

UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA DE BEJAIA



Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de Gestion
Département des Sciences Economiques

MEMOIRE

En vue de l'obtention du diplôme de
MASTER EN SCIENCES ECONOMIQUES

Option : Economie industrielle

L'INTITULE DU MEMOIRE

Le processus de l'intégration verticale au sein des entreprises agroalimentaires de la wilaya de Bejaia

Préparé par :

- Ouaret Katia
- Zaidi Lydia

Dirigé par :

Mme ZIDAT Rafika

Date de soutenance :

Jury :

Président :

Examineur :

Rapporteur :

Année universitaire : 2020/2021

Remerciement

Nous remercions dieu, le tout puissant de nous avoir accordé volonté

Et courage pour accomplir ce travail

Nous avons aussi le plaisir de remercier vivement notre encadreur

M^{me} Zidat Rafika

Nous tenons à remercier tous les enseignants de notre faculté

Pour leurs précieux conseils

Enfin, nous manifestons beaucoup de gratitude pour ceux qui

Ont contribué de près ou de loin a la réalisation de ce

Travail

Ouaret.Katia

Zaidi. Lydia

Dédicace

Je dédie ce modeste travail :

A mes chers parents a qui me serait difficile d'exprimer ma profonde

Gratitude pour l'éducation

Qu'ils m'ont prodigué, pour leur encouragement tout au long de mes

Etudes et pour tous les sacrifices qu'ils ont consentis a mon

Égard ; A mes chères frères, a ma sœur, pour

Leur encouragement tout au long de mes études

A mes chers amis, ainsi qu'à tous ceux qui m'ont aidé

De pré ou de loin a la réalisation de ce travail ;

A mon encadreur M^{me} Zidat Rafika qui nous a beaucoup aidé dans

la Réalisation de ce travail

Ouaret katia

Dédicaces

Je remercie le bon Dieu le tout puissant de m'avoir donné la force et le courage pour aller au bout de ce travail et surmonter tous les obstacles et contraintes.

Mes sincères remerciements vont à Madame ZIDAT Rafika de m'avoir accompagné tout au long de ce travail et d'avoir été compréhensive et patiente et surtout de m'avoir donné à chaque fois des conseils bénéfiques et pertinents.

Je remercie les membres de jury pour avoir accepté d'examiner et d'évaluer ce modeste travail.

Je remercie du fond du cœur Mon cher mari Dr MEZHOU D Djillali pour la confiance qu'il m'a accordé et d'avoir été à mes cotées tout au long de mon Master.

Je remercie vivement le personnel des entreprises pour leurs contributions et leurs réponses aux questionnaires.

Je remercie également tous ceux qui ont contribué de près ou de loin à l'aboutissement de ce travail.

Merci à tous

Lydia

Sommaire

Introduction générale.....	1
Chapitre I : L'intégration verticale : corpus théorique	5
Introduction :	5
Section 01 : Les fondements de l'intégration verticale	5
Section 02 : Les déterminants et les principales théories de l'intégration verticale	12
Conclusion.....	23
Chapitre II : Revue de littérature	24
Introduction :	24
Section 01 : revue de littérature théorique.....	24
Section 02 : revue de littérature empirique	31
Conclusion.....	34
Chapitre III: La stratégie d'intégration verticale au sein des entreprises agroalimentaire de la wilaya de Bejaia	35
Introduction	35
Section 01 : Présentation de l'enquête de terrain	35
Section 02 : Présentation du secteur agroalimentaire :.....	36
Section 03 : Analyse des données d'enquête	40
Conclusion.....	54
Conclusion Générale	55

Bibliographie

Table des matières

LISTE DES ABREVIATIONS :

E : Entreprises.

R&D : Recherche et développement.

IV : Intégration verticale.

Degré s actifs : Degré de spécificité des actifs.

Nbre concu : Nombre de concurrent.

IV-S : Intégration verticale du secteur.

D-IV : Degré d'intégration verticale.

Limes-IV : Limites d'intégration verticale.

N-IV : Niveau d'intégration verticale.

F-IV : Forme d'intégration verticale.

Concurrence PP : Concurrence pure et parfaite.

SARL : Société à responsabilité limitée.

EURL : Entreprise unipersonnelle à responsabilité limitée.

SPA : Société par action.

LISTE DES GRAPHE :

GRAPHE N°01 : *Représentation de la taille de l'échantillon*

GRAPHE N°02 : *Représentation de la forme de l'échantillon*

GRAPHE N°03 : *Représentation de la catégorie de l'échantillon*

GRAPHE N°04 : *Représentation de la recherche et développement de l'échantillon*

GRAPHE N°05 : *Représentation de la structure de l'échantillon*

GRAPHE N°06 : *Représentation de cycle de vie de l'échantillon*

GRAPHE N°07 : *Représentation de la stratégie de l'échantillon*

GRAPHE N° 08 : *Représentation de degrés de spécificité des actifs de l'échantillon*

GRAPHE N° 09 : *Représentation de nombre des concurrents de l'échantillon*

GRAPHE N°10 : *Représentation de la stratégie d'intégration verticale du secteur de l'échantillon*

GRAPHE N° 11 : *Représentation de degré d'intégration verticale de l'échantillon*

GRAPHE N° 12 : *Représentation de limite de la stratégie d'intégration verticale de l'échantillon*

GRAPHE N° 13 : *Représentation de lacune de la stratégie d'intégration verticale de l'échantillon*

GRAPHE N° 14 : *Représentation du niveau de la stratégie d'intégration verticale*

GRAPHE N° 15 : *Représentation de la forme de la stratégie d'intégration verticale de l'échantillon*

GRAPHE N° 16 : *Représentation de scree plot*

GRAPHE N° 17 : systémique des individus

GRAPHE N° 18 : symétrique des variables

Liste des tableaux

TABLEAU N°01 : Les différents métiers des PME en agroalimentaires dans la wilaya de Bejaia

TABLEAU N°02 : valeurs propre et pourcentage de l'inertie

TABLEAU N°03 : des cosinus carrés

Introduction générale

Introduction générale

Les entreprises sont un moteur de développement dans un environnement changeant, caractérisé par les mutations provoquées par la mondialisation des marchés, le développement technologique, la complexité des relations, la multiplicité des risques et des incertitudes. Le but de chaque entreprise économique est d'assurer sa performance et d'élargir son existence dans le monde de la production et cela par l'accroissement de son profit.

La dernière décennie ait été marquée par un accroissement du recours à l'externalisation et par une part croissante de la sous-traitance dans l'activité industrielle. Ce mouvement résulte en partie de la multiplication des activités dans les chaînes de valeurs. Mais, il traduit également une tendance souvent soulignée au recentrage des entreprises sur leur cœur de métier, notamment via la baisse de leur niveau d'intégration verticale.

Cependant, la logique stratégique de la désintégration verticale ne s'impose pas à toutes les entreprises, compte tenu de la fréquence toujours très élevée des opérations de croissance interne et externe, notamment de nature verticale. Certains secteurs d'activité sont d'ailleurs clairement caractérisés par une tendance à l'intégration de la chaîne de valeur.

L'intérêt scientifique de notre étude s'inscrit dans le domaine de la croissance économique. En effet, la croissance économique est l'augmentation durable de la création de richesses et est une des conditions du développement économique d'un pays, qui porte son action sur la transformation des structures économiques, sociales, culturelles et institutionnelles.

Les entreprises agroalimentaires (le cas de notre étude) s'intègrent aujourd'hui dans un marché de plus en plus dynamique et incertain, en raison d'une part de l'augmentation de l'offre de produits *Kokodey, (2013)*, et d'autre part, du poids croissant de la grande distribution. Pour faire face à ces contraintes stratégiques et maintenir leur compétitivité, les entreprises agroalimentaires ont procédé à un renforcement de la différenciation de leurs produits en les rendant plus adaptés aux attentes des consommateurs, et ont fourni davantage d'efforts dans la maîtrise de leurs coûts de production, d'approvisionnement et de logistique. Il n'existe pas une définition unique et universelle de la stratégie, à ce titre, selon Marmuse : « Elle est l'art de combiner économiquement les forces de l'entreprise pour lui permettre d'atteindre les buts fixés dans le cadre de sa politique générale... », *C. MARMUSE, (1996, p 91)*.

Ainsi la stratégie permet à l'entreprise de rechercher des avantages compétitifs durables et de pouvoir également, choisir la position appropriée dans le marché. Donc elle suit des différentes stratégies qui lui permettent de réaliser ses multiples objectifs. L'entreprise doit

choisir la stratégie possible pour réaliser son objectif et parmi ces stratégies se trouve la stratégie d'intégration verticale. Selon l'avis de *B. Coriat (1995)*, la question de la stratégie d'intégration verticale a fait couler beaucoup d'encre dans le cercle de l'économie industrielle, et de l'économie de la firme. Permettant à une entreprise ou organisation de prendre le contrôle de toute la chaîne de valeur, c'est-à-dire de la production jusqu' à la distribution du produit ou service. *Mais qu'en est-il réellement aujourd'hui ? Cette forme de stratégie donne-t-elle des résultats satisfaisants pour les entreprises agroalimentaires ?* Ce sont là quelques-unes des questions auxquelles nous essayerons de répondre dans le présent mémoire.

Dans la littérature consacrée à l'évolution du secteur agroalimentaire une attention particulière a été accordée ces dernières années à la coordination verticale en raison de son développement important (*Royer et Vézina, 2012*). La coordination verticale se réfère à tous les arrangements économiques possibles utilisés dans le transfert des ressources entre les différents stades de la production dans une optique d'amélioration des quantités, de la qualité et des délais (*Martinez, 2002*). *Mighell et Jones (1963)* distinguent entre plusieurs modes de coordination qui peuvent être utilisés seuls ou de façon combinée, il s'agit notamment du système des prix de marché, de l'intégration verticale, des contrats, et de la coopération.

Par le passé, la coordination par le marché a été la forme de coordination dominante dans l'industrie agroalimentaire, mais depuis quelques années elle a laissé place à une coordination plus étroite réalisée au travers de contrats, d'alliances, de partenariats et d'intégration verticale (*Royer et Vézina, 2012*). *Martinez et Reed (1996)* attribuent cette évolution à un changement dans les préférences des consommateurs qui sont devenus plus exigeants sur certains attributs spécifiques des produits. À ce propos, *Hanf et Wright (1992)* indiquent que la prise de conscience croissante des managers dans les entreprises agroalimentaires quant à l'importance primordiale de la qualité des produits contraste avec une insatisfaction croissante chez les consommateurs. Pour y remédier à cette situation et fournir des produits alimentaires avec des caractéristiques spécifiques, l'utilisation de produits de bases de plus en plus améliorés est nécessaire. C'est l'objectif que recherchent certaines industries agroalimentaires à travers le recours à la coordination verticale (*Martinez et Reed, 1996*).

Parmi les différents modes de coordination verticale, l'intégration verticale est celle qui implique le plus haut degré de contrôle sur le processus de production agroalimentaires (*Boland et al, 2002*). Le recours à cette forme de coordination peut présenter plusieurs avantages (*Harrigan, 1985*) : amélioration de la commercialisation, meilleur contrôle des approvisionnements et des avantages de différenciation des produits, réduction des coûts de transaction par l'amélioration de la communication entre les différents acteurs. Pour Mazé

(2007), l'intégration verticale vers l'amont est particulièrement recommandée car elle permet de réduire l'incertitude dans les approvisionnements en contrôlant la qualité de la matière première, les prix, les quantités et les délais de livraison. La réduction des coûts de transaction est également l'un des plus importants bénéfices recherchés à travers l'intégration verticale (den *Ouden et al. 1996*). Les travaux de *Coase (1937)* ont été les premiers à mettre en évidence l'intérêt pour l'entreprise d'intégrer les activités les moins coûteuses à gérer en interne.

L'intégration verticale peut présenter également des contraintes importantes. Pour *Buzzellz (1983)*, l'internalisation d'une transaction permet à l'entreprise de réduire les coûts de transaction, elle augmente en revanche les coûts de coordination interne (coûts administratifs, surveillance des employés, contrôle du travail, etc). *Johnston et Lawrence (1988)* estiment pour leur part que l'intégration verticale réduit la flexibilité et peut induire des barrières à la sortie. De plus, l'évolution du marché peut rendre les produits et les technologies plus coûteux ou inadaptés.

C'est donc autour de ce contexte que nous développons notre problématique sur le mode de coordination mis en place par les acteurs dans le secteur agroalimentaire dans la wilaya de Bejaia. La problématique de notre mémoire est donc la suivante :

Les entreprises agroalimentaires de la wilaya de Bejaia adoptent-elles la stratégie d'intégration verticale ?

D'autres questions peuvent être posées dont les suivantes :

- La stratégie d'intégration verticale apporte-elle des bénéfices pour ces entreprises ?
- Quel est le type d'intégration préféré et utilisé le plus par ces entreprises ?
- Quel est le niveau d'intégration le plus pratiqué par ces entreprises ?

Nous allons donc essayer de répondre à ces questions en se basant sur les hypothèses suivantes :

❖ La stratégie d'intégration verticale est une modalité de réalisation d'un choix stratégique, celle-ci permet à l'entreprise de réduire la dépendance de ses fournisseurs et surveiller l'environnement de même que l'évolution des coûts et des technologies.

❖ L'entreprise met en œuvre une stratégie d'intégration verticale pour augmenter le contrôle de la valeur ajoutée du produit, accroître son pouvoir de marché, réduire ses coûts de transaction.

❖ Les coûts de transaction influencent le processus d'intégration verticale dans l'industrie agroalimentaire.

❖ Certaines entreprises se tournent vers la désintégration verticale après avoir intégré à cause de la rigidité de fonctionnement et de l'augmentation des coûts fixe de l'entreprise.

Pour pouvoir répondre à toutes ses questions et mener à bien notre travail de recherche, nous avons effectué une large recherche bibliographique où nous avons cerné les concepts de base de la stratégie d'intégration verticale en explorant toutes les définitions et théories existantes dans la littérature. Les informations collectées ont permis la formulation d'un certain nombre d'hypothèses. Pour explorer toutes ces théories et répondre à notre problématique selon ces hypothèses, nous avons choisi une enquête par un questionnaire déposés aux prés de 28 entreprises agroalimentaire dans la wilaya de Bejaia. Les données collectées seront analysées et traitées par le logiciel XLSTAT.

La contribution de ce travail est divisée en trois chapitres :

Le premier chapitre est consacré à la présentation d'une synthèse de l'étude bibliographique que nous avons faite, concernant la stratégie d'intégration verticale. Les différentes définitions et concepts sont présentés. Ce chapitre introduit aussi les déterminants et les différentes théories d'intégrations. Un intérêt particulier est porté au concept de l'intégration verticale.

Dans le deuxième chapitre, en premier lieu, on présente une revue de littérature théorique depuis la création du concept de l'intégration verticale à ce jour. En deuxième lieu, on présente une revue de littérature empirique.

Le troisième chapitre est dédié à la présentation des procédures et des stratégies utilisées dans cette étude, ainsi que la technique de récolte des données. D'abord une présentation de l'enquête de terrain, Ensuite nous présentons le secteur agroalimentaire en Algérie, l'industrie agroalimentaire de la wilaya de Bejaia et on termine ce chapitre par le traitement des données et l'interprétation des résultats.

Enfin, une conclusion générale termine ce mémoire où nous présentons les différentes remarques et perspectives pour une suite future.

CHAPITRE I

Introduction :

L'intégration verticale est l'une des décisions les plus importantes dans le domaine des affaires et de l'économie. D'une part, elle traite des moyens rythmiques d'organiser les activités économiques le long de la chaîne de valeur, avec des implications en termes de performance pour plusieurs manières dont la chaîne de valeur peut être structurée. Et plus fondamentalement, il s'agit de la question de savoir ce qui constitue une "entreprise".

Dans ce chapitre on a essayé de clarifier la notion de l'intégration verticale en présentant des définitions de différents auteurs et économistes, formes, types, avantages et inconvénients dans la première section et traiter aussi les déterminants de l'intégration verticales et les deux principales théories dans la seconde section.

Section 01 : Les fondements de l'intégration verticale

L'idée de l'intégration verticale a amené une abondante littérature dans la théorie économique. Différentes définitions existent et cela indique la diversité des analyses de cette idée. Dans la littérature on trouve plusieurs définitions de l'intégration verticale. Mais souvent, on trouve que le sens de ce concept est directement rattaché à l'économie de coûts de transaction, plus précisément, la ligne de pensée de Coase et de Williamson. L'idée générale du concept de l'intégration verticale s'agit de l'acquisition d'une nouvelle activité par une entreprise en guise d'extension et de croissance.

1.1. Les formes et types de l'intégration verticale

Nous allons, tout d'abord, évoquer les principales définitions du concept *intégration verticale* rencontrées en littérature.

Coase (1937, 1991, 2011) et Williamson (1971, 1975, 1985, 1992, 2002, 2009) considèrent que l'intégration verticale est l'internalisation des transactions. En fait, cette définition est très large ; la raison pour laquelle d'autres auteurs vont insister sur quelques aspects de ce processus d'internalisation. Certains penchent vers des aspects techniques de la production et des transactions, d'autres vers des aspects plus abstraits. L'intégration verticale est définie par *Koller (1950)* comme étant « une combinaison des unités, à chacun des stades successifs dans une chaîne de production d'un bien, en une même entreprise et sous un contrôle managérial unique ». Une autre définition proposée met l'accent sur le concept du risque, où l'intégration verticale peut être vue comme un moyen de transfert de risque d'un secteur d'une économie à un autre *Carlton, (1979)*. Selon *Mortenson, (1958)*, elle est accomplie par la

centralisation du contrôle et de gestion en vue d'améliorer la position concurrentielle de l'entreprise.

D'autres définitions insistent plutôt sur la propriété et le contrôle. Elles s'inscrivent dans le cadre proposé par *Grossman et Hart (1986)*. L'intégration verticale correspond à l'achat d'actifs d'un fournisseur dans le but d'acquérir des droits de contrôle sur cet actif. Pour ces deux auteurs, les droits contractuels sont les droits spécifiques et les droits résiduels. Ces droits sont rattachés à la possession et au contrôle (*ex post* et *ex ante*) des actifs sujets d'une relation contractuelle donnée. En effet, l'intégration verticale est définie comme étant la propriété de la production d'un entrant antérieurement acheté, ou la propriété d'une unité de production qui achèterait le produit d'une firme particulière.

D'un autre point de vue considérant l'aspect stratégique, *Porter (1985, 1998)* propose une définition synthétique. Selon lui, l'intégration verticale représente la décision d'une firme d'utiliser des transactions en interne, d'ordre administratif, plutôt que des transactions marchandes pour réaliser ses objectifs économiques. Selon *Klein (2004)*, une firme doit choisir, ce qui est appelé dans l'ouvrage séminal de *Williamson (1975)*, entre Marché et Hiérarchie. De plus, une firme choisit également une variété de formes intermédiaires (ou formes hybrides) d'organisation (tels que les contrats à long terme, les arrangements de propriété partielle, franchises, alliances, etc.).

Sur le plan conceptuel, *Hamilton et Lee (1986)* ont mis en exergue une notion dans les théories de l'intégration verticale. Il s'agit d'un Paradoxe. Ce paradoxe de l'intégration verticale pourrait être formulé comme suit : la théorie économique invoque l'impact positif de l'intégration verticale sur le bien-être, bien que celle-ci permette l'élargissement d'un monopole ! En effet, malgré ses avantages et ses inconvénients, l'intégration verticale est généralement considérée comme un « processus » de coordination dans un système économique. Une théorie d'intégration verticale relève le défi d'harmoniser deux logiques contradictoires souvent résumées par l'opposition entre l'interventionnisme et le laissez-faire.

