

## L'industrie laitière territorialisée en Algérie : entre émergence et logiques de structuration. Cas des laiteries et fromageries du bassin laitier du Sébaou au sein de la wilaya de Tizi-Ouzou.

Élaboré Par :

Dr. **KABENE Ahmed**\* .

Dr. **DOUMANE Saïd**\*\* .

Dr. **CHENANE Arezki**\*\*\* .

### Résumé

Le processus de libéralisation économique entamée à la fin des années 1980 en Algérie a permis l'émergence de l'initiative privée. Cette transition au modèle entrepreneurial a été accompagnée d'un redéploiement et d'une restructuration du secteur de l'industrie laitière. Dans cet article, nous avons exploré de manière détaillée la territorialité de cette dynamique entrepreneuriale de filière en nous interrogeant sur les conditions de son émergence et sur les logiques territoriales de sa structuration en retenant le cas du bassin du Sébaou dans la wilaya de Tizi-Ouzou. Notre interrogation principale à laquelle nous avons apporté des éléments de réponse est de savoir dans quelle mesure les dynamiques entrepreneuriales peuvent contribuer à la structuration territoriale du bassin laitier du Sébaou. Notre étude ambitionne de traiter de la revue de littérature concernant l'intention, le processus et la dynamique entrepreneuriale (Section 1) pour ensuite vérifier le contexte dans lequel a évolué l'industrie laitière en Algérie (Section 2). L'analyse de la dynamique entrepreneuriale de filière au sein de la wilaya de Tizi-Ouzou a fait l'objet de présentation où nous discutons les résultats obtenus via une enquête auprès des industries laitières au niveau du territoire étudié par la mobilisation de deux instruments de recherche à savoir un guide d'entretien semi-directif et l'analyse des fiches descriptives des industries laitières évoluant au sein du bassin laitier étudié (section 3).

L'enquête a révélé, une trajectoire territoriale au sein du bassin de Sébaou, qui est le fait des laiteries et fromageries en exercice. Cette territorialité, en affirmation plaide en faveur d'une structuration de l'aval de la filière laitière. Le lien entre la dynamique entrepreneuriale et le territoire est matérialisé via la valorisation des fromages à pâte molle dans une logique territoriale en pleine émergence.

\* **KABENE Ahmed** (Doctorant, Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de Gestion, Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou, Algérie. [kabene.ahmed@gmail.com](mailto:kabene.ahmed@gmail.com))

\*\* **DOUMANE Saïd** (Professeur, Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de Gestion, Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou, Algérie. [doumane@hotmail.fr](mailto:doumane@hotmail.fr))

\*\*\* **CHENANE Arezki** (Maitre de Conférences A, Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de Gestion, Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou, Algérie. [chenanearezki@gmail.com](mailto:chenanearezki@gmail.com))

## **Abstract**

The process of economic liberalization that began in the late 1980s in Algeria led to the emergence of private initiative. This transition to the entrepreneurial model has been accompanied by a redeployment and restructuring of the dairy industry. In this article, we explored in detail the territoriality of this entrepreneurial dynamic sector by questioning the conditions of its emergence and the territorial logic of its structure by retaining the case of Sebaou basin in the wilaya of Tizi Ouzou . Our main question to which we have given some answers is to know to what extent entrepreneurial dynamics can contribute to the territorial structuring of the Sébaou dairy basin. Our study aims to deal with the literature review on intention, process and entrepreneurial dynamics (Section 1) and then to verify the context in which the dairy industry in Algeria evolved (Section 2). The value chain analysis of business dynamics in the wilaya of Tizi Ouzou was the subject of presentation where we discuss the results obtained through a survey of dairy industries in the study area by mobilizing two instruments research, namely a semi-directive maintenance guide and the analysis of descriptive sheets of the dairy industries operating within the studied dairy basin (section 3).

The survey revealed a territorial trajectory within the Sébaou basin, which is the result of dairies and cheese factories. This territoriality, in assertion pleads in favor of structuring the downstream of the dairy sector. The link between the entrepreneurial dynamic and the territory is materialized through the valorization of soft cheeses in a territorial logic in full emergence.

## **Introduction**

La création des entreprises dans le domaine de la transformation laitière constitue un antidote au chômage, notamment dans les espaces ruraux. Il permet la valorisation de plusieurs circuits en amont et en aval de cette activité. En Algérie, plusieurs objectifs sont assignés à l'industrie laitière : valorisation de la production laitière locale, réduction de la facture des importations, création de l'emploi...bien que ces objectifs ne sont pas encore intégralement atteints, mais il faut reconnaître que le tissu de cette industrie est mieux structuré après le passage à l'économie de marché et la mise en œuvre des politiques agricoles encourageant l'initiative entrepreneuriale.

Cet article traite de l'émergence de la dynamique entrepreneuriale en aval de la filière lait dans une optique territoriale en retenant le cas du bassin laitier du Sébaou dans la wilaya de Tizi-Ouzou. Nous allons analyser les liens entre les industries laitières et leur territoire de localisation et ce en prenant en compte certaines fromageries installées dans la wilaya de Tizi-Ouzou. Il s'agit surtout de voir la trajectoire territoriale des différentes industries laitières et comment elles ont contribué à la structuration du territoire de la vallée du Sébaou.

## 1. Territoire et dynamique entrepreneuriale : quelle conciliation ?

La petite entreprise est au cœur des réflexions sur le développement territorial de par ses atouts. La petitesse de sa taille, la centralisation de sa gestion et son système d'information peu complexe et peu organisé (M. Kheladi 2012) sont autant de leviers que les propriétaires de ce type d'entreprises peuvent mobiliser afin de rester flexibles et de s'adapter aux changements. Au-delà de ces aspects techniques, la petitesse permet aux entreprises d'entretenir un lien plus solide au territoire. En effet, plusieurs ancrages se présentent à elles : « *une immersion dans le territoire local bien sûr, mais aussi un accrochage à des groupes ou réseaux d'entreprises développant leur activité dans des espaces plus vastes ou bien encore une inscription dans un marché professionnel du travail.* » (S. Michun, 2007).

De ce fait, le facteur territorial est de plus en plus intégré dans les théories économiques pour associer les dynamiques entrepreneuriales (A. Fayolle, 2012) et les dynamiques territoriales (K. Colletis-Wahl, 2008). En effet, le territoire n'est plus un simple réceptacle d'entreprises cherchant une allocation optimale de ressources mais une composante essentielle de leur développement. Nous passons d'une logique d'allocation des ressources à celle de leur création (N. Fandi 2014). En contrepartie, les entrepreneurs doivent concevoir la viabilité des territoires comme étant un bien commun (M. Berbar, 2018). Dans cette optique, des alliances stratégiques interentreprises et entre les entreprises et l'acteur public s'élaborent pour une configuration territoriale attractive (A. Chenane, 2016).

Dans le domaine agroalimentaire, les écrits sur l'entrepreneuriat et le territoire se caractérisent par un foisonnement des idées. Celles-ci s'inscrivent essentiellement dans le cadre des travaux sur les « *Systèmes agroalimentaires localisés-SYAL* » (J. Muchnik, 2011) qui sont une conciliation des approches par les Systèmes productifs localisés- SPL (C. Courlet, 1996) avec les approches en termes de filière agroalimentaire (JC. Montigaud, 1992).

