

*Université Abderrahmane MIRA- 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 : Économie Industrielle**

**Thème**

**Essai d'analyse de la compétitivité des entreprises de la filière laitière**

**« Cas des unités de la zone d'activité d'Akbou »**

**Réalisé par :**

M<sup>elle</sup> Mellahi Taklit

M<sup>elle</sup> Amari Kenza

**Encadré par :**

M<sup>r</sup> ZIANE Lakhdar

**Devant le jury composé de :**

Mme ARAHAB

Mme HAMITI

**Promotion 2017-2018**

# Remerciement

---

Nous souhaitons rendre hommage à tous ceux qui nous ont accompagné, formé, conseillé et dirigé tout au long de notre parcours ; professeurs, enseignants, responsables, parents (famille), ou encore collègues et ami(s).

Ce mémoire reflète bien leur pensée, leur modélisation, leurs conseils, leur préoccupations et leurs amitiés.

Nous tenons à remercier le bon Dieu le tout puissant, qui nous a donné du courage, patience et volonté pour achever ce travail.

Nos remerciements vont également à notre encadreur Mr ZIANE Lakhdar d'avoir accepté de nous encadrer et qui nous a aidé avec ses précieux conseils et ses orientations afin de réaliser notre étude, sans oublier de remercier tous nos enseignants.

Nous remercions tous le personnel de l'entreprise SOUMMAM, en particulier Mr Bouyosef Madjid pour ses compétences et ses aides fournies pour la réalisation du cas pratique

Enfin, nous adressons nos plus sincères remerciements à tous nos amis, qui nous ont toujours soutenus et encouragés au cours de la réalisation de ce travail et durant tout notre parcours universitaire.

*TAKLIT / KENZA*

# Dédicace

**Je dédie ce travail à :**

**Mes très chers parents qui m'ont soutenu et encouragé tout au long de mon cursus d'étude en leur souhaitant une très longue vie ;**

**A mon très chère frère Fawzi**

**A mes très chères sœurs :Saltana, Lamia, Sarah, Dida, et Sabah**

**A tous ma famille, mes oncles, mes tantes, mes cousins et mes cousines.**

**A tous mes adorables amis, en particulie Zina, Nassima, Sabrina, et Saliha**

**A ma binôme Kenza**

**A tous ceux qui me sont chers.**

**Taklit**

## Liste des abréviations

---

N°	Abréviation	Signification
01	BTPH	Bâtiment et travaux publics et Hydraulique
02	CNAS	Caisse nationale des assurances sociales
03	CA	Chiffre d'affaire
04	DA	Dinar Algérien
05	DMI	Direction de l'industrie et des mines
06	DAS	Domaine d'activité stratégique
07	DDA	DANONE
08	EURL	Entreprise unipersonnelle à responsabilité limitée
09	GE	Grand Entreprise
10	GIE	Le groupement d'intérêt économique
11	IAA	Industrie agroalimentaire
12	INSEE	Institut national des statistiques et des études
13	ISO	International standard organisation
14	ME	Moyenne entreprise
15	ONS	Office National des Statistiques
16	OIT	Organisation internationale du travail
17	PE	Petite entreprise
18	PME	Petite et Moyenne Entreprise
19	PMI	Petite et moyennes industries
20	RSE	Responsabilité sociale des entreprises
21	SARL	Société à responsabilité limitée
22	SNC	Société en nom collectif
23	SCS	La Société en commandite simple
24	SPA	Société par action
25	SGI	Société de gestion immobilière
26	TIC	Technologie d'information et de communication
27	TPE	Très petite entreprise
28	VA	Valeur ajoutée
29	ZAC	Zone d'activité commerciale
30	ZI	Zone Industrielle

## **Sommaire**

<b>Introduction générale .....</b>	<b>01</b>
<b>Chapitre I : La compétitivité des entreprises.....</b>	
Introduction.....	04
Section 1 : Notion générale sur la compétitivité des entreprises.....	09
Section 2 : Les facteurs de la compétitivité des entreprises.....	20
Section 3 : Les outils d'analyse et les stratégies de la compétitivité des entreprises.....	27
Conclusion.....	29
<b>Chapitre II : Les PME en Algérie.....</b>	
Introduction.....	30
Section 1 : Généralité sur les PME en Algérie.....	38
Section 2 : Le secteur agro-alimentaire en Algérie.....	46
Section 3 : Les PME de la wilaya de Bejaïa.....	50
Conclusion.....	51
<b>Chapitre III : Analyse et interprétation des résultats de l'enquête de terrain</b>	
Introduction.....	52
Section1 : Présentation de la filière lait.....	53
Section 2 : Présentation de la zone de l'enquête.....	58
Section 3 : Présentation et traitement des résultats de l'enquête.....	70
Conclusion.....	71
<b>Conclusion générale.....</b>	<b>72</b>
<b>Références bibliographiques.....</b>	
<b>Annexes.....</b>	

# **Introduction Générale**

### Introduction générale

En termes économiques, la compétitivité est une notion qui s'applique à une entreprise, secteurs économiques ou un territoire. Elle désigne la capacité d'une telle entité à fournir et vendre durablement un ou plusieurs biens ou services marchands sur un marché en situation de concurrence<sup>1</sup>.

Dans le contexte de la mondialisation, la concurrence s'intensifie de plus en plus. La compétitivité devient un impératif incontournable, pour les entreprises pour bien se positionner sur le marché ou tout simplement pour survivre.