L'intégration verticale ne doit pas être confondue avec la coordination verticale puisqu'il s'agit d'un mode de coordination au même titre que le marché et les contrats. L'intégration verticale se produit lorsqu'une personne ou une entreprise acquiert la propriété d'entreprises de deux stages adjacents du système de production et de commercialisation. Par exemple, un transformateur qui achète des terres agricoles pour cultiver des céréales est considéré comme étant verticalement intégré dans la production *Hayenga et al, (2000)*. En d'autres termes, l'intégration verticale se produit lorsqu'une seule firme contrôle, par la

propriété, le passage d'un produit entre deux ou plusieurs étapes de la chaîne agroalimentaire. La coordination via l'intégration verticale se fait par la firme intégratrice qui alloue les ressources entre les différents stades de production. Le producteur agricole est rémunéré comme d'autres salariés pour ses compétences et son temps avec un contrat de travail. Par conséquent, ce mode de coordination représente le plus haut degré de contrôle qu'une firme peut détenir sur le processus de production agricole *Boland et al, (2002)*. Il ne faut pas, non plus, confondre intégration verticale et intégration horizontale. Cette dernière consiste à acquérir ou créer d'autres entreprises se situant sur le même niveau de la chaîne de valeur, ceci afin de contrôler de plus grandes parts de marché.

On définit donc l'intégration verticale comme l'appropriation à l'intérieur des limites d'une seule entreprise ou d'un seul groupe d'entreprises des processus (de production, de commercialisation, de vente, etc.) qui appartiennent généralement à plusieurs entreprises. La pensée sous-jacente est qu'en réunissant certaines opérations (considérés comme stratégiques), il est possible de gagner soit au niveau des coûts, soit au niveau de la satisfaction des clients. Toutefois, la décision doit s'étirer au-delà de la pensée sous-jacente. La réflexion doit également considérer la compatibilité entre les valeurs et les cultures des entreprises concernées.

Une définition générale de l'intégration verticale dans la littérature économique ne doit pas se confondre avec le concept de l'intégration verticale pure. La diversité des choix organisationnels, que rencontre une firme pour la coordination de sa production, impose une distinction entre les différentes formes que puissent prendre les pratiques de l'intégration verticale. L'intégration verticale est un concept multidimensionnel *Jaspers et Ende, (2006)* et peut se manifester à travers plusieurs facettes. Nous relatons ici les principales formes rencontrées dans la théorie économique moderne.

1.1.1. Formes d'intégration verticale :

Il existe différents forme de la stratégie d'intégration verticale, à savoir :

a. La formation verticale :

Par la création d'une entreprise nouvelle. L'entreprise créée sera dite « verticalement intégrée » réalisant plusieurs opérations à différents stades succédant un maillon donné dans la production.

b. L'expansion verticale :

Une opération de croissance interne où une entreprise peut créer une capacité de production à un stade de production différent.

c. L'émergence verticale :

Une opération de fusion-acquisition entre firmes situées à un stade voisin de production où une entreprise peut acquérir son fournisseur (ou son distributeur) pour assurer ses approvisionnements (ou sa distribution).

d. Le contrôle vertical ou intégration verticale partielle :

C'est un contrat entre deux entreprises sur deux stades successifs permettant un transfert partiel (mais pas complet) du contrôle sur certains aspects de production ou de distribution. On appelle aussi restrictions verticales qui sont les contraintes qu'une entreprise située à une étape de la chaîne de production impose à des firmes localisées à d'autres niveaux, limitant ainsi leur liberté de comportement. Souvent, ces relations s'établissent à l'interface de la production et de la distribution.

e. La quasi-intégration verticale :

Elle est représentée par les relations financières contractuelles entre des firmes à des niveaux de production différents. Les entreprises ont la possibilité de mettre en œuvre une quasi-intégration par le biais de contrats de restriction verticale pour éviter les comportements opportunistes résultant de la spécificité des actifs et de l'asymétrie d'information *Rey et Tirole, (1986)*.

Aussi, l'intégration verticale englobe deux types, alors l'intégration en amont ne doit pas être encore confondue avec l'intégration en aval.

1.1.2. Les types d'intégration verticale**a. L'intégration en amont :**

Une intégration en amont signifie que l'entreprise se met à produire ce qu'elle achetait auparavant au fournisseur. L'entreprise vise à protéger ses sources d'approvisionnement. Par exemple, si les matières premières connaissent des fluctuations de prix importantes, il est préférable pour l'entreprise de racheter son fournisseur afin de profiter de prix de cession interne plus intéressants. Le développement de l'activité peut aussi conduire à s'intégrer afin de diminuer la dépendance vis-à-vis des fournisseurs. Lorsque la qualité d'un produit est liée fortement à celle de la matière première, l'entreprise a intérêt à détenir en propre son fournisseur. Elle peut alors proposer une offre différenciée et accroître son avantage concurrentiel.

b. L'intégration en aval :

Une intégration verticale en aval correspond à intégrer l'activité des intermédiaires afin de les supprimer et ainsi vendre directement au client. L'entreprise vise à maîtriser ses débouchés, à contrôler son réseau de distribution, et à fiabiliser l'image de son produit. L'intégration vers l'aval permet aussi d'être en prise direct avec le marché et les clients et de réagir plus rapidement aux fluctuations de la demande.

1.2. Les avantages et les inconvénients de l'intégration verticale

1.2.1. Les avantages

L'intégration verticale présente de nombreux avantages. Les principaux avantages associés à l'intégration verticale sont à la fois techniques, financiers et concurrentiels :

a) Avantages techniques

Les avantages techniques de l'intégration verticale se présentent comme la rationalisation des facteurs productifs, la maîtrise de multiples technologies qui sont auparavant achetées sur le marché extérieur et un contrôle plus étroit de la qualité des produits. Lorsque des activités sont étroitement interdépendantes, une coordination administrative est plus à même de permettre d'accélérer les flux entre unités et d'assurer un usage fréquent plus rationnel des facteurs de production. Comme ça permet également l'acquisition de nouvelles technologies amont et/ou aval.

b) Avantages financiers

Les avantages financiers se traduisent par une appropriation des marges bénéficiaires qui étaient celles des fournisseurs ou/et des clients et une consolidation (du groupe). Avec la récupération des marges, l'entreprise peut davantage augmenter ses profits, ses capacités financières et distribuer les bénéfices en internes selon ses besoins et l'entreprise peut davantage augmenter ses volumes de productions, payer plus ses salariés pour qu'ils contribuent à la réalisation de la plus grande valeur, former une ressource humaine qui sera au service de l'entreprise, l'achat de nouvelles machines, absorber le chômage. Ce sont également les réductions de coûts liées aux phénomènes d'économies d'échelle induits par l'accession à la grande taille, et d'économies de champs faisant que la fabrication conjuguée d'un ensemble de produits s'avère souvent moins onéreuse que des productions disjointes en raison de la rationalisation possible des opérations dans le temps et l'espace. Enfin l'intégration verticale autorise également des réductions de coûts dits de transaction, c'est-à-dire de conclusion et de surveillance des contrats qu'il fallait passer auparavant avec les partenaires.

c) Avantages concurrentiels

Les avantages concurrentiels de l'intégration verticale apparaissent quant à eux, à travers l'augmentation du pouvoir de marché que l'entreprise possède vis-à-vis de la concurrence et de la maîtrise de ses savoirs particuliers *Desreumaux, A. (2006)*.

L'intégration verticale permet à l'entreprise de faire de la concurrence avec les concurrents les plus dominants du fait que l'entreprise est autonome, elle n'est pas dépendante de ses fournisseurs qui la conditionne à chaque fois. Elle procure également une capacité à mieux différencier le produit grâce au contrôle d'un grand nombre de composantes des processus de production et de distribution. L'intégration verticale constitue un moyen d'élever des barrières à l'entrée de concurrents potentiels dans le secteur. Ces barrières tiennent à l'importance des investissements requis d'un nouveau venu qui voudrait bénéficier des avantages des firmes déjà intégrées.

L'intégration verticale n'est cependant pas toujours une solution optimale pour assurer un développement conséquent et des retombées financières intéressantes. En effet, si les fournisseurs pratiquent des prix de vente à peine plus haut que le coût unitaire de production que l'entreprise serait capable de faire, l'intégration verticale est à éviter.

En revanche, si les fournisseurs ou clients sont en situation d'oligopole et que leur pouvoir de négociation est bien trop important, alors il peut être stratégique de se pencher sur l'intégration verticale. Dans ce cas il faut être très prudent car les barrières à l'entrée du marché risquent d'être coûteuses pour l'entreprise.

1.2.2. Les inconvénients

L'intégration verticale présente également quelques inconvénients qu'il convient de signaler :

- Une modification de la structure des coûts dans le sens d'un accroissement de la part des frais fixes qui augmente la sensibilité de l'entreprise au risque conjoncturel.
- Une renonciation aux avantages potentiels du changement de partenaires au plan de l'approvisionnement et des débouchés.
- Une réelle difficulté à sortir de la filière choisie en raison de la spécialisation des actifs associés à l'intégration amont.
- A cela s'ajoute le fait qu'en s'intégrant vers l'amont ou/et vers l'aval, l'entreprise peut changer de métier ou exercer plusieurs métiers différents de ceux qu'elle maîtrisait auparavant sans en avoir véritablement confiance.
- Besoins d'investissements très lourds, ce qui rend l'entreprise fragile concernant son côté financier, car l'entreprise quand elle intègre des éléments au niveau de ses ateliers de

production, elle a besoin vraiment de former la ressource humaine pour pouvoir maîtriser les composants qui sont intégrés.

- Accroître les rigidités dans la gestion de l'entreprise. L'intégration verticale est un facteur de rigidité en cas d'évolution de la demande. *F. Leroy, (2008)*. En augmentant le poids relatif des coûts fixes. Les achats effectués à l'extérieur peuvent, en effet, être modulés en fonction des fluctuations de la production de la firme.
- Risque d'une fragilité en cas de récession, lorsque la situation économique se détériore, toute la chaîne est touchée et, au lieu de jouir des profits cumulés à chaque étape, elle doit faire face à l'addition des pertes (cf. le cas classique du Saturday evening post qui, ayant intégré l'exploitation des forêts lorsqu'au circuit de distribution de ses journaux, voit tout son empire s'écouler dès que la pièce centrale de son dispositif- la lecture au journal fut touchée *Y. Morvan, (1991)*).
- Changement de métier. L'intégration pourrait changer le métier de l'entreprise sans que cette dernière s'en aperçoive *G. Koenig, (1993)*.
- La confrontation aux barrières à l'entrée. Lorsque les barrières à l'entrée sont faibles, l'activité de l'entreprise n'est pas rentable, et l'intégration provoquera une diminution de la rentabilité moyenne de l'entreprise *J. C Jarillo, (2004), Delpal, (2017)*.
- Dépenses imprévues de gestion supplémentaires pour maîtriser des liens économiques variés et multiples.
- Le problème de la compatibilité des produits, l'apparition de synergies négatives entre les différents types d'activités.
- Dispersion, au lieu de se focaliser sur un seul composant ou une seule technologie. Avec l'intégration, il y'aura le phénomène de dispersion, ce qui peut engendrer la faiblesse de la compétence de l'entreprise dans son avantage concurrentiel, car cette entreprise se focalise sur des composants qui nécessitent une main d'œuvre différente et un savoir-faire différent en raison des processus sur lesquels chaque composant passe.
- Si une entreprise du groupe intégré est malade, ses problèmes peuvent contaminer les partenaires qui sont en bonne santé.
- Une unité peut subir les pressions de l'unité perturbée (ou même essayer de l'aider), en acceptant des produits à un coût plus élevé, ou des produits d'une qualité inférieure.

1.3. Les modes de développement d'une stratégie d'intégration dans une filière

1.3.1. L'acquisition :

Il s'agit d'un procédé consistant à mettre la main sur une société cible. Cette solution est consommatrice de capitaux et peut donc présenter un risque financier. Autre limite : l'intégration organisationnelle - et surtout culturelle - de la nouvelle entité qui peut se révéler compliquée. En revanche, ce mode de développement permet de s'assurer un contrôle total de l'entité acquise pour y déployer sa stratégie et son système de gestion. L'acquisition présente également l'avantage d'être rapide.

1.3.2. Le développement interne :

Autre voie qui repose sur le développement de compétences pour exercer de nouvelles activités en amont ou en aval de son marché traditionnel. C'est une option qui prend du temps pour être effective. La croissance interne requiert de former des collaborateurs à de nouveaux métiers et de recruter des talents possédant déjà les compétences recherchées en conception, logistique, production, marketing... Il est difficile de dire quand la performance sera au rendez-vous. Un diagnostic interne est un préalable indispensable pour mesurer les chances de succès de cette intégration stratégique.

1.3.3. Les alliances stratégiques

Ces dernières permettent de répondre à certains objectifs tout en limitant ses investissements. C'est une solution alternative entre l'achat d'une société et le développement organique.

Section 02 : Les déterminants et les principales théories de l'intégration verticale

Nous examinons dans cette partie les principaux facteurs qui expliquent l'intégration verticale, ainsi que les principales théories y afférents à savoir : la théorie des coûts de transaction et la théorie de l'agence.

2.1. Les déterminants de l'intégration verticale :

2.1.1. Une bonne amélioration de la qualité des produits

Le déterminant principal et l'avantage sur lequel les entreprises qui s'intègrent verticalement comptent est l'amélioration de la qualité des produits et services. Un investissement dans l'amont de la chaîne de valeur, permet d'assurer un meilleur contrôle de la qualité du produit. Cette meilleure qualité peut au fur et à mesure devenir une source d'avantage

concurrentiel sur lequel l'entreprise peut compter à l'avenir et offre à l'entreprise la possibilité de pratiquer des prix élevés.

2.1.2. Une bonne connaissance de la technologie

L'intégration verticale peut permettre d'acquérir une bonne connaissance de la technologie des secteurs d'activité amont et aval, qui est un atout essentiel à la réussite du secteur d'activité de base. Comme exemple, de nombreux constructeurs d'ordinateurs de grandes capacités se sont intégrés vers l'amont dans la conception et la fabrication de semi-conducteurs afin de maîtriser cette technologie fondamentale et basique (M. PORTER, p 333).

2.1.3. Une capacité de différenciation accrue

L'intégration verticale met sous le contrôle des dirigeants une fraction importante de la valeur ajoutée d'une entreprise, et cela peut renforcer sa capacité à se démarquer des autres concurrents et fournisseurs. Cet aspect peut, par exemple, permettre un meilleur contrôle des circuits de distribution, qui aboutissent à offrir des qualités de services supérieurs, ou fournir des possibilités de différenciation grâce à la fabrication interne de la firme des éléments dont cette dernière a la propriété industrielle (M. PORTER (p 335)).

2.1.4. L'intégration verticale comme réponse structurelle

L'intégration verticale comme réponse structurelle se caractérise par une économie des coûts et une économie des coûts de transaction.

A. Économie des coûts

L'intégration verticale donne une meilleure adéquation des outils et des capacités de production à deux stades successifs. Ceci débouche sur une adéquation technique optimale, une meilleure coordination des flux et une meilleure régularité de la production. Elle permet aussi à l'entreprise de réduire ses coûts de production en générant des économies d'échelles et d'envergures. L'intérêt de l'intégration dépend, entre autre, de l'existence de courbes de coûts moyen décroissant, de la complémentarité éventuelle des actifs.

B. Économie des coûts de transaction

Selon COASE (1937), une entreprise tendra à s'intégrer verticalement si les coûts de coordination interne (définitions des tâches des employés, évaluation et contrôle) sont inférieurs aux coûts de transaction découlant de l'utilisation des mécanismes de marché (recherche de l'information, signature des contrats, dissimulation de l'information).

Selon WILLIAMSON, dans le prolongement des travaux de COASE, la notion des coûts de transaction est l'incertitude du futur et la rationalité limitée des agents (car le cerveau humain

est limité) impliquent l'incomplétude des contrats de long terme. Or, une simple répétition des contrats de court terme entraîne des coûts de transaction élevés. Dès lors, la firme est incitée à s'intégrer verticalement pour réduire ses coûts de transaction.

A travers ça, on peut dire que l'intégration verticale est une réponse à un comportement opportuniste dans le sens où elle essaye toujours d'éviter ce genre de comportement et se démarquer par une internalisation avantageuse et moins coûteuse *J. M. CHEVALIER (1995, p.p. 142, 143).*

2.1.5. Limitation de la concurrence actuelle ou potentielle

L'intégration verticale permet d'éliminer les firmes concurrentielles implantées à une seule étape ou réduire leur degré de liberté et d'indépendance en matière de politique de concurrence.

2.1.6. L'intégration verticale comme réponse comportementale

Le choix de l'intégration verticale correspond à une réponse comportementale des firmes. En effet, par la décision de faire plutôt que de faire-faire, une entreprise peut chercher à obtenir ou à accroître un pouvoir de marché pour être en mesure d'imposer au marché un prix différent de celui qui résulterait de la concurrence pure et parfaite, en créant des barrières à l'entrée ou en éliminant ou gênant les concurrents actuels ou potentiels.

2.2. Les théories de l'intégration verticale :

Nous citons principalement la théorie des coûts de transaction et la théorie de l'agence.

2.2.1. La théorie des coûts de transaction

Les coûts de transaction s'assimilent à la somme des coûts engendrés avant le processus de fabrication d'un bien ou la fourniture d'une prestation de service, à laquelle on ajoute les coûts commerciaux. Ces coûts concernent aussi ceux engendrés par la relation entre les entreprises et l'administration.

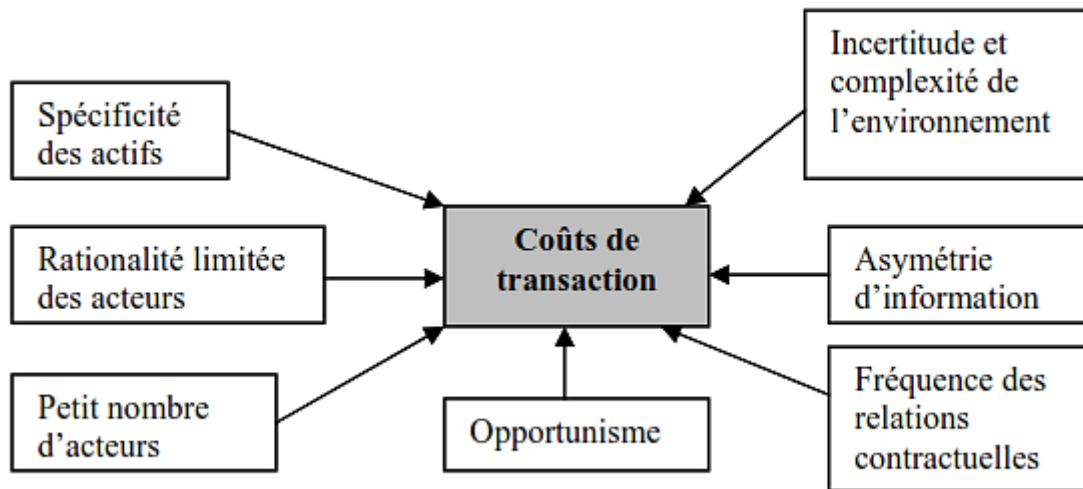
Développée dès la fin des années trente par Ronald Coase, dans un article de 1937 intitulé « *The Nature of the Firm* », la théorie des coûts de transaction est ensuite systématisée par le prix Nobel d'économie *Olivier Williamson*. Pour cet économiste né en 1927, toute transaction économique engendre des coûts préalables à leur réalisation. Du fait des incertitudes qui leurs sont liées, ainsi que du contexte dans lequel elles se déroulent, ces transactions produisent des coûts diminuant la performance des entreprises. Dès lors, les agents

économiques recherchent des arrangements institutionnels permettant de les minimiser et de les faire tomber sous le prix du marché.

La théorie d'Olivier Williamson débute par l'analyse des composantes de ces transactions et des structures qui les réalisent, les firmes, dont les modèles de fonctionnement sont multiples. De là, selon Williamson, les agents prennent conscience qu'économiser sur les coûts de transaction est préférable à la dilapidation résultant de choix guidés par le hasard ou l'intuition managériale. Cette volonté de réduire les coûts conditionne le choix de modes de gouvernance adaptés. Ces modes de gouvernance servent enfin de cadres référentiels pour les transactions, afin d'améliorer le retour sur investissement après coup. En pratique, plusieurs solutions, comme l'externalisation ou le recours à la sous-traitance, peuvent être utilisés par les entreprises pour diminuer les coûts de transaction.

