



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE  
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي  
MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE  
SCIENTIFIQUE

Ecole Nationale Supérieure Agronomique

المدرسة الوطنية العليا للفلاحة

Département: Economie Rurale

القسم: الاقتصاد الريفي

Spécialité : Management des entreprises agroalimentaires

التخصص: تسيير المؤسسات الزراعية الغذائية

Mémoire De Fin D'études

Pour L'obtention Du Diplôme Master

***THEME***

**L'Elaboration d'une stratégie de positionnement pour un produit  
de l'entreprise Ramy milk : Cas du lait UHT**

Présenté Par : YOUSFI Asma

Soutenu Publiquement le 22/10/2019

Devant le jury composé de :

Mémoire dirigé par :

M. AMELLAL R.

Maitre assistant classe A, ENSA

Président :

M. KACI A.

Maitre de conférences classe A, ENSA

Examineurs :

Mme. NECHAR M.

Maitre de conférences classe B, ENSA

M. SAADAOUI M.

Maitre de conférences classe A, ENSA

**Promotion : 2016/2019**

## Table de matière :

Introduction Générale.....	1
Chapitre I : Le cadre théorique du positionnement.....	6
1. Le positionnement .....	7
1.1. Définitions .....	7
1.2. Importance du positionnement .....	8
1.3. Types de positionnement.....	8
1.3.1. Positionnement de l'entreprise .....	9
1.3.2. Positionnement de la marque.....	9
1.3.3. Positionnement du produit.....	9
1.4. Processus de positionnement .....	9
1.4.1. Le positionnement voulu .....	9
1.4.2. Le positionnement diffusé .....	10
1.4.3. Le positionnement perçu .....	10
2. Dimensions du positionnement (choix du positionnement) .....	10
2.1. Le rattachement à un univers de référence ou l'identification .....	10
2.2. Le choix des caractéristiques distinctives ou la différenciation .....	11
3. Limites du positionnement .....	11
4. Démarche stratégique du positionnement.....	12
4.1. Démarche du positionnement .....	12
4.2. Qualités d'un bon positionnement .....	13
4.2.1. Conditions de fond.....	13
4.2.1.1. La simplicité.....	13
4.2.2. Conditions de forme.....	13
4.2.2.1. L'attractivité .....	13
4.2.2.2. La crédibilité .....	13
4.2.2.3. L'originalité.....	13
4.2.3. Conditions de modalité .....	14
4.2.3.1. La rentabilité .....	14
4.2.3.2. La pérennité .....	14
4.3. Stratégies de positionnement .....	14
4.3.1. La différenciation .....	14
4.3.1.1. Différenciation par des attributs supérieurs.....	15
4.3.1.2. Différenciation par le prix .....	15

4.3.1.3. Différenciation par l'image.....	15
4.3.2. La niche.....	15
4.3.3. L'innovation.....	15
4.3.4. L'imitation .....	16
4.4. Outils du positionnement.....	17
4.4.1. Le losange de kapferer .....	17
4.4.2. Le triangle d'or du positionnement.....	18
4.4.3. La carte perceptuelle « le mapping » .....	19
4.4.3.1. Définition.....	19
4.4.3.2. Carte perceptuelle des attentes des consommateurs .....	19
4.4.3.3. Carte perceptuelle de positionnement perçu.....	19
Chapitre II : Présentation de l'entreprise.....	22
1. Présentation générale de SARL Ramy milk .....	23
1.1. Fiche technique de la société .....	23
1.2. Création et situation géographique .....	23
1.2.1. Création.....	23
1.2.2. Situation géographique et topographique.....	24
1.3. Activités et objectifs de la SARL « Ramy milk » .....	24
1.3.1. Activités principales .....	24
1.3.2. Objectifs .....	24
1.3.3. Pourquoi le choix du segment lait UHT ? .....	24
1.4. Structure organisationnelle de la société.....	26
2. Diagnostic interne de la SARL Ramy milk .....	26
2.1. Fonction production.....	26
2.1.1. Description de l'unité de production Ramy milk.....	26
2.1.2. Présentation de la gamme de produits et les lignes de production .....	27
2.1.3. La gamme .....	29
2.1.3.1. Les dimensions d'une gamme .....	29
2.1.3.2. Etendue de la gamme .....	29
2.1.3.3. La profondeur de la gamme (cas de Ramy milk).....	30
2.1.4. Capacité de production et taux d'utilisation des capacités de production .....	31
2.1.5. Evolution de la production globale .....	32
2.1.6. Evolution de la production par produit.....	32
2.1.7. Processus de production .....	33