L'entrepreneuriat de filière est à la confluence de plusieurs logiques. D'abord, nous avons la logique des caractéristiques du produit mis en vente ; celles-ci ne se réduisent pas au seul respect d'un certain nombre de normes techniques mais il y a d'autres attributs liés à un savoir-faire spécifique (A. Sassu, 2001) et/ou à une consommation territorialisée (I. Vaileanu Paun, 2011). Ainsi, la donne territoriale imbriquée dans le processus de production s'avère déterminante dans l'émergence de l'intention entrepreneuriale mais aussi dans le processus d'« *ancrage territorial* » des PME agroalimentaires (J. Frayssignes, 2001), d'où la nécessité de mise en œuvre de la certification d'origine comme « *une stratégie d'acteurs* » (A. Benkahla, 2005).

Par ailleurs, l'entrepreneuriat de filière se structure autour d'une logique collective et systémique. Afin d'appréhender cette logique, il est nécessaire de se référer à trois catégories de travaux dont leur conciliation semble très féconde.

La première catégorie de travaux porte sur la chaîne de valeur élargie. En effet, R. Kaplinsky (2000) dépasse le niveau intra-entreprise en appliquant le raisonnement de M. Porter sur plusieurs acteurs qui n'appartiennent pas forcément à une seule entité, firme ou entreprise. De ce fait, la chaîne de valeur de Porter fut transposée dans des contextes plus vastes. Ces écrits s'intéressent à la problématique de la répartition de la valeur ajoutée entre les acteurs intervenant au sein de la chaîne (É. Chantrel et al, 2009). La deuxième catégorie de travaux appréhende l'entrepreneuriat d'un point de vue interactionniste. Il s'agit essentiellement d'analyser les modes de gouvernance entre les acteurs d'une filière dans une optique néo-institutionnaliste pour dépasser l'unique coordination par le marché (O. Williamson, 1975). Enfin, la troisième catégorie correspond à l'ensemble des travaux qui inscrivent l'entrepreneuriat dans une perspective « évolutionniste » (T. Lévy-Tadjine, 2015) qui « met l'accent sur le rôle des réseaux sociaux, notamment pour analyser la constitution des équipes entrepreneuriales ou l'entrepreneuriat des minorités... ». Les théoriciens évolutionnistes de l'organisation (Nelson et Winter, 1982) considèrent l'entité entrepreneuriale comme « un système d'apprentissage » (É. Brousseau, 1999).

La troisième logique structurant l'entrepreneuriat de filière est liée à l'entrepreneur. Dans ce cas, l'analyse se focalise sur la personne de l'entrepreneur. Schumpeter est le théoricien qui rend les lettres de noblesse à la personne de l'entrepreneur en le qualifiant de « personnalité hors du commun » (P. De Woot, 2005) et en lui attribuant trois caractéristiques qui lui sont spécifiques à savoir : « la vision » d'une opportunité « identifiée ou construite » (JM. Degeorge, 2013), un goût du « risque » et un « pouvoir de conviction ». D'autres approches sont d'ordre psychologique comme l'approche par les traits de l'entrepreneur (J. P. Bréchet, 2009) ou encore l'approche cognitive de l'entrepreneuriat (Z. Aouni, 2007). Ces approches ont pour objectif de mieux « connaître l'entrepreneur et comprendre ses actes » (T. Verstraete, 1999).

Enfin, nous avons la logique territoriale de l'entrepreneuriat. Dans cette optique, l'entrepreneur est vu comme un acteur au même titre que les autres agents ; il est appelé à contribuer dans le processus de structuration du territoire à travers ses deux piliers : la coordination des acteurs et la valorisation des ressources (L. Hadjou, 2009).

## **2. L'industrie laitière en Algérie : de l'Etat entrepreneur à l'émergence de l'initiative entrepreneuriale privée**

La problématique de l'industrie laitière en Algérie est intimement liée aux choix publics effectués par la tutelle de l'agriculture depuis l'indépendance du pays. Les objectifs d'autosuffisance laitière étaient la mission principale assignée à cette industrie. Son évolution peut être scindée en deux phases. La première correspond à l'ère planifiée où le secteur privé était archaïque comparativement au secteur de l'Etat. Fonctionnant avec trois coopératives installées dans les grandes villes du pays (Alger, Oran, Constantine) ce n'est qu'aux années 1970

que la filière a été industrialisée avec la construction de six usines comme le montre le tableau suivant :

**Tableau N° 1 : La composition de l'industrie laitière durant la décennie 70-80**

Usine	Lieu et nature des produits
Complexe de Birkhadem	Production de fromage frais, de yaourt et de lait UHT
Laiterie de Constantine	Production de lait, de fromage frais et des yaourts
Complexe d'Oran	Production de lait, de fromage frais et des yaourts
Laiterie-fromagerie Draâ-Ben-Khedda	Production de lait et de pâtes molles type camembert.
Complexe laitier Annaba	Production de lait et de pâtes molles type camembert.
Complexe laitier de Tlemcen	Production de lait, de fromage frais et des yaourts

Source : Nos recoupements basés sur les données de C. Oussedik (1987).

L'industrie laitière pendant cette période était concentrée géographiquement dans les grandes wilayas du pays et se limitait à la production de quelques produits laitiers d'une qualité de bas de gamme. A ce titre, aucun ancrage territorial de ces industries n'était possible dans une époque où la coordination socialiste de l'économie ignorait les spécificités territoriales et la répartition des activités économiques n'obéissaient pas à des logiques économiques.

La deuxième phase correspond au processus de libéralisation économique du pays entamé à la fin des années 1980. Le secteur des industries laitières était concerné par les « *projets de redéploiement et de restructuration des filières ainsi que les opérations de privatisation* » (A. Bencharif, 2001). Ces mécanismes de marché ont donné naissance au Groupe Industriel de Production Laitière (GIPLAIT) avec une filialisation des laiteries. Cette entreprise publique avait le monopole sur la production du lait pasteurisé qu'elle assure en grande partie à partir des importations de poudre de lait et de MGLA (W. Chaoui, 2016). A côté de ce groupe public filialisé d'une capacité de production s'élevant à près de 1.5 Milliard de litres de lait, il y a eu l'émergence d'une dynamique entrepreneuriale privée se spécialisant essentiellement dans la fabrication des produits laitiers. Le tableau suivant montre l'évolution du nombre d'industries laitières durant la période 1988-2014 :

**Tableau N°2 : Evolution du potentiel de transformation laitière**

Années	1988	2000	2008	2014	2015	2016
Nombre de laiteries	11	40	139	165	167	173

Source : MADR

L'évolution du nombre de laiteries et fromageries était remarquable notamment à partir des années 2000 depuis la mise en œuvre du Plan National de Développement Agricole et Rural (PNDAR) visant trois objectifs : la réalisation de l'autosuffisance laitière au niveau national, la structuration des filières lait au niveau local et la revitalisation des territoires ruraux et périurbains. A cet effet, une pléthore de subventions et de primes ont été conçues en mettant en œuvre le Fonds National de Régulation et du Développement Agricole (FNRDA) qui est établi par l'article 94 de la Loi N° 99-11 du 23 Décembre 1999.

En ce qui concerne le cas de la Wilaya de Tizi-Ouzou, nous remarquons que la dynamique entrepreneuriale en aval de la filière lait s'est structurée autour de la production fromagère à pâte molle. Le nombre de fromageries et laiteries dans cette wilaya est passé de 10 en 2010 à 23 en 2017 (DSA, 2017). En partie, cette dynamique ne serait pas possible sans les performances du cheptel bovin laitier de la wilaya ; la quantité collectée du lait est passée de 50 Millions de litres en 2010 à 93 en 2017. Cette spécialisation est considérée à notre sens comme un atout pour le territoire de la wilaya. Cependant, la coordination des acteurs est à peine « territorialisée », elle se concentre sur la résolution des problèmes rencontrés en amont de la filière. Globalement, dans cette wilaya, la production fromagère est dominée par la fabrication des camamberts. Celle-ci, est le fait essentiellement de deux logiques entrepreneuriales. Premièrement, il existe des entreprises qui le produisent en parallèle avec le lait pasteurisé. Deuxièmement, nous avons des entités qui produisent uniquement du camembert. Elles sont le plus souvent d'une petite dimension. D'un point de vue spatial, les industries laitières de la wilaya se concentrent essentiellement dans le bas du Sébaou (Draâ-Ben-Khedda, Tizi-Ouzou) qui leur offre une proximité géographique vis-à-vis des bassins de production laitière en amont mais aussi des surfaces de distribution en aval.