Oliver Williamson développe alors toute une vision de l'économie comme un « nœud de contrats » basée sur les coûts de transactions *O. Williamson (1981)* et explique que l'organisation hiérarchique (la firme, l'entreprise) est une solution alternative quand elle permet de réduire suffisamment les coûts de transactions sur un marché (les coûts d'information, de négociation et de comportements, dans ces contrats toujours renégociés à très court terme). Mais avec « la firme » apparaissent alors d'autres coûts, les coûts organisationnels de supervision (coûts liés aux « bureaucraties » et à la supervision, dans des contrats à plus long terme avec l'entreprise). Il faut noter que ces deux types de coûts sont ici des catégories conceptuelles et non des coûts au sens d'une comptabilité analytique *Ghertman (2006)*.

La théorie des coûts de transaction consiste à identifier, à partir de ces propositions de base, une série de facteurs transactionnels qui, combinés à un ensemble de facteurs humains, vont expliquer les circonstances dans lesquelles les contrats complexes sont coûteux à rédiger et à exécuter. Dans ce cas-là, la firme devrait décider d'éviter le marché et d'avoir recours à l'internalisation. C'est ainsi que Williamson détermine les facteurs humains et les facteurs d'environnement pour décrire les circonstances dans lesquelles les contrats seraient coûteux et donc il serait préférable d'internaliser une activité. Tous ces attributs jouent un rôle important dans la formation des coûts de transaction comme le montre la figure ci-dessous :



D'après P. Joffre

a) Opportunisme : L'opportunisme est le fait de chercher ses propres intérêts personnels en recourant à la ruse et la tricherie, il repose sur la déformation de l'information, la falsification de l'information et aussi sur l'incomplétude de l'information. On peut donc dire que l'opportunisme est la situation de quelqu'un qui cherche à satisfaire ses intérêts au détriment des intérêts des autres. On distingue l'opportunisme ex ante qui existe lorsque la tricherie se produit avant la passation du contrat et l'opportunisme ex post lorsque la tricherie se produit pendant l'exécution du contrat *ALCHIAN et WOODWARD (1980)*. Cela favorise un recours à l'intégration verticale pour s'en protéger. L'opportunisme : selon Williamson, il peut correspondre à tout comportement qui a pour but de perturber l'accès à l'information (divulgarion d'informations erronées, rétention d'informations). Cet auteur rappelle que comme l'homme recherche souvent son intérêt propre, il faut tenir compte des faiblesses et de la rouerie de la nature humaine dans l'analyse des firmes.

b) L'incertitude : Liée à la rationalité limitée des individus (satisfaction plutôt qu'optimisation). L'incertitude désigne que les agents peuvent adopter des finalités qui tendent vers l'opportunisme et des conduites de grandes importances vis-à-vis de ce qui a été fixée par la firme considérée, c'est-à-dire à l'encontre des objectifs de la firme. Plus l'incertitude est d'une fréquence élevée, plus le coût d'organisation de la transaction est élevé en raison de la contingence à anticiper. La firme peut ici réduire l'incertitude sur l'information, grâce à un réseau structuré de communication et à un système hiérarchisé de prise de décision.

c) La fréquence des transactions : D'où peut naître une confiance calculée ou institutionnelle entre les contractants et la firme », dans les cas où les activités sont complexes ou tacites. La

fréquence intervient dès que la transaction requiert un investissement spécifique. (Deux agents opèrent une transaction dès lors qu'ils spécifient contractuellement la date et le lieu d'échange d'un bien particulier) Cette fréquence signifie le nombre de fois qu'une transaction se réalise.

d) Le degré de spécificité des actifs : Selon la théorie des coûts de transactions, en présence d'actifs spécifiques, la firme préférera recourir à l'intégration verticale car la spécificité des actifs joue en faveur de l'intégration verticale. Plus l'investissement spécifique est important plus la firme tendra à intégrer. Ça peut générer de quasi-rentes pour les détenteurs de ces actifs difficilement redéployables (par exemple un marché très local, un outil très spécifique, des spécialistes experts d'un domaine particulier) : l'internalisation « par la firme » devient alors une réponse.

e) La rationalité limitée : cette notion, empruntée à H. Simon, exprime les difficultés de l'individu à collecter, stocker et traiter l'information de manière fiable. Selon Williamson, la firme peut réduire l'incertitude due à la rationalité limitée des agents grâce à un réseau structuré de communication et à une prise de décision dans un système hiérarchique. L'incertitude est atténuée et la rationalité de l'individu est élargie grâce à l'ordre et à la hiérarchie. L'élargissement de la rationalité signifie que les individus ne cherchent plus à maximiser leurs gains (individuels), mais à accorder de l'importance aux aspects qualitatifs de la vie de la firme. D'un point de vue théorique l'internalisation a lieu quand la valeur de ces différents paramètres est forte, et donc à l'inverse beaucoup d'auteurs se réfèrent à une faible valeur de ces paramètres pour analyser les décisions d'externalisation par le recours au marché. *Abecassis (1997), Bounfour (1999)*.

Williamson démontre que l'internalisation des activités dépend beaucoup des défaillances transactionnelles. Trois propriétés de base de la firme qui favorisent l'organisation interne sont considérées dans son modèle :

- L'internalisation du transfert d'un produit intermédiaire d'un stade de production à un autre met en accord, dans certains cas, les intérêts opposés des parties de la transaction. La jonction d'objectifs antagonistes est particulièrement attractive dans des situations où il y a un petit nombre de participants à la transaction ou lorsqu'il existe une incertitude concernant le résultat final de la transaction.
- La coordination interne des opérations permet de développer la variété des instruments de contrôle disponibles dans la firme, d'améliorer leur sensibilité et de faciliter la prise de

décisions. Le système de récompense et de pénalité de la firme peut particulièrement constituer un instrument relativement efficace dans la résolution des conflits transactionnels.

- La firme peut recourir à l'internalisation afin de réaliser des économies d'échange d'informations *K.J. Arrow*. En effet, ces dernières peuvent être obtenues par la combinaison de stades de production successifs sous un contrôle unique. Elles peuvent être réalisées dans le cas d'asymétrie de l'information ou de présence toute forme d'incertitude en les parties de la transaction.

Williamson (1985) élabore une typologie de différentes structures de gouvernance. Cette typologie est fondée sur une distinction empruntée à *MACNEIL* entre trois types de contrats : le contrat classique, le contrat néoclassique et le contrat personnalisé. Le contrat classique prévoit toutes les éventualités et ne prend pas en compte l'identité des parties : il s'applique à des transactions ponctuelles. Le contrat néoclassique régit des relations à long terme soumises à une forte incertitude : l'ensemble des événements ne peut être prévu à l'avance et il convient de courir à l'arbitrage d'un tiers.

Enfin, le contrat personnalisé s'impose lorsque les relations sont à la fois durables et complexes : l'identité des parties est importante et les rapports sont réglés, outre par le contrat initial s'il existe, par des normes qui se construisent progressivement. *O. Williamson* décrit au final trois formes d'organisation, ou « modes de gouvernance » :

- **Le marché :** Le concept de marché entraîne de nombreux malentendus car il a des sens variés et parfois divergents. Pour les partenaires signant un contrat, "ils concluent un marché". Pour une entreprise soumissionnant à une offre publique d'achat, lorsqu'elle a réussi, elle a "obtenu un marché", c'est-à-dire dans ce cas-là, un client. En marketing un "marché" représente un ensemble de clients. En stratégie un "marché" est soit un couple produit-client ou une triade technologie-produit-client ou bien encore le terrain sur lequel les entreprises s'affrontent pour obtenir des clients ou des ressources. La théorie des coûts de transaction n'utilise aucun des sens ci-dessus puisqu'elle s'en tient au concept de marché de l'économie néoclassique, c'est-à-dire un système de prix dans lequel la firme est une fonction de production. Puisque marché, hybride et hiérarchie sont des modes de gouvernance distincts et donc mutuellement exclusifs, des firmes ne peuvent pas se faire concurrence au sein d'un marché. Elles se font concurrence pour des clients ou des ressources. Lorsque deux entreprises se vendent des produits, il s'agit là d'une forme hybride de contrat à court terme ou récurrent, c'est-à-dire à long terme et répétitif. Lorsqu'elles collaborent, elles utilisent une forme hybride, voisine du contrat. Les alliances sont une caractéristique contemporaine de ce que *Dunning (1995)* appelle le capitalisme d'alliances,

combinant concurrence et coopérations entre firmes. Pour déterminer s'il s'agit de l'un ou de l'autre, l'unité d'analyse ne peut être que la transaction.

- **La hiérarchie :** La hiérarchie est le concept utilisé par *Williamson (1975, 1985, 1995)* pour parler de ce que l'on appelle la firme ou l'entreprise. Le concept de hiérarchie se distingue de celui d'organisation par le concept de "fiat", c'est-à-dire l'acte d'autorité ou ordre. Les théoriciens de l'organisation, *Barnard (1938)*, *Simon (1947, 1991)* ou *Mintzberg (1986)* considèrent l'organisation comme un lieu peuplé d'acteurs ayant un objectif commun et des objectifs individuels différents. La décision de participer ou son contraire, la possibilité de rester à son poste de travail en faisant le moins possible, vient de *Simon (1947)*. *North (1990)* cite plusieurs auteurs pour expliquer le rôle de l'organisation : *Marglin (1974)* qui y voit un instrument pour exploiter les travailleurs, *Williamson (1975, 1985)* qui s'en sert comme d'un outil pour résoudre les problèmes de spécificité des actifs et d'opportunisme (voir définitions plus loin) et *Barzel (1982)* pour réduire les coûts de mesure et de contrôle de l'activité économique. Les théoriciens de l'organisation et les économistes y voient donc des objectifs multiples et variés. En plus l'organisation peut difficilement être réduite à une seule variable *Ghertman, (1994)*. La description de la hiérarchie comme un lieu d'exercice du "fiat" n'est plus très actuelle puisqu'elle correspond à la pratique du début du vingtième siècle dans les économies occidentales. Toutefois elle est nécessaire selon *Williamson (1985)* pour distinguer les formes de gouvernance discrètes que sont le marché, la hiérarchie et les formes hybrides. A notre point de vue, cette description un peu ancienne de l'organisation pourrait facilement être remplacée par la nature du contrat : un contrat de travail pour la hiérarchie, des contrats commerciaux au comptant pour le marché et des contrats récurrents éventuellement complétés par des participations financières pour les formes hybrides, sans gêner l'analyse discrète des formes de gouvernance établie par *Williamson (1991)*. Les contrats représentent en effet l'étendue du champ d'application des décisions des agents économiques : l'intérieur de l'entreprise (hiérarchie) pour les contrats de travail et les relations entre entreprises pour les contrats au comptant, de court terme, les contrats récurrents et les alliances. Le type de contrat est donc suffisant pour mesurer les frontières de la firme.

- **Les formes hybrides :** Le premier effort de la théorie des coûts de transaction a été d'isoler les deux formes extrêmes : la hiérarchie, et le marché. Les formes hybrides ont moins attiré l'attention car elles sont également plus complexes à étudier. Elles sont nombreuses : contrat de fourniture ou de vente à court terme, contrat récurrent à plus long terme, accord de licence de fabrication, de franchise ou de marque. Les alliances sont des formes composites de contrats, éventuellement nombreux, et de hiérarchies et filiales communes (hiérarchies

conjointes). *Hennart (1993)* a démontré que l'essentiel de l'activité économique se fait sur la base de formes hybrides. Le marché représente donc une très faible part de l'activité économique. Cela a été confirmé par *North (1990)*. Le reste des transactions s'effectue au sein des hiérarchies. Les formes hybrides sont également utilisées dans des industries en émergence comme le traitement des déchets. Elles sont caractérisées par une forte incertitude externe, de type réglementaire, légale ou fiscale et technologique *Delmas, Ghertman et Obadia (1997)*.

Ghertman et Quelin (1995) proposent le concept de configuration de structures de gouvernance pour décrire la complexité des transactions entre les différentes hiérarchies dans les cas de petits nombres pour l'industrie des télécommunications. Le marché n'y existe pas. Les firmes y sont peu nombreuses. La géographie de leurs transactions est décrite selon plusieurs types de configurations de natures contractuelles variées.

L'économie des coûts de transaction, surtout la version de Williamson, utilise un concept d'efficacité très précis mais particulier : une efficacité comparée de formes discrètes de modes de gouvernance déterminée par celle qui obtient le coût de transaction le plus bas. Pour effectuer une série de transactions, les agents économiques doivent choisir un instrument. C'est un mode de gouvernance, ou institution de l'économie *Williamson (1994)*. Il permet de réaliser des tâches identiques. Il n'y a donc pas de préférence à priori pour un mode de gouvernance ou un autre.

2.3. La théorie de l'agence :

La manière dont se définit la frontière de la firme s'est focalisée au départ sur l'opposition entre marché et hiérarchie, en délimitant les domaines respectifs du faire et du faire-faire.

La théorie de l'agence est proche de celle des droits de propriétés. Elaboré dans les années 1970 par *S.ROSS, M.C.JENSEN et W.H.MECKLING* dont l'objectif principal est d'expliquer les relations d'agence et les coûts relatifs qu'elle entraîne. Toute relation entre deux individus dont la situation de l'un dépend de l'action de l'autre est une relation d'agence, cette relation d'agence signifiée qu'une personne qui est le principal recours à une autre personne pour décider ou agir en son nom. Par exemple, dans une entreprise, le principal qui est l'actionnaire, son objectif est la réalisation du bénéfice, par contre l'agent qui est le manager, son objectif est la croissance de l'entreprise. Car avec la croissance, l'agent sera réputé et recommandé par les grandes entreprises et aura un salaire plus que celui touché auparavant. La théorie de l'agence est utilisée pour comprendre le rôle des conseils d'administration et pour étudier les systèmes de récompenses des gestionnaires du haut niveau.

La théorie de l'agence considère la firme comme un ensemble de relations contractuelles entre les agents qui y travaillent. La firme constitue alors un "nœud de contrats" entre des partenaires négociant la valeur d'utilisation des droits de propriété qu'ils possèdent sur des ressources *Fama et Jensen, (1983)*.

Le problème que la théorie de l'agence pose est le suivant : comment un principal doté d'une certaine fonction objective ; peut-il amener un ou des agents ayant leurs intérêts propre et dont il ne peut observer tous les comportements à entreprendre des actions conformes à ce qu'il souhaite ? La théorie de l'agence considère que les dirigeants sont les agents des actionnaires au sein de l'entreprise et qu'ils sont censés gérer l'entreprise dans l'intérêt des actionnaires *JENSEN et MECKLING, (1976)*. Or, les agents et les principaux possèdent des fonctions d'utilité différentes et agissent de façon à maximiser leur utilité respective.

Deux courants à l'intérieur de la théorie de l'agence sont à distinguer : le courant normatif et le courant positif de l'agence. Ces deux approches de la théorie de l'agence explique comment sont ou devrait être conçu les caractéristiques des rapports contractuels.

Le courant normatif de l'agence ou théorie principal agent cherche à partir de modèles fondés sur des hypothèses portant sur les structures de préférences, les structures d'information et la nature de l'incertitude à étudier le partage optimal du risque entre agents, les caractéristiques des contrats optimaux et les propriétés des solutions d'équilibre selon la problématique de l'équilibre général *CORIAT. B (1995)*.

Le courant positif de l'agence s'intéresse aux relations d'agence concrètes et procède par observation de situations réelles. Il s'est beaucoup intéressé à la relation entre agents et actionnaire sur des variables représentant les intérêts des actionnaires *R. DUFF (1999)*.

2.2.1. Les hypothèses de la théorie de l'agence

a) L'asymétrie informationnelle

L'asymétrie informationnelle signifie que l'agent connaît plus que le principal au moment de la signature du contrat. Cette asymétrie informationnelle nécessite la mise en place de système de surveillance, de contrôle et d'incitation. On peut parler de l'asymétrie informationnelle surtout quand l'agent dispose de compétences spécifiques que l'actionnaire ne possède pas *M. DARBELET (2007)*.

L'asymétrie informationnelle définit les relations où un agent détient de l'information qu'un autre n'a pas. Ce cas est déterminé par l'intermédiaire des relations d'agence ou la principale demande à un agent d'effectuer une action en son nom. Dès lors, l'agent détenant plus d'information peut être tenté d'agir dans son propre intérêt.

A travers cette asymétrie informationnelle, on peut se demander quels vont être les problèmes générés par cette asymétrie d'information qui se caractérise par une ambiguïté. Ces problèmes peuvent être de natures différentes, cependant, l'alia morale, l'opportunisme et l'anti sélection sont quelques problèmes qui entravent un bon déroulement d'une relation contractuelle entre l'agent et le principal *L. ROULEAU (2007)*.

b) Individualisme méthodologique

Les rapports individuels sont la seule réalité qui importe au sein de cette théorie, la dimension organisationnelle ou collective des rapports sociaux a peu de places et elle est délaissée par les intérêts et le déviationnisme, la satisfaction des intérêts individuels sont la base de cette théorie. A la fin des années 80, cette théorie de l'agence a eu de nombreuses critiques adressées aux auteurs de cette théorie.

2.2.2. Les coûts de la théorie de l'agence**a) Les dépenses de surveillance et d'incitations**

Les dépenses de surveillance et d'incitations sont les dépenses engagées par l'actionnaire pour inciter les personnes qu'il embauche. A titre d'exemple : système d'évaluation par objectif ou bien système financiers d'intéressements (bonus, participations à la propriété surtout dans le cas de managers). Ces dépenses de surveillance et d'incitations servent à assurer le principal que l'agent gère sous l'intérêt du premier. Le principal utilise des dépenses de surveillance et d'incitations pour qu'il soit rassuré que l'agent n'applique pas un certain opportunisme *L. ROULEAU (2007)*.

b) Les coûts d'obligation

Les coûts d'obligation sont ceux que le subordonné supporte pour garantir qu'il ne fera pas léser le principal dans certaines activités. Ces coûts d'obligations sont les dépenses engagées par l'agent pour montrer la conformité de sa gestion avec les objectifs de l'entreprise.

c) La perte résiduelle

Cette perte est la différence entre deux résultats qui sont les suivants : Le premier résultat apparaît quand l'agent gère complètement dans l'intérêt de l'actionnaire. Le deuxième résultat apparaît quand l'agent essaye de valoriser ses propres intérêts au détriment des intérêts du principal. On peut donc dire que la perte résiduelle est un profit que l'entreprise aurait pu gagner si le manager agit pour l'intérêt de l'actionnaire.

2.2.3. L'apport de la théorie de l'agence à la stratégie d'intégration verticale

- L'agent qui est le manager demande à l'actionnaire d'internaliser certaines activités et composants. Le principal accepte de les internaliser en contrepartie d'un bénéfice et savoir-faire

qui seront gagnés par l'opération d'internalisation. Dans cette opération, le principal cherche le gain et l'agent va progresser et avoir sa part des stocks options ou intéressements.

- L'agent qui sait plus que son actionnaire au moment de la signature du contrat, dans ce cas, le principal doit être en mesure de savoir comment arriver à contrôler l'agent en internalisant la formation, en confiant cette tâche à des experts dans le domaine qui vont évaluer le niveau et faire face au cas où le manager essaye d'appliquer le système d'opportunisme qui va induire le principal en faillite.

Conclusion

La stratégie d'intégration permet à la firme d'adopter une variété d'innovations organisationnelles et de systèmes de contrôle dans le but de minimiser les coûts de transaction internes. Les effets relatifs à la rationalité limitée, à l'opportunisme, au petit nombre des parties de la transaction et à l'incertitude se voient ont atténués dans une firme intégrée, ce qui entraîne une amélioration de l'efficience et donc une augmentation des performances de la firme.

Le principe fondamental de l'économie des coûts de transaction est qu'en situation de spécificité des actifs, la forme organisationnelle hiérarchique apparaît comme la solution qui permet, en unifiant la propriété, de neutraliser les risques opportunistes associés à la transaction.

Toutefois, la théorie des coûts de transaction retient la transaction comme objet central de l'analyse, quant à la théorie de l'agence, elle s'intéresse principalement à l'individu.

De plus, cette dernière diffère de la théorie des coûts de transaction dans la mesure où les coûts d'agence conduisent à des contrats ex ante élaborés car l'objectif recherché est de restaurer ou de protéger la valeur des actionnaires, alors que la théorie des coûts de transaction met plutôt l'accent sur la maîtrise des coûts ex post et sur les moyens de les réduire grâce à une structure de gestion appropriée.

