

Section 2 : L'environnement de Danone Djurdjura Algérie

DDA ne vit pas seule ; elle vit dans un contexte économique, politique et culturel très influant, est entourée de ses fournisseurs, ses intermédiaires, ses consommateurs et ses concurrents qui l'obligent à être performante.

2-2) Le macro-environnement de DDA :

Six variables composent le macro environnement de DDA : l'environnement démographique, économique, naturel, technologique, politico-légal et culturel.

2-1-1) L'environnement démographique :

La population algérienne est la principale composante de l'environnement de DDA, c'est pour cela qu'il est très important d'étudier ses caractéristiques telles que sa taille, son taux de croissance, sa répartition par âge, par sexe et par wilaya, son niveau d'éducation...etc. La bonne connaissance de cette population permettra à DDA de prendre les bonnes décisions.

En ce qui concerne la population algérienne, en janvier 2012, sa taille a atteint 37,1 millions d'habitants avec un taux de croissance annuel de 1,21%. Elle est composée principalement de jeunes et on remarque que la population de sexe féminin arrive à égaler dans toutes les régions du pays la population du sexe masculin. Les régions du nord de l'Algérie telles que : Alger, Oran et Annaba sont les plus peuplées du pays. Le taux d'Alphabétisme de la population âgée de 10 ans et plus est de 22,3% contre 77,4% pour le taux d'Alphabétisation.¹

2-1-2) L'environnement économique :

L'intérêt d'un marché pour une entreprise dépend de sa santé économique. DDA doit connaître la situation économique de l'Algérie. Ci-dessous quelques indicateurs économiques de notre pays : PIB, emploi et chômage, et taux d'inflation.

- ✓ Pour le PIB : Le classement de 2008 par produit intérieur brut (PIB) des principales puissances économique du continent africain, l'Algérie occupe la 4eme place avec un PIB de 158,969 milliards de dollars US.²
- ✓ Pour L'emploi et chômage : Selon les statistiques faites par l'ONS, en septembre 2010, la population active du moment est estimée à 10 812 000 personnes. La population active occupée du moment a atteint, pour sa part, 9 735 000 personnes. 66,3 % des occupés sont des salariés dont 33,3% sont permanents et 32,9 % sont non permanents et apprentis. L'entrepreneuriat et l'emploi indépendant constituent 29,5 % de la main d'œuvre totale, alors que 4,2 % des occupés sont des aides familiaux.
- ✓ La population en chômage est estimée à 1 076 000 personnes, soit un taux de chômage de 10%. Le chômage touche davantage les universitaires et plus particulièrement les diplômés.

¹ <http://www.ons.dz/-population-html>, 24/03/2012 à 11 :30

² <http://www.wikipedia.org>, 24/03/2012 à 11 :45

- ✓ Pour le taux d'inflation : Selon l'ONS, le taux d'inflation en 2011 a enregistré une légère hausse à 4,5%, contre 3,9% en 2010. Cette variation haussière est due notamment à une hausse des prix des biens alimentaires (4,22%), avec notamment 4,56% pour les produits agricoles frais et 3,94 % pour les produits alimentaires industriels.¹

2-1-3) L'environnement naturel :

En occident, les associations comme Green Peace ou Les amis de la Terre défendent l'environnement en faisant pression sur les gouvernements pour qu'ils durcissent leur réglementation et sur les entreprises pour qu'elles respectent mieux l'environnement.

En Algérie, les gens prennent de plus en plus conscience de l'importance de l'environnement dans lequel ils vivent. C'est pour cela que DDA doit respecter son environnement naturel en réduisant son taux de pollution.

2-1-4) L'environnement technologique :

La technologie ne cesse de faire des merveilles, beaucoup de domaines comme la médecine, l'automobile ou encore l'informatique ont connu de grands changements. Le domaine de l'agroalimentaire n'en fait pas une exception.

DDA qui évolue dans un environnement concurrentiel, doit s'adapter aux changements technologiques et se doter des appareils et machines les plus sophistiqués pour être compétitive. L'intranet est l'un des appareils dont elle est dotée et qui présente beaucoup d'avantages notamment sur le plan communicationnel. DDA possède également des machines de production très performantes, sans parler de son processus de production simplifié basé sur des méthodes de contrôle très rigoureuses. A côté de tout cela, DDA est l'une des entreprises multinationales établie en Algérie qui dépense beaucoup d'argent dans la R&D. celle-ci représente l'un des pôles les plus importants de l'entreprise puisqu'il contribue énormément à sa rentabilité.

