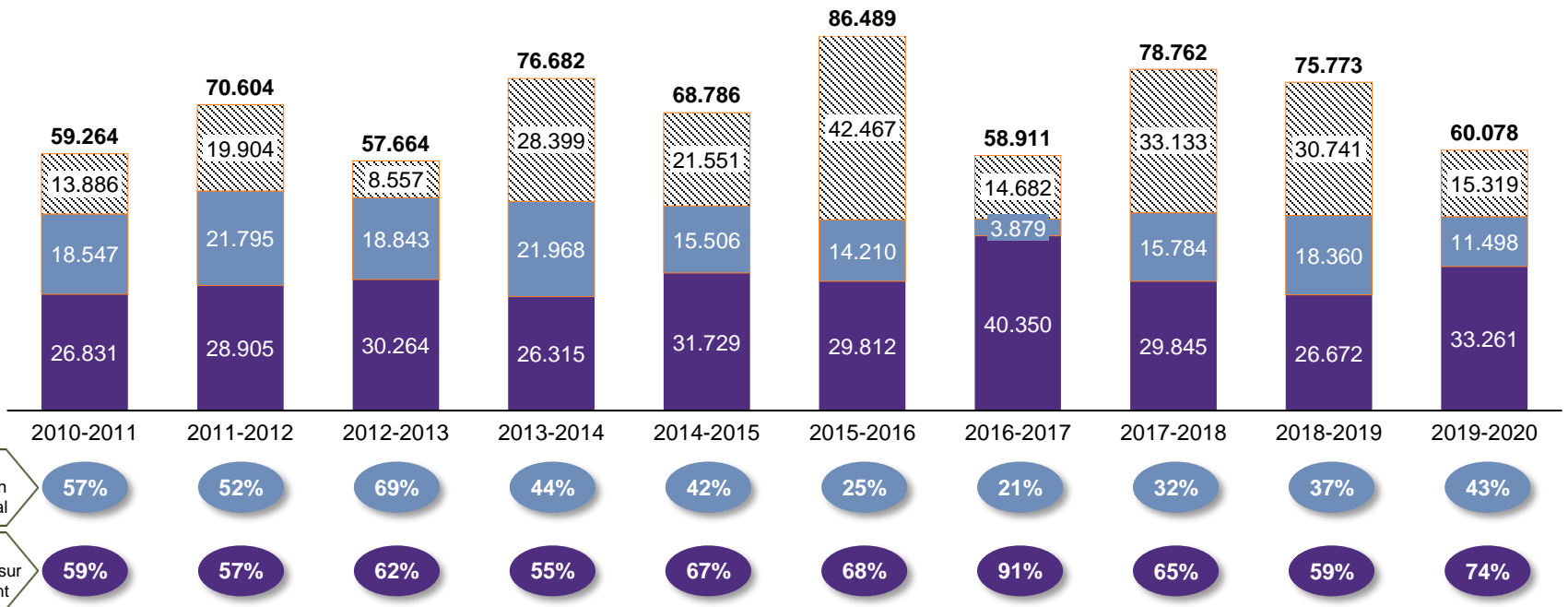
> 2.2. L'amont céréalier au Maroc

Ces importations constituent l'essentiel de la matière première utilisée par les minoteries industrielles pour la fabrication de farine de blé tendre, malgré un gisement local important pas toujours capté par la filière

Décomposition du blé tendre disponible au Maroc

[En milliers de quintaux, 2010-2020]

■ Blé importé écrasé par la minoterie industrielle ■ Blé local écrasé par la minoterie industrielle ▨ Blé local non écrasé par la minoterie industrielle*



**La part du blé importé dans les écrasements industriels varie autour de 65% en moyenne.
Le taux d'utilisation du blé local par la minoterie industrielle volatil variant entre 8% et 80%.**

* : Exutoires des céréales locales non écrasés par la minoterie industrielle : autoconsommation humaine, alimentation animale, semences, stock de report
Source : ONICL, Analyse Grant Thornton

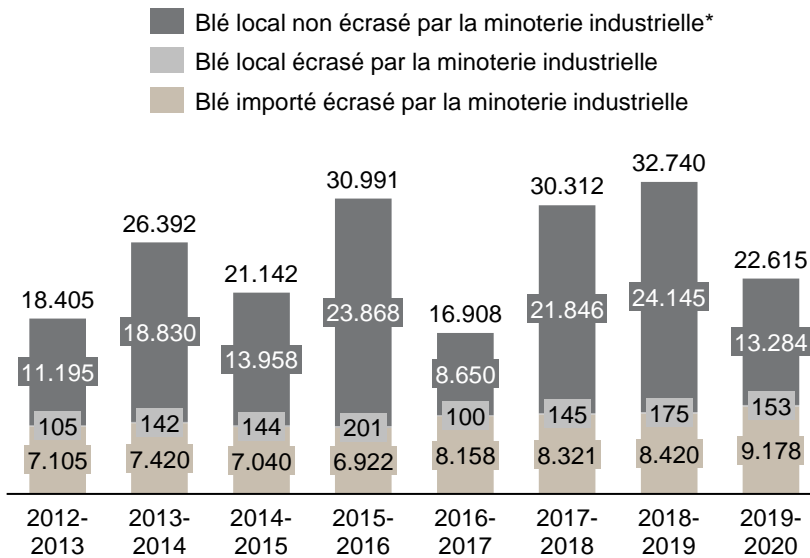
4. DÉTERMINANTS NATIONAUX DE L'OFFRE LOCALE

> 2.2. L'amont céréalier au Maroc

... cette tendance est également observable sur le segment du blé dur

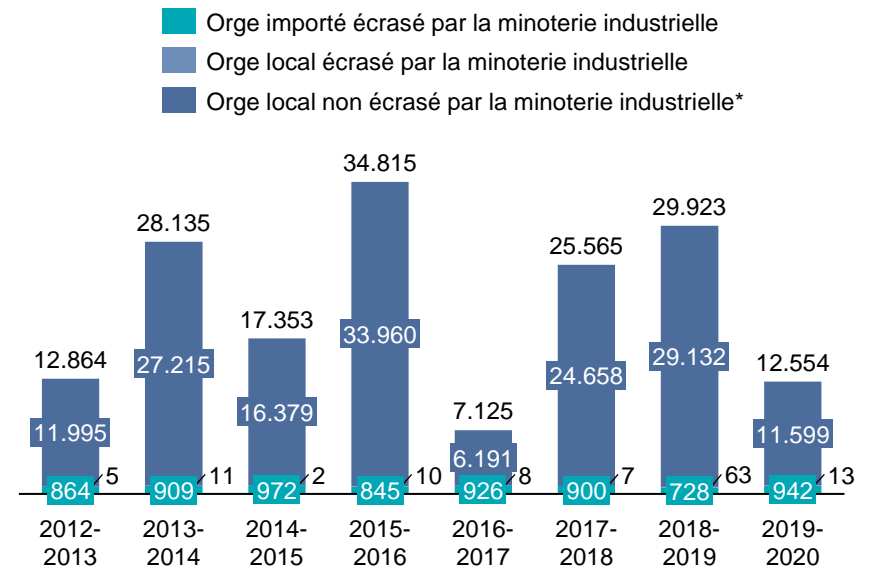
Décomposition de la consommation de blé dur

[En milliers de quintaux, TCAM en %, 2012-2020]



Décomposition de la consommation d'orge

[En milliers de quintaux, TCAM en %, 2012-2020]



- Tout comme pour le blé tendre, l'essentiel du blé dur importé est principalement destiné à être écrasé par l'industrie meunière.
 - **Le blé dur local représente une part négligeable** de la production de farines. En moyenne, cette part n'a été que de **0,3% sur les 8 dernières années.**
- La portion non écrasé par l'industrie constitue en moyenne 68% des quantités de blé dur disponible.

- **L'orge non écrasé par l'industrie constitue la principale part de l'orge disponible sur le marché marocain.** En effet, ce dernier représente en moyenne **96% de la quantité utilisable.**
 - L'orge semble être une activité dédiée particulièrement au secteur artisanal.

* : Exutoires des céréales locales non écrasés par la minoterie industrielle : autoconsommation humaine, alimentation animale, semences, stock de report
Source : ONICL, Analyse Grant Thornton

4. DÉTERMINANTS NATIONAUX DE L'OFFRE LOCALE

> 2.2. L'amont céréalier au Maroc

Pourtant la production nationale présente une qualité sortie producteur très satisfaisante

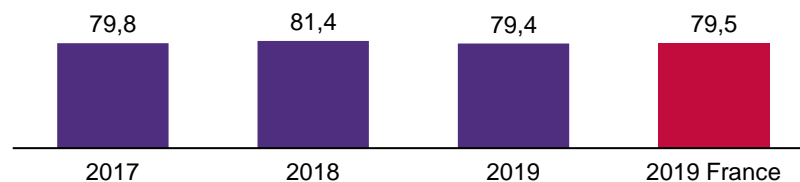
Humidité

[Part en %, 2017-2019]



Poids spécifique

[En Kg/Hl, 2017-2019]



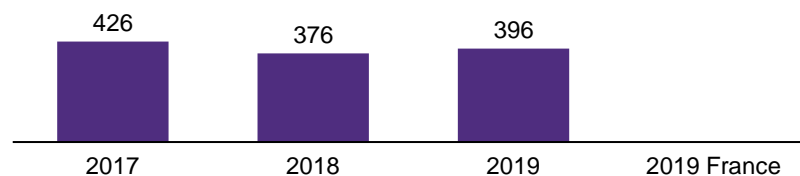
Protéines

[Part en % MS*, 2017-2019]



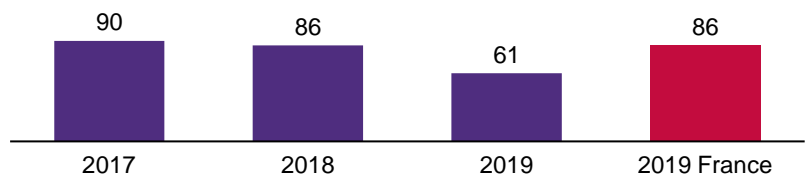
Temps de chute (Indice de Hagberg)

[Part en %, 2017-2019]



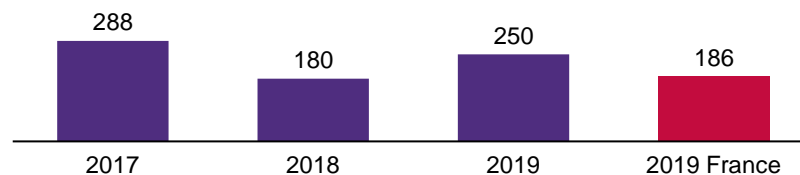
Gluten Index

[Part en %, 2017-2019]



Force boulangère

[En W (10⁻⁴ Joule), 2017-2019]



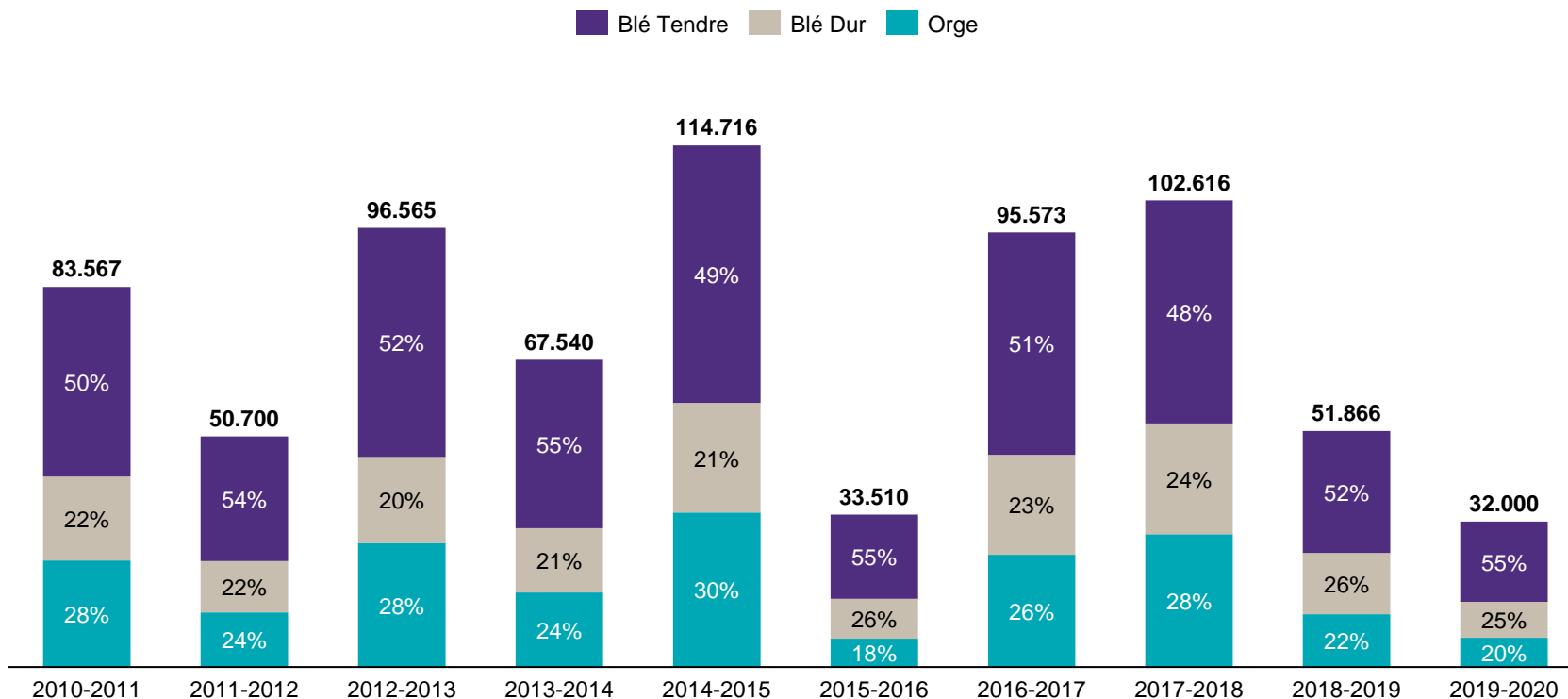
4. DÉTERMINANTS NATIONAUX DE L'OFFRE LOCALE

> 2.2. L'amont céréalier au Maroc

Le recours des industriels aux céréales importées s'explique par une production nationale fortement irrégulière

Production de céréales au Maroc

[En milliers de quintaux, 2010-2020]



La production de blé tendre représente en moyenne 51% de la production céréalière totale sur les 10 dernières années

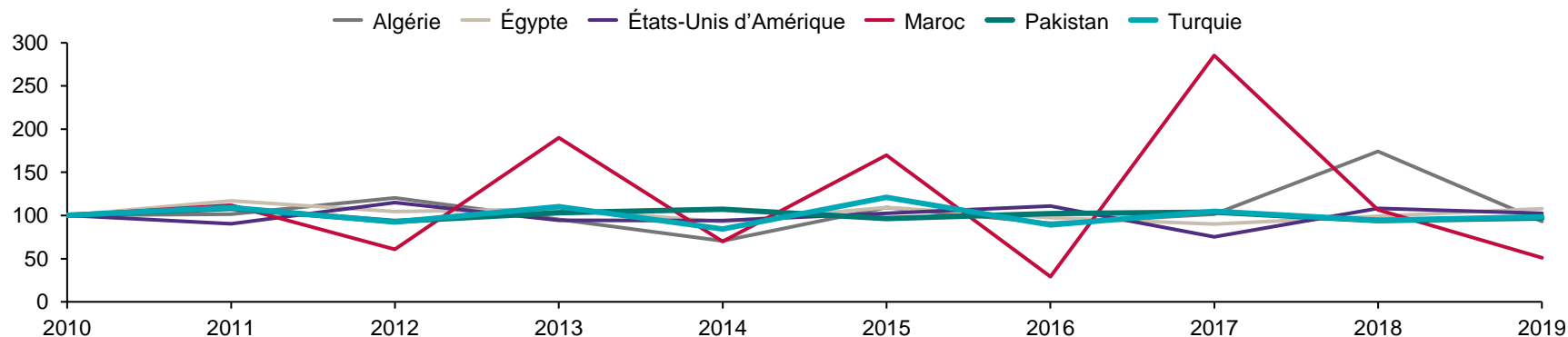
4. DÉTERMINANTS NATIONAUX DE L'OFFRE LOCALE

> 2.2. L'amont céréalier au Maroc

Cette volatilité s'explique par un écosystème agricole dépendant des aléas climatiques et de la pluviométrie

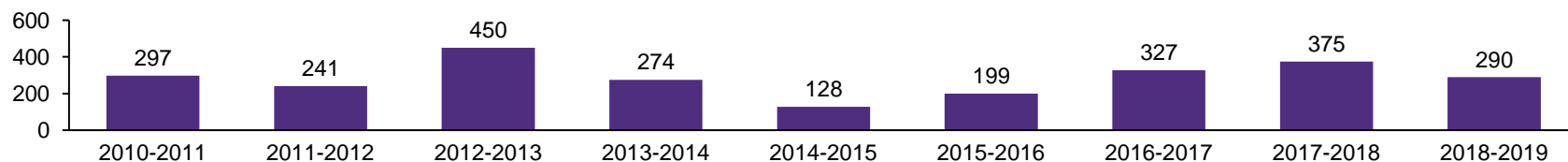
Volatilité de la production indexée du Maroc Vs. Benchmark

[Base 100; 2010-2019]



Historique du cumul pluviométrique moyen national

[En mm; 2010-2019]



La volatilité de la filière céréalière au Maroc s'explique par la dépendance climatique, celle-ci est accentuée par :

- Manque de dispositifs d'irrigation, faute d'une agriculture à dominante artisanale.
- Le phénomène de réchauffement climatique

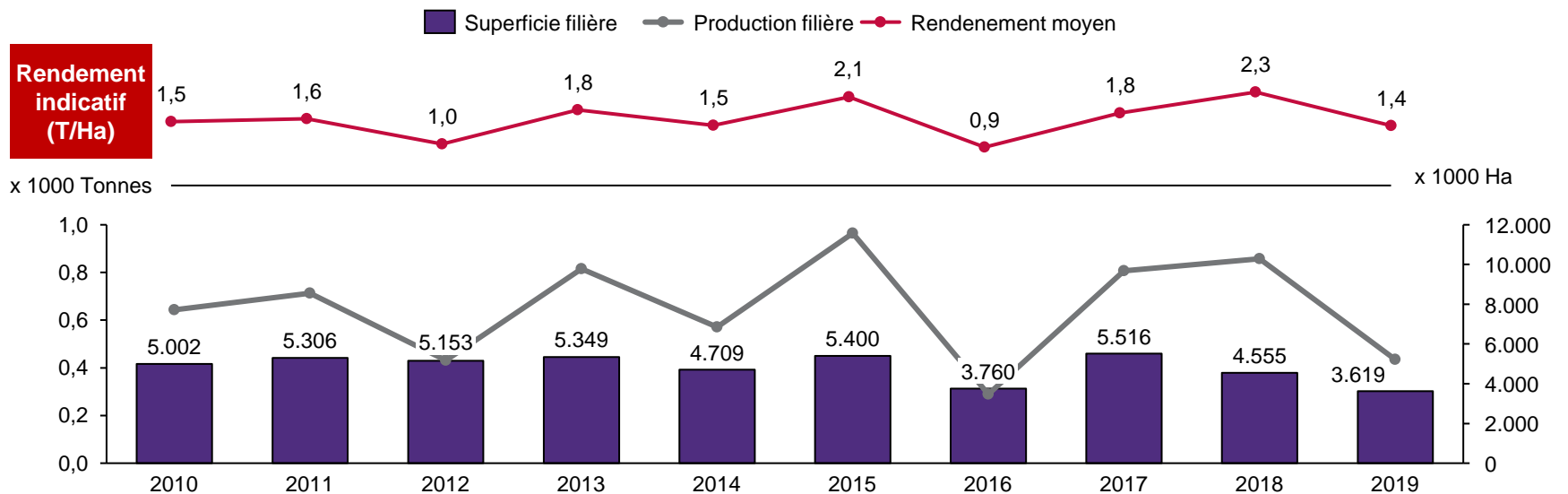
4. DÉTERMINANTS NATIONAUX DE L'OFFRE LOCALE

> 2.2. L'amont céréalier au Maroc

Un rendement irrégulier et globalement insuffisant

Historique de la production, de la superficie et du rendement de la filière céréalière au Maroc

[2010-2019]



La SAU totale est de 8,8 millions d'HA (2019), dont la filière céréalière utilise en moyenne 52%

Outre la dépendance climatique, les faibles niveaux de rendements des céréales au Maroc s'expliquent par de nombreuses contraintes :

- Sous utilisation de la mécanisation
- Simplification des travaux de préparation des sols
- Faible niveau d'intensification : sous utilisation des facteurs de production (fertilisants, semences et pesticides)
- Défaillance du système de financement
- Faible utilisation de systèmes d'irrigation d'appoint

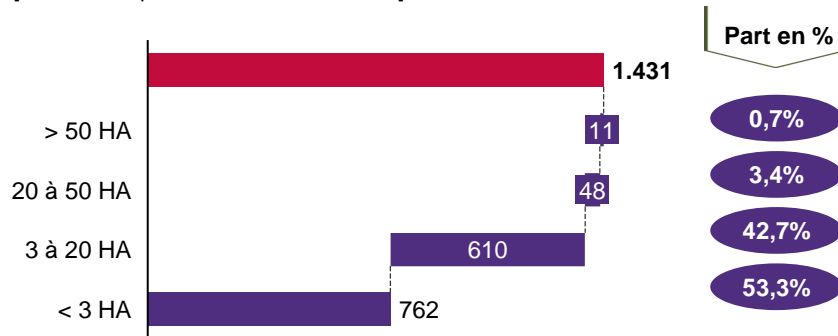
4. DÉTERMINANTS NATIONAUX DE L'OFFRE LOCALE

> 2.2. L'amont céréalier au Maroc

Un morcellement excessif des parcelles cultivées et une forte atomisation des variétés des blés, ne répondant pas aux besoins d'homogénéité des minotiers

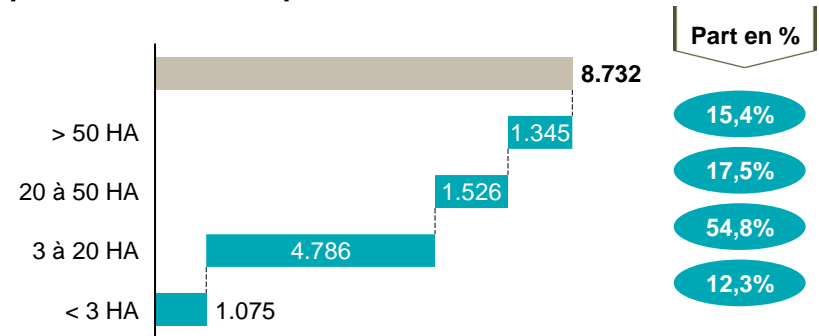
Répartition du nombre d'exploitations par taille

[Nombre d'exploitations en milliers, 1996]



Répartition de la SAU par taille d'exploitation

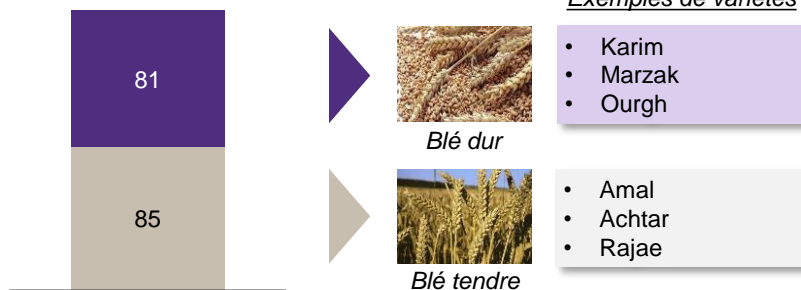
[En milliers d'hectares, 1996]



- Les structures agraires au Maroc sont caractérisées par une exigüité et un morcellement excessif des propriétés agricoles, en effet, **70% des exploitations ont des superficies inférieures à 5 ha et sont constituées en moyenne de 6,4 parcelles.**
→ **Recours difficile à la mécanisation de la production.**
- Par ailleurs, la faible extension de la superficie immatriculée et la prévalence corrélative de titres de possession traditionnels imprécis, sont source d'obstacles à la sécurisation de la propriété foncière
→ **Les possibilités d'accès aux crédits d'investissement auprès des organismes bancaires sont limités.**

Nombre de variétés par type de blé

[2014]



- Le blé national se caractérise par une forte variabilité des lots, pénalisante pour les minotiers. Ce phénomène s'explique principalement par :
 - › **L'irrégularité de la distribution pluviométrique régionale.**
 - › La **disparité des systèmes de production** et les techniques culturales adoptées par les agriculteurs dans chaque zone

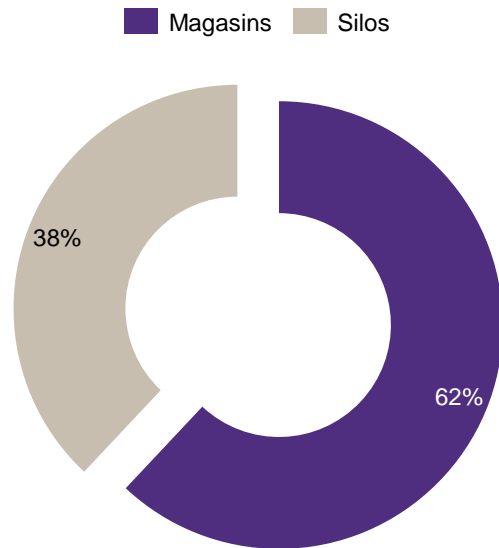
4. DÉTERMINANTS NATIONAUX DE L'OFFRE LOCALE

> 2.2. L'amont céréalier au Maroc

Majoritairement stockée dans des magasins, la qualité de la récolte collectée se trouve détériorée, car exposée à des risques d'hygiène et de perte

Répartition des capacités par modes de stockage

[Part en % en volume, 2019]



- Les dépôts exploités par les **organismes stockeurs** permanents sont constitués de silos et/ou magasins.
- La capacité de stockage total en 2019 était de **45.312 milliers de quintaux**.

Caractéristiques des différents modes de stockage



Stockage en magasins



Le stockage en magasins engendre des dégradations, du fait :

- **Isolation défailante :**
 1. Stockage insuffisamment sec
 2. Ventilation défailante
 3. Humidité de l'air élevée
- **Protection déficiente contre les rongeurs et insectes**



Stockage en silos



Le stockage en silos permet un contrôle plus satisfaisant de :

- La température
- La présence d'insectes, de moisissures, ...

À ces avantages s'ajoute la possibilité d'automatiser les manœuvres de chargement et de déchargement.

4. DÉTERMINANTS NATIONAUX DE L'OFFRE LOCALE

> 2.2. L'amont céréalier au Maroc

Le Plan Maroc Vert avait pour objectif le développement d'une filière céréalière performante et à forte valeur ajoutée

Les piliers de la stratégie du Plan Maroc Vert

1. Consolider et développer une agriculture performante et à forte valeur ajoutée

- › Renforcer la part de l'agriculture dans le PIB
- › Déployer l'agrégation comme modèle d'organisation de l'agriculture
- › Promouvoir l'investissement privé
- › Développer une agriculture performante, adaptée aux règles du marché

2. Développer une approche orientée vers la lutte contre la pauvreté

- › Assurer la stabilité / pérennité du secteur agricole
- › Développer une approche orientée vers la lutte contre la pauvreté, en augmentant significativement le revenu agricole des exploitants les plus fragiles, notamment dans les zones fragiles

Plan d'action du contrat programme céréalier

- Développement d'une céréaliculture productiviste de marché sur 1 millions Ha.
- Maintien et intensification d'un périmètre céréalier sur une superficie de 3 millions Ha.
- Reconversion des céréales en cultures à haute valeur ajoutée sur 500.000 Ha.
- Incitation à l'émergence de 2 à 3 acteurs céréaliers performants intégrés (mid-stream).
- Renforcement de la capacité de stockage des opérateurs céréaliers.
- Consolidation et restructuration des minoteries industrielles autour de groupes structurés et ancrés dans les régions.
- Refonte graduelle des mécanismes de régulation de la filière et organisation du marché national des céréales.
- Renforcement des programmes d'encadrement et de recherche appliquée.
- Renforcement du rôle des organisations professionnelles et mise en place de l'interprofession.

Appui et incitations de l'État

- Équipement en irrigation localisée: 100% du coût d'investissement pour les projets réalisés dans un cadre collectif ou par les petits agriculteurs et 80% du coût d'investissement pour les projets réalisés à titre individuel.
- Divers matériel agricole: 30 à 50% du coût d'acquisition pour les individus et 40 à 70% pour les projets d'agrégation.
- Mise en œuvre d'une convention relative au système d'assurance multirisques climatiques.
- Instauration de la subvention forfaitaire pour l'agrégation

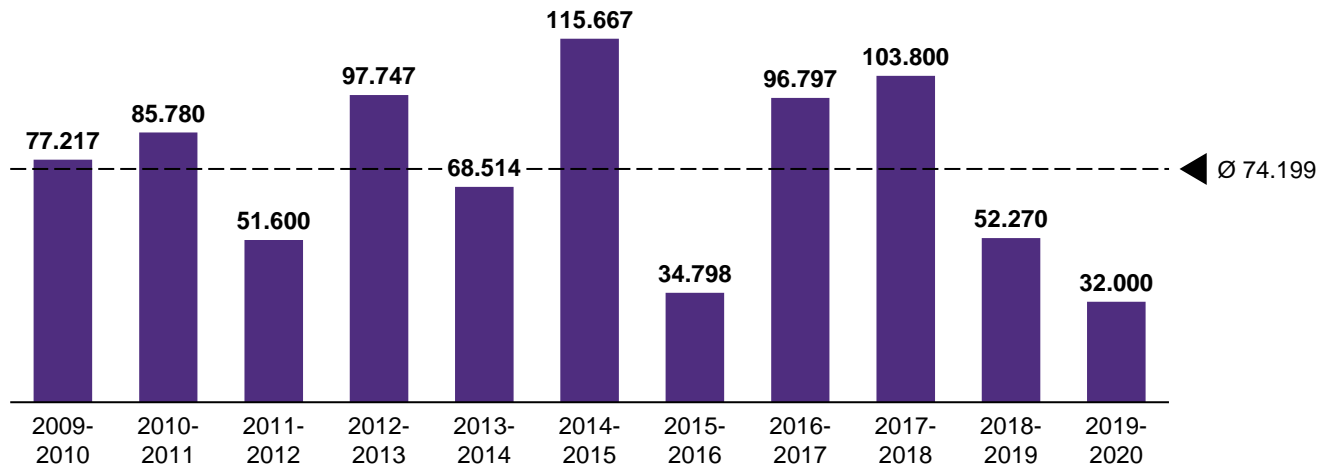
4. DÉTERMINANTS NATIONAUX DE L'OFFRE LOCALE

> 2.2. L'amont céréalier au Maroc

... ce à travers un meilleur rendement, or, la production nationale se distingue toujours par une forte volatilité

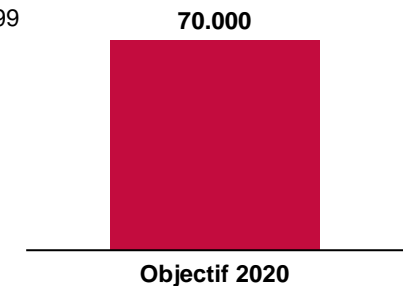
Évolution de la production céréalière nationale

[En milliers de quintaux , 2009-2020]



Objectif fixé par le Maroc Plan Vert

[En milliers de quintaux , 2020]



Le bilan du Plan Maroc Vert en matière de production est globalement mitigé, cela réside dans l'incapacité à construire un rendement stable et régulier, en effet, cinq campagnes agricoles se situent bien en deçà des objectifs du PMV. Cette situation s'explique principalement par :

- **La forte dépendance aux aléas climatiques**
- **Les caractéristiques du régime foncier résultant en :**
 - › Exiguïté des exploitations, 70% ne dépassent pas 5 hectares
 - › Morcellement excessif, avec 6 parcelles par exploitation en moyenne
 - › L'extension de l'indivision, 45% des exploitations sont dans l'indivision

4. DÉTERMINANTS NATIONAUX DE L'OFFRE LOCALE

> 2.2. L'amont céréalier au Maroc

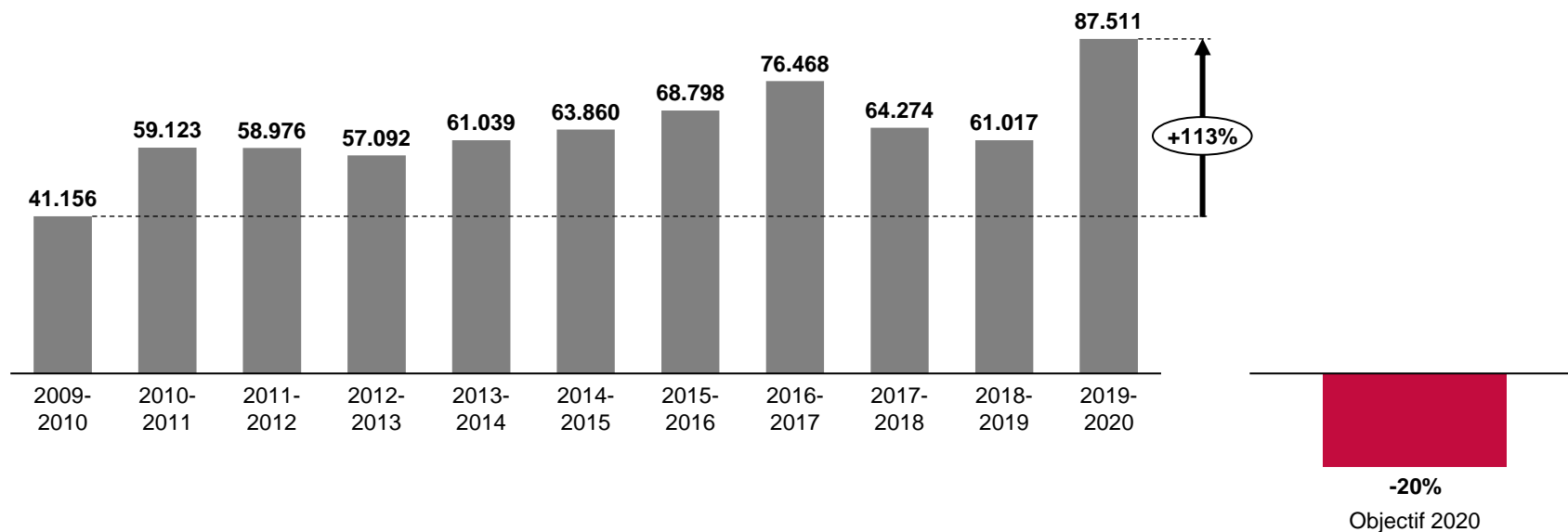
... empêchant le pays de limiter son recours aux importations

Évolution des importations cérésières marocaine

[En milliers de quintaux , 2009-2020]

Objectif fixé par le Maroc
Plan Vert

[Variation en % , 2020]



Face à la volatilité de la production nationale, les besoins d'importation de céréales, eux, se sont caractérisés par une **croissance progressive**. En effet, les importations ont enregistré une hausse de 8% sur les 11 dernières années, loin des 20% de baisse prévus par le PMV.

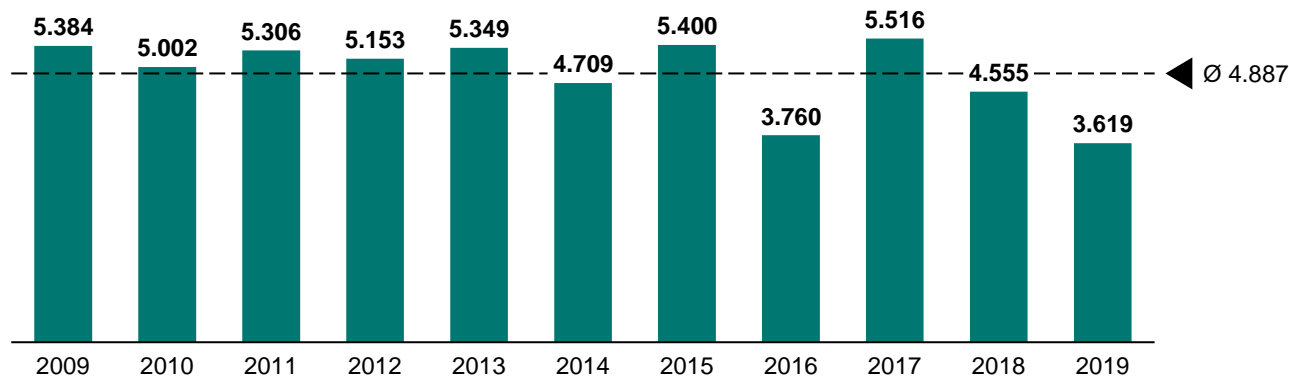
4. DÉTERMINANTS NATIONAUX DE L'OFFRE LOCALE

> 2.2. L'amont céréalier au Maroc

... ce bilan mitigé est intensifié par une reconversion des cultures céréalières par des productions à plus forte rentabilité

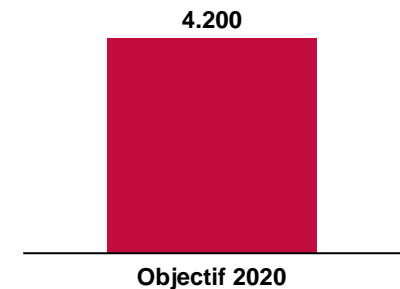
Évolution de la superficie céréalière nationale

[En milliers d'hectares , 2009-2020]



Objectif fixé par le Maroc Plan Vert

[En milliers d'hectares , 2020]



- Globalement, on observe que la superficie nationale céréalière suit une tendance baissière, et ce depuis 2016. Toutefois, il est à noter que l'objectif de cette réduction avait une **finalité d'optimisation de la production**.
 - En effet, la production céréalière se devait d'augmenter sur une surface en décroissance, contrebalancée par un meilleur rendement, notamment à travers un meilleur recours aux semences et aux engrais. Or, la production nationale demeure fortement volatile et se caractérise encore par un rendement insuffisant.
 - **Le recul des superficies cérésières peut donc être imputable à la reconversion de ces dernières vers des segments à plus fort rendement, notamment les cultures de fruits rouges, de tomates et d'argan** dont les niveaux de production ont été respectivement multipliés par 18,3 et 5 dans le cadre du Plan Maroc Vert.