Les déterminants de la stratégie d'intégration verticale sont plus nombreux, au cours de notre analyse, on s'est recentré sur les plus essentiels qui permettraient à la firme de pouvoir se développer, de faire face et d'avoir une bonne qualité de ses produit, de minimiser les coûts de transactions qui sont supportés par la firme et qui coûtent trop chères à l'entreprise.

CHAPITRE II

Introduction :

Les consommateurs aujourd'hui sont plus en plus éclairés. Pour réaliser les meilleurs choix, ils sélectionnent, ils trient, ils commentent et ils comparent. Pour être visible aux yeux de ces consommateurs une bonne stratégie s'impose. Dans ce chapitre, il est question, donc, de présenter la revue de la littérature théorique en première section et la revue empirique comme élément de 2^{ème} section.

Dans notre contexte d'étude de la stratégie d'intégration verticale ; nous avons jugé élémentaire le recours aux travaux déjà déployés en matière d'intégration verticale afin de situer les recherches en la question pour pouvoir répondre à notre problématique. Ceci dit, nous allons discuter et mettre en exergue les travaux fondateurs de la stratégie d'intégration verticale, sur le plan théorique et empirique.

Section 01 : revue de littérature théorique

Nous allons évoquer dans cette section les travaux pionniers en matière de stratégie d'intégration verticale. En effet, *Martinez, S et Reed, A (1996, p.9)* attribuent l'application de certaines stratégies telle que l'intégration verticale à un changement dans les préférences des consommateurs. Ces derniers sont devenus plus exigeants sur certains attributs spécifiques des produits. De ce fait, la meilleure façon d'attirer leur attention c'est d'offrir des produits de haute qualité et de bases améliorés. Afin de réaliser cet objectif certaines entreprises agroalimentaires ont opté pour une coordination verticale *Martinez, S et Reed, A (1996, P8)*. Pour *Masé (2007, p, 1454)*, la coordination verticale permet de palier la forte variabilité de cycle de production, elle est particulièrement recommandée car elle permet de réduire l'incertitude dans les approvisionnements en contrôlant la qualité de la matière première, les prix, les quantités et les délais de livraison

Par le passé, la coordination par le marché a été la forme de coordination dominante dans l'industrie agro-alimentaire, mais depuis quelques années elle a laissé place à une coordination plus étroite réalisée à travers de contrats, d'alliances, de partenariats et d'intégration verticale

L'intégration verticale implique le plus haut degré de contrôle sur le processus de production agricole. Le recours à cette forme de coordination peut présenter plusieurs avantages amélioration de la commercialisation, meilleur contrôle des approvisionnements et des avantages de différenciation des produits, réduction des coûts de transaction par l'amélioration de la communication entre les différents acteurs (problème d'asymétrie d'information)

Les travaux de *Coase (1937)* ont été les premiers à mettre en évidence l'intérêt pour l'entreprise d'intégrer les activités les moins coûteuses à gérer en interne. Le point central pour Coase est la reconnaissance de l'existence des coûts de transaction. Là se situe pour lui la rupture avec la théorie économique traditionnelle. Cela concerne l'analyse de la firme, mais aussi celle du marché ou du droit considéré comme des institutions visant à faciliter les transactions.

Coase (1937, p388) s'attache à répondre à la question suivante : pourquoi émergent dans l'océan de la coopération inconsciente qu'est le marché des îlots de pouvoir conscient que sont les firmes ? , dans le sens où si le marché est si efficace pour coordonner les échanges, pourquoi les entreprises existent-elles ? *Coase, R.H, Gillis, X, Boureau, M (1987, p136)* Coase ces explications défendues étaient par rapport au marché et le management, il avance que le recours au marché, au mécanisme de prix, n'était pas gratuit .

C'est à dire parfois les coûts de transaction sur le marché sont très élevés par rapport aux coûts de coordination interne, faire appel au marché engendre des coûts qui ne peuvent être supportés par l'entreprise, par contre, la coordination par le management peut faire l'économie de ces coûts *Coase R, H. Gillis, X. Boureau, M (1987, p136)*.

Coase (1937, p395) ajoute que le prix d'offre d'un ou de plusieurs facteurs de production peut augmenter, car l'avantage d'une petite entreprise est supérieur à celui d'une grande entreprise. Une entreprise aura tendance à se développer jusqu'à ce que les coûts de l'organisation d'une transaction supplémentaire au sein de l'entreprise deviennent égaux aux coûts d'effectuer la même opération par moyens d'un échange sur le marché libre ou les frais d'organisation dans un autre solidifié.

L'intégration verticale est un choix favorable lorsque les coûts engendrés par une internalisation interne (coûts de contrôle du travail, coûts administratifs, coûts de définition des tâches des employés) sont inférieurs aux coûts de transaction opérés sur un marché (coûts de collecte d'information, coûts de découverte des prix adéquats, coûts de négociation et conclusion des contrats).

Selon *Williamson (1979, p 233)*, la nouvelle économie institutionnelle se préoccupe des origines, de l'incidence et des ramifications des coûts de transaction. En effet, si les coûts de transaction sont négligeables, l'organisation de l'activité économique est sans importance.

Masten (1984p, 405) ajoute que tout problème d'optimisation, et la valeur nette d'une transaction organisée d'une manière particulière dépend non seulement des pertes dues à d'éventuelles mauvaises allocations de ressources mais aussi des coûts de réalisation de la transaction elle-même

Selon Masten, meehan, snyder (1991, p8) Les spécificités des transactions, l'incertitude et la complexité ont tendance à aggraver les problèmes d'organisation à la fois entre et au sein des entreprises, mais les effets différentiels favorisent systématiquement l'intégration. La connaissance d'une opération facilite les activités de contrôle et de supervision exercées le plus fortement au sein de l'entreprise. Par conséquent, les transactions similaires à celles dans lesquelles l'entreprise est déjà engagée sont plus susceptibles d'être intégrées

L'opportunisme est un concept central dans l'étude des couts de transaction, l'opportunisme est particulièrement important pour l'activité économique qui implique des investissements spécifiques à la transaction dans le capital humain et physique Williamson (1979, p234).

Selon Motverde et Teece (1982,p207),un assembleur aura tendance à choisir la production de composants verticalement intégrées lorsque des couts de changement élevés le rendaient autrement dépendant d'un fournisseur et ainsi exposer cet assembleur a un nouveau contrat opportuniste ou à la perte de savoir-faire spécifique à la transaction .

Selon Masé (2007, p1456), la coordination vertical est recommandé en cas d'actifs spécifiques de sorte que les entreprise de production agricole sont soumis à l'alea moral. Les dimensions critiques pour caractériser la transaction sont : l'incertitude, la fréquence a laquelle les transactions se reproduisent et le degré auquel des investissements durables spécifiques aux transactions sont encourus Williamson (1979, p239).

L'incertitude a souvent été citée comme un facteur important de compréhension de décisions d'intégration verticale. En effet, sans incertitude, de nombreux problèmes intéressants dans L'organisation économique disparaissent y compris les évaluations institutionnelles .Dans un monde d'incertitude, les gens ne peuvent pas prévoir toutes les éventualités possibles, mais sont plutôt rationnelles et ont des limitations informatiques.

Walker et Weber (1984, p376) identifient deux type d'incertitude : volume et technologique :

L'incertitude du volume dépend des fluctuations de la demande d'un composant et de la confiance accordée aux estimations de la demande.

Lorsque l'incertitude de volume est élevée, les fournisseurs subissent des couts de la production inattendus ou une capacité excédentaire et les acheteurs connaissent des ruptures de stock ou des stocks excédentaires .Ces événements augmentent les couts de transaction en raison de la négociation du contrat intermédiaire .Etant donné que l'entreprise devrait être en

mesure de coordonner les variations de son propre flux de production plus efficacement que les variations avec les fournisseurs.

Hypothèse 1 : L'incertitude de volume conduit à fabriqué plutôt qu'à acheté un composant

Ils ont également défini l'incertitude en termes de changement dans les spécifications des composants. Les changements technologiques augmentent les coûts administratifs de gestion des interfaces entre l'ingénierie interne, les achats et les fournisseurs externes peuvent devenir plus élevés que les coûts administratifs engagés pour coordonner un effort interne d'ingénierie et de production. Par conséquent leur hypothèse était ainsi :

Hypothèse 2 : L'incertitude technologique augmente la probabilité d'une décision de faire plutôt que d'acheter.

La réduction des coûts de transaction est également l'un des plus importants bénéfices recherchés à travers l'intégration verticale. Une technologie évolutive élève le degré d'incertitude dans les transactions interentreprises, ce qui doit favoriser le choix de l'intégration verticale. D'autres argumentent, au contraire, que, dans ce contexte, la désintégration verticale est à privilégier. C.-à-d. que l'évolutivité des technologies accroît la probabilité d'obsolescence du capital de l'activité considérée et il serait donc préférable de faire courir le risque à un tiers¹

L'un des concepts les plus critiques de l'économie des coûts de transaction est la spécificité des actifs *Williamson (1981, P555)*, qui est le résultat d'investissements spécifiques à la relation. La spécificité de l'actif signifie que l'actif d'une entreprise a une valeur plus élevée dans un réglage particulier par rapport à d'autres réglages, ce qui rend difficile pour redéployer l'actif dans un autre usage sans perdre de valeur économique.

La spécificité des actifs survient dans un certain nombre de contextes *Williamson, (1979, P 242)*: spécificité des actifs physiques, spécificité des actifs humains, actifs dédiés, spécificité du site. Un exemple de spécificité du site c'est quand un acheteur et un fournisseur placent leurs installations côte à côte pour économiser sur divers coûts, tels que le transport, l'inventaire, etc. La spécificité du site compte lorsque l'actif en question est impossible ou d'un coût prohibitif à déplacer *williamson (1979, p242)*.

¹Ivan Dufeu. (2007), « Déterminants du choix d'intégration- désintégration verticale des entreprises », Université de Bretagne Occidentale, p 138

La spécificité des actifs peut conduire à un comportement opportuniste *Motverde et teece (1982, p206)* ont expliqué dans leur études faite de l'industrie automobile pourquoi les entreprises prennent en charge la production de pièces. Leur hypothèse était ainsi :

Les assembleurs s'intégreront verticalement lorsque le processus de production, au sens large, générera un savoir faire spécialisé et non brevetable. Lorsque les processus de production sont de ce type, tant l'assembleur que le fournisseur sont exposé à la possibilité de reconduction opportuniste.

Plusieurs facteurs rendent la passation de marchés complète difficile. Les frais de rédaction et d'exécution les dispositions contractuelles augmentent lorsque les parties contractantes sont résolument rationnelles. Aussi, limites du langage dans la spécification et la mesure des performances, par exemple en cas de tacite la connaissance est impliquée, peut également empêcher la passation de marchés complets. Enfin une information asymétrique peut également augmenter les coûts de passation de marchés ce qui pousse à s'intégrer verticalement.

L'asymétrie d'information se réfère à la situation où une partie contractante en connaît une chose que l'autre partie ne connaît pas. Informations asymétrique au moment des négociations contractuelles initiales est un cas d'informations cachées, et on parle d'asymétrie d'information ex ante ou de sélection adverse. En revanche, l'asymétrie d'information ex post, ou aléa moral, est un cas d'action cachée et se réfère à une situation où une partie assume des risques supplémentaires qui ont un impact négatif sur l'autre partie contractante après que les négociations initiales ont été négociées.

Lorsque des produits ou services de qualité variable sont échangés, les coûts de mesure peuvent être importants. Des garanties sont offertes pour les produits électroniques en raison des coûts élevés de mesure de la qualité pour les consommateurs. Dans de tels contrats, la définition de la performance peut être subtile et complexe, ce qui rend difficile pour les parties à la transaction d'énoncer précisément les droits et les responsabilités. La rémunération incitative est une réponse apparemment simple au coût élevé de la mesure.²

L'intégration verticale permet à une entreprise de réduire ses couts et d'augmenté son efficacité, et peut également réduire et restreindre la concurrence sur le marché sur laquelle l'entreprise opère. Elle peut également, dans certains cas, créer un pouvoir de marché et accroître la barrière à l'entrée de nouveaux concurrents.

² Vertical Integration and the Theory of the Firm
Jongwook Kim, 2019

Selon *Buehler.S et schmutzler.A (2007, P3)* l'intégration verticale réduit le cout marginal de l'entreprise intégré, de sorte que l'entreprise intégré devient un concurrent plus fort. *Levy (1984, p.377-389)* affirme que les grandes entreprises entreprennent plus de stratégies de désintégration et moins de stratégies d'intégration que les petites.

D'après *Porter (1979, p44)* la dynamique et le choix de la stratégie verticale est liées aux cycles de vie des industries. Lorsqu'y a un changement dans les sources de la concurrence, la stratégie verticale s'évalue avec le cycle de vie de l'industrie considère, une entreprise qui murit tend à s'intégrer verticalement mais sans approfondir l'étude de lien entre la structure vertical et les différentes étapes de cycle.

Dans une optique d'économie industrielle pure, selon *Stigler (1951, p185)* le choix de la stratégie verticale dépend de la taille de marché, car cette dernière limiterait la division inter-entreprises du travail, de sorte que la désintégration verticale devrait être l'évolution typique des entreprises d'un secteur en expansion et L'intégration celle des entreprises d'un secteur en déclin *Stigler (1951, p189)*. Son propos Peut être rapidement résumé ainsi. La jeune industrie nécessite de nouveaux types de matériaux, d'équipements, de savoir-faire, de distributeurs etc. qui n'existent pas sur le marché, en plus qu'au début chaque entreprise exercent un grand nombre des activités et taille des opérations est trop réduite pour la sous-traitance de certains activité a des firmes spécialisés c'est pour cela que la nouvelle industrie se caractérise par une forte intégration vertical *Stigler (1951, P 190)*. Cela recoupe en partie le propos de *Porter (1982, p240-241)*. L'industrie qui atteint une certaine taille tend vers une désintégration verticale, il devient possible de sou traité beaucoup de ces activités.

Selon *Stigler (1951, p. 136)* « il devient profitable pour d'autres firmes de prendre en charge la construction d'équipements, de matières premières, le marketing des produits et l'exploitation de produits joints ... »

- Hypothèse 01 : L'intégration verticale qui prévaut dans l'industrie diminue dans le temps jusqu'en phase de maturité, phase durant laquelle les entreprises modifient peu leurs frontières ; la phase de déclin est, au contraire, caractérisée par une tendance à la réintégration verticale.

Lorsqu'y a une concentration sectorielle sur un secteur d'activité, l'entreprise sera bien orientée par une stratégie d'intégration verticale. Plus y'a une concentration sectoriel Plus le pouvoir de négociation est élevé et plus l'entreprise est incité à faire elle-même pour contourné cette force concurrentiel, autrement dit lorsque les clients et les fournisseurs sont concentré leur pouvoir de négociation augmente et dans ce cas l'intégration vertical est considérer comme le

bon choix de faite qu'elle réduit leur pouvoir de négociation. *ivan dufeu (2008, p139)* déduit l'hypothèse suivante (proche de celle testée par Diez, Vial³) hypothèse :

- La hausse (respectivement, la baisse) de la concentration sectorielle sur le secteur d'activité concerné par l'opération est positivement corrélée au choix d'intégration (de désintégration) verticale.

Plus le nombre des entreprise présentés sur deux étapes de chaine de valeur est faible plus les fournisseurs et les clients profit de leur pouvoir de négociation, ce qui accroît le niveau des coûts de transaction et joue donc en faveur de l'intégration verticale. Donc selon lui le choix intégration verticale dépend de l'évolution de nombre entreprise. ⁴

L'intégration verticale peut présenter également des contraintes importantes. L'internalisation d'une transaction permet à l'entreprise de réduire les coûts de transaction, elle augmente en revanche les coûts de coordination interne (coûts administratifs, surveillance des employés, contrôle du travail, etc.) .par exemple les opérations de distribution ont besoin de système de contrôle, de style de gestion différent de celui des opérations de transformation ⁵

La forte culture qui soutient la focalisation dans l'entreprise intégré rend difficile l'exécution de tâches qui nécessitent des orientations et des valeurs de responsabilité nettement différente ainsi que l'intégration verticale peut induire les barrières à la sortie et réduit la flexibilité ce qui signifie que l'entreprise a toute latitude pour changer de fournisseur, déployer ses ressources sur un autre marché, etc. Une fois l'intégration réalisée, elle devient moins flexible⁶

³Ivan Dufeu. (2007), « Déterminants du choix d'intégration- désintégration verticale des entreprises », Université de Bretagne Occidentale, P 132- 139.

⁴ Ivan Dufeu. (2007), Op cit, p139

⁵ Buzzell, R.D. (1983), Is vertical integration profitable? Harvard Business Review, n° 2, 92-102.

⁶Johnston, R et P. R. Lawrence. (1988), "Beyond Integration – The Rise of The Value Adding Partner Ship", Harvard Business Review, n°4, P 94- 101.

Section 02 : revue de littérature empirique

La deuxième section est consacrée à la présentation des travaux empiriques relevant des stratégies d'intégration verticales.

En utilisant la théorie d'*Oliver Williamson*, un autre développement empirique a été réalisé par des chercheurs permettant de mesurer les coûts de transaction en intervenant les dirigeants de sociétés pour estimer le temps qu'ils consacrent à des transactions individualisées.

Les temps sont transcrits en coûts à l'aide de techniques statistiques. Le premier travail réalisé en ce sens a été effectué par *Masten, Meehan et Snyder (1991, p11)*. L'incertitude à la quel une firme fait face dans sa relation avec client/fournisseur accroît le risque d'opportunisme et les coûts de mise en place et de surveillance des contrats, et donc incite à l'intégration vertical. Dans ce cas *Walker et Weber (1984, p376)* dans leur étude empirique faite dans les achats de pièces automobiles, ils testent les effets interactifs de l'incertitude et de la concurrence en divisant l'échantillon en fonction du niveau de concurrence sur le marché des fournisseurs pour ce composant, puis en testant le rôle de l'incertitude sur chaque partie de l'échantillon séparément. , comme prévu, augmente la probabilité d'une décision *make* plutôt que d'une décision *buy*, pour les composants produits sur ce marché.

La théorie de coût de transaction souligne l'importance primordiale de la spécificité des actifs impliqués dans les relations. Le risque d'adoption d'un comportement opportuniste est élevé lorsque les actifs sont spécifique (peu redéployable) ce qui doit inciter à l'intégration verticale. Dans ce cas, *Klein, Crawford et Alchian (1978 p.308/310)*, Klein soutiennent l'existence de la relation entre la structure technique (spécificité des actifs) et la stratégie de court terme (efficacité des motivations).

Dans les années 1920, GENERAL MOTORS s'approvisionnait en carrosseries d'automobiles auprès de Fisher body, mais lorsque la technologie est passée des carrosseries en bois à celles en métal, GM a demandé à FISHER BODY de construire une nouvelle usine de carrosserie à côté de GM pour garantir la fiabilité.⁷ Cependant, Fisher body a refusé, sans doute par crainte de devenir vulnérable à un comportement opportuniste de General Motors par la suite *Klein, Benjamin (1988 p.202)*. Cette situation a finalement été résolue lorsque General Motors a racheté Fisher Body, *Klein, Benjamin (1988, p199)*, *Klein, Crawford, Alchian (1978,*

⁷ B. Klein, R. Crawford et A. Alchian, « Vertical integration, appropriable rents and the competitive contracting process », *Journal of Law and Economics*, 21, 1978.

R. Langlois et P. Robertson, « Explaining Vertical Integration : Lessons from the American Automobile Industry », *The Journal of Economic History*, 49 (2), 1989.p.371

p. 308-310). Dans ce cas, les deux économistes Langlois et Robertson (1989, p372) interprètent le choix de l'absorption de Fisher body par GM est due non à la spécificité des actifs mais plutôt au choix des consommateurs pour les voitures à la grosserie fermées en métal d'où une rareté de ce produit et l'acceptation par GM de payer une prime « pour se garantir un approvisionnement continu sur un marché de vendeurs »

Les directeurs de John R. Keim Mills, un producteur d'acier embouti à Buffalo, avaient approché Ford avec une proposition de fourniture de carters d'essieux. Ford accepta et, en 1908, Keim fournissait une variété de pièces. Les ingénieurs des deux entreprises ont coopéré pour perfectionner le processus de pressage ; Ford a beaucoup investi dans des machines pour l'usine de Buffalo et a finalement acheté Keim en 1911. *Langlois et P.Robertson (1987. P368)*

Masten (1984, p409) ne prend en compte qu'une seule dimension, la spécificité des actifs, reconnaissant lui-même qu'il a été impossible de tester les effets de l'incertitude de la demande sur la décision d'internalisation. *Masten (1984 p 406)* examine le choix fait par General Electric entre la production interne et la sous-traitance, pour chacun des 1887 composants d'un "système aérospatial" commandé par l'armée américaine. De même, lorsque les composants sont complexes et spécialisés, comme dans le cas de l'industrie aérospatiale, l'intégration verticale (production en interne) est plus probable. Ainsi dans la spécificité du site, si le fabricant de composants investit dans l'équipement pour adapter le composant à un acheteur spécifique, cet investissement sera dévalué par le comportement opportuniste de cet acheteur particulier, comme le fait de revenir sur l'accord initial.

