

Analyse comparative de la stratégie de différenciation des entreprises agroalimentaires en Algérie : Cas de Danone et SOUMMAM
Comparative analysis of the differentiation strategy of agrifood companies in Algeria: Case of Danone and SOUMMAM

MADOUCHE Yacine^{1*}, TIFRANI Souad²

Université Mouloud MAMMERI de TIZI-OUZOU/ Laboratoire de Recherche en
Management des Organisation (LAREMO)/yacine.madouche@ummtto.dz;
madoucheyacine@gmail.com

Université Mouloud MAMMERI de TIZI-OUZOU/ Laboratoire de Recherche en
Management des Organisation (LAREMO)/souad.madouche@ummtto.dz;
madoucheemma@gmail.com

Reçu le : 29/10/2021

Accepté le : 20/11/2021

Publié le:01/12/2021

Résumé :

Notre étude porte sur les éléments de la stratégie de différenciation des entreprises Danone et Soummam en concurrence directe sur le marché des produits laitiers en Algérie, d'où nous avons formulé la problématique suivante : Dans quelle mesure les éléments de différenciation des entreprises Danone et Soummam, sont-ils perçus par le client ? Et, nous avons opté pour une méthodologie de recherche par enquête, conduite auprès de 100 clients. Les résultats de recherche obtenus, nous permettent d'affirmer que dans le cadre de la stratégie de différenciation des entreprises Danone et Soummam, la suprématie des éléments hors prix sur les éléments prix.

Mots clés : Stratégie de différenciation, variables prix et hors prix, positionnement, Danone, Soummam.

Codes de classification Jel: L22

Abstract:

Our study focuses on the elements of the differentiation strategy of Danone and Soummam companies in direct competition on the dairy products market in Algeria, from which we formulated the following problem: To what extent are the differentiating elements of Danone and Soummam companies, are they perceived by the customer? And, we have opted for a research methodology by survey, conducted with 100 clients. The research results obtained allow us to affirm that, as part of the differentiation strategy of the Danone and Soummam companies, the supremacy of non-price elements over price elements.

Keywords: Differentiation strategy, price and non-price variables, positioning, Danone, Soummam.

Jel Classification Codes: L22

* MADOUCHE Yacine

Analyse comparative de la stratégie de différenciation des entreprises agroalimentaires en Algérie : Cas de Danone et SOUMMAM

1. Introduction:

Dans un contexte concurrentiel, chaque entreprise cherche à se positionner, à acquérir plus de parts de marchés et de ce fait à concevoir une meilleure image d'elle-même dans l'esprit des consommateurs. Ces images résultent des expériences individuelles de chacun d'eux mais aussi de l'évaluation globale de ces entreprises à travers les images non seulement qui leurs sont envoyées mais également des images qu'eux perçoivent et des idées qu'ils se font sur chacune des entreprises en concurrence.

Notre étude porte justement sur ces deux éléments de positionnement (voulu et perçu), respectivement par les entreprises et les consommateurs, dans un contexte de différenciation des entreprises en concurrence directe sur le marché des produits laitiers, principalement, les yaourts, d'où nous avons formulé notre problématique comme suit : **Dans quelle mesure les éléments de différenciation des entreprises Danone et Soummam, sont-ils perçus par le client ?** De cette question centrale découlent les questions subsidiaires suivantes :

- Qu'est-ce que la stratégie de différenciation ?
- Quels sont les définitions, les déterminants ainsi que les formes de différenciation d'un point de vue stratégique et marketing ?
- Quels sont les éléments de différenciation les plus pertinents adoptés par les entreprises de la filière Lait en Algérie pour le produit Yaourt Danone et SOUMMAM ?
- L'image de marque d'une entreprise de renommée mondiale, suffit-elle à DANONE pour s'imposer sur le marché Algérien et en devenir leader ?

Les hypothèses de recherche

- **H1 :** Le prix est l'unique variable qui détermine ou qui influence la préférence des consommateurs des produits laitiers (yaourt) ;
- **H2 :** Les éléments de différenciation hors prix sont les plus pertinents dans la stratégie de différenciation mise en place par les entreprises afin de se distinguer de la concurrence ;
- **H3 :** L'image de leader mondial de la marque DANONE constitue un élément essentiel dans la différenciation sur le marché des produits yaourt en Algérie.

Pour répondre à notre problématique, nous avons opté pour une méthodologie de recherche appropriée, il s'agit d'une enquête de terrain, conduite auprès de 100 clients.

2. La différenciation comme choix stratégique : Revue de littérature

Bien des entreprises parviennent à créer une offre originale qui les met hors de portée de la concurrence directe. Celles-ci parviennent également à construire un avantage concurrentiel autre que celui fondé sur les volumes. Ceci représente un choix stratégique. A ce propos, deux axes traitants, de la mise en place de la stratégie de différenciation, est dédié exclusivement à la différenciation comme option et choix stratégique. Il s'agit de la double dimension de la différenciation, du point de vue stratégique et Marketing. Ainsi que sont présentés, les déterminants de la stratégie de différenciation, et ses principaux leviers. Ces derniers constituent la grille de lecture de notre étude empirique.

M.PORTER (1986) dans son ouvrage « choix stratégique et concurrence » trace trois (03) catégories de stratégies et pose la nécessité de choisir l'une de ces trois voies pour éviter ce qu'il appelle « l'enlisement dans la voie médiane ». M.PORTER a, lors de sa classification énoncé au préalable deux critères déterminants lesquels combinés donnent naissance à ses stratégies génériques.

- **La cible stratégique** : définit l'envergure de la clientèle à laquelle s'adresse l'entreprise. La cible concerne aussi bien le secteur entier et on l'appelle « **cible large** » comme elle peut concerner un seul segment du même secteur, on l'appellera alors « **cible étroite** ».
- **L'avantage stratégique** : Il existe deux façons de tirer l'avantage stratégique :
 - Soit celui-ci est tiré d'une minimisation des coûts
 - Soit il provient de la perception du client qui ressent le caractère unique du produit.

Les deux avantages jumelés et combinés à l'activité de l'entreprise, donnent trois (03) stratégies de base. Il s'agit de : la **stratégie de domination par les coûts**, la **stratégie de différenciation** et la **stratégie de focalisation**, avec ses deux variantes ; stratégie de focalisation avec des coûts peu élevés ou focalisation avec des produits différenciés.

2.1. La double dimension stratégique et marketing de la différenciation

La théorie de la différenciation des prix (Cahier du CRAS.1990 ; P131) est apparue dans les travaux de DUPUIT (1804- 1866), dès 1844. La remise en cause de l'unicité du prix trouve son origine dans le caractère variable de l'utilité. Cette variabilité de l'utilité est selon lui, bien connue et parfaitement exploitée dans le commerce : "C'est elle qui sert de base à toutes les spéculations qui sont à l'abri de la concurrence, soit par le secret de la fabrication, soit par toute autre circonstance qui assure le bénéfice du monopole au vendeur.

2.1.1. La différenciation d'un point de vue stratégique

L'entreprise dans son domaine doit chercher à se constituer un avantage concurrentiel significatif. Cependant, et lorsque l'offre est standardisée, la bataille est souvent du côté des prix avec des coûts supposés faibles et des volumes de production élevés.

D'autres entreprises parviennent à créer une offre originale qui les éloigne de la concurrence directe.

Pour construire un avantage concurrentiel autre que celui basé sur les volumes, l'entreprise doit opter pour l'un des choix suivants :

- Soit elle œuvre pour rendre son offre plus attractive que celle de ses rivaux en créant plus de valeur et en améliorant le produit ou service et par conséquent faire payer un surprix à ses clients.
- Soit dépouiller son offre et l'élaguer de toutes les caractéristiques coûteuses et créer un avantage de coût en faisant moins payer ses clients.

Il s'agit de la stratégie de Différenciation.

- La différenciation est l'un des deux (02) types d'avantage concurrentiels que la firme peut posséder.
- La différenciation peut naître n'importe où dans la chaîne de valeur et elle est généralement très coûteuse.

2.1.1.1. Les sources de différenciation

On dit d'une firme qu'elle s'est différenciée quand celle-ci offre quelque chose d'unique. La différenciation permet à la firme de prélever un surprix, de vendre une plus grande quantité de son produit ou obtenir des avantages équivalents (fidélité).