En effet, la question de la compétitivité a suscité et suscite toujours beaucoup d'intérêt, ceci apparaît clairement dans la diversification des approches relatives à l'étude de cette notion. Cette divergence d'approche a donné naissance à une panoplie de définitions proposées tant au niveau macroéconomique (le pays) que microéconomique (l'entreprise). Par ailleurs, l'analyse de la compétitivité suppose l'existence de trois fondements (concurrence, rivalité et avantage concurrentiel) ainsi qu'une bonne connaissance des principaux facteurs censés l'influencer. Différentes stratégies d'activités (business)<sup>2</sup> s'offrent aux entreprises afin de créer et de conserver un avantage compétitif par rapport aux entreprises rivales.

D'autre part, et du moment où la compétitivité qui nous interpelle davantage dans ce nouveau contexte concerne l'entreprise dans son environnement global, elle peut être fondée et cherchée par différents éléments internes à l'entreprise qui peuvent être les facteurs suivants: l'organisation, la production, les ventes, la croissance et la taille de l'entreprise.

Enfin, la compétitivité peut englober l'efficacité de l'environnement externe de l'entreprise tel que l'environnement socioculturel, politique et juridique, économique et l'importance du réseau de relations de l'entreprise.

L'agro-industrie est un concept à base technique qui englobe les secteurs de transformation de matières premières d'origine agricole, au sens large. Dans cette acceptation, il comporte plusieurs filières de fabrication, fortement hétérogènes dont certaines, de loin les plus importantes, concernent les produits alimentaires. L'agro-alimentaire est le concept qui s'applique aux filières qui concernent les produits alimentaires dont les plus importantes en Algérie restent les filières céréales, lait et produits laitiers, boissons, viandes, conserves, huiles et oléagineux, sucre. Les Industries Agroalimentaires (IAA) en Algérie ont connu leur grand essor dans les années 70 avec les programmes de développement notamment par la création d'un parc de sociétés nationales pour les principales filières.

L'industrie laitière connaît une très forte concurrence et les PME-PMI laitières s'adaptent difficilement aux changements et aux perturbations que connaît la filière laitière dans le monde : il y a d'une part, la flambée des prix des produits laitiers, due principalement à l'augmentation de la demande liée à l'augmentation de population mondiale. Et d'autre part, la réduction de l'offre des principaux pays exportateurs qui souffrent des crises climatiques telle que la sécheresse.

---

<sup>1</sup> Marte Henri. Rapport du commissariat au plan consacré à « l'intelligence économique et la compétitivité des entreprises ». Paris, 1994.p.07

<sup>2</sup> Les stratégies génériques de M. PORTER.



La filière laitière en Algérie est fortement dépendante du marché mondial, les entreprises de l'industrie laitière de la wilaya de Bejaia ne peuvent être isolées et étudiées indépendamment du marché mondial. La majeure partie de la matière première est importée, l'activité de ces entreprises est tributaire des fluctuations que connaît le marché mondial. Il y va de soi pour la veille stratégique dans cette industrie, car l'élément de base est l'information. Nous ne pouvons nous intéresser uniquement aux informations locales; certaines pour ne pas dire les plus importantes sont d'ordre international.

Cette compétitivité s'applique à l'entreprise proposant le meilleur rapport qualité /prix pour ses produits, ce qui lui permet d'être bien placée sur ces marchés de référence. L'entreprise accélère son avantage compétitif pour répondre efficacement aux défis que soulève la concurrence. la compétitivité s'impose pour toute entreprise comme un objectif à réaliser afin d'assurer sa continuité.

L'objectif du présent travail est de voir et d'examiner le degré d'intégration de la pratique de la compétitivité dans le système de gestion des entreprises d'une même industrie (laitière) . Nous tenterons aussi d'évaluer l'impact et l'effet que cela induit sur cette dernière. Mais, nous ne pouvons y parvenir sans expliquer en détail le concept de la compétitivité et sa mise en pratique . A cet effet, nous avons choisi d'étudier les entreprises de l'industrie laitière de la zone d'activité TAHARACHT à AKBOU. Le nombre et la performance de ses entreprises dans le domaine de l'agro-alimentaire pourraient la destiner à devenir un pôle de compétitivité. Cela nous interpelle à se demander :

**« Quelles sont les facteurs internes et externes de la compétitivité des entreprises de la filière laitière de la wilaya de Bejaia ? »**

De cette problématique découlent les questions secondaires suivantes :

- Comment peut- on définir la notion de la compétitivité ?
- Qu'elles sont les types et les stratégies de la compétitivité des entreprises de la filière laitière à Bejaia ?

Pour pouvoir apporter des réponses à ces questions, nous proposons les hypothèses suivantes :

- la compétitivité de l'entreprise est de faire face à la concurrence.
- les facteurs de compétitivité des entreprises sont de deux types : des facteurs internes à l'entreprise et les facteurs externes à l'entreprise

Notre travail de recherche sera subdivisé en trois chapitres. Dans le premier chapitre nous allons essayer d'expliquer les aspects théoriques sur la compétitivité, en termes de définitions, typologie, les mesures de compétitivité, ses différents facteurs internes et externes, les outils d'analyse et les stratégies de la compétitivité des entreprises.

Dans le second chapitre consiste a la généralités sur les PME , nous étudierons en première lieu les critères de définition des PME en Algérie puis le secteur agro-alimentaire en Algérie, et dans la troisième section les PME à Bejaia.

Le dernier chapitre est consacré à la présentation de l'enquête de terrain , la méthodologie de l'enquête et l'analyse des résultats obtenus lors de notre enquête pour répondre à notre problématique de recherche.

# Chapitre 1

## **Chapitre I : La compétitivité des entreprises**

### **Introduction**

Dans une économie de marché, les entreprises sont confrontées en permanence à la concurrence les une envers des autres. Elles cherchent donc à améliorer sans cesse leur capacité à faire face, c'est-à-dire leur compétitivité. De ce fait, la recherche de la compétitivité, dans un environnement concurrentiel, devient un enjeu de base que seule la stratégie prévisionnelle peut éclairer et cerner. Cette recherche, ne se limite pas au marché national, qui reste certes une plate-forme inévitable et incontestable dans le processus de l'accès à la compétitivité globale, mais la pérennité de l'entreprise est fonction de la prise en considération des effets de la mondialisation et ses conséquences.