Masé (2007, p1456) il a montré que les entreprises agricoles, aviculture ou production porcine sont amenées à réaliser des investissements importants pour des bâtiments ou des installations fixes, le niveau de cas d'investissement constitue alors un indicateur du degré de spécificité des actifs, et donc des sources d'aléas contractuels auquel il est susceptible, et de ce fait la coordination verticale sera un choix favorable

En cas d'actif spécifique, l'entreprise a tendance à s'intégrer verticalement ce n'est pas parce que la solution du marché n'est pas préférable mais plus tôt l'existence des gains déficients qui pousse à choisir d'internaliser ces activités, la hausse des spécificités génère en effet des connaissances communes et des routines qui améliorent la coordination.⁸

⁸Ivan Dufeu. (2007), « Déterminants du choix d'intégration- désintégration verticale des entreprises », Université de Bretagne Occidentale, P, 137

Monteverde et Teece (1982, p.207) analysant le degré d'intégration verticale de General Motors et Ford : la spécificité des actifs est positivement corrélée avec le choix d'intégration verticale. Les études empiriques dans l'industrie automobile montrent que la fabrication d'un nouveau modèle nécessite d'intégrer des nouveaux composants, dont la conception et la définition du processus de production nécessite un effort d'ingénierie. Celui-ci générant des savoir-faire et des qualifications spécifiques.

Monteverde et Teece (1982, p.209) testent aussi une autre hypothèse concernant l'effet systémique, automobile étant un ensemble d'objets reliés entre eux, dont chaque composant affecte la performance des autres composants. L'intégration verticale est prévue pour les composants avec de grands effets de systèmes.

Monteverde et Teece ont donc démontré deux hypothèses :

- L'effort de développement d'un composant est positivement relié à la probabilité de production intégrée
- L'effet systémique est relativement important

Buehler, S et Schmutzler, A (2007, p.14) ont comparé les investissements des entreprises intégrées et séparées, avec une structure de marché vertical fixe, ils ont confirmé que l'entreprise intégrée a une part de marché plus élevée que l'entreprise séparée

Brocas (2003, p.457), ces recherches portent sur deux innovateurs en amont qui investissent pour améliorer les innovations de procédé utilisées par deux producteurs en aval. Au début du jeu, chaque innovateur licencie sa technologie à un producteur et ils peuvent accepter de s'intégrer verticalement.

Ensuite, l'investissement a lieu et les innovateurs qui réussissent choisissent leurs licenciés. Lorsque les technologies ne sont pas substituables sans coûts, les prix des licences augmentent avec l'importance des coûts de changement. Cela affecte les ex-ante incitations à investir, et les technologies efficaces avec de faibles coûts de changement peuvent disparaître. Par conséquent, l'intégration verticale ex ante est plus avantageuse.

Murthy (2011, p.41) a exploré le cas de l'intégration verticale des producteurs de coton en Inde. L'auteur a mobilisé un échantillon de 85 fermiers et comparé leurs performances (productivité, revenus, coûts) avant et après l'intégration verticale. Il a relevé que la productivité et les revenus ont augmenté chez les fermiers après l'intégration.

Conclusion

Enfin nous pouvons dire que l'intégration verticale réduit la complexité des entreprises. Certains auteurs relient le choix d'intégration verticale à la productivité, l'efficacité, l'innovation et au pouvoir de marché. D'autres relient le choix de la stratégie verticale au cycle de vie de l'industrie, tandis que d'autres laissent la décision aux coûts de transaction.

CHAPITRE III

Introduction

Dans cette partie du mémoire, nous allons présenter le cadre méthodologique de notre investigation. Nous exposerons les moyens et les procédures suivies pour apporter des réponses à la question de recherche présentée plus haut. Nous présenterons le questionnaire utilisé pour l'enquête de terrain et la population étudiée afin de cueillir les données nécessaires à notre problématique.

Section 01 : Présentation de l'enquête de terrain

Dans cette étude, nous cherchons précisément à vérifier si des entreprises de la wilaya de Bejaia utilisent la stratégie d'intégration verticale, stratégie de désintégration verticale ou pas de stratégie. Pour celles qui utilisent la stratégie d'intégration verticale se posent des questions servant à répondre aux termes de la théorie des couts de transactions et la théorie de l'agence selon les visions de Williamson et Coase. Ces résultats nous permettrons de savoir si l'adoption de la stratégie d'intégration verticale apporte les bénéfices qui la caractérise et dans quelles mesures est-elle applicable pour ces entreprises. Pour cela, un questionnaire a été préparé pour une enquête de terrain et est distribué aux entreprises choisie pour y répondre. Après récupération des questionnaires, les données ont été introduites dans le logiciel SCSS pour analyse.

1.1. Population étudiée

La population étudiée dans le cadre de ce mémoire est constituée d'un échantillon d'entreprises situées dans la wilaya de Bejaia. Ces entreprises couvrent principalement l'industrie agroalimentaire, dans lesquelles la collaboration avec d'autres entreprises est très présente, d'où la forte possibilité d'adopter la stratégie d'intégration verticale. Différents types d'entreprises ont participé à l'étude : des entreprises publiques, des entreprises privées, des coentreprises, des entreprises de différentes formes, catégories et structures... etc.

1.2. Questionnaire

Dans le cadre de ce travail de mémoire nous avons privilégié le questionnaire comme support matériel à notre collecte de données. L'élaboration de ce questionnaire nous a conduits à faire une revue de littérature afin de trouver des échelles qui permettent d'évaluer les différentes variables du processus d'intégration verticale. Ce questionnaire a été fait de manière à avoir une collecte d'observations et/ou de mesures prétendues scientifiquement acceptables et réunissant suffisamment de qualités d'objectivité et de rigueur pour être soumises à des

Chapitre 03 La stratégie d'intégration verticale au sein des entreprises agroalimentaire de la wilaya de Bejaia

traitements analytiques. Ce questionnaire de recherche est conçu sur la base des objectifs de ce travail. Il est devisé en deux parties.

Notre enquête s'est déroulée durant le mois de juin en distribuant des questionnaires aux propriétaire et dirigeants des 28 entreprises visées. Nous avons établi un questionnaire comportant 22 questions au total réparties en deux parties. La première partie concerne l'information générale de l'entreprise : cette partie contient 06 questions d'ordre général, permettant de recueillir des renseignements généraux tel que, la taille, la catégorie et le statut juridique ainsi que la structure sur le marché.

La deuxième partie concerne les critères du secteur d'activité :cette partie comporte 10 questions qui sont censé déterminé la phase de cycle de vie des entreprise enquêté ,la stratégie appliqué, le degré de spécificité des actifs et l'évolution de la concentration sectorielle ainsi que les limites, le niveau et les forme d'intégration vertical adopté. (*Voir Annexe n°01*).

Section 02 : Présentation du secteur agroalimentaire :

Cette partie a pour objectifs d'exposer l'évolution du secteur agroalimentaire à travers ses principaux indicateurs, tout en mettant en avant les déterminants de l'intégration verticale de l'industrie agroalimentaire en Algérie et au sein de la wilaya de Bejaia.

Il est admis que le développement du secteur agroalimentaire relève d'un processus historique, influencé par les différentes politiques choisies depuis l'indépendance. Nous commencerons avec une caractérisation de l'industrie agroalimentaire, par une analyse à trois niveaux : La facture alimentaire et la sécurité alimentaire et examen de l'impact de l'instabilité politique.

2.1. Le secteur agroalimentaire en Algérie

La situation alimentaire du pays pourrait être caractérisée par deux éléments prépondérants : Une lourde facture alimentaire, une insécurité alimentaire durable ce qui inscrit l'Algérie sur la liste des pays dépendants de l'extérieure pour une grande partie de son alimentation. Il faut noter que cette dépendance ne date pas d'aujourd'hui. Avec la libéralisation de l'économie, le concept de sécurité alimentaire a été mis en avant dans les politiques alimentaires. Le concept de sécurité alimentaire, désormais, renvoie à la capacité permanente, d'un pays, de satisfaire les besoins de sa population en alimentation, qui se mesure en production locale qu'en moyens financiers pour compléter cette dernière par les importations » Lawrence *et al.* (2010).

2.1.1. Analyse de la facture alimentaire

Cette analyse sera faite par l'exploration des données en termes des flux d'importations. Les données sur l'ère coloniale sont relativement absentes. Mais il est reconnu que la France a conquis l'Algérie pour sa richesse en terres. La France depuis son installation en dix-neuvième siècle s'est efforcée d'instituer et de promouvoir toutes les productions agricoles possibles sur cette terre. Elle profitait de cette richesse pour envisager l'autosuffisance et même une politique d'exportations vers le monde extérieur. Dès l'indépendance de l'Algérie en 1962, nous remarquons clairement que la politique économique a radicalement changé de perspectives *Benachenhou, (2009) ; Djenane, (2012)*.

Pour déceler l'effet de cette instabilité institutionnelle sur l'économie, nous explorons tout d'abord les principaux agrégats concernant l'importation. Depuis l'indépendance jusqu'au 2015. Sur un espace de temps de presque 50 ans, nous observons clairement que le total des importations du pays a connu trois phases. La première phase est comprise entre l'indépendance jusqu'au 1986, la deuxième entre 1986 jusqu'au 1996, la dernière est depuis 1997 jusqu'au nos jours. La première phase est caractérisée par une tendance à la hausse des valeurs d'importations depuis 1963. Elle atteint son maximum en 1986 par une valeur de 31 milliards d'USD. La deuxième phase est marquée par une tendance décroissante des valeurs des importations arrivant en 1996 au 14 milliards d'USD. Depuis cette année, nous remarquons clairement que les valeurs des importations n'ont pas cessé d'augmenter arrivant en 2015 à une valeur de 45 milliards d'USD.

Après cette analyse des valeurs globales des importations du pays, il nous faut une représentation en termes d'indice de ces valeurs et une comparaison avec ceux de l'exportation. Il est clair que l'évolution des deux indices a connu une relative stabilité jusqu'en 2000. Après cette année, l'indice de l'importation connaît une nette tendance à la hausse, par contre celui de l'exportation montre une relative instabilité. Il s'avère que le pourcentage des importations d'aliments est approximativement entre 20 à 35% du total des importations. Tandis que l'exportation d'aliments connaissait depuis 1974 une tendance proche de zéro. Ce qui est frappant dans ce cas est la nullité des exportations après l'indépendance. L'observation de cette évolution nous montre clairement la tournure qu'a prise la politique économique de l'Algérie dès l'indépendance. Elle se base sur une politique de dépendance alimentaire vu la nullité des exportations et la tendance continuelle d'importations d'aliments.

En 2000, les importations de la nourriture étaient environ de 30% de la production nationale. Nous pouvons voir clairement la tendance à la hausse de la part des importations

Chapitre 03 La stratégie d'intégration verticale au sein des entreprises agroalimentaire de la wilaya de Bejaia

alimentaire qui arrive de nos jours à une valeur d'environ 70%. Nous pouvons remarquer aussi une tendance relative à la hausse. Le pourcentage des importations de la matière première agricole par rapport à la production agricole totale en 2000 était d'environ de 30%, alors qu'en 2015 elle monte atteignant une valeur d'environ 70%.

2.1.2. Analyse en termes de sécurité alimentaire

En termes de sécurité alimentaire, nous explorons ici les principaux points qui vont nous aider à renforcer notre analyse. En dépit de la diversité des mesures empiriques de la sécurité alimentaire proposées dans la littérature moderne, nous présentons les mesures qui sont en relation avec la dépendance et la performance au niveau national. Les autres mesures ont tendance à mettre en exergue les questions de la pauvreté et de la sous-alimentation et la nutrition *Guha-Khasnobis et al., (2007) ; Lawrence et al., (2010)*. Il s'agit ici d'explorer principalement la valeur ajoutée comme un indicateur ayant un lien direct avec la question de l'intégration.

L'évolution de la valeur ajoutée des industries agroalimentaires par rapport à la production alimentaire totale au niveau national sur l'intervalle 2000-2015 montre une tendance à la diminution. En 2000, elle montre une valeur d'environ 16% allant en 2015 à une valeur de 12%.

2.1.3. L'impact de l'instabilité politique.

Après avoir présenté une analyse exploratoire caractérisant l'industrie agroalimentaire par le biais de la facture et de la sécurité alimentaires, nous présenterons dans ce point une analyse mettant en avant la stabilité politique du pays et son influence sur le processus d'intégration verticale et sur la souveraineté alimentaire.

Les importations alimentaires en Algérie montrent assez clairement que le pays était et qu'il est encore enchaîné pour son alimentation aux marchés mondiaux. Les choix politiques pris par les décideurs politiques et les conséquences qui ont en découlées avait, et ont toujours, des effets sur les principaux agrégats économiques. L'instabilité politique, comme facteur institutionnel, est représentée par l'évolution chronologique dans la mesure où le pays a rencontré de nombreux changements institutionnels parfois radicaux.

2.2. Industrie agroalimentaire de la wilaya de Bejaïa :

Le développement des pôles économique de Béjaïa, El-Kseur et Akbou a favorisé l'implantation de grandes entreprises et d'un grand nombre de petites et moyennes industries. Les nombreux atouts et la promotion de la vitalité économique font de la région un secteur compétitif et attractif, notamment dans l'industrie agro-alimentaire, ce qui en fait l'un des 06

Chapitre 03 La stratégie d'intégration verticale au sein des entreprises agroalimentaire de la wilaya de Bejaia

pôles d'Excellence et de Compétitivité (POC) actuels en Algérie, Il intègre « Sétif – Bejaia – Bourdj-Bou-Argeridj – M'sila", POC est principalement pour les activités agro-alimentaires, plastiques, biotechnologies et de production

Ces dernières années, l'industrie de Bejaia a connu une croissance importante au niveau national, avec une structure industrielle diversifiée et une forte densité. En termes d'attraction des investisseurs nationaux et étrangers, la wilaya de Bejaia est même parvenue à concurrencer les métropoles (Alger, Oran, Annaba, etc.). La densité industrielle de Bejaia est dominée par l'industrie agroalimentaire qui représente environ 50 % des PME/PMI de l'ensemble du secteur industriel. Ces entreprises sont inégalement réparties sur le territoire de la wilaya. Principalement situé dans un grand centre urbain, En outre, les plus importants d'entre eux se trouvent dans les parcs d'activités, à savoir les zones industrielles et les zones d'activités spécialement aménagées. Actuellement, trois zones industrielles (Bejaia, El-Kseur et Akbou) et certaines zones d'activités (Taharacht-Akbou, El-Kseur) ont réorganisé la quasi-totalité des grandes et moyennes industries

Tableau N°01 : Les différents métiers des PME en agroalimentaires dans la wilaya de Bejaia

MATIERES DES IAA	nombre	%
production d'eau minérale et d'eau de source	111	24 ,56%
biscuiterie, pâtisserie et produits de régime	88	19,47%
abattage et découpage industriel de viandes de boucherie (abattoir industriel)	56	12,39%
préparation de café, thé, chicorée (brulerie de café)	48	10,62%
transformation et conservation de fruits et légumes	31	6,86%
industrie de la chocolaterie	21	4 ,65%
fabrication de glaces industrielles	13	2 ,88%
conserverie de fruits et légumes	13	2,88%
production industrielle de crèmes glacées et autres produits glaces	11	2,43%
grillage des fruits secs et étuvage des légumes sec	11	2,43%
Autres	49	10,84%
Total	452	100,00%

SOURCE : CNRC, 2018

Chapitre 03 La stratégie d'intégration verticale au sein des entreprises agroalimentaire de la wilaya de Bejaia

Les industries agroalimentaires de la wilaya de Bejaia constituent une branche principale du secteur industriel d'ailleurs plusieurs grande société en agroalimentaire y sont présente notamment le groupe CIVITALE, laiterie SOUMAM, DANONE, IFRI, TOUJA, etc. avec des sites de production, des centre de recherche, des sièges sociaux ainsi que la wilaya dispose d'une force dans d'autre secteurs tel que l'industrie textile et services.

Section 03 : Analyse des données d'enquête

Notre analyse porte sur 11 variables prodiguées sur un échantillon de 24 entreprises agroalimentaires implantés dans les zones industrielles les plus importantes de la wilaya de Bejaia (Tahrracht, Elkseur, Bejaia ville). Ceci dit, la synthèse de la base de données y résultant n'est guère commode à agencer. Subséquemment, les réponses des enquêtés sont analysées à travers les statistiques descriptives et l'AFCM qui nous a permet une réduction des dimensions facilitant, ainsi, la lecture des résultats.

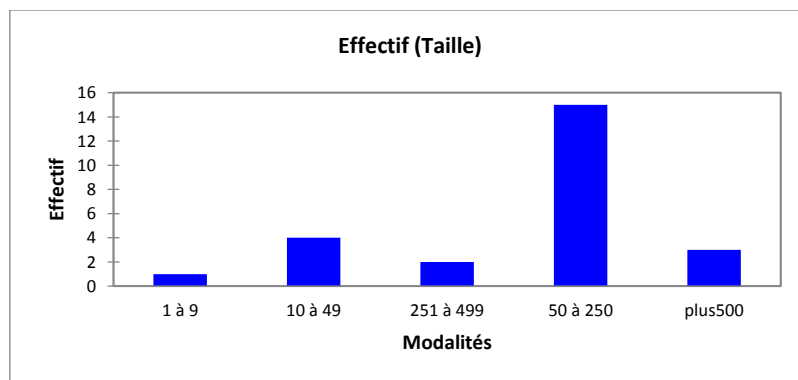
3.1. Analyse exploratoire unidimensionnelle des données

L'enquête que nous avons menée concerne les entreprises agroalimentaire de la wilaya de Bejaia qui sont au nombre de vingt-huit. Les informations générales recueillies sur le terrain sont représenté dans les graphes suivant :

3.1.1. Caractéristiques des entreprises :

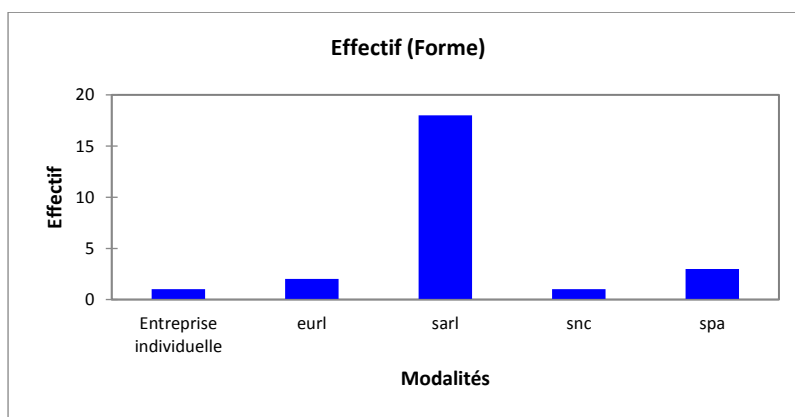
A) La taille, la forme, la catégorie

Graph N°01 : Représentation de la taille de l'échantillon



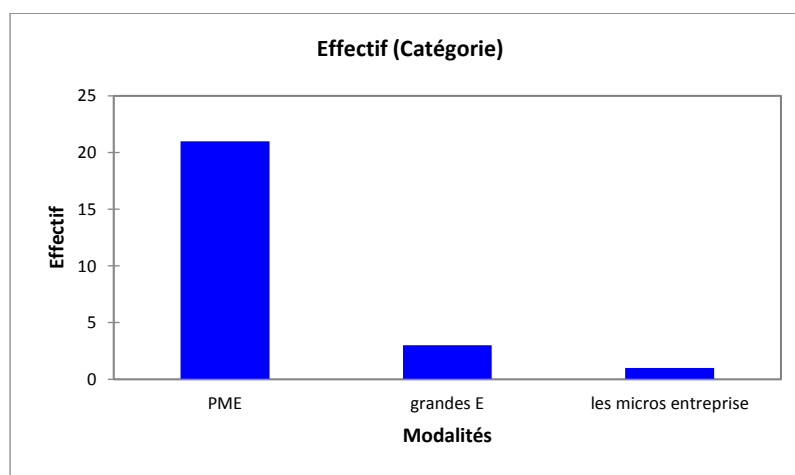
Source : Etabli par les auteurs.