Sommaire

Cadre de référence de la branche

Analyse de l'environnement international

Situation de la branche au Maroc

1. Analyse de la demande nationale

1.1 Consommation des ménages

1.2 Demande des industries de 2^{ème} transformation

2. Déterminants nationaux de l'offre locale

2.1 Cadre juridique et réglementaire

2.2 L'amont céréalier au Maroc

3. Évolution de l'activité de la branche (Indicateurs)

4. Structure économique de la branche

5. Formation et qualification des RH

Benchmark international

SWOT

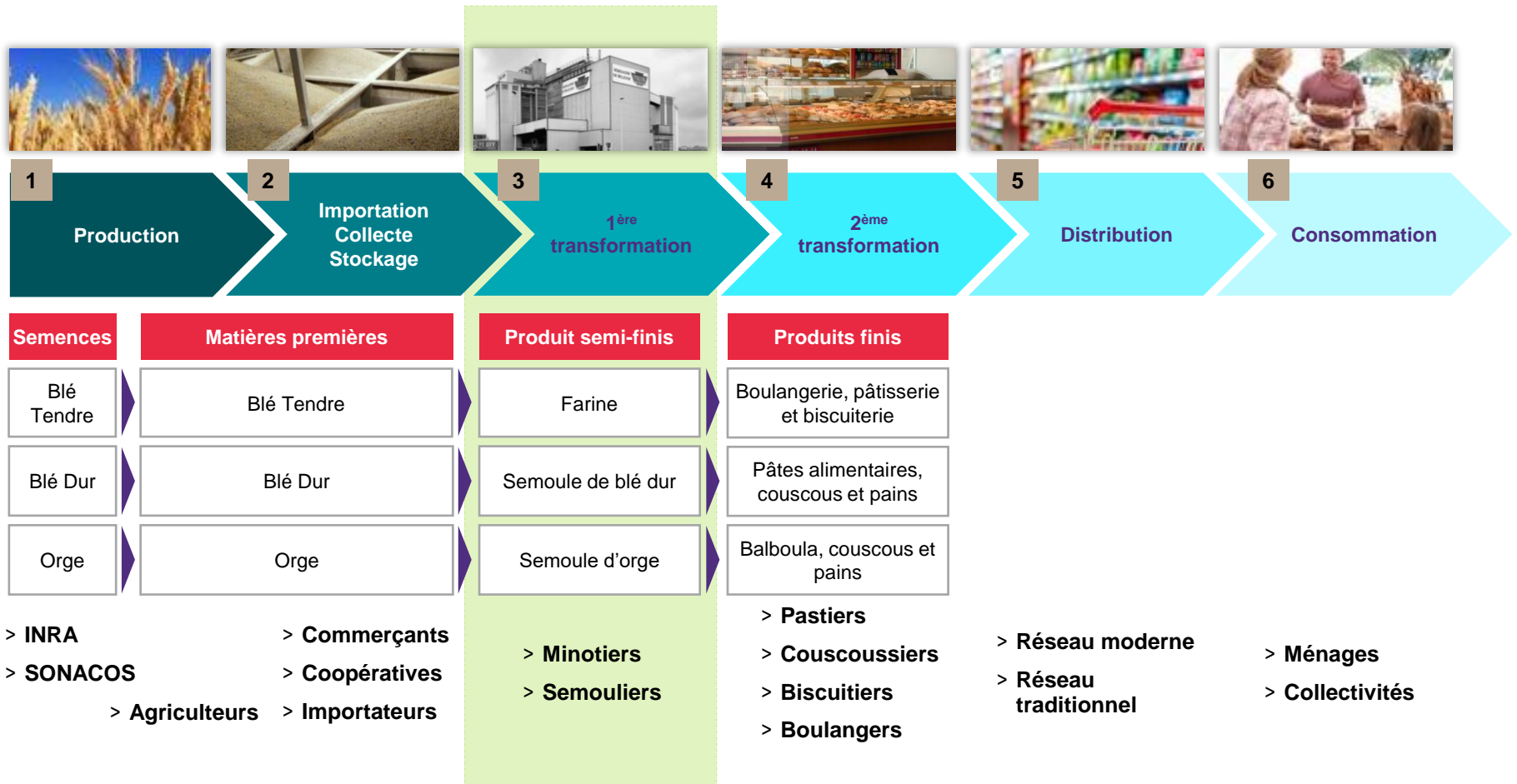
Stratégie de la branche professionnelle

Plan d'opérationnalisation

Portrait des métiers

La minoterie industrielle constitue le maillon central de la filière céréalière. Avec une production annuelle de 55 millions Qx et une capacité d'écrasement annuelle de 106 millions Qx, l'industrie meunière est en situation de surcapacité structurelle

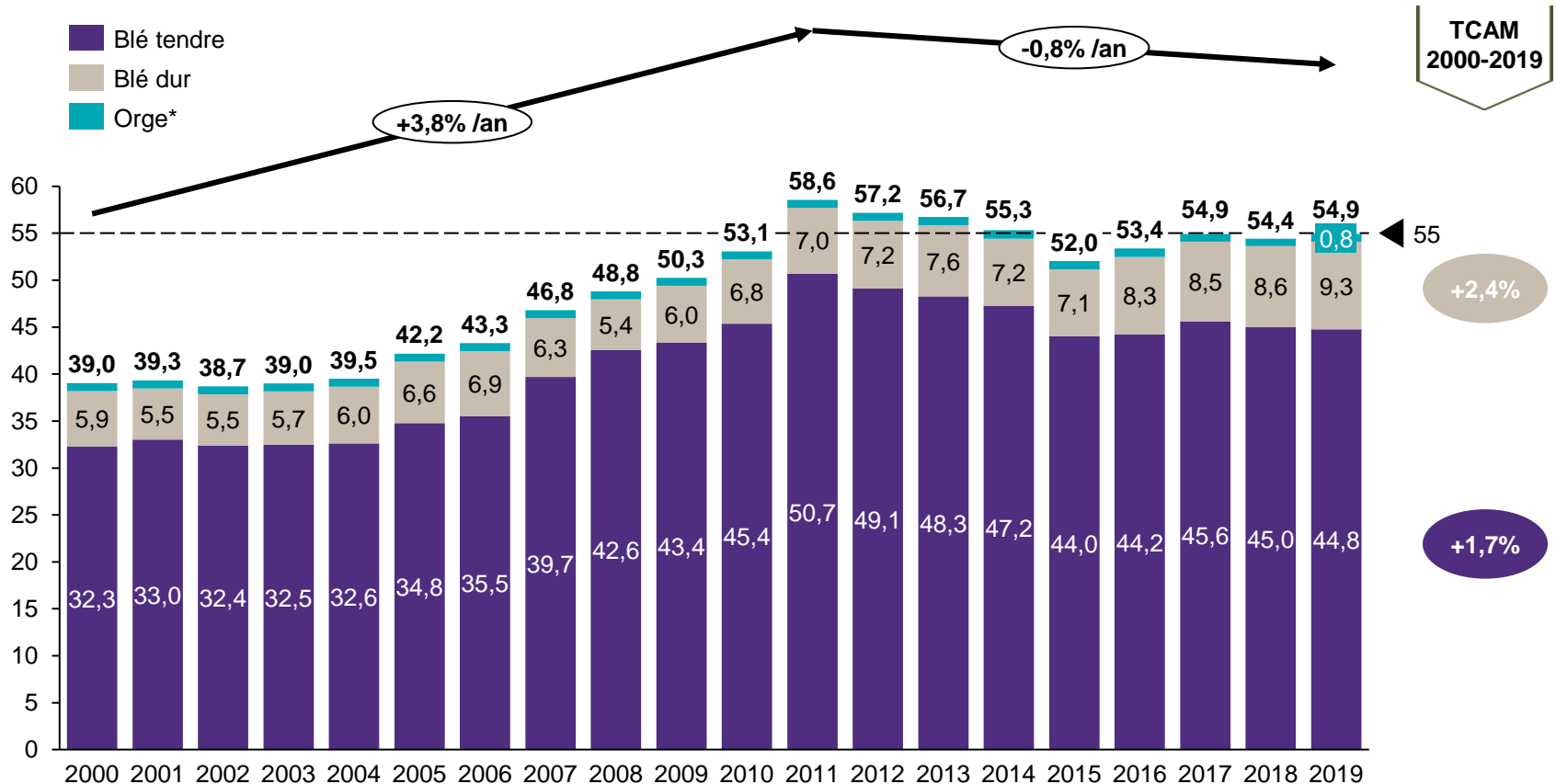
Chaîne de valeur de la filière céréalière au Maroc :



La production nationale de la minoterie industrielle s'est stabilisée autour de 54 millions quintaux écrasés, enregistrant une stagnation sur les 10 dernières années

Evolution des écrasements par céréale :

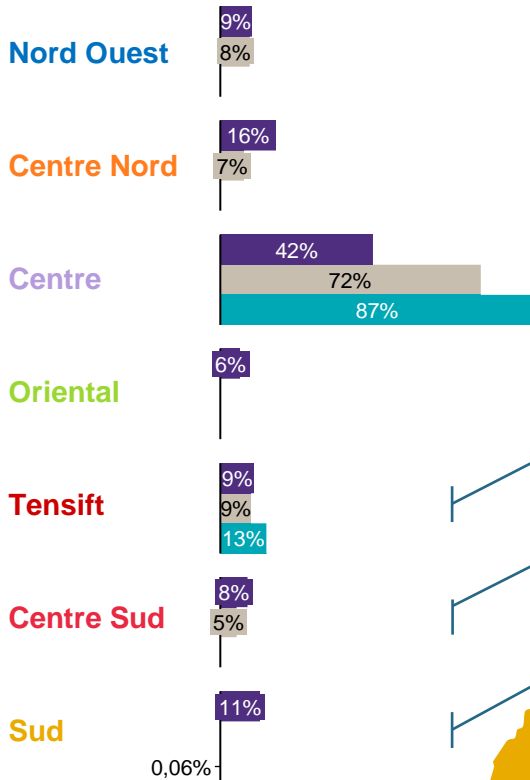
[Millions Qx (par année de récolte) ; 2000-2019]



Du fait de la proximité des zones de production et d'importation de céréales, c'est l'axe Doukkala-Chaouia-Casablanca-Azilal qui connaît la plus forte concentration d'activité industrielle (environ 50%)

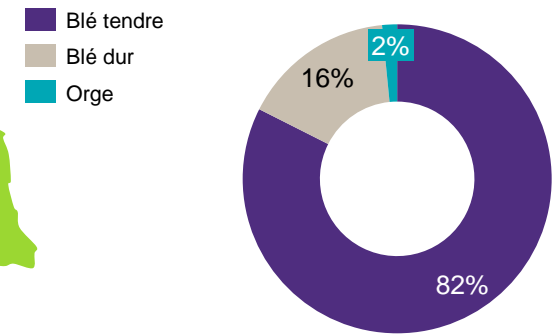
Cartographie des écrasements par région :

[Part en volume de la région dans les écrasions nationales (en %) ; 2019]



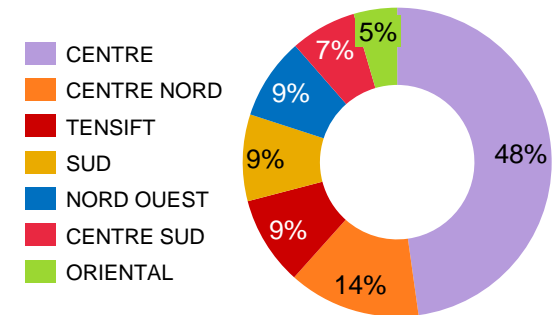
Ecrasements par céréale :

[% ; 2019]



Ecrasements par région :

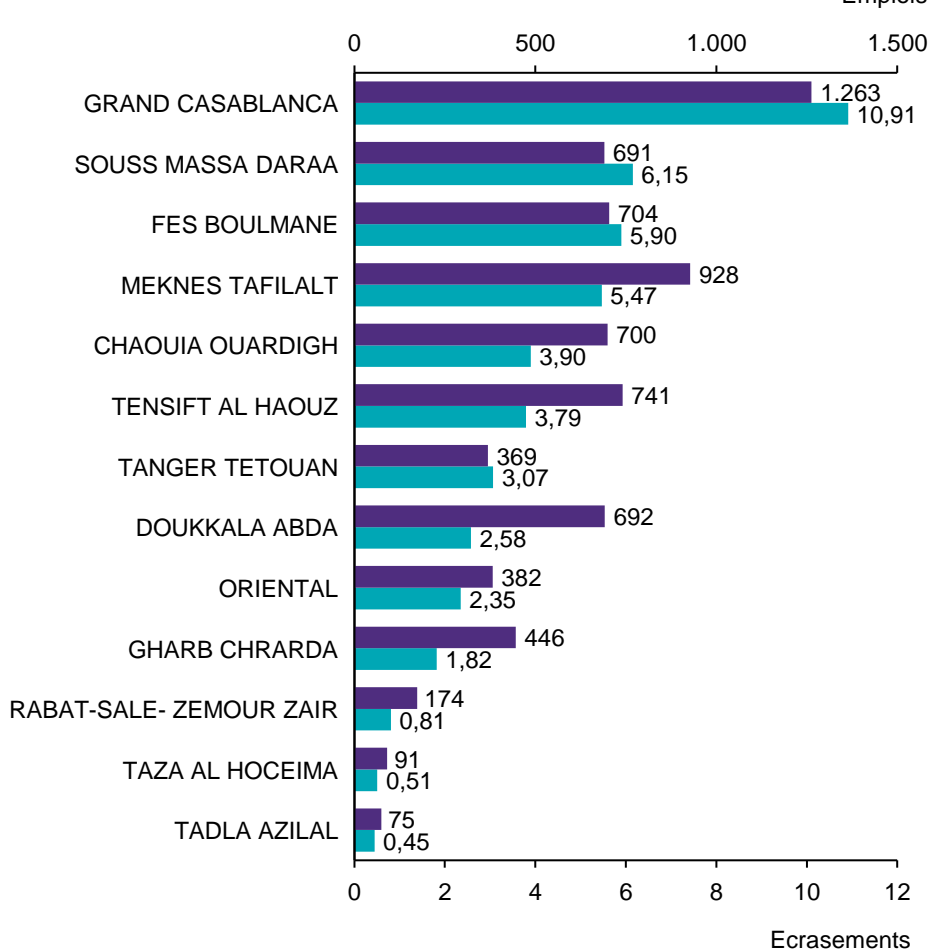
[% ; 2019]



La filière minoterie industrielle employait 7 256 salariés en 2014. L'automatisation des outils de production dans certaines régions a permis de réaliser des écrasements importants en employant un nombre réduit de personnel

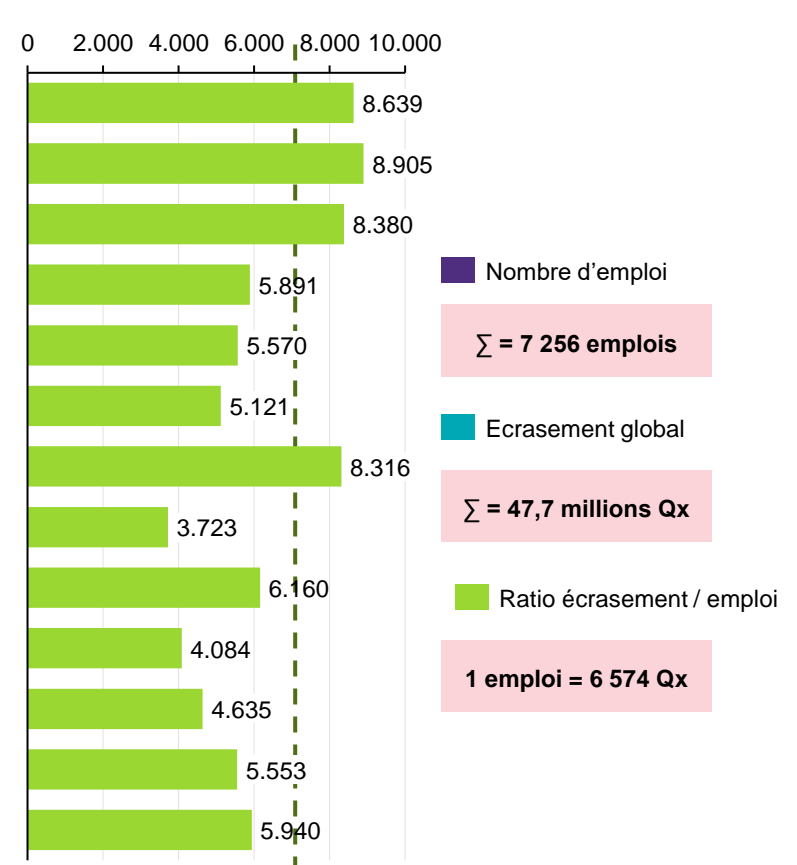
Répartition régionale des emplois en minoterie industrielle :

[Emplois en nombre, écrasements en million Qx ; 2014]



Productivité par région :

[Ecrasement (Qx) par emploi ; 2014]

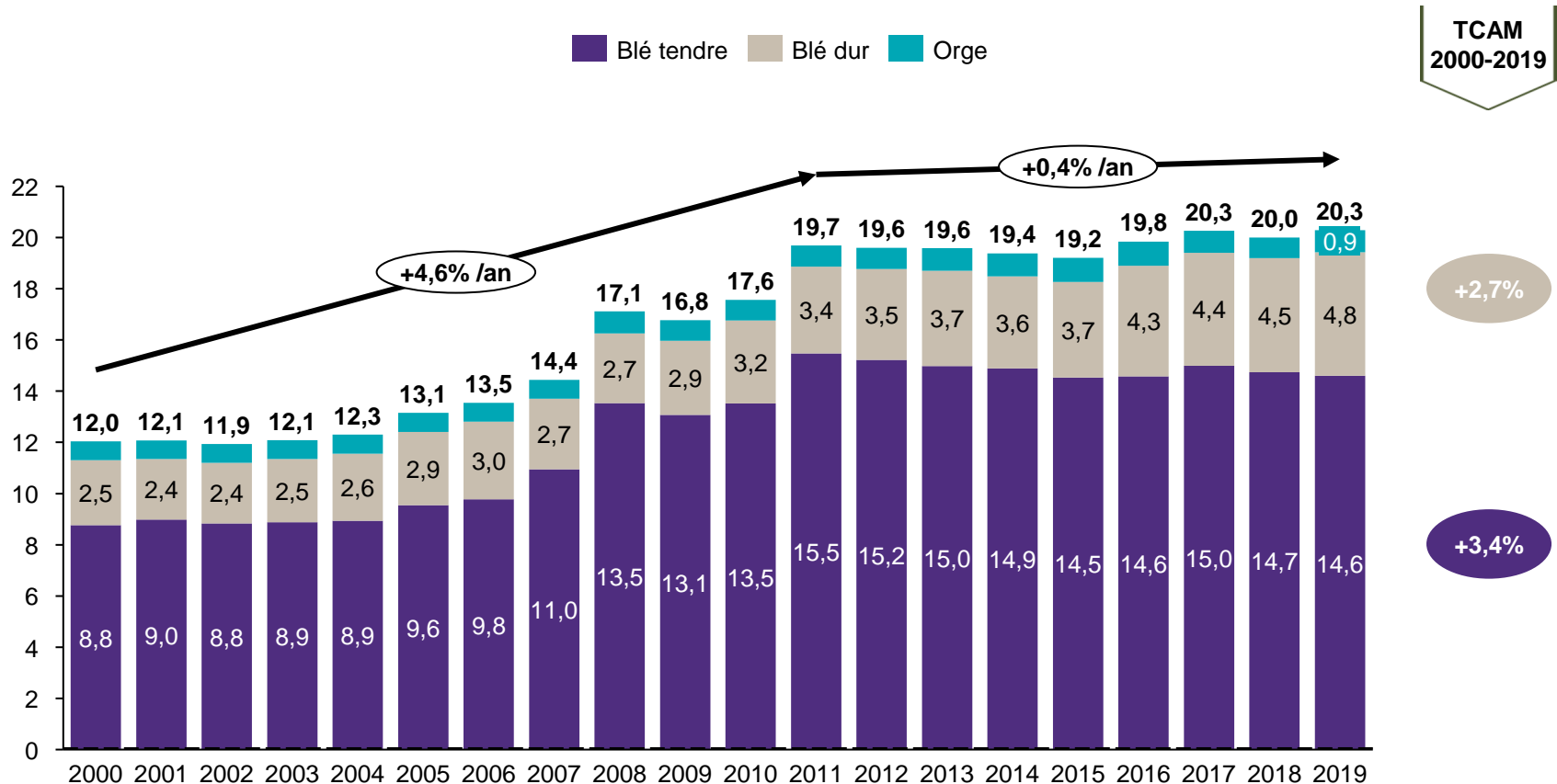


- Nombre d'emploi
- Σ = 7 256 emplois
- Ecrasement global
- Σ = 47,7 millions Qx
- Ratio écrasement / emploi
- 1 emploi = 6 574 Qx

Le chiffre d'affaires de la filière s'est stabilisé autour de 20 MMDH depuis 2011, lié à la stagnation des quantités écrasées ainsi qu'à la forte intensité concurrentielle qui empêche une revalorisation des prix

Evolution du CA* par catégorie de farine :

[Milliards MAD (par année de récolte) ; 2014-2019]



**TCAM
2000-2019**

+2,7%

+3,4%

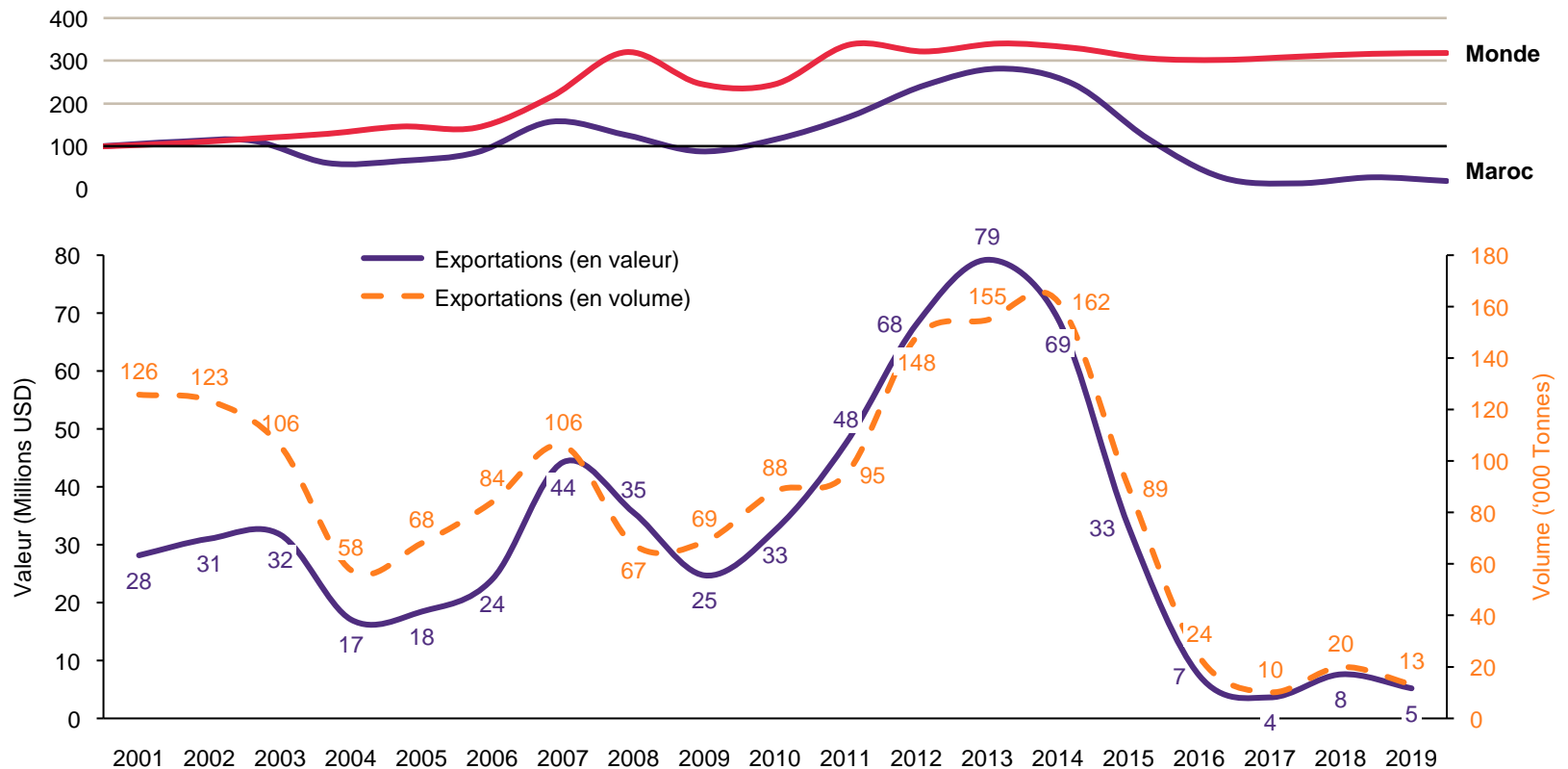
* Estimation qui se base sur un prix moyen par produit corrigé par l'IPC des produits céréaliers
Source : ONICL, FNM, HCP, Département Affaire Générale et Gouvernance, Analyse Grant Thornton

Les exportations marocaines de farines sont inférieures à 1% de la production de la filière. Elles ont enregistré un déclin marqué depuis 2013

Evolution des exportation marocaines en farines de céréales :

Graph 1 : [Indice base 100 en 2001 ; 2001-2019]

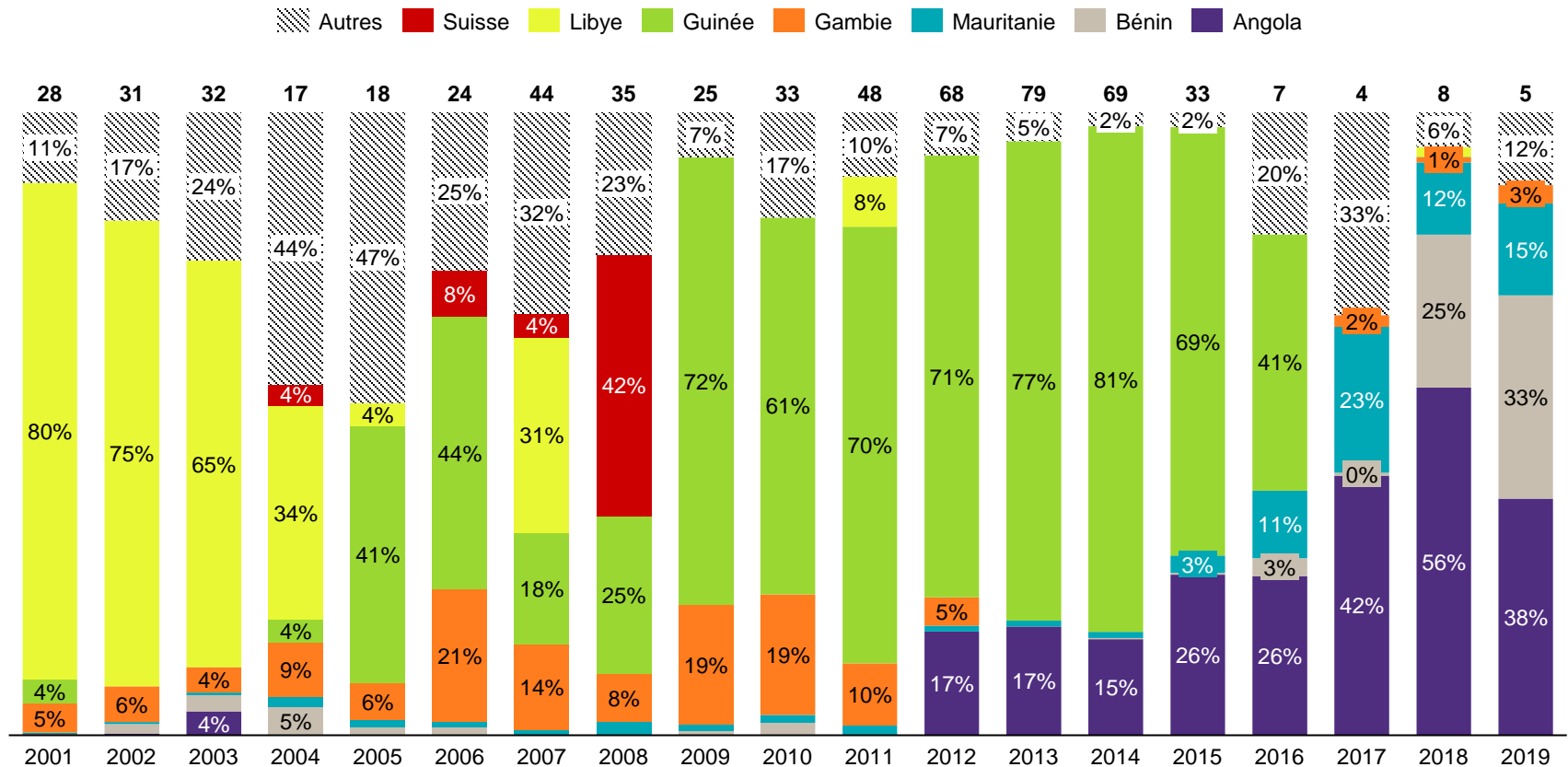
Graph 2 : [Valeur en millions USD (Axe gauche), Volume en milliers de tonnes (Axe droit) ; 2001-2019]



L'analyse des destination des exportations marocaines de farines révèle une importante irrégularité (absence de parts de marché historiques) et une forte concentration

Principales destinations des exportations marocaines de farines de céréales :

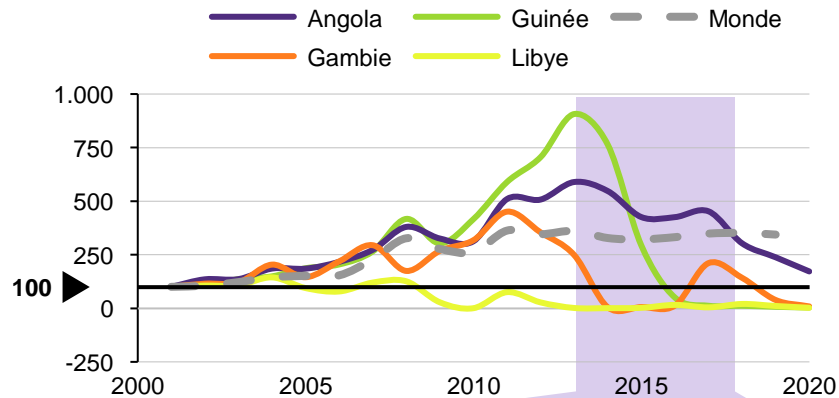
[Part en % des exportations marocaines en valeur ; 2001-2019]



L'effritement des exportations marocaines de farines s'explique principalement par la baisse de la demande des principaux pays importateurs qui se sont équipés en unités de transformation

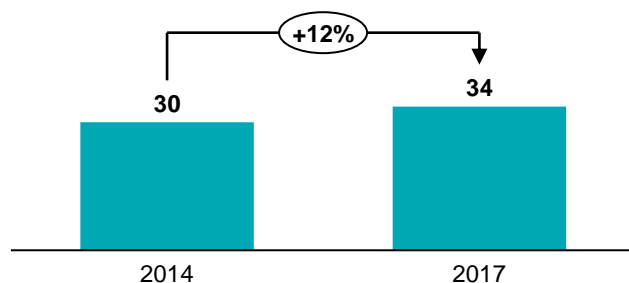
Evolution des importations depuis le monde en farines de céréales :

[Indice base 100 en 2001 ; 2001-2019]



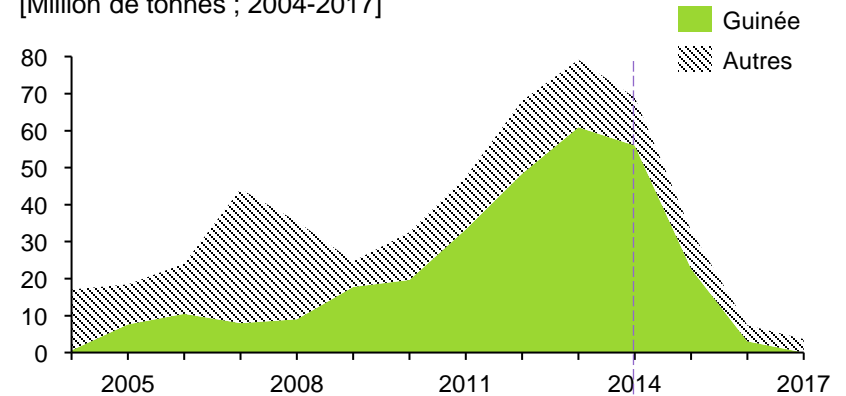
Evolution de la capacité d'écrasement en Afrique subsaharienne :

[Million de tonnes ; 2014-2017]



Evolution des exportation marocaines en farines de céréales (par destination) :

[Million de tonnes ; 2004-2017]



Inauguration le 05 mars 2014 de la minoterie les "Moulins de l'Afrique" à Conakry. Fruit d'une joint-venture entre les Moulins Lahlal (Maroc) et la Compagnie Sonoco SA (Guinée). Cette nouvelle unité industrielle a une capacité installée d'écrasement de 900 T/jour.

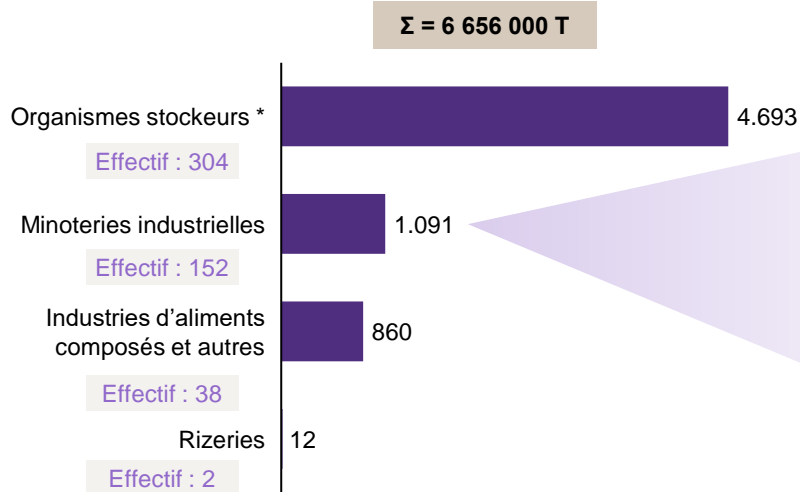


En 2019, la Société Financière Internationale (IFI) a investi 25 millions USD dans la Société les Moulins d'Afrique, aujourd'hui principale minoterie en Guinée.

Avec près d'un million de tonnes, la capacité de stockage de la minoterie industrielle au Maroc est faible (à peine 2 mois d'écrasement)

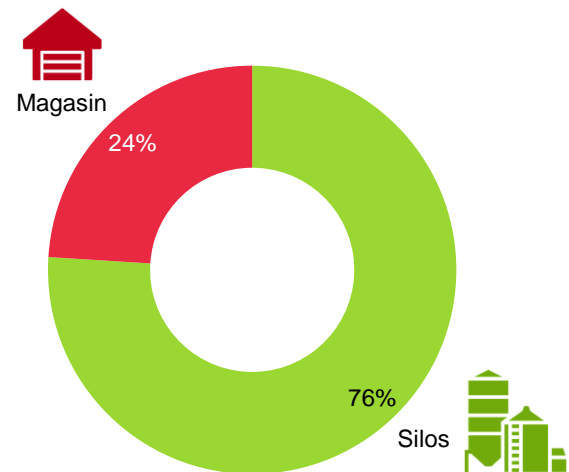
Capacités de stockage de céréales au Maroc :

[Milliers de tonne ; 2019]



Répartition de la capacité des minotiers par mode de stockage :

[% ; 2019]

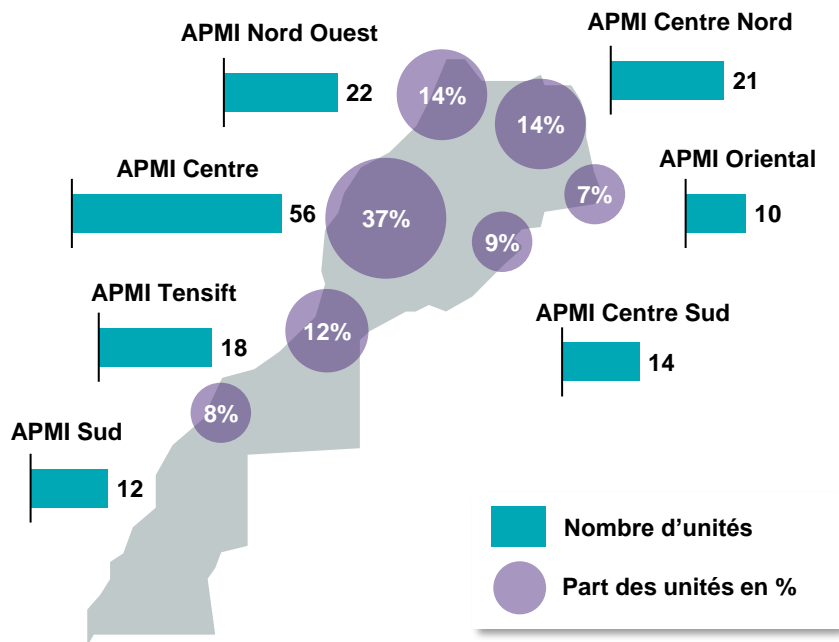


- > La capacité de stockage des céréales chez les minoteries industrielles est d'environ 1 million de tonnes en 2019 au Maroc, dont plus de 75% sous forme de silos (contre 38% chez les autres opérateurs). Cette capacité permet de loger un stock utile équivalent de plus de 70 jours d'écrasement.
- > Pour leur approvisionnement, les moulins ont recours principalement au transport routier en raison de ses multiples avantages (pas de rupture de charges et le service porte à porte). Uniquement 6 moulins sont desservis par rail.
- > La capacité de stockage des produits (vrac et emballés) est de plus de 191.000 tonnes.
- > À noter que l'ONICL a pris des mesures permettant aux opérateurs de mettre à la disposition de tiers (dont les minotiers) l'excédent de capacité disponible pour un stockage temporaire. Cette opération a permis de mobiliser au titre de l'année 2019, une capacité de 1,5 million de tonne au niveau de 62 dépôts.

Le secteur de la minoterie industrielle compte, fin 2020, 153 unités en activité dont 37% sont regroupés dans la région Centre, qui concentre également près de la moitié des capacités d'écrasement

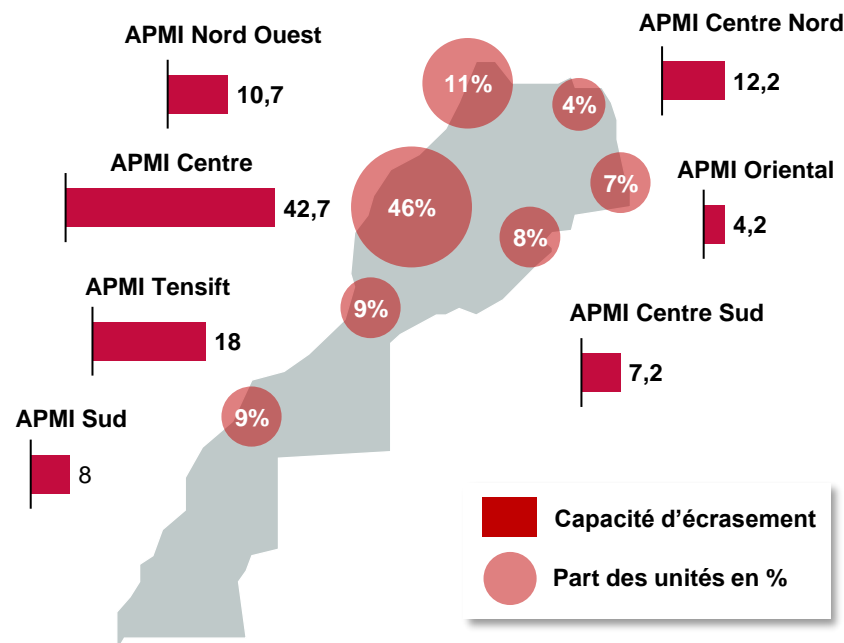
Répartition régionale des minoteries industrielles :

[Nombre d'unités par région, 2020]



Répartition régionale des capacités d'écrasement :

[Capacité d'écrasement en millions de quintaux, 2020]

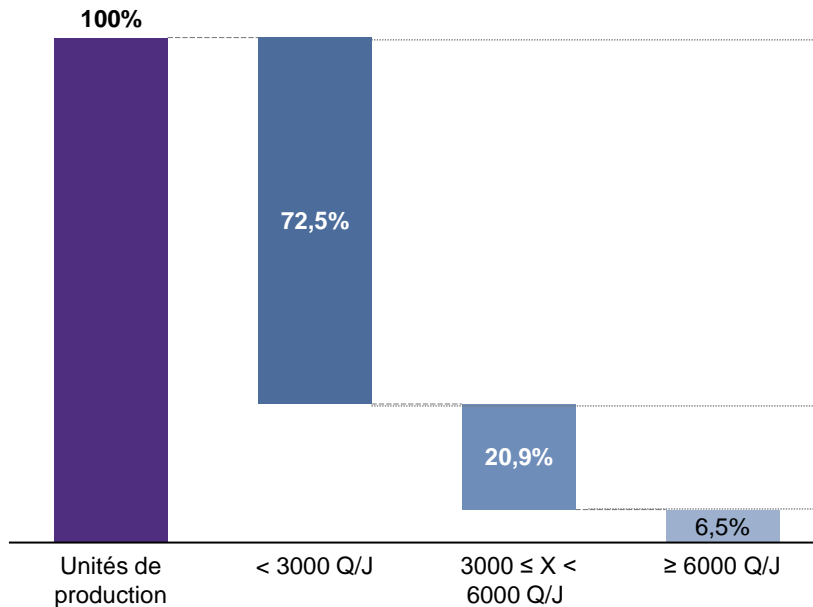


- Les unités de production sont **principalement installées dans les régions Centre, Nord Ouest et Centre Nord**. Cette forte concentration s'explique par la proximité des zones de production et d'approvisionnement.
- On peut également observer une **forte disparité régionale en matière de capacité d'écrasement**. En effet, la région de Casablanca-Settat regroupe à elle seule près de la moitié de l'outil productif.

73% des unités de production ont une capacité d'écrasement inférieure à la moyenne nationale et contribuent seulement à 36% de la production meunière

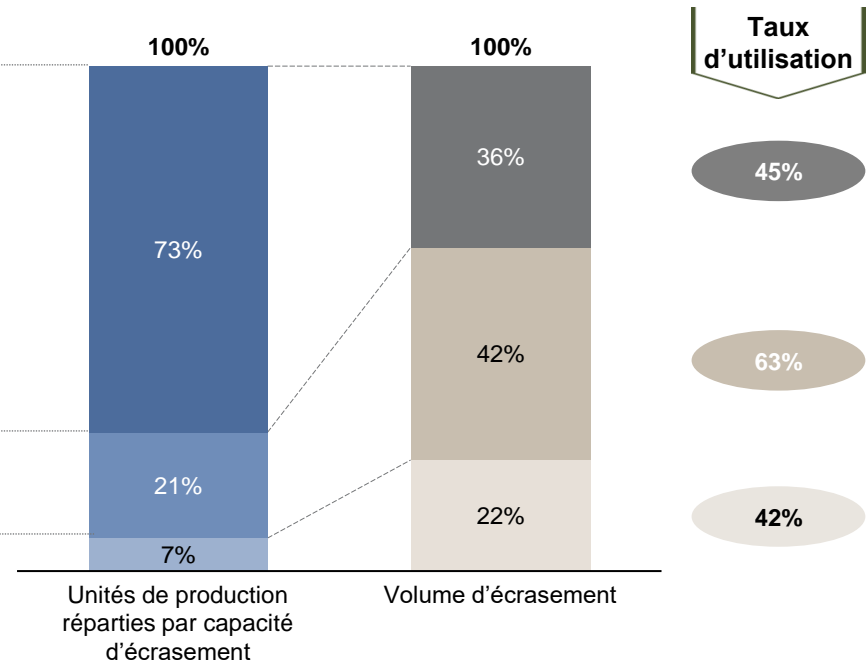
Répartition des unités industrielle par taille
(capacité d'écrasement)

[Quintaux par jour ; 2019]



Répartition de l'écrasement réel par capacité

[% ; 2019]

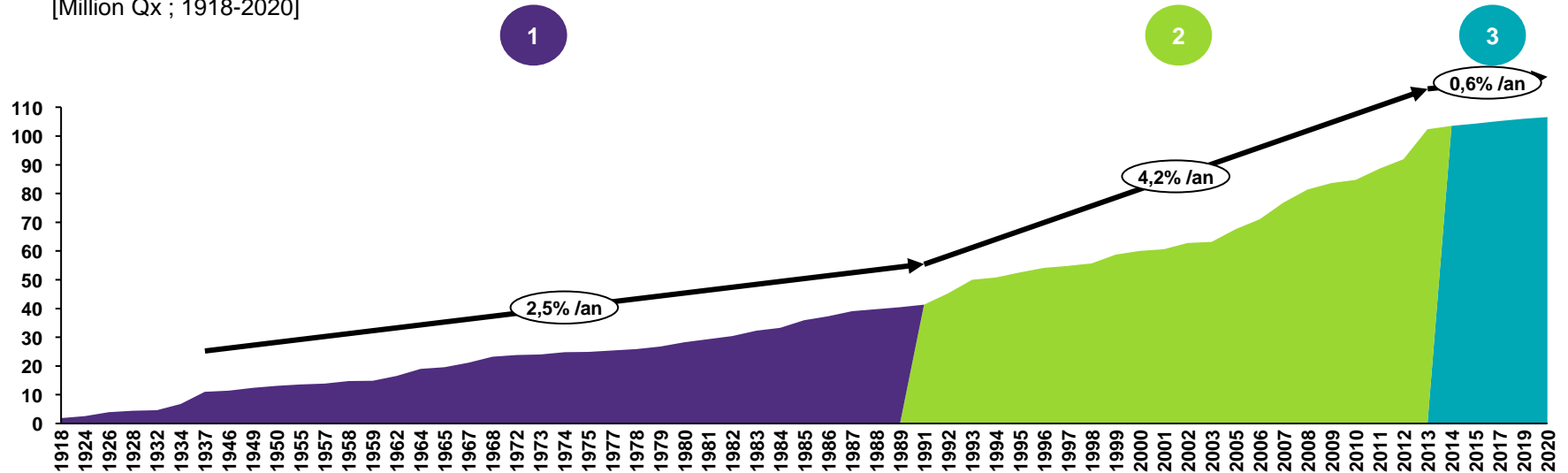


- La capacité d'écrasement moyenne par unité au Maroc est majoritairement faible. En effet, 73% des moulins possèdent un outil de production ne pouvant dépasser 3.000 quintaux par jour.

L'industrie meunière nationale a connu une accélération de ses capacités entre la mise en place du contingent FNBT et le retrait de l'affectation de celui-ci aux capacités nouvellement créées

Évolution de la capacité d'écrasement au Maroc :

[Million Qx ; 1918-2020]



1

L'industrie meunière nationale est **en phase d'équipement** et passe en 60 ans d'existence de 3 moulins à 88.