2.1.8. Contrôle de qualité.....	34
2.2. Fonction Resource humaine.....	34
2.2.1. Objectifs à réaliser.....	34
2.2.2. Configuration du personnel .....	35
2.2.2.1. Par catégorie socioprofessionnelle .....	35
2.2.2.2. Par genre .....	36
2.2.2.3. Par service .....	36
2.2.2.3.1. Support.....	36
2.2.2.3.2. Productif.....	37
2.2.2.4. Par tranche d'âge .....	39
2.2.3. Absentéisme .....	39
2.2.4. Turn Over.....	40
2.2.5. Recrutement.....	40
2.2.6. Organisation du travail.....	40
2.3. Fonction approvisionnement .....	40
2.3.1. Principaux fournisseurs .....	40
2.3.2. Contraintes rencontrées dans la société en matière d'approvisionnement .....	41
2.4. Fonction maintenance.....	41
2.4.1. Préventive .....	41
2.4.2. Curative .....	41
2.5. Fonction commerciale et marketing .....	41
2.5.1. Missions du service Marketing.....	42
2.5.2. Organigramme de la direction Marketing.....	42
2.5.3. Personnel de la direction Marketing.....	43
2.5.4. Politique des prix de l'entreprise .....	43
2.5.5. Organisation du circuit de distribution de l'entreprise.....	43
2.5.6. Logistique interne et externe .....	45
2.5.7. La communication .....	45
Chapitre III : Analyse de l'environnement.....	46
1. Le marché algérien du lait conditionné et des boissons lactés en Algérie .....	47
1.1. Industrie du lait conditionné et des boissons lactées .....	47
1.1.1. Segment du lait conditionné .....	47
1.1.2. Segment du lait aromatisé et des boissons lactées .....	47
1.2. Situation économique des entreprises de l'industrie laitière .....	48

1.2.1. Démographie des entreprises .....	48
1.2.2. Typologie des laiteries.....	48
1.2.3. Répartition géographique des laiteries.....	48
1.2.4. Classement par statut juridique .....	48
1.2.5. Capacité de production des laiteries.....	48
1.2.6. Niveau d'utilisation des capacités de production .....	49
1.3. Gamme des produits mis sur le marché et leur conditionnement .....	49
1.3.1. Diversification des produits.....	49
1.3.2. Conditionnement des produits .....	50
1.3.3. Distribution et logistique.....	50
1.3.4. Marketing .....	50
1.3.5. Intégration du lait cru local .....	50
1.3.6. Evolution des modes de consommation des produits laitiers .....	51
1.3.7. Produits commercialisés en Algérie .....	51
1.3.8. Bilan/disponibilité du lait en Algérie .....	51
1.3.9. Importations en volume.....	52
1.4. Analyse du positionnement stratégique du lait UHT : .....	52
2. Analyse de l'environnement externe de l'entreprise : .....	53
2.1. Analyse du macro-environnement : le modèle PESTEL.....	53
2.2. L'environnement concurrentiel.....	58
2.2.1. Entreprises concurrentes de la SARL Ramy milk : .....	62
2.2.2. Les concurrents directs : .....	63
2.3. Analyse interne.....	64
2.4. Analyse SWOT .....	64
Chapitre IV : Etude de marché .....	69
1. Zone de l'enquête .....	70
2. Choix de la méthode d'échantillonnage.....	70
3. Mode d'administration du questionnaire .....	71
4. Dépouillement des questionnaires : .....	71
4.1. Dépouillement des résultats de l'enquête de consommation et d'appréciation des laits de la marque (Ramy).....	71
4.1.1. Le Tri à plat .....	71
4.1.2. Le tri croisé .....	92
4.1.3. L'analyse des résultats de la consommation.....	95