Graphe N°02 : Représentation de la forme de l'échantillon



Source : Etablie par les auteurs.

Graphe N°03 : représentation de la catégorie de l'échantillon

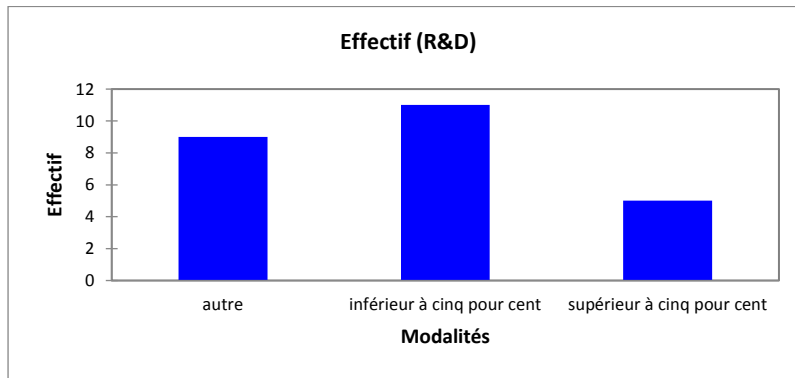


Source : Etablie par les auteurs.

Selon l'enquête réalisée au cours du mois de juin, nous pouvons constater que la plupart des entreprises interrogées sont des petites et moyennes entreprises, et la plupart sont des sociétés à responsabilité limitée, ainsi nous pouvons constater que les catégories d'un petit nombre d'entreprises varie entre grande et micro entreprise et peu d'entre eux dispose d'un statut juridique qui varie entre Eurl, EI, SCN, SPA

B) Part de recherche et développement dans les entreprises :

Graphe N°04 : Représentation de (R et D) de l'échantillon

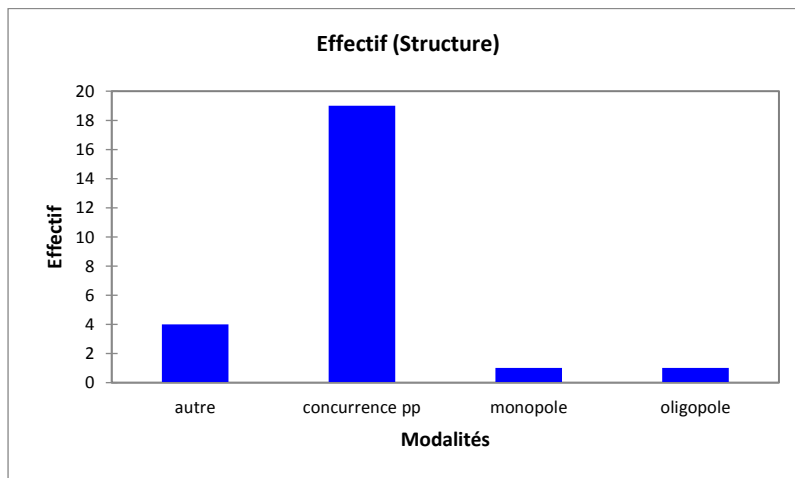


Source : Etablie par les auteurs

Il est à noter que la recherche et le développement appliqué dans la plupart des entreprises interrogées est inférieure à 5 %, tandis que la recherche et le développement appliqué dans le reste des entreprises est soit supérieure à 5 %, soit *autre*.

C) structure de l'entreprise :

Graphe N°05 : Représentation de la structure de l'entreprise



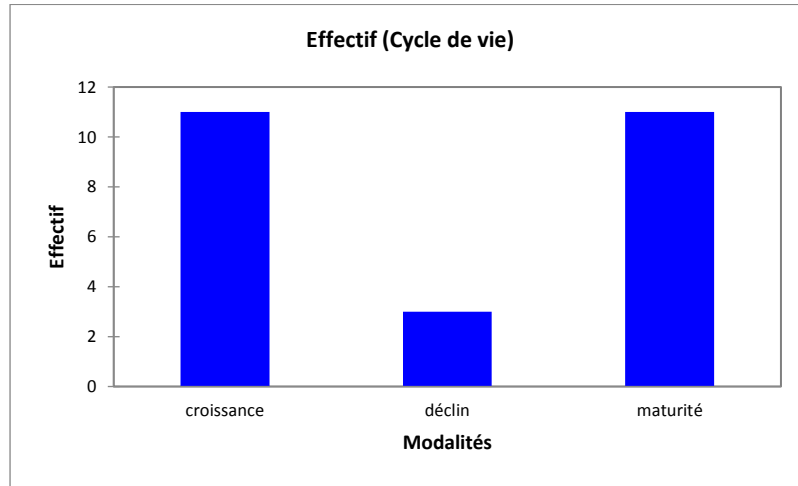
Source : Etablie par les auteurs.

Nous pouvons constater que la plupart des entreprises se trouvent sur un marché purement concurrentiel, tandis qu'un très petit nombre d'entreprises interrogé se trouvent sur un marché oligopolistique ou monopolistique, et le reste des entreprises se trouvent dans un autre marché.

3.1.2 Les critères du secteur d'activité :

A) cycle de vie :

Graphe N°06 : Représentation de cycle de vie de l'échantillon

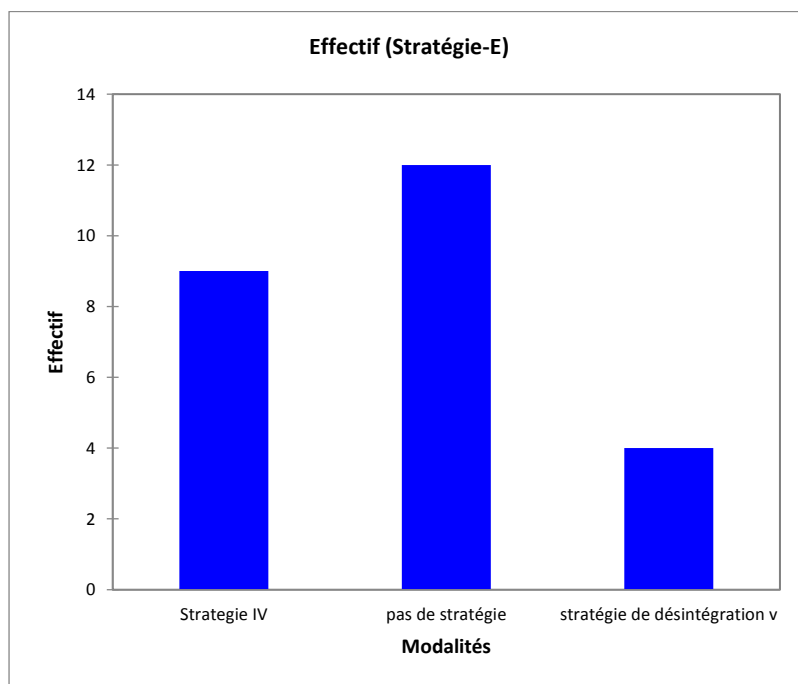


Source : Etablie par les auteurs

Les données du graphique ci-dessus montrent que la plupart des entreprises interrogées sont en phase de maturité ou de croissance, tandis qu'un petit nombre d'entreprises sont en phase de déclin.

B) la stratégie appliquée :

Graphe N°07 : Représentation de stratégie verticale de l'échantillon



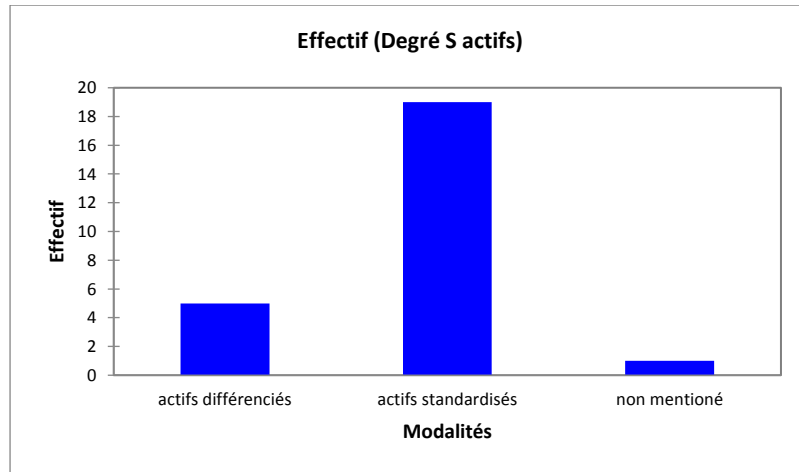
Source : Etablie par les auteurs

Chapitre 03 La stratégie d'intégration verticale au sein des entreprises agroalimentaire de la wilaya de Bejaia

Il a été constaté que la plupart des entreprises n'ont pas adopté de stratégie verticale, tandis qu'un nombre important d'entreprises ont appliqué une stratégie d'intégration verticale et un très petit nombre ont tendance à une stratégie de désintégration verticale.

C) degrés de spécificité des actifs :

Graphe N°08 : Représentation de degrés de spécificité de l'échantillon

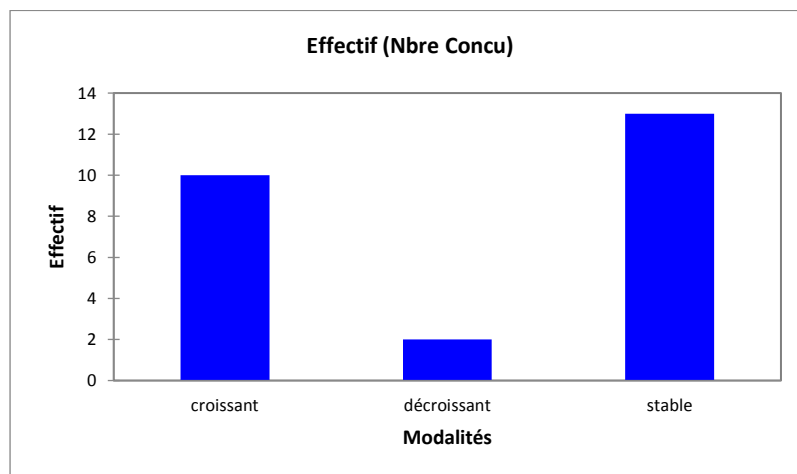


Source : Etablie par les auteurs.

On constate que la plupart des entreprises ont des actifs standardisés, tandis qu'un petit nombre d'entreprises ont des actifs différenciés, et le reste néant.

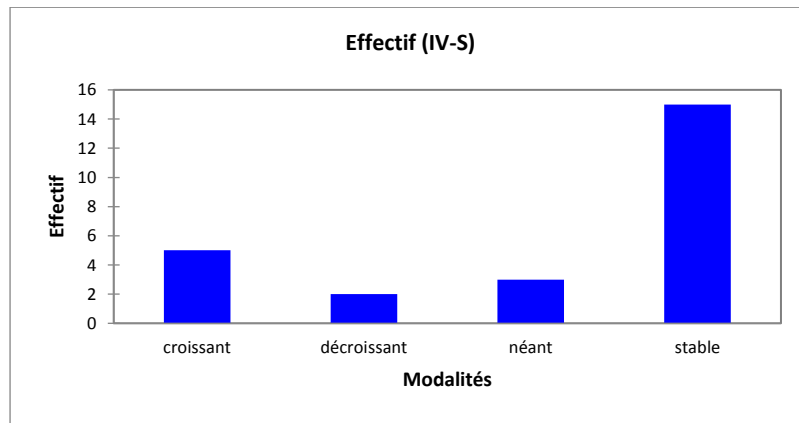
D) Nombre de concurrents et intégration verticale du secteur :

Graphe N°09 : Représentation de nombre de concurrents de l'échantillon



Source : Etablie par les auteurs.

Graphe N°10: Représentation de la stratégie d'intégration verticale du secteur

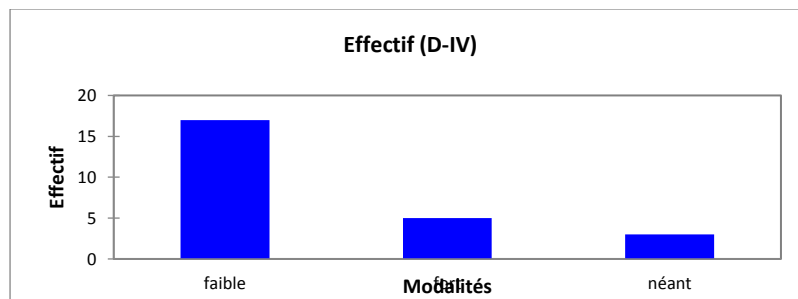


Source : Etablie par les auteurs.

La plupart des entreprises interrogées ont un nombre stable de concurrents et une stratégie d'intégration verticale stable pour le secteur. Ainsi, un grand nombre d'entreprises ont une concentration sectorielle croissante et leur stratégie d'intégration verticale sectorielle semble croissante, tandis qu'un petit nombre d'entreprises ont un nombre décroissant de concurrents avec une stratégie d'intégration verticale sectorielle décroissante.

E) degré d'intégration verticale :

Graphe N°11 : Représentation de degré d'intégration verticale de l'échantillon

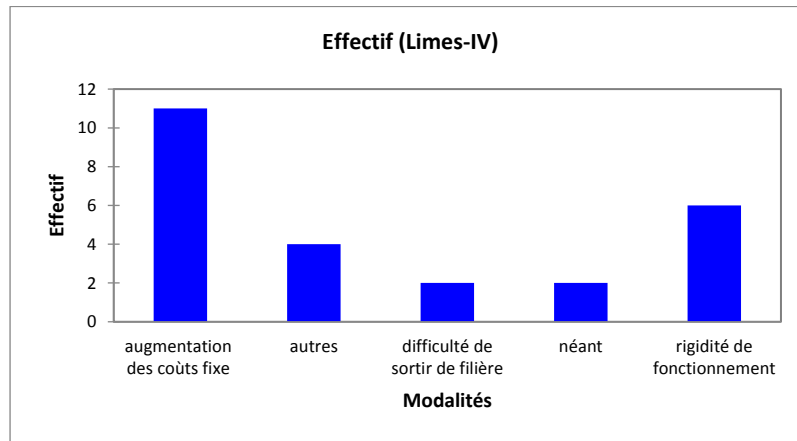


Source : Etablie par les auteurs.

Les réponses des entreprises montrent que la plupart d'entre elles ont un faible degré d'intégration verticale, tandis qu'un nombre remarquable d'entre elles ont un degré élevé d'intégration verticale et un très petit nombre d'entreprises n'ont pas répondu.

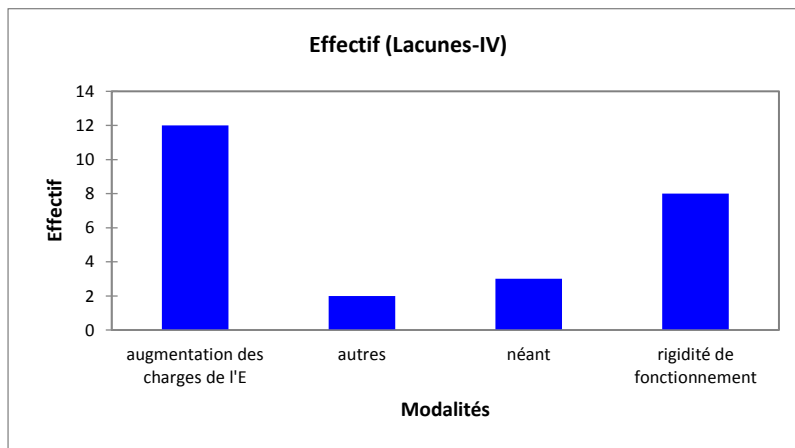
F) Limite et lacune :

Graphe N°12 : Représentation de limite de l'intégration verticale de l'échantillon



Source : Etablie par les auteurs.

Graphe N°13 : Représentation de lacune de la stratégie d'intégration verticale



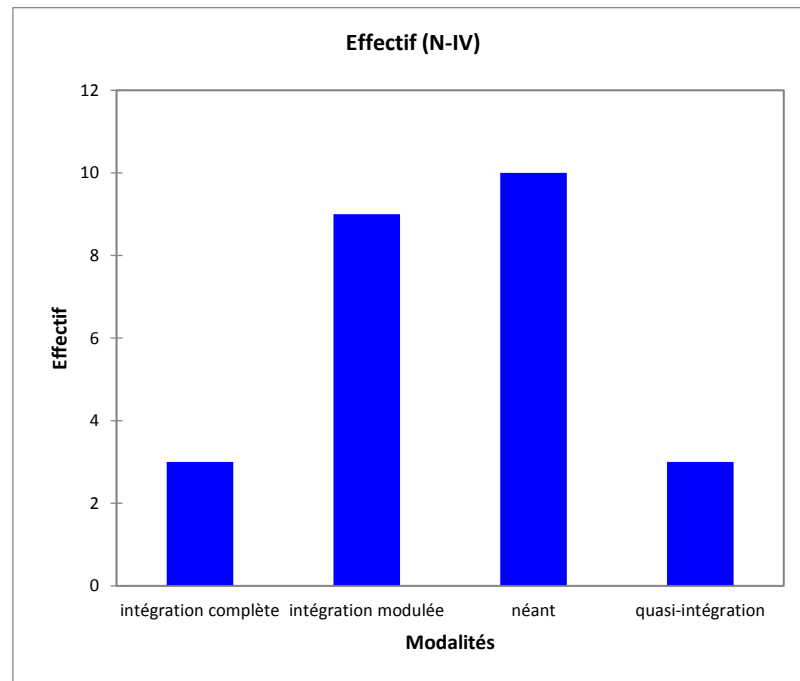
Source : Etablie par les auteurs

Nous observons que la plupart des entreprises ont montré que les limites de la stratégie d'intégration verticale sont dues à l'augmentation des coûts fixes, et la plupart d'entre elles ont montré que les inconvénients de l'intégration verticale sont dus à l'augmentation des charges des entreprises.

Un nombre remarquable d'entreprises ont démontré que les limites et les inconvénients de l'intégration verticale sont dus à la rigidité de fonctionnement. Un petit nombre d'entreprises ont répondu que les limites de l'intégration verticale sont dues à la difficulté de sortir de la filière, mais leur réponse sur les inconvénients reste inchangée, les autres entreprises ont répondu que les limites étaient dues à d'autres raisons et leur réponse sur les lacunes est restée inchangée.

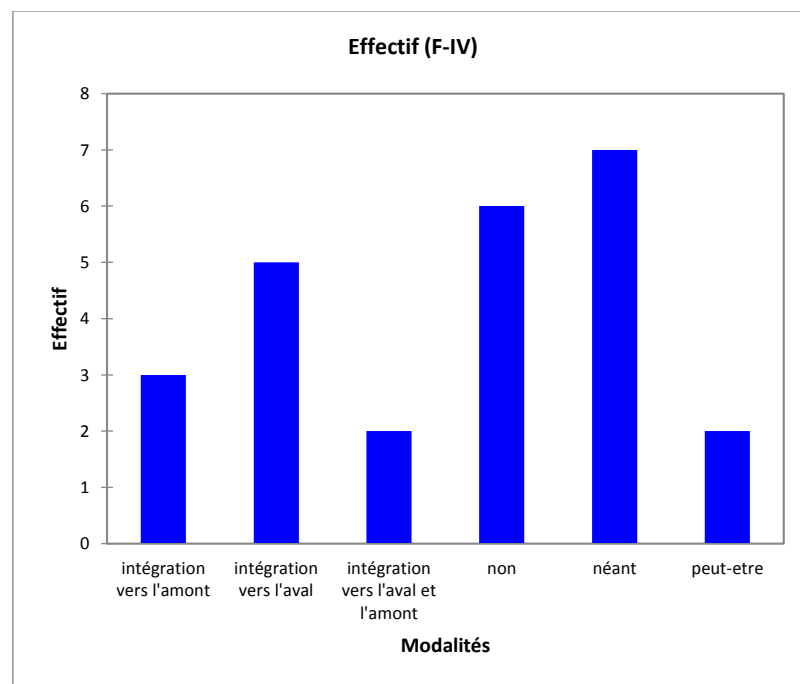
G) Niveau et forme :

Graphe N° 14 : Représentation de niveau d'intégration verticale



Source : Etablie par les auteurs

Graphe N°15 : Représentation de la forme de la stratégie d'intégration verticale de l'échantillon.