2-1-5) L'environnement politico-légal :

Le système politique algérien ainsi que les réglementations fixées par l'état affectent l'activité de DDA. Pour protéger la production nationale, l'Algérie applique des taxes, et met des barrières aux entreprises multinationales qui veulent s'y installer ; c'est la politique du protectionnisme.

Toute décision commerciale doit donc être en cohérence avec les règles dictées par l'état d'où la nécessité pour une entreprise d'avoir un service juridique capable d'aider les responsables d'entreprise à discerner ce qui est permis de ce qui ne l'est pas. Pour DDA un service juridique et un service réglementaire sont mis en place pour se charger de toutes les questions législatives, réglementaires et administratives.

¹ <http://www.medafco.org> 24/03/2012 à 14 :05

2-1-6) L'environnement culturel :

Il est impératif pour une entreprise avant de se lancer dans une activité donnée de se renseigner sur la culture du public auquel elle veut s'adresser. La culture algérienne est l'une des cultures les plus riches et les plus diversifiées du monde. Elle est le mélange entre la culture berbère, arabo-islamique, méditerranéenne, africaine et occidentale. L'Algérie a son propre système de valeurs, ses propres traditions et croyances et son propre mode de vie, ce qui fait d'elle une nation unique à ne pas négliger.

2-1) Le micro environnement de DDA :

Le microenvironnement de DDA se compose de l'ensemble de ses fournisseurs, de ses intermédiaires, de ses consommateurs et de ses concurrents.

2-2-1) Les fournisseurs :

DDA a deux types de fournisseurs ; les fournisseurs locaux et les fournisseurs étrangers. Le tableau 02 représente la liste des quelques fournisseurs de matières premières de DDA.

Tableau N° 02 : La liste des fournisseurs de DDA.

Fournisseurs	Noms	Fournitures
Fournisseurs locaux	▪ Cévitel (Bejaia)	▪ Sucre
	▪ All Plast (Akbou)	▪ Emballage, bouteilles (petit et grand modèle)
	▪ Fly (Sidi Aich)	▪ Ferments
Fournisseurs étrangers	▪ Hoogweet (France)	▪ Poudre de lait
	▪ Interfood (Pologne)	
	▪ Gavaudan (France)	▪ Arôme
	▪ Fermenich (Suisse)	
	▪ Chr. Hansen (France)	▪ Ferments
	▪ Xu-yuan (Taiwan)	▪ Etiquettes
	▪ National Strash (USA)	▪ Amidon
	▪ Danisco (Danemark)	
	▪ Paul Lohmann (Allemagne)	▪ Calcium
	▪ Amcor (Espagne)	▪ Aluminium

Source : AKROUR (Nassima) : *Gestion des stocks et politique d'approvisionnement de DDA*, rapport de stage, faculté des sciences économiques, de gestion et sciences commerciales, Bejaia, 2010, p15.

2-2-2) Les intermédiaires ¹:

DDA possède quatre dépôts dans quatre régions différentes : Annaba, Alger (Ain Beniane), Bejaia (Akbou), et Oran. Les produits finis sortis de l'usine sont acheminés immédiatement vers ces dépôts.

Chez DDA, la distribution indirecte se fait par le biais de trois types d'intermédiaires : Les distributeurs, les grossistes, et les détaillants.

✓ Les distributeurs :

Ce sont des clients réguliers et exclusifs possédant des dépôts ou autres surfaces de stockage. On les appelle aussi des clients directs parce que la marchandise leur parvient directement depuis les dépôts de DDA, et ceci avec les propres moyens de l'entreprise. Un distributeur emploie plusieurs vendeurs qui eux distribuent les produits aux détaillants avec leurs propres camions.

✓ Les grossistes :

Ce sont des personnes qui possèdent également des dépôts. A la différence des distributeurs, les grossistes doivent se déplacer jusqu'aux dépôts pour s'approvisionner, c'est pour cela qu'on les appelle des clients indirects, de plus comme ils ne jouissent pas du caractère exclusif, ils peuvent concurrencer les distributeurs en vendant des yaourts appartenant à d'autres marques.