### 3. Matériels et méthodes

#### Encadré méthodologique

**Objectifs :** Caractériser les logiques territoriales d'émergence de l'industrie laitière dans le bassin laitier du Sébaou

**Outils :** Une partie de l'enquête est obtenue à l'aide d'un guide d'entretien semi-directif distribué auprès de 10 laiteries et fromageries. Par contre, l'autre partie est obtenue grâce à « l'objectivation » (J. Girin, 1986) de certaines fiches descriptives sous forme de dépliants ou publiées sur leurs sites internet. La combinaison de ces deux méthodes, nous permet d'ébaucher des réponses pertinentes à notre problématique.

**Profil des enquêtés :** Chefs d'entreprises, managers, gérants

**Nature des données :** quantitative et qualitative

**Méthodologie de l'échantillonnage :** Nous avons décidé de mettre point à notre enquête quand la saturation de l'information par répétitivité a été atteinte.

**Période de l'enquête :** Octobre- décembre 2017

### 4. Principaux résultats de l'enquête

#### 1. Emergence d'une industrie laitière : quelques leviers de développement entrepreneurial et territorial

Dans ce point, nous passons en revue certains indicateurs (lieu de localisation, mécanismes de financement, capacité de collecte, contribution à la création d'emploi et choix du produit par les entrepreneurs) mesurant le degré d'émergence de l'industrie laitière dans le territoire étudié ainsi que son apport au développement territorial.

### 1.1. Lieux de localisation et années de création des industries laitières enquêtées

Les lieux de localisation et années de création des entreprises enquêtées sont résumés dans le tableau suivant :

**Tableau N° 3 : Lieu de localisation et années de création des entreprises enquêtées**

L'unité	Siège social	Année de création
FAFI	Aghribs	2010
Sidi-Mansour	Souk El Had	2004
Tazmalt	Village Tazmalt, commune de Tizi-Ouzou	2014
Mekla-Lait	Souamâa	2016
Essendou	Draâ Ben Khedda	1992
STLD	Drâ Ben Khedda à partir de 2017	2004
Pâturages d'Algérie	Tizi-Ouzou (Zone d'activité)	1998
Le Friand	Tizi-Ouzou (Tala âalam)	2014
Laitia	Draâ Ben Khedda	2008
Tifra-Lait	Tigzirt	2004

Source : Nos recoupements basés sur les données de l'enquête

Le tableau ci-dessus retrace les marques des entreprises enquêtées, leur lieu de localisation et leur année de création. La plupart de ces laiteries sont agglomérées dans les deux communes de DBK et Tizi-Ouzou. Cela leur permet de profiter de la proximité des espaces de distribution (grossistes et grandes surface de distribution) mais aussi de la population urbaine. En outre, les grandes fromageries (Pâturages d'Algérie, Essendou, Tifra-Lait, STLD) sont localisées dans la zone industrielle de DBK, par contre chez les autres entrepreneurs, il s'agit d'une partie du domicile qui est consacrée à la production des fromages (locaux, caves...)

Enfin, pour ce qui est des marques des fromageries, nous y remarquons un fort ancrage territorial de celles-ci, puisque dans leur majorité, elles portent le nom du territoire d'accueil comme c'est le cas de Tazmalt, de Mekla-Lait, Tifra-Lait, de Sid-Mansour et de FAFI. Cela leur permet de créer un lien de proximité solide avec le consommateur local. En effet, dans l'esprit de celui-ci, la marque doit-être porteuse « *d'imaginaire et articuler des niveaux de contenu, de narration et d'expression* » (Heilbrunn, 2007, p.14 ; cité dans Alaux et al, 2015).

## 1.2. Les mécanismes de financement des industries laitières enquêtées

Les principaux mécanismes de financement que les entrepreneurs ont mobilisé pour la création de leurs entreprises sont représentés dans le tableau ci-dessous :

**Tableau N°4 : Les mécanismes de financement des industries laitières enquêtées**

L'unité de production	Mécanismes de financement
FAFI	Autofinancement
Sidi-Mansour	Apport personnel (2Millions de DA), Financement Bancaire (4Millions de DA)
Tazmalt	ANSEJ (9 Millions de DA)
Mekla-Lait	30 % apport personnel, 70 % financement bancaire
Essendou	10 % apport personnel, 90 % financement bancaire
Fromagerie Lalami	Dispositif ANSEJ
STLD	Autofinancement au départ, puis financement bancaire lors de l'extension.
Pâturages d'Algérie	Apport personnel et financement bancaire
Le Friand	Dispositif ANSEJ
Laitia	Financement bancaire
Tifra-Lait	20 % apport personnel, 80 % financement bancaire

### Source : Données de l'enquête

Notre enquête a fait état de l'existence de 4 mécanismes de financement. Premièrement, nous avons des entrepreneurs qui ont recours à l'autofinancement pour créer leurs entreprises, c'est le cas de la fromagerie « STLD » et de « FAFI ». Le propriétaire de cette dernière déclare à la presse mais aussi à nous quand on l'a entretenu « *je suis un petit entrepreneur qui démarre, je ne dégage pas assez de bénéfices pour elles [les banques]. Et pourtant, j'ai un contrat d'engagement avec Cevital, le premier groupe privé algérien, qui s'est engagé à acheter tous mes produits et à m'aider dans mon développement. Mais ça ne suffit pas à avoir leur confiance* » (Algérie-Focus, 2014). Dans ce cas, le recours à l'autofinancement n'est pas un choix mais une nécessité faite comme unique moyen.

Le deuxième moyen de financement, est entièrement bancaire. Le troisième mécanisme de financement est mixte où l'apport personnel de l'entrepreneur varie entre 10 % à 30 %. Enfin, le quatrième mécanisme de financement renvoie au recours aux dispositifs d'aide à la création et à l'extension des entreprises comme l'ANSEJ(2017), qui, a accordé un financement à 10 laiteries dans la wilaya de Tizi-Ouzou.

## 1.3. Capacité de collecte de lait des industries laitières enquêtées

La comparaison des capacités de collecte entre les entreprises enquêtées donne un paysage très contrasté comme le montre le tableau suivant :

**Tableau N° 5 : Capacités de collecte de lait au sein des industries laitières enquêtées**

L'entreprise	Capacité de collecte (en litres)				
	2013	2014	2015	2016	2017
FAFI	180.000	180.000	180.000	180.000	180.000
TAZMALT			180.000	360.000	720.000
FAFI					
SIDI MANSOUR	360.000	360.000	360.000	360.000	360.000
MEKLA-LAIT	-	-	-	-	1.635.860
PATURAGE D'ALGERIE					
Le Friand	-	-	4.559.664	5.851.568	5.416.515
STLD	9.965.261	12.845.049	18.174.220	18.179.033	17.747.897
TIFRA-LAIT	14.850.548	14.915.675	14.492.095	15.313.880	-

Source : Données de l'enquête

Les écarts des niveaux de collecte entre les entreprises enquêtées sont très significatifs. En effet, la quantité de lait collectée par l'entreprise STLD est 100 fois plus grande que celle collectée par la fromagerie FAFI. Suivant le tableau, nous pouvons dégager trois niveaux de collecte. D'abord, nous avons une capacité se situant entre 100.000 à 1.000.000 de litres de lait par an, il s'agit des micro-fromageries qui ont rythme de croissance peu élevé. Puis, nous avons des laiteries dont la capacité de collecte se situe dans l'intervalle suivant :] 1.000.000- 10.000.000 litres de lait/ an [. Le rythme de croissance des capacités de collecte peut atteindre 1 Million par an. Ce type de laiterie a une gamme de produits plus variée que la première catégorie. Enfin, nous avons des entreprises dont la capacité de collecte se situe dans l'intervalle suivant :] 10.000.000 litres de lait/ an, 20.000.000 litres/an [. Ces laiteries ont un réseau de collecte très dense d'un point de vue territorial et possèdent des centres de collecte dans les communes hautement productives de la wilaya.