2

La création de minoteries industrielles poursuit sa croissance, poussée par deux facteurs clés :

- > La **création du contingent FNBT** en 1988
- > La **libéralisation des importations** de céréales en 1995

3

Cette décennie connaît une progression positive mais moindre que la précédente, cette situation pouvant s'expliquer par la :

- > Mise en place en 2014 d'une **interdiction d'affectation du contingent FNBT** aux capacités nouvellement créées.
- > **Surcapacité du secteur**

En effet, la capacité d'écrasement représente pour les minotiers un enjeu important permettant de bénéficier des subventions étatiques

Principes de la subvention FNBT :

L'Etat marocain fixe chaque année un quota de farine subventionnée, la Farine Nationale de Blé tendre (FNBT), à produire par les minotiers marocains. Le choix des moulins se fait au regard de 3 critères :

- 1) La capacité théorique¹ du moulin
- 2) La démographie de la région
- 3) Le respect des engagements en termes d'écrasement de l'année précédente



- > Le grand nombre de moulins spécialisés exclusivement dans la production de FNBT, qui ne requiert pas un niveau de qualité élevé, est en partie à l'origine de la surcapacité¹ avérée du secteur meunier marocain
- > En effet, les critères de sélection actuellement définis par l'Etat pour le choix des moulins produisant la FNBT ne prennent pas en considération le respect de la qualité du produit

Phénomène de mimétisme :

« Il existe **une forme de panurgisme**. Certains entrepreneurs ou industriels locaux qui ne sont pas du tout du secteur à l'origine s'essaient à la meunerie parce qu'ils y voient un investissement facile et rentable, simplement par opportunisme. En fin de compte, ils sont souvent déçus, car c'est un métier très difficile. »

Yann LEBEAU

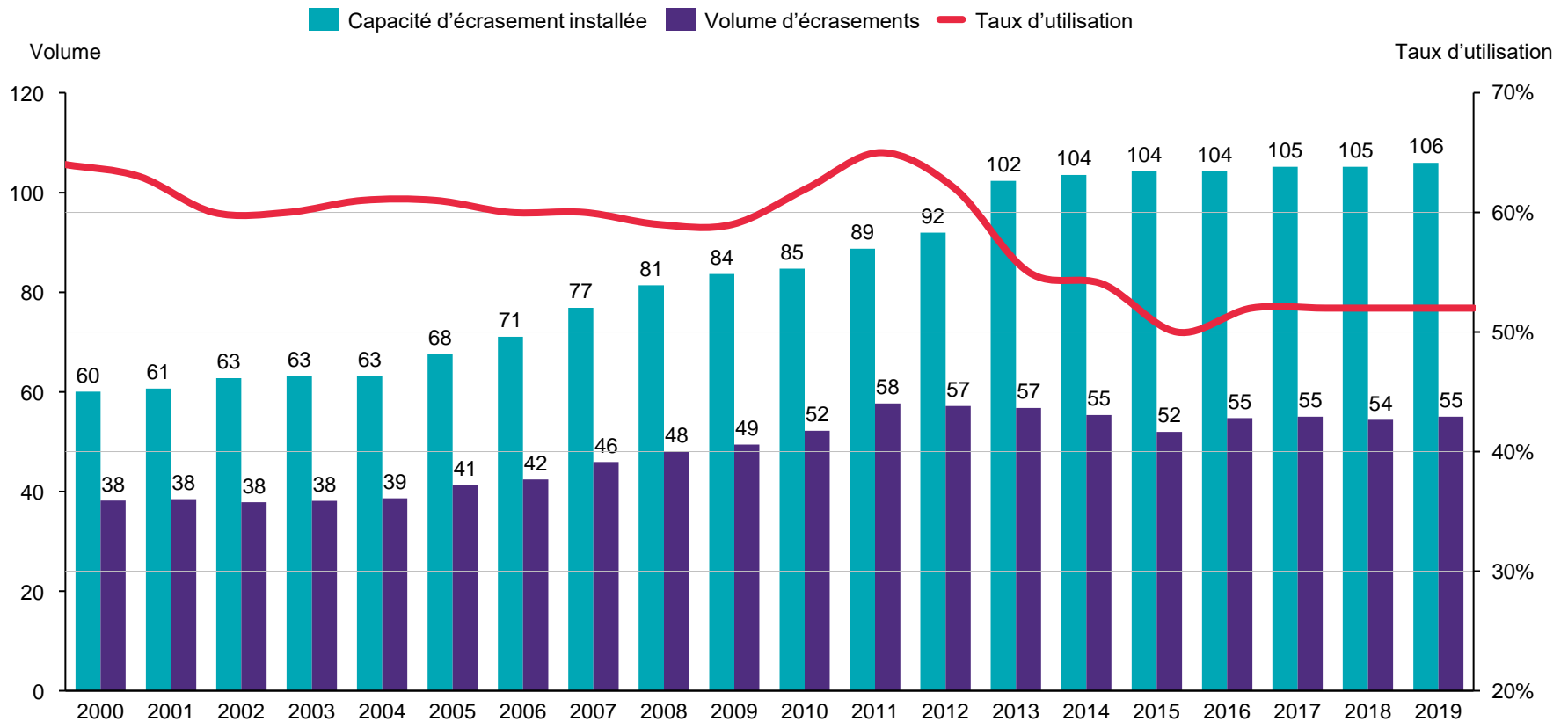
Responsable du bureau de Casablanca pour France Export Céréales

¹ : le système de subvention actuel encouragerait la déclaration de capacités fictives par certains moulins afin de se voir octroyer un quota plus élevé de FNBT
Source : ONICL, Analyse Grant Thornton

Ces investissements capacitaires ont fait que la filière affiche un taux d'utilisation qui s'établit à 52% de la capacité nationale d'écrasement, mettant en évidence une surcapacité structurelle qui s'est accélérée entre 2011 et 2015

Évolution du taux d'utilisation de la capacité nationale d'écrasement :

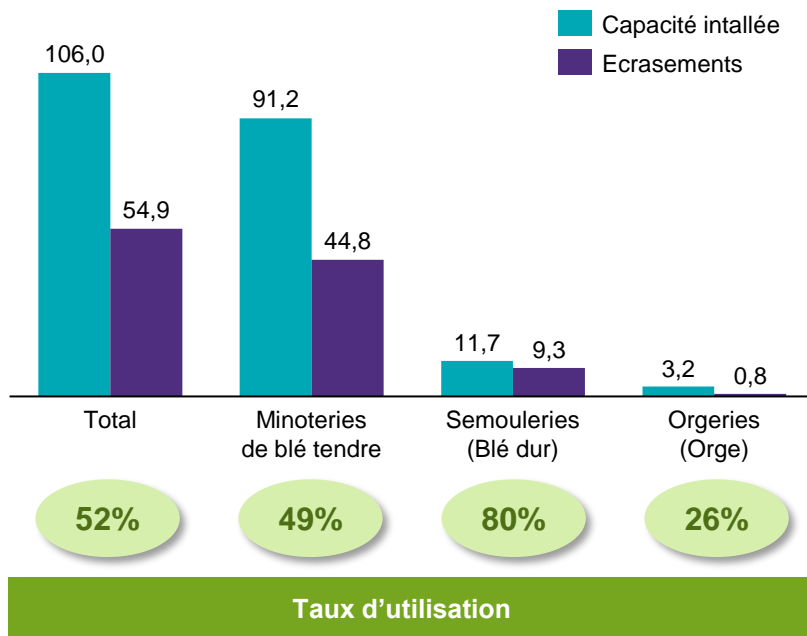
[Quantités en millions de quintaux; 2000-2019]



Cette surcapacité est plus prononcée dans le segment de blé tendre (qui fait l'objet d'un dispositif de subventionnement) contrairement à celui du blé dur (entièrement libéralisé) reflétant ainsi une forte concurrence dans ce marché et un besoin de restructuration

Taux d'utilisation de la capacité nationale d'écrasement :

[Millions quintaux par an ; 2019]



- > L'investissement massif du secteur dans l'appareil productif durant les années 2000 visait à offrir des volumes plus conséquents à l'export, or, sur la même période, les pays importateurs se sont équipés en unités de transformation, résultant en un **état de surinvestissement**, à l'origine d'un taux d'utilisation de capacité réduit.
- > Cette surcapacité s'explique également par le **système de subvention** mis en place par l'Etat et par la vétusté d'une grande partie des moulins. En effet, on estime autour de 25% **les moulins qui ne produisent que de la farine subventionnée** en fonction du quota qui leur est attribué chaque année.
- > L'utilisation de la capacité d'écrasement du **blé dur** se situe à un niveau élevé (80%), taux expliqué par la restructuration profonde qu'a connu ce secteur sous l'effet de la hausse des cours mondiaux du blé dur.
- > Pour l'**orge**, le taux d'utilisation est faible en raison, notamment de la baisse de consommation des produits de l'orge et de la forte concurrence de la minoterie artisanale aux produits fabriqués par la minoterie industrielle.
- > Pour améliorer leur taux d'utilisation, certaines semouleries et orgeries ont entamé l'écrasement du **maïs**.

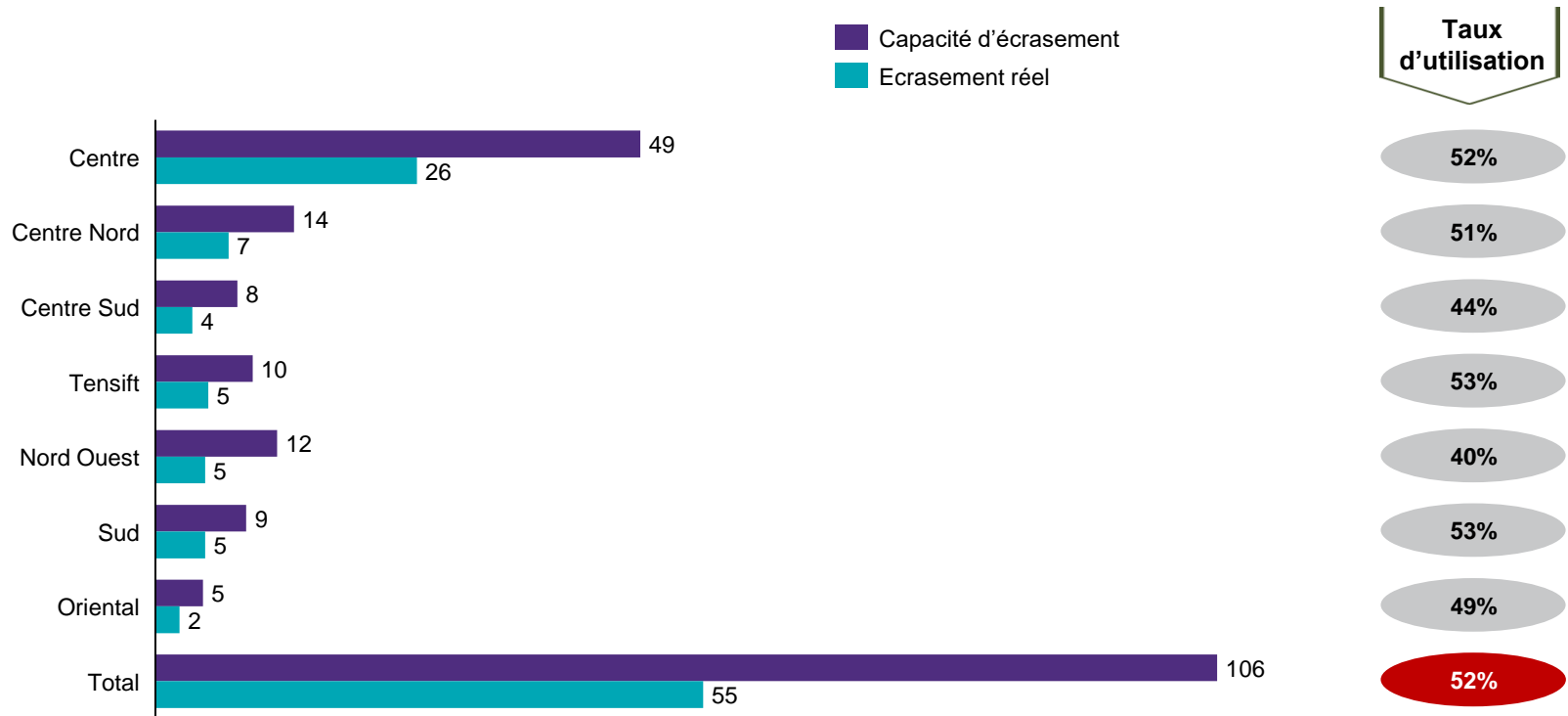
L'expansion du secteur reflétée par la croissance du nombre des minoteries sur le territoire nationale a contribué considérablement à la baisse de l'activité des minotiers et donc à la réduction du taux d'utilisation réelle de la capacité de production.

Ce faible taux d'utilisation, reflétant une forte concurrence dans ce marché, génère en conséquence une perte de compétitivité pour certaines minoteries, et une menace d'arrêt pour d'autres.

Si le taux d'utilisation réel de la capacité nationale de production se situe autour de 52%, des disparités interrégionales sont observables

Rapprochement entre les volumes des capacités d'écrasement et les volumes de production réalisés par région :

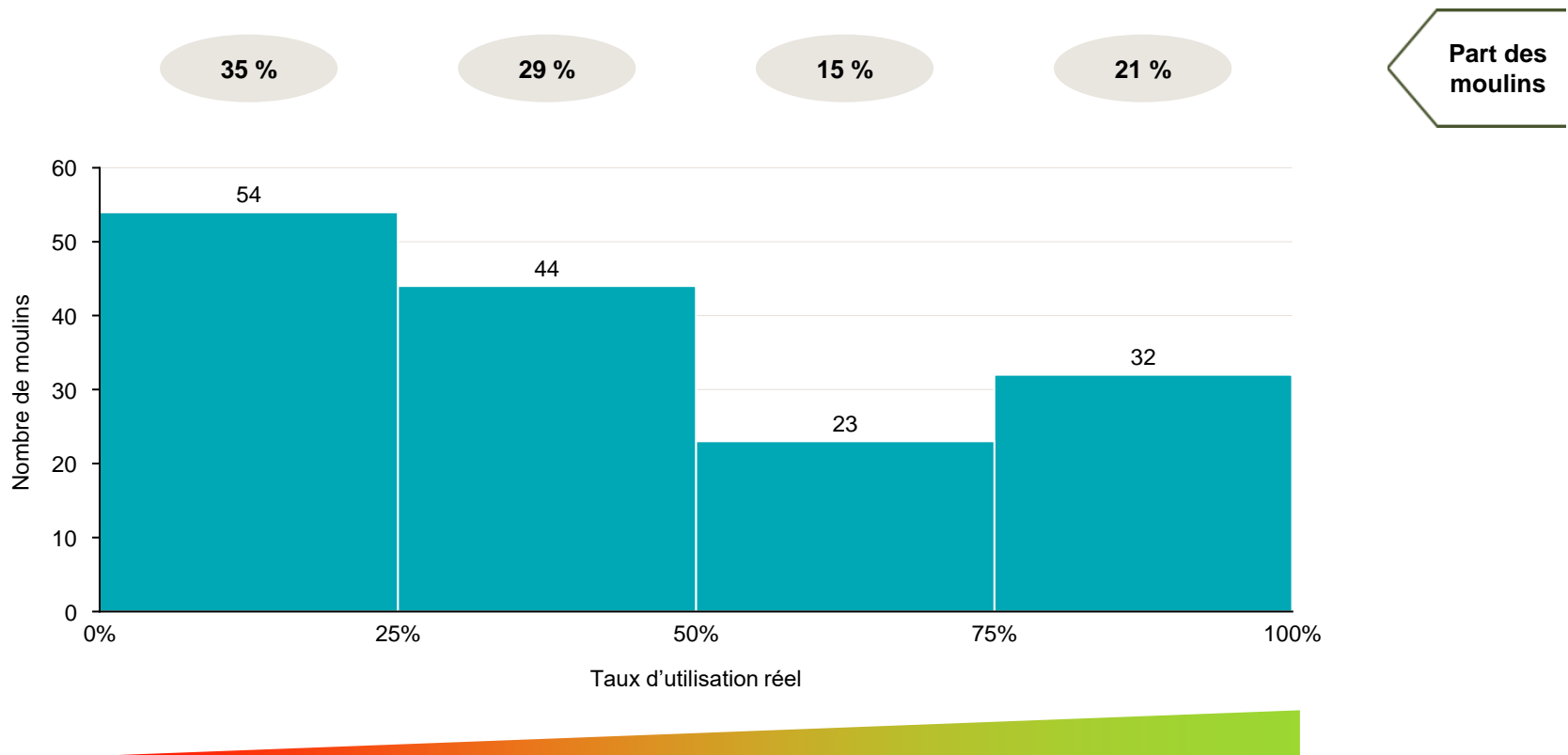
[Quantités en millions de quintaux ; 2019]



Les disparités par unité relatives au taux d'utilisation de la capacité d'écrasement sont très importantes, avec 35% de moulins marocains qui sont en-deçà de 25% de capacité exploitée

Répartition des minoteries industrielles par taux d'utilisation réel :

[Nombre de moulins ; 2019]



Sommaire

Cadre de référence de la branche

Analyse de l'environnement international

Situation de la branche au Maroc

1. Analyse de la demande nationale

1.1 Consommation des ménages

1.2 Demande des industries de 2^{ème} transformation

2. Déterminants nationaux de l'offre locale

2.1 Cadre juridique et réglementaire

2.2 L'amont céréalier au Maroc

3. Évolution de l'activité de la branche (*Indicateurs*)

4. Structure économique de la branche

5. Formation et qualification des RH

Benchmark international

SWOT

Stratégie de la branche professionnelle

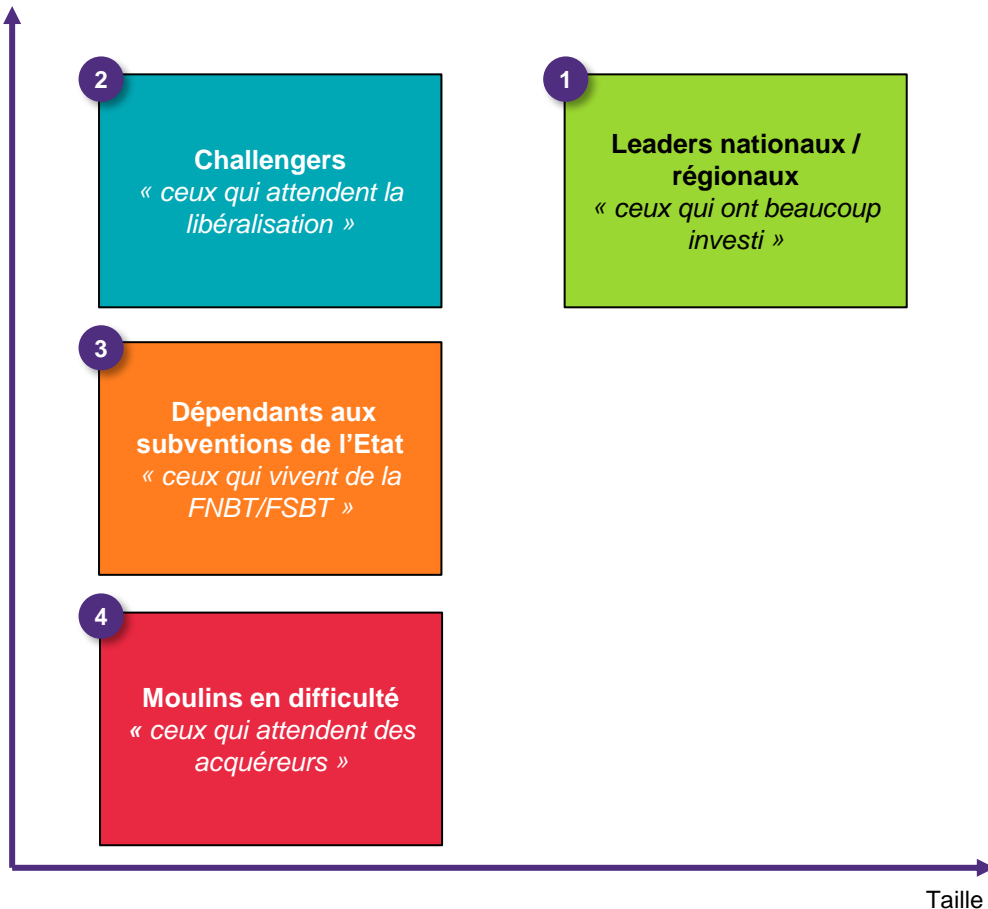
Plan d'opérationnalisation

Portrait des métiers

On peut identifier 4 types d'acteurs dans la minoterie industrielle en fonction de la diversification de leur gamme de produit et de leur capacité d'écrasement

Typologie des minoteries industrielles au Maroc :

Diversification des produits







- > Les acteurs appartenant aux quadrants du haut représentent les leaders nationaux et régionaux. Leurs infrastructures techniques sont aux normes du métier. Ils ont de meilleures perspectives pour développer leur compétitivité
- > Les acteurs du bas, qui constituent la majorité des moulins, se caractérisent par la vétusté du matériel de production et par des modes de gestion traditionnels.
- > Ils produisent des gammes de produits traditionnels et sont fortement dépendantes des subventions accordées par l'Etat

Leaders nationaux / régionaux : acteurs de taille importante (35% des capacités d'écrasement du blé tendre (BT) et 72% du blé dur (BD&O)) mais qui enregistrent des taux d'utilisation limités (~62% pour le blé tendre et ~40% pour le blé dur)

1

Leaders nationaux / régionaux

« ceux qui ont beaucoup investi »





	Blé tendre	Blé dur et orge	
 <p>Nombre d'acteurs</p>	<ul style="list-style-type: none"> ~ 10 acteurs (dont 4 qui écrasent également du Blé dur) 		<ul style="list-style-type: none"> Groupe « locomotive » du secteur, regroupant les principaux acteurs structurés de la minoterie au Maroc Grands groupes ayant effectués des investissements considérables, notamment en anticipation une suppression définitive de la subvention Une importante capacité d'écrasement Acteurs engagés dans un processus d'intégration en amont (importation, plateformes de stockage, agrégation) et/ou en aval (pâtes et couscous, biscuiterie, boulangeries) Grands groupes à la recherche d'économie d'échelle et de parts de marchés de plus en plus grandes Leurs infrastructures techniques sont modernes et conformes aux normes du métier Une démarche marketing et commerciale très dynamique Management moderne
 <p>Capacités d'écrasement</p>	<ul style="list-style-type: none"> ~ 32 MQ par an soit ~ 35 % de la capacité Taille moyenne ~ 3,3 MQ/an 	<ul style="list-style-type: none"> ~ 10,8 MQ par an soit ~ 72 % de la capacité Capacité moyenne 2,7 MQ / an 	
 <p>Réalisations</p>	<ul style="list-style-type: none"> ~ 21 MQ en 2020 ~ 45 % des écrasements nationaux 	<ul style="list-style-type: none"> ~4 MQ en 2020 ~ 64 % des écrasements nationaux 	
 <p>Taux d'utilisation Moyen</p>	<ul style="list-style-type: none"> ~ 62% 	<ul style="list-style-type: none"> ~ 40% 	

Les Challengers : acteurs spécialisés dans l'écrasement d'une seule variété de blé, détenant une capacité d'écrasement relativement limitée (0,8 MQ/an pour le BT et 0,26MQ/an pour le BD&O), caractérisés par un taux d'utilisation important (~87% pour le BT et ~85% pour le BD&O)

2

Les Challengers

« ceux qui attendent la libéralisation »

	Blé tendre	Blé dur et orge
 Nombre d'acteurs	<ul style="list-style-type: none"> ~ 20 acteurs 	<ul style="list-style-type: none"> ~ 9 acteurs
 Capacités d'écrasement	<ul style="list-style-type: none"> ~ 18 MQ par an soit ~ 20 % de la capacité Taille moyenne ~ 0,8 MQ/an 	<ul style="list-style-type: none"> ~ 2,3 MQ par an soit ~ 15 % de la capacité Taille moyenne ~ 0,26 MQ/an
 Réalisations	<ul style="list-style-type: none"> ~ 16 MQ en 2020 ~ 30 % des écrasements nationaux 	<ul style="list-style-type: none"> ~ 2 MQ en 2020 ~ 30 % des écrasements nationaux
 Taux d'utilisation Moyen	<ul style="list-style-type: none"> ~ 87% 	<ul style="list-style-type: none"> ~ 85%

- Unités (régionales) de taille plus modérée, soit 4 fois moins que la catégorie des leaders nationaux
- Groupe d'entreprises ayant développé leur gamme de produits mais reste spécialisé dans une seule variété de blé
- Taux d'utilisation très élevé
- Entreprises familiales, gérées de façon indépendante, financièrement solides, et présente une stratégie d'investissement prudente et attentiste quant à la suppression du système de subvention
- Le principal obstacle à un saut qualitatif demeure la « culture » des dirigeants détenteurs du capital
- Faible complexité organisationnelle : Fonctions classiques dans l'esprit du moulin traditionnel
- Elles ont de meilleures perspectives pour développer leur compétitivité car, l'outil industriel étant bon, elles peuvent dorénavant miser sur le capital humain

Réalisant ~ 25% des écrasements nationaux, la catégorie des acteurs dépendants de la subvention de l'Etat est caractérisée un taux d'utilisation limité (~40%) au vu de leur positionnement sur le marché contrôlé de la farine nationale

3

Dépendants aux subventions de l'Etat

« ceux qui vivent de la FNBT/FSBT »



Nombre d'acteurs

- ~ 40 acteurs



Capacités d'écrasement

- ~ 29 MQ par an soit ~ 30 % de la capacité nationale
- Taille moyenne ~ 0,7 MQ/an



Réalisations

- ~ 11 MQ en 2020
- ~ 25 % des écrasements nationaux



Taux d'utilisation Moyen





- ~ 40%

- > Unités structurés, conscientes de l'importance d'une gestion moderne, mais qui ont trop longtemps été « mono-produit » ou avec une très faible diversification
- > Elles demeurent attachés à la gamme de produits traditionnels (*FNBT, farines libres peu sophistiquées*) et qui n'ont pas intégré les exigences d'une compétitivité basée sur le développement de nouveaux produits
- > Petites unités, dont l'existence reste liée au système de la subvention qui n'encourage nullement leur restructuration
- > Un pan de l'industrie marqué par la vétusté, et que seul l'entretien coûteux du matériel et le niveau élevé de maintenance des équipements permet de sauvegarder un certain niveau de production, ce qui génère des surcoûts non négligeables
- > À défaut d'être compétitifs sur le prix et la qualité, ces unités s'appuient sur la proximité géographique de la clientèle et la garantie d'écrasement d'un quota de blé destiné à la FNBT

Unités en difficultés : acteurs enregistrant des taux d'utilisation très bas (~10% pour le BT et 17% pour le BD&O) remettant en question la survie de ses acteurs à court / moyen terme

4

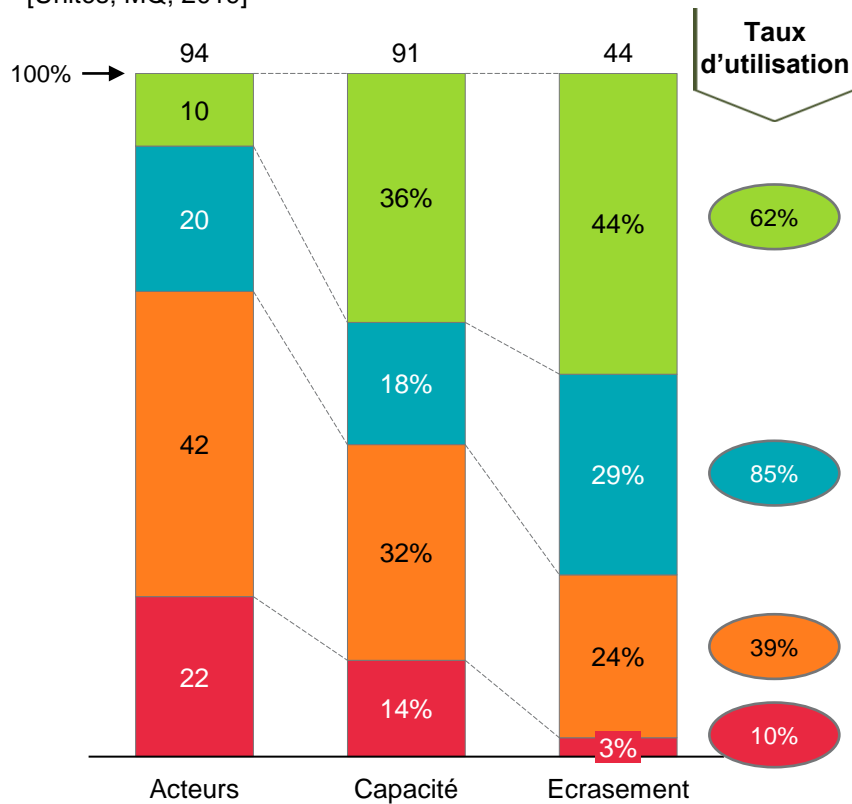
Unités en difficulté
« ceux qui attendent des acquéreurs »

	Blé tendre	Blé dur et orge	
 Nombre d'acteurs	<ul style="list-style-type: none"> ~ 20 acteurs 	<ul style="list-style-type: none"> ~ 14 acteurs 	<ul style="list-style-type: none"> > Les minoteries et semouleries les plus vulnérables > Unités vétustes, totalement dépendantes des subventions accordées par l'Etat pour les unités écrasant le blé tendre > C'est parmi elles qu'il y a eu plusieurs fermetures sur les dix dernières années > De nombreuses unités sont en situation d'insolvabilité manifeste > Unités connaissant plusieurs arrêts d'activité prolongé (supérieurs à 3 mois), car ne travaillant qu'en fonction de leurs quotas, c'est à dire le temps de produire le quota de farine Nationale > Sont amenées à disparaître à terme
 Capacités d'écrasement	<ul style="list-style-type: none"> ~ 13 MQ par an soit ~ 15 % de la capacité Taille moyenne ~ 0,5 MQ/an 	<ul style="list-style-type: none"> ~ 2,3 MQ par an soit ~ 15 % de la capacité Taille moyenne ~ 0,16 MQ/an 	
 Réalisations	<ul style="list-style-type: none"> ~ 1,5 MQ en 2020 ~ 3 % des écrasements nationaux 	<ul style="list-style-type: none"> ~ 0,4 MQ en 2020 ~ 6 % des écrasements nationaux 	
 Taux d'utilisation Moyen	<ul style="list-style-type: none"> ~ 10% 	<ul style="list-style-type: none"> ~ 17% 	

Filière relativement concentrée, autour de leaders qui détiennent une grande partie de la capacité mais qui n'arrivent pas à optimiser l'utilisation de leurs outils, complétée par des acteurs de tailles plus réduites mais qui se distinguent par la gestion plus ou moins optimisée de leurs capacités

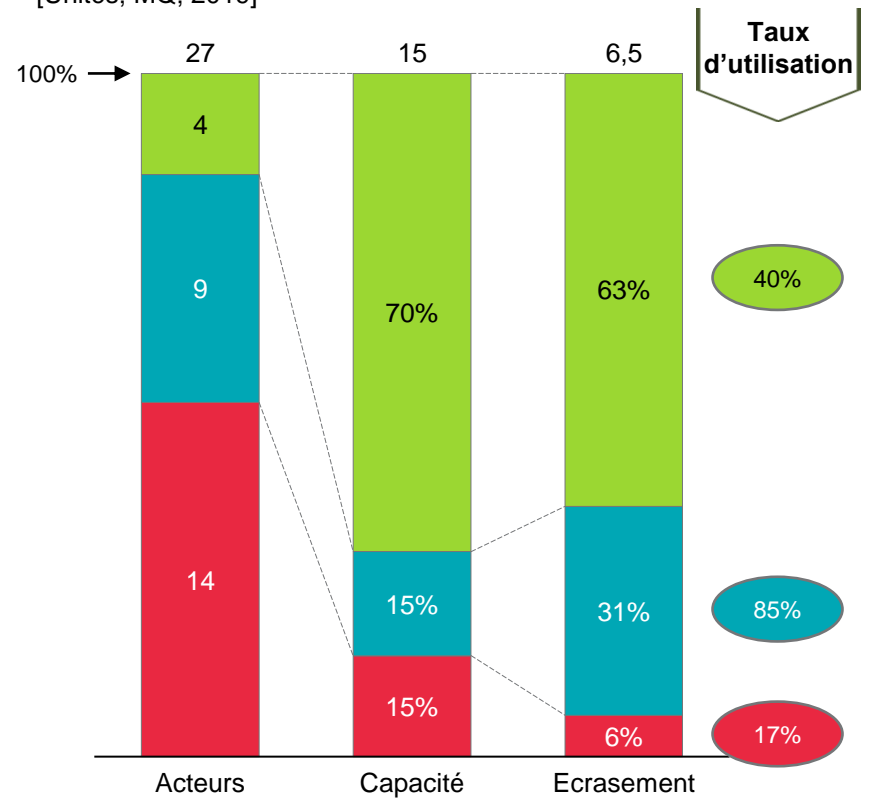
Réalisation et capacité des acteurs dans le blé tendre

[Unités; MQ; 2019]



Réalisation et capacité des acteurs dans le blé dur

[Unités; MQ; 2019]



Leaders Challengers Dépendants FNBT/FSBT Unités en difficulté

Sommaire

Cadre de référence de la branche

Analyse de l'environnement international

Situation de la branche au Maroc

1. Analyse de la demande nationale
 - 1.1 Consommation des ménages
 - 1.2 Demande des industries de 2^{ème} transformation
2. Déterminants nationaux de l'offre locale
 - 2.1 Cadre juridique et réglementaire
 - 2.2 L'amont céréalier au Maroc
3. Évolution de l'activité de la branche (*Indicateurs*)
4. Structure économique de la branche

5. Formation et qualification des RH

Benchmark international

SWOT

Stratégie de la branche professionnelle

Plan d'opérationnalisation

Portrait des métiers

La filière meunière regroupe un ensemble de fonctions spécialisés dans l'agroalimentaire gravitant autour du poste de chef meunier



Le Maroc a été le 1^{er} pays en Afrique à se doter d'une école dédiée à la formation en meunerie, permettant ainsi à l'IFIM de devenir une référence dans le paysage minotier international

Historique de l'IFIM

- L'IFIM a été créée en 1993 par la **Fédération Nationale de la Minoterie** qui rassemble l'ensemble des industriels de la minoterie, **en partenariat avec l'OFPPT et l'Association Américaine des Producteurs de blés américains**. Conçus par les professionnels de la formation et de l'industrie céréalière, les cursus de l'IFIM répondent parfaitement aux besoins en compétences des entreprises du secteur.



Formation proposée

- L'IFIM propose à la fois une formation initiale qu'une formation continue
- L'IFIM possède trois laboratoires équipés et un moulin industriel pilote intégré à l'établissement, et offre à ses étudiants les plus méritants la possibilité d'effectuer leurs stages en France et en Suisse pour les étudiants les plus méritants.



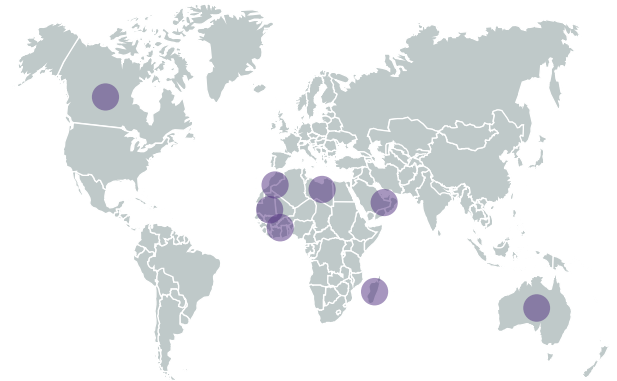
Formation initiale

- Formation de technicien spécialisé en 2 ans (Bac+2).
- Cursus à dominante scientifique et technique.

Formation continue

Réalisations de l'IFIM

- Depuis sa création, l'IFIM a formé près de **350 étudiants dans le secteur de l'industrie céréalière**. Tous exercent aujourd'hui une activité professionnelle dans le secteur de l'industrie des céréales et de la minoterie (farines, pâtes alimentaires, biscuiterie...) au Maroc ou à l'étranger (Moyen-Orient, Afrique).
- Taux d'insertion professionnelle de **100%**
- Les lauréats de l'IFIM sont recrutés **partout dans le monde**



Cette formation est adaptée aux besoins de la filière minotière, optimisant ainsi l'opérationnalité des lauréats (1/2)



- Le « Technicien Spécialisé en Industrie Meunière » exerce son métier dans les unités de minoterie. Il se charge de la gestion des opérations de transformation des blés depuis la réception des matières premières jusqu'à la commercialisation du produit fini. Il assure également le contrôle de la qualité, la gestion des stocks et la maintenance des locaux et des outils de production.
- Le programme de formation est dispensé sur deux années de formation, **dont un stage technique de 1 mois et demi à la fin de la formation.**

MODULES

- Arabe
- Communication écrite et orale
- Anglais technique
- Culture d'entrepreneuriat
- Métier et formation en industrie meunière
- Chimie
- Chimie alimentaire
- Biologie des blés
- Contrôle des blés
- Bureautique
- Dessin industriel
- Notions de base de l'électronique et l'électrotechnique
- Notions de base de l'Automatisme
- Stockage et marché des céréales
- Réception et pré nettoyage
- Machines de nettoyage
- Préparation des blés
- Diagramme de nettoyage
- Statistiques
- Biochimie des blés
- Machines de mouture
- Diagramme de mouture
- Gestion de la maintenance
- Contrôles des produits de mouture
- Techniques de mouture
- Hygiène et sécurité
- Gestion des produits finis
- Gestion de la qualité
- Technologie de la deuxième transformation
- Stage en entreprise.

Cette formation est adaptée aux besoins de la filière minotière, optimisant ainsi l'opérationnalité des lauréats (2/2)



Compétences développées à l'issue de la formation initiale

Au bout de deux années de formations, les lauréats sont en mesure de :

- Réceptionner et prénettoyer la matière première
- Gérer le stockage de la matière première
- Nettoyer la matière première
- Préparer la matière première à la mouture
- Conduire les opérations de transformation des blés
- Gérer les produits finis et issus
- Analyser et contrôler la matière première et les produits au laboratoire
- Assurer la maintenance des équipements et des locaux
- Effectuer une veille technologique

Offre d'emploi pour un poste de Chef Meunier au Maroc

- **Principales missions :**
 - › La conduite de l'unité de production
 - › Le suivi de la réception des matières premières, nettoyage, mouture, transfert produits finis, échantillonnage
 - › L'application des consignes de conduite.
- **Profil recherché :**
 - › De formation supérieure (**Lauréat de l'IFIM idéalement**)
 - › Vous avez cumulé plus de 6 ans d'expérience dans un poste similaire dans le secteur industriel (idéalement en Agroalimentaire).
 - › Vous vous distinguez par votre aisance relationnelle et communicationnelle.
 - › Vous êtes impliqué, organisé et mobile.

Les diplômés de l'IFIM répondent à toutes les exigences demandées par le marché du travail, et ce au niveau technique comme au niveau relationnel, au des modules offerts par l'institut qui alterne les modules spécifiques au métier de la mouture et ceux liés aux langues et aux capacités communicationnelles.

Les professionnels de la meunerie s'accordent sur leur satisfaction de la formation des chefs meuniers mais expriment une appréhension vis-à-vis des commerciaux

« Très satisfait de l'offre de formation existante...une très belle formation »

Professionnel du secteur

«La formation ne pose pas vraiment de problème, c'est plutôt l'implication de la personne qui peut être problématique. On a du mal à avoir des profils qui soient dans un mindset productif »

Professionnel du secteur

« Nous avons du mal à trouver des profils notamment les commerciaux satisfaisants. »

Professionnel du secteur

« Le recrutement des commerciaux est très compliqué »

Professionnel du secteur

- Les professionnels du secteur sont globalement :
 - › Satisfaits des chefs meuniers dont la formation est jugée comme étant adaptée aux besoins réels de la filière.
 - Ces derniers considérés comme étant opérationnels de manière rapide.
- Toutefois, les profils de **technico-commercial** sont plus problématiques, car :
 - › Ils sont plus rares du fait de l'absence d'une formation dédiée
 - › Il s'agit d'un poste exigeant vu que la plupart des clients dans ce secteur sont informels (grossistes, etc.), atomisés et présentent un risque élevé de non-recouvrement



Sommaire

Cadre de référence de la branche

Analyse de l'environnement international

Situation de la branche au Maroc

Benchmark international

1. France

2. Chili

3. Turquie

4. L'innovation technologique

SWOT







Stratégie de la branche professionnelle

Plan d'opérationnalisation

Portrait des métiers

Fiche synthétique du benchmark international (2019)



	France	Chile	Turkey
 TAILLE DU MARCHÉ	<ul style="list-style-type: none"> • 384 minoteries • 5 semoulerie 	<ul style="list-style-type: none"> • 70 meuneries actives 	<ul style="list-style-type: none"> • 1200 meuneries dont 707 actives
 EFFECTIF	<ul style="list-style-type: none"> • Meunerie 6700 emplois • Semoulerie: 171 emplois 		<ul style="list-style-type: none"> • 23000 salariés
 PRODUCTION	<ul style="list-style-type: none"> • 3,93 MT de farines de blé tendre • 460.000 T de semoule 	<ul style="list-style-type: none"> • 1,9 MT de farines de blé 	<ul style="list-style-type: none"> • 9,6 MT de farines de blé
 IMPORT	<ul style="list-style-type: none"> • 0,3 MT de blé • 0,27 MT de farines 	<ul style="list-style-type: none"> • 1,1 MT de blé • 0.02 MT de farines 	<ul style="list-style-type: none"> • 9,8 MT de blé • 0.01 MT de farines
 EXPORT	<ul style="list-style-type: none"> • 0,16 MT de farine de blé • 0,13 MT de semoules 	<ul style="list-style-type: none"> • 0,001 MT de farine • 0,2 MT de grains d'avoine transformés 	<ul style="list-style-type: none"> • 3 MT de farine de blé dont 44% vers l'Irak • 1.3 MT de pâtes
 Taux d'utilisation de la capacité	<ul style="list-style-type: none"> • 65 % (en 2012) 	<ul style="list-style-type: none"> • 68 % (en 2014) 	<ul style="list-style-type: none"> • 51 % (en 2018)

Vue comparative

Faits saillants du Benchmark international



- Une production fortement encadrée par l'état afin de remédier au problème des surcapacités de production
- Les meuneries Françaises utilisent presque exclusivement du blé Français pour sa qualité et disponibilité
- Une érosion du tissu industriel qui s'explique par une concentration croissante du secteur ainsi qu'une concurrence rude sur un produit de faible valeur ajoutée
- La farine Française s'exporte de moins en moins et pour cause la concurrence d'une farine étrangère subventionnée (Turquie, Kazakhstan)
- Une fédération très active qui défend les intérêts de ses membres et un secteur très structuré dans son ensemble.



- La production en blé est insuffisante pour répondre aux besoins du marché chilien. L'importation de blé des pays voisins vient pallier aux problèmes d'insuffisance en quantité et en qualité
- Le Chili produit de la farine essentiellement pour sa consommation interne.
- Le Tissu industriel est atomisé et est représentée par une multitude de petits producteurs qui vendent leur production à diverses petites entreprises et commerces.
- La mauvaise représentation de la minoterie ne facilite pas la formulation des besoins de cette industrie auprès d'institutions nationales et internationales.
- Les efforts en R&D pour l'amélioration de la qualité des farines et blés ne trouvent pas beaucoup d'écho chez les producteurs en raison d'une demande nationale bien spécifique.



- La Turquie, avec sa disponibilité en blé suffisante pour la consommation interne et l'export, importe principalement pour répondre aux exigences de qualité.
- La Turquie est premier pays exportateur de farine, Une position que l'état turc défend avec son arsenal de programmes de soutien et de subvention à la production et l'exportation.
- Le pays a su identifier et faire usage des forces et opportunités présentes sur le marché dans l'élaboration de sa carte de route.
- La compétitivité des entreprises turques est aussi boostée par leur adaptation au marché et un esprit entrepreneur, innovateur.
- Le Secteur va vers une concentration en faveur de grands groupes structurés .