La différenciation conduit à des résultats supérieurs à la moyenne si le surprix obtenu dépasse le coût supplémentaire entraîné par la différenciation.

Celle-ci peut viser un large groupe de clients dans un secteur (Différenciation au sens de M. Porter), ou un sous ensemble de clients aux besoins particuliers (concentration fondée sur la différenciation).

Analyse comparative de la stratégie de différenciation des entreprises agroalimentaires en Algérie : Cas de Danone et SOUMMAM

2.1.1.2. Les offres : de référence et recomposée

Pour définir un produit, l'on doit tenir compte des dimensions qui le caractérisent. Un produit ou une offre est considérée comme étant la résultante d'un ensemble de caractéristiques différentes (prix, image, qualité, localisation, sophistication, prix associé) et c'est en agissant sur ces dimensions que l'entreprise peut présenter une offre spécifique. Cependant, et dans toutes les offres, il existe ce qu'on appelle « **offre de référence** ». Laquelle est une offre que la majorité des consommateurs s'attend à se voir proposer à un moment donné sur un marché donné.

L'offre de référence est définie comme l'offre moyenne correspondant au consommateur standard.

Toute entreprise souhaitant pratiquer des niveaux de prix supérieurs est tenue de transformer voire améliorer certaines caractéristiques de son offre de référence et vice versa.

L'offre de référence d'une industrie ou d'un secteur donné est cette offre proposée par l'entreprise composant le groupe stratégique dominant.

Une offre de référence est caractérisée par deux (02) dimensions essentielles :

- Le niveau de prix
- La valeur perçue par les clients (perception susceptible de déclencher l'acte d'achat).
 - *Si la Valeur perçue est supérieure : position de faire payer un prix supérieur au prix de référence : **Positionnement Différencié**.
 - *Si l'Offre est perçue comme étant dégradée et à un coup sensiblement inférieur au prix de référence : **Positionnement lowcost**.

En plus des types de positionnement connus et qui s'écartent de l'offre de référence, il existe ce qu'on appelle « **zones des ruptures stratégiques** » qui correspondent à des situations où la valeur de l'offre perçue est nettement supérieure à l'offre de référence. Cette valeur est bien entendu accompagnée d'un coût et par conséquent d'un prix, sensiblement plus faible.

Dans ce cas, on parle de rupture stratégique dans la mesure où l'apparition d'une nouvelle offre éliminerait de facto l'offre de référence précédente en la rendant obsolète, d'où la naissance d'une autre offre de référence.

Ces ruptures sont généralement le fruit ou le résultat d'innovations stratégiques majeures.

2.2. La Différenciation d'un point de vue marketing

2.2.1. Définition Marketing de la Différenciation

En marketing, la différenciation correspond à la politique produit utilisée par l'entreprise pour offrir un produit différencié à ses clients par rapport à la concurrence.

Pour cela, l'entreprise modifie une ou plusieurs caractéristiques du produit pour le rendre différent des produits des concurrents. C'est ce qu'on appelle la **Différenciation** produit qui permet de diversifier l'offre de l'entreprise. L'entreprise crée un avantage différentiel, quand la modification porte sur une particularité de base du produit ou sur l'emballage, la publicité ou un autre élément plus subjectif.

L'avantage concurrentiel permet de vendre le produit plus cher en développant des marges plus importantes.

La stratégie de différenciation a été développée par M. PORTER et repose sur la capacité à développer une offre spécifique et différente qui soit valorisée par le client.

2.2.2. La Différenciation : Se distinguer de la concurrence par la valeur client

2.2.2.1. Définition de la Différenciation selon Kotler et Dubois (2004)

Pour KOTLER et DU BOIS (2004) : « On appelle différenciation, la mise en évidence de spécificités porteuses de valeurs pour le client et destinées à distinguer l'offre d'une entreprise de celle de ses concurrents »

Et pour J C MATH (2001) « La stratégie de différenciation rassemble les stratégies dont l'objectif est d'obtenir une valeur perçue comme supérieure à celle de ses concurrents ».

L'avantage qui repose sur la valeur client passe par une exploration de ce que peut désirer un client à propos d'un produit ou service qui le rendra moins sensible au prix. Cette identification tient lieu de deux éléments essentiels lesquels combinés, donnent des solutions pour faire une offre pertinente.

- Une grande intelligence des besoins des clients ;
- Une grande créativité.

Pour rendre cette différence effective, l'entreprise doit être capable d'offrir des avantages :

- Distinctifs : qui se démarquent nettement (le produit de l'entreprise de ceux des rivaux) ;
- Rentables : la valeur ajoutée créée doit être significative pour l'entreprise.

La question de différenciation pose le problème de compétitivité hors prix qui vise à mettre sur le marché des produits/services dont l'attrait repose davantage sur la valeur d'usage ou d'estime que la valeur économique du produit.

Selon B. BATHELOT (2008), La différenciation en marketing est une politique produit et/ou communication par laquelle une entreprise va différencier son produit vis-à-vis de ceux de la concurrence.

- La différenciation peut être réelle : se fait par développement de caractéristiques intrinsèques qui sont distinctives réellement. On parle alors de Différenciation Produit/Service.
- La différenciation artificielle : travaille surtout sur la création de différences perçues. On parlera alors de Différenciation publicitaire.

La politique de différenciation permet de s'affranchir des contraintes d'une concurrence en développant une préférence de marque avant et après l'achat et en pratiquant des prix plus élevés. Il s'agit d'une stratégie visant à la fois :

- À maximiser la pénétration de marchés ;
- À fidéliser les clients ;
- Et servant de base à l'implantation sur un marché déjà occupé.

Si elle est plus souvent faite par le haut, la différenciation est faite aussi par le bas (produit plus basique mais moins cher). A ce titre le modèle *LOW COST* est considéré comme une politique de différenciation particulière.

Que la différenciation soit réelle ou artificielle, la communication est un élément clé d'une stratégie de différenciation. C'est la communication qui permet de passer d'une réelle caractéristique distinctive à une différenciation perçue, gage d'une politique de différenciation réussie.

2.2.2.2. Différenciation et valeur pour le client

Améliorer la performance du client, c'est comprendre ses souhaits.

Une firme peut améliorer la performance de ses clients en les aidant à atteindre des objectifs autres que ceux économiques (statut, image, prestige...).

Dans d'autres cas (cas des produits vendus aux consommateurs). L'amélioration de la performance passe par la satisfaction des besoins.

Analyse comparative de la stratégie de différenciation des entreprises agroalimentaires en Algérie : Cas de Danone et SOUMMAM

2.3. Les principaux leviers de différenciation selon KOTLER et DUBOIS (2004)

Pour vendre durablement ses produits ou ses services sur le marché il faudrait différencier son offre laquelle différenciation vous permettra d'obtenir un avantage concurrentiel durable. L'ensemble de ces éléments représente les attentes des consommateurs compte tenu de leurs expériences d'achat.

Pas moins de 37 éléments potentiellement différenciateurs regroupés en six (06) catégories.

La différenciation par le produit, la différenciation par le service, la différenciation par le personnel, la différenciation par les points de vente, la différenciation par l'image et la différenciation par le prix (Kotler et Dubois, 2004. P833).

2.3.1. Critères de différenciation liés au produit

C'est le niveau dans lequel la différenciation s'obtient très facilement. Dix (10) possibilités, au moins, peuvent être offertes. Elles concernent les valeurs intrinsèques du produit lui-même.

Tableau N°01: Critères de différenciation liés au Produit

Critères liés au Produit
La forme : Taille et format des contenants ainsi que des contenus (contrainte d'espace).
Le style : Un style est reconnaissable au milieu de plusieurs.
La qualité perçue : Beaucoup de gens placent au sommet des critères de leurs choix, le niveau des finitions d'un produit, sa robustesse apparente etc.
Les fonctionnalités : Raison d'être des notions de standardisation ou de personnalisation.
La performance : Toujours plus en innovation exemple : N ^{bre} de pixel en photographie...
La facilité d'utilisation : Manipulation sans complication
La conformité : Conforme soit à sa réputation, à des spécifications ou à des normes.
La durabilité : Durée de vie d'un produit, date d'expiration ou de péremption.
La fiabilité : Assurer le fonctionnement normal du produit et ne tombe donc pas en panne.
La responsabilité : Le SAV, reprise, garantie, facilité de réparation par l'utilisateur.