### 1.3. Contribution à la création d'emploi des industries laitières enquêtées

En matière de création d'emplois, nous n'avons pas eu accès à l'information dans toutes les laiteries. Ainsi les chiffres fournis étaient comme le montre le tableau ci-dessous :

**Tableau N°6 : Contribution à la création d'emplois des industries laitières enquêtées**

	Année	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Sidi-Mansour	Employés	6	6	6	6	6	6
	Collecteurs	1	1	1	1	1	1
	Distributeurs	6	6	6	6	6	6
FAFI	Employés	1	2	4	3	3	3
	Collecteurs	1	2	1	1	1	1
	Distributeurs	-	-	-	-	-	-
Tazmalt	Employés	-	-	4	4	7	12
	Collecteurs	-	-	1	2	4	5
	Distributeurs	-	-	3	6	10	15
Le Friand	Ouvriers	-	-	26	30	34	34
	Collecteurs	-	-	-	-	-	-
	Distributeurs	-	-	17	15	13	13
STLD	Employés	75	75	90	90	100	100
	Collecteurs	17	17	18	18	18	18
	Distributeurs	60	75	75	80	80	80
Tifra-Lait	Employés	231	242	256	260	263	264
	Collecteurs	26	24	24	24	24	24
	Distributeurs	83	66	81	89	106	-

**Source : Données de l'enquête**

Le tableau ci-dessus, montre la contribution des laiteries à la création des emplois. Trois types d'emplois sont à distinguer. D'abord, nous avons les collecteurs utilisant un matériel de transport et de collecte appartenant à l'entreprise ou constituant leur propriété. Ils sont l'intermédiaire entre l'éleveur et la laiterie. Nous remarquons que presque chez toutes les laiteries, le nombre de collecteurs est quasiment stable durant ces 5 dernières années. Le deuxième type d'emplois créé par les laiteries correspond aux employés de l'entreprise, il s'agit principalement des ouvriers mobilisés dans le processus de production. Le nombre d'employés a augmenté presque dans toutes les laiteries enquêtées ces 5 dernières années. Enfin, le dernier type d'emplois renvoie réseau de distribution travaillant au profit de l'entreprise. Au même titre que les collecteurs, les distributeurs peuvent mobiliser le matériel de l'entreprise ou bien leur propre matériel. Grâce à de nouvelles parts de marché, le nombre de distributeurs n'a pas cessé d'augmenter dans presque toutes les industries laitières enquêtées.

#### 1.4. Choix du produit au sein des industries laitières enquêtées

Les gammes de produits commercialisés par les laiteries enquêtées sont représentées sur le tableau ci-dessous :

**Tableau N°7: Gammes de produits commercialisées par les entreprises enquêtées**

L'entreprise	Nature du produit commercialisé
Le Friand	Camembert
STLD	Lait de vache pasteurisé, Lait 0 % de matière grasse, Camembert.
TAZMALT	Camembert
FAFI	Fromage à pâte dure
SIDI MANSOUR	Camembert
MEKLA-LAIT	Camembert, Lait de vache, Petit lait
LAITIA	Lait UHT
PATURAGE D'ALGERIE	Lait en sachet pasteurisé, petit lait, lait caillé, fromage en portions, fromage à pâte dure, Camembert, Yaourt.
ESSENDU	Camembert.
TIFRA-LAIT	Lait en sachet, Lait de vache, Fromage fondu, Fromage dur, Camembert
Lalami	Camembert

**Source : Données de l'enquête**

Nous remarquons que la majorité des entreprises enquêtées (9/11) commercialisent le camembert, quatre d'entre elles le fabriquent comme unique produit. Par contre, 5/11 parmi elles ont une gamme de produits plus large, comme c'est le cas essentiellement de Pâturage d'Algérie et de Tifra-Lait. En outre, 2/11 des entrepreneurs enquêtés se sont lancés dans des créneaux de niche à l'image de FAFI et de LAITIA.

Plusieurs raisons ont été évoquées par les entrepreneurs, quant aux choix de la gamme de produits commercialisés. Le tableau ci-dessus retrace les réponses fournies par les entrepreneurs :

**Tableau N°8 : Attitudes des entrepreneurs par rapport aux gammes de produits commercialisées**

Entreprise	Réponse
TAZMALT	« j'ai de l'expérience dans le domaine » ; « la rentabilité, on peut facilement avoir sa place sur le marché » ; « la disponibilité des équipements de production » ; « les habitudes alimentaires » ; « l'imitation ».
FAFI	« Formation » ; « étude de marché ».
SIDI MANSOUR	« Amour du métier ».
MEKLA-LAIT	« une forte demande », « la rentabilité ».
LAITIA	« Un créneau vierge ».
PATURAGE D'ALGERIE	« Nous sommes dans une logique de multitude de produits ».
LE FRIAND	« Une demande supérieure à l'offre sur le marché ».
STLD	« Le lait 0 % de matière grasse est très demandé sur le marché alors que l'offre est presque insignifiante ».
ESSENDU	« Les habitudes alimentaires » ; « Diffusion du savoir-faire par l'ex-ONALAIT ».
TIFRA-LAIT	« suite logique du développement de l'entreprise » ; « Produits difficiles à produire mais faciles à commercialiser » ; « Marché non satisfait » ; « savoir faire acquis ».

**Source : Données de l'enquête**

L'analyse des attitudes des entrepreneurs enquêtés révèle l'existence d'opportunités intéressantes dans le secteur de transformation laitière. Elles

sont le fait d'une demande de plus en plus tenace et de l'acquisition des techniques de production fromagères permettant de répondre à cette demande. La différenciation explique aussi la spécialisation de certains entrepreneurs comme le cas du propriétaire de FAFI.

## **2. Etude des liens industries laitières- territoire : vers des logiques de structuration ?**

Il faut déployer une multitude de causalités afin d'expliquer le lien existant entre une entreprise et son territoire.

### **2.1. Laiterie Tassili : le point de départ d'une voie de spécialisation territoriale dans la production fromagère à pâte molle**

La laiterie Tassili de DBK est l'une des plus anciennes industries laitières en Algérie. Créée en 1974, cette laiterie est connue essentiellement pour les deux produits qu'elle commercialise. D'un côté, le lait en sachet pasteurisé au niveau de la wilaya de Tizi-Ouzou dont elle se positionne comme étant fournisseur principal sur le marché et le camembert Tassili au niveau national de l'autre côté.