Dans ce présent chapitre, nous tenterons de présenter le contexte global de la compétitivité. Dans une première section, nous expliquerons la compétitivité en tant que notion globale, sa définition, ses fondements, ses types, ainsi que ses indicateurs de mesures, la deuxième section, portera sur les différents facteurs de la compétitivité. Quant à la troisième section, elle sera consacrée aux outils d'analyse et les stratégies de la compétitivité.

### **Section 1 : Notions générale sur la compétitivité des entreprises**

La compétitivité peut être définie en toute généralité comme la capacité d'un pays ou d'une entreprise à maintenir ou augmenter ses parts de marché par rapport à ses concurrents. C'est donc une notion fondamentale dans la mesure où le système capitaliste est fondé sur une concurrence généralisée. Dans cette section, nous tenons à présenter quelques définitions de la compétitivité des entreprises, ses fondements, ses types et les indicateurs de mesures.

#### **1-1-Quelques définitions de la compétitivité :**

La compétitivité d'une entreprise est généralement définie comme sa capacité à faire face à la concurrence, c'est-à-dire à maintenir et accroître ses parts de marchés face aux autres entreprises nationales ou étrangères.

D'après INGHAM (1998)<sup>1</sup>: « la compétitivité d'une entreprise serait sa capacité dans des conditions de concurrence libres et ouvert, de produire des biens qui passent le test des marchés internationaux tout en lui permettant de maintenir ou d'améliorer sa rentabilité sur une longue période »

La compétitivité est : « l'aptitude à soutenir durablement la concurrence : l'entreprise possède ensembles de capacités qui l'autorisent, selon le cas, à entrer, se maintenir ou se développer dans un champ concurrentiel constitué par l'ensemble des forces traversant son environnement et susceptibles de s'opposer à des objectifs, ses projets et ses opérations »<sup>2</sup>.

Prenons l'exemple de N. RAMBHUNJUN (2000) cité par J-F NGOK EVINA, qui considère la compétitivité d'une entreprise comme « une capacité de lutter avec ses

---

<sup>1</sup> Ingham Marc, « Management stratégique et compétitivité », Edition de Boeck Université, Paris, 1995, p.2.

<sup>2</sup> Martinet A, « Science de gestion et compétitivité de l'entreprise », In PERCEROU R. « entreprise, gestion et compétitivité des entreprises », Edition Economica, (1984), P.16.

concurrents et de les battre, ou produire à coût bas, vendre à prix bas en maintenant la qualité »<sup>3</sup>.

H.LESCA (2000) cité par J-F. NGOK EVINA, a donné la définition suivante : « une entreprise est compétitive lorsqu'elle est capable de se maintenir durablement et de façon volontariste, sur un marché concurrentiel et évolutif, en réalisant un taux de profit au moins égal au taux requis par le financement de ses objectifs »<sup>4</sup>. D'après les travaux de ce même auteur H. LESCA, une entreprise, pour se développer et maintenir un avantage compétitif, doit porter attention aux critères suivants<sup>5</sup> :

- La position sur le marché ;
- La recherche et l'innovation ;
- La qualité du service rendu à la clientèle ;
- La qualité des biens offerts ;
- Les différents coûts et prix ;
- La production et la rentabilité ;
- Le rapport qualité/prix.

« La compétitivité peut être définie comme étant l'ensemble de capacités que détient une entreprise et qui lui permet de mettre à la disposition d'un marché en situation concurrentielle ses produits pour une longue période. »<sup>6</sup>

## 1-2-Les fondements de la compétitivité

La compétitivité met en relation trois mots essentiels<sup>7</sup>, à savoir :

### ➤ La concurrence

La compétitivité suppose un préalable indispensable : l'existence d'une économie de marché organisée où les concurrents viennent librement offrir leurs biens et services. La concurrence, la capacité d'entreprendre et la liberté des prix sont trois conditions nécessaires pour que puisse naître la compétition et donc la compétitivité.

### ➤ La relativité

Une entreprise n'est compétitive qu'au regard des autres entreprises. En tant que tel, il n'existe pas de compétitivité. Pour mieux comprendre, il suffit d'imaginer une situation de monopole absolue. Dans un tel cadre, une entreprise ne peut pas se rendre compte si elle est compétitive ou non dans la mesure où elle n'a pas de concurrents. Cette remarque sous-entend que l'appréciation de la compétitivité nécessite une démarche de comparaison. On est compétitif parce qu'il existe d'autres entreprises avec lesquelles il est possible de s'étalonner. C'est en se comparant aux entreprises d'un même espace, au travers de la concurrence, que l'on perçoit l'importance relative de l'avance acquise ou du retard pris.

---

<sup>3</sup> J-F. NGOK EVINA, « la compétitivité des entreprises africaines », la revue des sciences de gestion, n°267-268, 2014, P.52.

<sup>4</sup> J-F. NGOK EVINA, Op.Cit. P.52

<sup>5</sup> www.performancezoom.com. Consulté le 01/05/2017

<sup>6</sup> Management stratégique et compétitivité « Philippe de Woot et Gérard Koenig ».

<sup>7</sup> M. TERNISIEN et A. -F. DIGUET, « Indicateurs et facteurs de compétitivité des services rendus à l'industrie », Les éditions de l'industrie, Paris, 2001, P.29.