Source : Kotler& Dubois « Marketing Management » (2004), Pearson Education, p 833.

2.3.2. Critères de différenciation liés au service

Le service est de nos jours l'élément incontournable dans la différenciation car il présente l'avantage d'être difficile à copier.

Dans ce cas, la réflexion doit être orientée vers l'offre globale et une compréhension parfaite et poussée des attentes des consommateurs ainsi que la maîtrise du marché pour déterminer le prix que les consommateurs seraient prêt à payer pour la différenciation proposée.

Associer des services au produit, à ce niveau on pourra repérer sept (07) éléments.

Tableau N°02: Critères de différenciation liés au service

Critères liés au Service
Facilité de commande : Le temps nécessaire, N ^{bre} d'interlocuteurs, degré d'autonomie de l'acheteur, sont autant de critères à optimiser.
La livraison : Raccourcir les délais, possibilité d'une mise en route.
Le paiement : Proposer des modes de paiement adaptés et plus flexibles.
L'installation : Le produit doit être opérationnel le plus rapidement possible, facile à installer et à redéployer (en cas de déménagement par exemple).
La formation du client : Transfert des connaissances pour une optimisation des fonctionnalités.
Le conseil : Utile dans le B to B et dans le cas des franchises.
La réparation : Offrir des services de réparation 7J/7.

Source : Kotler& Dubois « Marketing Management » (2004), Pearson Education, p 834.

2.3.3. Critères de différenciation liés au personnel

Investir sur l'attitude du personnel de contact et la compétence des salariés permettant d'acquérir un avantage concurrentiel substantiel. A ce niveau aussi, six (06) domaines sont évoqués.

Tableau N°03 : Critères de différenciation liés au personnel

Critères liés au Personnel
La compétence : Maîtrise des savoirs ;
La courtoisie : Respect et considération des clients ;
La crédibilité : Nécessaire pour inspirer la confiance ;
La fiabilité : Apporte la sécurité aux clients ;
La serviabilité : Nécessaire pour prendre en charge les soucis des clients ;
La communication : A travers l'écoute client (clarté des messages).

Source : Kotler&Dubois « Marketing Management » (2004), Pearson

2.3.4. Critères de différenciation par les points de vente

La proximité du fournisseur et sa capacité à réagir rapidement sont autant de facteurs de différenciation intéressants.

Tableau N°04: Critères de différenciation par les points de vente

Critères liés aux Points de vente
Avoir ses propres lieux de vente : Vente directe sans intermédiaires
Son réseau de distribution : Degré de couverture, l'expertise du réseau de distribution, adaptation aux attentes des clients.
Ses moyens de vente par correspondance : Site de vente en ligne (service supplémentaire).

Source : Kotler&Dubois « Marketing Management » (2004), Pearson Education, p 833.

Analyse comparative de la stratégie de différenciation des entreprises agroalimentaires en Algérie : Cas de Danone et SOUMMAM

2.3.5. Critères de différenciation liés à l'image

Grace à l'image implantée dans les esprits des consommateurs au fil du temps.

Tableau N°05 : Critères de différenciation liés à l'image

Critères liés à l'Image	
Précurseur, pionnier	avoir une image valorisante de pionnier quand on se construit une réputation d'entreprise innovante.
Proximité	écoute et réponses aux problèmes des clients.
Jeunesse, dynamisme	entreprise à la pointe de la technologie
Humour	parler de ses produits sur un ton unique.
Sympathie	s'associera des événements à but caritatif.
Des références	afficher des références de renom parmi ses clients.

Source : Kotler& Dubois « Marketing Management » (2004), Pearson Education, p 833.

2.3.6. Critères liés aux prix

Tableau N°06: Critères de différenciation liés aux prix

Critères liés aux prix	
prix d'achat	moissonner de petites marges tout en multipliant le volume des ventes.
prix d'utilisation	chercher des solutions qui auront à minimiser les coûts ultérieurs de l'utilisation (Diesel/Essence).
prix d'entretien	maintenir en l'état ses produits.
prix de destruction	obstacle au déploiement de certaines technologies (le nucléaire et l'éolien).
Les coûts en temps	intégrer dans les coûts totaux, le temps qu'il faut avant d'en profiter pleinement du produit (délais de livraison, d'installation, de formation...).

Source : Kotler&Dubois « Marketing Management » (2004), Pearson Education, p 833.

L'un des moyens permettant d'identifier quel levier à activer pour tenter une différenciation consiste à analyser avec toute la précision requise, ce qu'il convient d'appeler « **la chaîne du consommateur** », la décortiquer en se posant toutes les questions depuis l'acte d'achat à celui de la destruction finale et totale du produit acheté.

Donc, le recours à la différenciation comme choix stratégique nous renvoie à la double dimension ayant fait objet de définition de ce concept (différenciation) aussi bien du point de vue stratégique que marketing. Cependant, sa mise en place et son déploiement nous imposent la compréhension de ses déterminants, ses formes, ses leviers et ses conditions de réussite.

3. Méthodologie et Matériels de recherche

L'objectif de notre travail est l'étude des déterminants de la différenciation, appliquée par les producteurs de Yaourt, met en concurrence deux entités majeures dont le géant mondial (DANONE) et l'entreprise nationale d'essence familiale (SOUMMAM). Pour ce faire, nous avons réalisé une enquête auprès des clients consommateurs (100 individus).

3.1. Terrain de la recherche

Durant les années 1990 et Avant l'arrivée de DANONE en Algérie, le marché du « Yaourt » comptait seulement deux entreprises leaders. Il s'agit de DJURDJURA et SOUMMAM), implantées toutes les deux dans la wilaya de BEJAIA et une petite entreprise à forte croissance implantée à BLIDA (TREFLE). Les filiales de Giplait entamaient alors leurs recentrages par l'abandon progressif de la production et de la commercialisation des produits yaourts.

L'entrée sur le marché Algérien de DANONE après la conclusion d'un contrat de partenariat avec l'entreprise Djurdjura et le contrôle quasi-total de la multinationale sur elle n'a pas pour effet de dissuader les entreprises locales car on aurait pu s'attendre à une situation quasi monopolistique et la disparition totale de ces entreprises. Il n'en est rien, d'autres firmes étrangères s'installent, de nouvelles entreprises locales émergent. Les entreprises concurrentes renforcent leurs positions compétitives et lancent de nouveaux produits.

L'Algérie compte aujourd'hui (2019), huit (08) producteurs de yaourt mettant sur le marché une large gamme de produits. Il s'agit de DANONE, HODNA, SOUMMAM, TREFLE, BETTOUCHE, RAMDY, HADRA et PALMA NOVA.

3.2. Méthode de l'enquête

L'objectif de départ étant d'essayer d'identifier les perceptions des consommateurs des produits laitiers et principalement ceux des yaourts. Pour cela, nous avons opté pour une étude empirique à travers une enquête de terrain où pas moins de 100 individus ont été interrogés par un questionnaire à l'effet de trouver des réponses à même de pouvoir expliquer la problématique posée et essayer d'expliquer, dans quelle mesure les éléments ayant prévalu en entreprise lors d'une différenciation, sont-ils perçus réellement par le commun des consommateurs.

Afin de mener à bien notre étude, nous avons mis en place un questionnaire sous une forme électronique, administré sous ses deux variantes, directe et indirecte, contenant pas moins de 23 questions et adressé à un échantillon de population dont la tranche d'âge varie de 20 à plus de 60 ans.

3.2.1. Le questionnaire d'enquête

Le questionnaire est un outil méthodologique comportant un ensemble de questions, qui s'enchainent d'une manière structurée. Il est présenté sous forme papier ou électronique, administré directement ou indirectement.

C'est aussi un outil d'observation qui permet de recueillir des informations auprès des individus cibles et de les analyser dans le cadre d'une étude. Les données recueillies peuvent être quantitatives et qualitatives.

3.2.2. Les outils d'analyse

L'analyse des données ainsi collectées s'est faite à l'aide des outils appropriés à savoir (Excel) et (logiciel SPSS).

Le SPSS : qui signifie « Statical Package for the Social Sciences », logiciel utilisé pour l'analyse statique et qui comprend plusieurs modules, tels le système de base, modèles de régression, modèles avancés, tableaux, tests exacts, tendances et autres.