4.2. Dépouillement des résultats de l'enquête de distribution .....	97
4.2.1. Résultats de l'enquête de distribution des produits laitiers de la marque (Ramy milk). 97	
4.2.2. Analyse des résultats de l'enquête de distribution.....	108
Chapitre V : Stratégie du positionnement .....	109
1. La stratégie globale de l'entreprise.....	110
1.1. Politique d'approvisionnement.....	110
1.2. Politique commerciale.....	111
1.3. Politique de production.....	111
1.4. Politique de gestion des ressources humaines .....	112
2. Stratégie du positionnement de l'entreprise : .....	112
2.1.1. Choix de la stratégie de positionnement .....	113
2.1.1.1. La carte perceptuelle : Le mapping des attentes des consommateurs .....	113
2.1.1.2. Losange de kapferer : .....	114
2.1.1.3. Le triangle d'or du positionnement.....	115
2.1.2. Mise en place du positionnement (la déclinaison du choix de positionnement dans le mix marketing) .....	117
2.1.2.1. Politique produit : .....	118
2.1.2.2. Politique prix .....	125
2.1.2.3. Politique distribution.....	127
2.1.2.4. Politique communication .....	131
Conclusion générale .....	140

**Résumé :** Ce travail vise à déterminer la place de choix qu'occupe le lait UHT Ramy dans l'esprit du consommateur, dans le but de mettre en place une stratégie de positionnement propre à ce produit et la décliner sur les composantes du mix marketing à savoir : politique de produit, de prix, de distribution et de communication.

Ce choix de positionnement est fait grâce à une analyse interne de l'entreprise Ramy milk et un diagnostic externe de son environnement. Ainsi les résultats de l'étude de marché réalisée auprès des consommateurs et des distributeurs nous a permis de formuler des recommandations qui vont permettre au produit de faire face à la rude concurrence qui caractérise le marché.

**Mots clés :** L'entreprise Ramy milk, lait Ramy, positionnement, mix marketing, stratégie globale, étude de marché.

**Abstract:** This work aims to determine the place of choice of Ramy milk in the mind of the consumer, in order to set up a positioning strategy specific to this product and to decline it on the components of the marketing mix: product, price, place and communication policy. This choice of positioning is made thanks to an internal analysis of the company Ramy milk and an external diagnosis of its environment. Thus, the results of the consumer and distributor market survey enabled us to make recommendations that will enable the product to cope with the tough competition that characterizes the market.

**Key words:** Ramy milk company, Ramy milk, positioning, marketing mix, global strategy, market survey.

**ملخص:** يهدف هذا العمل إلى تحديد المكان المناسب لحليب رامي في أذهان المستهلك ، بهدف وضع إستراتيجية تموضع محددة لهذا المنتج و دمجها مع مكونات المزيج التسويقي: المنتج والسعر والتوزيع وسياسة الاتصالات. يتم اختيار هذا الموضوع بفضل التحليل الداخلي لشركة رامي حليب والتشخيص الخارجي لبيئتها. وبالتالي، مكنتنا نتائج دراسة سوق المستهلك والموزع من تقديم توصيات ستمكن المنتج من مواجهة المنافسة الشديدة التي تميز السوق.

**كلمات مفتاحية:** شركة رامي حليب ، حليب رامي ، تحديد المواقع ، المزيج التسويقي ، الإستراتيجية العالمية ، دراسة السوق.