Son expérience dans le domaine du camembert lui a permis d'avoir un ancrage territorial qu'elle mobilise comme un levier stratégique pour faire face à la rude concurrence. Le rayonnement de son expérience a eu aussi un effet d'entraînement territorial par la formation d'un personnel maîtrisant la recette de fabrication des fromages à pâte molle. D'ailleurs, il y a une partie de cette main d'œuvre qui est devenue par la suite des entrepreneurs dans le domaine laitier et d'autres qui ont été recrutés pour occuper des postes clés dans les autres laiteries de la wilaya, ou dans d'autres wilayas.

La proximité aux surfaces de distribution (commerçants de détails) de par son statut de distributeur principal du lait en sachet pasteurisé dans la wilaya de Tizi-Ouzou, lui a permis de renforcer son ancrage territorial.

En 2008, l'expérience de privatisation de la laiterie Tassili, ayant suscité des revers au milieu des syndicats et du collectif des travailleurs, lui a permis quand même une certaine revitalisation. En effet, depuis cette date, l'entreprise a commencé à adopter une stratégie marketing plus élaborée et bien étudiée territorialement, puisque dans les villes importantes de la wilaya, un ensemble de points de ventes dédiés uniquement aux produits fromagers portant la marque de Tassili, a été mise en place. En outre, grâce à la privatisation de cette laiterie, il y a eu une diversification de la gamme de produits commercialisés.

Au terme de ce point, nous pouvons gager que la laiterie DBK (ex-ONALAIT) a joué un rôle dans la construction d'une sorte de spécialisation territoriale de la wilaya de Tizi-Ouzou en général et du bassin de Sébaou en particulier, dans la production fromagère à pâte molle. La décision d'implantation de l'unité de Tassili dans la commune de DBK, a, certes, été le résultat d'une politique datant

de l'ère socialiste, mais cela a pu constituer, par la suite, un facteur territorial spécifique à la wilaya et notamment à la commune de DBK.

## **2.2. L'ouverture économique : émergence de plusieurs grandes marques renforçant la voie de spécialisation territoriale dans les fromages**

L'émergence d'un modèle de développement économique par l'entrepreneuriat privé a permis l'apparition de plusieurs marques d'envergure nationale dans la production fromagère mais aussi laitière au sein de la wilaya de Tizi-Ouzou. Nous passerons quelques unes en revue dans ce point.

### ***La laiterie Essendou : l'exemple d'un entrepreneuriat familial réussi***

Dans le domaine de transformation fromagère, l'organisation de l'activité sous forme d'un système familial permet une coordination interne du processus de production. Dans cette vision, l'entreprise est considérée comme un patrimoine familial. A cet effet, la solidarité et l'entraide dans les différentes tâches y sont remarquées. Cela est le cas de l'entreprise Essendou, créée en 1992 à Ait Ouanèche dans le cadre d'un entrepreneuriat familial.

A partir de 2002, l'entreprise lance son propre élevage bovin laitier et intègre le lait de vache dans le processus de production. Cela, évidemment, est considéré comme un levier stratégique pour la maîtrise de la qualité du produit afin de rester concurrentiel sur le marché.

A partir de 2008, après la crise de la poudre du lait sur le marché international, l'entreprise décide de créer son propre réseau de collecte de lait au niveau local dans les localités suivantes : Fréha, Bouzguene, Azefoune, Tigzirt, Mekla, Makouda, Sidi Naamane, Baghlia, Michelet. Ainsi, sa fonction de collecte a été essentiellement territorialisée dans les communes constituant le bassin du Sébaou. Nous comprenons, à quel point, les enjeux internationaux contribuent dans la structuration des territoires. Dans ce cas, la production locale est attractive grâce à son prix concurrentiel subventionné par l'Etat. Mais aussi grâce à la prime de son intégration dans le processus de production par les laiteries.

En 2010, les dirigeants de cette entreprise décident de se délocaliser à la zone d'activité de DBK. Une telle décision s'inscrit dans le cadre de la recherche d'une proximité géographique de l'entreprise historique Tassili mais aussi dans la perspective d'être entouré d'un écosystème territorialisé constitué d'acteurs ayant l'expérience d'avoir travaillé avec la laiterie Tassili : APC, main d'œuvre locale, Subdivision agricole locale... mais aussi la recherche d'une proximité géographique à la ville de Tizi-Ouzou considérée comme un grand bassin de consommation.

Ces décisions stratégiques ont permis à la laiterie Essendou d'acquérir une dimension nationale au même titre que Tassili puisque son produit a acquis plusieurs marchés dans plusieurs wilayas du pays.

Cependant, en 2016, l'entreprise a décidé de mettre fin à la collecte du lait au niveau local et d'opter uniquement pour la poudre du lait en s'approvisionnant sur le marché international. Cela s'explique par deux facteurs : d'abord, il y a une instabilité des flux des quantités de lait produites au niveau local lors de ces quatre dernières années et, en parallèle, les prix de la poudre du lait se sont, plus au moins, stabilisés. Ce retournement de situation, dans le cas de cette laiterie, démontre à quel point les éleveurs doivent-ils prendre en compte les préoccupations des entreprises en matière de régularité dans la qualité et la quantité du lait commercialisé aux laiteries mais aussi de la stabilité de son prix pour rester que leur bassin de production laitière reste toujours attractif.

### ***Laiterie Tifra lait : l'exemple d'un entrepreneuriat en réseau territorialisé***

L'entreprise de Tifra lait est l'une des plus anciennes laiteries en Algérie. Elle a été créée en 1987 dans le cadre d'un programme spécial de développement agricole. Au départ, sa vocation était la production de lait en sachet pasteurisé afin d'appuyer la distribution laitière de l'ex ONALIAT dans certaines communes de la wilaya de Tizi-Ouzou.

Avec l'ouverture économique du pays, la laiterie Tifra Lait s'est lancée dans la production fromagère à pâte molle comme activité principale. Cela s'explique en grande partie par des considérations marchandes, puisque la marge bénéficiaire des produits laitiers est nettement supérieure à celle du lait en sachet qui reste réglementée.

Bénéficiant d'un contexte politico-institutionnel incitatif notamment après la mise en œuvre du PNDAR et d'une position favorable sur le marché, Tifra-lait a pu réaliser des investissements par voie d'autofinancement, ce qui lui a permis, en 2004, d'acquérir le statut de SARL. D'autres investissements ont été effectués par les dirigeants de l'entreprise dans le sens de la maîtrise technologique. Ce qui lui valut, par la suite, la capacité de répondre aux normes internationales en se trouvant certifiée ISO 9001 et agréée aux normes HACCP.

D'un point de vue territorial, la normalisation d'un produit imprègne les acteurs territoriaux de l'intérêt de la démarche qualité, la compétitivité du territoire se trouve ainsi renforcée. En effet, la normalisation est synonyme d'accès à des marchés internationaux. En outre, une certaine notoriété territoriale est permise aux entreprises normalisant leur processus de production.

L'ensemble des efforts quantitatifs et qualitatifs entamés par Tifra lait lui ont permis, par la suite, de s'inscrire dans une logique d'extension territoriale plus élaborée sous forme d'entrepreneuriat en réseau territorialisé. En effet, l'entreprise a acquis la SARL MATINALE à Tizi-Ouzou pour la fonction de production du lait en sachet pasteurisé lui permettant de se positionner à proximité du plus grand bassin de consommation laitière de la wilaya. Elle a aussi acquis la SARL IFKI en 2010 à Sidi Bel Abbes spécialisée dans la fabrication de lait et de jus. Cela renforce sa présence sur le territoire national.