Sommaire

Cadre de référence de la branche

Analyse de l'environnement international

Situation de la branche au Maroc

Benchmark international

1. France

2. Chili

3. Turquie

4. L'innovation technologique

SWOT

Stratégie de la branche professionnelle

Plan d'opérationnalisation

Portrait des métiers

Le secteur céréalier français est essentiellement tourné vers le blé tendre, qui constitue le principal débouché de la production et des exportations



Du blé tendre à la farine




Du blé dur à la semoule

 **TAILLE DU MARCHÉ**

- 384 unités de production représentant 330 entreprises

- 5 usines de semoulerie (2019)

 **EFFECTIF**


- 6.700 emplois et
- 52.000 emplois induits (2019)

- 171 emplois (2019)

 **PRODUCTION**


- 3,93 MT de farines de blé tendre produites

- 1,8 MT de blé dur sont produites
- 460.000 T de semoule sont produites

 **IMPORT**

- 0,3 MT de blé
- 0,27 MT de farines

-

 **EXPORT**

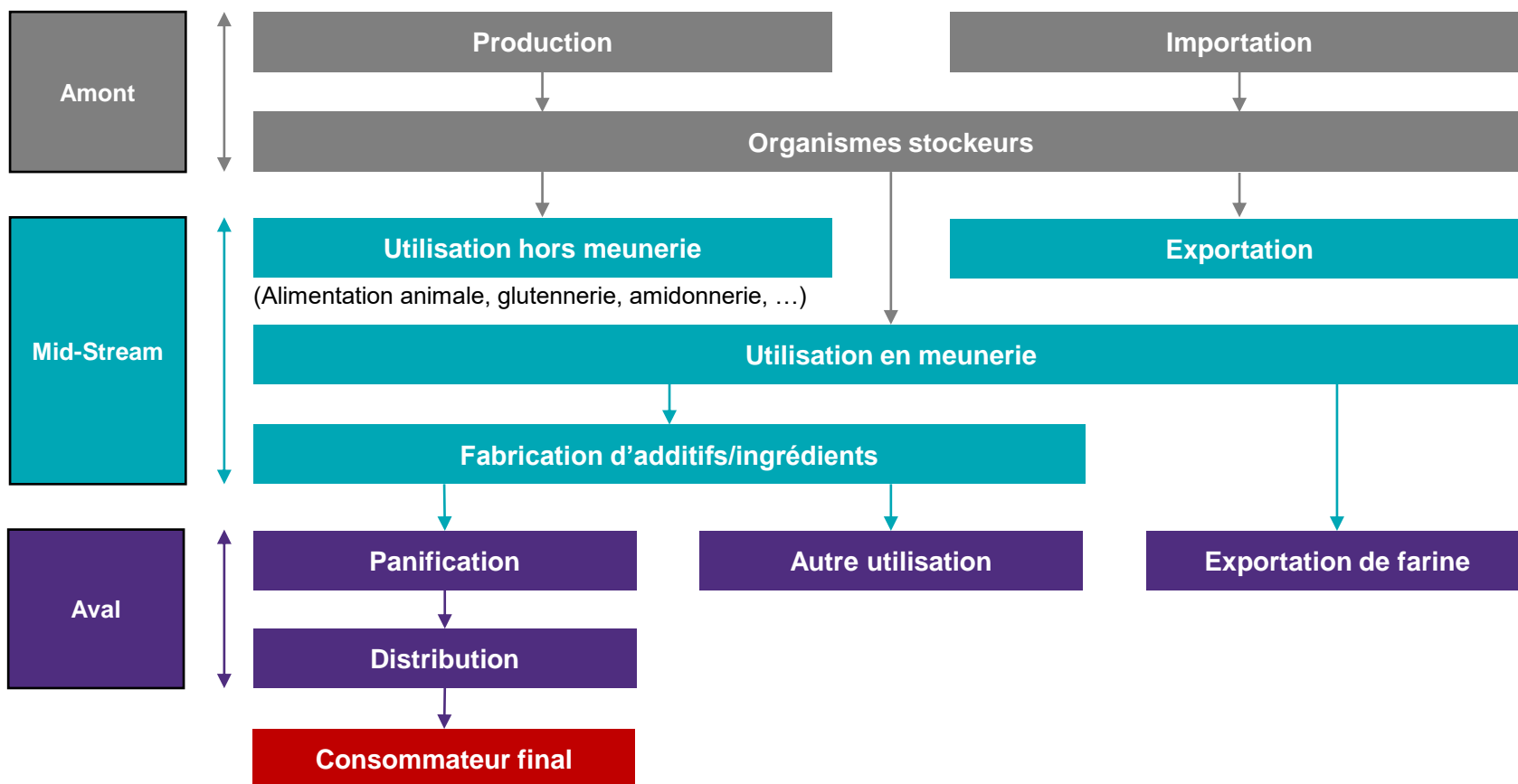
- 0,16 MT de farine de blé
- 0,13 MT de semoules

- 56 812 T de semoules ont été exportées

La filière céréalière française se rapproche du fonctionnement de son homologue marocain mais se différencie de part son mécanisme libéralisé



Schéma de la filière du blé tendre en France :





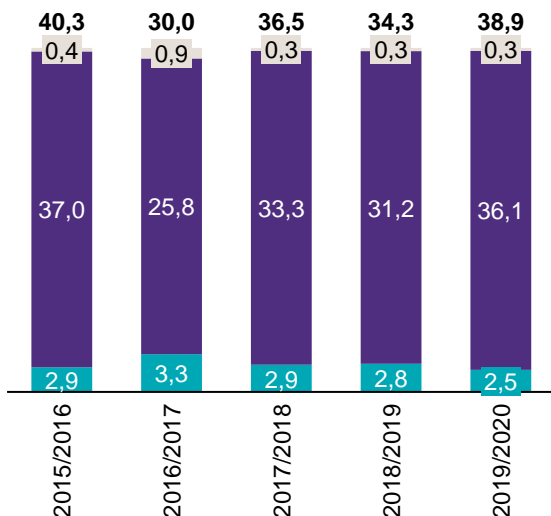
La blé national répond aux besoins de l'industrie transformatrice en matière de *quantité* et de *qualité*, de ce fait, le recours aux importations est *peu significatif*

Volume de disponibilité de blé tendre

[Volume en millions de tonnes, TCAM en %, 2015-2020]

Importations Collecte Stock Initial

-6,94% -0,61% -3,64%

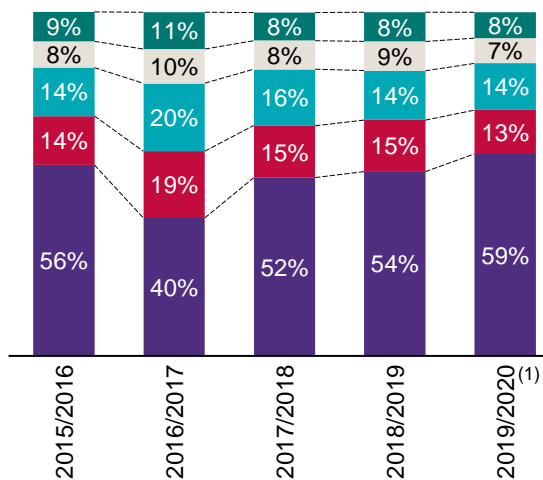


- Lors de la campagne 2019/2020, **86% de la récolte a été collectée**, le reste a été consommé ou stocké à la ferme.
- La campagne commerciale du blé tendre s'étend de la récolte en Juillet à Juin.

Répartition du volume de BT par type d'utilisation

[Part en % en volume, 2015-2020]

Divers Meunerie
Amidonnerie Exportations
Alimentation

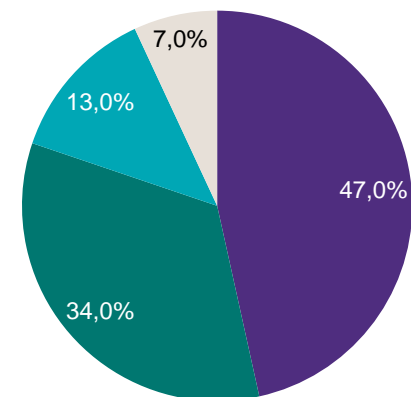


- La meunerie française a utilisé plus de 12,8% du blé commercialisé au cours de la campagne 2019/2020.
- La meunerie française utilise du blé français en quasi-totalité avec seulement 33 800 T de volume importé.

Répartition du volume de BT par type de qualité

[Part en % en volume, 2020]

Premium Medium
Supérieur Access



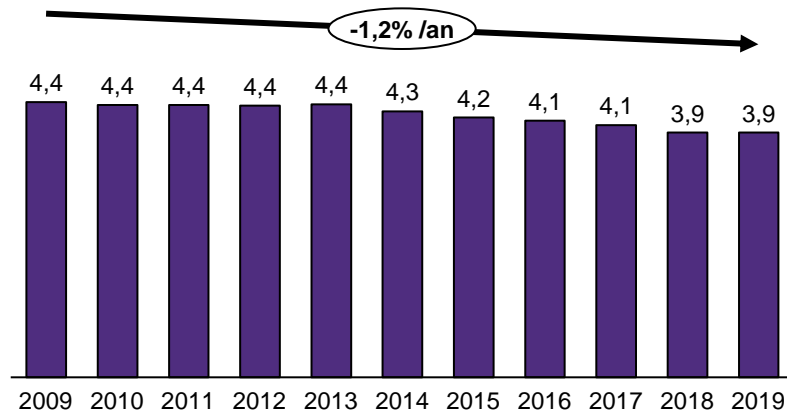
- 98% des surfaces sont cultivées avec des blés de variété panifiables aux caractéristiques complémentaires.
- En 2020, **23,8 millions de tonnes sont des blés meuniers appartenant aux classes « Supérieur » et « Premium » soit 81 % du blé tendre collecté.**

Cette collecte céréalière assure une production de farine relativement stable mais dont les exportations se heurtent à la concurrence de pays comme la Turquie ou encore le Kazakhstan



Évolution de la production de farine de blé tendre

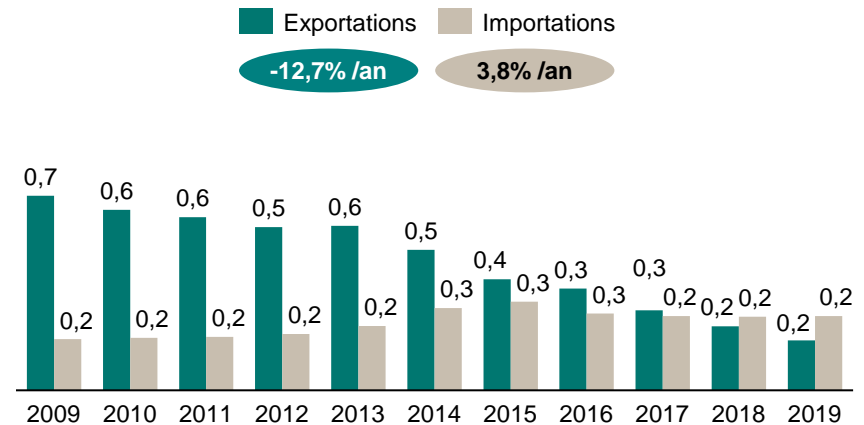
[Production en millions de tonnes, TCAM en %, 2009-2019]



- En 2019, la meunerie a produit 3,93 millions de tonnes de farine. **La farine biologique représentait 123 955 tonnes, soit un peu plus de 3,4 % de la production.**
- Après 5 ans de baisse consécutive de la production, l'industrie a finalement **retrouvé un regain de volume résultant de la hausse des commandes liée à une demande bien orientée sur le marché domestique.**
- Ceci dit le secteur en 2018 a enregistré la fermeture de deux moulins d'envergure pénalisant ainsi les volumes de production.

Volume des échanges commerciaux français en BT

[Échanges en millions de tonnes, TCAM en %, 2009-2019]

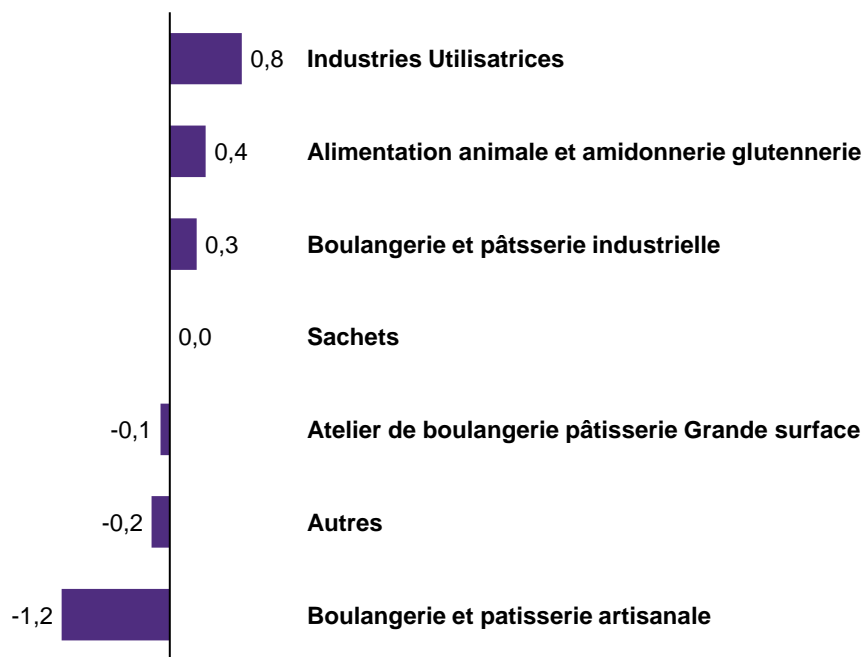


- Les exportations de farines de blé tendre se sont repliées au cours de l'exercice 2019, **La compétitivité des farines françaises se voit pénalisée face à des pays comme la Turquie qui subventionne la filière ou le Kazakhstan.**
- Les importations en farine ont fortement progressé au cours de l'année 2019. Les farines en provenance d'Italie ont progressé d'une valeur de +52,7% entre 2017 et 2019.

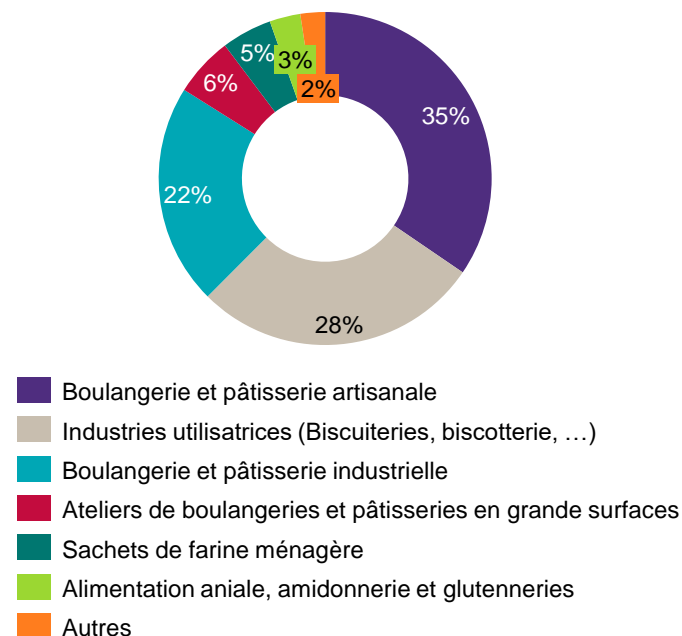
La production meunière est principalement orientée vers deux débouchés : la *boulangerie artisanale et pâtisserie artisanale* et *l'industrie*, cette dernière représente aujourd'hui le segment le plus dynamique



Evolution du poids des différents marchés clients des meuniers français



Répartition du volume de farine blé tendre par type d'utilisation



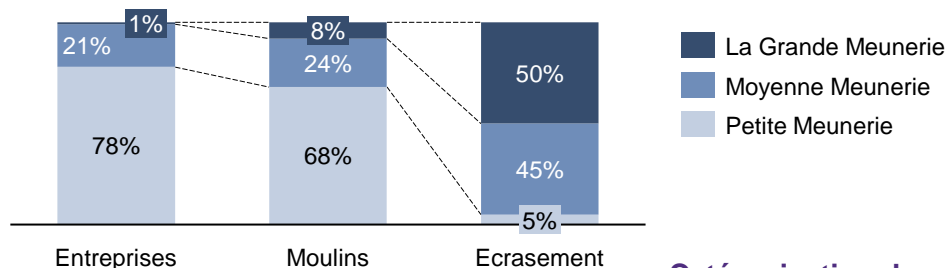
- **L'industrie représente le premier débouché** des meuniers (Biscuiteries biscotteries et spécialistes de la BVP industrielle).
- **La boulangerie artisanale détient 56,2%** de part de marché du pain, elle a utilisé 1,27 million de tonnes de farine en 2019 et produit notamment **6 milliards de baguettes**. **Leur poids est toutes fois en déclin ces dernières années**
- Le pain est l'aliment le plus consommé : **75% des Français en consomment chaque jour**. En moyenne, chaque adulte consomme 38 kg de pain par an, c'est environ une demi-baguette par jour.

La filière meunière française se caractérise par une forte concentration, en effet, les 4 premières entreprises du marché consolident plus de 55% de la production nationale






Volume d'écrasement par segment d'acteur

[Volume des écrasements en part de %, 2019]



- **1% des entreprises** (4 premières e/ses) opèrent sur le niveau national, à elles seules **écrasent 50% de blé**. Tandis que **78 % des entreprises** (259 E/ses) opèrent sur le rayon départemental avec un **volume d'écrasement de 5%**.
 - **De fait l'approvisionnement en blé est très local** (moins de 100 km). La meunerie est un secteur très concentré avec les 5 premières entreprises réalisant 65 % du CA.

Catégorisation des acteurs

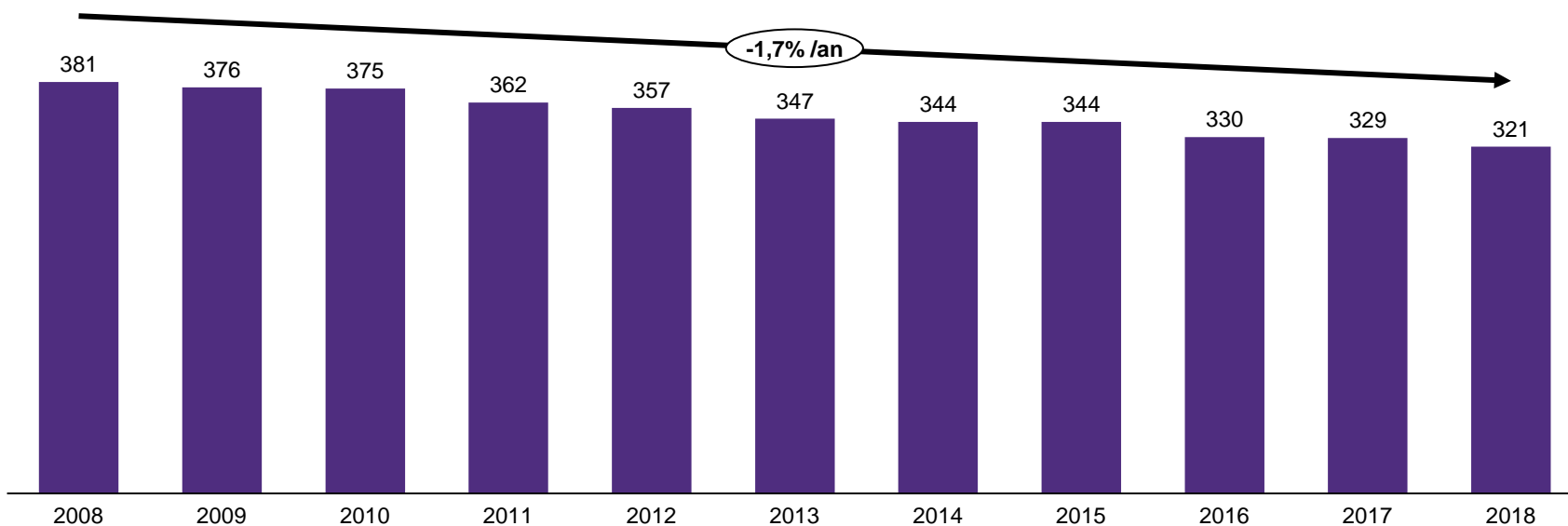
 Grande Meunerie CA > 100 M€	 Moyenne meunerie 15 M€ < CA < 100 M€	 Petite meunerie CA < 15 M€
<ul style="list-style-type: none"> • 4 types de clientèle : la Boulangerie artisanale, la Boulangerie Industrielle, le sachet et l'export Une surcapacité industrielle • Une réorganisation du parc • Marketing produit en individuel ou en collectif • Le poids des amendes 	<ul style="list-style-type: none"> • 2 types de clientèle : la Boulangerie artisanale et l'Industrie • Proximité des clients • Investissements dans l'outil et dans l'acquisition de sociétés • Marketing produit en individuel ou en collectif 	<ul style="list-style-type: none"> • 1 type de clientèle : la Boulangerie artisanale • Proximité clients • Pas ou peu d'investissement dans l'outil • Pas de marketing produit ou via des outils collectifs (Festival des Pains) • Travail de niches (meule de pierre, bio)
<ul style="list-style-type: none"> • 4 entreprises • 55% de la production 	<ul style="list-style-type: none"> • 15- 20 entreprises • 20%- 25% de la production 	<ul style="list-style-type: none"> • 330- 340 entreprises • 20%- 25% de la production

Le tissu industriel meunier connaît un recul depuis 10 années, du fait de la mécanisation de l'activité et d'une surcapacité de production historique



Évolution du nombre d'établissements

[TCAM en %, 2008-2018]

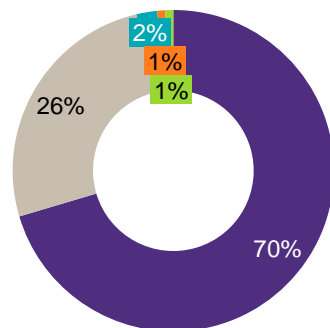
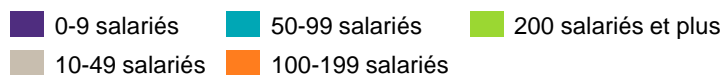


- L'industrie française de la meunerie subit **une réduction chronique de son tissu industriel**. En effet entre 2008 et 2018 le nombre d'établissement s'est replié de 15,7%.
- Au 19ème siècle l'industrie comptait 100.000 moulins, ce chiffre est descendu à 321 établissement en 2018. Une baisse spectaculaire qui s'explique **par la mécanisation de l'activité et des surcapacités de production pendant de longues périodes**.

Le repli du tissu industriel, principalement représenté par les TPE et PME, n'a cependant pas eu d'impact significatif sur le volume des effectifs, caractérisé par une stabilité depuis 10 ans



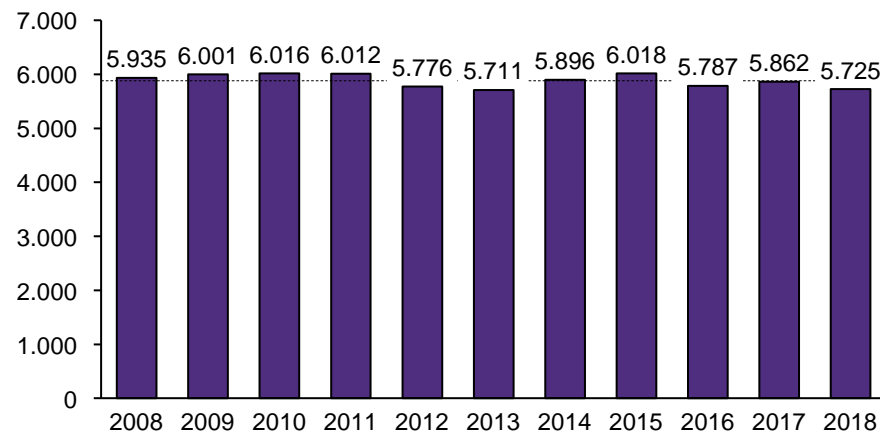
Structure des meuneries par taille



- Le secteur de la meunerie est constitué à **70% de très petites entreprises et à 25% de PME**. Seuls quelques acteurs (8%) dépassent les 200 salariés.
- 89,4% des salariés sont en CDI tandis que 8,5% en CDD. Le secteur est très concentré avec les 4 premières entreprises générant les deux tiers du chiffre d'affaire en 2018.

Historique des effectifs du secteur

[2008-2018]

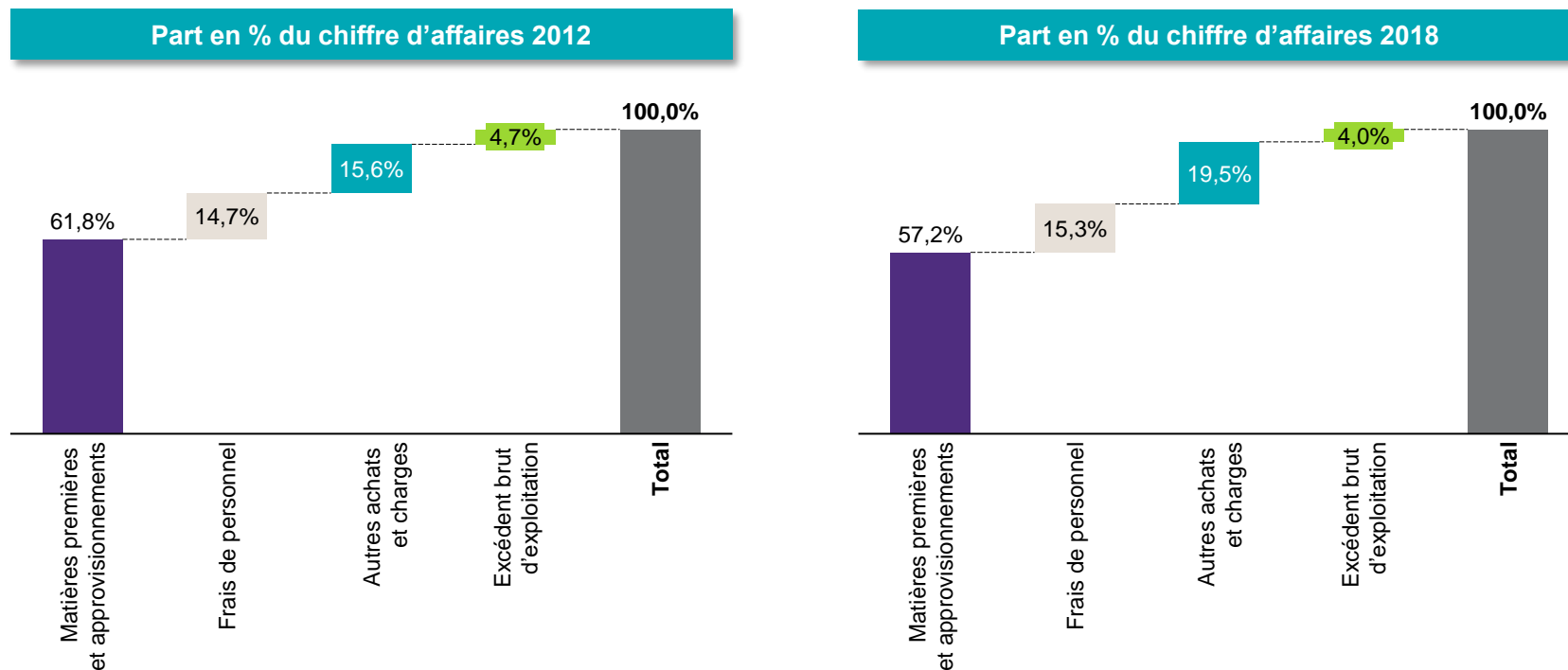


- Durant la période analysée le secteur de la meunerie **perd 3,5% de ses effectifs salariés**, ceci reflète la tendance baissière du tissu productif.
- Cependant, cette baisse n'est pas aussi importante et cela est dû à la **nature de l'industrie de volume qui requiert une masse salariale importante et un important outil productif** pour dégager des marges suffisantes pour la pérennité des établissements.

... cette stabilité est également observable sur la structure des charges, quasi-inchangée sur la même période



Évolution du poids des principaux postes de charge en % du CA



- La chute du cours de blé n'a été reflétée qu'en partie sur le prix à la production. La période analysée présente une baisse de l'excédent brut d'exploitation. **A partir de 2019 les opérateurs ont profité de la fin de la « taxe farine » en optant pour une augmentation des marges plutôt qu'une réduction des tarifs.**
- Malgré la hausse d'activité, le poids des frais de personnel des meuniers s'est stabilisé illustrant ainsi **l'automatisation des outils de production et la hausse du recours à la sous-traitance et l'intérim.**

Le paysage céréalier français se distingue par une panoplie d'acteurs institutionnels évoluant sur l'ensemble de la chaîne de valeur



Qualité produit Recherche & Développement



- OCAPIAT est l'opérateur de **compétences pour l'agriculture, la pêche, l'industrie agro-alimentaire.**
- Les enjeux d'OCAPIAT sont de développer les compétences des salariés, de former une filière économique cohérente et complémentaire, et de trouver des solutions aux forts besoins en recrutement liés aux tensions structurelles de main-d'œuvre dans les filières



Hypérior est l'observatoire de la qualité sanitaire des céréales et produits céréaliers jusqu'à leur première et seconde transformation. Le plan de surveillance permet la mutualisation des données d'auto-contrôle de toute la filière céréalière.



Approvisionnement



FranceAgrimer suit, **via son bulletin mensuel, un ensemble de données liées aux marchés agricoles** (cours des céréales, production française de farine, etc.). En 2019 les conseils de FranceAgrimer ont été modifiés dans le but de rénover et renforcer la concertation entre filières, acteurs économiques, pouvoirs publics et autres parties prenantes.



Production



Inter céréales est l'interprofession de la filière céréales. Elle a pour objet le développement de la filière en France et à l'international. Elle réunit les trois grandes familles que sont les producteurs, les collecteurs et la première transformation, dont la meunerie.



L'association nationale de la meunerie (ANMF) représente la profession. Elle recense 338 entreprises adhérentes et 384 unités de production. L'ANMF fournit des données statistiques sur le secteur: livraisons de farines, exportations, chiffre d'affaires de la meunerie, etc.



L'European Flour Milling Industry, association européenne des meuniers, est le porte-parole des entreprises de meunerie au niveau européen. Ses membres sont les associations nationales représentatives de 28 pays européens, dont l'ANMF.



Commercialisation / Distribution



L'Ania rassemble plusieurs syndicats métiers représentant les industries agro-alimentaires, dont l'ANMF. Elle représente les entreprises alimentaires françaises, grands leaders mondiaux, ETI et TPE-PME. L'Ania met son expertise au service des entreprises afin de les accompagner vers une alimentation toujours plus saine, sûre, durable et accessible à tous.



Confédération Nationale de la Boulangerie et Pâtisserie Française



Syndicat de la Panification Croustillante et Moelleuse

Le cadre juridique français se distingue par un encadrement réglementaire stricte en matière de traçabilité et de qualité de la production (1/2)



Réglementation Européenne

A l'échelle européenne, il existe une **volonté d'homogénéisation de la production de farines** en termes de composition enzymatique et protéique, de l'état d'amidon et de la granulométrie des farines industrielles.

Production strictement encadrée

- Les surcapacités de production chroniques et la mécanisation ont contribué à la mise en place depuis 1930 d'une **interdiction de construction de nouvelles structures**.
- Chaque moulin existant se voit attribuer **un plafond d'écrasement dont une partie peut être cessible sous forme de droit de mouture**. L'arrêté du 24 décembre 2002 a autorisé la location des droits de mouture
- **Les exploitants de « petits moulins » écrasant moins de 350 quintaux/an de BLE TENDRE sont dispensés de l'obligation de détenir un contingent**, obligés de s'enregistrer auprès de France Agrimer, obligés de déclarer une fois par an les quantités écrasées (mensuellement).
- **Un paysan qui transforme sa propre production de céréales en farine, agit dans le prolongement de son acte de production primaire**. Il ne rentre pas en cela dans le domaine de la commercialisation des céréales.

Traçabilité et qualité des produits

- « **Traçabilité et Environnement** » : Mise en place de **cahiers des charges pour améliorer la qualité et rendements**. Ce cahier des charges détermine des exigences spécifiques pour la filière pour les producteurs et organismes stockeurs.
- Objectifs principaux: Utilisation de semences certifiées de variétés pures et la limitation à 0,5% du taux d'impuretés des blés livrés aux meuniers.
- « **Valeur boulangère** » : L'ANMF a établi deux listes de blés pour préserver la **qualité boulangère (Les blés recommandés par la meunerie, Blés panifiables par mélange)**

Suppression de la taxe Farine

Depuis le 1er janvier 2019, les meuniers ne sont plus redevables de la taxe farine. Ce prélèvement de 15,24 € par tonne pesait injustement sur l'économie du secteur. **Il crée une distorsion de concurrence vis-à-vis de toute la meunerie européenne, réduisait l'excédent brut d'exploitation des entreprises et constituait une charge fiscale anormale grevant les possibilités d'investissement et de modernisation des entreprises de meunerie.**



Analyse SWOT



Qualité produit Recherche & Développement

- Investissement des acteurs dans une stratégie de montée en gamme
- Respect des exigences en qualité des blés panifiables et des cahiers de charges. Normalisation des caractéristiques qualité sur l'ensemble du territoire
- Une stratégie R&D encadrée par l'union européenne, l'état et l'ANMF
- Mesures de surveillance, contrôle et amélioration des rendements et qualité des matières premières (études France Agrimer, Agreste, Intercéréales...)
- La moyenne meunerie accélère les investissements dans ses outils et dans l'acquisition de moulins



Approvisionnement

- Disponibilité et proximité des fournisseurs de blé, favorisant l'approvisionnement des meuneries en blé Français (98%)
- Renforcement de la concertation entre filières, pouvoirs publics et autres, sous la gouvernance de FranceAgriMer
- **Phénomène de concentration des Organismes Stockeurs**
- **Une rentabilité sectorielle fragile et très sensible au prix du blé tendre**
- **Dépendance à la Politique Agricole Commune (PAC) européennes : Baisse de budget agricoles, Influence du Green Deal, etc.**



Production

- Professionnalisation des acteurs. Respect des contrats et cahiers de charges
- Suppression de la taxe Farine
- Capacité de mouture limitée et fortement encadrée par l'état
- Présence de l'ANMF dans les institutions et organismes à travers toute la chaîne de valeur
- Stratégie d'intégration verticale et horizontale et Concentration de l'activité initiée par les grandes meuneries
- Concurrence croissante de l'Allemagne, dont la production de blé a fortement augmenté avec une meilleure qualité et une palette de produits de plus en plus large
- **Multipliation des faillites**



Commercialisation / Distribution

- Développement de nouveaux marchés (niches, différenciation qualité, etc.)
- Des opportunités pour une offre de produits / services sur mesure, différenciée notamment pour le Segment des farines Bio.
- **Fermeture des marchés export**
Difficulté à s'aligner aux prix de la concurrence sur un produit à faible valeur ajoutée (Turquie, Kazakhstan, Argentine)
- **Concurrence forte entre meuniers sur certaines zones**
- **Une croissance de débouchés pour lesquels la valorisation du prix de la farine est de plus en plus complexe à réaliser**



Sommaire

Cadre de référence de la branche

Analyse de l'environnement international

Situation de la branche au Maroc

Benchmark international

1. France

2. Chili

3. Turquie

4. L'innovation technologique

SWOT

Stratégie de la branche professionnelle

Plan d'opérationnalisation

Portrait des métiers


La filière céréalière chilienne est composée de 70 meuneries spécialisés dans le blé tendre dont la production a atteint 1,9 millions de tonnes de farine en 2019



Du blé tendre à la farine


 **TAILLE DU MARCHÉ**

- 70 meuneries


 **EFFECTIF**

 **PRODUCTION DE BLÉ**

- 1,9 MT de farine de blé (2019)

 **IMPORT**

- 1,1 MT de blé (2019)
- 0.02 MT de farine (2019)

 **EXPORT**

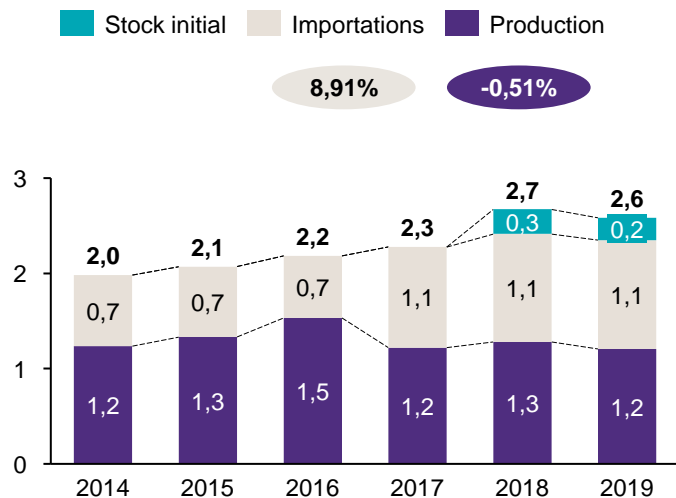
- 914 T de farine (2019)



La production céréalière chilienne est insuffisante pour répondre aux besoins de l'industrie, de ce fait, cette dernière se retrouve dépendante aux fournisseurs étrangers

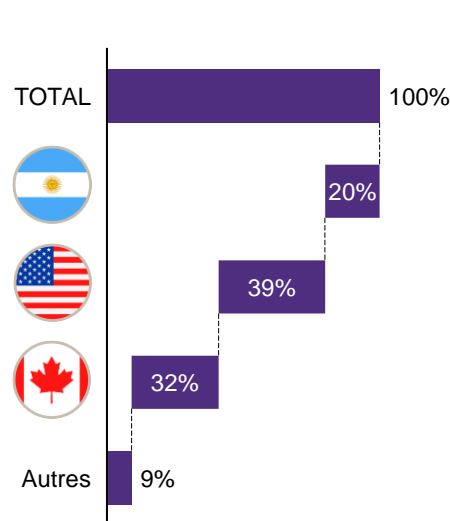
Évolution des disponibilités en blé tendre

[En millions de tonnes, 2014-2019]



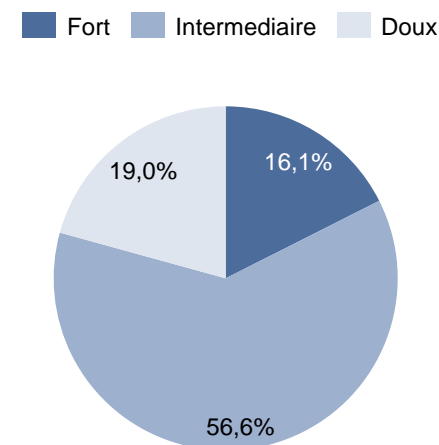
Part des importations de blé panifiable des principaux fournisseurs

[Part en volume, 2013-2017]



Répartition des importations de blé panifiable par qualité

[Part en volume, 2019]



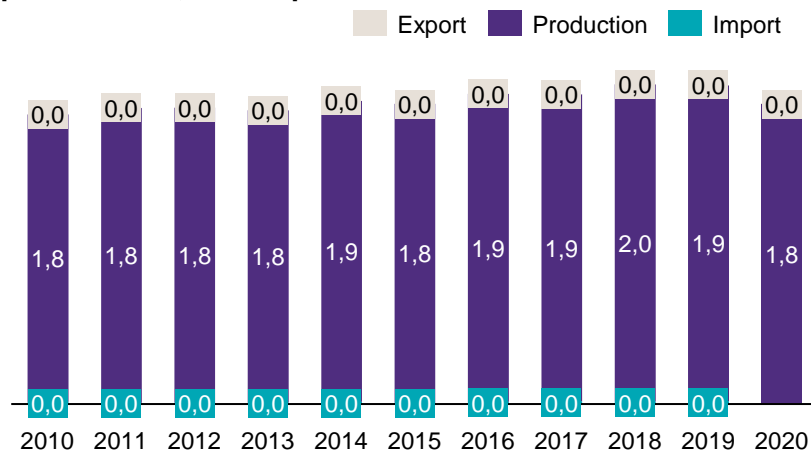
- La production nationale de blé étant insuffisante pour répondre à la demande intérieure, le blé tendre est importé afin de répondre à la demande nationale.
- Selon l'ODEPA environ **37 % des blés panifiables disponible au Chili, de 2013 à 2017,provenaient de marchés extérieurs, (États-Unis 39%, le Canada 32% et Argentine 20%)**
 - Par conséquent, les meuneries utilisent un mélange de blés nationaux et importés pour la production de différents types de farine; toutefois, **les usines du sud du pays sont principalement approvisionnées en blé domestique.**



La production meunière est principalement orientée vers le marché domestique, les échanges en farine sont, quant à eux, négligeables

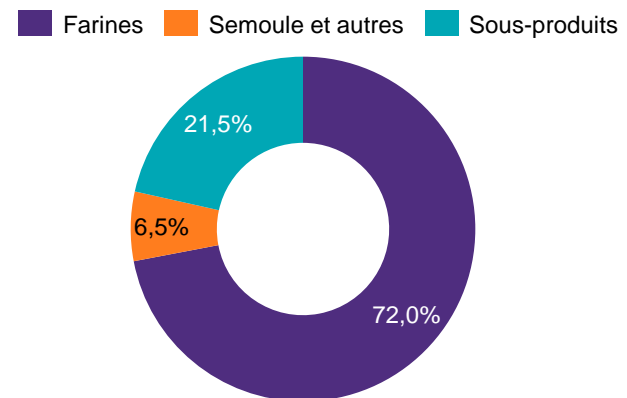
Évolution de la production de farine de blé tendre et du commerce extérieur

[millions de tonnes, 2010-2020]



Répartition des produits meuniers par typologie

[Part en volume, 2017]



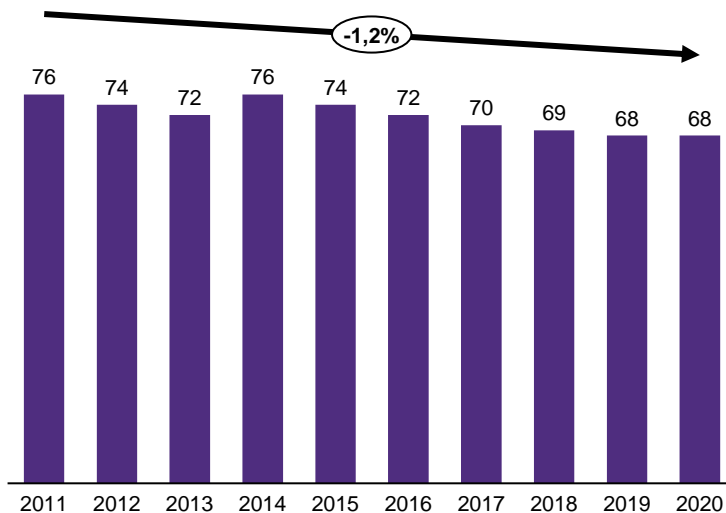
- La production de farine chilienne est destinée au marché interne. **Le Chili importe très peu de farines depuis pays voisins (argentine) et cela malgré l'absence de restrictions des échanges commerciaux entre les deux pays.**
 - Ceci pourrait être liée au fait que le principal produit du boulanger chilien est la *marraqueta* et que la version chilienne requiert un type de farine aux caractéristiques spéciales.
 - Une autre explication, se réfère au marché des produits de boulangerie et de pâtisserie étant fortement atomisé et largement dispersé dans le pays, ce qui rendrait difficile de trouver des clients qui ont une demande en quantité et en fréquence suffisantes pour justifier de telles transaction.
- Selon les informations de l'industrie fournies à l'ODEPA en 2014, **la capacité installée de l'industrie s'est élevée à 3 122 846 tonnes avec un niveau d'utilisation de 67,9%**



Le nombre d'unités de production meunières a été relativement stable sur les 10 dernières années avec une légère érosion

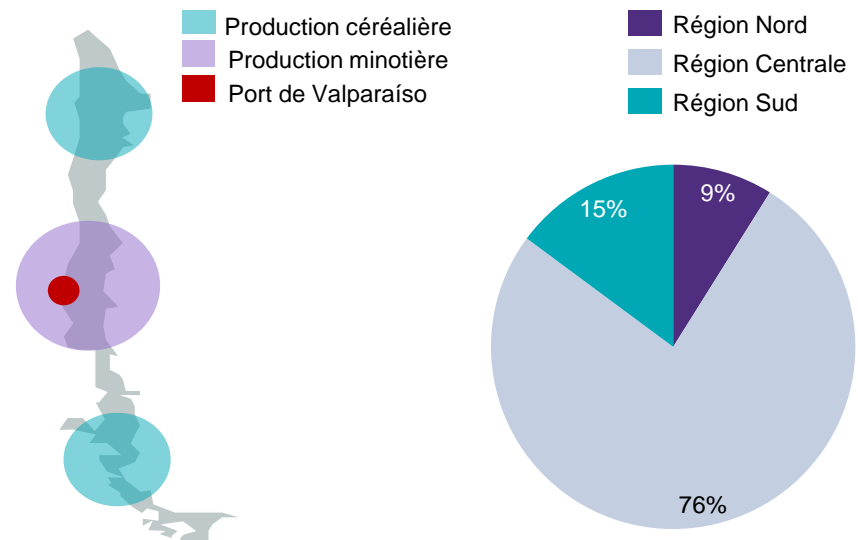
Évolution du nombre d'unités de production

[2011-2020]



Répartition des unités de production par région

[Part en unités de production, Année 2016]



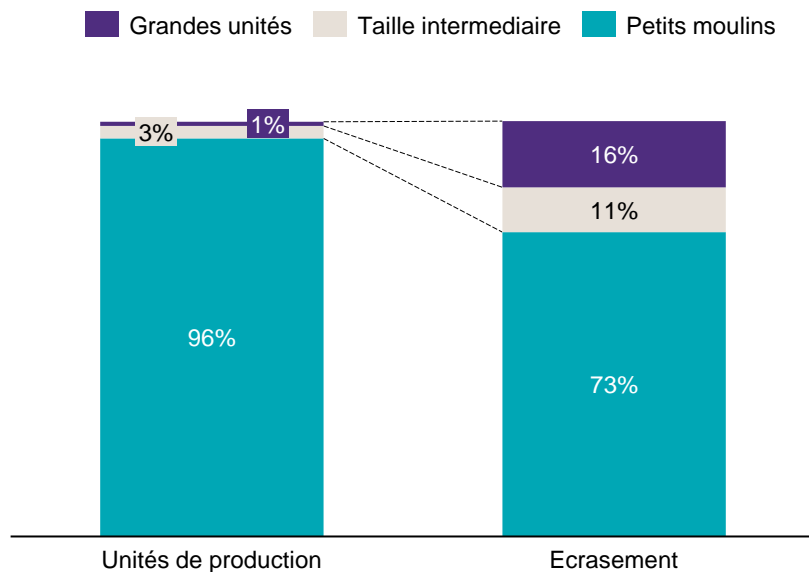
- **Les usines ont une infrastructure de collecte et d'entreposage, ce qui leur donne une position privilégiée dans l'achat de blé.** De plus, leur position dans la chaîne, leur donne une capacité particulière d'influencer la détermination des prix des céréales.
- Le nombre d'établissement est resté relativement le même durant ces 10 dernières Années.
- **L'offre de l'industrie est extrêmement atomisée** et largement répartie sur le territoire national en 3 régions: nord, sud et centrale
- La production de farines est concentrée dans la région centrale où l'on trouve les grandes métropoles.