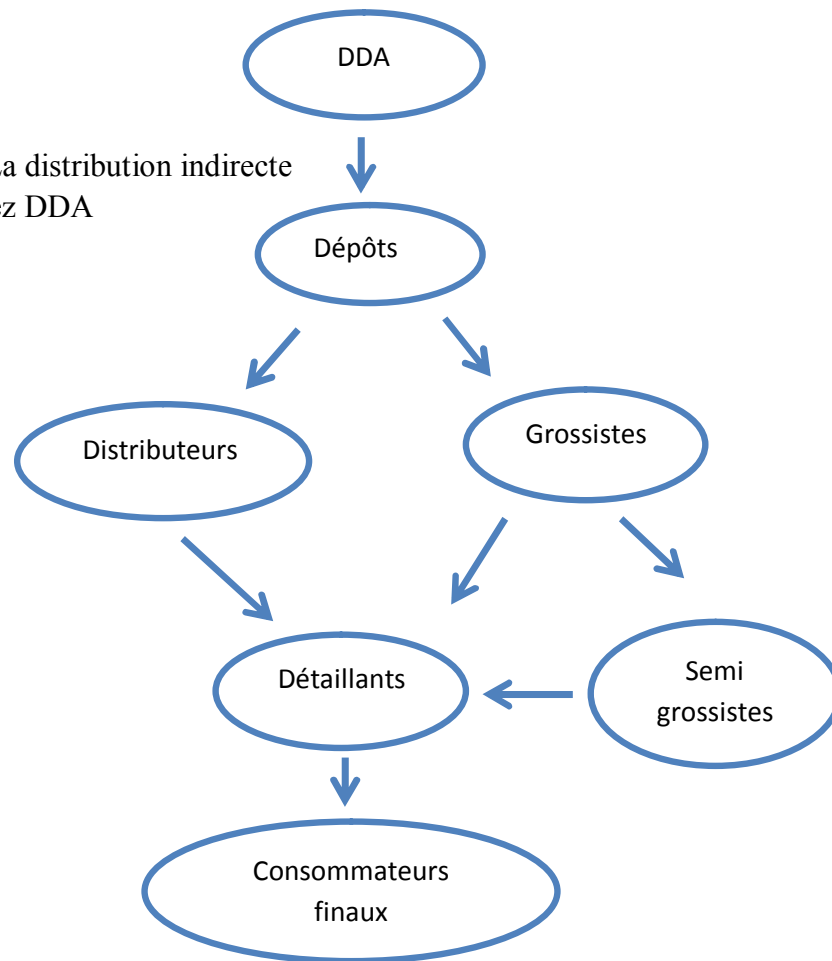
✓ Les détaillants :

Ce sont les gens qui possèdent des petits commerces de détail, des superettes ou encore des grandes surfaces.

¹ D'après un entretien avec le responsable service client, direction Supply Chain de DDA.

Le schéma ci-dessous élaboré avec nos propres soins représente la distribution indirecte chez DDA.

Figure N° 02 : La distribution indirecte chez DDA



Quant à la distribution directe appelée Route To Market (RTM), elle est assurée par la force de vente de DDA et n'est opérationnelle que sur Alger. 37 vendeurs se charge de distribuer les produits directement vers les détaillants (petits commerces, superettes, et grandes surfaces).