Analyse comparative de la stratégie de différenciation des entreprises agroalimentaires en Algérie : Cas de Danone et SOUMMAM

TEST KHI-DEUX : Test d'indépendance

Appelé aussi Chi 2 ou Khi carré. Il est utilisé quand il s'agit d'une recherche qui comporte deux groupes (ou deux mesures) et que la variable dépendante est qualitative.

Le KHI 2 est testé pour comparer les fréquences de ces deux groupes afin de conclure l'existence d'une relation entre X et Y.

Le test KHI 2 permet le maintien ou le rejet de l'hypothèse nulle et donc de prendre une décision.

TEST de Cramer : mesurer l'intensité des relations entre variables. Il permet de savoir si les variables entretiennent des relations entre elles mais ne renseigne aucunement sur leurs intensités. Le test de Cramer appelé également V de Cramer, lui, permet de mesurer et de quantifier cette relation.

$$V \text{ de Cramer} = \frac{\sqrt{X^2}}{N * \text{Min}.dll} \quad \text{Avec : } X^2 = \text{Khi 2}$$

N = Echantillon

M x dll = degré de liberté

3.2.3. Le contenu de l'enquête

Le questionnaire adopté dans notre cas comprend 23 questions (identification comprise). Il a été élaboré et mis en place dans « Google Forms ». Il est diffusé par internet (via e-mail) ainsi que sur réseaux sociaux (Messenger, LinkedIn).

Pour des raisons méthodologiques, les éléments du questionnaire sont regroupés en quatre voire en cinq rubriques, à savoir :

***Identification du répondant**

Thème 1 : Consommation des produits laitiers (Yaourt) ;

Thème 2 : Positionnement des marques de Yaourt ;

Thème 3 : Variables Prix/Hors prix déterminants le choix des marques des produits laitiers (yaourt) ;

Thème 4 : Evaluation de la marque référence selon les variables Prix/Hors prix.

Le but étant de recueillir les avis des uns et des autres à travers des éléments de réponse et d'informations, lesquels une fois collectés, sont analysés par les différents outils et méthodes de tri. Ce qui nous donnera ensuite, une idée plus au moins claire et précise sur le phénomène étudié. L'enquête a été menée auprès d'une population composée de jeunes étudiants comme de vieilles personnes en retraite, des femmes comme des hommes, des citadins comme des villageois, des actifs et des sans fonctions.

3.2.4. Echantillon de l'enquête : Taille et Principales caractéristiques

3.2.3.1. Taille de l'échantillon : Notre échantillon est de taille 100 individus (base 100), par convenance pour le type de recherche que nous avons réalisé. Cette dernière à une double dimension : stratégique et marketing.

3.2.3.2. Principales caractéristiques de l'échantillon

***Le genre (sexe)** L'échantillon de la population étudiée est mixte, il est représenté par 41% de femme et 59 % d'homme.

***L'âge** Toutes les tranches d'âge sont représentées avec un léger décalage des catégories allant de 21 à 60 ans (justifié par le mode d'administration du questionnaire), il s'agit de 4% des -20 ans, de 6% des plus de 60ans, de 41% des 36-60 ans et de 49% des 21-35 ans.

***Situation socioprofessionnelle des répondants** La plupart des répondants sont issus de la fonction publique ou des universités ayant encore le statut d'étudiants. Il s'agit de 29% étudiants, 36 % fonction publique, 21% salariés du secteur privé, 8% retraités, et 6% sans emploi.

***Situation des salaires des répondants** La majorité des salaires des répondants se situe dans la fourchette (-18000 à -100000) DA. Entrer autre, 25 % entre 18000-35000 DA ; 22% entre 35000-55000 DA ; 23% entre 55000-100000DA et 3% plus de 100000DA.

***Zones d'habitation des répondants** Les deux zones sont bien représentées et de manières presque égales. il s'agit de 54 % zone rurale et 46 % zone urbaine.

***Situation familiale** La plupart des répondants déclarent vivre avec leurs familles composées d'enfants aussi. Il s'agit de 39% avec leur famille chez leurs parents, 46% en couple avec enfants, 4% en couple sans enfants et 11 % seuls sans enfants.

***Responsabilité des achats** Seuls 25% des répondants ne s'occupent pas des achats alimentaires. Et 49% s'occupent en partie des achats alimentaires, ainsi que 26 % s'occupent entièrement des achats alimentaires.

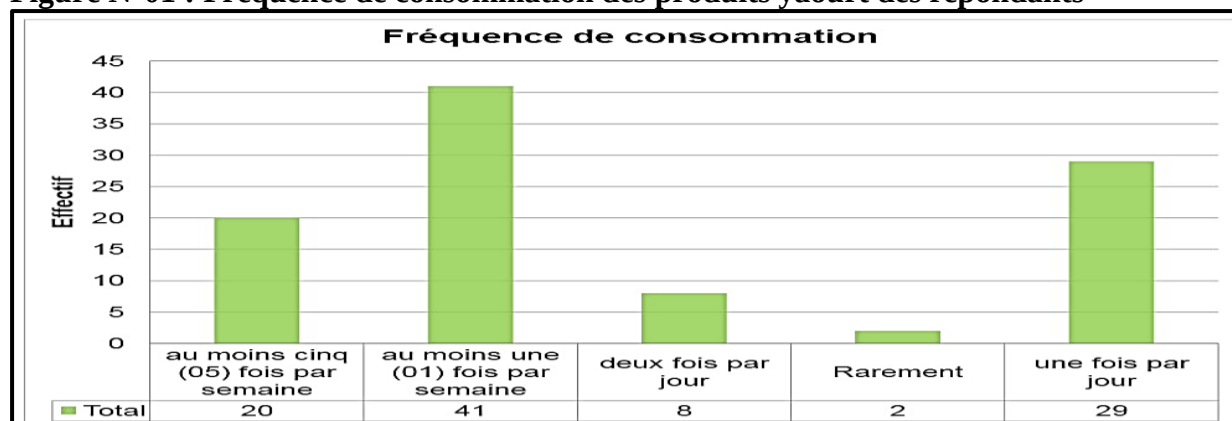
4. Résultats et Discussion :

L'analyse des résultats s'est faite compte tenu des différentes rubriques présentées succinctement par les thèmes ci-dessous référenciés. Quant aux tris, nous avons volontairement opté pour les deux catégories à savoir ; les tris à plat et les tris croisés.

4.1. La Consommation des produits laitiers « Yaourt » par les répondants :

4.1.1. Fréquence de consommation des produits yaourt

Figure N°01 : Fréquence de consommation des produits yaourt des répondants



Source : élaborée par nos soins à partir des données de l'enquête ,2019

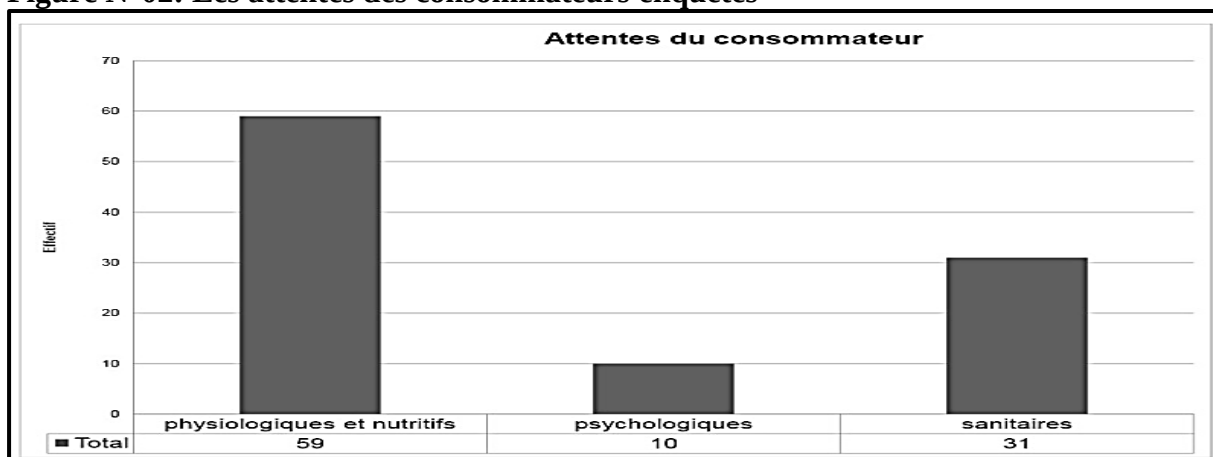
L'ensemble des individus testés s'accorde sur une consommation plus au moins fréquente, allant de « rarement » à « au moins 5 fois par semaine » ce qui représente à notre sens des habitudes de consommation profondément ancrées et un mode de consommation affirmé.