Le marché meunier se caractérise par un tissu industriel très atomisé

Volume d'écrasement par segment d'acteur

[Ecrasement en volume, 2016]



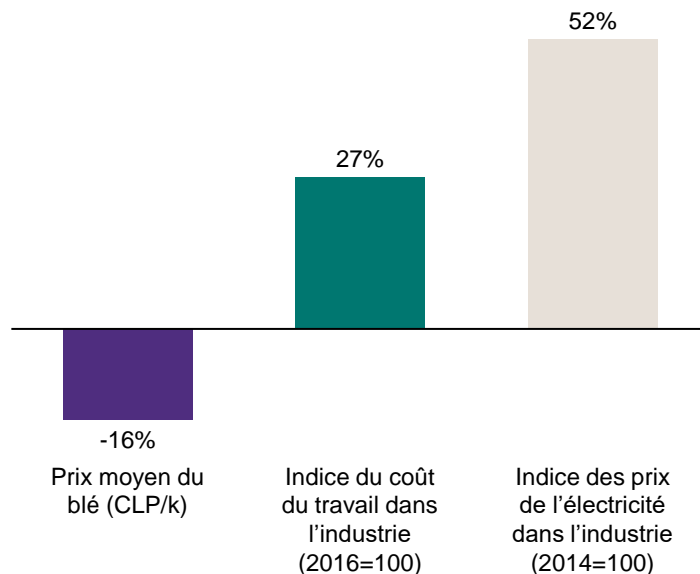
- L'industrie de **la meunerie chilienne est très atomisée**. En effet, il est observable qu'un seul établissement concentre une part de 16% de la production.

Les charges de production ont enregistré sur la période 2013-2017 une baisse des coûts d'approvisionnement, contrecarrée toutefois par une hausse liés aux coûts de la main d'œuvre et d'électricité, ne permettant pas d'atteindre une offre plus compétitive en matière de prix



Indicateurs des coûts de production de la farine de blé

[Variation en %, 2013-2017]



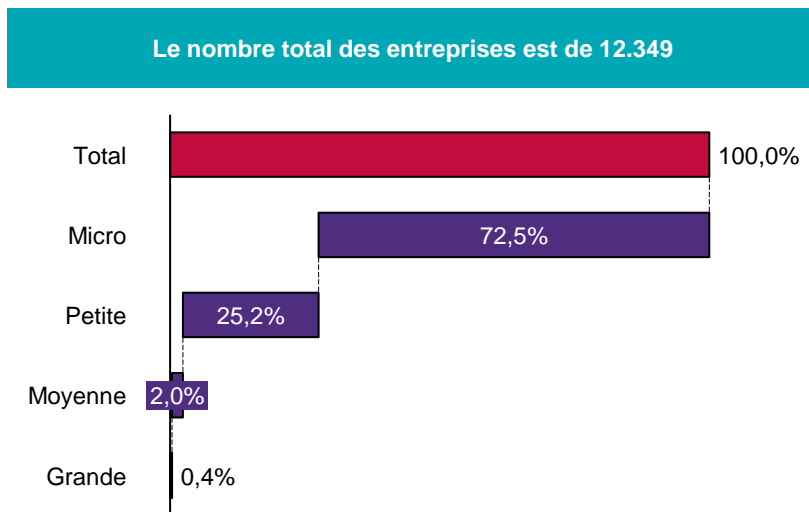
- Le blé comme **matière première** représente environ 80 % du coût de production de la farine. Les autres coûts importants sont les salaires 3,5% et l'électricité 1,8%. Les 14,8% restants étant les autres charges non directement liés à la production.
- Bien que le prix moyen du blé a diminué entre 2013 et 2017, elle ne s'est pas répercutée sur le prix du blé en raison de l'augmentation des indices d'autres charges.

L'industrie de la 2^{ème} transformation chilienne se distingue par une forte atomisation du marché, en effet, 73% des clients sont composés de micro-entreprises



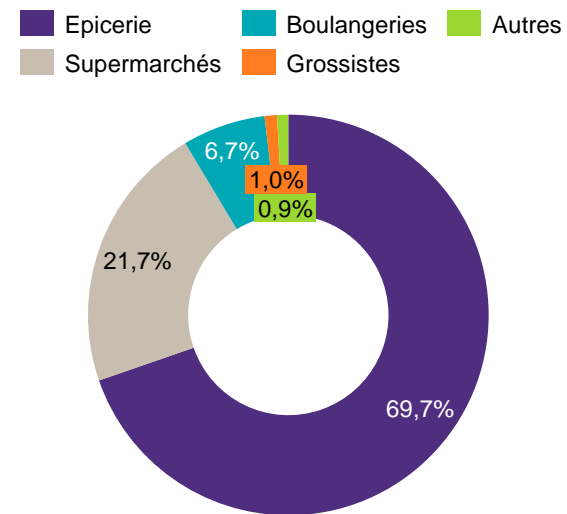
Répartition des entreprises de l'industrie de la boulangerie et de la pâtisserie par taille

[Part en unités de production, Année 2016]



Répartition de la distribution du pain par type de circuits

[Part en volume, Année 2016]



- Le principal produit de la minoterie est la farine à **usage industriel**, les acheteurs sont principalement **des entreprises et des boulangeries qui fabriquent du pain, des produits de pâtisserie et d'autres emballages tels que des biscuits, des gâteaux, etc.**
- La plupart des farines produites au Chili contiennent un pourcentage de gluten élevé, car leur utilisation principale est pour la fabrication de "*marraquetas*", qui est un produit chilien typique.
- La farine de blé est également produite pour **un usage domestique**, commercialisée dans **un circuit indépendant de la farine industrielle: la farine à usage domestique est distribuée dans les épiceries** et les supermarchés sous une forme commerciale différente

La filière céréalière chilienne est influencée par des acteurs institutionnels et associatifs qui assurent son fonctionnement



Qualité produit
Recherche &
Développement



Fundación para la
Innovación Agraria

FIA (Fundación para la Innovación Agraria)

Une agence du Ministère de l'Agriculture, dont la mission est de promouvoir une culture de l'innovation dans le secteur agricole, agroalimentaire et forestier, de promouvoir et d'articuler des initiatives d'innovation



INIA (Instituto de Investigaciones Agropecuarias)

L'institut vise à générer et à transférer des connaissances et des technologies à l'échelle mondiale, à produire de l'innovation et à améliorer la compétitivité du secteur agroalimentaire.



Approvisionnement



Il s'agit d'une fonction publique, sous la direction du Ministère de l'Agriculture et chargée de la renforcer, ainsi que des agents publics et privés impliqués dans le domaine forestier, par la fourniture de services consultatifs spécialisés et la fourniture d'informations régionales, nationales et internationales afin que les différents agents concernés prennent leurs décisions.



Société Trigo S.A. (Cotrisa)

La COTRISA agit pour atténuer les distorsions causées par les défaillances structurelles présentes sur les marchés céréaliers, en particulier le blé, et qui affectent le pouvoir de négociation des petits producteurs.



Production

La Asociación de Molineros del Centro (18 membres)

La Asociación de Molineros del Sur (17 membres)



Commercialisation /
Distribution



FECHIPAN

FECHIPAN

L'industrie de transformation au Chili est largement représentée par FECHIPAN, Fédération chilienne des industriels boulangers, qui regroupe différentes associations du territoire national :

- **INDUPAN** (Association Gremial des Industriels du Pain de Santiago) est l'un des principaux participants de la Fédération.
- **ASIPAT** (Gremial Association of Industrial Bakers of Tarapacá), agence de la région de Tarapacá



La réglementation juridique chilienne se caractérise par un mécanisme de stabilisation des prix à travers la fixation d'un prix plancher

Système des bandes de prix (*bandas de precios*)

- Le système de fourchettes de prix (SBP) a été créé en 1986 afin d'atténuer les impact des fluctuations des prix internationaux de certains produits agricoles sur le marché intérieur. Les fourchettes de prix étaient initialement appliquées aux importations de blé, farine de blé, sucre et huiles comestibles. Actuellement, le système est régi par la loi No.19.897, de l'année 2003 SBP comprend un **mécanisme de modification automatique des tarifs, en fonction des variations des prix internationaux.**
- Lorsque le prix international d'un produit tel que le blé tombe en dessous du niveau "plancher" de la fourchette, un droit d'importation spécifique est appliqué, qui s'ajoute au tarif général que le Chili applique au reste du monde (appelé le plus Tarif de la nation favorisée ou tarif NPF, actuellement 6%).
- Le montant de ce tarif supplémentaire doit être équivalent à la différence entre le prix international et le "plancher". Ceci a pour effet de sauvegarder les intérêts des producteurs chiliens.
- En revanche, lorsque le prix international du produit dépasse le niveau "plafond" de la fourchette, une réduction du tarif, équivalente à la différence entre le prix international actuel et ce «plafond», s'applique au profit des consommateurs. La remise maximale possible autorisée par le système est de 6% (résultant en un tarif nul)

Normes Qualité

Cette norme qui a vu jour en Février 2001 énonce **les exigences que le blé de farine doit satisfaire.** Cette initiative a été développée principalement par le secteur privé et vise à placer la qualité comme **l'aspect principal pour la compétitivité du secteur.** Elle classe le blé de farine en trois grands types : **fort, intermédiaire et mou**, qui à son tour peut être classé en fonction de leur qualité de grade 1, grade 2 et grade 3.



... et par un intérêt accordé au contrôle de la qualité et au respect des normes

Normalisation de la qualité des farines

- **La normalisation de la farine est un sujet qui génère des disparités entre les acteurs** de la chaîne. La petite boulangerie ne sera probablement pas prête à payer pour une farine de plus grande valeur, même si elle est de meilleure qualité pour la préparation de ses produits, à moins que le consommateur final soit celui qui l'exige ou que le système la régleme de cette façon. Dans le cas des industriels, ils travaillent déjà sur la normalisation de leurs farines indépendamment et cela devient un autre facteur dans leur processus de différenciation de la production et de concurrence. Il existe deux normes qui ont été créés par la Bolsa de Productos Agropecuarios S.A.
- **La norme de certification de la qualité du blé de farine BPC** : Pour que la farine de blé BPC puisse être négociée à la Bourse des marchandises, elle doit être conforme aux exigences organoleptiques et sanitaires établies
- **La norme de qualité du blé de farine BP** : son objectif est d'établir la méthodologie et les exigences à respecter par les entités qui certifient la conformité du blé de farine BPC à commercialiser sur la Bolsa de Productos de Chile. Cette norme comporte des exigences liées à l'échantillonnage de la farine de blé, à la réalisation d'analyses en laboratoire d'échantillons de produits, aux activités et aux procédures de travail et à la délivrance du certificat de conformité de la farine de blé BPC.

Crop Check

- **Cropcheck est un système de transfert technologique, qui consiste en l'observation et la surveillance de la culture.** Pour améliorer cette surveillance, des points de contrôle sont établis, qui sont définis comme des points critiques pour atteindre les rendements et la qualité souhaités
- Un « Manuel des recommandations sur le culte du blé » est ensuite rédigé basé sur les résultats obtenus à partir du projet de contrôle du blé mis en œuvre entre 2006 et 2009. l'adoption de ce système apporte des avantages importants, liés aux rendements et à la qualité, ainsi qu'en termes de coûts de production par hectare.



Analyse SWOT



Qualité produit Recherche & Développement

- Projets d'investissement dans la recherche visant l'amélioration de la qualité des farines industrielles.



Approvisionnement

- Une production en blé **Insuffisante**.
- Proximité de l'Argentine garantissant l'approvisionnement en blé.
- **Le secteur ne dispose pas de représentation reconnue au niveau national.**
- Proximité entre les producteurs et les meuneries.
- Une production de blé **hétérogène** malgré les efforts employés vers une **standardisation**



Production

- **Manque de visibilité relative à l'importation de blé, tributaire de la demande interne.**
- La capacité de stockage en blé est concentrée chez les meuneries permettant une optimisation de la supply chain.
- Le secteur industriel compte 2 associations de meuniers reconnues qui comptent environ 17 membres chacune, soit une représentation de 47% du secteur
- Le positionnement des grandes boulangeries change, poussant les moulins à modifier leur offre la production de la farine traditionnelle, mais marque un changement dans le processus de production.



Commercialisation / Distribution

- Effort vers la normalisation des farines afin de l'aligner aux besoins de la boulangerie pâtisserie industrielle
- Evolution de l'offre des grandes industries vers une montée de gamme et de gammes d'aliments sains et fonctionnels, fournissant un produit de qualité destiné aux supermarchés.
- **Les industriels de la deuxième transformation favorisent l'utilisation de farines importées à la production meunière nationale.**
- Un tissu industriel atomisé avec des petites meuneries distribuant leur production aux petites épiceries et boulangeries pâtisseries.



Sommaire

Cadre de référence de la branche

Analyse de l'environnement international

Situation de la branche au Maroc

Benchmark international

1. France

2. Chili

3. Turquie

4. L'innovation technologique

SWOT

Stratégie de la branche professionnelle

Plan d'opérationnalisation

Portrait des métiers

Constituée de 707 moulins actifs, l'industrie minotière turque se hisse au 1^{er} rang des exportations de farine à l'échelle mondiale avec 3 millions de tonnes exportés en 2019



Du blé tendre à la farine

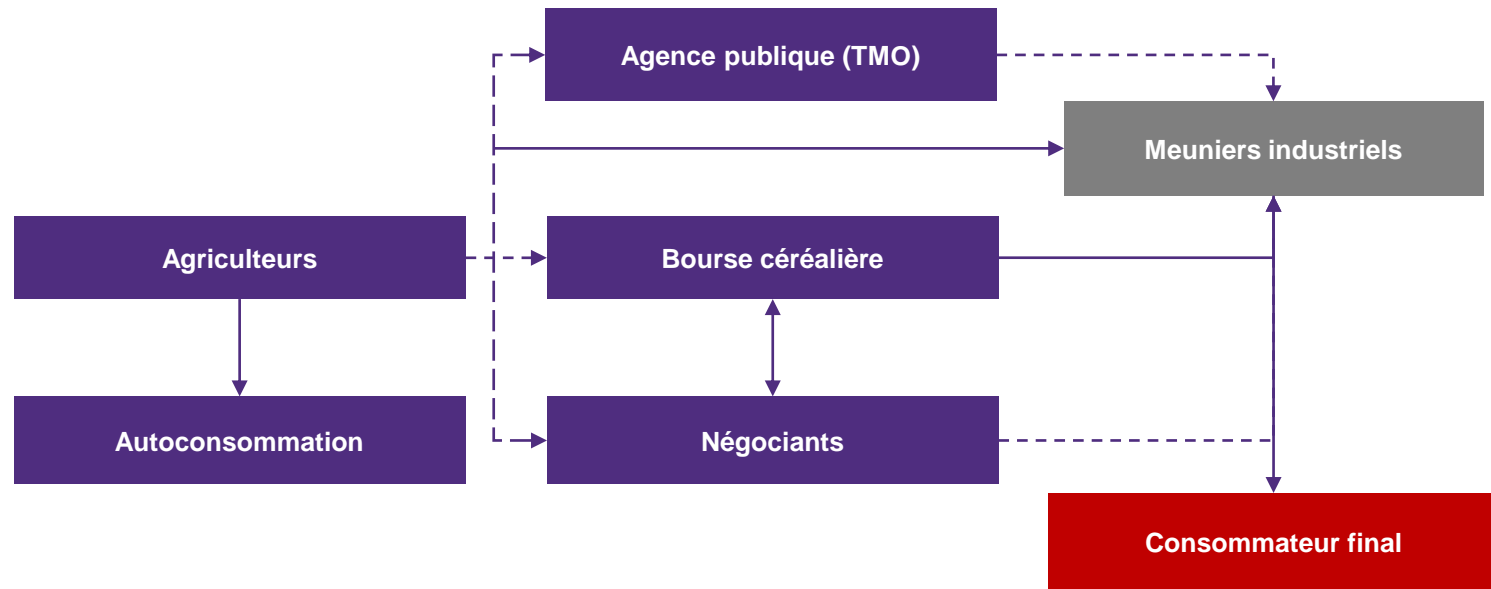
	TAILLE DU MARCHÉ
	EFFECTIF
	PRODUCTION DE BLÉ
	IMPORT
	EXPORT

<ul style="list-style-type: none">• 1.200 meuneries dont 707 meuneries actives
<ul style="list-style-type: none">• 9,6 MT de farines de blé
<ul style="list-style-type: none">• 9,8 MT de blé• 0.01 MT de farines
<ul style="list-style-type: none">• 3 MT de farine de blé dont 44% vers l'Irak• 1.3 MT de pâtes

Le conseil Turc des Céréales (TMO) est un organisme public dont le rôle est de réguler la filière céréalière turque et d'assurer les stocks de sécurité



Schéma du fonctionnement de la chaîne de valeur des meuneries Turques








- En Turquie le **Turkish Grain Council (TMO)** joue un rôle prépondérant sur le marché des céréales . Fondé en 1938, le TMO est une entité publique autonome qui a pour mission de « **Prendre des mesures protectrices en faveur les producteurs et des consommateurs en régulant le marché dans la limite de ses prérogatives, et en assurant des stocks de sécurité.** »
- Sur les 20 Mt de céréales produites, 2,5 Mt sont achetées par le TMO et les bourses céréalières.
 - **Les meuniers achètent l'essentiel de la production**

Le TMO agit comme agence tampon de stock pour stabiliser les prix à la production et à la consommation. Il veille à la mise en place de dispositifs nécessaires au bon fonctionnement du marché.



Système d'intervention du TMO

-  Les prix d'intervention à l'achat et à la vente sont annoncés par TMO en tenant compte des conditions du marché.
-  Le volume de production figurant dans le système de registre des agriculteurs (FRS) est pris en considération pour les achats.
-  Les achats peuvent être effectués dans les bourses de marchandises.
-  Les paiements sont effectués dans de courts délais.
-  Le système de réception d'entrepôt est appliqué aux produits des producteurs, des commerçants et des transformateurs.



Opérations d'achat

- > Achat de matières premières et produits transformés inclus dans son domaine d'activité sur les marchés extérieurs lorsque cela est jugé nécessaire ;
- > Effectuer diverses transactions afin d'assurer la mise à disposition des matières premières et des produits transformés nationaux sur les marchés extérieurs .
- > Achat de céréales selon les types de produits et des qualités préétablis suivant les tâches assignées par le cabinet.
- > Suivi et évaluation des mouvements et prix de la production céréalière mondiale.



Stockage et traitement

- > Stockage des produits afin d'assurer la stabilité sur le marché.
- > Exploitation des silos et installations similaires commissionnés par le TMO ;
- > Conserver, sécher, nettoyer, désinfecter et calibrer les produits inclus dans son domaine d'activité
- > Installer d'unités d'entreposage afin de stocker les matériaux/produits inclus dans son domaine d'activité ;



Accompagnement

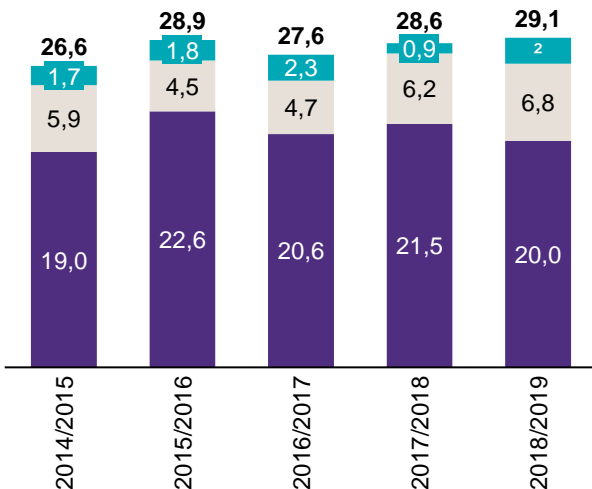
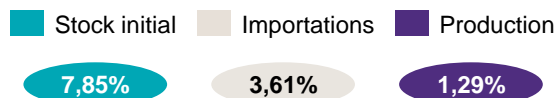
- > Mise à disposition de pièces de rechange, outils et machines nécessaires à l'entretien et à la réparation des installations. Construction des ateliers à cet effet.
- > Création de sociétés et coopératives pour toutes sortes d'opérations d'achat, de vente, d'expédition, de fabrication, d'entreposage et de conservation en Turquie et à l'étranger.
- > Conseil et accompagnement des entreprises par l'élaboration d'études, recherche et projets
- > Organisation de formations en compétences nécessaires au soutien de l'emploi



La Turquie est en moyen d'assurer son auto-suffisance en matière de blé

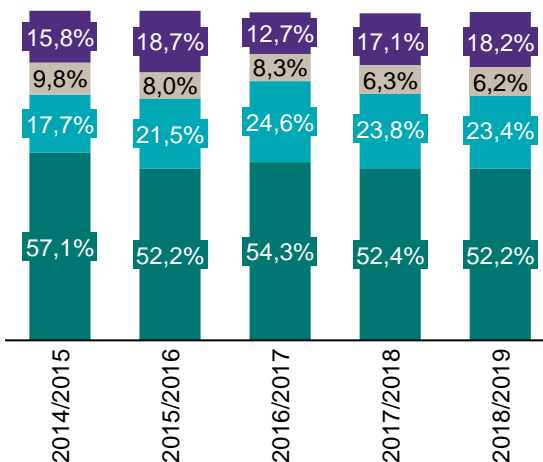
Évolution des disponibilités en blé tendre

[En millions de tonnes, TCAM en % 2014-2019]



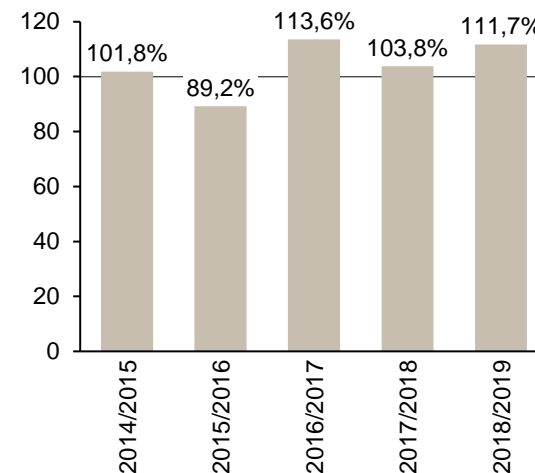
Répartition du blé tendre par type d'utilisation

[Part en volume, 2014-2019]



Taux d'auto-suffisance en blé

[2014-2019]



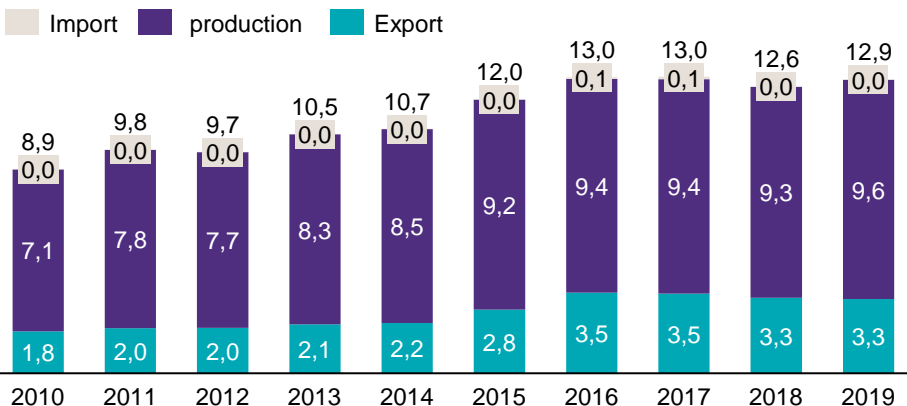
- **La farine turque se fournit essentiellement de blé en provenance de la Russie.** Sa proximité de la mer noire ainsi que la compétitivité des prix et de la qualité des blés de farine russes ont contribué à l'augmentation exponentielle des exportations des farines turques dans le monde.
- Bien que la production de blé en Turquie **atteint le niveau d'auto-suffisance**. La Turquie importe sa matière première en blé pour pouvoir **répondre aux demandes en farines à l'export**.



La production de farine turque suit une tendance haussière permettant au pays d'exporter le tiers de sa production meunière, faisant du pays le 1^{er} exportateur de farine à l'échelle mondiale

Évolution de la production de farine de froment et des volumes des échanges en farine

[En millions de tonnes]

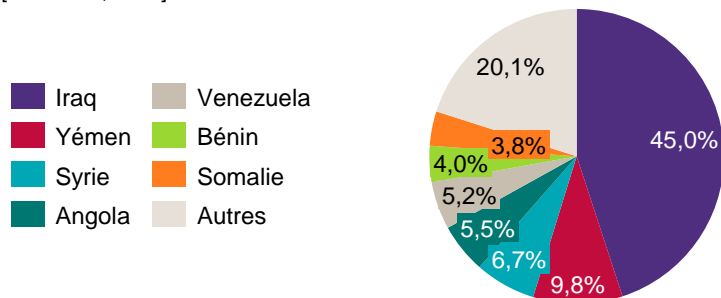


Avantages logistiques :

- › Les importations turques en provenance de l'est offrent un avantage de transport pour ses marchés d'exportation de farine.
 - Les cargaisons conteneurisées arrivent en Turquie à plein régime et partent vides, ce qui permet aux exportateurs turcs de farine de trouver des navires à un prix peu élevé.
- › La disponibilité des conteneurs rendent le coût et la disponibilité du fret extrêmement compétitifs. Presque toutes les lignes ont une grande installation de conteneurs en Turquie.

Répartition des exportations par pays destinataire

[Part en %, 2019]



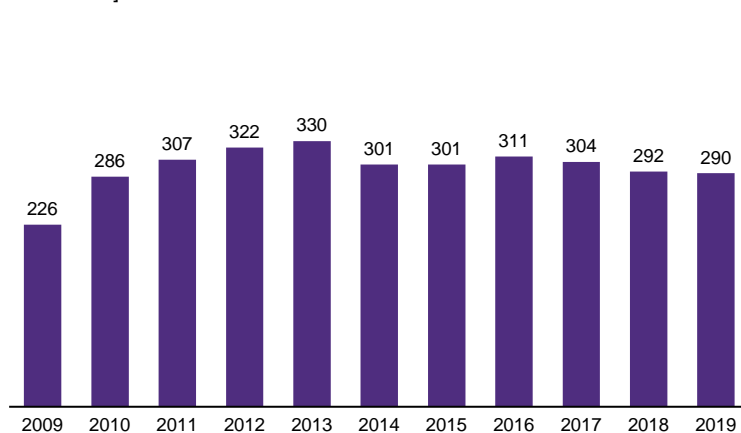
- **En 2016, la Turquie a exporté à peu près le tiers du volume mondial d'exportation en farine de blé**, De ce fait, la Turquie est le **1er exportateur mondial de farine de blé**.
- **Plus de la moitié de ces exports est destinée à l'Iraq**, deuxième importateur mondial de Farine. Les pays africains dans leur majorité importent de la farine turque. En 2020, **40 pays africains ont importé de la farine turque soit environ 500.000 Tonnes**.

... cette tendance se traduit par une création d'emplois et de moulins en constante hausse, résultant toutefois, en une industrie en surcapacité de production avec un taux d'utilisation de 51%



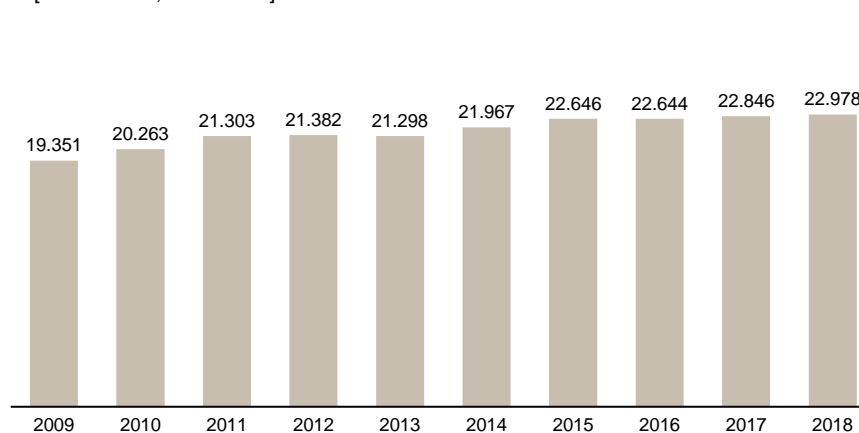
Évolution des entreprises en Turquie

[2008-2019]



Évolution de l'effectif salarié

[TCAM en %, 2009-2018]



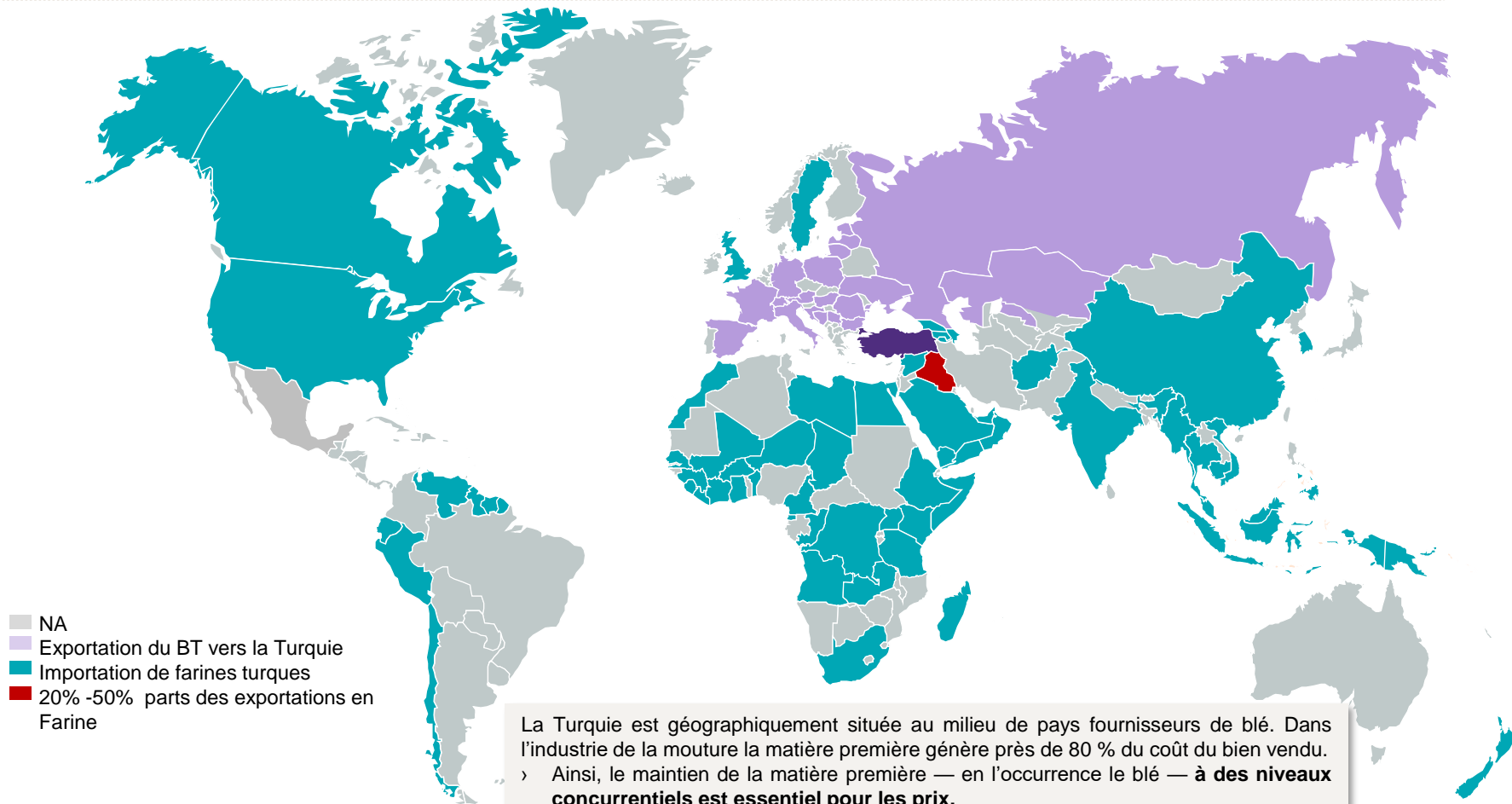
Évolution des unités de production meunières

[2018]

Activité	Nombre d'unités	Taux d'utilisation (en %)
Farine de blé	671	51
Pâtes	27	84
Boulgour	109	54
Biscuiterie	31	52
Semoule	30	86
Amidonnerie	9	85

- Suite aux investissements dans le secteur et l'amélioration de l'infrastructure durant les années 90, **la Turquie s'est retrouvée face à une surcapacité de production.**
 - Par conséquent, **la Turquie s'est retournée vers de nouveaux marchés à l'export afin d'absorber son surplus de production.**
 - **Les petites disparaissent en faveur des grands groupes**

La Turquie est géographiquement située au milieu de pays fournisseurs de blé (Russie, Kazakhstan) et de pays importateurs de farines comme l'Iraq, plus grand importateur mondial de farine.



La Turquie est géographiquement située au milieu de pays fournisseurs de blé. Dans l'industrie de la mouture la matière première génère près de 80 % du coût du bien vendu.

- > Ainsi, le maintien de la matière première — en l'occurrence le blé — **à des niveaux concurrentiels est essentiel pour les prix.**
- > La Turquie **est proche de la région de la mer Noire où l'on trouve le blé le plus compétitif.**

la force entrepreneuriale des exportateurs de farine turcs réside dans la concurrence dynamique et intense du marché ainsi qu'un arsenal de technologie et de machines capables de produire du sur mesure



Production sur mesure de produits non traditionnels

L'esprit entrepreneur des Meuniers turcs reste au centre du succès de la Turquie. Ceux-ci exportent des produits sur mesure spécifiques à chaque destination d'exportation.

→ **Cela signifie qu'ils maîtrisent le produit. Ils adaptent facilement leur usine à certains types de production.**

› En outre, les machines de fraisage se sont beaucoup développées en Turquie.

Investissements dans la capacité de fraisage et la modernisation

L'amélioration de l'industrie de la farine et l'investissement intense dans le secteur dans les années 1990 ont entraîné une surcapacité dans les années 2000. En conséquence, les exportations ont pris de la vitesse.

› **L'industrie turque de fabrication d'équipements de fraisage bien connue et développée** a été un avantage pour l'amélioration continue de la capacité et la modernisation de ses moulins à farine.

Alapala Machine: 2^{ème} Mondial en production de machines de fraisage



Fondée en 1954, Alapala Machine prend place parmi les leaders mondiaux dans sa branche industrielle.

« [Plus de 100 pays, plus de 600 projets clé en main](#) »

Alapala Machine construit des usines clés en main de toute capacité et est l'un des 1000 principaux exportateurs en Turquie, exportant 95% de sa production.

L'entreprise possède un nombre de références clés en main dans plus de 100 pays, y compris des pays développés et industriels tels que l'Allemagne, la France et les États-Unis.

Installations clé en main d'usines par ALAPALA

Pays	Capacité	Entreprise
 Ghana	600 T/24H	OLAM
 France	450 T/24H	Moulin Dumée
 Indonésie	500 T/24H	Mayora
 Italie	300 T/24H	Barilla
 Canada	200 T/24H	Milanaise
 Philippines	500 T/24H	Sta Clara
 UAE	400 T/24H	Agthia

L'état turque intervient à travers une *compensation en soutien des producteurs de blé* ainsi que des *aides à l'exportation* sous forme d'exemption douanière lors de l'approvisionnement



Inward processing regime

- Le gouvernement encourage les exportations de farine en exemptant les importations de blé des droits de douane en vertu de la politique du Régime de transformation intérieure (Inward processing regime policy) si la farine transformée à valeur ajoutée est exportée.
 - Selon l'Organisation mondiale des douanes, le « traitement intérieur inward processing » désigne la procédure douanière en vertu de laquelle certaines marchandises peuvent être amenées sur un territoire douanier sans paiement des droits et taxes à l'importation, au motif que ces marchandises sont destinées à la fabrication, à la transformation ou à l'exportation ultérieure. En Turquie, cette licence de transformation intérieure est délivrée par le Ministère de l'économie.
- **L'IPR ne prévoit cependant pas de moyens de suivi et de contrôle des intrants importés** dans la production de farine destinée vers l'export. De ce fait la Turquie est pointée du doigt pour son utilisation de blé importé dans sa production domestique de farines de qualité élevée, et de se débarrasser de farines de blé local de moindre qualité sur le marché international.

Projet national d'agriculture

- Projet national d'agriculture. Le projet vise à diversifier la production agricole de la Turquie, à accroître la productivité et à réduire la superficie plantée de cultures à forte intensité d'eau comme le riz et le maïs dans les zones sujettes à la sécheresse. Dans le cadre du nouveau régime, la Turquie est divisée en 941 bassins agricoles basés sur les catégories de climat et de sol pour subventionner des cultures spécifiques pour chaque zone. Au total, 19 cultures stratégiques, dont le blé, l'orge, le maïs, le seigle, l'avoine, le triticale, le riz paddy et les cultures fourragères, sont subventionnées.
- La Turquie continue également de payer des primes aux producteurs et de soutenir l'utilisation certifiée des semences, le carburant et l'assurance agricole.

La Turquie a pu s'établir comme un acteur incontournable de la meunerie à travers ses efforts d'investissement en Recherche et développement



Progrès de l'industrie des semences

L'USDA-FAS note que la Turquie a appliqué **des changements importants à ses politiques de base liées à l'industrie semencière au début des années 1980** et a effectué **une transition d'une industrie semencière publique à une industrie semencière basée sur des entreprises privées** avec une production de semences basée en Turquie

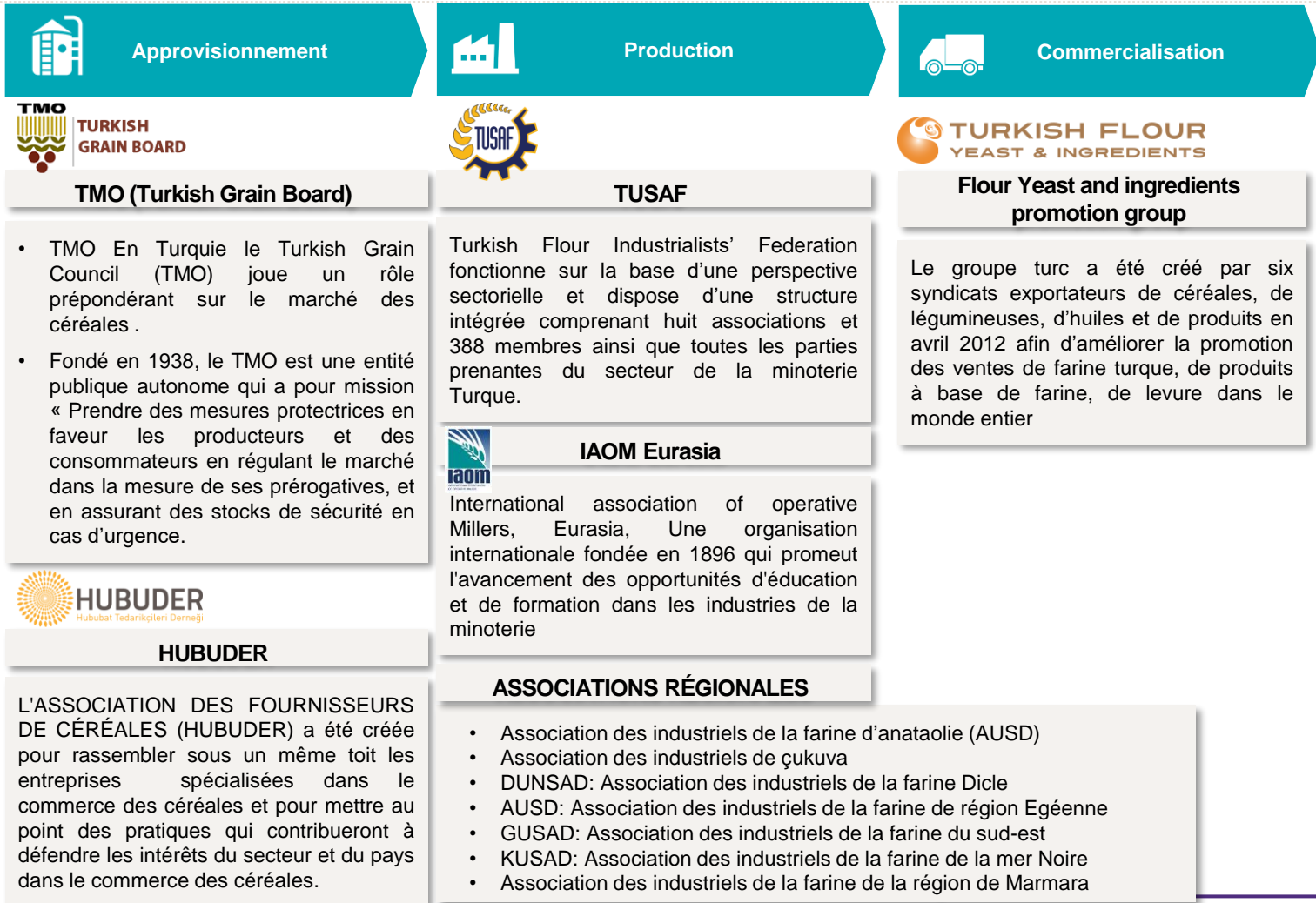
- › Depuis 1985, le secteur des semences avait accompli des progrès fondamentaux, **ayant une intégration du secteur privé avec les politiques mondiales de semences basées sur les développements scientifiques et technologiques.**
 - › Alors qu'elle était de 110 000 tonnes en 1996, **la production certifiée de semences de blé a atteint environ 700 000 tonnes en 2017.**
 - › **La politique semencière turque repose sur la sélection végétale soutenue par le gouvernement** et sur la sélection privée.
- La Turquie a montré une augmentation du rendement moyen du blé de 1,98 tonnes par hectare en 1996 à 2,36 tonnes par hectare en 2006 et a atteint environ 3 tonnes par hectare aujourd'hui.

Programmes de soutien de l'état à la R&D

Le ministère des Sciences, de l'Industrie et de la Technologie finance des projets de recherche réalisés dans des universités et d'autres organismes publics et privés.

- › Profitant de ces programmes, la plupart des grands moulins à farine ont établi et agrandi leurs laboratoires de R&D.
 - › Certaines universités situées dans les principales régions minotières ont établi des programmes de formation professionnelle pour répondre aux besoins en ressources humaines des minoteries.
- Grâce à ces investissements, les minoteries sont devenues capables de répondre aux spécifications des clients et de produire des produits sur mesure.

Du fait de son importance dans l'économie nationale, la filière céréalière turque est représentée par un grand nombre d'acteurs





Analyse SWOT



Qualité produit Recherche & Développement

- Projet national de diversification de la production agricole, optimisation des rendements subventionné par l'état
- Une industrie semencière très avancée grâce à la coopération public privé dans la R&D (rendements triplé en 10 ans)
- Mesures de Surveillance, contrôle et amélioration des rendements et qualité des matières premières (études France Agrimer, Agreste, Intercéréales...)



Approvisionnement

- Rendement et production de blé élevés (qualité et quantité).
- Proximité de la Mer noire où l'on trouve les prix les plus avantageux en blé et farines
- Rôle du TMO dans la mise en place des mesure de protection des fournisseurs et consommateurs à travers la régularisation du marché



Production

- Exemption des tarifs douaniers sur les blés utilisés dans la production de la Farine destinée à l'export
- Investissements dans la capacité de mouture et modernisation de l'outil industriel: La Turquie Produit les machine de fraisage.
- Une fédération (TUSAF) très active et présente au niveau international(congrès, réunion de travail ...)
- **Concentration croissante du secteur disparition des petits acteurs en faveur de grands groupes**
- **Concurrence croissante en provenance de la mer noire et le Kazakhstan**



Commercialisation / Distribution

- Premier exportateur mondial de Farine avec une offre diversifiée et sur-mesure
- Sa position géographique lui procure des coûts de fret extrêmement compétitives
- Proximité de l'Iraq premier exportateur mondial de farines, et des marchés Africains et du Moyen-Orient
- Des meuniers qui analysent et s'adaptent rapidement aux besoins de leurs clients
- **Réputation : La Turquie importerait du blé d'une qualité élevée pour son marché domestique et exporte une farine de qualité moins bonne de blé local. À cela s'ajoute des accusations de Dumping. Plusieurs pays ont ouvert des enquêtes sur cette pratique.**



Sommaire

Cadre de référence de la branche

Analyse de l'environnement international

Situation de la branche au Maroc

Benchmark international

1. France

2. Chili

3. Turquie

4. L'innovation technologique

SWOT

Stratégie de la branche professionnelle

Plan d'opérationnalisation

Portrait des métiers

La plupart des innovations visent à relever les des défis liés à la réduction des coûts de production, l'amélioration des conditions de travail, l'automatisation complète des procédés et le contrôle de la qualité des produits (1/3)

Stockage

Traitement du Grain

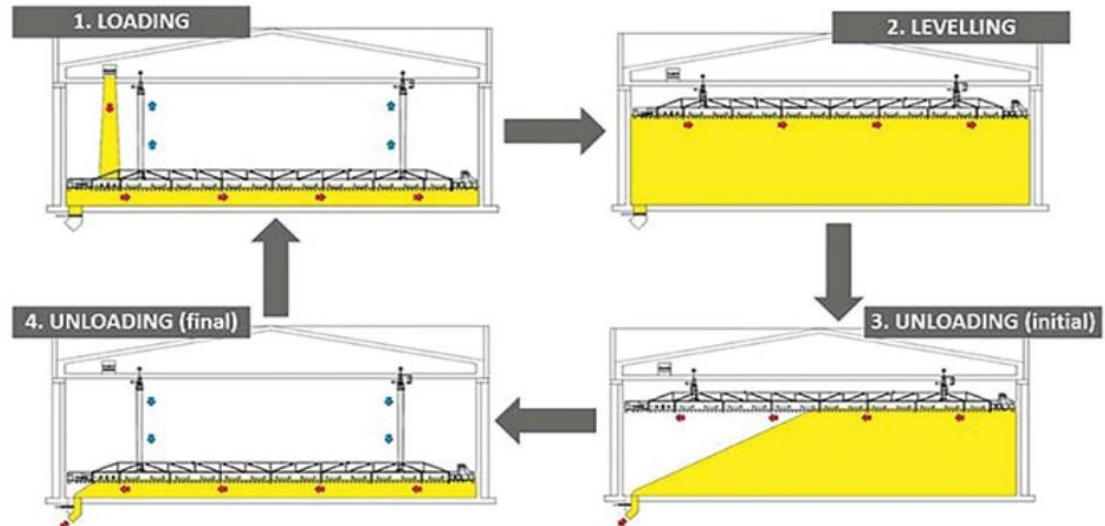
Mouture

AUTOMATIC LEVELLING SYSTEM (ROBOT)

Metalmont Robots est l'un des systèmes les plus efficaces pour la manutention des céréales dans les entrepôts de stockage plats, avec l'exploitation maximale de toute la surface en utilisant le volume de l'installation de stockage et représentant une alternative au système de stockage des silos.