Source : Etablie par les auteurs

La majorité des entreprises n'ont pas répondu à la question sur le niveau d'intégration qu'elles pratiquent et un nombre important d'entreprises n'ont pas répondu à la question sur la forme d'intégration qu'elles pratiquent, tandis qu'un nombre important d'entreprises ont déclaré pratiquer une stratégie d'intégration verticale modulée.

Comme le montre le graphique ci-dessus, un nombre important d'entreprises ne pratiquent pas de stratégie d'intégration verticale, Les entreprises restantes ont adopté une stratégie d'intégration verticale qui se situe entre l'intégration complète et la quasi-intégration et qui sont plus enclins à une stratégie d'intégration verticale en aval qu'en amont.

3.2. Analyse factorielle des correspondances multiples (AFCM) :

L'AFCM est une méthode factorielle de réduction de dimension pour l'exploration statistique de données qualitatives complexes. Cette analyse permet de décrire les relations entre p ($p > 2$) variables qualitatives simultanément observées sur n individus.

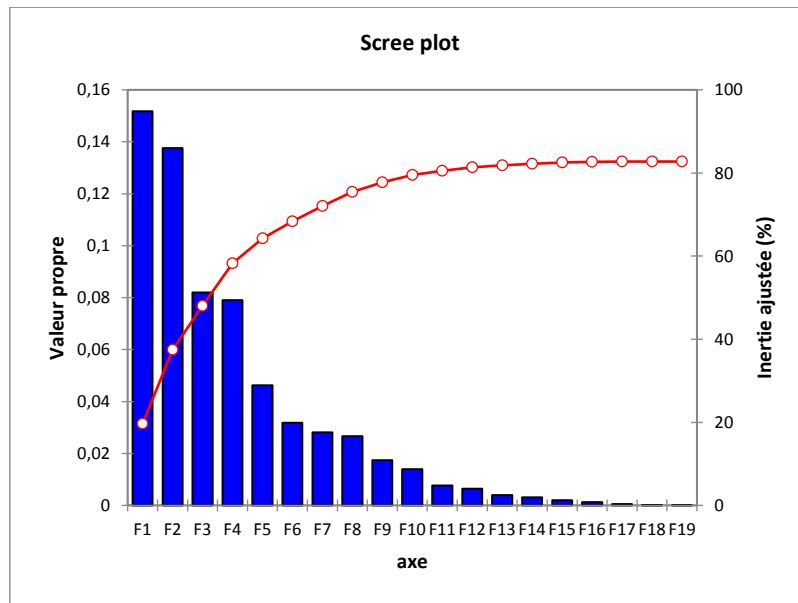
3.2.1. Choix des axes :

Pour la vérification de la robustesse de l'analyse effectuée, le *tableau* des valeurs propres et pourcentage d'inertie ajusté nous renseigne sur la significativité des résultats. En effet, nous constatons que l'AFCM explique la base de données de départ à raison 37,43%, ce qui est largement jugé satisfaisant. L'axe 1 représente 19,63% de l'information totale, et l'axe 2 explique 17,80% de l'information initiale.

Tableau n°01 : Valeurs propres et pourcentages d'inertie :

	F1	F2	F3	F4
Valeur propre	0,4303	0,4129	0,3339	0,3291
Inertie (%)	10,7574	10,3225	8,3469	8,2271
% cumulé	10,7574	21,0799	29,4268	37,6539
Inertie ajustée	0,1518	0,1376	0,0820	0,0791
Inertie ajustée (%)	19,6364	17,8027	10,6033	10,2267
% cumulé	19,6364	37,4391	48,0425	58,2692

GRAPHE N° 16 : Représentation de scree plot



Source : Etablis par les auteurs

3.2.2. L'interprétation des graphes symétriques :

D'après le graphe symétrique des variables et individus et à l'aide du *tableau n°02*, nous constatons une répartition des entreprises selon leurs réponses. Nous remarquons un 1^{er} groupe constitué des entreprises suivantes Rahmouni –Elkseur et UAB-Elkseur. Ces dernières sont caractérisées par les réponses suivantes : une structure-concurrence pp, N-IV-pas mentionné, F-IV-pas mentionné Lacunes-IV-pas mentionné, Limes-IV-pas mentionné, Taille-de un à neuf Catégorie- les micros entreprises, Stratégie-E-pas de stratégie, R&D-inférieur à cinq pour cent F-IV-peut-être, F-IV-intégration vers l'aval, D-IV-fort, IV-S-croissant Cycle de vie-maturité, et Nbre Concu-croissant. Ce groupe contient des micros et petites entreprises. Ces dernières n'ont pas de stratégie d'intégration verticale vue leur petite taille.

Le 2^{eme} groupe comprend l'entreprise Pasta world, Chibane-Elkseur, Agro céréales Semoulerie Soummam Grani, et l'entreprise Touja-elkseur. Leurs réponses sont réparties de la manière suivante : Limes-IV-néant, Lacunes-IV-autres, Stratégie-E-stratégie de désintégration v, Structure-oligopole, F-IV-néant, N-IV-néant, IV-S-néant, Cycle de vie-coissance Taille-de dix à quarante-neuf, Taille-de cinquante à deux cent cinquante, Catégorie-PME, R&D-autre. Nous constatons que la plupart sont des petites et moyennes entreprises qui n'ont pas été claires au sujet d'intégration verticale au sein de leurs firmes.

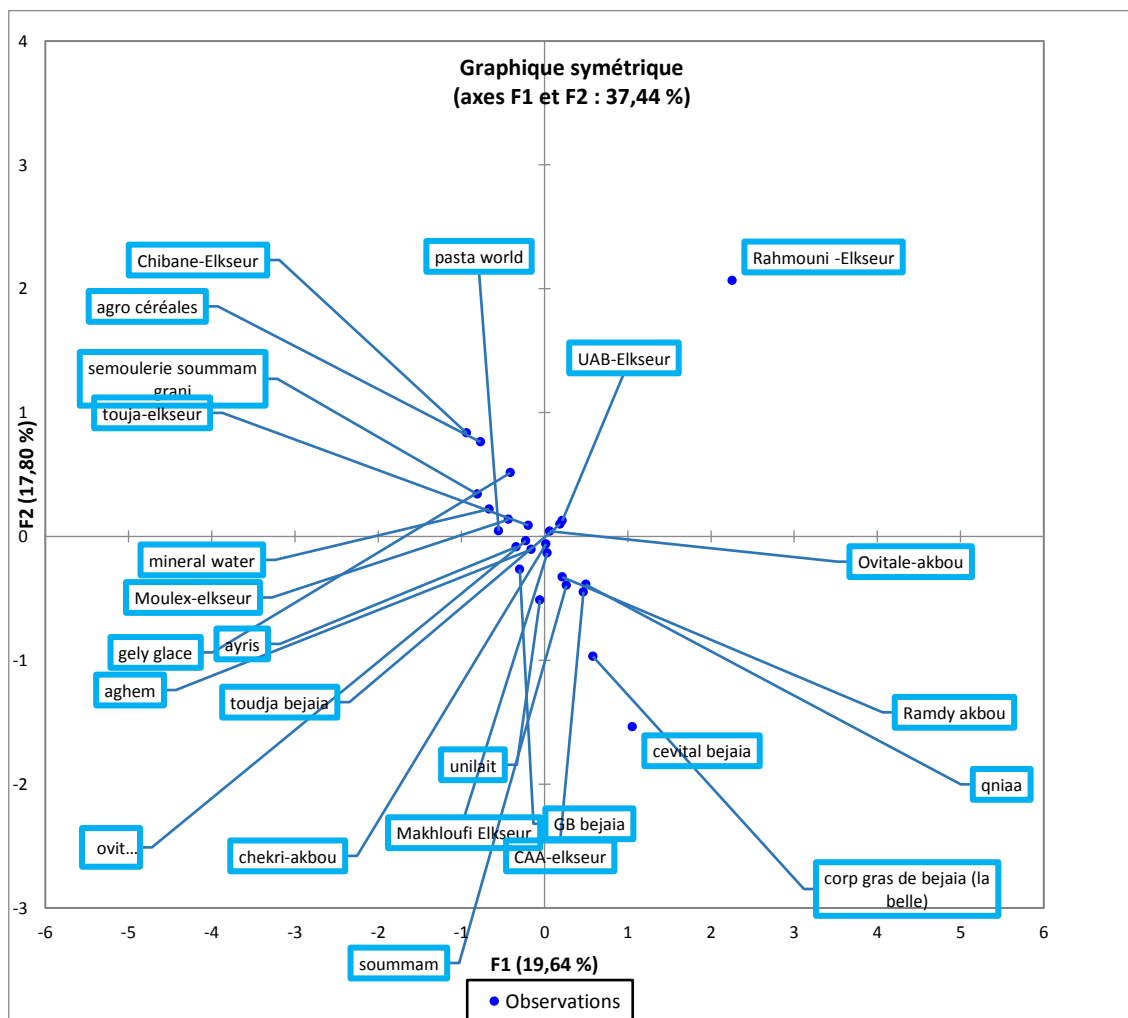
Dans le 3^{eme} groupe (mineral water, Moulex-elkseur, Ayris, gely glace aghem, toudja bejaia, chekri-akbou, Unilait Makhloufi Elkseur, Soummam) nous remarquons que ces

Chapitre 03 La stratégie d'intégration verticale au sein des entreprises agroalimentaire de la wilaya de Bejaia

entreprises (PME) adoptent une stratégie de désintégration après avoir adopté une stratégie d'intégration à cause de l'augmentation des charges de l'entreprise et donc cette stratégie d'intégration n'apporte pas de bénéfices pour ce groupe d'entreprises.

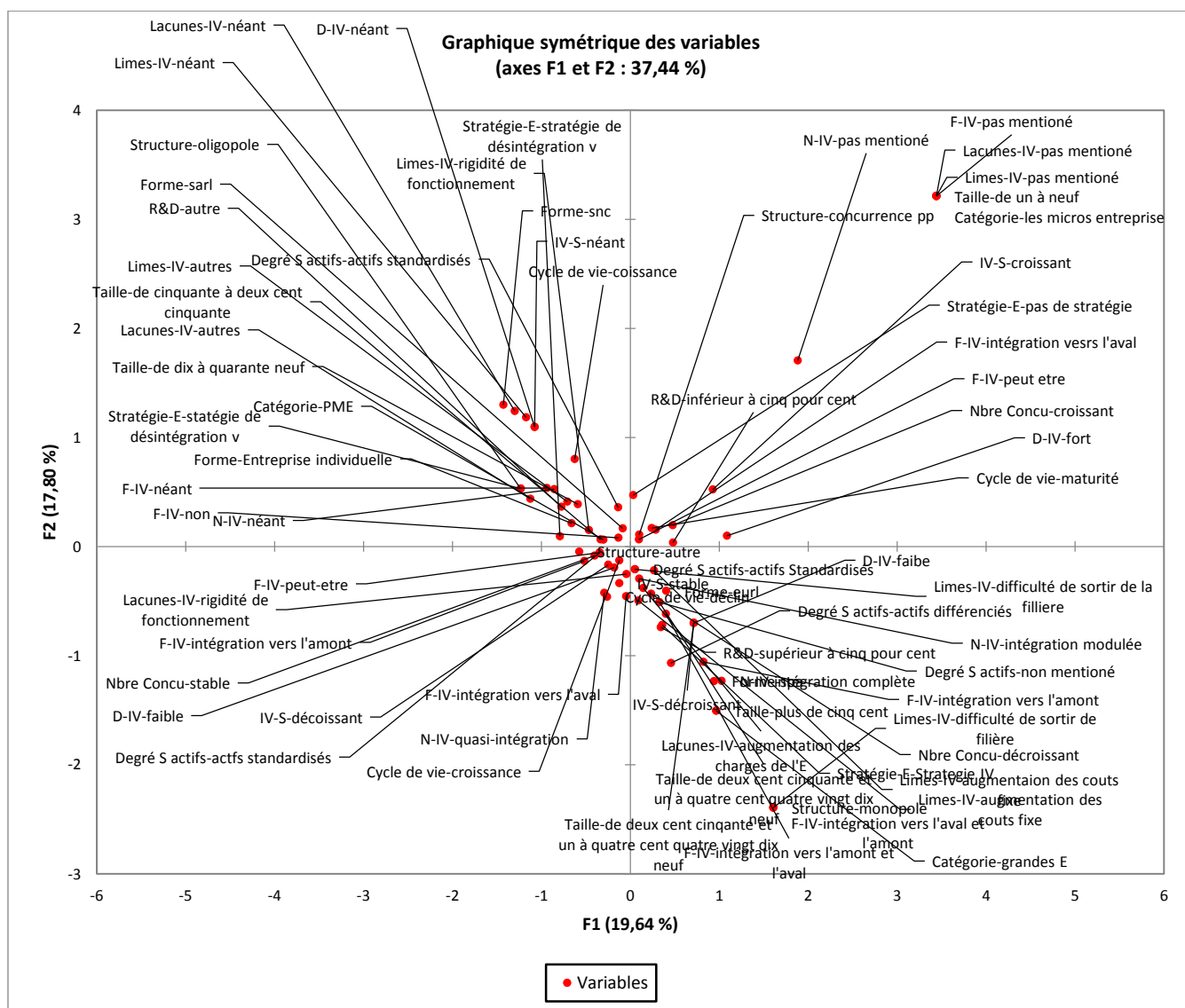
Dans le 4^{ème} groupe qui représente beaucoup plus les grandes entreprises, à savoir : Cevital Bejaia, Corp gras de Bejaia (la belle), Ramdy akbou, Ovital-akbou, GB bejaia, Qniaa, CAA-elkseur. Ces dernières caractérisées par Degré S actifs-actifs différenciés N-IV-intégration modulée, -intégration vers l'amont et l'aval, IV-S-stabl, D-IV-faibe, R&D-supérieur à cinq pour, Lacunes-IV-augmentation des charges de l'E, Taille-de deux cent cinquante et un à quatre cent quatre-vingt-dix-neuf, Taille-plus de cinq cent, Catégorie-grandes E, Structure-monopole, N-IV-intégration complète, Limes-IV-augmentation des couts fixe. Nous constatons de cette répartition que ces entreprises adoptent une intégration verticale dans leurs processus de production et ça apporte une plus-value aux entreprises.

Graphe n°17 : Symétrique des individus



Source : Etabli par les auteurs

Graphe n°18 : symétrique des variables



Source : Etabli par les auteurs

Chapitre 03 La stratégie d'intégration verticale au sein des entreprises agroalimentaire de la wilaya de Bejaia

Tableau n°02 : des Cosinus carrés (Variables)

	F1	F2
Taille-de cinquante à deux cent cinquante	0,1680	0,0062
Taille-de deux cent cinquante et un à quatre cent quatre vingt dix neuf	0,0212	0,0204
Taille-de deux cent cinquante et un à quatre cent quatre vingt dix neuf	0,0044	0,0108
Taille-de dix à quarante neuf	0,0661	0,0288
Taille-de un à neuf	0,4934	0,4300
Taille-plus de cinq cent	0,1270	0,3093
Forme-Entreprise individuelle	0,0181	0,0019
Forme-eurl	0,0142	0,0143
Forme-sarl	0,0188	0,0717
Forme-snc	0,0849	0,0703
Forme-spa	0,1205	0,2079
Catégorie-PME	0,4780	0,0203
Catégorie-grandes E	0,1270	0,3093
Catégorie-les micros entreprise	0,4934	0,4300
R&D-autre	0,3395	0,0750
R&D-inférieur à cinq pour cent	0,1811	0,0011
R&D-supérieur à cinq pour cent	0,0293	0,1365
Structure-autre	0,0630	0,0004
Structure-concurrence pp	0,0325	0,0370
Structure-monopole	0,1078	0,2388
Structure-oligopole	0,0633	0,0117
Cycle de vie-coissance	0,0163	0,0267
Cycle de vie-croissance	0,0100	0,0110
Cycle de vie-déclin	0,0093	0,0289
Cycle de vie-maturité	0,0452	0,0226
Stratégie-E-Strategie IV	0,0717	0,2906
Stratégie-E-pas de stratégie	0,0010	0,2054
Stratégie-E-stratégie de désintégration v	0,0633	0,0117
Stratégie-E-stratégie de désintégration v	0,0852	0,0012
Degré S actifs-actfs standardisés	0,0050	0,0001
Degré S actifs-actifs Standardisés	0,0001	0,0018
Degré S actifs-actifs différenciés	0,0521	0,2844
Degré S actifs-actifs standardisés	0,0394	0,2741
Degré S actifs-non mentioné	0,0044	0,0108
Nbre Concu-croissant	0,1516	0,0252
Nbre Concu-décroissant	0,0047	0,0163
Nbre Concu-stable	0,1756	0,0074
IV-S-croissant	0,2143	0,0686
IV-S-décoissant	0,0025	0,0011
IV-S-décroissant	0,0212	0,0204
IV-S-néant	0,1576	0,1635
IV-S-stable	0,0233	0,1693
D-IV-faibe	0,0212	0,0204

Chapitre 03 La stratégie d'intégration verticale au sein des entreprises agroalimentaire de la wilaya de Bejaia

D-IV-faible	0,0594	0,0658
D-IV-fort	0,2955	0,0024
D-IV-néant	0,1576	0,1635
Limes-IV-augmentaion des couts fixe	0,0136	0,0091
Limes-IV-augmentation des couts fixe	0,0031	0,0957
Limes-IV-autres	0,0954	0,0322
Limes-IV-difficulté de sortir de filière	0,1078	0,2388
Limes-IV-difficulté de sortir de la filliere	0,0001	0,0018
Limes-IV-néant	0,0572	0,0586
Limes-IV-pas mentioné	0,4934	0,4300
Limes-IV-rigidité de fonctionnement	0,0683	0,0072
Lacunes-IV-augmentation des charges de l'E	0,0195	0,1330
Lacunes-IV-autres	0,1096	0,0166
Lacunes-IV-néant	0,1469	0,1342
Lacunes-IV-pas mentioné	0,4934	0,4300
Lacunes-IV-rigidité de fonctionnement	0,0008	0,0299
N-IV-intégration complète	0,1435	0,2072
N-IV-intégration modulée	0,0056	0,0484
N-IV-néant	0,3454	0,1297
N-IV-pas mentioné	0,3083	0,2527
N-IV-quasi-intégration	0,0118	0,0245
F-IV-intégration vers l'amont	0,0586	0,0970
F-IV-intégration vers l'amont	0,0112	0,0007
F-IV-intégration vers l'amont et l'aval	0,0067	0,0159
F-IV-intégration vers l'aval	0,0004	0,0395
F-IV-intégration vers l'aval et l'amont	0,1078	0,2388
F-IV-intégration vesrs l'aval	0,0034	0,0010
F-IV-non	0,0055	0,0021
F-IV-néant	0,2784	0,0908
F-IV-pas mentioné	0,4934	0,4300
F-IV-peut etre	0,0004	0,0002
F-IV-peut-etre	0,0050	0,0001

Source : Etabli par les auteurs

Conclusion

D'après l'analyse des données issues de l'enquête effectuée sur 24 entreprises agroalimentaire de la wilaya de Bejaia, nous avons abouti au résultat selon lequel les grandes entreprises adoptent une stratégie d'intégration verticale. Cependant dans la littérature c'est surtout les petites et moyennes entreprises qui adoptent la stratégie d'intégration verticale contrairement à celle de la wilaya de Bejaia. Cet état de fait est dû à l'augmentation des coûts fixes des entreprises, à la rigidité de fonctionnement et à la difficulté de sortir de la filière.