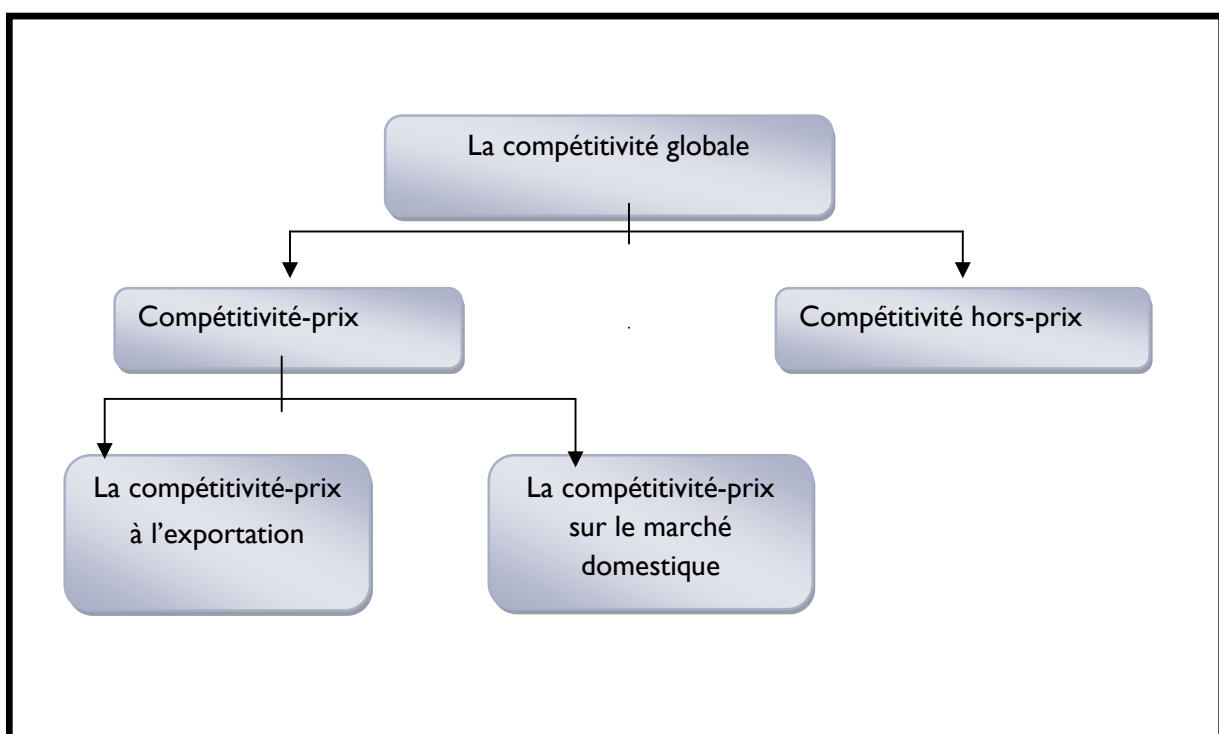
➤ **L'avantage concurrentiel**

Une entreprise est compétitive si elle dispose, à un moment donné, d'un ou plusieurs avantages sur ses concurrents. Le mot « avantage » signifie que l'entreprise est en avance sur ses concurrents en disposant à leur égard et momentanément d'un avantage relatif que nous désignerons dans la suite de ce rapport sous le terme de « rente ».<sup>8</sup>

**1-3- Les types de la compétitivité**

La concurrence a distingué deux types de compétitivité : la compétitivité prix et la compétitivité hors prix.

**Figure N°01 : la typologie de la compétitivité**



Source : établie par nous même

**1-3-1-la compétitivité prix**

La compétitivité-prix est basée sur la capacité à produire des biens et des services à des prix inférieurs à ceux des concurrents avec une qualité identique, et cela dépend du prix à qui est déterminé à son tours par :

- A- Le de coût production, qui inclut :** le coût du capital (les taux d'intérêts), le coût du travail (les salaires) et le coût des consommations intermédiaires (énergie, matières premières, composants et équipements achetés).
- B- la productivité** (efficacité du travail ou du capital) et celle-ci est mesurée en rapportant la quantité produite aux nombres d'heures utilisées et le capital utilisé

<sup>8</sup> Stéphane GARELLI, « Competitiveness of Nations : the fundamentals » , The World Competitiveness Yearbook 2000, p.47

**C- coûts de transport ;**

**D- droit de douane et la réglementation ;**

**E- taux de change** ( la valeur relative de la monnaie nationale par rapport aux autres monnaies ) ;

**F- la concurrence** plus qu'il y a de concurrence plus les entreprise doivent réduire leurs prix.

On peut dénombrer deux types de compétitivité-prix <sup>9</sup>:

**a. La compétitivité-prix à l'exportation** : se mesure par le rapport entre l'indice des prix à l'exportation des principaux concurrents et l'indice des prix à l'exportation du pays.

**b. La compétitivité-prix sur le marché domestique** : se mesure elle par le rapport entre l'indice des prix à l'importation d'un produit et l'indice des prix à la production d'un même produit.

### 1-3-2-La compétitivité hors prix

La compétitivité hors prix ou la compétitivité structurelle est basée sur la capacité à offrir des produits différenciés par les services qu'ils intègrent, l'innovation, l'image de marque et l'adaptation aux demandes des clients. Cela lui permet d'augmenter la demande pour ses produits à des prix constants. La compétitivité hors-prix relève de la stratégie des entreprises et dépend de la qualité des produits et des innovations ; ses stratégies sont orientes par l'environnement économique, fiscal, social et réglementaire des Etats.