Les principales caractéristiques de ce système sont:

- › **Sécurité** : Pas besoin d'avoir de la main d'œuvre à l'intérieur de l'entrepôt avec un programme automatisé 24h/24, 7 j/7
- › **Efficacité** : Remplissage complet du volume disponible.
- › **Personnalisation** : Logique d'exploitation basée sur les besoins des utilisateurs.
- › **Polyvalence** : Hangar divisé en sections pour le stockage de plusieurs produits. Logiciel spécifique développé pour l'automatisation complète des modes de travail.
- › **La thermométrie** : Mesure et surveillance automatiquement la température du produit dans n'importe quel point de l'entrepôt.



La plupart des innovations visent à relever les des défis liés à la réduction des coûts de production, l'amélioration des conditions de travail, l'automatisation complète des procédés et le contrôle de la qualité des produits (2/3)

Stockage

Traitement du Grain

Mouture

Enzymes Metalmo Grain

MetalmoGrain Improvers est un nouveau type d'aide au traitement de grains basé sur des enzymes 100% naturelles développées par IZU GLOBAL.

Grain Improvers est un complexe breveté d'enzymes. Il est utilisé dans les moulins à farine pour améliorer la qualité tout en préparant le blé pour le broyage.

Les principaux avantages fonctionnels:

- › Les propriétés rhéologiques de la farine s'améliorent.
- › Optimisation du taux de déformation de l'amidon.
- › Amélioration du goût et de l'arôme des produits de boulangerie.
- › Augmentation des quantités de farine de qualité supérieure.
- › Amélioration des propriétés de cuisson de la farine.
- › Amélioration de la stabilité et de l'élasticité de la pâte.
- › Augmente l'intervalle d'entretien de la machine.
- › optimisation de la consommation énergétique

Decortiqueur Dante

La nouvelle technologie de nettoyage du blé Dante d'Omas **diminue le nombre microbien, les niveaux de toxines, les résidus chimiques et le temps de tempéage**. Le système utilise des améliorations aux technologies traditionnelles d'affouillement et de déminage afin d'accroître de réduire les cendres de blé et d'optimiser la performance globale de la meunerie.



La plupart des innovations visent à relever les des défis liés à la réduction des coûts de production, l'amélioration des conditions de travail, l'automatisation complète des procédés et le contrôle de la qualité des produits (3/3)

Stockage

Traitement du Grain

Mouture

Machines identifiées



UĞUR & CLEANMAX-4

Caratéristiques

Cleanmax-4, une technologie Turque qui offre une capacité de nettoyage efficace en termes de haute qualité, capacité, performance et sensibilité, Elle se dispose d'un système de tamisage multicouche, les tamis de la machine sont rapides et faciles à nettoyer et à changer. Cleanmax-4 possède une sécurité maximale et une facilité d'utilisation ainsi qu'un canal d'air de grande capacité et un système d'aspiration hautement efficace.



Novitious

Une machine que Selis Machinery a développée et lancée lors du salon IDMA 2015, elle présente une technologie très innovante basée sur le système de positionnement angulaire dynamique (DAPS), ses conceptions intelligentes font la différence telle que le panel de commande central, les portillons parallèles, le corps frontal robuste, la barre autour du globe d'entrée .



Antares Plus

Le broyeur à rouleaux Antares a été introduit par Bühler dans l'industrie de la meunerie en 2008. Cette machine a contribué à l'optimisation du rendement et la qualité de la farine grâce à une technologie de capteur innovante. Basée sur la dernière technologie de détection, le nouveau broyeur à rouleaux Antares Plus augmente le rendement, maximise la qualité de la farine et réduit la consommation d'énergie



SORTEX S UltraVision

Cette machines Trieurs optiques est indispensable à toute opération de transformation. Il s'agit de trier les grains de façon efficace en vue de répondre aux exigences de sécurité alimentaire et d'atteindre une haute qualité de produit, à travers la détection individuelle intelligente des défauts, éclairage LED texturé et le Multi-Chromatique 'Ultra'



Sommaire

Cadre de référence de la branche

Analyse de l'environnement international

Situation de la branche au Maroc

Benchmark international

SWOT

Stratégie de la branche professionnelle

Plan d'opérationnalisation

Portrait des métiers

SWOT – Qualité et R&D



- Les acteurs structurés disposent de boulangeries d'essais et de laboratoires pour tester la qualité des farines produites, ou encore (phénomène plus rare) pour répondre à un besoin précis de clients
- L'IFIM possède trois laboratoires équipés et un moulin industriel pilote intégré à l'établissement permettant de mener de projets de R&D
- La filière a mis en place son propre salon d'exposition B2B, la Grain & Milling Expo, en 2017. Cet événement biennuel constitue la continuité des journées techniques de l'IFIM, instaurées en 2005.
- Structure de coût largement dominé par les matières premières laissant peu de budget à la qualité et à la R&D
- Possibilité de créer un partenariat avec l'IFIM pour donner accès au laboratoire aux acteurs de taille limitée
- Manque d'anticipation de la demande émanant clientèle de plus en plus exigeante (boulangerie)

SWOT – Approvisionnement

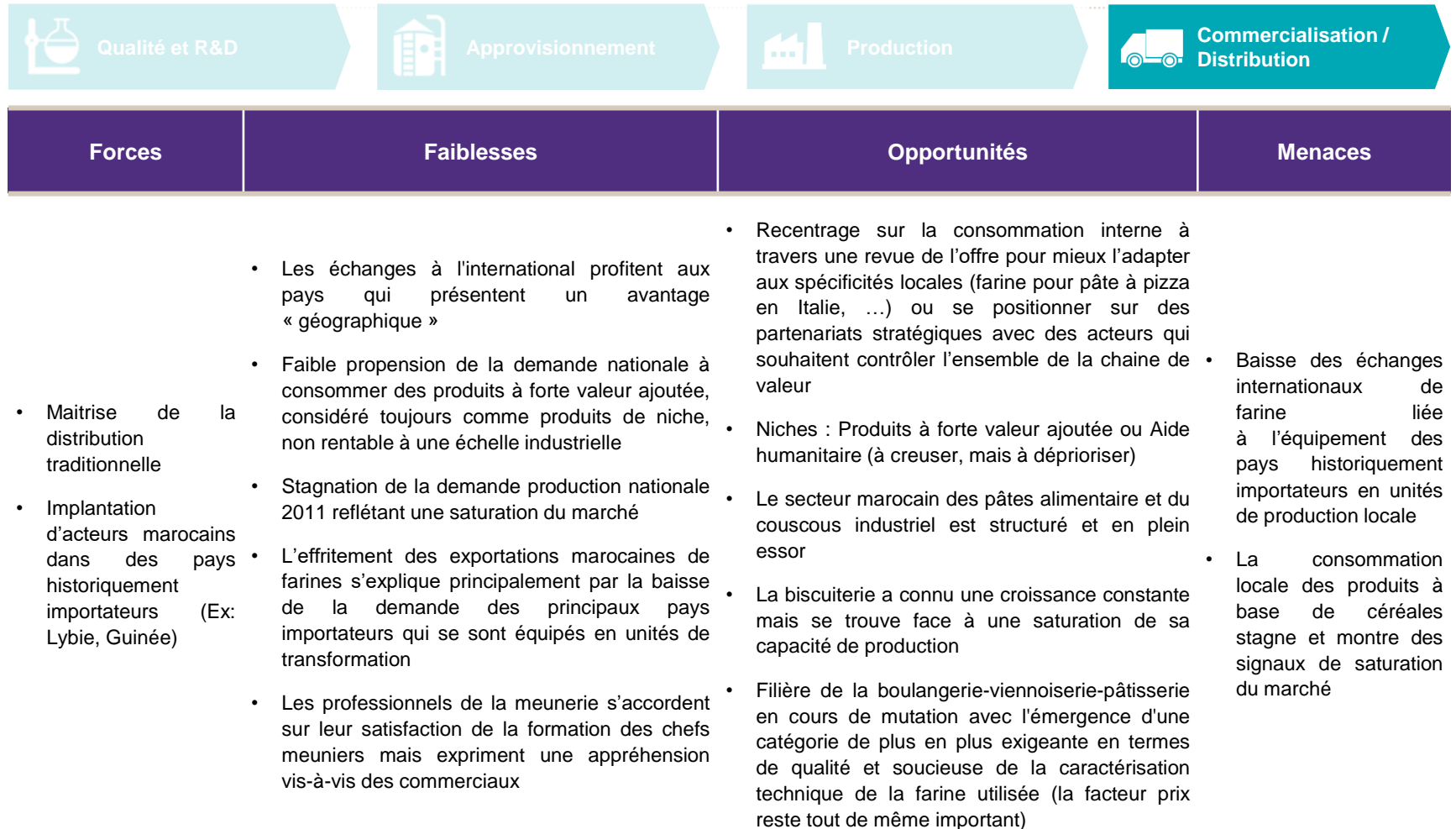


SWOT – Production



- Filière des moulins industriels structurés autour d'une Fédération forte
- Bonne couverture territoriale
- Existence de leaders nationaux structurés qui réalisent ~ 45% des écrasements du blé tendre et ~70% du blé dur et orge
- Existence de challengers qui présentent des unités de production plus limitée mais qui se distingue par leur optimisation de leur outil industriel (taux d'utilisation moyen de plus de 85%)
- Le Maroc a été le 1^{er} pays en Afrique à se doter d'une école dédiée à la formation en meunerie, permettant ainsi à l'IFIM de devenir une référence dans le paysage minotier international
- Un tissu d'unités industrielles dominé par des unités de petites capacités (73% des unités ont des capacités inférieures à 3K Q/J)
- Concurrence déloyale de la part des unités artisanales qui ne sont pas soumis au contrôle de l'ONICL et qui outrepassent leur prérogative d'écrasement pour compte d'autrui
- L'industrie meunière nationale a connu une accélération de ses capacités entre la mise en place du contingent FNBT et le retrait de l'affectation de celui-ci aux nouvelles unités. Cette course à la capacité a créé un phénomène de **surcapacité** dans la filière, avec un taux d'utilisation de 50%
- En leur garantissant une marge de près de 18% du CA, le système de subvention a généré en plus une catégorie d'acteurs qui dépend quasi exclusivement de ce dispositif et qui ne trouve pas d'intérêt à se diversifier ou à monter en gamme
- La surcapacité a aussi fait émerger une catégorie d'acteurs en difficulté, qui sont à la recherche d'une porte de sortie
- Investissements dans les pays étrangers en privilégiant des projets intégrés en amont qui utilisent de la matière première locale
- L'Etat s'inscrit dans une démarche de libéralisation progressive de la filière en réduisant le volume du contingent dédié à la FNBT et le montant des subventions correspondants

SWOT – Commercialisation et Distribution



Aujourd'hui, le développement de la branche est freiné par un contraste relatif à d'une part un cadre légal, contraignant, dicté par des considérations sociales et sécuritaires, et d'autre part une activité industrielle qui a besoin de liberté pour gérer sa performance économique

Impératifs de l'Etat :

- > L'accessibilité économique d'un produit de base aux tranches les pauvres
- > L'approvisionnement régulier d'une population en croissance (sécurité alimentaire) et le maintien des prix raisonnables à la consommation
- > La disponibilité géographique du produit sur tout le territoire national
- > La protection des céréaliculteurs nationaux en leur assurant un débouché commercial à un prix raisonnable



Contraintes des opérateurs :

- > Adresser les distorsions liées aux farines subventionnées et assurer une concurrence saine
- > Accéder à un marché libre et organisé du blé national (dès le début de la collecte)
- > Avoir plus de visibilité et de latitude quant à l'approvisionnement en matière première importée
- > Optimiser l'utilisation de la capacité de production installée

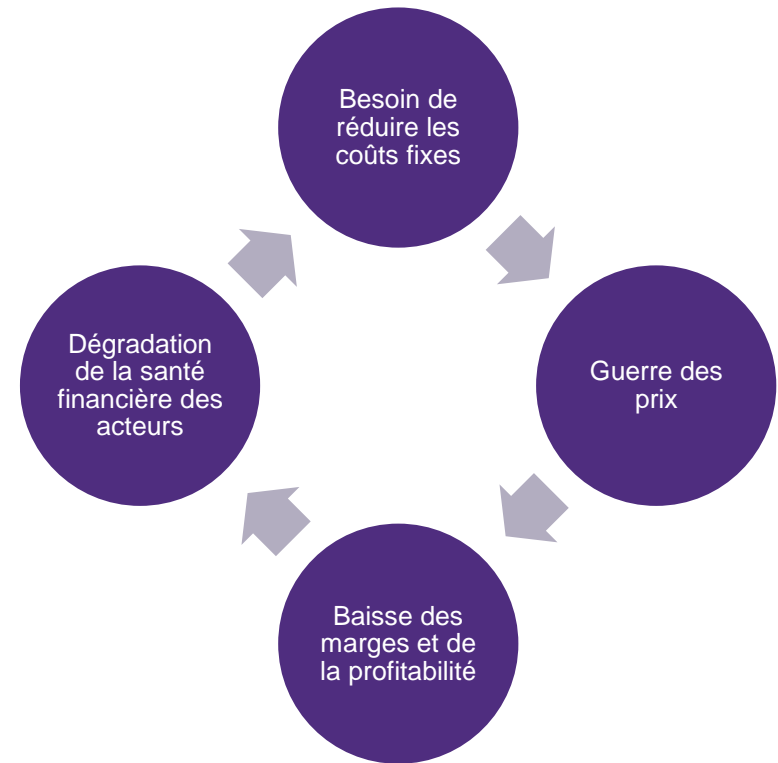
Objectif de la démarche :

→ Prendre en compte les contraintes de l'Etat (relatives aux agriculteurs et aux consommateurs), et avoir en contrepartie un marché plus libre, avec plus de visibilité et de marge de manœuvre

À moins que des prérequis politiques et juridiques soient mis en place pour amorcer une nouvelle dynamique, le statu quo entrainera l'ensemble de la filière dans un cercle vicieux

Perspectives actuelles (statu quo) :

- > La majeure partie des moulins est actuellement en **situation de survie**
- > Si rien ne change au niveau de la filière, seul celui qui arrivera à vendre **la farine le moins cher** gagnera des parts de marchés, avec toutefois des marges extrêmement faibles, voire négatives
- > Il s'agit là d'un **cercle vicieux** sans issue et sans perspectives





Sommaire

Cadre de référence de la branche

Analyse de l'environnement international

Situation de la branche au Maroc

Benchmark international

SWOT

Stratégie de la branche professionnelle

Groupe stratégique d'entreprises 1 :
Les leaders internationaux

Groupe stratégique d'entreprises 2 :
Les challengers

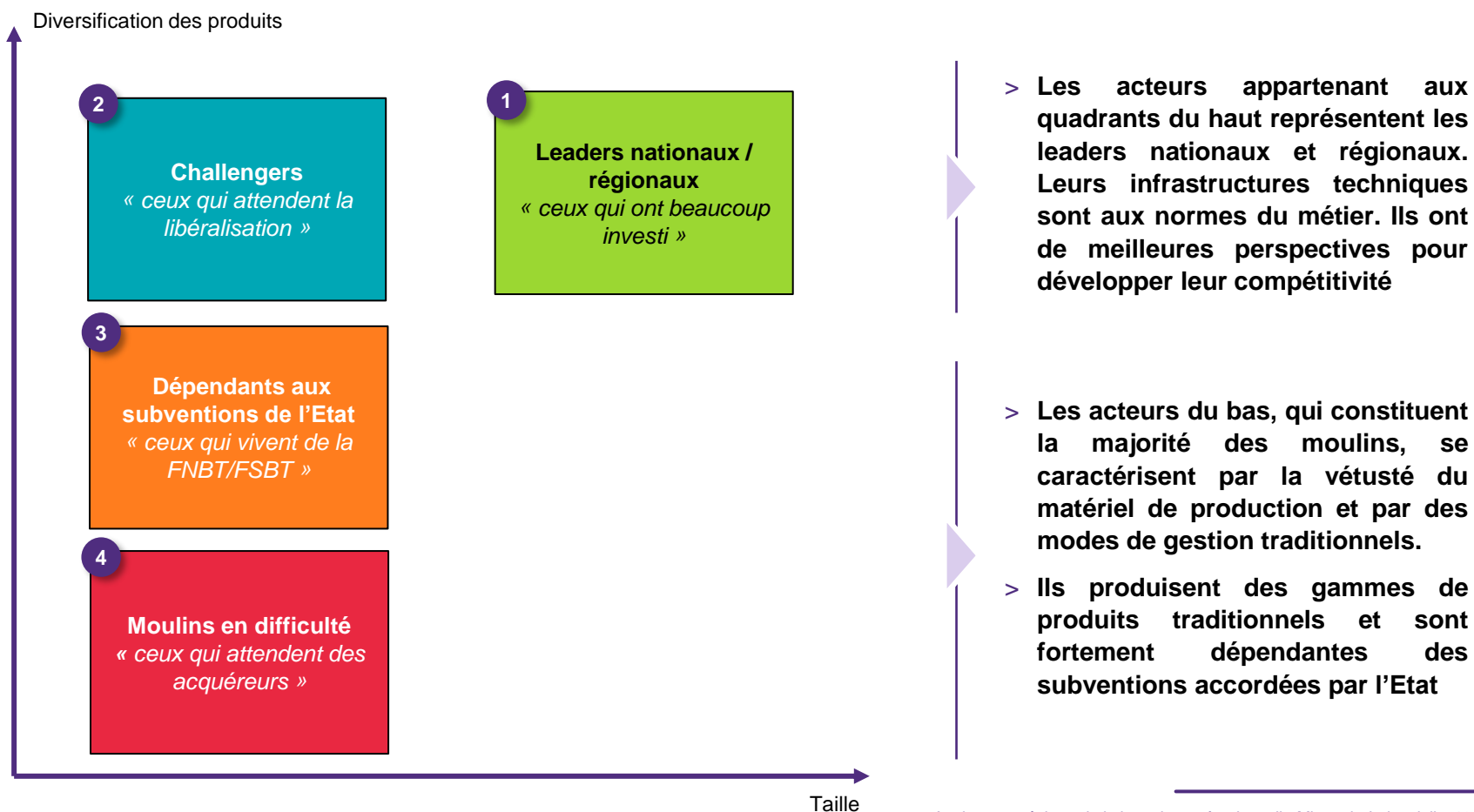
Groupe stratégique d'entreprises 3 :
Les dépendants aux subventions de l'Etat

Plan d'opérationnalisation

Portrait des métiers

4 types d'acteurs dans la minoterie industrielle ont été identifiés en fonction de la diversification de leur gamme de produit et de leur capacité d'écrasement

Typologie des minoteries industrielles au Maroc :





Sommaire

Cadre de référence de la branche

Analyse de l'environnement international

Situation de la branche au Maroc

Benchmark international

SWOT

Stratégie de la branche professionnelle

Groupe stratégique d'entreprises 1 : Les leaders internationaux

Groupe stratégique d'entreprises 2 :
Les challengers

Groupe stratégique d'entreprises 3 :
Les dépendants aux subventions de l'Etat

Plan d'opérationnalisation

Portrait des métiers

GRUPE STRATÉGIQUE D'ENTREPRISES 1 : « Les leaders nationaux »

1

Groupe stratégique d'entreprises 1 : « Les leaders nationaux »

- > Groupe « locomotive » du secteur, regroupant les principaux acteurs structurés de la minoterie au Maroc
- > Grands groupes ayant effectués des investissements considérables, notamment en anticipation une suppression définitive de la subvention
- > Une importante capacité d'écrasement
- > Difficulté d'accès à un blé local répondant aux besoins (homogénéité, traçabilité, variétés, etc.)
- > Acteurs engagés dans un processus d'intégration en amont (importation, plateformes de stockage) et/ou en aval (pâtes et couscous, biscuiterie, boulangeries)
- > Grands groupes à la recherche d'économie d'échelle et de parts de marchés de plus en plus importantes
- > Leurs infrastructures techniques sont modernes et conformes aux normes du métier
- > Une démarche marketing et commerciale très dynamique
- > Management moderne

AXE 1 : Le développement régional à travers la concentration

AXE 2 : Diversification de l'offre

AXE 3 : L'exploitation du potentiel issu de l'autoconsommation

AXE 4 : La maîtrise de l'amont agricole

AXE 5 : L'investissement en Afrique

GRUPE STRATÉGIQUE D'ENTREPRISES 1 : « Les leaders nationaux »

1

Groupe stratégique d'entreprises 1 : « Les leaders nationaux »

AXE 1 : Le développement régional à travers la concentration

- > Étendre la couverture géographique (en fonction de la proximité de l'approvisionnement en blé et de l'importance de la consommation de farine) afin de conquérir de nouvelles parts de marché au niveau régional
- > Dans cette optique, l'acquisition d'unités existantes est à prioriser. Cela permettra à l'acteur de gagner du temps (par rapport à un investissement *green field*), à la filière de se consolider, et à ceux qui le souhaitent de disposer d'une porte de sortie
- > Fluidifier les transactions entre acquéreur et vendeur à travers un accompagnement à la valorisation de la cible côté vendeur

GRUPE STRATÉGIQUE D'ENTREPRISES 1 :

« Les leaders nationaux »

1

Groupe stratégique d'entreprises 1 : « Les leaders nationaux »

AXE 2 : Diversification de l'offre

Le marketing :

- > Mieux cadrer le besoin des consommateurs à travers des actions terrain (observatoire, accompagnement pour financer des enquêtes terrain, ...)
- > Segmenter l'offre et identifier des gammes de produits mieux adaptées aux différents consommateurs et usages (farines ménagères, boulangères ...)

La recherche et développement :

- > Développer des produits répondant aux attentes préalablement identifiées à travers **l'innovation**. L'objectif est de créer plus de valeur ajoutée qui permettra de contrer le mouvement d'avilissement des prix causé par la surcapacité de la branche

La force de vente :

- > Se doter de véritables structures commerciales, à travers la refonte du métier de la vente, pour faire valoir d'autres facteurs différenciants que le prix de vente

GRUPE STRATÉGIQUE D'ENTREPRISES 1 : « Les leaders nationaux »

1

Groupe stratégique d'entreprises 1 : « Les leaders nationaux »

AXE 3 : L'exploitation du potentiel issu de l'autoconsommation

- > L'autoconsommation représente un potentiel de croissance important pour la filière, à condition d'innover et de communiquer. Cette démarche pourrait d'ailleurs être en partie portée par la FNM (Ex : campagne de communication axée sur la qualité, sécurité alimentaire, santé, traçabilité ...)
- > En captant cette part de marché intéressante, cela permettrait d'améliorer les taux d'utilisation de la capacité, et donc d'atténuer (voire régler) le problème de surcapacité
- > De plus, cela permettra de contrer la concurrence déloyale de certains moulins artisanaux qui outrepassent leurs attributions

GRUPE STRATÉGIQUE D'ENTREPRISES 1 :

« Les leaders nationaux »

1

Groupe stratégique d'entreprises 1 : « Les leaders nationaux »

AXE 4 : La maîtrise de l'amont agricole

- > Un minotier peut jouer un rôle d'agrégateur / collecteur (organisme stockeur) auprès des agriculteurs locaux, en fédérant un certain nombre d'agriculteurs de sa région
- > Ça serait par la même occasion une solution pratique pour garantir un débouché à la production nationale (et donc avoir plus de facilités / visibilité sur le calendrier d'importation)
- > NB : Des prérequis importants devront préalablement être mis en place :
 - > Être agrégateur collecteur, ça suppose des investissements sur le stockage, un travail sur la recherche variétale, ...
 - > Il faudra également concevoir et mettre en place un système de contractualisation avec les producteurs (pour s'aligner sur les qualités, semences, prix, ...)

GRUPE STRATÉGIQUE D'ENTREPRISES 1 : « Les leaders nationaux »

1

Groupe stratégique d'entreprises 1 : « Les leaders nationaux »

AXE 5 : L'investissement en Afrique

- > S'implanter dans des marchés africains à travers des IDE afin de diversifier les débouchés
- >
- > Prérequis :
 - > Moyens financiers importants
 - > Un management adéquat (une organisation capable de gérer à distance une unité industrielle)
 - > Etc.



Sommaire

Cadre de référence de la branche

Analyse de l'environnement international

Situation de la branche au Maroc

Benchmark international

SWOT

Stratégie de la branche professionnelle

Groupe stratégique d'entreprises 1 :
Les leaders internationaux

**Groupe stratégique d'entreprises 2 :
Les challengers**

Groupe stratégique d'entreprises 3 :
Les dépendants aux subventions de l'Etat

Plan d'opérationnalisation

Portrait des métiers

GRUPE STRATÉGIQUE D'ENTREPRISES 2 : « Les Challengers »

2

Groupe stratégique d'entreprises 2 : « Les Challengers »

- > Unités (régionales) de taille plus modérée, soit 4 fois moins que la catégorie des leaders nationaux
- > Groupe d'entreprises proposant une gamme de produits classique / limitée
- > Taux d'utilisation globalement élevé
- > Difficulté d'accès à un blé local répondant aux besoins (homogénéité, traçabilité, variétés, etc.)
- > Entreprises familiales, gérées de façon indépendante, financièrement solides, et présente une stratégie d'investissement prudente et attentiste quant à la suppression du système de subvention
- > Le principal obstacle à un saut qualitatif demeure la « culture » des dirigeants détenteurs du capital
- > Faible complexité organisationnelle : Fonctions classiques dans l'esprit du moulin traditionnel
- > Elles ont de meilleures perspectives pour développer leur compétitivité car, l'outil industriel étant bon, elles peuvent dorénavant miser sur le capital humain

AXE 1 : L'organisation

AXE 2 : La maîtrise de l'amont agricole

AXE 3 : L'exploitation du potentiel issu de l'autoconsommation

AXE 4 : Diversification de l'offre

GRUPE STRATÉGIQUE D'ENTREPRISES 2 : « Les Challengers »

2

Groupe stratégique d'entreprises 2 : « Les Challengers »

AXE 1 : L'organisation

- > Faire évoluer la structure organisationnelle et de gouvernance (au-delà du modèle familial actuellement rependu) afin de répondre aux enjeux d'un marché libéralisé, à travers un dispositif d'accompagnement dédié

GRUPE STRATÉGIQUE D'ENTREPRISES 2 : « Les Challengers »

2

Groupe stratégique d'entreprises 2 : « Les Challengers »

AXE 2 : La maîtrise de l'amont agricole

- > Un minotier peut jouer un rôle d'agrégateur / collecteur (organisme stockeur) auprès des agriculteurs locaux, en fédérant un certain nombre d'agriculteurs de sa région
- > Ça serait par la même occasion une solution pratique pour garantir un débouché à la production nationale (et donc avoir plus de facilités / visibilité sur le calendrier d'importation)
- > NB : Des prérequis importants devront préalablement être mis en place :
 - > Être agrégateur collecteur, ça suppose des investissements sur le stockage, un travail sur la recherche variétale, ...
 - > Il faudra également concevoir et mettre en place un système de contractualisation avec les producteurs (pour s'aligner sur les qualités, semences, prix, ...)
- > Possibilité pour cette catégorie de minotiers de s'organiser en « GIE » afin de pouvoir mutualiser leurs ressources

GRUPE STRATÉGIQUE D'ENTREPRISES 2 : « Les Challengers »

2

Groupe stratégique d'entreprises 2 : « Les Challengers »

AXE 3 : L'exploitation du potentiel issu de l'autoconsommation

- > L'autoconsommation représente un potentiel de croissance important pour la filière, à condition d'innover et de communiquer. Cette démarche pourrait d'ailleurs être en partie portée par la FNM (Ex : campagne de communication axée sur la qualité, sécurité alimentaire, santé, traçabilité ...)
- > En captant cette part de marché intéressante, cela permettrait d'améliorer les taux d'utilisation de la capacité, et donc d'atténuer (voire régler) le problème de surcapacité
- > De plus, cela permettra de contrer la concurrence déloyale de certains moulins artisanaux qui outrepassent leurs attributions

GRUPE STRATÉGIQUE D'ENTREPRISES 2 : « Les Challengers »

2

Groupe stratégique d'entreprises 2 : « Les Challengers »

AXE 4 : Diversification de l'offre

Le marketing :

- > Mieux cadrer le besoin des consommateurs à travers des actions terrain (observatoire, accompagnement pour financer des enquêtes terrain, ...)
- > Segmenter l'offre et identifier des gammes de produits mieux adaptées aux différents consommateurs et usages (farines ménagères, boulangères ...)

La recherche et développement :

- > Développer des produits répondant aux attentes préalablement identifiées à travers l'innovation. L'objectif est de créer plus de valeur ajoutée qui permettra de contrer le mouvement d'avalissement des prix causé par la surcapacité de la branche
- > Encourager le recours à des structures mutualisées de recherche et développement (Ex: CERIC)

La force de vente :

- > Se doter de véritables structures commerciales, à travers la refonte du métier de la vente, pour faire valoir d'autres facteurs différenciants que le prix de vente



Sommaire

Cadre de référence de la branche

Analyse de l'environnement international

Situation de la branche au Maroc

Benchmark international

SWOT

Stratégie de la branche professionnelle

Groupe stratégique d'entreprises 1 :
Les leaders internationaux

Groupe stratégique d'entreprises 2 :
Les challengers

**Groupe stratégique d'entreprises 3 :
Les dépendants aux subventions de l'Etat**

Plan d'opérationnalisation

Portrait des métiers

GRUPE STRATÉGIQUE D'ENTREPRISES 3 : « Les dépendants aux subventions de l'Etat »

3

Groupe stratégique d'entreprises 3 : « Les dépendants aux subventions de l'Etat »

- > Unités structurés, conscientes de l'importance d'une gestion moderne, mais qui ont trop longtemps été «mono-produit» ou avec une très faible diversification
- > Elles demeurent attachés à la gamme de produits traditionnels (FNBT, farines libres peu sophistiquées) et qui n'ont pas intégré les exigences d'une compétitivité basée sur le développement de nouveaux produits
- > Petites unités, dont l'existence reste liée au système de la subvention qui n'encourage nullement leur restructuration
- > Un pan de l'industrie marqué par la vétusté, et que seul l'entretien coûteux du matériel et le niveau élevé de maintenance des équipements permet de sauvegarder un certain niveau de production, ce qui génère des surcoûts non négligeables
- > À défaut d'être compétitifs sur le prix et la qualité, ces unités s'appuient sur la proximité géographique de la clientèle et la garantie d'écrasement d'un quota de blé destiné à la FNBT
- > Si les farines subventionnées sont supprimées, cette catégorie d'acteurs ne pourra pas survivre

AXE 1 : Investir dans l'outil industriel afin de le moderniser et s'aligner sur les standards actuels du marché

ou

AXE 2 : Proposer des portes de sortie (Fermeture définitive contre indemnisation, etc.)

GRUPE STRATÉGIQUE D'ENTREPRISES 3 : « Les dépendants aux subventions de l'Etat »

3

*Groupe stratégique d'entreprises 3 :
« Les dépendants aux subventions de l'Etat »*

AXE1 : Mise à niveau

- > Investir immédiatement dans l'outil industriel afin de le moderniser et de s'aligner sur les standards actuels du marché
- > L'investissement nécessaire peut être effectué aussi bien en propre qu'à travers un actionnariat externe
- > Pour ce dernier cas de figure, proposer un accompagnement à la valorisation de la cible côté vendeur

GRUPE STRATÉGIQUE D'ENTREPRISES 3 : « Les dépendants aux subventions de l'Etat »

3

*Groupe stratégique d'entreprises 3 :
« Les dépendants aux subventions de l'Etat »*

AXE 2 : Porte de sortie

- > Proposer des portes de sortie (Fermeture définitive de l'unité industrielle contre indemnisation) :
 - > Schéma 1 : Création d'un fond public pour indemniser les acteurs souhaitant quitter honorablement le secteur (NB : problème de valorisation à cause de l'informel)
 - > Schéma 2 : Les minotiers pourront créer leur propre fond à condition d'avoir suffisamment de garanties (Ex: Droits de mouture équivalant aux montants de cotisation)

- > Pour ces 2 schémas, proposer un accompagnement à la valorisation de la cible côté vendeur



Sommaire

Cadre de référence de la branche

Analyse de l'environnement international

Situation de la branche au Maroc

Benchmark international

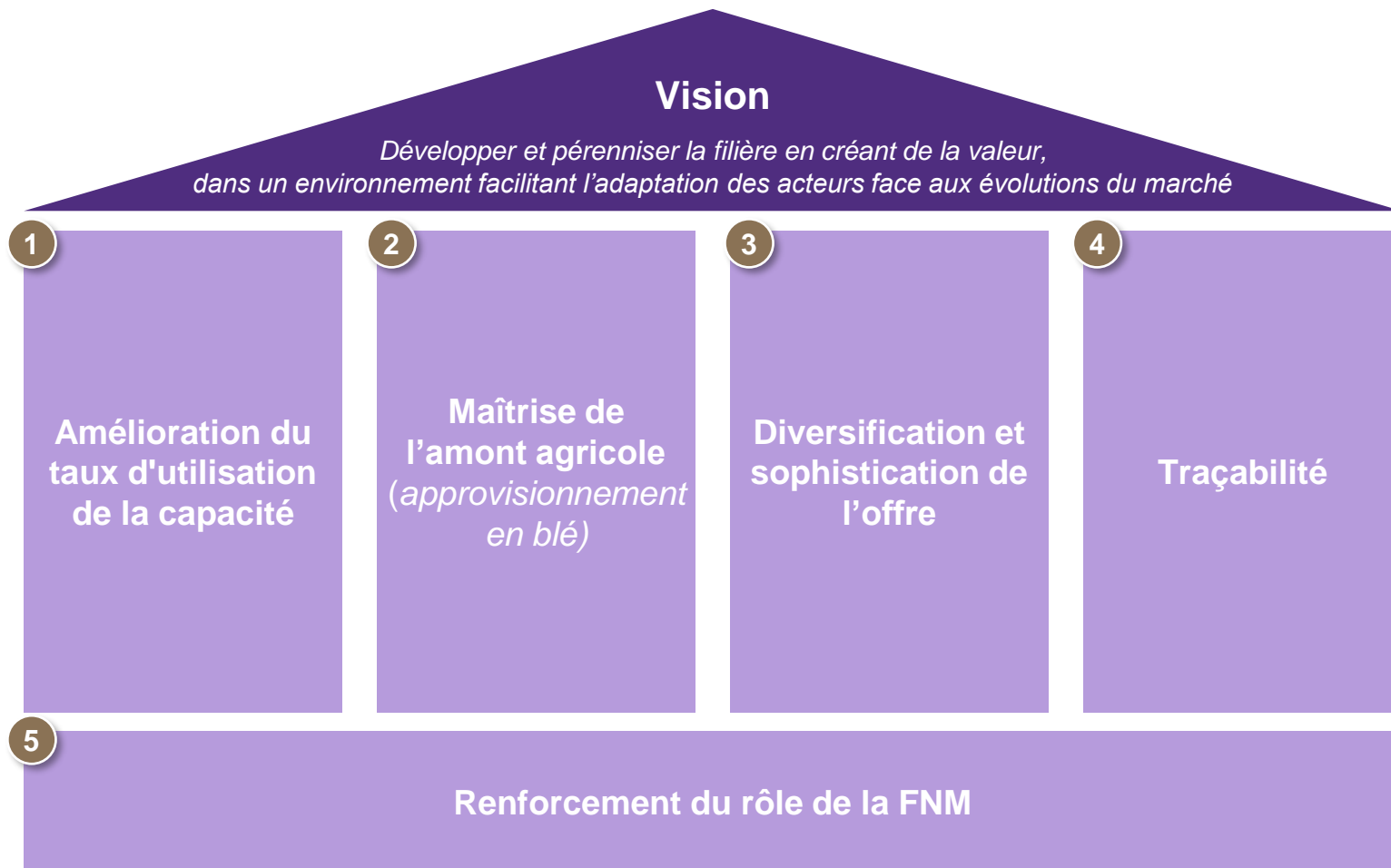
SWOT

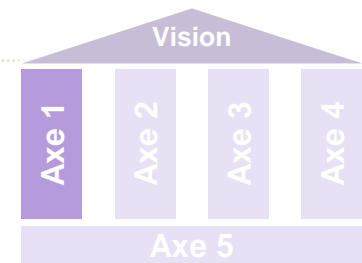
Stratégie de la branche professionnelle

Plan d'opérationnalisation

Portrait des métiers

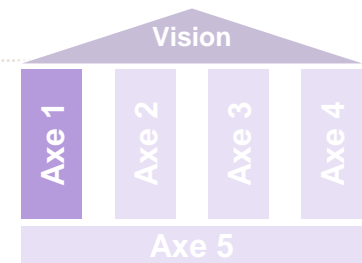
La nouvelle stratégie de la Branche minoterie industrielle s'articule autour de 5 axes regroupant 14 leviers, déclinés en 19 recommandations et 34 actions





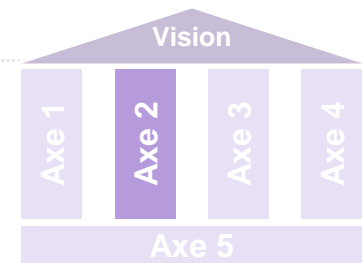
AXE 1 : Amélioration du taux d'utilisation de la capacité

Recommandations	Actions	Groupe d'entreprises		
		G1	G2	G3
1 Elargissement de la demande				
Exploitation du potentiel issu de l'autoconsommation	1. Mener une campagne de communication sectorielle dans le but de promouvoir les produits de la minoterie industrielle et de remettre en cause ceux de la minoterie artisanale auprès des consommateurs marocains. Cette campagne pourra s'inscrire dans une stratégie de communication sectorielle portée par la FNM, axée sur des enjeux tels que : la qualité, la sécurité alimentaire, la traçabilité, etc.	x	x	x
	2. Actionner le levier institutionnel (ONSSA, ONICL, Intérieur) pour contraindre les moulins artisanaux de se conformer avec les dispositions de la loi	x	x	x
2 Consolidation de l'offre				
Encourager les rachats et fusions	3. Fluidifier les transactions entre acquéreur et vendeur en proposant un accompagnement à la valorisation de la cible côté vendeur	x	x	x
Suspendre les investissements capacitaires	4. Négocier avec l'Etat et les opérateurs une suspension des augmentations de capacités d'écrasement (par création ou par extension)	x	x	x



AXE 1 : Amélioration du taux d'utilisation de la capacité

Recommandations	Actions	Groupe d'entreprises		
		G1	G2	G3
2 Consolidation de l'offre (suite)				
Proposer des portes de sortie pour encourager la fermeture définitive d'unités industrielles	5. Mettre en place un fonds de restructuration qui indemniserà les acteurs souhaitant quitter honorablement le secteur. Ce fonds peut être alimenté par les acteurs et/ou par l'Etat. Aujourd'hui le manque à gagner sur les farines libres est estimé à près de 300 millions dhs annuellement (avec un PVM de 340 dhs/qt au lieu de 350 dhs/qt)			x
	6. "Négocier avec l'Etat une incitation fiscale en cas de liquidation (Ex : défiscalisation de la plus-value sur le terrain)"			x
	7. Proposer un accompagnement à la valorisation de la cible côté vendeur			x
3 Conformité réglementaire et fiscale				
Renforcer le respect des dispositions réglementaires au niveau de la filière	8. Renforcer le contrôle étatique sur les moulins industriels (Ex: respect des spécificités techniques, normes d'hygiène, ...) et artisanaux (Ex: respect des attributions ...)	x	x	x
Instaurer une transparence fiscale et amont et en aval de la filière	9. Adopter et déployer un plan comptable sectoriel <i>NB : Démarche déjà lancée auprès de la DGI</i>	x	x	x

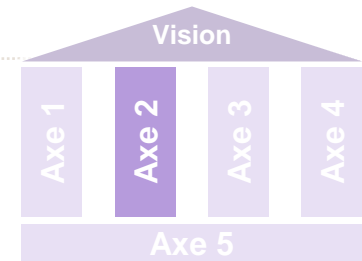


AXE 2 : Maîtrise de l'amont agricole (approvisionnement en blé)

Recommandations	Actions	Groupe d'entreprises		
		G1	G2	G3

4 Visibilité sur le calendrier d'importation

<p>Reprendre graduellement les importations de blé juste après la période primable</p>	<p>10. Accorder des droits / licences d'importation de blé (à partir du mois d'août) indexés sur les quantités achetées de blé local pendant la période de collecte locale (juin et juillet)</p>	x	x	x
<p>Mettre en place un stock stratégique de sécurité national financé par l'Etat</p>	<p>11. Accélérer l'écoulement de la collecte nationale de blé en affectant une quantité (à définir) directement au stock national de sécurité, tel que prévu par la loi 12-94</p> <p>Ce stock sera renouvelé à la veille de la campagne de collecte nationale, en lançant des appels d'offres auprès des acheteurs de blé (en avril) et en rachetant une partie de la nouvelle collecte au mois de juin</p>	x	x	x



AXE 2 : Maîtrise de l'amont agricole (approvisionnement en blé)

Recommandations	Actions	Groupe d'entreprises		
		G1	G2	G3

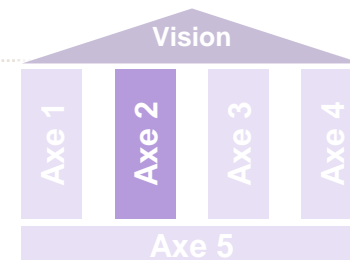
5 Facilitation de l'accès au blé local

Favoriser la vente directe du blé local entre les producteurs et les minotiers industriels

- 12. Renforcer l'arsenal juridique du dispositif d'agrégation agricole sur la base des retours d'expériences précédemment réalisées dans la filière (Ex: Système de contractualisation avec les producteurs locaux, système d'actionnariat partagé entre l'agriculteur et le minotier, etc.)
- 13. Créer un marché libre et organisé du blé national, dès le début de la collecte (Ex : Dégressivité de la prime de stockage à partir du mois d'août au lieu d'octobre, Organisation d'appels d'offres pour mettre sur le marché le blé local destiné aux farines libres, Instaurer une bourse de blé local, etc.)

x	x	x
x	x	x

AXE 2 : Maîtrise de l'amont agricole (approvisionnement en blé)

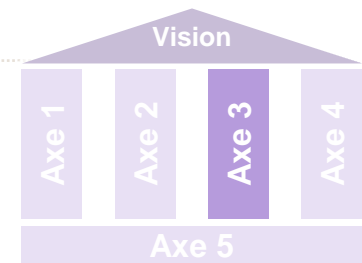


Recommandations	Actions	Groupe d'entreprises		
		G1	G2	G3

6 Qualité du blé local

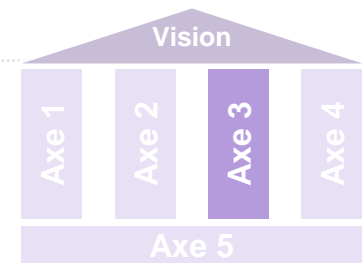
Améliorer l'accès à la matière première locale (blé) en qualité suffisantes