En plus de ce réseautage de type national, la fromagerie Tifra-lait s'est lancée en 2017 dans l'établissement d'un accord pour une coopération industrielle avec le consortium américain American International Agriculture Group (AIAG) pour la création d'une joint-venture dans le domaine de l'agro-business dont le coût est évalué à 250-300 Millions Dollars portant sur plusieurs produits agroalimentaires dont la production de 190 millions de litres de lait, 22 000 tonnes de céréales et 105. 000 tonnes d'aliments (APS, Janvier 2017).

La coordination par le réseautage territoriale des activités de Tifra lait permet à l'entreprise d'insuffler des dynamiques territoriales en matière d'emplois créés d'abord mais aussi en contribuant à la structuration territoriale de la filière lait en aval par les effets d'entraînement que la démarche en réseau permette.

### ***Pâturage d'Algérie : un exemple de résilience entrepreneuriale***

L'entreprise a été créée en 1998, sous le nom de « La Montagnarde » dans la commune de Ain El Hammam. En 2002, la famille créatrice de l'entreprise a fait preuve de résilience dans un moment difficile dans tout processus entrepreneurial. En effet, un incendie a ravagé l'usine de production sise à Ain El Hammam, mais le choc qu'a dû provoquer un tel évènement n'a pas poussé les créateurs de l'entreprise à l'abandon. Ceux-ci ont décidé de se relancer à nouveau, en s'installant dans la zone d'activité de Tizi-Ouzou. Dès lors, l'entreprise a pris le nom de « Pâturages d'Algérie ».

La décision de se localiser dans la zone d'activité de la commune de Tizi-Ouzou était judicieuse. Cela lui a permis d'acquérir une dimension plus importante en matière de capacité de production. Actuellement l'entreprise a une capacité de production s'élevant à 250.000 Litres/ jour et emploient près de 250 salariés. Cette entreprise est d'une dimension nationale puisque elle a pu arracher une part importante du marché national.

Elle figure parmi les trois fournisseurs du lait en sachet pasteurisé de la wilaya, à côté de Tassili et de Tifra Lait. Cela lui confère une bonne connaissance de son aval, par conséquence une meilleure proximité de celui-ci. Cependant, contrairement aux autres unités, l'entreprise Pâturages d'Algérie s'inscrit dans la logique de diversification de sa gamme de produits laitiers. Ce qui est considéré comme un levier stratégique. En effet, en détenant un savoir-faire dans la production de la pâte pressée (produit semi-fini), l'entreprise a constitué un fournisseur principal pour les autres fromageries de la wilaya. Cela, lui permet de créer un lien de proximité avec ses concurrents.

### **2.3. L'arrivée des deux laiteries Danone et Soummam : un levier d'attractivité territoriale pour le bassin laitier du Sébaou**

Les laiteries Danone et Soummam sont deux géants de la production du Yaourt en Algérie. Ces deux entreprises sont sises à Bejaïa dans la vallée d'Akbou mais possèdent toutes les deux des centres de collecte dans la wilaya de Tizi-Ouzou.

### *La laiterie « Danone-Djurdjura-Algérie » : une approche globale de la filière*

Danone est une multinationale présente dans plus de 130 pays. À partir de 2001, elle décide d'investir en Algérie après une coopération avec le groupe « Djurdjura », qui avait déjà 18 ans d'expérience sous forme d'un entrepreneuriat familial. La coopération a donné naissance à « Danone-Djurdjura-Algérie ». En 2015, Danone achète la grande laiterie « Trèfle » sise à Blida. Le groupe, à travers ces opérations de fusions-acquisitions, veut concilier son expertise internationale avec la connaissance locale (Danone, 2017). A cet effet, nous pouvons dire que le groupe table sur l'ancrage territorial des entreprises acquises. En effet, les marques sont gardées ; celles-ci véhiculent le savoir-faire de l'entreprise. Conscient de ça, le groupe a lancé en 2017, un produit laitier sous la marque de Djurdjura. La stratégie adoptée par DDA lui a permis de se hisser au deuxième rang sur le marché national avec 30 % de parts de marché. Son réseau de collecte de lait s'étale sur 17 wilayas du pays.

En plus des considérations d'ordre territorial en aval de la filière, DDA tente de territorialiser aussi son action en prenant en compte les spécificités locales. Son dirigeant déclare à la presse : « Nous estimons qu'il faut renforcer notre collecte en adoptant une approche sociale, en fonction de la taille de chaque exploitation. Nous avons créé des domaines de développement des compétences pour permettre à l'éleveur de disposer des outils et des fonds nécessaires au développement de son activité. Plus en amont, nous travaillons en partenariat avec des céréaliers et des chercheurs sur la réduction des coûts imputés à l'alimentation du bétail, en remplaçant les additifs alimentaires importés par une avoine locale pluviale. Nous avons des projets pilotes très prometteurs dont les premiers résultats indiquent une réduction de coûts de 40% et une amélioration des revenus des fermiers de 70% » (Revue Binatna 2017).

L'innovation adaptée aux spécificités locales en matière constitue aussi le fer de lance de DDA. Cette innovation consiste à co-construire le futur de l'entreprise futur « avec et autour de la famille algérienne, la santé et l'alimentation. Nous nous intéressons à la sociologie de l'alimentation en Algérie et travaillons notre innovation en ce sens : comment améliorer nos produits de façon à apporter aux familles plus de plaisir associé à une notion d'équilibre alimentaire et de qualité. Nous sommes convaincus que par cette approche très centrée sur les familles et les pratiques locales, combinée à l'expérience de Danone dans le domaine de la recherche et du développement, la qualité et la construction de marques, les perspectives pour les années à venir sont très positives » (Revue Binatna, Op, cit).

Dans la wilaya de Tizi-Ouzou, l'entreprise DDA est présente avec trois centres de collecte sis dans les trois communes de Fréha, Timizart et Azazga avec des capacités de stockage s'élevant respectivement à : 12400 Litres, 3200 Litres et 6200 Litres. L'entreprise est d'un grand apport à la filière en matière de transfert de techniques d'élevage moderne aux éleveurs de la wilaya de Tizi-Ouzou. Mais

aussi en imposant graduellement aux éleveurs une démarche qualité en matière de conduite d'élevage.

### ***La laiterie Soummam : un entrepreneuriat territorialement structurant***

La laiterie Soummam a été créée au début des années 1990 dans le cadre d'un entrepreneuriat familial. Aujourd'hui, elle est l'une des plus grandes entreprises dans le domaine agroalimentaire en Algérie et première dans son domaine avec 43 % de parts de marché, en devançant son premier concurrent sur le marché, à savoir « Danone-Djurdjura-Algérie ». Actuellement, elle est un écosystème composé de près de 7800 travailleurs (entre emplois directs et indirects). Cette laiterie est connue essentiellement par la production du Yaourt mais elle n'a pas cessé d'élargir sa gamme de produits en atteignant 140 références réparties en 9 grandes familles.

De tels résultats sont permis par la territorialisation de son écosystème à travers tout le territoire national. En effet, sa logistique commerciale se constitue de 4 établissements régionaux de vente (Alger, Oran, Constantine, Annaba) et de deux dépôts centraux à Akbou, en cherchant ainsi à se localiser auprès des plus grands bassins de consommation du pays. En outre, cette logistique regroupe 80 distributeurs agréés et 450 distributeurs promoteurs de la gamme Soummam.

La territorialisation des liens avec son amont se fait par le biais des centres régionaux de collectes de lait installés essentiellement dans les plus grands bassins de production du pays. On en recense 42 jusqu'à Novembre 2017. L'entreprise contribue aussi à l'amélioration de la race de l'effectif bovin à l'échelle nationale en important 8000 vaches qu'elle a distribuée aux éleveurs.