Les principaux déterminantes de compétitivité hors prix sont :

- ❖ **La qualité** : la qualité des produits qui permet aux nombreuse entreprises de vende leurs produits plus chers que leur concurrents ; car elles proposent une qualité supérieure à celle de ses concurrents.
- ❖ **L'image de marque de l'entreprise** permet de vendre des produits plus cher que ses concurrentes.
- ❖ **L'innovation et la technologie** : un produit incorporant une nouveauté technologique aura un avantage concurrentiel sur les autres produits.
- ❖ **Différenciation des produits** : beaucoup d'entreprises cherchent à se démarquer de leur concurrents en différenciant leurs produits.

### 1-4-Les mesures de la compétitivité<sup>10</sup>

La compétitivité d'un pays ou d'une entreprise dans des branches exportatrices se mesure à travers trois déterminants :

**1-4-1- Les mesures directs de la compétitivité** : ce sont par la comparaison entre les coûts de production unitaires dans différents pays ou les prix relatifs du pays par rapport à ses

---

<sup>9</sup> BennaI Hayette , « impact de l'innovation sur la compétitivité des entreprises » cas d'un échantillon de PME de la commune de Bejaia, Mémoire de fin de cycle master, promotion 2010-2011, p33

<sup>10</sup> B. MULKAY : « La compétitivité d'un territoire », Document pour le colloque du CRIES, 9et 10 octobre 2006. P 2-4.

concurrents étrangers. Cette première mesure revient souvent à mesurer le seul aspect : prix de vente de produit, ce qui amène à mesurer le taux de marge globale de l'économie.

**1-4-2-Les mesures « en amont » :** tendent à décrire les facteurs favorables ou défavorables à la compétitivité, cette mesure est un palmarès des pays suivant différents critères dont la pondération est souvent arbitraire. Les plus connus de ces classements est le « Global competitiveness Index » du Forum de Davos. Celle-ci est basé sur des données observables pour chaque pays, mais aussi sur une enquête auprès de milliers de décideurs dans le monde à qui on demande leur appréciation sur de nombreux facteurs qui doivent Influencer favorablement ou défavorablement la compétitivité d'un pays. ce type de mesure repose sur l'identification supposée des causes de la compétitivité d'un Pays, sur le recueil de données et sur le sondage auprès des décideurs. Cette méthodologie est lourde à mettre en oeuvre et elle confirme les positions relatives des régions et des territoires sans être un outil pour la politique économique.

**1-4-3- Les mesures « en aval » :** ce sont des mesures arbitraires qui se fait par les conséquences de la compétitivité, et comme on sait que la définition de la compétitivité est large, elle doit permettre un développement durable du niveau de vie par un accroissement de la productivité. En conséquence on peut utiliser l'évolution de la productivité locale et de la croissance économique d'un territoire, pour savoir si ce territoire est productif qu'un autre. Et dans les statistiques de cette évolution, elle prend les tendances passées de la compétitivité, et

## **Section 2 : les facteurs de la compétitivité**

Pour Dekirviler, Isabelle « la compétitivité se définit comme la capacité d'un acteur économique à déterminer, à produire, à vendre et à se développer dans le temps, en valorisant ses propres acquis ou potentialités, dans un environnement ouvert et complexe »<sup>11</sup>.

Les facteurs de compétitivité consistent en facteurs internes liés à l'entreprise et les facteurs externes liés à l'environnement de l'entreprise qui peuvent jouer positivement ou négativement sur la compétitivité de l'entreprise.

### **2-1- Les facteurs interne à l'entreprise**

Parmi les facteurs de compétitivité interne à l'entreprise, on distingue les avantages compétitifs liés à l'organisation, ceux liés à la production, les avantages compétitifs liés à la vente et ceux liés à la taille et à la croissance.

#### **2-1-1 -Les avantages compétitifs liés à l'organisation**

Mintzberg<sup>12</sup>précise que l'organisation est « une action collective à la poursuite de la réalisation d'une mission commune », il s'agit de la somme totale des façons de diviser le travail entre ses membres et de coordonner les résultats des différentes tâches.

Les modes d'organisation constituent une source importante d'avantages concurrentiels, au niveau global, il s'agit pour une entreprise de s'assurer, de la façon la plus

---

<sup>11</sup>Dekirviler ,Isabelle « compétitivité : enjeux d'un nouveau modèle de développement »conseil économique et sociale, les éditions des journaux officiels, la documentation française, octobre 2011, p17.

<sup>12</sup> H. Mintzberg ,« Le pouvoir des organisations », EditionsOrganisation/Agence d'Arc ,paris, 1986



efficente possible de la coordination de toutes ses composantes. D'un point de vue pratique, on peut considérer que peuvent procurer un avantage concurrentiel.

### **a-La flexibilité organisationnelle et l'aptitude à s'adapter à un environnement**

En effet, toute organisation doit comporter les procédures qui accroissent sa flexibilité et sa souplesse afin d'éviter l'amplification des rigidités contraignantes mais elle doit aussi jouir d'une certaine stabilité. Les effets de la flexibilité de l'organisation du travail sur la croissance économique sont ambivalents, une organisation du travail plus flexible permet aux entreprises de dépasser les crises en ré impliquant les salariés dans l'activité productive et en leur permettant de s'adapter aux fluctuations et à la diversification de la demande.

### **b-La qualité du management**

La qualité du management c'est une aptitude à concevoir et mettre en œuvre une stratégie gagnante. On rejoint ici le talent entrepreneurial de Michael PORTER<sup>13</sup>. En effet, pour cet auteur, l'entrepreneur talentueux est celui qui sait innover, prendre les bonnes décisions dans son environnement et les mettre en œuvre, grâce à sa capacité à planifier, contrôler, coordonner et animer. L'entrepreneur talentueux peut donc tirer davantage d'outputs de la même quantité d'inputs.