Analyse comparative de la stratégie de différenciation des entreprises agroalimentaires en Algérie : Cas de Danone et SOUMMAM

Généralement, les marques recherchées sont présentes sur les étals des différents commerces fréquentés.

4.1.2. Attentes des consommateurs

Figure N°02: Les attentes des consommateurs enquêtés

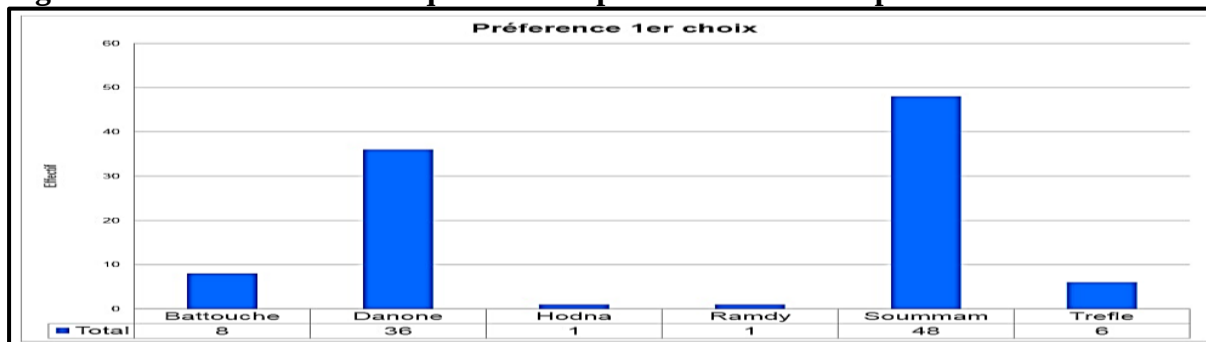


Source : élaborée par nos soins à partir des données de l'enquête ,2019

Le premier usage attribué aux yaourts est de nature physiologique et nutritive ; il s'agit de 59% a usage physiologique et nutritif, 10% psychologique et 31% sanitaire.

4.2. Positionnement des marques de produits « Yaourt » : Notoriété assistée des marques

Figure N°03 :L'ordre des marques et leurs positions selon les répondants



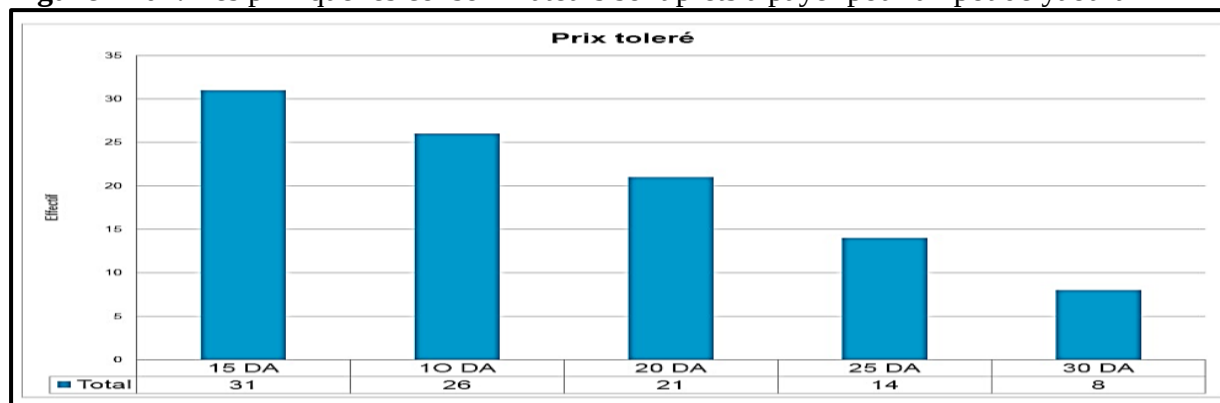
Source : élaborée par nos soins à partir des données de l'enquête ,2019

Sur les 100 personnes interrogées, presque la moitié d'entre elles placent SOUMMAM comme leader des marques, vient ensuite DANONE.

4.2. Variables prix et Hors pris déterminants le choix des marques des produits laitiers « Yaourt » par le consommateur :

4.3.1. Les prix que les consommateurs sont prêts à payer pour un pot de yaourt

Figure N°04: Les prix que les consommateurs sont prêts à payer pour un pot de yaourt



Source : élaborée par nos soins à partir des données de l'enquête ,2019

La majorité des répondants opte pour le prix compris entre 10-15 DA.

4.3.2. Evaluation des variables prix et Hors prix

4.3.2.1. Tests de corrélation

De toutes les corrélations testées entre la préférence d'une part et les éléments de prix et de l'hors prix, il en ressort que pour la préférence des répondants, ceux-ci tiennent compte de trois éléments essentiels. Il s'agit bien entendu du prix, de la disponibilité du produit ainsi que de sa qualité.

Nous donnons ici le calcul de corrélation entre deux variables ; la variable préférence des consommateurs avec les autres variables (prix, proximité disponibilité, qualité nutritionnelle, label qualité, aspects bio, image de marque notoriété, packaging, nouveaux produits, choix de gamme et emplacement), que nous avons regroupées dans le tableau ci-après :

Analyse comparative de la stratégie de différenciation des entreprises agroalimentaires en Algérie : Cas de Danone et SOUMMAM

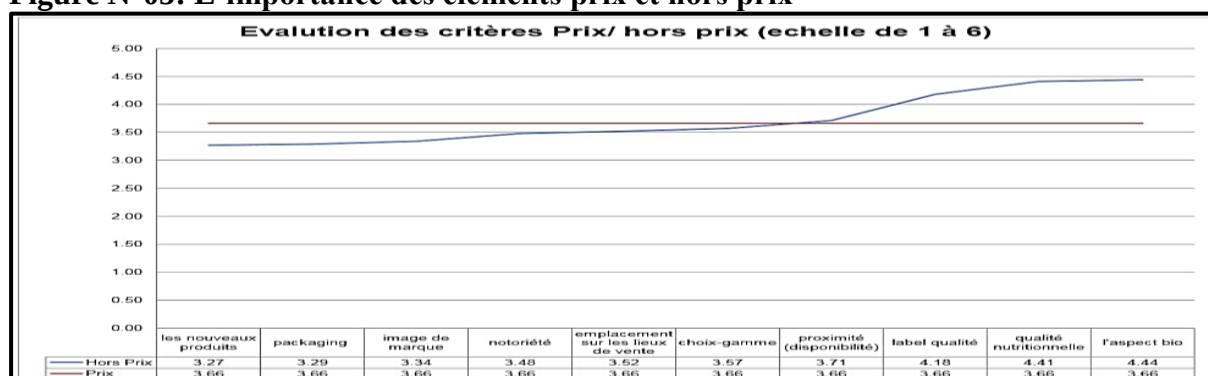
Tableau N°07 : Test de corrélation entre deux variables par KHI 2 et V de Cramer

Croisement des variables	Test KHI 2			Mesures symétriques V de Cramer	Observation
	Val. ddl	Obser. validées	Signif. asymptotique		
Préférence/Prix	25	100	.000 < .05	.336	<i>Il existe une corrélation</i>
Préf/proximité-disponibilité	25	100	.007 < .05	.303	<i>Il existe une corrélation</i>
Préf/qualité nutritionnelle	25	100	.041 < .05	.271	<i>Il existe une corrélation</i>
Préf/label qualité	25	100	.060 > .05	/	Aucune corrélation dans la limite de l'échantillon
Préf/aspect Bio	25	100	.168 > .05	/	Aucune corrélation dans la limite de l'échantillon
Préf/image de marque	25	100	.843 > .05	/	Aucune corrélation dans la limite de l'échantillon
Préf/notoriété	25	100	.517 > .05	/	Aucune corrélation dans la limite de l'échantillon
Préf/packaging	25	100	.221 > .05	/	Aucune corrélation dans la limite de l'échantillon
Préf/nouveaux produits	25	100	.343 > .05	/	Aucune corrélation dans la limite de l'échantillon
Préf/choix de gamme	25	100	.324 > .05	/	Aucune corrélation dans la limite de l'échantillon
Préf/emplacement	25	100	.071 > .05	/	Aucune corrélation dans la limite de l'échantillon