<p>14. Mettre en place des standards de qualité et des cahiers des charges pour l'approvisionnement en blé local (Ex: système de grading, etc.) en collaboration avec l'ONSSA et l'ONICL.</p> <p>Plaider pour une normalisation des activités de collecte et de stockage au même titre que les produits, sur la base des référentiels qualité en la matière, des exigences de Supply Chain Management et des exigences de traçabilité</p>	x	x	x
<p>15. Inciter / Contraindre les organismes stockeurs à mettre à niveau leurs infrastructures de stockage (triage, agréage, stockage en silos, etc.) à travers un contrôle plus strict du cahier des charges à mettre en place</p>	x	x	x
<p>16. Etablir un contrat type entre les vendeurs (OS ou producteurs) et les acheteurs (minotiers) avec un système d'arbitrage en cas de conflits</p>	x	x	x
<p>17. Favoriser au niveau de l'amont la constitution de coopératives agricoles</p>	x	x	x
<p>18. Limiter le nombre de variétés des blés en vue de l'homogénéité des lots, tout en favorisant les variétés répondant le mieux aux exigences industrielles Relancer la constitution d'une carte variétale nationale qui va limiter les types de semences par bassin céréalier.</p> <p>Sensibiliser les agriculteurs à l'usage des semences certifiées (exploitation du catalogue des variétés de blé)</p>	x	x	x



AXE 3 : Diversification et sophistication de l'offre

Recommandations	Actions	Groupe d'entreprises		
		G1	G2	G3
7 Veille stratégique métier et réglementaire				
Suivre et anticiper les tendances et évolution de la branche à travers un dispositif de veille	19. Mettre en place un Observatoire de la Farine, dont l'une des principales missions serait : Suivre et anticiper les évolutions du secteur et les tendances de consommation, mieux cadrer les besoins et attentes des consommateurs à travers des actions terrain, etc.	x	x	
8 Innovation				
Encourager la recherche et développement ainsi que l'innovation en produits, process et procédés techniques	20. Encourager le recours à des structures mutualisées de recherche et développement existants (Ex: CERIC) ou à mettre en place (Ex : au niveau national à travers la FNM, au niveau régional, au niveau d'un groupement d'acteurs privés, etc.)	x	x	
	21. Création d'une cellule d'assistance dans les domaines de la recherche et développement à travers une coopération (partenariats) avec les institutions et fédérations étrangères	x	x	
	22. Inciter les opérateurs à participer au événements professionnels nationaux et internationaux	x	x	
	23. Organiser des concours nationaux d'innovation et promouvoir les lauréats du concours (par exemple sur une base annuelle)Encourager la collaboration de la profession avec des start-up innovantes	x	x	
	24. Mettre en place des labels (Ex : Bio, sans gluten, etc.) et des appellations contrôlées	x	x	



AXE 3 : Diversification et sophistication de l'offre

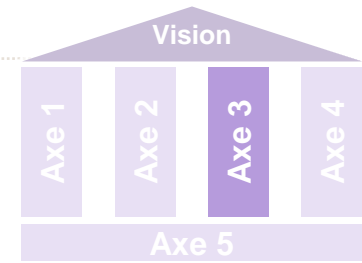
Recommandations	Actions	Groupe d'entreprises		
		G1	G2	G3

9 Industrialisation

Accompagner la transformation du tissu industriel existant et la modernisation de son outil de production	25. Appuyer les entreprises pour la réalisation des missions de conseil telles que : l'optimisation de la Supply Chain, l'amélioration de la performance énergétique, ... à travers des dispositifs existants (Ex : Mowakaba de Maroc PME subventionnant 90% pour les PME) ou à développer / adapter aux spécificités de la branche avec les institutions compétentes	x	x
---	---	---	---

10 Organisation et Gouvernance

Encourager l'évolution des structures organisationnelles et de gouvernance (au-delà du modèle familial) afin de mieux répondre aux enjeux d'un marché libéralisé	26. Sensibiliser les acteurs de la branche aux avantages de la modernisation des structures de gouvernances et aux mécanismes et leviers permettant d'améliorer les performances du secteur (Ex: sessions de formation au profit du top management, etc.)	x	x
	27. Soutenir la croissance et la pérennisation du tissu économique de la branche à travers, entre autres, le programme ELITE Maroc de la Bourse de Casablanca permettant aux entreprises marocaines d'accéder au financement du marché (en effectuant des emprunts obligataires, des augmentations de capital, des introductions en bourse, ...) ou encore de recourir à des opérations de fusions-acquisitions, de joint-ventures...	x	x



AXE 3 : Diversification et sophistication de l'offre

Recommandations	Actions	Groupe d'entreprises		
		G1	G2	G3

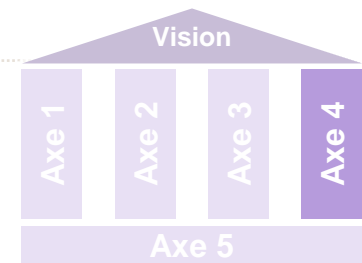
11 Valorisation et commercialisation

Se doter de véritables structures commerciales, à travers la refonte du métier de la vente, pour faire valoir des facteurs différenciants autres que le prix de vente

28. Renforcer l'offre de formation (initiale et continue) de la filière sur le volet commercial, notamment à travers : des ateliers entre les acteurs académiques et les professionnels sous l'égide de l'IFIM, des programmes de coopération avec des instituts étrangers spécialisés (jumelage, partenariat, échanges, etc.), des programmes de formation des formateurs, etc.

x

x



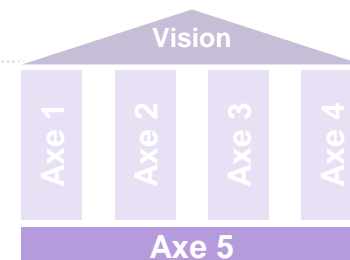
AXE 4 : Traçabilité des flux

Recommandations	Actions	Groupe d'entreprises		
		G1	G2	G3

12 Traçabilité des flux

Recommandations	Actions	Groupe d'entreprises		
		G1	G2	G3
Améliorer la traçabilité des flux dans la filière céréalière pour lutter contre les pratiques informelles	29. Mettre en place une charte de bonnes pratiques au niveau de la filière	x	x	x
	30. Mettre en place un système d'identification des commerçants de farines (grossistes), tels que recommandé par le Comité de pilotage du changement (CPC)	x	x	x

AXE 5 : Renforcement du rôle de la FNM



Recommandations	Actions	Groupe d'entreprises		
		G1	G2	G3

13 Valorisation de l'image de la branche

Améliorer les connaissances sur les farines et promouvoir leur consommation auprès des différentes catégories d'utilisateurs	Groupe d'entreprises			
	G1	G2	G3	
	31. Mettre en place un Observatoire de la Farine, dont les missions couvriraient : La transmission aux consommateurs et aux prescripteurs des repères de consommation ainsi qu'une information de qualité, la réponse aux nouvelles interrogations sociétales sur la nutrition et l'alimentation, etc.	x	x	x
	32. Elaborer une stratégie de communication sectorielle dans le but de promouvoir les produits de la minoterie auprès des différentes catégories de consommateurs (boulangers, ménages, etc.)	x	x	x
33. Renforcer les partenariats entre les minotiers et les boulangers et mener la réflexion autour de chantiers communs (Ex : la livraison de farines en vrac)	x	x	x	

14 Accompagnement technique

Favoriser le recours des opérateurs à des dispositifs et programmes de soutien adaptés	Groupe d'entreprises		
	G1	G2	G3
34. Renforcer le rôle de la FNM pour accompagner les opérateurs dans les démarches relatives aux dispositifs d'accompagnement susceptibles d'intéresser les acteurs de la filière (études d'organisation, analyses stratégiques, ingénierie de formation, etc.) à travers des interventions en amont : <ul style="list-style-type: none"> Participation à la conception et adaptation des dispositifs aux besoins du secteur Communication auprès des acteurs Accompagnement dans les démarches de candidature 	x	x	x



Sommaire

Cadre de référence de la branche

Analyse de l'environnement international

Situation de la branche au Maroc

Benchmark international

SWOT

Stratégie de la branche professionnelle

Plan d'opérationnalisation

Portrait des métiers

Analyse stratégique de la branche professionnelle « Minoterie Industrielle »

LIVRABLE COMPOSANTE 3 :

**Portrait des métiers
de la branche**

29/07/2021



Rappel de la méthodologie appliquée :

L'objectif de cette composante est de recenser et définir les métiers de la branche professionnelle « Minoterie Industrielle » à partir de la nouvelle stratégie élaborée et des repositionnements des chaînes de valeur. Il s'agit d'identifier avec les entreprises de la branche, les évolutions prévisibles des métiers tant sur le plan qualitatif que quantitatif.

Un focus groupe avec un comité de la FNM a permis d'établir une première identification des métiers de la branche¹. A l'issue de cette première étape, les consultants ont réalisé un travail de regroupement des « Profil Métiers » par similarité des activités (tâches/responsabilités), des aptitudes / comportements, des technologies utilisées et en dernier lieu, niveau de qualification. L'équipe de consultant a proposé par la suite une appellation unique des Profils Métiers regroupés.

Dans un second temps, les propositions de regroupements ont été confirmées et/ou amendées avec les membres du focus groupe FNM, permettant ainsi d'arriver à un accord unanime sur les regroupements (appellation unique convenue).

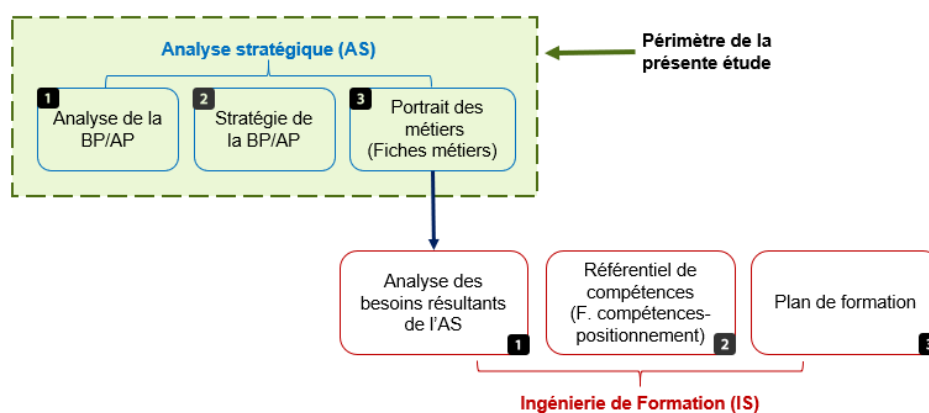
Un questionnaire a été élaboré en reprenant la liste des métiers stabilisée. Ce questionnaire visait à collecter des informations sur les éléments suivants :

- Décrire les métiers essentiels existants sur le marché du travail (appellations, principales tâches, situation dans la hiérarchie de l'entreprise) ;
- Identifier les qualifications exigées par les employeurs lors de l'embauche (niveau de qualification, expérience, compétences particulières) ;
- Identifier les difficultés de recrutement par métier ;
- Identifier les tendances d'évolution des métiers ;
- Déterminer l'effectif emploi actuel par métier et sa projection à court / moyen termes (horizon de la stratégie) ;
- Apprécier l'adéquation de la formation au métier.

Le questionnaire a été diffusé auprès des membres de la FNM en format électronique. Les répondants constituent un échantillon représentatif :

- Appartenant à toutes les sous-branches ;
- Exerçant tous les types d'activité présente dans la branche ;
- De tailles diverses (petites, moyennes, grandes) ;
- Implantées dans divers milieux et régions ;
- Adoptant les différents business-model identifiés.

Le traitement des réponses au questionnaire recueillies en ligne a permis d'établir la structure de l'emploi et décrire les métiers de la branche professionnelle. Les fiches métiers formalisées à l'issue de cette étude serviront d'input pour l'étude d'ingénierie de formation à lancer par l'Observatoire des Branches pour élaborer les REM/REC.



¹ **NB 1 :** Le périmètre de la présente étude se limite à la minoterie industrielle (la première transformation des céréales). Il ne couvre pas les métiers liés à l'amont de la filière céréalière (collecteurs agréés, organismes stockeurs, etc.) ou encore ceux situés en aval (industrie des pâtes et couscous, biscuiterie, etc.).

NB 2 : La liste retenue couvre exclusivement la liste des métiers propres à l'industrie meunière, elle ne comprend donc pas les métiers « supports » (comptabilité, ressources humaines, systèmes d'information, etc.)

SOMMAIRE

RAPPEL DE LA METHODOLOGIE APPLIQUEE :	1
SOMMAIRE	2
MAILLON 1 : APPROVISIONNEMENT	3
1.1 <i>RESPONSABLE ACHATS ET APPROVISIONNEMENT</i>	3
1.2 <i>RESPONSABLE DES SILOS (STOCKAGE MATIERES PREMIERES)</i>	6
MAILLON 2 : QUALITE ; RECHERCHE & DEVELOPPEMENT	9
2.1 <i>RESPONSABLE QUALITE</i>	9
2.2 <i>TECHNICIEN LABORATOIRE</i>	12
2.3 <i>BOULANGER D'ESSAI</i>	15
2.4 <i>PREPARATEUR DE RECETTES</i>	18
2.5 <i>RESPONSABLE RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT</i>	21
MAILLON 3 : FABRICATION	24
3.1 <i>CHEF MEUNIER</i>	24
3.2 <i>RESPONSABLE METHODES</i>	27
3.3 <i>CONDUCTEUR DE LIGNE DE PRODUCTION</i>	30
3.4 <i>OPERATEUR DE PRODUCTION</i>	33
3.5 <i>RESPONSABLE DE CONDITIONNEMENT</i>	36
3.6 <i>TECHNICIEN DE MAINTENANCE</i>	39
MAILLON 4 : COMMERCIALISATION/DISTRIBUTION	42
4.1 <i>CADRE COMMERCIAL</i>	42
4.2 <i>TECHNICO-COMMERCIAL</i>	45
4.3 <i>MAGASINIER</i>	48

Maillon 1 : Approvisionnement

1.1 Responsable achats et approvisionnement

Fiche Métier			
L'appellation principale « Métier »	Les autres appellations utilisées	Estimation de l'effectif actuel du métier	Estimation de l'effectif projeté à l'horizon de la stratégie
<ul style="list-style-type: none"> Responsable achats et approvisionnement 	<ul style="list-style-type: none"> Responsable achats Approvisionneur Sourceur 	299	329

Les activités principales	<p>-Tâches et responsabilités :</p> <p><i>Le Responsable Achats et Approvisionnements a pour mission d'élaborer, en collaboration avec la direction générale, la stratégie achat de matières premières et de composants. Il est amené à acquérir, dans les meilleures conditions, des matières, produits et services à utiliser par l'entreprise. Il est ainsi chargé de la négociation des contrats d'achats et de la coordination des flux d'approvisionnements.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Conseiller la direction dans la mise en place de la politique et de la stratégie d'achats Définir des programmes et procédures d'achats de matières, de produits et de services Identifier les besoins d'achats et préparer les projets d'achats Passer les commandes et assurer leur suivi Superviser les opérations d'approvisionnement Optimiser les processus d'achat et d'approvisionnement Prospecter et sélectionner les fournisseurs capables de répondre aux besoins stratégiques de l'entreprise Gérer une base de données fournisseurs et leur évaluation Assurer le bon acheminement des marchandises jusqu'à la livraison aux services concernés Effectuer le suivi des processus d'achats Assurer une veille concurrentielle Gérer la documentation Import/Export Assurer les opérations de trading (contrats à termes, négociation des devises, etc.) Assurer le reporting relatif à son activité l'activité Participer aux opérations de négociation avec les institutions financières Participer et/ou piloter la conception et la réalisation des divers cahiers des charges fournisseurs Contribuer et appuyer les aspects d'audits fournisseurs
Les activités secondaires	<p>-Tâches et responsabilités :</p> <ul style="list-style-type: none"> Planifier et coordonner le transport de marchandises avec les prestataires logistiques Piloter des projets d'amélioration et d'optimisation des process d'approvisionnement En cas d'agrégation, assister les agriculteurs agrégés dans leur sourcing (Ex : semences et engrais, engins agricoles, etc.)

Les aptitudes	<p>-Techniques :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Marché mondial du blé, évolution des prix et instruments de couverture • Connaissances des différentes politiques d'achat, stratégies d'achat et d'approvisionnement • Prospection et évaluation des fournisseurs et sous-traitants • Maîtrise du processus d'achat et de négociation • Techniques de négociation et contrats d'achats (garanties techniques, économiques et juridiques, etc.) • Bonne connaissance des matières premières (acteurs de l'amont céréalier, marché local, calendrier douanier d'importation du blé, période primable, mécanismes de régulation étatiques, etc.) • Rédaction des cahier des charges des fournisseurs • Anglais <p>-Comportementales :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacités d'argumentation et de négociation • Organisation et autonomie • Dynamisme et fibre commercial • Réactivité et capacité de prise de décision • Sens de l'observation et de l'écoute • Capacité d'écoute et de synthèse
Les principales technologies utilisées	<ul style="list-style-type: none"> • Logiciels bureautiques et statistiques • ERP

	L'intensité des impacts prévisibles sur les activités	Commentaires
La transformation digitale	<p>A. <input type="checkbox"/> OUI <input checked="" type="checkbox"/> NON</p> <p>B. Intensité (5 correspondant à la plus forte intensité) :</p> <p>1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/> 4. <input type="checkbox"/> 5. <input type="checkbox"/></p>	
Les vulnérabilités face aux changements climatiques	<p>A. <input checked="" type="checkbox"/> OUI <input type="checkbox"/> NON</p> <p>B. Intensité (5 correspondant à la plus forte intensité) :</p> <p>1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input checked="" type="checkbox"/> 4. <input type="checkbox"/> 5. <input type="checkbox"/></p>	Impact négatif du réchauffement climatique sur la disponibilité des céréales (prix, qualité, quantité) rendant plus complexe le processus d'approvisionnement (sourcing, planification, etc.)
Autres	<p>1.1 <input type="checkbox"/> OUI <input checked="" type="checkbox"/> NON</p> <p>B. Intensité (5 correspondant à la plus forte intensité) :</p> <p>1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/> 4. <input type="checkbox"/> 5. <input type="checkbox"/></p>	

	Evolution	Commentaires
Evolutions prévisibles du métier à court terme	<input type="checkbox"/> Pas ou peu d'évolution <input checked="" type="checkbox"/> Évolution moyenne <input type="checkbox"/> Importante évolution	
Disponibilité sur le marché du travail	<input type="checkbox"/> Pénurie <input type="checkbox"/> Insuffisance <input checked="" type="checkbox"/> Équilibre <input type="checkbox"/> Léger surplus	

	<input type="checkbox"/> Fort surplus	
Besoins du marché du travail pour ce métier	<input type="checkbox"/> Besoins élevés <input checked="" type="checkbox"/> Besoins moyens <input type="checkbox"/> Besoins faibles	

Niveau de qualification	Niveau GNQ	Effectif en %
		Aucun niveau de qualification exigé
	Certificat de formation professionnelle, mi-parcours primaire	
	Spécialisation, fin du primaire (Opérateur/ouvrier Spécialisé)	
	Qualification, fin du secondaire collégial (Opérateur/ouvrier Qualifié)	
	Technicien (Niveau BAC)	
	Technicien spécialisé, DUT, BTS (BAC +2)	30%
	Licence (BAC + 3)	70%
	Master (BAC + 5)	
	Doctorat (BAC + 8)	

Satisfaction de la formation initiale préparant au métier	1. <input type="checkbox"/>	2. <input checked="" type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>
Priorité de la mise en place d'une nouvelle formation préparant au métier	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input checked="" type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>

1.2 Responsable des silos (stockage matières premières)

Fiche Métier			
L'appellation principale « Métier »	Les autres appellations utilisées	Estimation de l'effectif actuel du métier	Estimation de l'effectif projeté à l'horizon de la stratégie
<ul style="list-style-type: none"> Responsable des silos 	<ul style="list-style-type: none"> Gestionnaire d'entrepôt Responsable de dépôt 	339	353

Les activités principales	<p>-Tâches et responsabilités :</p> <p><i>Le responsable des silos est en charge de l'organisation de la réception et de la conservation des matières premières (grains). Il veille également au bon fonctionnement des installations et éventuellement à l'entretien du site.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Réceptionner les grains et en contrôler la qualité (taux d'humidité, taux protéique, poids spécifique, ...) et la quantité réceptionnée Mettre en place des lots homogènes selon les qualités identifiées et les destinations d'utilisation Réaliser des traitements adaptés pour une bonne conservation des lots (séchage, ventilation, désinsectisation) Assurer la gestion et l'optimisation des stocks
Les activités secondaires	<p>-Tâches et responsabilités :</p> <ul style="list-style-type: none"> Assurer les activités de supervision du transport des matières premières et produits Participer à la maintenance des installations de stockage Participer au déploiement des systèmes informatisés de gestion des flux logistiques

Les aptitudes	<p>-Techniques :</p> <ul style="list-style-type: none"> Connaissance des principes d'optimisation des coûts et des stocks Traitement et conservation des grains Utilisation des produits phytosanitaires Connaissance de l'amont céréalier Maîtrise de la gestion des opérations Savoir concevoir un schéma d'organisation d'une activité logistique Connaissances de base en mécanique (maintenance des installations techniques) <p>-Comportementales :</p> <ul style="list-style-type: none"> Capacités managériales Autonomie réactivité Méthode et organisation Capacité de communication Sens relationnel Disponibilité et capacité physique
Les principales technologies utilisées	

	L'intensité des impacts prévisibles sur les activités	Commentaires
La transformation digitale	<input type="checkbox"/> OUI <input checked="" type="checkbox"/> NON Intensité (5 correspondant à la plus forte intensité) : 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/> 4. <input type="checkbox"/> 5. <input type="checkbox"/>	
Les vulnérabilités face aux changements climatiques	<input type="checkbox"/> OUI <input checked="" type="checkbox"/> NON Intensité (5 correspondant à la plus forte intensité) : 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/> 4. <input type="checkbox"/> 5. <input type="checkbox"/>	
Autres	<input type="checkbox"/> OUI <input checked="" type="checkbox"/> NON Intensité (5 correspondant à la plus forte intensité) : 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/> 4. <input type="checkbox"/> 5. <input type="checkbox"/>	

	Evolution	Commentaires
Evolutions prévisibles du métier à court terme	<input checked="" type="checkbox"/> Pas ou peu d'évolution <input type="checkbox"/> Évolution moyenne <input type="checkbox"/> Importante évolution	
Disponibilité sur le marché du travail	<input type="checkbox"/> Pénurie <input type="checkbox"/> Insuffisance <input checked="" type="checkbox"/> Équilibre <input type="checkbox"/> Léger surplus <input type="checkbox"/> Fort surplus	
Besoins du marché du travail pour ce métier	<input type="checkbox"/> Besoins élevés <input checked="" type="checkbox"/> Besoins moyens <input type="checkbox"/> Besoins faibles	

Niveau de qualification	Niveau GNQ	Effectif en %
	Aucun niveau de qualification exigé	
	Certificat de formation professionnelle, mi-parcours primaire	
	Spécialisation, fin du primaire (Opérateur/ouvrier Spécialisé)	
	Qualification, fin du secondaire collégial (Opérateur/ouvrier Qualifié)	
	Technicien (Niveau BAC)	
	Technicien spécialisé, DUT, BTS (BAC +2)	70%
	Licence (BAC + 3)	30%
	Master (BAC + 5)	
Doctorat (BAC + 8)		

Satisfaction de la formation initiale préparant au métier	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input checked="" type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>
Priorité de la mise en place d'une nouvelle formation préparant au métier	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input checked="" type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>

Maillon 2 : Qualité ; Recherche & Développement

2.1 Responsable qualité

Fiche Métier			
L'appellation principale « Métier »	Les autres appellations utilisées	Estimation de l'effectif actuel du métier	Estimation de l'effectif projeté à l'horizon de la stratégie
<ul style="list-style-type: none"> Responsable qualité 	<ul style="list-style-type: none"> Qualiticien 	206	239

Les activités principales	<p>-Tâches et responsabilités :</p> <p><i>Le responsable qualité conçoit, définit, organise et met en œuvre les différentes procédures garantissant la qualité des produits de la minoterie. Il en assure également la mise en place et le suivi. Il participe à l'amélioration des procédés de fabrication, de l'organisation de la production et des équipements productifs. Il est le garant du système qualité de la minoterie.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Concevoir le système qualité et le formaliser (instructions, méthodes, procédures, modes opératoires...) Définir et formaliser les règles d'hygiène à appliquer au sein des ateliers de production et veiller à leur respect Organiser les actions de suivi de la qualité des matières premières aux produits finis (échantillonnages, prélèvements de surfaces, analyses ...) Organiser des audits internes en vue d'identifier des dysfonctionnements et de mettre en place des actions correctives et/ou préventives adaptées Effectuer une veille relative aux nouvelles réglementations du secteur céréalier et agroalimentaire concernant les produits, l'étiquetage, les process, l'emballage, ...
Les activités secondaires	<p>-Tâches et responsabilités :</p> <ul style="list-style-type: none"> Assurer, en lien avec les services concernés, les relations avec les clients de l'entreprise, en vue de traiter les réclamations, de répondre aux questions techniques et réglementaires Participer à l'implémentation du système de management de la qualité fournisseur Préparer les démarches de certification ou d'accréditation spécifiques Réaliser des audits qualité, des fournisseurs, prestataires (sous-traitance) environnementaux Contrôler la certification et la conformité des outils de mesure et de contrôle

Les aptitudes	<p>-Techniques :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Connaissance des normes HACCP, ISO et des outils de gestion et de suivi de la qualité • Maitrise de la réglementation relative à la sécurité sanitaire des produits alimentaires (ONSSA, etc.) • Connaissance des réglementations en vigueur dans sa spécialité ou son secteur • Maitrise des dispositifs d'assurance-qualité, d'agrément et de certification • Connaissances en microbiologie, en chimie, en biochimie et en chimie alimentaire • Notions approfondies des produits et des procédés du domaine de la minoterie • Connaissance de la réglementation alimentaire du secteur céréalier et de la minoterie <p>-Comportementales :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ecoute • Pédagogie et Méthode • Précision et rigueur • Leadership • Sens de la communication • Sens relationnel
Les principales technologies utilisées	

	L'intensité des impacts prévisibles sur les activités	Commentaires
La transformation digitale	<input type="checkbox"/> OUI <input checked="" type="checkbox"/> NON Intensité (5 correspondant à la plus forte intensité) : 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/> 4. <input type="checkbox"/> 5. <input type="checkbox"/>	
Les vulnérabilités face aux changements climatiques	<input checked="" type="checkbox"/> OUI <input type="checkbox"/> NON Intensité (5 correspondant à la plus forte intensité) : 1. <input type="checkbox"/> 2. <input checked="" type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/> 4. <input type="checkbox"/> 5. <input type="checkbox"/>	Impacts négatifs du réchauffement climatique sur la qualité des céréales (aussi bien à la production qu'au stockage)
Autres	<input type="checkbox"/> OUI <input checked="" type="checkbox"/> NON Intensité (5 correspondant à la plus forte intensité) : 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/> 4. <input type="checkbox"/> 5. <input type="checkbox"/>	

	Evolution	Commentaires
Evolutions prévisibles du métier à court terme	<input checked="" type="checkbox"/> Pas ou peu d'évolution <input type="checkbox"/> Évolution moyenne <input type="checkbox"/> Importante évolution	
Disponibilité sur le marché du travail	<input type="checkbox"/> Pénurie <input type="checkbox"/> Insuffisance <input checked="" type="checkbox"/> Équilibre <input type="checkbox"/> Léger surplus	

	<input type="checkbox"/> Fort surplus	
Besoins du marché du travail pour ce métier	<input checked="" type="checkbox"/> Besoins élevés <input type="checkbox"/> Besoins moyens <input type="checkbox"/> Besoins faibles	

	Niveau GNQ	Effectif en %
	Niveau de qualification	Aucun niveau de qualification exigé
	Certificat de formation professionnelle, mi-parcours primaire	
	Spécialisation, fin du primaire (Opérateur/ouvrier Spécialisé)	
	Qualification, fin du secondaire collégial (Opérateur/ouvrier Qualifié)	
	Technicien (Niveau BAC)	
	Technicien spécialisé, DUT, BTS (BAC +2)	70%
	Licence (BAC + 3)	30%
	Master (BAC + 5)	
	Doctorat (BAC + 8)	

Satisfaction de la formation initiale préparant au métier	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input checked="" type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>
Priorité de la mise en place d'une nouvelle formation préparant au métier	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input checked="" type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>

2.2 Technicien laboratoire

Fiche Métier			
L'appellation principale « Métier »	Les autres appellations utilisées	Estimation de l'effectif actuel du métier	Estimation de l'effectif projeté à l'horizon de la stratégie
<ul style="list-style-type: none"> Technicien laboratoire 	<ul style="list-style-type: none"> Agent de laboratoire Laborantin 	140	186

Les activités principales	<p>-Tâches et responsabilités :</p> <p><i>Le technicien laboratoire procède à des tests et à des contrôles (physico-chimiques, rhéologiques, biologiques, microbiologiques, etc.) sur le blé (avant et pendant la fabrication) et sur les produits fabriqués, ou élaborés dans le cadre d'une activité de recherche menée par le chef meunier. Il vérifie les caractéristiques physiques, la composition physico-chimique et la conformité par rapport à des normes déterminées et applique des protocoles d'analyse préétablis.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Mettre en place des plans d'échantillonnages et réaliser des prélèvements Vérifier les propriétés chimiques biologiques du blé et des produits issus de la meunerie Effectuer l'étalonnage des appareils de mesure Analyser et interpréter les écarts entre les prévisions et les résultats constatés en matière de conformité et de qualité Assurer la réalisation d'études permettant d'approfondir la connaissance des composants utilisés dans la fabrication des farines et des produits meuniers
Les activités secondaires	<p>-Tâches et responsabilités :</p> <ul style="list-style-type: none"> Assurer l'interface avec les organismes de contrôle externes Réaliser des audits au sein des unités de production Effectuer une veille technologique relative au secteur céréalier et meunier

Les aptitudes	<p>-Techniques :</p> <ul style="list-style-type: none"> Maîtrise des domaines de la chimie, de la chimie du blé, de la chimie alimentaire et de la biologie. Techniques de prélèvement et d'échantillonnage Maîtrise des méthodes d'analyse visant à déterminer les caractéristiques physico-chimiques de la farine ou de ses composants Maîtrise des formules de calcul permettant l'interprétation des résultats d'analyse et des écarts par rapport aux normes Français technique <p>-Comportementales :</p> <ul style="list-style-type: none"> Rigueur et sens de la précision Capacité d'analyse Sens de l'écoute Capacité d'adaptation
Les principales technologies utilisées	

	L'intensité des impacts prévisibles sur les activités	Commentaires
La transformation digitale	<input checked="" type="checkbox"/> OUI <input type="checkbox"/> NON Intensité (5 correspondant à la plus forte intensité) : 1. <input type="checkbox"/> 2. <input checked="" type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/> 4. <input type="checkbox"/> 5. <input type="checkbox"/>	
Les vulnérabilités face aux changements climatiques	<input type="checkbox"/> OUI <input checked="" type="checkbox"/> NON Intensité (5 correspondant à la plus forte intensité) : 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/> 4. <input type="checkbox"/> 5. <input type="checkbox"/>	
Autres	<input type="checkbox"/> OUI <input checked="" type="checkbox"/> NON Intensité (5 correspondant à la plus forte intensité) : 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/> 4. <input type="checkbox"/> 5. <input type="checkbox"/>	

	Evolution	Commentaires
Evolutions prévisibles du métier à court terme	<input checked="" type="checkbox"/> Pas ou peu d'évolution <input type="checkbox"/> Évolution moyenne <input type="checkbox"/> Importante évolution	
Disponibilité sur le marché du travail	<input type="checkbox"/> Pénurie <input type="checkbox"/> Insuffisance <input checked="" type="checkbox"/> Équilibre <input type="checkbox"/> Léger surplus <input type="checkbox"/> Fort surplus	
Besoins du marché du travail pour ce métier	<input checked="" type="checkbox"/> Besoins élevés <input type="checkbox"/> Besoins moyens <input type="checkbox"/> Besoins faibles	

	Niveau GNQ	Effectif en %
Niveau de qualification	Aucun niveau de qualification exigé	
	Certificat de formation professionnelle, mi-parcours primaire	
	Spécialisation, fin du primaire (Opérateur/ouvrier Spécialisé)	
	Qualification, fin du secondaire collégial (Opérateur/ouvrier Qualifié)	
	Technicien (Niveau BAC)	
	Technicien spécialisé, DUT, BTS (BAC +2)	70%
	Licence (BAC + 3)	30%
	Master (BAC + 5)	
Doctorat (BAC + 8)		

Satisfaction de la formation initiale préparant au métier	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input checked="" type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>
--	-----------------------------	-----------------------------	-----------------------------	--	-----------------------------

Priorité de la mise en place d'une nouvelle formation préparant au métier	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input checked="" type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>
--	-----------------------------	-----------------------------	-----------------------------	--	-----------------------------

2.3 Boulanger d'essai

Fiche Métier			
L'appellation principale « Métier »	Les autres appellations utilisées	Estimation de l'effectif actuel du métier	Estimation de l'effectif projeté à l'horizon de la stratégie
<ul style="list-style-type: none"> Boulangier d'essai 	<ul style="list-style-type: none"> Technicien panification Boulangier démonstrateur 	67	80

Les activités principales	<p>-Tâches et responsabilités :</p> <p><i>Le boulanger d'essai exerce le métier de la boulangerie dans le but d'améliorer les recettes, développer de nouveaux produits de la meunerie et promouvoir les produits de l'entreprise auprès des clients. Il intervient à la fois au sein de l'entreprise pour le développement de ses produits mais aussi chez les clients en tant que support technique.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Faire connaître aux clients les gammes de produits de son entreprise et son mode de fonctionnement Réaliser des tests de panification: essais de développement produits mixés et améliorants, analyses de farines et blés clients... Mise en place de nouveaux produits Intervenir en tant que support technique aux clients : mise en place Produits, diagnostics et rédaction de comptes rendus... Participer à la réalisation de recettes (clients et R&D) Conseiller les clients sur les spécificités techniques des produits Réaliser le reporting de ses visites par la restitution et l'interprétation des résultats obtenus chez le client Entretien de son poste de travail et ses équipements (baking center, le fournil d'essai, etc.) Animer des formations de l'équipe commerciale et des clients
Les activités secondaires	<p>-Tâches et responsabilités :</p> <ul style="list-style-type: none"> Caractériser et participer à la sélection des blés Conseiller les boulangers et participer avec les services concernés de répondre à leurs réclamations

Les aptitudes	<p>-Techniques :</p> <ul style="list-style-type: none"> Connaissances des matières premières et des produits de boulangerie (Ex : temps de travail, différents types de cuisson, recettes, ...) Maîtrise des procédés de panification Maîtrise des techniques de fabrication des produits de boulangerie (pétrissage, façonnage de la pâte, ...) Connaissance des caractéristiques des matières premières (Céréales et dérivés) Connaissance des domaines de la chimie alimentaire Connaissance des bonnes pratiques de laboratoire Connaissance de base en métrologie et en mesures chimiques Maîtrise des techniques de calcul de dosage Maîtrise des techniques de correction Connaissance de la biologie et de la microbiologie alimentaire <p>-Comportementales :</p> <ul style="list-style-type: none"> Sens de responsabilité Vigilance et rigueur Capacité d'écoute et d'analyse Créativité Résistance et force physique Capacité d'effectuer plusieurs tâches à la fois
----------------------	--

Les principales technologies utilisées	
---	--

	L'intensité des impacts prévisibles sur les activités	Commentaires
La transformation digitale	<input type="checkbox"/> OUI <input checked="" type="checkbox"/> NON Intensité (5 correspondant à la plus forte intensité) : 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/> 4. <input type="checkbox"/> 5. <input type="checkbox"/>	
Les vulnérabilités face aux changements climatiques	<input type="checkbox"/> OUI <input checked="" type="checkbox"/> NON Intensité (5 correspondant à la plus forte intensité) : 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/> 4. <input type="checkbox"/> 5. <input type="checkbox"/>	
Autres	<input type="checkbox"/> OUI <input checked="" type="checkbox"/> NON Intensité (5 correspondant à la plus forte intensité) : 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/> 4. <input type="checkbox"/> 5. <input type="checkbox"/>	

	Evolution	Commentaires
Evolutions prévisibles du métier à court terme	<input type="checkbox"/> Pas ou peu d'évolution <input checked="" type="checkbox"/> Évolution moyenne <input type="checkbox"/> Importante évolution	Tendance à la diversification et sophistication des produits de la minoterie
Disponibilité sur le marché du travail	<input type="checkbox"/> Pénurie <input type="checkbox"/> Insuffisance <input checked="" type="checkbox"/> Équilibre <input type="checkbox"/> Léger surplus <input type="checkbox"/> Fort surplus	
Besoins du marché du travail pour ce métier	<input type="checkbox"/> Besoins élevés <input checked="" type="checkbox"/> Besoins moyens <input type="checkbox"/> Besoins faibles	

Niveau de qualification	Niveau GNQ	Effectif en %
	Aucun niveau de qualification exigé	
	Certificat de formation professionnelle, mi-parcours primaire	
	Spécialisation, fin du primaire (Opérateur/ouvrier Spécialisé)	
	Qualification, fin du secondaire collégial (Opérateur/ouvrier Qualifié)	
	Technicien (Niveau BAC)	50%
	Technicien spécialisé, DUT, BTS (BAC +2)	50%
	Licence (BAC + 3)	
	Master (BAC + 5)	
Doctorat (BAC + 8)		

Satisfaction de la formation initiale préparant au métier	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input checked="" type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>
Priorité de la mise en place d'une nouvelle formation préparant au métier	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input checked="" type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>

2.4 Préparateur de recettes

Fiche Métier			
L'appellation principale « Métier »	Les autres appellations utilisées	Estimation de l'effectif actuel du métier	Estimation de l'effectif projeté à l'horizon de la stratégie
<ul style="list-style-type: none"> Préparateur de recettes 	<ul style="list-style-type: none"> Formulateur Préparateur de mélange 	5	40

Les activités principales	<p>-Tâches et responsabilités :</p> <p><i>Le préparateur de recettes assure la préparation des mélanges de céréales et de correcteurs pour améliorer les caractéristiques de panification des farines au moyen d'équipements automatisés ou à conduite manuelle. Il intervient selon les règles d'hygiène et de sécurité tout en respectant les impératifs de production (qualité, délais, quantité, etc.).</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Identifier les composants (colorants, ingrédients, matière première, etc.) nécessaires à la préparation des recettes Collecter et doser sur les balances, trémies peseuses (etc.) les composants de la recette Alimenter la ligne de production en matière ou produit Vérifier l'état de fonctionnement des équipements (broyeurs, mélangeurs, etc.) Contrôler la conformité des recettes aux cahiers des charges Entretien des locaux et nettoyer le matériel et l'équipement utilisé
Les activités secondaires	

Les aptitudes	<p>-Techniques :</p> <ul style="list-style-type: none"> Maîtrise des procédés de panification Maîtrise des techniques de fabrication des produits de boulangerie (pétrissage, façonnage de la pâte, ...) Connaissance des caractéristiques des matières premières (Céréales et dérivés) Maîtrise des domaines de la chimie, de la chimie alimentaire et de la microbiologie Maîtrise de la composition de la matière première et des produits finis Maîtrise des procédés de transformation agroalimentaire Maîtrise des normes d'hygiène, de sécurité et des systèmes de management de la qualité Connaissance des modes de conservation des produits céréaliers (blés, farines, etc.) Avoir une appréciation sensorielle des matières (visuelle, tactile, olfactive, etc.) Utiliser les outils de pesage/dosage (balance, verre doseur, etc.) Savoir gérer les interactions entre les matières <p>-Comportementales :</p> <ul style="list-style-type: none"> Sens de l'organisation Maîtrise des normes d'hygiène, de sécurité et des systèmes de management de la qualité Capacité d'effectuer plusieurs tâches à la fois
----------------------	--

Les principales technologies utilisées	
---	--

	L'intensité des impacts prévisibles sur les activités	Commentaires
La transformation digitale	<input checked="" type="checkbox"/> OUI <input type="checkbox"/> NON Intensité (5 correspondant à la plus forte intensité) : 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input checked="" type="checkbox"/> 4. <input type="checkbox"/> 5. <input type="checkbox"/>	Développement de nouveaux outils et applicatifs pouvant calculer et proposer les formulations optimales
Les vulnérabilités face aux changements climatiques	<input checked="" type="checkbox"/> OUI <input type="checkbox"/> NON Intensité (5 correspondant à la plus forte intensité) : 1. <input type="checkbox"/> 2. <input checked="" type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/> 4. <input type="checkbox"/> 5. <input type="checkbox"/>	La dégradation des conditions climatiques affecte la qualité des récoltes, le formulateur est alors amené à trouver des solutions (recettes) pour compenser les non-conformités détectés
Autres	<input type="checkbox"/> OUI <input checked="" type="checkbox"/> NON Intensité (5 correspondant à la plus forte intensité) : 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/> 4. <input type="checkbox"/> 5. <input type="checkbox"/>	

	Evolution	Commentaires
Evolutions prévisibles du métier à court terme	<input type="checkbox"/> Pas ou peu d'évolution <input checked="" type="checkbox"/> Évolution moyenne <input type="checkbox"/> Importante évolution	Tendance à la diversification et sophistication des produits de la minoterie (Ex : Amélioration des valeurs nutritionnelles, exigences des labels Bio, etc.)
Disponibilité sur le marché du travail	<input checked="" type="checkbox"/> Pénurie <input type="checkbox"/> Insuffisance <input type="checkbox"/> Équilibre <input type="checkbox"/> Léger surplus <input type="checkbox"/> Fort surplus	
Besoins du marché du travail pour ce métier	<input checked="" type="checkbox"/> Besoins élevés <input type="checkbox"/> Besoins moyens <input type="checkbox"/> Besoins faibles	

Niveau de qualification	Niveau GNQ	Effectif en %
	Aucun niveau de qualification exigé	
	Certificat de formation professionnelle, mi-parcours primaire	
	Spécialisation, fin du primaire (Opérateur/ouvrier Spécialisé)	
	Qualification, fin du secondaire collégial (Opérateur/ouvrier Qualifié)	
	Technicien (Niveau BAC)	
	Technicien spécialisé, DUT, BTS (BAC +2)	100%
	Licence (BAC + 3)	
	Master (BAC + 5)	
Doctorat (BAC + 8)		

Satisfaction de la formation initiale préparant au métier	1. <input type="checkbox"/>	2. <input checked="" type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>
Priorité de la mise en place d'une nouvelle formation préparant au métier	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input checked="" type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>

2.5 Responsable recherche et développement

Fiche Métier			
L'appellation principale « Métier »	Les autres appellations utilisées	Estimation de l'effectif actuel du métier	Estimation de l'effectif projeté à l'horizon de la stratégie
<ul style="list-style-type: none"> Responsable recherche et développement 	<ul style="list-style-type: none"> Technicien R&D 	86	113

Les activités principales	<p>-Tâches et responsabilités :</p> <p><i>Le responsable recherche et développement participe à la conception et à la mise au point industrielle de nouveaux produits ou décline des produits existant en vue de leur mise sur le marché.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Participer à la mise au point de nouveaux procédés ou de nouvelles recettes en laboratoire Réaliser des échantillons tests Réaliser des essais industriels Relever et consigner les données d'analyse dans les cahiers de laboratoire, les bases de données, les registres et les comptes rendus Concevoir des consignes, procédures et cahiers de charges concernant un nouveau produit ou une modification de recettes Veiller à la faisabilité industrielle du produit, en participant au lancement des essais sur la chaîne de production Réaliser des études concernant les risques industriels, par exemple, de l'insertion d'un nouvel ingrédient dans la fabrication d'un produit. Effectuer une recherche spécifique sur les propriétés d'un ingrédient afin de vérifier sa conformité avec le cahier des charges
Les activités secondaires	<p>-Tâches et responsabilités :</p> <ul style="list-style-type: none"> Contrôler la conformité des instruments et des équipements du laboratoire Réaliser la maintenance de premier niveau des équipements de laboratoire Collaborer avec le département marketing pour l'identification des besoins des clients Participer à la conception des prototypes