Dans la wilaya de Tizi-Ouzou, la laiterie Soummam est fortement présente avec 5 centres de collectes de lait d'une capacité totale de 29.000 Litres/jour, localisés essentiellement dans les localités de Fréha, de Timizart et d'Azazga. Au même titre que l'entreprise DDA, la laiterie tente de mettre en place des partenariats durables avec ses éleveurs. A ce titre, elle participe fortement à la modernisation de la filière sur tout le territoire national :

- Avec la distribution de génisses de race améliorée aux éleveurs (plus de 7.500 de génisses ont octroyées) ;
- Avec la généralisation du matériel moderne en distribuant plus de 2000 chariots à traire, et 2000 cuves réfrigérantes) ;
- En généralisant le recours à certains intrants alimentaires comme l'ensilage, enrubannage et le lait d'allaitement) ;
- En encourageant la conduite hygiénique lors de la traite et la collecte du lait ;
- En payant chaque fin du mois les différentes primes à ses partenaires ;
- En encourageant l'acquisition des moyens de la collecte (plus de 160 camionnettes et cuves isothermes sont distribuées aux collecteurs partenaires de l'entreprise) ;

- En accompagnant les éleveurs dans des aspects liés à la santé des génisses et à la qualité du lait ;
- En assurant des formations et assistance technique au profit des éleveurs sur l'alimentation, la conduite hygiénique et alimentaire.

L'ancrage de la laiterie Soummam dans le territoire de la wilaya de Tizi-Ouzou dépasse une simple localisation économique. Puisque cette entreprise encourage toutes les dynamiques de types locales ayant pour but la structuration de la filière. En effet, elle est le sponsor principal de la fête du lait à Imaloussene.

#### **2.4. Les petites fromageries : un atout pour la création de l'emploi et la diversification de l'offre**

Les petites fromageries emploient entre 2 à 30 ouvriers (composés essentiellement de femmes). Elles se limitent généralement à la production d'un seul produit puisque, le plus souvent, elles sont nouvelles sur le marché. Celui-ci se compose essentiellement des espaces de distributions se situant à proximité de ces entreprises où les transactions se font à prix d'usine. Ce qui renforce la compétitivité de ces fromageries au sein de leur territoire de proximité. Les principales fromageries s'inscrivant dans cette logique sont :

##### **Tableau N°9 : Liste des principales fromageries se spécialisant essentiellement dans le camembert**

Mekla-Lait ( Souamaa), Le Martinet (Iflessen), Univers Milk (Tala Atman), Tissitha (Tizi-Rached), Maâchera (Makouda), Sidi Mansour (Timizart), Tazmalt (Tizi-Ouzou), Royal Camembert (Ait Toudert), Le Semeur (Tala Atman), Fromagerie l'Olivier (DBK), Mini fromagerie Lalami (DBK), Fromagerie le Friand (Tizi-Ouzou).

##### **Source : nos recoupements**

##### ***Les micro-fromageries : entre flexibilité par l'innovation et forte présence de l'élément féminin et familial***

A côté des logiques entrepreneuriales citées précédemment, d'autres entrepreneurs ont choisi de s'enliser dans un créneau de niche afin de résister à la rude concurrence. Dans ce qui suit nous traitons le cas de deux micro-unités de productions fromagères, « Saint amour » et « FAFI » (S. Salah-Mansour, 2013).

##### ***L'unité « Saint Amour » : l'appropriation d'un savoir-faire spécifique et innovation fulgurante***

L'unité « Saint Amour » est le fruit d'un entrepreneuriat familial. Il s'agit d'un couple qui s'est initié à la production des fromages à partir de l'année 2000. L'élément déclencheur de l'acte entrepreneurial était l'appropriation des recettes décrites dans un livre que le mari avait acheté en France lors du Salon de l'Agriculture de Paris ayant pour intitulé « Comment faire son fromage à la

maison ». En utilisant des moyens rudimentaires comme la couscoussière à la place du bac à égouttage et leur cuisine comme fromagerie.

L'année 2007, était un tournant dans l'histoire de la fromagerie. En effet, l'association ASMED (Association Migrations Solidarités et Echanges pour le Développement) a aidé, dans une démarche solidaire à s'équiper des facteurs de production nécessaires à la production du fromage.

La petite dimension de l'unité « Saint Amour » offre une flexibilité productive à ses deux propriétaires, puisque le couple passe d'une variété de fromage à une autre en fonction des besoins exprimés sur le marché et les opportunités qui y existent. Cela ne serait pas possible sans le savoir-faire qu'ils ont acquis grâce aux formations qu'ils ont dû suivre. Actuellement, ils ont la maîtrise de près de 35 recettes. Au-delà des recettes acquises, ce couple se lance aussi dans l'innovation fulgurante en concevant de nouveaux produits en fonction des ressources locales. Le tableau suivant retrace les principaux produits fromagers que l'unité « Saint Amour » fabrique :

**Tableau N°10: Variété de fromages fabriqués par l'unité « Saint Amour »**

Savoir-faire approprié	Tomme de chèvre et de vache ; camembert ; saint Marcellin ; Reblochon ; Chèvrechon ; Labané ; Double crème ; Fromage fondu ; Fromage frais ; Fromage affiné au foin.
Savoir-faire innovant	Fromages aux épices ; Fromages aux olives ; Fromages aux herbes des forêts environnantes (menthes sauvages ; sauge ; romarin ; persil ; ciboulette ; basilic ; ail...), Fromage au gland, Fromage au fruit secs ; mi-chèvre mi-vache ....

**Source : Nos recoupements basés sur les données de Salah-Mansour (2013)**

En effet, non seulement ils ont la capacité de s'adapter en fonction des besoins du marché, mais ils ont pu forger des recettes sur la base d'intrants spécifiques au territoire local. On parle alors dans ce cas de la territorialisation du processus de production.

La production du lait est intégrée dans le processus de production au sein de cette unité. Cela permet de maîtriser la qualité du lait produite. Nous remarquons que même la femme s'implique dans la traite des vaches, ce qui renforce la flexibilité de l'unité « Saint-Amour ».

Enfin, la commercialisation et la distribution des fromages se fait par commande par le propriétaire de l'unité « Saint-Amour » avec son propre véhicule dans les villages environnants mais aussi dans les grandes communes de la wilaya telles qu'Azazga et Tizi-Ouzou et auprès de deux à trois hôtels à Alger. Cependant, la commercialisation de ces produits reste difficile car certaines variétés restent relativement peu connues des consommateurs algériens.

### *L'unité « FAFI » : apport de l'entrepreneuriat de diaspora*

L'unité « FAFI » de production de gruyère, a été créée en 2010 par un entrepreneur-artisan issu de la diaspora algérienne en suisse. Revenant au pays, cet entrepreneur avait pour but de développer la culture fromagère en Algérie en mobilisant le savoir-faire suisse.

L'unité « FAFI » avait le mérite d'introduire le savoir-faire suisse en Algérie, puisqu'elle y est la première à produire des variétés de fromage, qui sont habituellement, le fait exclusif de l'importation, il s'agit alors d'un créneau de niche pour son propriétaire. Cependant, cela n'a pas été sans contraintes. En effet, l'entrepreneur-artisan a été obligé de revoir sa méthode de travail artisanale, qui consistait à utiliser des pierres dans l'étape du pressage dans le processus de production, pour mobiliser un engin qui lui coûtait toutes ses économies.

La commercialisation des produits se fait auprès des grandes surfaces de distribution comme ARDIS, UNO au niveau d'Alger, de Bouira et d'Ain Defla et du centre commercial « Prix Bas » d'Azazga. Ces circuits de distributions ne seraient pas fidélisés sans la proximité relationnelle de l'entrepreneur avec les responsables de ces surfaces de distributions. Les produits « FAFI » sont aussi appréciés et demandés par certains ambassadeurs européens comme ceux de la Suisse et de la France.