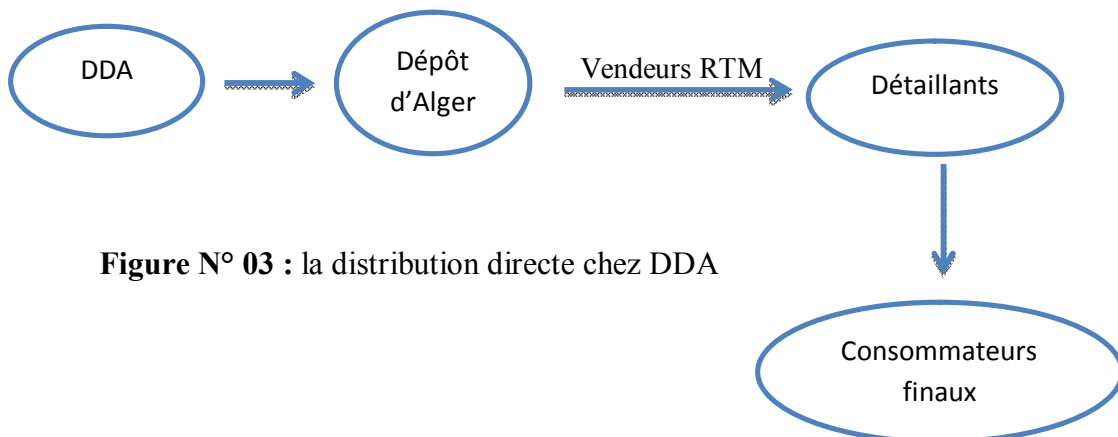


Figure N° 03 : la distribution directe chez DDA

Source : élaboré par nous-même, D'après un entretien avec le responsable service client, direction Supply Chain de DDA.

2-2-3) Les consommateurs :

Ce sont tous les algériens consommateurs de yaourts qu'ils soient acheteurs ou non. Ces consommateurs peuvent être des enfants, des adolescents, des adultes ou encore des vieux.

Répondre aux besoins des consommateurs, telle est la vocation de DDA. Pour ce faire la direction marketing mène des études de marchés pour comprendre le comportement du consommateur afin de mieux le satisfaire. De plus cette même direction travaille en étroite collaboration avec le département R&D en vue d'améliorer la qualité des produits et d'accroître la part de marché de l'entreprise.

2-2-4) Les concurrents :

Parmi les concurrents de DDA on cite les marques suivantes : Soummam, Trèfle, Yoplait et Hodna. A côté d'elles s'ajoutent d'autres marques moins connues que les premières comme Ramdy, Betouche, Palma Novaetc.

2-3) L'environnement concurrentiel :

On dit que l'environnement d'une entreprise est concurrentiel lorsque sur le marché où elle active existe une rude concurrence. DDA se trouve en effet dans un environnement concurrentiel puisque le marché des yaourts est inondé d'une multitude de marques concurrentes. Ceci explique la tendance des entreprises à se différencier par la qualité. Malgré sa renommée internationale, DDA n'échappe pas à la règle et ses grands efforts dans le développement de la qualité de ses yaourts le prouvent.

2-3-1) Le marché des yaourts en Algérie :**a) L'ouverture de l'Algérie à l'économie de marché :**

L'Algérie est un pays en transition du fait de plusieurs évolutions majeures :

- le code d'investissement adopté en 1993, favorise l'implantation de firmes multinationales avec plusieurs dispositions (rapatriement des bénéfices, législation du travail, etc.),
- à partir de la fin de 1998 (date de la fin du programme d'ajustement structurel), certaines multinationales se sont installées en Algérie, notamment dans le secteur agroalimentaire ;
- le secteur privé en Algérie connaît une dynamique forte depuis les années 1990 ; le secteur agroalimentaire ne compte pas moins de 150 000 PME, concentrés dans les grands pôles industriels du pays (Blida, Alger, Bejaia, Oran, Etc.) ¹

b) l'évolution du marché des yaourts en Algérie :

Avant l'arrivée de Danone en 2001, Soummam et Djurdjura étaient les leaders sur le secteur des produits laitiers frais. Trèfle à cette époque-là n'était qu'une petite entreprise en forte croissance. Quant aux filiales du groupe étatique GIPLAIT, elles commençaient à abandonner progressivement la production et la commercialisation du yaourt.