Les aptitudes	<p>-Techniques :</p> <ul style="list-style-type: none"> Maîtrise des procédés de transformation agroalimentaire Maîtrise des domaines de la chimie, chimie alimentaire et en biologie Maîtrise des techniques de formulation des ingrédients et des additifs alimentaires Maîtrise des techniques d'analyse physico-chimique (chromatographie, spectrométrie, etc.) Maîtrise des techniques de mesures quantitatives (métrologie) Connaissances en statistique Maîtrise des normes d'hygiène et de sécurité et des systèmes de management de la qualité Connaissances de base en logiciels de gestion documentaire et de base de données <p>-Comportementales :</p> <ul style="list-style-type: none"> Minutie et rigueur Sens d'observation et esprit critique Discrétion et confidentialité Capacité d'analyse et de synthèse Esprit d'équipe Organisation
----------------------	--

Les principales technologies utilisées	
---	--

	L'intensité des impacts prévisibles sur les activités	Commentaires
La transformation digitale	<input checked="" type="checkbox"/> OUI <input type="checkbox"/> NON Intensité (5 correspondant à la plus forte intensité) : 1. <input type="checkbox"/> 2. <input checked="" type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/> 4. <input type="checkbox"/> 5. <input type="checkbox"/>	
Les vulnérabilités face aux changements climatiques	<input type="checkbox"/> OUI <input checked="" type="checkbox"/> NON Intensité (5 correspondant à la plus forte intensité) : 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/> 4. <input type="checkbox"/> 5. <input type="checkbox"/>	
Autres	<input type="checkbox"/> OUI <input checked="" type="checkbox"/> NON Intensité (5 correspondant à la plus forte intensité) : 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/> 4. <input type="checkbox"/> 5. <input type="checkbox"/>	

	Evolution	Commentaires
Evolutions prévisibles du métier à court terme	<input type="checkbox"/> Pas ou peu d'évolution <input checked="" type="checkbox"/> Évolution moyenne <input type="checkbox"/> Importante évolution	Tendance à la diversification et sophistication des produits de la minoterie
Disponibilité sur le marché du travail	<input type="checkbox"/> Pénurie <input checked="" type="checkbox"/> Insuffisance <input type="checkbox"/> Équilibre <input type="checkbox"/> Léger surplus <input type="checkbox"/> Fort surplus	
Besoins du marché du travail pour ce métier	<input checked="" type="checkbox"/> Besoins élevés <input type="checkbox"/> Besoins moyens <input type="checkbox"/> Besoins faibles	

	Niveau GNQ	Effectif en %
	Niveau de qualification	Aucun niveau de qualification exigé
	Certificat de formation professionnelle, mi-parcours primaire	
	Spécialisation, fin du primaire (Opérateur/ouvrier Spécialisé)	
	Qualification, fin du secondaire collégial (Opérateur/ouvrier Qualifié)	
	Technicien (Niveau BAC)	
	Technicien spécialisé, DUT, BTS (BAC +2)	
	Licence (BAC + 3)	
	Master (BAC + 5)	70%
	Doctorat (BAC + 8)	30%

Satisfaction de la formation initiale préparant au métier	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input checked="" type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>
Priorité de la mise en place d'une nouvelle formation préparant au métier	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input checked="" type="checkbox"/>

Maillon 3 : Fabrication

3.1 Chef meunier

Fiche Métier			
L'appellation principale « Métier »	Les autres appellations utilisées	Estimation de l'effectif actuel du métier	Estimation de l'effectif projeté à l'horizon de la stratégie
<ul style="list-style-type: none"> • Chef meunier 	<ul style="list-style-type: none"> • Directeur technique (dans les grandes unités) 	160	180

Les activités principales	<p>-Tâches et responsabilités :</p> <p><i>Responsable de l'installation meunière intégrée d'appareils et de machines dans une minoterie, il supervise l'application de formules et de recettes de traitement, de transformation ou de composition de farine, réagit à tout écart à la norme des paramètres, régule l'approvisionnement, les déplacements et les éventuels stocks de blé, participe au contrôle du processus qualité et gère les ressources humaines qui lui sont affectées.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Superviser la réception, le nettoyage et la mouture du blé • Etablir le planning de production quotidien et assurer l'approvisionnement en matière première des lignes de production • Etablir le planning de production quotidien et assurer l'approvisionnement en matière première des lignes de production • Intervenir en conduite locale sur les machines et en assurer les réglages • Contrôler et gérer les produits de la minoterie • Etablir des indicateurs de gestion de la production et tableaux de bord • Assurer le management direct de ses équipes • Participer à la promotion et la mise en œuvre du système de management de la qualité
Les activités secondaires	<p>-Tâches et responsabilités :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Etablir un premier diagnostic des pannes et incidents et connaissances de base en dessin industriel, en électronique, en mécanique, en électromécanique, en électrotechnique et en automatisme • Assurer la veille réglementaire sur les normes en vigueur applicables à l'activité céréalière • Assurer l'assistance technique au responsable commercial

Les aptitudes	<p>-Techniques :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pilotage des paramètres d'application des formules et recettes sur écrans et tableaux • Connaissance de la technologie meunière et de ses évolutions (Ex : Maîtrise des céréales depuis la culture jusqu'à la transformation en farines, etc.) • Maîtrise des domaines de la chimie, de la chimie du blé, de la chimie alimentaire et de la biologie • Connaissance des techniques de planification et d'ordonnancement • Gestion de stock à travers des notions de statistiques • Maîtrise des normes d'hygiène et de sécurité et des systèmes de management de la qualité • Connaissance en gestion de production et en maintenance (électromécanique, automatisme, pneumatique...) <p>-Comportementales :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sens de l'organisation et de la rigueur • Capacité d'anticiper les risques • Gestion de stress et des situations difficiles • Animation et gestion RH • Condition physique • Sens du relationnel
Les principales technologies utilisées	Informatique industrielle

	L'intensité des impacts prévisibles sur les activités	Commentaires
La transformation digitale	<input type="checkbox"/> OUI <input checked="" type="checkbox"/> NON Intensité (5 correspondant à la plus forte intensité) : 1. <input checked="" type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/> 4. <input type="checkbox"/> 5. <input type="checkbox"/>	
Les vulnérabilités face aux changements climatiques	<input type="checkbox"/> OUI <input checked="" type="checkbox"/> NON Intensité (5 correspondant à la plus forte intensité) : 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/> 4. <input type="checkbox"/> 5. <input type="checkbox"/>	
Autres	<input type="checkbox"/> OUI <input checked="" type="checkbox"/> NON Intensité (5 correspondant à la plus forte intensité) : 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/> 4. <input type="checkbox"/> 5. <input type="checkbox"/>	

	Evolution	Commentaires
Evolutions prévisibles du métier à court terme	<input checked="" type="checkbox"/> Pas ou peu d'évolution <input type="checkbox"/> Évolution moyenne <input type="checkbox"/> Importante évolution	
Disponibilité sur le marché du travail	<input type="checkbox"/> Pénurie <input type="checkbox"/> Insuffisance <input checked="" type="checkbox"/> Équilibre <input type="checkbox"/> Léger surplus	

	<input type="checkbox"/> Fort surplus	
Besoins du marché du travail pour ce métier	<input type="checkbox"/> Besoins élevés <input checked="" type="checkbox"/> Besoins moyens <input type="checkbox"/> Besoins faibles	

	Niveau GNQ	Effectif en %
	Niveau de qualification	Aucun niveau de qualification exigé
	Certificat de formation professionnelle, mi-parcours primaire	
	Spécialisation, fin du primaire (Opérateur/ouvrier Spécialisé)	
	Qualification, fin du secondaire collégial (Opérateur/ouvrier Qualifié)	
	Technicien (Niveau BAC)	
	Technicien spécialisé, DUT, BTS (BAC +2)	70%
	Licence (BAC + 3)	20%
	Master (BAC + 5)	10%
	Doctorat (BAC + 8)	

Satisfaction de la formation initiale préparant au métier	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input checked="" type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>
Priorité de la mise en place d'une nouvelle formation préparant au métier	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input checked="" type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>

3.2 Responsable méthodes

Fiche Métier			
L'appellation principale « Métier »	Les autres appellations utilisées	Estimation de l'effectif actuel du métier	Estimation de l'effectif projeté à l'horizon de la stratégie
<ul style="list-style-type: none"> Responsable des méthodes 	<ul style="list-style-type: none"> <i>NB : Fonction assurée souvent par le directeur technique ou le chef meunier</i> 	67	93

Les activités principales	<p>-Tâches et responsabilités :</p> <p><i>Le responsable des méthodes étudie, met au point, définit et optimise les méthodes de fabrication et la gestion de la production meunière. Il planifie et organise la production des différentes unités en fonction des commandes et des délais de réalisation.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Elaboration des méthodes de fabrication. Ordonnancement et planification de la production. Pratique de l'analyse de la valeur (coûts, prix de revient...). Etablissement des devis selon les types de farines et dérivés. Réalisation des essais et des mises au point. Lancement des opérations de production
Les activités secondaires	<p>-Tâches et responsabilités :</p> <ul style="list-style-type: none"> Participation à l'évolution des équipements productifs. Animation des équipes de techniciens ou de cadres Coordination et suivi d'un projet. Participation aux travaux d'études-recherche-développement. Participation au contrôle-qualité.

Les aptitudes	<p>-Techniques :</p> <ul style="list-style-type: none"> Conception des gammes de fabrication des produits Procédures à suivre pour chaque fabrication et de constituer les dossiers de fabrication Programmes prévisionnels de production à moyens et longs termes Optimisation des moyens à mettre en œuvre, organisation du travail gestion administrative et financière <p>-Comportementales :</p> <ul style="list-style-type: none"> Autonomie, curiosité et ouverture d'esprit Forte capacité de travail Sens de l'analyse Rigueur
Les principales technologies utilisées	Outils de suivi et d'analyse (tableaux de bord, graphiques...)

	L'intensité des impacts prévisibles sur les activités	Commentaires
La transformation digitale	<input type="checkbox"/> OUI <input checked="" type="checkbox"/> NON Intensité (5 correspondant à la plus forte intensité) : 1. <input checked="" type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/> 4. <input type="checkbox"/> 5. <input type="checkbox"/>	
Les vulnérabilités face aux changements climatiques	<input type="checkbox"/> OUI <input checked="" type="checkbox"/> NON Intensité (5 correspondant à la plus forte intensité) : 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/> 4. <input type="checkbox"/> 5. <input type="checkbox"/>	
Autres	<input type="checkbox"/> OUI <input checked="" type="checkbox"/> NON Intensité (5 correspondant à la plus forte intensité) : 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/> 4. <input type="checkbox"/> 5. <input type="checkbox"/>	

	Evolution	Commentaires
Evolutions prévisibles du métier à court terme	<input checked="" type="checkbox"/> Pas ou peu d'évolution <input type="checkbox"/> Évolution moyenne <input type="checkbox"/> Importante évolution	
Disponibilité sur le marché du travail	<input type="checkbox"/> Pénurie <input checked="" type="checkbox"/> Insuffisance <input type="checkbox"/> Équilibre <input type="checkbox"/> Léger surplus <input type="checkbox"/> Fort surplus	
Besoins du marché du travail pour ce métier	<input checked="" type="checkbox"/> Besoins élevés <input type="checkbox"/> Besoins moyens <input type="checkbox"/> Besoins faibles	

	Niveau GNQ	Effectif en %
Niveau de qualification	Aucun niveau de qualification exigé	
	Certificat de formation professionnelle, mi-parcours primaire	
	Spécialisation, fin du primaire (Opérateur/ouvrier Spécialisé)	
	Qualification, fin du secondaire collégial (Opérateur/ouvrier Qualifié)	
	Technicien (Niveau BAC)	
	Technicien spécialisé, DUT, BTS (BAC +2)	
	Licence (BAC + 3)	70%
	Master (BAC + 5)	30%
	Doctorat (BAC + 8)	

Satisfaction de la formation initiale préparant au métier	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input checked="" type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>
--	-----------------------------	-----------------------------	--	-----------------------------	-----------------------------

Priorité de la mise en place d'une nouvelle formation préparant au métier	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input checked="" type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>
--	-----------------------------	-----------------------------	-----------------------------	--	-----------------------------

3.3 Conducteur de ligne de production

Fiche Métier			
L'appellation principale « Métier »	Les autres appellations utilisées	Estimation de l'effectif actuel du métier	Estimation de l'effectif projeté à l'horizon de la stratégie
<ul style="list-style-type: none"> Conducteur de ligne de production 		472	532

Les activités principales	<p>-Tâches et responsabilités :</p> <p><i>Le conducteur est responsable d'une ligne de fabrication composée de machines automatisées. Il en assure le bon fonctionnement et coordonne l'activité des opérateurs chargés d'une tâche spécifique :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Procéder aux opérations d'arrêt et de démarrage de sa ligne de production Surveiller le déroulement des opérations sur écran et à l'aide de compteurs Veiller à la disponibilité permanente des équipements de production (maintenance) Vérifier la qualité de la matière première et son adéquation avec la réglementation Garantir le fonctionnement continu de la production Vérifier la qualité des produits tout au long de la chaîne (Respect des normes et contrôle visuel) Assurer le suivi quotidien de l'état des stocks des matières première Renseigner les supports de suivi de production et transmettre les informations aux interlocuteurs concernés Prélever des échantillons de matières ou de produits analyser leur conformité Surveiller le fonctionnement des machines et des équipements et effectuer des interventions de premier niveau en cas d'incident Sensibiliser le personnel sous sa responsabilité aux bonnes pratiques : de santé, de sécurité, d'hygiène personnel et de salubrité des lieux de travail
Les activités secondaires	<p>-Tâches et responsabilités :</p> <ul style="list-style-type: none"> Vérifier les ingrédients de base et contrôler la qualité du produit fini

Les aptitudes	<p>-Techniques :</p> <ul style="list-style-type: none"> Maîtrise du process industriel ainsi que les normes d'hygiène et de qualité Connaissances en maintenance de 1er niveau Maîtrise des domaines de la chimie, de la chimie alimentaire et de la biologie Maîtrise de la composition de la matière première et des produits finis Connaissance des principes de l'ordonnancement et de l'optimisation de la production Connaissance des logiciels de planification et de production assistée par ordinateur - GPAO <p>-Comportementales :</p> <ul style="list-style-type: none"> Organisation, autonomie et rigueur Gestion des situations difficiles et du stress Capacité de négociation Esprit d'analyse et de synthèse Sens du relationnel Vigilance et réactivité
----------------------	--

Les principales technologies utilisées	
---	--

	L'intensité des impacts prévisibles sur les activités	Commentaires
La transformation digitale	<input type="checkbox"/> OUI <input checked="" type="checkbox"/> NON Intensité (5 correspondant à la plus forte intensité) : 1. <input checked="" type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/> 4. <input type="checkbox"/> 5. <input type="checkbox"/>	
Les vulnérabilités face aux changements climatiques	<input type="checkbox"/> OUI <input checked="" type="checkbox"/> NON Intensité (5 correspondant à la plus forte intensité) : 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/> 4. <input type="checkbox"/> 5. <input type="checkbox"/>	
Autres	<input type="checkbox"/> OUI <input checked="" type="checkbox"/> NON Intensité (5 correspondant à la plus forte intensité) : 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/> 4. <input type="checkbox"/> 5. <input type="checkbox"/>	

	Evolution	Commentaires
Evolutions prévisibles du métier à court terme	<input checked="" type="checkbox"/> Pas ou peu d'évolution <input type="checkbox"/> Évolution moyenne <input type="checkbox"/> Importante évolution	
Disponibilité sur le marché du travail	<input type="checkbox"/> Pénurie <input type="checkbox"/> Insuffisance <input checked="" type="checkbox"/> Équilibre <input type="checkbox"/> Léger surplus <input type="checkbox"/> Fort surplus	
Besoins du marché du travail pour ce métier	<input type="checkbox"/> Besoins élevés <input checked="" type="checkbox"/> Besoins moyens <input type="checkbox"/> Besoins faibles	

	Niveau GNQ	Effectif en %
Niveau de qualification	Aucun niveau de qualification exigé	
	Certificat de formation professionnelle, mi-parcours primaire	
	Spécialisation, fin du primaire (Opérateur/ouvrier Spécialisé)	
	Qualification, fin du secondaire collégial (Opérateur/ouvrier Qualifié)	
	Technicien (Niveau BAC)	10%
	Technicien spécialisé, DUT, BTS (BAC +2)	20%
	Licence (BAC + 3)	70%
	Master (BAC + 5)	
Doctorat (BAC + 8)		

Satisfaction de la formation initiale préparant au métier	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input checked="" type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>
Priorité de la mise en place d'une nouvelle formation préparant au métier	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input checked="" type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>

3.4 Opérateur de production

Fiche Métier			
L'appellation principale « Métier »	Les autres appellations utilisées	Estimation de l'effectif actuel du métier	Estimation de l'effectif projeté à l'horizon de la stratégie
<ul style="list-style-type: none"> Opérateur de production 	<ul style="list-style-type: none"> Technicien meunier/Technicienne Meunière Ouvrier qualifié 	4 976	5 116

Les activités principales	<p>-Tâches et responsabilités :</p> <p><i>L'opérateur de fabrication intervient à une ou plusieurs étapes de fabrication d'un produit alimentaire industriel selon les règles d'hygiène et de qualité et sous le contrôle du conducteur de ligne de production.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Approvisionner la ligne en matières premières et en emballage Assurer l'évacuation des produits en fin de ligne Participer au contrôle de l'encours de la production Assurer la propreté et la désinfection des équipements et des accessoires
Les activités secondaires	<p>-Tâches et responsabilités :</p> <ul style="list-style-type: none"> Participer au contrôle de la conformité des matières premières, de l'emballage et des produits

Les aptitudes	<p>-Techniques :</p> <ul style="list-style-type: none"> Maîtrise du process de production Savoir élaborer un premier diagnostic des pannes et incidents Connaissance des exigences réglementaires relatives à la sécurité sanitaire des produits alimentaires (ONSSA) Connaissance des procédures de nettoyage et de désinfection Connaissance des process internes de gestion administrative du personnel <p>-Comportementales (pratiques) :</p> <ul style="list-style-type: none"> Développer une appréciation sensorielle des matières et produits transformées (visuelle, tactile, olfactive, etc.) Anticiper un risque de dysfonctionnement (Bruit et chaleur anormaux, etc.) Développer une polyvalence sur plusieurs machines Savoir opérer rapidement les ajustements sur les machines
Les principales technologies utilisées	

	L'intensité des impacts prévisibles sur les activités	Commentaires
La transformation digitale	<input type="checkbox"/> OUI <input checked="" type="checkbox"/> NON Intensité (5 correspondant à la plus forte intensité) : 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/> 4. <input type="checkbox"/> 5. <input type="checkbox"/>	
Les vulnérabilités face aux changements climatiques	<input type="checkbox"/> OUI <input checked="" type="checkbox"/> NON Intensité (5 correspondant à la plus forte intensité) : 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/> 4. <input type="checkbox"/> 5. <input type="checkbox"/>	
Autres	<input type="checkbox"/> OUI <input checked="" type="checkbox"/> NON Intensité (5 correspondant à la plus forte intensité) : 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/> 4. <input type="checkbox"/> 5. <input type="checkbox"/>	

	Evolution	Commentaires
Evolutions prévisibles du métier à court terme	<input checked="" type="checkbox"/> Pas ou peu d'évolution <input type="checkbox"/> Évolution moyenne <input type="checkbox"/> Importante évolution	
Disponibilité sur le marché du travail	<input type="checkbox"/> Pénurie <input type="checkbox"/> Insuffisance <input type="checkbox"/> Équilibre <input checked="" type="checkbox"/> Léger surplus <input type="checkbox"/> Fort surplus	
Besoins du marché du travail pour ce métier	<input type="checkbox"/> Besoins élevés <input type="checkbox"/> Besoins moyens <input checked="" type="checkbox"/> Besoins faibles	

	Niveau GNQ	Effectif en %
Niveau de qualification	Aucun niveau de qualification exigé	
	Certificat de formation professionnelle, mi-parcours primaire	
	Spécialisation, fin du primaire (Opérateur/ouvrier Spécialisé)	20%
	Qualification, fin du secondaire collégial (Opérateur/ouvrier Qualifié)	70%
	Technicien (Niveau BAC)	10%
	Technicien spécialisé, DUT, BTS (BAC +2)	
	Licence (BAC + 3)	
	Master (BAC + 5)	
Doctorat (BAC + 8)		

Satisfaction de la formation initiale préparant au métier	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input checked="" type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>
--	-----------------------------	-----------------------------	--	-----------------------------	-----------------------------

Priorité de la mise en place d'une nouvelle formation préparant au métier	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input checked="" type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>
--	-----------------------------	-----------------------------	-----------------------------	--	-----------------------------

3.5 Responsable de conditionnement

Fiche Métier			
L'appellation principale « Métier »	Les autres appellations utilisées	Estimation de l'effectif actuel du métier	Estimation de l'effectif projeté à l'horizon de la stratégie
<ul style="list-style-type: none"> Responsable de conditionnement 	<ul style="list-style-type: none"> Responsable emballage et conditionnement Responsable packaging 	279	313

Les activités principales	<p>-Tâches et responsabilités :</p> <p><i>L'agent de conditionnement réalise les opérations techniques d'emballage et de conditionnement des farines (blé tendre blé dur) sur une ou plusieurs lignes de conditionnement. Il coordonne les activités des équipes d'opérateurs de conditionnement et veille au respect des règles d'hygiène, de sécurité, et les impératifs de production (délais, quantités, qualité).</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Recueillir les besoins des services en matière d'emballage (ex : marketing) et en étudier la faisabilité technique Veiller au bon fonctionnement de la chaîne de conditionnement (Assurer le contrôle du paramétrage des équipements de conditionnement) Organiser le plan de conditionnement selon le cahier d'ordonnement Détecter la non-conformité du conditionnement des produits et mettre en place des mesures correctives Assurer l'approvisionnement continu de l'atelier en intrants nécessaires au conditionnement (contenant, étiquettes, cartons ...) Assurer le contrôle de l'état des stocks des emballages en collaboration avec le gestionnaire de stock Réaliser la maintenance de premier niveau sur les différentes conditionneuses Identifier les farines par production dans le cadre des opérations de traçabilité (vérification des critères d'origine du blé) et effectuer leur classement et étiquetage selon les cahiers des charges à respecter.
Les activités secondaires	<p>-Tâches et responsabilités :</p> <ul style="list-style-type: none"> Intervenir sur des postes spécifiques en tant que peseur ou agréeur Participer à la conception et de nouveaux emballages avec l'équipe marketing Participer à la sélection et au contrôle des fournisseurs (Ex : appels d'offres, cahier des charges, négociation, rédaction du cahier des charges...)

Les aptitudes	<p>-Techniques :</p> <ul style="list-style-type: none"> Connaissance des produits et de leurs caractéristiques techniques et commerciales Maîtrise des différentes étapes de conditionnement et du contrôle technique et de qualité correspondant Maîtrise des consignes et normes de qualité, d'hygiène et de sécurité Connaissance des modes de conservation et de conditionnement des aliments (embouteillage, ensachage, mise sous vide, etc.) Maîtrise des interactions contenu/contenant Connaissances en automatisme, électronique et mécanique Maîtrise des évolutions physiques et biologiques des aliments conditionnés et entreposés Maîtrise des normes d'hygiène et de sécurité et des systèmes de management de la qualité
----------------------	--

	-Comportementales : <ul style="list-style-type: none"> • Sens des responsabilités • Rigueur • Gestion du stress • Réactivité • Sens des rapports humains
Les principales technologies utilisées	

	L'intensité des impacts prévisibles sur les activités	Commentaires
La transformation digitale	<input type="checkbox"/> OUI <input checked="" type="checkbox"/> NON Intensité (5 correspondant à la plus forte intensité) : 1. <input checked="" type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/> 4. <input type="checkbox"/> 5. <input type="checkbox"/>	
Les vulnérabilités face aux changements climatiques	<input checked="" type="checkbox"/> OUI <input type="checkbox"/> NON Intensité (5 correspondant à la plus forte intensité) : 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input checked="" type="checkbox"/> 4. <input type="checkbox"/> 5. <input type="checkbox"/>	Tendance à privilégier les emballages recyclables / éco-responsables
Autres	<input type="checkbox"/> OUI <input checked="" type="checkbox"/> NON Intensité (5 correspondant à la plus forte intensité) : 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/> 4. <input type="checkbox"/> 5. <input type="checkbox"/>	

	Evolution	Commentaires
Evolutions prévisibles du métier à court terme	<input type="checkbox"/> Pas ou peu d'évolution <input checked="" type="checkbox"/> Évolution moyenne <input type="checkbox"/> Importante évolution	
Disponibilité sur le marché du travail	<input type="checkbox"/> Pénurie <input type="checkbox"/> Insuffisance <input checked="" type="checkbox"/> Équilibre <input type="checkbox"/> Léger surplus <input type="checkbox"/> Fort surplus	
Besoins du marché du travail pour ce métier	<input type="checkbox"/> Besoins élevés <input checked="" type="checkbox"/> Besoins moyens <input type="checkbox"/> Besoins faibles	

Niveau de qualification	Niveau GNQ	Effectif en %
	Aucun niveau de qualification exigé	
	Certificat de formation professionnelle, mi-parcours primaire	
	Spécialisation, fin du primaire (Opérateur/ouvrier Spécialisé)	

	Qualification, fin du secondaire collégial (Opérateur/ouvrier Qualifié)	
	Technicien (Niveau BAC)	
	Technicien spécialisé, DUT, BTS (BAC +2)	60%
	Licence (BAC + 3)	40%
	Master (BAC + 5)	
	Doctorat (BAC + 8)	

Satisfaction de la formation initiale préparant au métier	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input checked="" type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>
Priorité de la mise en place d'une nouvelle formation préparant au métier	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input checked="" type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>

3.6 Technicien de maintenance

Fiche Métier			
L'appellation principale « Métier »	Les autres appellations utilisées	Estimation de l'effectif actuel du métier	Estimation de l'effectif projeté à l'horizon de la stratégie
<ul style="list-style-type: none"> Technicien de maintenance 	<ul style="list-style-type: none"> Responsable d'entretien Agent de maintenance industrielle 	306	353

Les activités principales	<p>-Tâches et responsabilités :</p> <p><i>Le technicien de maintenance est un homme de terrain qui intervient pour garantir le bon fonctionnement des équipements de production et garantir leur disponibilité permanente tout en respectant les contraintes sécuritaire et les normes d'hygiène. Son périmètre couvre la mécanique, la chaudronnerie, l'électricité, l'automatisme, etc.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Etude et optimisation des méthodes d'entretien et de maintenance Participer à la planification de la maintenance préventive Réaliser la maintenance préventive des équipements de production Assurer la maintenance corrective des équipements de production, localiser la panne sur l'équipement, déterminer les solutions techniques et les conditions de remise en état Rédiger les rapports techniques d'intervention pour assurer la traçabilité des interventions de maintenance Participer à la commande des pièces détachées et à l'organisation de la mise à disposition du matériel et son essai après révision Participer aux travaux de modification ou d'évolution des équipements (tests, mises au point, essais de fonctionnement, etc.) Participer au montage de nouveaux équipements industriels Participer à la définition des cahiers de charge de sous-traitance Assurer l'interface avec les fournisseurs pour les contrats de maintenance des installations Sensibiliser le personnel à la nécessité de déclarer rapidement les dysfonctionnements
Les activités secondaires	<p>-Tâches et responsabilités :</p> <ul style="list-style-type: none"> Négocier et suivre les contrats d'assistance technique Participation aux activités liées à l'environnement et l'hygiène-sécurité. Réaliser l'entretien général du bâtiment (Gestion des services généraux) Participer aux projets d'investissements en équipements productifs nouveaux Négocier et gérer le budget de son service

Les aptitudes	<p>-Techniques :</p> <ul style="list-style-type: none"> Maîtrise de la mécanique, la chaudronnerie, l'électricité, l'automatisme, etc. Maîtrise des composants hydrauliques, mécaniques et pneumatiques. Connaissances en chimie, biochimie alimentaire et microbiologie Connaissances en dessins techniques et lecture de plans Analyse des défaillances et dysfonctionnements, proposition d'améliorations Travaux d'entretien et de dépannage Sécurité des interventions Maintenance préventive des équipements et des installations Prescriptions techniques (normes et réglementations) des installations Archivage de la documentation technique (livres d'instruction) Indices de performance (temps d'arrêt, fréquence de panne, etc.) Notions d'ergonomie
----------------------	--

	-Comportementales : <ul style="list-style-type: none"> ○ Réactivité ○ Dextérité ○ Rigueur ○ Rapidité ○ Adaptabilité au changement
Les principales technologies utilisées	<ul style="list-style-type: none"> • Maintenance Assistée par Ordinateur (GMAO)

	L'intensité des impacts prévisibles sur les activités	Commentaires
La transformation digitale	<input checked="" type="checkbox"/> OUI <input type="checkbox"/> NON Intensité (5 correspondant à la plus forte intensité) : 1. <input type="checkbox"/> 2. <input checked="" type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/> 4. <input type="checkbox"/> 5. <input type="checkbox"/>	
Les vulnérabilités face aux changements climatiques	<input type="checkbox"/> OUI <input checked="" type="checkbox"/> NON Intensité (5 correspondant à la plus forte intensité) : 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/> 4. <input type="checkbox"/> 5. <input type="checkbox"/>	
Autres	<input type="checkbox"/> OUI <input checked="" type="checkbox"/> NON Intensité (5 correspondant à la plus forte intensité) : 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/> 4. <input type="checkbox"/> 5. <input type="checkbox"/>	

	Evolution	Commentaires
Evolutions prévisibles du métier à court terme	<input checked="" type="checkbox"/> Pas ou peu d'évolution <input type="checkbox"/> Évolution moyenne <input type="checkbox"/> Importante évolution	
Disponibilité sur le marché du travail	<input type="checkbox"/> Pénurie <input type="checkbox"/> Insuffisance <input checked="" type="checkbox"/> Équilibre <input type="checkbox"/> Léger surplus <input type="checkbox"/> Fort surplus	
Besoins du marché du travail pour ce métier	<input checked="" type="checkbox"/> Besoins élevés <input type="checkbox"/> Besoins moyens <input type="checkbox"/> Besoins faibles	Besoin de mettre en place une formation (complémentaire) spécifique à la maintenance dans l'industrie meunière

	Niveau GNQ	Effectif en %
Niveau de qualification	Aucun niveau de qualification exigé	
	Certificat de formation professionnelle, mi-parcours primaire	
	Spécialisation, fin du primaire (Opérateur/ouvrier Spécialisé)	

	Qualification, fin du secondaire collégial (Opérateur/ouvrier Qualifié)	
	Technicien (Niveau BAC)	
	Technicien spécialisé, DUT, BTS (BAC +2)	10%
	Licence (BAC + 3)	70%
	Master (BAC + 5)	20%
	Doctorat (BAC + 8)	

Satisfaction de la formation initiale préparant au métier	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input checked="" type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>
Priorité de la mise en place d'une nouvelle formation préparant au métier	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input checked="" type="checkbox"/>

Maillon 4 : Commercialisation/Distribution

4.1 Cadre commercial

Fiche Métier			
L'appellation principale « Métier »	Les autres appellations utilisées	Estimation de l'effectif actuel du métier	Estimation de l'effectif projeté à l'horizon de la stratégie
<ul style="list-style-type: none"> Cadre commercial 	<ul style="list-style-type: none"> Agent commercial Chargé de comptes Chargé d'affaires 	299	353

Les activités principales	<p>-Tâches et responsabilités :</p> <p><i>L'agent commercial est chargé d'assurer la vente de produits dérivés du blé (farine) aux clients des industries meunière et céréalière. Il prospecte l'ensemble du marché potentiel, suit et accompagne les clients, répond aux besoins exprimés et assure le recouvrement. Il participe également à la définition de la politique commerciale de la minoterie.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Répondre aux appels d'offre Gérer un portefeuille de clients (Fidéliser la clientèle et effectuer de la prospection) Assurer l'interface avec les clients en les conseillant et en répondant à leurs demandes de renseignement Promouvoir l'image et l'offre de services de l'entreprise Mettre en place des outils de communication et des actions commerciales
Les activités secondaires	<p>-Tâches et responsabilités :</p> <ul style="list-style-type: none"> Assurer le recouvrement et les créances Analyser les résultats commerciaux et proposer des actions de développement et d'ajustement des offres de l'entreprise Effectuer une veille relative aux évolutions du marché et à la concurrence Analyse des réclamations clients et suivi des solutions retenues

Les aptitudes	<p>-Techniques :</p> <ul style="list-style-type: none"> Prospection et du développement de portefeuille de clientèle Connaissances en Marketing (Ex : Etudes de marché, promotions publicitaires, etc.) Notions en droit commercial (délais de paiement, contrats, etc.) Techniques commerciales (Ex : négociation, recouvrement, etc.) <p>-Comportementales :</p> <ul style="list-style-type: none"> Relationnel et écoute active Capacités d'argumentation et de négociation Organisation et autonomie Dynamisme et fibre commercial Sens de la communication
Les principales technologies utilisées	Outil informatique de gestion de la relation client (Customer Relationship Management - CRM)

	L'intensité des impacts prévisibles sur les activités	Commentaires
La transformation digitale	<input type="checkbox"/> OUI <input checked="" type="checkbox"/> NON Intensité (5 correspondant à la plus forte intensité) : 1. <input checked="" type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/> 4. <input type="checkbox"/> 5. <input type="checkbox"/>	
Les vulnérabilités face aux changements climatiques	<input type="checkbox"/> OUI <input checked="" type="checkbox"/> NON Intensité (5 correspondant à la plus forte intensité) : 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/> 4. <input type="checkbox"/> 5. <input type="checkbox"/>	
Autres	<input type="checkbox"/> OUI <input checked="" type="checkbox"/> NON Intensité (5 correspondant à la plus forte intensité) : 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/> 4. <input type="checkbox"/> 5. <input type="checkbox"/>	

	Evolution	Commentaires
Evolutions prévisibles du métier à court terme	<input type="checkbox"/> Pas ou peu d'évolution <input checked="" type="checkbox"/> Évolution moyenne <input type="checkbox"/> Importante évolution	- Tendance vers la structuration du marché et le respect des obligations légales et fiscales - Tendance vers la structuration diversification et sophistication des produits de la minoterie
Disponibilité sur le marché du travail	<input type="checkbox"/> Pénurie <input checked="" type="checkbox"/> Insuffisance <input type="checkbox"/> Équilibre <input type="checkbox"/> Léger surplus <input type="checkbox"/> Fort surplus	
Besoins du marché du travail pour ce métier	<input checked="" type="checkbox"/> Besoins élevés <input type="checkbox"/> Besoins moyens <input type="checkbox"/> Besoins faibles	

Niveau de qualification	Niveau GNQ	Effectif en %
	Aucun niveau de qualification exigé	
Certificat de formation professionnelle, mi-parcours primaire		
Spécialisation, fin du primaire (Opérateur/ouvrier Spécialisé)		
Qualification, fin du secondaire collégial (Opérateur/ouvrier Qualifié)		
Technicien (Niveau BAC)		
Technicien spécialisé, DUT, BTS (BAC +2)	20%	
Licence (BAC + 3)	70%	
Master (BAC + 5)	10%	
Doctorat (BAC + 8)		

Satisfaction de la formation initiale préparant au métier	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input checked="" type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>
--	-----------------------------	-----------------------------	--	-----------------------------	-----------------------------

Priorité de la mise en place d'une nouvelle formation préparant au métier	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input checked="" type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>
--	-----------------------------	-----------------------------	-----------------------------	--	-----------------------------

4.2 Technico-commercial

Fiche Métier			
L'appellation principale « Métier »	Les autres appellations utilisées	Estimation de l'effectif actuel du métier	Estimation de l'effectif projeté à l'horizon de la stratégie
<ul style="list-style-type: none"> Technico-commercial 	<ul style="list-style-type: none"> Démonstrateur 	346	466

Les activités principales	<p>-Tâches et responsabilités :</p> <p><i>Le technico-commercial maîtrise la technique de vente et les caractéristiques techniques des produits. Il intervient pour mettre en adéquation les besoins des clients avec les gammes de produits de l'entreprise et leurs spécificités techniques. Il conseille une clientèle de professionnels, propose des solutions techniques selon les besoins des clients afin d'améliorer leur niveau de satisfaction.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Gérer un portefeuille clients Développer l'activité commerciale (prospection, fidélisation) Assurer la formation et l'information des clients sur les nouveaux produits Conseiller et assister les clients dans l'utilisation des produits de l'entreprise Négocier les contrats commerciaux avec les clients Assurer l'interface entre les clients et l'entreprise (Production, qualité, R&D, etc.) Participer à l'élaboration de la politique commerciale de l'entreprise Participer à la planification des approvisionnements Suivre les objectifs de ventes prédéfinis Gérer les réclamations clients
Les activités secondaires	<p>-Tâches et responsabilités :</p> <ul style="list-style-type: none"> Assurer le recouvrement et les créances Analyser les résultats commerciaux et proposer des actions de développement et d'ajustement des offres de l'entreprise Effectuer une veille relative aux évolutions du marché et à la concurrence

Les aptitudes	<p>-Techniques :</p> <ul style="list-style-type: none"> Maîtrise des procédés de transformation agroalimentaire Maîtrise de la composition de la matière première et des produits finis Connaissance des domaines de la chimie et de la chimie alimentaire Maîtrise des techniques commerciales (démarchage, négociation, vente, devis, facturation, etc.) Connaissances en droit commercial Connaissance des indicateurs d'activité et leur analyse Notions de base en gestion administrative et comptable Maîtrise des normes d'hygiène et de sécurité et des systèmes de management de la qualité Connaissances de base en informatique de gestion <p>-Comportementales :</p> <ul style="list-style-type: none"> Mobilité Rigueur Sens de l'organisation et autonomie Anticipation Curiosité technique Aptitudes relationnelles Capacités d'argumentation et de négociation Sens de la communication
----------------------	--

Les principales technologies utilisées	Outil informatique de gestion de la relation client (Customer Relationship Management - CRM)
---	--

	L'intensité des impacts prévisibles sur les activités	Commentaires
La transformation digitale	<input type="checkbox"/> OUI <input checked="" type="checkbox"/> NON Intensité (5 correspondant à la plus forte intensité) : 1. <input checked="" type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/> 4. <input type="checkbox"/> 5. <input type="checkbox"/>	
Les vulnérabilités face aux changements climatiques	<input type="checkbox"/> OUI <input checked="" type="checkbox"/> NON Intensité (5 correspondant à la plus forte intensité) : 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/> 4. <input type="checkbox"/> 5. <input type="checkbox"/>	
Autres	<input type="checkbox"/> OUI <input checked="" type="checkbox"/> NON Intensité (5 correspondant à la plus forte intensité) : 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/> 4. <input type="checkbox"/> 5. <input type="checkbox"/>	

	Evolution	Commentaires
Evolutions prévisibles du métier à court terme	<input type="checkbox"/> Pas ou peu d'évolution <input checked="" type="checkbox"/> Évolution moyenne <input type="checkbox"/> Importante évolution	- Tendance vers la structuration du marché et le respect des obligations légales et fiscales - Tendance vers la structuration diversification et sophistication des produits de la minoterie
Disponibilité sur le marché du travail	<input type="checkbox"/> Pénurie <input checked="" type="checkbox"/> Insuffisance <input type="checkbox"/> Équilibre <input type="checkbox"/> Léger surplus <input type="checkbox"/> Fort surplus	
Besoins du marché du travail pour ce métier	<input checked="" type="checkbox"/> Besoins élevés <input type="checkbox"/> Besoins moyens <input type="checkbox"/> Besoins faibles	

Niveau de qualification	Niveau GNQ	Effectif en %
	Aucun niveau de qualification exigé	
	Certificat de formation professionnelle, mi-parcours primaire	
	Spécialisation, fin du primaire (Opérateur/ouvrier Spécialisé)	
	Qualification, fin du secondaire collégial (Opérateur/ouvrier Qualifié)	
	Technicien (Niveau BAC)	
	Technicien spécialisé, DUT, BTS (BAC +2)	60%
	Licence (BAC + 3)	30%
	Master (BAC + 5)	10%
Doctorat (BAC + 8)		

Satisfaction de la formation initiale préparant au métier	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input checked="" type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>
--	-----------------------------	-----------------------------	--	-----------------------------	-----------------------------

Priorité de la mise en place d'une nouvelle formation préparant au métier	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input checked="" type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>
--	-----------------------------	-----------------------------	-----------------------------	--	-----------------------------

4.3 Magasinier

Fiche Métier			
L'appellation principale « Métier »	Les autres appellations utilisées	Estimation de l'effectif actuel du métier	Estimation de l'effectif projeté à l'horizon de la stratégie
<ul style="list-style-type: none"> Magasinier 		326	366

Les activités principales	<p>-Tâches et responsabilités :</p> <p>Le magasinier assure la réception, le stockage et les sorties des produits finis dans le respect des procédures :</p> <ul style="list-style-type: none"> Gérer des stocks et contrôler les mouvements de rotation Organiser l'entreposage et la circulation des produits Calculer des quantités et évaluer des écarts (réception des produits, décompte des quantités prélevées sur le stock...)
Les activités secondaires	<p>-Tâches et responsabilités :</p> <ul style="list-style-type: none"> Préparer les livraisons et les expéditions

Les aptitudes	<p>-Techniques :</p> <ul style="list-style-type: none"> Maîtrise des méthodes de gestion des stocks Connaissances des engins de manutention et de levage Maîtrise des normes d'hygiène et de sécurité et des systèmes de management de la qualité Connaissances en logistique industrielle Techniques de stockage et d'entreposage Processus et procédures de stockage Protocoles de mise en sécurité des personnes et des biens lors des opérations de manutention, de stockage, de conditionnement et de livraison Processus général de production de l'entreprise Gestion documentaire <p>-Comportementales :</p> <ul style="list-style-type: none"> Autonomie et responsabilité Disponibilité et rapidité Sens du relationnel Sens de l'organisation et de la planification
Les principales technologies utilisées	<ul style="list-style-type: none"> Progiciels de gestion d'entreprise (ERP) Logiciel de gestion de stocks (WMS) Appareils de lecture optique de codes-barres

	L'intensité des impacts prévisibles sur les activités	Commentaires
La transformation digitale	<input type="checkbox"/> OUI <input checked="" type="checkbox"/> NON Intensité (5 correspondant à la plus forte intensité) : 1. <input checked="" type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/> 4. <input type="checkbox"/> 5. <input type="checkbox"/>	
Les vulnérabilités face aux changements climatiques	<input type="checkbox"/> OUI <input checked="" type="checkbox"/> NON Intensité (5 correspondant à la plus forte intensité) : 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/> 4. <input type="checkbox"/> 5. <input type="checkbox"/>	
Autres	<input type="checkbox"/> OUI <input checked="" type="checkbox"/> NON Intensité (5 correspondant à la plus forte intensité) : 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/> 4. <input type="checkbox"/> 5. <input type="checkbox"/>	

	Evolution	Commentaires
Evolutions prévisibles du métier à court terme	<input checked="" type="checkbox"/> Pas ou peu d'évolution <input type="checkbox"/> Évolution moyenne <input type="checkbox"/> Importante évolution	
Disponibilité sur le marché du travail	<input type="checkbox"/> Pénurie <input type="checkbox"/> Insuffisance <input checked="" type="checkbox"/> Équilibre <input type="checkbox"/> Léger surplus <input type="checkbox"/> Fort surplus	
Besoins du marché du travail pour ce métier	<input type="checkbox"/> Besoins élevés <input checked="" type="checkbox"/> Besoins moyens <input type="checkbox"/> Besoins faibles	

Niveau de qualification	Niveau GNQ	Effectif en %
	Aucun niveau de qualification exigé	
Certificat de formation professionnelle, mi-parcours primaire		
Spécialisation, fin du primaire (Opérateur/ouvrier Spécialisé)		
Qualification, fin du secondaire collégial (Opérateur/ouvrier Qualifié)		
Technicien (Niveau BAC)	70%	
Technicien spécialisé, DUT, BTS (BAC +2)	30%	
Licence (BAC + 3)		
Master (BAC + 5)		
Doctorat (BAC + 8)		

Satisfaction de la formation initiale préparant au métier	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input checked="" type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>
--	-----------------------------	-----------------------------	--	-----------------------------	-----------------------------

Priorité de la mise en place d'une nouvelle formation préparant au métier	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input checked="" type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>
--	-----------------------------	-----------------------------	--	-----------------------------	-----------------------------