### **Conclusion**

Au terme de cet article, il est possible d'avancer que l'industrie laitière dans la wilaya de Tizi-Ouzou bénéficie d'un contexte favorable lui permettant de mieux structurer l'amont et l'aval de la filière lait. Sachant qu'une voie de spécialisation dans la production des fromages à pâte molle s'est dessinée et ce grâce aux trajectoires spécifiques de chacune des entreprises enquêtées. Ce produit est peut être considérée comme une ressource territoriale qui nécessite tout de même une coordination territorialisée des acteurs. Actuellement, les dispositifs de coordination en place se focalisent, d'un côté, sur la résolution des problèmes rencontrés par les éleveurs bovins et sur la problématique du lait pasteurisé de l'autre côté comme si la production fromagère est une question de second rang. L'étude a montré, en outre, que le bassin du Sébaou occupe une place importante dans les stratégies des laiteries et fromageries de par les atouts dont il recèle. Ce bassin laitier est au cœur d'un triptyque stratégique pour le développement de l'activité : éleveurs-distributeurs-acteurs institutionnels. Au bout du compte, les résultats de l'enquête menée confirment qu'effectivement, l'émergence d'une industrie laitière au sein du bassin du Sébaou contribue à sa structuration. A ce titre, il n'est pas exclu, qu'en égard aux évolutions que connaisse le secteur laitier, au sein du territoire étudié, d'affirmer que sa structuration sera confrontée à des contraintes d'ordre institutionnelles en raison de la non prise en charge des spécificités territoriales que recèle le bassin laitier.

## Bibliographie :

- ✓ Alaux, C., Serval, S., & Zeller, C. (2015). Le marketing territorial des Petits et Moyens Territoires: identité, image et relations. *Gestion et management public*, 4(4), 61-78.
- ✓ Aouni, Z., & Surlemont, B. (2007). Le processus d'acquisition des compétences entrepreneuriales: une approche cognitive au service de l'enseignement. *Actes du 5ème Congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat*.
- ✓ Bencharif, A. (2001). Stratégies des acteurs de la filière lait en Algérie: état des lieux et problématiques. *Options Méditerranéennes Série B Etudes et Recherches*, 32, 25-45.
- ✓ Benkahla, A., Boutonnet, J. P., & Fort, F. (2005). Enjeux de la certification d'origine et stratégies d'acteurs; le cas de l'AOC Pélardon. *Économies et sociétés*, 27, 817-894.
- ✓ BERBAR, M., & SOUIDI, R. A. (2018). Viabilité territoriale et valorisation de l'artisanat traditionnel algérien: Une approche par les biens communs. *Revue El-Wahat*, 10(2), 928-945.
- ✓ Bréchet, J. P., Schieb-Bienfait, N., & Desreumaux, A. (2009). Les figures de l'entrepreneur dans une théorie de l'action fondée sur le projet. *Revue de l'Entrepreneuriat*, 8(1), 37-53.
- ✓ Brousseau, É. (1999). Néo-institutionnalisme et Evolutionnisme: quelles convergences?. *Economies et sociétés*, 33, 189-215.
- ✓ Chabrol, D., & Muchnik, J. (2011). Consumer skills contribute to maintaining and diffusing heritage food products. *Anthropology of food*, (8).
- ✓ Chantrel, É., & Lecocq, P. E. (2009). Les marges dans la filière agro-alimentaire en France. *Economie & prévision*, (3), 141-149.
- ✓ Chaoui, W. « RECHERCHE DE SOURCES LOCALES D'APPROVISIONNEMENT POUR REDUIRE LA DEPENDANCE SUR LA POUDRE DE LAIT ET LES MATIERES GRASSES IMPORTEES : CAS DE LA LAITERIE EDOUGH – ANNABA » (Dissertation)
- ✓ Chenane, A. (2016) Réflexion sur les alliances stratégiques intercommunales et les reconfigurations territoriales dans l'optique du développement durable en Algérie (Doctoral dissertation)
- ✓ Colletis-Wahl, K. (2008). Micro-institutions et proximités: quelles lectures des dynamiques territoriales?. *Revue d'Économie Régionale & Urbaine*, (2), 251-264.
- ✓ Courlet, C. (1996). *Les nouvelles logiques du développement*. Editions L'Harmattan.
- ✓ De Woot, P. (2005). L'entrepreneur. *Reflets et perspectives de la vie économique*, 44(1), 93-105.
- ✓ Degeorge, J. M. (2013). *Le déclenchement du processus de création ou de reprise d'entreprise: le cas des ingénieurs français* (Doctoral dissertation, Atelier national de reproduction des thèses).
- ✓ Fandi, N. (2014). *Flexibilité de l'emploi, employabilité et développement des compétences* (Doctoral dissertation).
- ✓ Fayolle. (2012). *Dynamique entrepreneuriale. Le comportement de l'entrepreneur*. De Boeck Université.
- ✓ Girin, J. (1986). L'objectivation des données subjectives. Eléments pour une théorie du dispositif dans la recherche interactive. *Qualité des informations scientifiques en gestion, Méthodologies fondamentales en gestion*, 170-186.
- ✓ Frayssignes, J. (2001). L'ancrage territorial d'une filière fromagère d'AOC. L'exemple du système Roquefort. *Économie rurale*, 264(1), 89-103.
- ✓ Kaplinsky, R. (2000). Globalisation and unequalisation: What can be learned from value chain analysis?. *Journal of development studies*, 37(2), 117-146.

- ✓ Kheladi, M. (2012). Le développement local. OPU.
- ✓ Lamara, H. (2009). Les deux piliers de la construction territoriale: coordination des acteurs et ressources territoriales. *Développement durable et territoires. Économie, géographie, politique, droit, sociologie*.
- ✓ Lévy-Tadjine, T. (2015). *Howard Aldrich-Une approche évolutionniste et sociale de l'entrepreneuriat*. Éditions EMS.
- ✓ Michun, S. (2007). Petites entreprises et territoire, un lien surestimé?. *Formation emploi. Revue française de sciences sociales*, (97), 37-49.
- ✓ Montigaud, J. C. (1992). L'analyse des filières agroalimentaires: méthodes et premiers résultats. *Economies et sociétés*, 21, 59-83.
- ✓ Nelson, R. R., & Sidney, G. (1982). Winter. 1982. *An evolutionary theory of economic change*, 929-964.
- ✓ OUSSEDIK, C. 1987. L'industrie laitière en Algérie.
- ✓ Salah-Mansour, S, (2013). *Les produits de terroir levier du développement local dans les zones rurales et montagneuses : cas des fromageries artisanales de « Saint Amour » et de « Fromagerie Artisanale Fatma Ibersien » (FAFI)*
- ✓ Sassu, A. (2001). *Savoir-faire et productions locales dans les Pays de la Méditerranée*. Isprom.
- ✓ Vaileanu Paun, I. (2011). *Le luxe: une valeur éminemment territorialisée*. HAL.
- ✓ Verstraete, T. (1999). *Entrepreneuriat: connaître l'entrepreneur, comprendre ses actes*. Editions L'Harmattan.
- ✓ Williamson, O. E. (1975). Markets and hierarchies. *New York*, 2630.

**Sitographie :**

- ✓ [www.danone.fr](http://www.danone.fr)
- ✓ [www.laiteriesouamm.dz](http://www.laiteriesouamm.dz)
- ✓ [www.essendou.dz](http://www.essendou.dz)