L'installation de Danone en Algérie a conduit à la restructuration du marché des yaourts. Grace aux efforts considérables en termes de marketing et d'actions commerciales avec l'utilisation de tous les supports publicitaires et particulièrement les médias de masse, et grâce encore aux tombolas, aux jeux et aux campagnes de sponsoring qui accompagnaient les lancements de nouveaux produits, DDA a contribué énormément à l'élargissement de la demande globale des produits laitiers frais. Ces efforts lui ont coûté en 2003, 3% de son chiffre d'affaire.¹

Le marché des yaourts est devenu alors très porteur, et des marques concurrentes commençaient à émerger. Cinq mouvements ont été observés :

- Arrivée d'autres marques mondiales : Yoplait (Groupe Sodiaal) s'installe en Algérie avec une licence accordée à un partenaire algérien en 2003 ; la concurrence avec Danone pourrait se faire dans ce cas par la marque et la différenciation des produits.
- Renforcement des pouvoirs de marché d'entreprises nationales existantes (Trèfle et Soummam) avec des efforts soutenus en termes d'innovation et un nombre important des nouveaux produits lancés ;
- Emergence de petits producteurs locaux pour les produits banalisés et appliquant une stratégie de concurrence par les prix ; Hodna est créée en 2002 et s'installe à Msila dans le sud-est algérien ; Palma Nova est implanté à Constantine et débute son activité en 2004 ; les deux entreprises produisent essentiellement des yaourts aromatisés ;
- Reconversion d'autres producteurs: Candia (Groupe Sodiaal), installé en Algérie depuis 2000 par un accord de franchise avec une entreprise locale Tchén Lait, lance en 2004 un yaourt aux fruits à boire, concurrent direct du Danao de Danone ;
- Arrivée de concurrents potentiels mais sur des marchés différents : en avril 2005, Nestlé signe un accord de partenariat avec une entreprise locale (Sidi Kébir) pour la production et la commercialisation d'eau minérale et de lait en poudre.

2-3-2) La laiterie SOUMMAM :

a) Historique :

La laiterie Soummam a été créée en 1993 par Lounis Hamitouche en association avec deux membres de sa famille.

Implantée non loin de la zone industrielle de taharacht, à Akbou, La première usine employait 20 ouvriers et produisait 20 000 yaourts par jour.

En 2000, l'usine est installée dans la zone industrielle de taharacht, sous le nom de Soummam 1, et en 2002, une deuxième extension est entreprise sur un terrain mitoyen sous le nom de Soummam 2 qui entre en production un an après. En 2006 une troisième extension est réalisée et donne naissance à Soummam 3.

b) Quelques chiffres :

La laiterie Soummam est leader avec une part de marché estimée à plus de 40% du marché des yaourts en Algérie.

L'usine de cette entreprise s'étend sur une superficie de 4,6 ha, elle compte 12 lignes de production composées d'équipements de technologie très récente.

La laiterie Soummam possède une infrastructure de stockage sous froid de 20 000 mètres cube répartie en un dépôt central et quatre dépôts régionaux situés à Annaba, Constantine, Alger et Oran. Elle possède également une flotte de plus de 400 camions, un réseau de plus de 50 distributeurs agréés répartis à travers le territoire national et un réseau de plus de 200 grossistes et distributeurs indépendants¹.

c) Gamme de produits :

Tableau N° 03 : La gamme de produits de Soummam

Famille de produits	Marque commerciale
Yaourt étuvé (ferme)	- Fort -Nature - light -Acti +
Yaourt brassée	-Céréalo -j'nina - Les pâtisseries (fraise façon tarte) -mamzoudj
Spécialité laitière	-Liégeois -Mousse au chocolat -crème dessert -Bnina -Dialna -Flan
Fromage frais	-Sans sucre -Aladin -P'tit soummam
Boisson lactée	-Yago (petite et grande bouteille) -j'nina -Olé -Cherbat

Source : réaliser par nous-même (enquête aux prés des superettes, supermarché d'AKBOU)

¹ <http://algerieeco.blogspot.com/2008/08/laiterie-soummam-ladaptation-au-jeu-de.html> ,25/03/2012 à 18:45.

d) Partenariat avec Lactalis :