### **c- Le capital humain**

Ce capital comprend tous les facteurs tels que vont permettre d'identifier les avantages de compétitivité liés aux hommes. Les facteurs ne sont pas tous spécifiques aux entreprises de service. Nous pourrions parfaitement appliquer nombre de ces facteurs aux autres entreprises. La particularité des services provient du fait que ces facteurs humains tiennent une importance toute particulière au point de devenir dans nombre de métiers des services le capital incontournable. Fondamentalement, et presque par nature, le métier de service est un métier où l'homme est au centre de la relation prestataire et client et le cœur de la réussite. Trois éléments

La clé de voûte de la valeur du capital humain :

- la capacité à attirer les talents et à constituer un « capital humain » ;
- la volonté de maintenir le capital et de l'enrichir par l'expérience des autres ;
- le souci de diffuser la connaissance par un partage des idées.

### **d-l'intelligence compétitive**

« Le rôle de l'intelligence compétitive, c'est de susciter l'événement plutôt que de le subir ».

- **L'avantage compétitif** : C'est l'activité de production des connaissances servant les buts économiques et stratégiques d'une organisation recueillie et produite dans un contexte légal et à partir de source ouverte. C'est un processus d'apprentissage motivé par la concurrence, basé sur l'information et qui permet à une organisation d'optimiser sa stratégie à court et long terme, il se compose de la veille, sécurisation de l'information, stratégie d'influence, et le lobbying :

---

<sup>13</sup> M. Porter, Competitive advantage - Avantages concurrentiels, Interéditions, Paris, 1986.

- ❖ **La veille** : est un processus continu de gestion de l'information et d'aide à la décision en vue de soutenir le développement de l'entreprise et d'assurer sa survie .
- ❖ **La sécurisation de l'information et stratégie d'influence** : permet de traiter des affaires où il est question de pillage technologique, d'espionnages Industriel, d'écoute, de piratage informatique, etc.
- ❖ **Le lobbying** : Consiste à influencer une décision en présentant de manière ouverte les clés d'analyse d'un problème, ses tenants et ses aboutissants, en suite la prospective indique le droit à la synthèse.

## **e-Les nouvelles technologies de l'information et de la communication NTIC<sup>14</sup>**

Divers gains sont constatés mais leur existence n'est pas attribuée exclusivement aux NTIC, Il est certain que l'on a gagné en termes de coût, délais, et sans doute qualité mais on ne peut pas attribuer ces gains seulement aux nouvelles technologies, la contribution des outils NTIC est indissociable de l'organisation.

### **2-2- Les avantages compétitifs liés à la production**

La réalisation d'avantages compétitifs au niveau de la production se fait essentiellement à travers la productivité, la flexibilité de l'appareil productif, l'innovation, la qualité des produits, les économies d'échelle,( la minimisation des coûts) , la technologie et la recherche et développement.

#### **2-2-1- la productivité**

En général, la productivité fait référence à la capacité de production d'un intrant ou d'un groupe d'intrants à l'intérieur d'une période de temps donnée. Une mesure de productivité transmet donc de l'information sur l'efficacité avec laquelle les ressources sont transformées en production. La compétitivité est mesurée à partir du ratio mettant en relation la production et un ou plusieurs facteurs de production mis en œuvre pour la réaliser.

La productivité est au cœur des mécanismes économiques, ainsi la dotation d'un pays en facteurs de production joue un rôle important dans le fait d'avoir un avantage concurrentiel car les entreprises cherchent à être plus efficace, on produisant le plus possible compte tenu des facteurs de production dont qu'elles disposent.

#### **2-2-2- la flexibilité de l'appareil productif**

En raison de l'intensification de la concurrence et de l'exigence croissante des consommateurs, l'entreprise doit non seulement produire au moindre coût, mais également fabriquer des produits différenciés, c'est à dire adaptés à la demande.

#### **2-2-3 l'innovation**

L'innovation constitue un facteur essentiel de compétitivité économique, On considère en général l'innovation comme l'exploitation de nouvelles idées dans de nouveaux produits ou services, de nouveaux modèles économiques sous de nouvelles manières de travailler.

---

<sup>14</sup> Etude présentée à la CPCI par GMV sur « l'impact des NTIC sur la compétitivité des entreprises industriels » ,USA ,2002, p165

L'innovation est la clé de la compétitivité des entreprises parce qu'elle conditionne leur capacité à maintenir des avantages concurrentiels durables sur des marchés évolutifs. L'innovation peut relancer l'envie de renouveler des biens et des services. Sur le second aspect, il s'agit de valoriser l'innovation.

L'innovation est donc un élément essentiel de la stratégie de l'entreprise. Ainsi innover permet à l'entreprise d'avoir un avantage concurrentiel en termes de coût ou d'offre produit, quand l'innovation émeuve les procédés de production, l'entreprise pourra donc appliquer une stratégie de baisse des prix ou une stratégie d'accroissement des marges, lorsque l'innovation porte sur les produits, l'entreprise se différencie de ces concurrents.

D'une manière générale, l'innovation est un facteur de la compétitivité lorsque elle permet de :

- ✓ Éviter la concurrence par les prix.
- ✓ Relancer la demande et stimuler le renouvellement des équipements ;
- ✓ Renouveler les termes de l'échange par de nouveaux modèles économiques ;
- ✓ Valoriser l'innovation organisationnelle comme source d'évolution des emplois
- ✓ Renouveler l'image de l'entreprise ;
- ✓ Préparer la sortie de crise.

#### **2-2-4- la qualité des produits**

La qualité est définie comme l'aptitude du produit à satisfaire les besoins des utilisateurs, la qualité est présentée comme un des facteurs essentiels de la compétitivité des entreprises. La maîtrise de la qualité peut être considérée comme un point fort d'une entreprise, assurant sa spécificité par rapport à la concurrence.