CONCLUSION GENERALE

Conclusion Générale

La stratégie d'intégration verticale est un moyen pour pouvoir tenir le coup et faire face à la concurrence. Les entreprises qui voulaient résister à des mutations, doivent intégrer, prendre en considération et fabriquer des composants et matières premières qui sont auparavant achetés d'extérieur.

Cela permet à l'entreprise d'avoir une certaine dépendance vis-à-vis des fournisseurs. Cette stratégie de fabrication est désignée par la stratégie d'intégration verticale qui consiste pour l'entreprise d'entrer dans des nouvelles activités situées en amont ou en aval de son activité d'origine.

L'amont consiste pour l'entreprise devenir son propre fournisseur et l'aval signifie que l'entreprise commercialise elle-même ses produits.

Dans notre travail, nous avons essayé de comprendre si l'entreprise a tendance à adopter une stratégie verticale (intégration ou désintégration verticale) ou à n'adopter aucune stratégie

Nous avons présenté la revue de littérature théorique et empirique pour tester la pertinence du modèle de coordination verticale adopté par les entreprises dans l'approvisionnement et la commercialisation, afin de relever les avantages et les inconvénients de ce choix

De nombreux auteurs se concentrent sur la coordination et le soutien à la mise en œuvre de stratégies d'intégration verticale, tandis que d'autres ont tendance à choisir des stratégies verticales en fonction de certains déterminants.

La première partie du questionnaire permet de constater que toutes les entreprises sont des moyennes ou grandes entreprises. La deuxième partie du questionnaire nous a fait connaître la stratégie appliquée et son résultat sur les entreprises agroalimentaires de la wilaya de Bejaïa.

Notre étude fournit donc une analyse générale des motivations et des déterminants potentiels des stratégies verticales. Ainsi d'évaluer dans quelle mesure les différentes théories présentées dans ce mémoire peuvent contribuer à expliquer les stratégies verticales menées par un ensemble d'entreprises de production agroalimentaire interrogées sur ce sujet.

Selon ces résultats, nous pouvons dire que notre première hypothèse " La stratégie d'intégration verticale est une modalité de réalisation d'un choix stratégique, celle-ci permet à l'entreprise de réduire la dépendance de ses fournisseurs et de surveiller l'environnement ainsi que l'évolution des coûts et des technologies. "Ceci est vrai parce que l'intégration verticale permet de contrôler l'approvisionnement tout au long de la chaîne de valeur.

Et nous pouvons également dire que notre deuxième hypothèse "L'entreprise met en œuvre une stratégie d'intégration verticale pour augmenter le contrôle de la valeur ajoutée du produit, augmenter son pouvoir de marché, réduire ses coûts de transaction" est vérifiée car une entreprise qui s'associe à une entreprise puissante peut bénéficier d'un avantage concurrentiel, de même que la stratégie d'intégration permet de réduire les coûts de stock et de transport.

Conclusion générale

La troisième hypothèse "Les coûts de transaction influencent le processus d'intégration verticale dans l'industrie alimentaire" est également vérifiée car s'il n'y a pas de coûts de transaction, de nombreux problèmes économiques disparaîtraient et dans ce cas, il reste un facteur important dans le choix entre faire ou faire faire.

Selon l'enquête réalisée, on constate que la quatrième hypothèse "Certaines entreprises se tournent vers la désintégration verticale après s'être intégrées en raison de la rigidité du fonctionnement et de l'augmentation des coûts fixes de l'entreprise" est vérifiée car même si la stratégie d'intégration verticale permet de réduire les coûts de transaction, elle augmente en revanche les coûts de coordination interne, et plus l'entreprise est grande, moins elle est capable de supporter les différents coûts.

Références Bibliographiques:

Articles:

Asset specificity, ” Williamson came to believe, is “the most important dimension for describing transactions” (Williamson 1981, p. 555)

Barzel Y. (1982). Measurement Cost and the Organization of Markets. *Journal of Law and Economics*, 25(1): 27-48.

Buzzell, R.D. (1983), Is vertical integration profitable? *Harvard Business Review*, n° 2, 92-102.

Buehler, S; Schmutzler, A. Intimidating competitors - Endogenous vertical integration and downstream investment in successive oligopoly. *International Journal of Industrial Organization* 2007

Boland, M., Barton, D. & Domine, M. (2002), Economic Issues with Vertical Coordination, Department of Agricultural Economics, Kansas State University, 17 p.

Brocas, I., 2003, Vertical Integration and Incentives to Innovate. *International Journal of Industrial Organization*, 21, 457-88

AGMRC (Agricultural Marketing Resource Center), Department of Agricultural Economics, Kansas State University. 17 pages.

Carlton D.W. (1979). Vertical Integration Competitive Markets Uncertainty. *The Journal of Industrial Economics*, XXVII (3): 189-209.

Coase R.H. (1937). The Nature of the Firm. *Economica*, 4:386-392. Traduction en français par : Xavier G., Marc B. (1987). La nature de la firme. *Revue française d'économie*, 2(1): 133-163.

Coase R.H. (1991a). L'organisation industrielle : Un programme de recherche. *Revue d'économie industrielle*, 58(1): 15-27.

Coase R.H. (1991b). The Institutional Structure of Production. (The Nobel Prize Lecture). *Journal d'économistes et des études humaines*, 2(4): 431-440.

Coase R.H., Wang N. (2011). The Industrial Structure of Production: A Research Agenda for Innovation in an Entrepreneurial Economy. *Entrepreneurship Research Journal*, 1(1): 1-11.

Coordination verticale dans les filières agroalimentaires : Un examen du Programme d'Appui aux Eleveurs de Danone Djurdjura Algérie.

CORIAT, Benjamin. France: Un fordisme brisé... et sans successeur. *Théorie de la Régulation: l'Etat des Savoirs, La Découverte, Paris.* (English version: "France: the end of Fordism and no successor in sight" in Boyer R. and Y. Saillard (eds) *Régulation Theory: The State of the Art, London and New York, Routledge, 2002*), 1995.

Chevalier J-M., Les réseaux de gaz et d'électricité : multiplication des marchés contestables et nouvelle dynamique concurrentielle, *Revue d'Economie Industrielle*, 2 trimestre 1995, n°72.

Darbelet (M), Izard (L) et Scaramuzza (M), « l'essentiel sur le eme management », 5^{eme} édition Berti, Alger, 2007.

Den Ouden, M. et al. (1996), Vertical Cooperation in Agricultural Production- Marketing Chains, with Special Reference to Product Differentiation in Pork, *Agribusiness*, n° 3, 277290.

Dufeu (I), « déterminants du choix d'intégration et de désintégration verticale des entreprises », 2007.

Grossman S., Hart O. (1986). The Costs and Benefits of Ownership: A Theory of Vertical and Lateral Integration. *The Journal of Political Economy*, 94: 691-719.

G. Walker et D. Weber, « A Transaction Cost Approach to Make-or-Buy Decisions », *Administrative Science Quaterly*, 29, 1984

Hamilton J.L., Lee S.B. (1986). The Paradox of Vertical Integration. *Southern Economic Journal*, 53(1): 110-126.

Hanf, C.H. et V.Wright (1992), The Quality of Fresh Food and the Agribusiness Structure, *Working Paper*, University of New England, Armidale N.S.W.

Harrigan, K.R. (1985), Vertical integration and corporate strategy, *The Academy of Management Journal*, n° 2, 397-425.

Hayenga, M., Schroeder, T., Lawrence, J., Hayes, D., Vukina, T., Ward, C. et W. Purcell. 2000. Meat Packer Vertical Integration and Contract Linkages in the Beef and Pork Industries: An Economic Perspective. 103 pages.

Hubert, G. " La théorie williamsonienne de l'intégration verticale n'est pas vérifiée empiriquement ". *Revue économique*. Vol. 52, N° 5/2001. PP 1013-1039.

Johnston, R. et P.R. Lawrence (1988), Beyond Integration-The Rise of the Value Adding Partnership, *Harvard Business Review*, n° 4, 94-101.

Kokodey, T.A. (2013), Strategy development for a food company based on patterns of consumer behavior, *Journal of Food Products Marketing*, n° 19, 329–342.

Koller E.F. (1950). Vertical Integration of Agricultural Cooperatives. *Journal of Farm Economics*, 32(4): 1048-1058.

Klein P.G. (2004). The Make-or-Buy Decision: Lessons from Empirical Studies. In: Ménard C., Shirley M. (Eds.). *Handbook of New Institutional Economics*. Springer. 435-464.

Klein, Benjamin. 1988. "Vertical Integration as Organizational Ownership: The Fisher Body-General Motors Relationship Revisited," *Journal of Law, Economics and Organization* 4 (1): 199-213

Klein, R. Crawford et A. Alchian, « Vertical integration, appropriable rents and the competitive contracting process », *Journal of Law and Economics*, 21, 1978.

Levy D.T 1984 "testing Stigler's interpretation of the division labor is limited by the extent of the market 'journal of industrial economics

Mighell, R.L. et L.A. Jones (1963), Vertical Coordination in Agriculture. U.S. Department of Agriculture (USDA), *Agricultural Economic Report* No.19

MARMUSE, C. Politique générale: Langages, intelligence, modèles et choix stratégiques 2e édition. *Editions Economica, Paris*, 1996.

Martinez, S.W. (2002), A Comparison of Vertical Coordination in the U.S. Poultry, Egg, and Pork Industries,, *Current Issues in Economics of Food Markets, Agriculture Information Bulletin*, n° 747-05, 6p.

Martinez, S.W. et A. REED (1996), From Farmers to Consumers: Vertical Coordination in the Food Industry, U.S. Department of Agriculture (USDA), *Agricultural Economic Report*, n° 720, 16p.

Maze, A. (2007), Contractualisation et coûts de transaction dans l'agriculture : le cas du secteur de la viande bovine, *Economies et sociétés*, n°9, 1443-1462.

MORVAN Y. [1991], Fondements d'économie industrielle, Economica, Paris.

Monteverde, Kirk, and David J. Teece. (1982), "Supplier Switching Costs and Vertical Integration in the Automobile Industry", Bell Journal of Economics.

Murthy, R.V.R. (2011), does vertical integration benefit cotton farmers? Encouraging evidence from an experiment in Andhra Pradesh, The IUP Journal of Agricultural Economics, n° 4, 41-57.

North D.C. (1990). *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge University Press.

Porter M.E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. The Free Press.

Porter M.E. (1998). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. The Free Press.

Rey R., Tirole J. (1986). *Contraintes verticales: L'approche Principal-Agent*. *Annals of Economics and Statistics*, 1: 175-201.

Royer, A. et F. Vezina (2012), *Intégration verticale et contractualisation en agriculture : État de la situation au Québec*, 28 novembre, Université Laval, 58 p.

R. Langlois et P. Robertson, « Explaining Vertical Integration : Lessons from the American Automobile Industry », The Journal of Economic History, 49 (2), 1989.

S. Masten, « The Organization of Production : Evidence from the Aerospace Industry », Journal of Law and Economics, 27, 1984

The Division of Labor is limited by the Extent of the Market George J. Stigler *The Journal of Political Economy*, Vol. 59, No. 3. (Jun., 1951), pp. 185-193.

The Costs of Organization Scott E. Masten; James W. Meehan, Jr.; Edward A. Snyder *Journal of Law, Economics, & Organization*, Vol. 7, No. 1. (Spring, 1991), pp. 1-25.

The Nature of the Firm R. H. Coase *Economica, New Series*, Vol. 4, No. 16. (Nov., 1937), pp. 386-405.

Vertical Integration as Organizational Ownership: The Fisher Body-General Motors Relationship Revisited .Benjamin Klein *Journal of Law, Economics, & Organization*, Vol. 4, No. 1. (Spring, 1988), pp. 199-213.

Williamson O.E. (1971). *The Vertical Integration of Production: Market Failure considerations*. *The American Economic Review*, 61(2): 112-123.

Williamson O.E. (1975). *Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications*. The Free Press, New York.

Williamson O.E. (1985). *Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets, Relational Contracting*. The Free Press, New York. Traduction en français par : Cœurderoy R., Maincent E. (1994). *Les institutions de l'économie*. Inter-Editions, Paris.

Williamson O.E. (2002). *The Theory of the Firm as Governance Structure: From Choice to Contract*. *Journal of Economic Perspectives*, 16: 171-195.

Williamson O.E. (2009). *Pragmatic Methodology: A Sketch, with Applications to Transaction Cost Economics*. *Journal of Economic Methodology*, 16(2): 145-157.

Ouvrages

Coriat B., Weinstein O., *Les nouvelles théories de l'entreprise*, coll. Le Livre de Poche, Librairie Générale Français, 1995.

Desreumaux (A), Lecocq Xavier et Warnier (V), « stratégie, synthèse de cours et exercices corrigés », édition Pearson Education, Paris, 2006.

Jarillo (J. C), *la logique stratégique*, DUNOD, 2004.

Koenig (G), *management stratégique, vision, manœuvres et tactiques*, Edi Nathan, 1993.

Le Roy (F), « les stratégies de l'entreprise », 3^{ème} - édition, édition Dunod, 2008.

ROLEAU (L), « théories des organisations, approches classiques, contemporaines et de l'avant-garde », édition PUQ, 2007.

R. le. DUFF « encyclopédie de la gestion et du management », édition DALLOZ, paris, 1999, p 23.

Thèse

Delpal (F), 2017, *Analyse des pratiques d'intégration verticale par les entreprises du luxe en France et en Italie: Illustration dans le secteur textile-habillement-cuir*, thèse de doctorat, université paris dauphine, 2017.

Nawel Benadjaoud, « Intégration verticale des groupes pétroliers dans l'aval gazier suite à la dérégulation des industries gazières et électriques : Déterminants et moyens de mise en œuvre de cette stratégie », Rapport de recherche, Université PANTHEONASSAS (Paris II), Période : Octobre 2000- Septembre 2003.

Table des matières

Introduction générale.....	1
Chapitre I : L'intégration verticale : corpus théorique	5
Introduction :	5
Section 01 : Les fondements de l'intégration verticale	5
1.1. Les formes et types de l'intégration verticale.....	5
1.1.1. Formes d'intégration verticale :	7
1.1.2. Les types d'intégration verticale	8
1.2. Les avantages et les inconvénients de l'intégration verticale.....	9
1.2.1. Les avantages	9
1.2.2. Les inconvénients.....	10
1.3. Les modes de développement d'une stratégie d'intégration dans une filière.....	12
1.3.1. L'acquisition :	12
1.3.2. Le développement interne :	12
1.3.3. Les alliances stratégiques	12
Section 02 : Les déterminants et les principales théories de l'intégration verticale.....	12
2.1. Les déterminants de l'intégration verticale :	12
2.1.1. Une bonne amélioration de la qualité des produits	12
2.1.2. Une bonne connaissance de la technologie	13
2.1.3. Une capacité de différenciation accrue	13
2.1.4. L'intégration verticale comme réponse structurelle.....	13
2.1.5. Limitation de la concurrence actuelle ou potentielle.....	14
2.1.6. L'intégration verticale comme réponse comportementale	14
2.2. Les théories de l'intégration verticale :	14
2.2.1. La théorie des coûts de transaction	14
2.3. La théorie de l'agence :	20
2.2.1. Les hypothèses de la théorie de l'agence	21
2.2.2. Les coûts de la théorie de l'agence	22
2.2.3. L'apport de la théorie de l'agence à la stratégie d'intégration verticale.....	22
Conclusion.....	23
Chapitre II : Revue de littérature	24
Introduction :	24
Section 01 : revue de littérature théorique.....	24
Section 02 : revue de littérature empirique	31
Conclusion.....	34

Chapitre III: La stratégie d'intégration verticale au sein des entreprises agroalimentaire de la wilaya de Bejaia35

Introduction 35

Section 01 : Présentation de l'enquête de terrain 35

 1.1. Population étudiée 35

 1.2. Questionnaire 35

Section 02 : Présentation du secteur agroalimentaire :..... 36

 2.1. Le secteur agroalimentaire en Algérie 36

 2.1.1. Analyse de la facture alimentaire 37

 2.1.2. Analyse en termes de sécurité alimentaire 38

 2.1.3. L'impact de l'instabilité politique 38

 2.2. Industrie agroalimentaire de la wilaya de Bejaïa :..... 38

Section 03 : Analyse des données d'enquête 40

 3.1. Analyse exploratoire unidimensionnelle des données 40

 3.1.1. Caractéristiques des entreprises : 40

 3.1.2 Les critères du secteur d'activité : 43

 3.2. Analyse factorielle des correspondances multiples (AFCM) : 48

 3.2.1. Choix des axes : 48

 3.2.2. L'interprétation des graphes symétriques : 49

Conclusion..... 54

Conclusion Générale 55

Bibliographie

Table des matières

Résumé

La dernière décennie a été marquée par un accroissement du recours à l'externalisation et par une part croissante de la sous-traitance dans l'activité industrielle. Cependant, la logique stratégique de la désintégration verticale ne s'impose pas à toutes les entreprises, compte tenu de la fréquence toujours très élevée des opérations de croissance interne et externe, notamment de nature verticale. Certains secteurs d'activité sont d'ailleurs clairement caractérisés par une tendance à l'intégration de la chaîne de valeur. C'est donc autour de ce contexte que nous développons notre problématique en se demandant si les entreprises agroalimentaires de la wilaya de Bejaia adoptent la stratégie d'intégration verticale ? Dans ce sens, nous avons effectué une large recherche bibliographique où nous avons cerné les concepts de base de la stratégie d'intégration verticale. Les informations collectées ont permis la formulation d'un certain nombre d'hypothèses qui ont donné naissance à un questionnaire servant de moyen de collecte de données. Le questionnaire a été déposé aux prés de 28 entreprises agroalimentaire dans la wilaya de Bejaia. Les données collectées seront analysées et traitées par le logiciel XLSTAT et une interprétation permettra à la fin de répondre à nos hypothèses.

Mots clés : Stratégie, Intégration verticale, Désintégration verticale, Déterminants, Entreprises, Questionnaire

Summary

The last decade has been marked by an increase in the use of outsourcing and a growing share of subcontracting in industrial activity. However, the strategic logic of vertical disintegration is not imposed on all companies, given the still very high frequency of internal and external growth operations, particularly of a vertical nature. Some sectors of activity are clearly characterized by a tendency to integrate the value chain. It is therefore around this context that we develop our problem by asking if the agribusinesses of Bejaia city adopt the strategy of vertical integration. In this sense, we conducted a broad bibliographic research where we identified the basic concepts of the vertical integration strategy. The information collected allowed the formulation of a number of hypotheses that gave rise to a questionnaire serving as a means of data collection. The questionnaire was submitted to 28 agri-food companies in Bejaia city. The collected data will be analyzed and processed by the XLSTAT software and an interpretation will allow to answer our hypotheses.

Keywords: Strategy, Vertical integration, Vertical disintegration, Determinants, Companies, Questionnaire,

ملخص

تميز العقد الماضي بزيادة في استخدام الاستعانة بمصادر خارجية وزيادة حصة التعاقد من الباطن في النشاط الصناعي. ومع ذلك، فإن المنطق الاستراتيجي للتفكك الرأسي لا ينطبق على جميع الشركات، بالنظر إلى استمرار ارتفاع وتيرة عمليات النمو الداخلي والخارجي، خاصة ذات الطبيعة الرأسية. تتميز بعض قطاعات النشاط بوضوح بالميل إلى تكامل سلسلة القيمة. لذلك حول هذا السياق تطور إشكاليتنا من خلال سؤال أنفسنا عما إذا كانت شركات الأغذية الزراعية في ولاية بجاية تتبنى استراتيجية التكامل الرأسي؟ بهذا المعنى، أجرينا بحثًا ببيوجرافيا كبيرًا حيث حددنا المفاهيم الأساسية لاستراتيجية التكامل الرأسي. سمحت المعلومات التي تم جمعها بصياغة عدد من الفرضيات التي أدت إلى استبيان يستخدم كوسيلة لجمع البيانات. تم تقديم الاستبيان إلى مروج 28 شركة للأغذية الزراعية بولاية بجاية. سيتم تحليل البيانات التي تم جمعها ومعالجتها بواسطة برنامج XLSTAT وسيسمح لنا التفسير في النهاية بالإجابة على فرضياتنا.

الكلمات الدالة: استراتيجية، تكامل عمودي، تفكك عمودي، المحددات، الشركات، الاستبيان