Source : Elaboré par nos soins d'après les résultats de l'étude via le SPSS.2019

4.3.2.2. L'importance des éléments Prix et Hors prix

Figure N°05: L'importance des éléments prix et hors prix

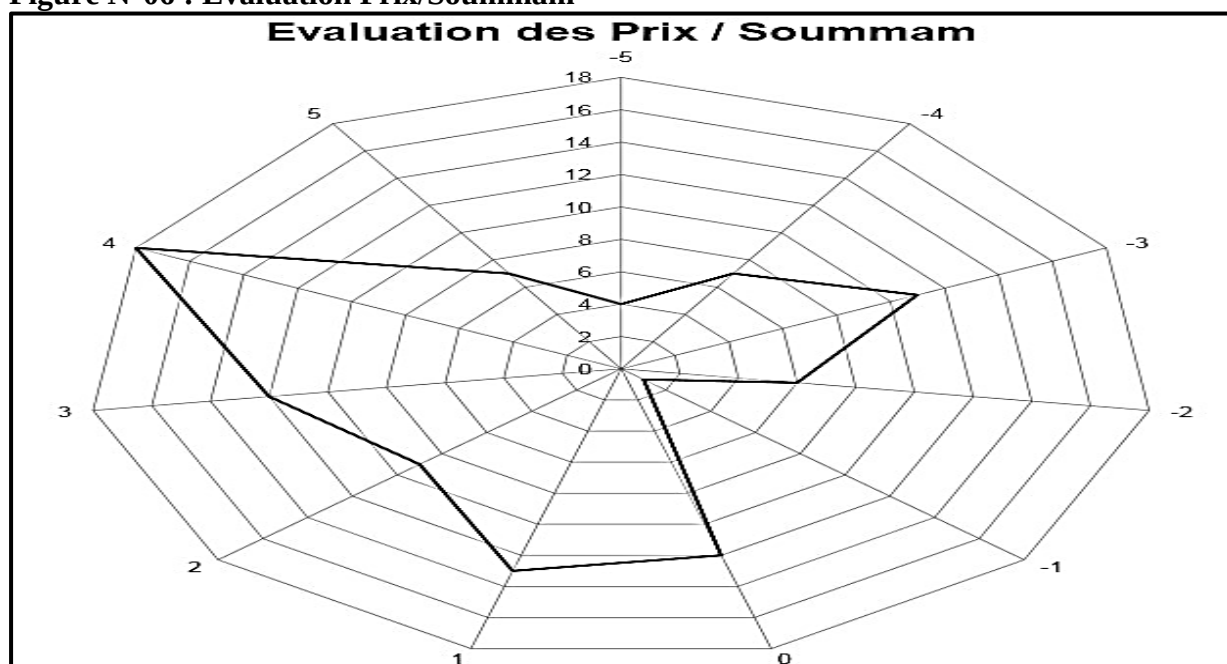


Source :Etablie à partir des données de l'enquête de terrain via le SPSS

Il ressort que dans les éléments hors prix, il y a ceux qui se situent sous la barre des prix et ceux en dessus, ce qui veut dire que seuls les éléments en dessus sont les plus pertinents. Ce qui rend par conséquent, les éléments hors prix plus déterminants que les éléments prix(+5).

2.4.3.2. Evaluation Prix de la marque SOUMMAM

Figure N°06 : Evaluation Prix/Soummam

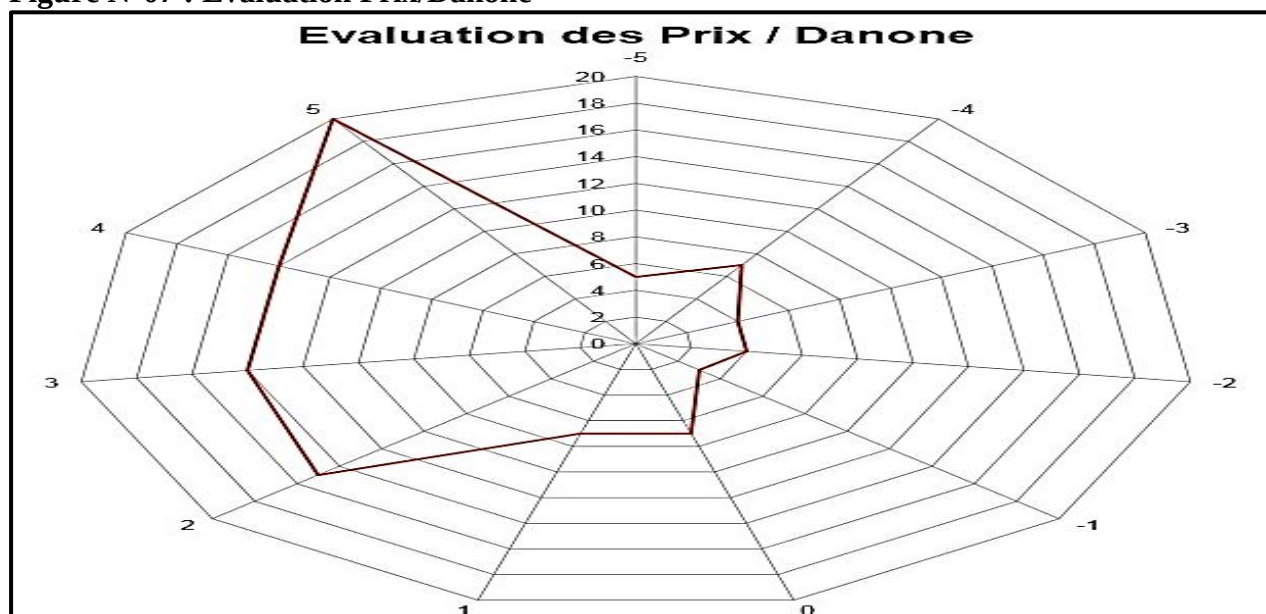


Source : établie à partir des données de l'enquête de terrain.

Il ressort que par rapport au prix, la marque SOUMMAM se situe en majorité dans la zone de (0 à +4) et tend vers « 4 » sur une échelle de (-5 à +5).

2.4.3.3. Evaluation Prix de la marque DANONE

Figure N°07 : Evaluation Prix/Danone

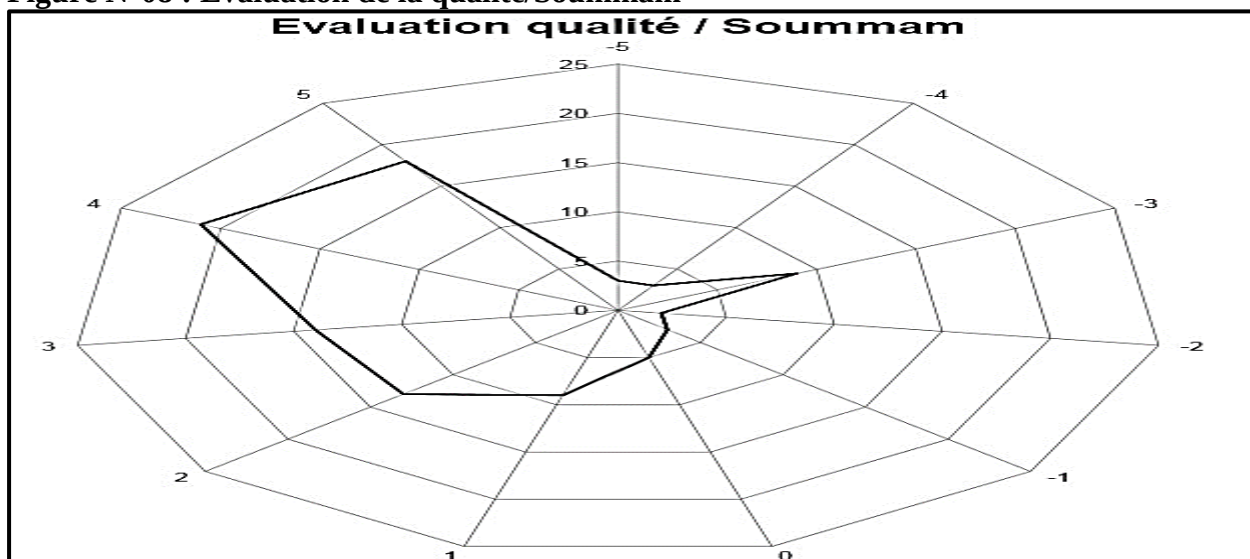


Source : établie à partir des données de l'enquête de terrain

Il ressort que par rapport au prix, la marque DANONE se situe en majorité dans la zone de (0 à +5) avec une nette tendance vers « 5 » sur une échelle de (-5 à +5).