#### **2-2-5- Les économies d'échelle**

Une économie d'échelle est une baisse du coût unitaire d'un produit lorsque l'on augmente les quantités produites. Plusieurs raisons peuvent expliquer le phénomène d'économies d'échelle :

- les coûts fixe seront répartis sur une production plus élevée lorsque celle-ci augmente (cas de l'industrie automobile) ;
- la production à vaste échelle permet une plus grande efficacité due à la spécialisation plus poussée, l'utilisation des machines plus performantes n'est possible et rentable que lorsque la quantité produite est importante.

Produire sur une plus grande échelle permet de faire baisser le prix de revient unitaire, ce qui peut conduire à une hausse de la marge bénéficiaire (si le prix de vente ne change pas) ou à une augmentation des quantités vendues (si le prix de vente diminue en rapport avec la baisse du prix de revient). Dans les deux cas, les profits de l'entreprise augmenteront. L'existence d'économies d'échelle dans une entreprise représente donc un important facteur de son développement.

Face à cette nouvelle concurrence, une réponse est la diminution des coûts. Pour cela, il existe un moyen : tenter de réaliser des économies d'échelle par des fusions-acquisition, la

compétitivité des économies d'échelle est un facteur critique dans l'évaluation de la compétitivité d'un produit donnée<sup>15</sup>.

### **2-3 -Les avantages concurrentiels liés à la vente**

Les avantages concurrentiels qu'une entreprise peut s'approprier à ce niveau sont nombreux :

#### **2-3-1- Le marketing**

Le marketing peut se définir comme l'analyse prospective de marchés visés par l'entreprise, la détermination de segments ciblé l'organisation et la mise en œuvre de moyens d'action destinés à faciliter l'atteinte des objectifs commerciaux de l'entreprise à court, moyen et long termes.

La stratégie basé sur les avantages concurrentiels externes est cette stratégie de différenciation qui fait appel au savoir-faire marketing d'une entreprise, à sa capacité de mieux détecter et de mieux rencontrer les attentes des acheteurs non encore satisfaites par les produits existants<sup>16</sup>. Le marketing joue un rôle important pour une entreprise ,c'est un facteur de compétitivité car il permet à identifier et de connaître ses clients , de les fidéliser et de savoir écouter la communication en provenance des clients qui leur permettre d'étudie et comprendre leurs désirs et leurs besoins .

#### **2-3-2-Le produit**

On appelle produit tout ce qui peut être offert sur un marché de façon à y satisfaire un besoin». Le produit est l'une des sources de compétitivité d'une entreprise, il a des caractéristiques qui lui permettent de se différencier des autres produits concurrents et une bonne cohérence entre ses caractéristiques permet de dynamiser la réussite de ce produit. On distingue deux démentions pour ces caractéristiques : caractéristique prix, caractéristique hors prix.

L'entreprise doit choisir une méthode de détermination des prix la plus efficace en rapport avec la qualité pour assurer des parts du marché et en fidélisant les clients mais, il faut prendre en considération la concurrence pour être compétitive et survivre. D'autres facteurs hors prix, tels la maintenance, la fiabilité, le service après-vente, etc. peuvent être des éléments décisifs dans la détermination de la compétitivité d'un produit.

### **2-4- Les avantages compétitifs liés à la croissance et la taille de l'entreprise**

#### **2-4-1- La croissance de l'entreprise**

C'est un processus dynamique qui conduit à l'accroissement de la taille de l'entreprise. L'entreprise est à la recherche de sa "taille critique" (ou masse critique) qui va lui permettre d'acquérir une position concurrentielle intéressante, il en dérive deux stratégies de croissance : la stratégie de croissance interne et la stratégie de croissance externe.

---

<sup>15</sup> LACHAAL.L, « la compétitivité : concepts, définition et application » institut national de la recherche agronomique de Tunis (INRAT, 2000, P 1)

<sup>16</sup> Demoerloose.C, Jlambien.J « l'élaboration de la stratégie marketing » edi du mond, 7eme ed, 2009 p 250

## A- La croissance interne

La croissance interne repose sur la capacité de l'entreprise à renforcer et à développer ses compétences fondamentales. Elle peut prendre deux grandes formes telles que l'accroissement des capacités physiques de production par l'acquisition ou création de locaux ou d'équipements techniques et l'augmentation des capacités immatérielles de production par la recherche et la formation. Afin d'atteindre ses objectifs de croissance, l'entreprise doit choisir entre deux alternatives : se spécialiser dans un domaine d'activité, ou au contraire, diversifier ses domaines stratégiques.

### ➤ La spécialisation

- Les stratégies de spécialisation reposent sur la maîtrise d'un métier, un savoir-faire que l'entreprise possède déjà, et dépendent du degré de maturité et de la connaissance du marché.
- L'entreprise choisit de se spécialiser quand elle ne dispose pas de moyens suffisants pour se développer dans de nouveaux métiers (PME, entreprise débutante). Les dirigeants préfèrent la sécurité d'un métier "solide".
- Elle cherche à atteindre une taille suffisante avant de chercher à se développer.
- Elle matérialise les avantages concurrentiels acquis dans son métier.

### ➤ La diversification : le choix de la diversification peut être motivé par les objectifs suivants :

- Répartir les risques: les pertes éventuelles d'une activité seront compensées par les gains procurés par une autre, dans cette optique la politique tarifaire peut être modulée d'une activité à une autre ;
- Optimiser la production soit en conjuguant plusieurs activités saisonnières, soit en développant la valorisation des sous-produits de son activité principale. La pleine exploitation des capacités de production permet alors de réduire les coûts ;
- Améliorer l'efficacité globale par l'obtention de l'intégration d'activité en amont ou en aval;
- Comme la longévité d'une entreprise ne coïncide pas toujours avec celle d'un produit il est préférable d'assurer la pérennité de l'entreprise en investissant dans des activités nouvelles qui viendront relayer le moment venu les activités déclinantes.