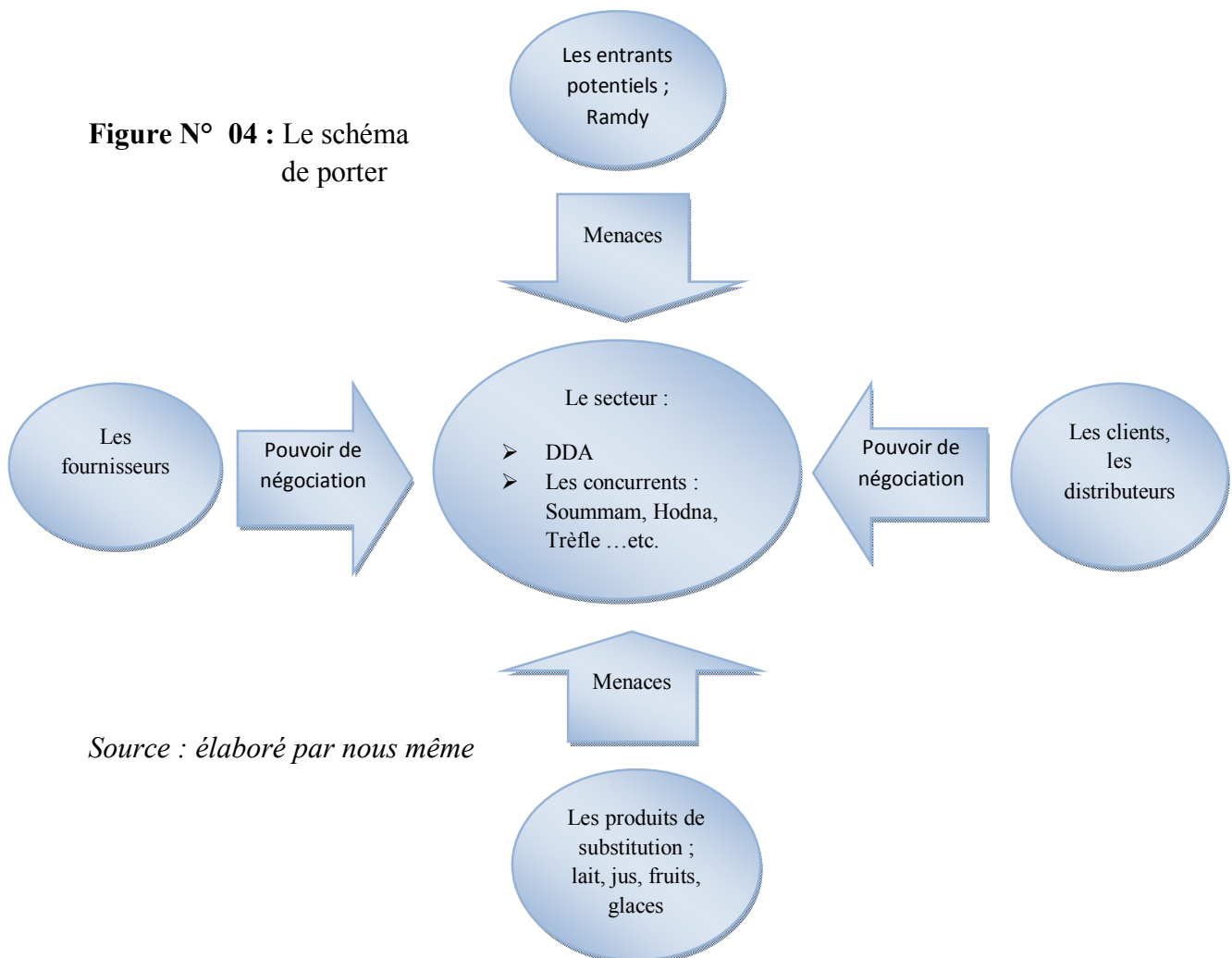
En plus de son activité habituelle, Soummam est partenaire avec le géant mondial Lactalis, qui produit notamment les fromages et camemberts Président. Pour pénétrer le marché Algérien, Lactalis voulait rentrer dans le capital de la société mais le gérant de la laiterie Soummam avait refusé. Les deux parties se tournent alors vers une autre option et rachètent l'usine étatique de Beni Thamou de production de lait en sachet.

En 2007, les deux partenaires prennent en main l'usine en gardant le même effectif et en améliorant la qualité avec la rénovation des machines et l'installation de nouveaux équipements.

Aujourd'hui l'usine de Beni Thamou produit le fromage fondu et le camembert sous la marque Président et va bientôt se mettre au lait UHT, au beurre et autres produits frais.

2-3-3) Le schéma de porter :

Ce schéma désigne les différents rivaux de DDA. C'est un outil d'analyse stratégique, l'auteur M. Porter part du postulat que la performance de l'entreprise dépend de sa capacité à affronter, résister et influencer son environnement concurrentiel. Il a pour objectif de hiérarchiser les cinq forces pour déterminer les différentes actions à mener en priorité.