2.4.4.2. Evaluation Qualité de la marque SOUMMAM

Figure N°08 : Evaluation de la qualité/Soummam

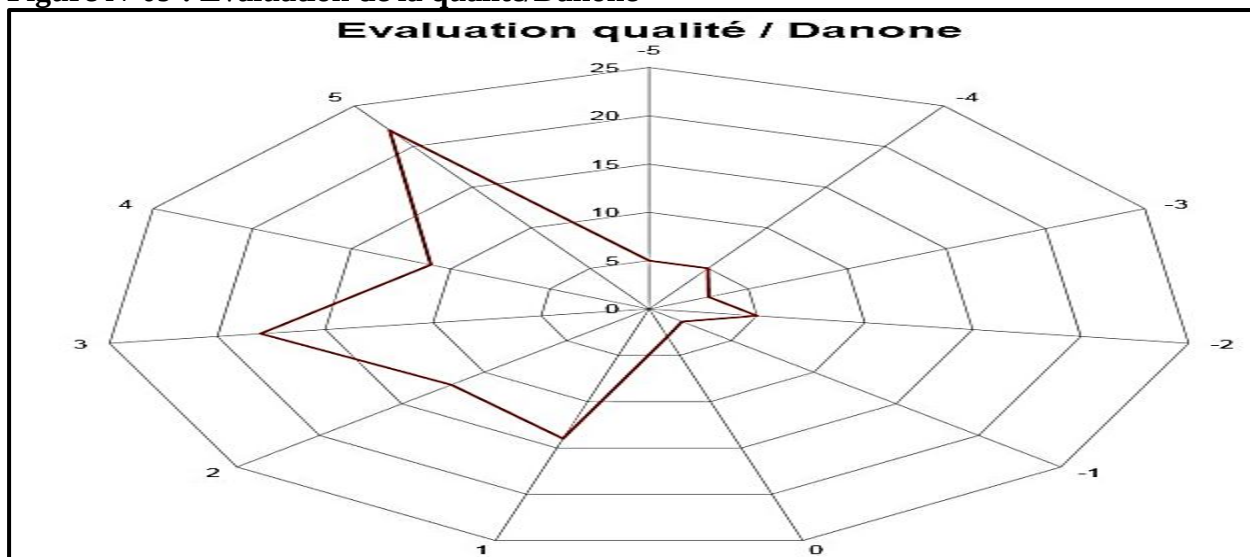


Source : établie à partir des données de l'enquête de terrain

Il ressort que par rapport à la qualité, la marque SOUMMAM se situe en majorité dans la zone de (0 à +5) une tendance élargie et dispersée entre +3 et +5, sur une échelle de (-5 à +5).

2.4.4.3. Evaluation Qualité de la marque DANONE

Figure N°09 : Evaluation de la qualité/Danone



Source : établie à partir des données de l'enquête de terrain

Il ressort que par rapport à la qualité, la marque DANONE se situe en majorité dans la zone de (+1 à +5) avec une nette tendance vers « 5 » sur une échelle de (-5 à +5).

Discussion des résultats

La stratégie de différenciation consiste pour une entreprise à rendre unique la valeur perçue aux yeux du consommateur son ou ses produits. La stratégie de différenciation ne s'appuie pas uniquement sur des éléments de prix, mais sur des éléments hors prix, également, des qualités objectives du produit et/ou sur des impressions plus subjectives du consommateur : image de marque, service, conditionnement esthétique... etc.

Cette stratégie présente trois avantages principaux :

- Elle permet de pratiquer des prix de vente élevés avec de fortes marges ;
- Elle permet d'échapper à une guerre des prix ;
- Elle permet à l'entreprise de se positionner et aux clients de se faire une idée de l'entreprise et de son positionnement

Dans notre cas et s'agissant des produits laitiers et principalement les yaourts fabriqués localement par les différentes entreprises citées précédemment, nous pouvons conclure et ce au-delà de l'aspect général caractérisant les consommateurs à travers les différents éléments et critères retrouvés dans l'échantillon de la population étudiée (sexe, âge, fonction, salaires situation familiales...), leurs comportements d'achat ainsi que leurs motivations. Nous avons pu conclure ce qui suit :

- L'orientation des achats ainsi que la prise de décision lors de l'action même, d'achat sont déterminés par trois éléments essentiels tous découlant des deux groupes principaux de variables de prix et hors prix. Il s'agit bien entendu du **prix** du produit, de la **disponibilité** du produit mais également de sa **qualité**.

Ces trois éléments apparus clairement dans notre étude ont fait l'objet d'un test de corrélation entre, d'une part, ces éléments et d'autre part, la préférence ou le choix des consommateurs. Les résultats s'avèrent être en faveur de relations étroites parfaitement définies. Ce qui placerait ces éléments parmi les plus pertinents dans la détermination du choix du consommateur ou dans la désignation de sa marque préférée. Une autre preuve qui viendrait conforter l'hypothèse selon laquelle la différenciation tient compte aussi bien des éléments de prix et hors prix.

La confrontation d'éléments de prix et ceux hors prix, calculés en moyenne, nous a donné des valeurs positives (qui démontrent de l'importance de ces deux éléments dans la construction de la différenciation). Néanmoins, il est constaté un léger avantage pour les éléments hors prix d'où la prédominance de ceux-ci sur le prix. Les valeurs ainsi trouvées sont de l'ordre de **3.66** pour les variables prix et **3.72** pour les variables hors prix. (le calcul étant fait sur une échelle de 1à6).

Les éléments de l'hors prix étudiés nous ont donné des valeurs individuelles se situant tantôt sous la barre des prix tantôt au-dessus, comme le montre les valeurs ci-contre.

ELEMENTS HORS PRIX	VALEURS	ELEMENTS DE PRIX
Qualité nutritionnelle	4.41	>
Label qualité	4.18	>
Aspect bio	4.44	>
Image de marque	3.34	<
Notoriété	3.48	<
Packaging	3.29	<
Nouveau produit	3.27	<
Choix de gamme	3.57	<
Proximité- disponibilité	3.71	>
Emplacement sur les lieux de vente	3.52	<

Analyse comparative de la stratégie de différenciation des entreprises agroalimentaires en Algérie : Cas de Danone et SOUMMAM

Moyenne	3.72	$\cong$ 3.66
---------	------	--------------

Dans les éléments de l'hors prix étudiés, on retrouve certains plus déterminants que le prix. Le cas du label qualité, de la qualité nutritionnelle, de l'aspect bio et la proximité. D'autres par contre, le sont moins, ce qui fait que c'est le prix qui prédomine dans ces cas-là. Nous citerons l'image de marque, la notoriété, le packaging, les nouveaux produits, le choix de gamme et l'emplacement sur les lieux de vente. Tous ces éléments ont une influence minime sur le comportement ainsi que sur l'esprit du consommateur des produits laitiers (yaourt) dans la région de Tizi-Ouzou.

L'autre évaluation abordée dans notre étude, n'est autre que celle mettant aux prises toutes les marques présentes sur le marché régional. La marque Soummam en sort triomphante et se voit hisser en première position dans le classement général, comme première préférée des consommateurs. Elle confirme ainsi sa position de leader sur le marché. Vient ensuite Danone comme challenger et puis Bettouche comme suiveur avec chacun sa particularité compte tenue de la combinaison des variables (prix/qualité).

L'étude détaillée des prix et de la qualité des trois marques précitées montre que :

Au niveau des prix

- **Soummam** : évolution générale de 0 à 4 mais la tendance est à 4 (prix élevé mais pas aussi cher que ceux de DANONE)
- **Danone** : occupant toute la zone de 1 à 5 avec une tendance nette vers le 5 ce qui dénote de la cherté du produit dépassant toutes les autres marques.

Au niveau de la qualité

- **Soummam** : au vu de leurs réponses, les clients ou consommateurs du produit pensent que les produits SOUMMAM sont de bonne qualité, du même rang et parfois juste en dessous de la qualité de son rival direct DANONE.
- **Danone** : la qualité des produits de DANONE est jugée très appréciable, elle est d'ailleurs bien notée occupant la zone de 3 à 5 avec une nette tendance vers le chiffre 5, suprême notation de la qualité.

La combinaison des deux critères prix et qualité montre des marques avec un couple de critères (prix- qualité), tantôt convergent et tantôt divergents, mettant en évidence des marques allant :

- Très bonne qualité à prix abordable (Soummam)
- Prix supérieur pour une qualité supérieure (Danone)

Et ce toujours sous l'œil bienveillant et selon l'appréciation des consommateurs testés.

5. Conclusion

En guise de conclusion de notre enquête de terrain réalisée par questionnaire auprès de 100 individus consommateurs du produit « yaourt », nous pouvons affirmer que dans la stratégie de différenciation il y a en effet la suprématie des éléments hors prix sur les éléments prix comme le montre l'étude empirique ayant conduit à nos résultats.

Les deux entités visées en concurrence directe et qui se disputent la première place ne sont autre que le géant mondial DANONE et l'entreprise propriété de la famille Hamitouche, SOUMMAM. De par l'étude empirique, et malgré son statut de multinationale véhiculant une image au-delà de ses frontières naturelles en réussissant à s'implanter localement à travers une alliance stratégique la liant à l'entreprise DJURDJURA pour devenir DANONE DJURDJURA, dont elle a hérité de tout son patrimoine matériel et symbolique. Malgré cette aubaine qui lui a été offerte, il y a lieu tout de même de constater qu'elle occupe la 2^{ème} place derrière SOUMMAM en termes de parts de marché, 30% contre près de 45%. Ce qui est largement confirmé par l'étude de notoriété donnant SOUMMAM comme marque préférée des consommateurs avec 48%. Cela nous amène au terme de l'étude à répondre à la problématique posée précédemment en infirmant certaines hypothèses et en confirmant d'autres.

- **H1** : « Le prix est l'unique variable qui détermine ou qui influence La préférence des consommateurs des produits laitiers (yaourt) » celle-ci est **infirmée**, étant donné que le prix ne constitue pas à lui seul l'unique élément déterminant la préférence des marques Yaourt par les consommateurs ;
- **H2** : « Les éléments de différenciation hors prix sont les plus pertinents dans la stratégie de différenciation mise en place par les entreprises afin de se distinguer de la concurrence » ; celle-ci est **confirmée** ;
- **H3** : « L'image de leader mondial de la marque DANONE constitue un élément essentiel dans la différenciation sur le marché des produits yaourt en Algérie ». Cette hypothèse s'avère **infirmée** sachant que l'image que véhicule DANONE comme leader mondial ne lui a pas permis de s'imposer en tant que tel sur le marché algérien. Néanmoins il reste challenger de son concurrent direct SOUMMAM.

Limites de la recherche

- La première limite qui doit être évoquée au terme de ce travail est relative à la méthode d'échantillonnage choisie par convenance. La base utilisée lors de la conduite de l'enquête étant la base 100, peu représentative mais significative du point de vue de la tendance ;
- Ensuite, il y a lieu de se pencher sur le questionnaire ayant servi à la conduite de l'enquête ; celui-ci, dans sa version standardisée présente un biais en terme de collecte d'information ;
- Et enfin, le non accès aux entreprises, ainsi que le verrouillage ayant caractérisé l'obtention de l'information a rendu la tâche plus ardue d'où l'impossibilité de vérifier les éléments étudiés en usine, donc, en amont.

Perspectives de recherche

En termes de perspectives futures de recherche, plusieurs axes peuvent être empruntés. Il s'agit entre autres de :

- Etudier les relations (préférences/ marques nationales ou marques étrangères) et voir dans quelle mesure les gens aimeraient consommer les produits locaux, nationaux ; les proportions...et quels seraient les autres facteurs de motivation qui favoriseraient cette tendance ;

Analyse comparative de la stratégie de différenciation des entreprises agroalimentaires en Algérie : Cas de Danone et SOUMMAM

- Voir en amont les éléments déterminant la stratégie de différenciation en entreprise : Par ailleurs et dans le souci d'élargissement et d'approfondissement, l'étude deviendrait plus intéressante et plus riche, si l'on intègre tous les éléments à l'origine de la différenciation. Nous nous entendons les éléments internes à l'entreprise, qui nous renverrait à une étude également en amont qui viendrait compléter celle en aval objet de notre travail.
- L'application de l'étude à d'autres filières et secteurs : l'étude aussi serait beaucoup plus intéressante, si elle est prolongée de façon expérimentale à d'autres filières, voire d'autres secteurs d'activité, pour voir ce qui adviendrait des déterminants de la stratégie de différenciation.

6. Liste Bibliographique:

Ouvrages

- A.Ch. MARTINET, « Stratégie », Edition Vuibert, Mai 1983.
- F. TANNERY, T. HAFSI, J.PH. DENIS, A.CH. MARTINET, "Encyclopédie de la stratégie", Edition Vuibert, 2014.
- Gérard GARINALDI, « l'analyse stratégique », Editions d'organisation, 2005.
- J.F. HELFER, M. KALIKA, J. ORSONI, "management stratégique", Edition Vuibert, 9^{ème} Edition, Paris 2013.
- J. J. LAMBIN, Ch de MOERTOOSE, « marketing stratégique et opérationnel », Éditions Dunod, 7^{ème} édition.
- Jacques BOJUI/ J. M SCHOETTL, « outils de la stratégie », Edition d'organisation, 2006.
- Jean-Charles Mathé (2001), Vuibert, 199p. " Management stratégique concurrentiel ". Kotler& Dubois (2004), Pearson Education, 833 p. " Marketing Management "
- J. P. HELFER, M. KALIKA, J. ORSONI "Management Strategique", Edition Vuibert, 9^{ème} Edition. 2013.
- J.F. HELFER, M. KALIKA, J. ORSONI, "management stratégique", Edition Vuibert, 9^{ème} Edition, Paris 2013.
- J. J. LAMBIN, Ch de MOERTOOSE, « marketing stratégique et opérationnel », Éditions Dunod, 7^{ème} édition.
- Jacques BOJUI/ J. M SCHOETTL, « outils de la stratégie », Edition d'organisation, 2006.
- L.L. ORTEGA, F. LEROY, B. GARRETTE, P. DUSSAUGE, R. DURAND "Strategor", Edition Dunod, 6^{ème} Edition. 2013.
- Michael PORTER, « l'avantage concurrentiel », Editions Dunod, paris 1999, 1ere Edition 1986. (Inter éditions).
- Tugrul ATAMER et Roland CALORI « Diagnostic et décisions stratégiques », Edition Dunod, 2^{ème} édition 2003.

Communication de Colloques et séminaires

- Colloque de l'Association Internationale Walras, 16 septembre 1999, MSE de Paris. Cahier du CERAS, Hors-série n°1, 1999, pp. 131-145 131 La différenciation des prix chez Walras Arnaud Diemer.

7. Annexe :

Les éléments du questionnaire d'enquête de terrain

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none">- Les caractéristiques socio professionnelles des consommateurs (sexe, âge, revenu...) ;- Le comportement des consommateurs et leurs régularités dans le temps et dans l'espace au regard des différents points d'achat ;- Leurs modes de consommation- Leurs habitudes alimentaires ;- Leurs fréquences d'achat ;- La perception du produit centré sur des éléments de prix et hors prix ;- La perception de la qualité centrée sur des éléments secondaires et primaires ;- La préférence des consommateurs ;- Les déterminants ainsi que les motivations d'achat chez les consommateurs ;- L'évaluation des marques référence compte tenu des critères de prix et de qualité... |
|---|