D'après ce schéma les rivaux de l'entreprise DDA sont :

- ✓ **Les entrants potentiels** : Ramdy est l'une des entreprises qui s'est lancé récemment dans l'activité de fabrication des yaourts.
- ✓ **Les produits de substitution** : généralement le yaourt est substitué par le lait, jus, fruits, glaces...etc.
- ✓ **Les concurrents** : tels que Soummam, Hodna, Trèfle qui peuvent représenter une menace pour DDA.
- ✓ **Les clients et les fournisseurs** : ces derniers peuvent constitués un danger pour l'entreprise si ses relations avec eux ne sont pas fondées sur le principe du gagnant-gagnant.

2-4) L'analyse SWOT :

L'analyse SWOT est composée d'une analyse interne (forces et faiblesses) et d'une analyse externe (opportunités et menaces). Elle permet de faire un état des lieux sur la situation de l'entreprise par rapport à son environnement interne et externe.

Tableau N° 04 : L'analyse SWOT, interne

	FORCES	FAIBLESSES
A N A L Y S E I N T E R N E	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Très bonne organisation de l'entreprise. ▪ Machines de production très performantes. ▪ Très grande capacité d'innovation. ▪ L'efficacité de la direction marketing. ▪ L'esprit d'équipe et l'ambiance conviviale du travail fait naître chez les employés un sentiment d'appartenance et une grande motivation. ▪ L'entreprise possède une grande notoriété et une très bonne image de marque. ▪ Les moyens (financiers, humains et matériels) dont dispose DDA sont supérieurs par rapport à ceux de ses concurrents. ▪ La maîtrise de la technologie. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Une gamme de produits restreinte en la comparant avec celle de la laiterie Soummam. ▪ La distance qui sépare la direction générale, marketing et commerciale de l'usine affaiblie la rapidité de la circulation de l'information malgré une maîtrise de la technologie. ▪ Communication externe limitée par rapport au leader (Soummam) surtout en matière de sponsoring et de mécénat. ▪ Espace insuffisant pour ajouter d'autres lignes de production.

Source : élaboré par nous-même.

Tableau N° 05 : L'analyse SWOT, externe.

	OPPORTUNITES	MENACES
ANALYSE EXTERNE	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Le marché dans lequel active l'entreprise est très porteur puisque l'offre n'arrive toujours pas à égaler la demande (responsable de la gestion des crises de DDA) ▪ Les consommateurs cherchent toujours de nouvelles saveurs, ce qui constitue une réelle opportunité pour l'entreprise notamment pour lancer de nouveaux produits et élargir ainsi sa gamme de produits. ▪ La bonne situation géographique de DDA. ▪ Très bons rapports avec ses fournisseurs et ses distributeurs, parmi ces derniers, ils y'en a ceux qui distribue exclusivement les produits de l'entreprise. ▪ Mise à part la laiterie Soummam et quelques marques telles que Trèfle et Hodna, les autres laiteries ne jouissent pas d'une grande notoriété. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ L'entreprise a beaucoup de concurrents notamment la laiterie Soummam qui ne cesse de surprendre les consommateurs par la qualité et la variété de ses produits. ▪ Autres offres concurrentielles très attractives. ▪ Le gouvernement constitue un obstacle majeur pour l'entreprise parce qu'il favorise la production locale par rapport à celle des investisseurs étrangers. ▪ La dévaluation du dinar algérien.

Source : élaboré par nous-même.

L'étude de l'environnement de l'entreprise Danone Djurdjura Algérie nous a mené à réaliser à quel point il est important pour une entreprise de prendre en considération son entourage et ne pas le négliger, car ce dernier, s'il n'est pas maîtrisé, il peut influencer de manière considérable son activité.

L'environnement concurrentiel est le plus dangereux, c'est pour cette raison qu'il est impératif de trouver un élément de différenciation. Pour Danone Djurdjura Algérie, la qualité de ses produits est considérée comme un levier stratégique, et sa réalisation dépend des efforts mobilisés ; c'est ce que nous verrons dans le chapitre II.