## B -la Croissance externe

Elle se réalise par l'acquisition d'actifs existants. Elle implique nécessairement des relations avec d'autres firmes. Il s'agit d'un processus exogène qui conduit souvent à la diminution du nombre d'entreprises sur le marché liée à une augmentation de taille c'est le phénomène de concentration.

### 2-4-2- la taille de l'entreprise

Le concept de la taille de l'entreprise est un thème central en management stratégique. Tout d'abord, la taille des entreprises a été souvent assimilée comme une condition nécessaire de la compétitivité par les coûts. C'est ainsi que les entreprises s'efforcent d'accroître le volume de leur activité afin d'améliorer leur position concurrentielle sur le plan des coûts.

Toutefois, cette proposition présentée comme résultat général, n'est vraie que dans des circonstances précises. Ceci d'une part parce que la domination par les coûts n'est nullement un passage obligé vers la compétitivité, ni même le seul passage vers la compétitivité et d'autre part, parce que la taille n'est plus une condition suffisante ni même une condition nécessaire de la compétitivité.

En effet, l'observation courante des économies permet de constater la coexistence d'organisations de taille différentes qui se battent pour être compétitive avec des caractéristiques différentes dans l'obtention, la création ou la valorisation de l'avantage concurrentiel.

Ensuite, la croissance des entreprises est définie comme étant l'accroissement durable de la dimension d'une unité économique, ce qui permet de considérer que si la croissance s'assimile à un processus, la taille serait un état. En fait, c'est parce qu'elle croît, que l'entreprise change de taille.

## **2-2-Les facteurs externes liés à l'environnement**

Les facteurs externes qui sont liés à son environnement, qui sont : l'environnement socioculturel, l'environnement économique, l'environnement politique et juridique et le réseau de relations dans lequel s'inscrit l'entreprise.

### **2-2-1 -L'environnement socioculturel**

Parmi les éléments déterminants qui concourent à créer un climat favorable aux entreprises durables, il convient de citer l'influence qu'exercent les facteurs socioculturels sur les entreprises. Pour ce qui est de la «culture», il importe de souligner que la façon dont les structures sociales et la culture influencent les entreprises et l'entrepreneuriat, et en particulier «l'esprit d'entreprise» ou ce qu'il est convenu d'appeler «la culture d'entreprise», peut également être considérée comme un élément déterminant. L'importance des influences sociales et culturelles sur l'esprit d'entreprise et la création de nouvelles entreprises est largement reconnue. A ce propos, organisation international du travail (OIT) formule la recommandation suivante: «Les membres devraient adopter des mesures ... pour créer et développer une culture d'entreprise qui favorise les initiatives, la création d'entreprises, la productivité, la sensibilisation à l'environnement, la qualité (de l'emploi), de bonnes relations professionnelles, ainsi que des pratiques sociales adéquates et équitables. A cette fin, les membres devraient envisager de favoriser le développement d'un comportement entrepreneurial. .... »<sup>17</sup>.

- **Responsabilité sociale de l'entreprise (RSE)** : le concept de responsabilité de l'entreprise, ne cesse d'évoluer au fil du temps et en fonction du lieu, faisant souvent l'objet d'interprétations différentes par les diverses parties prenantes ainsi ,de façon générale, dans les industries à forte capacité d'absorption de main-d'œuvre, l'attention tend à se porter davantage sur les questions sociales ou de travail, alors que dans les

---

<sup>17</sup> OIT: Recommandation (no 189) sur la création d'emplois dans les petites et moyennes entreprises, 1998.L'intégration du travail décent et la promotion de l'esprit d'entreprise sont traitées de manière plus détaillée dans BIT: Promouvoir l'emploi décent en favorisant l'esprit d'entreprise, Commission de l'emploi et de la politique sociale, Conseil d'administration, 289e session, Genève, mars 2004, document GB.289/ESP/1.

industries extractives ou forestières l'accent est mis plutôt sur les problèmes d'environnement.

## **2-2-2 -L'environnement économique**

C'est celui sur lequel la plupart des entreprises se focalise. Généralement, l'environnement économique effectue des analyses portant sur des indicateurs tels que : le volume de la demande intérieure, la quantité et qualité des facteurs de production disponibles, le revenu moyen par habitant, les dépenses en consommation, le niveau de l'épargne, la concurrence, etc. Avec la mondialisation, l'environnement économique est devenu encore plus important pour les entreprises qui n'hésitent plus à se rapprocher autant que possible des conditions qu'elles estiment propices à leur croissance.

Les orientations politiques ou idéologiques des gouvernements, jouent encore aujourd'hui un rôle primordial en matière de développement économique. nous pouvons distinguer deux types d'actions : les conjoncturelles et les structurelles, qui doivent toutes deux jouer un rôle complémentaire. Le soutien conjoncturel vise à stimuler l'économie à court terme, alors que les actions structurelles visent à mettre en place les fondations nécessaires à une activité économique soutenue et durable.

### **A- Le soutien conjoncturel**

Le soutien conjoncturel à l'économie est formé d'actions prises par un gouvernement pour stimuler et pour relancer l'économie à court terme. Il s'appuie tout d'abord sur la politique budgétaire du gouvernement, c'est-à-dire sur ses choix en matière de revenus et de dépenses. Pour soutenir une économie moribonde, on choisira d'abord de hausser les dépenses gouvernementales et les investissements publics. On pourra aussi favoriser la consommation des ménages en augmentant les transferts ou en diminuant les impôts et les taxes fiscales.

#### **✓ La politique budgétaire**

La politique budgétaire consiste à agir sur les deux moyens d'actions que sont les dépenses et les recettes. L'action par les dépenses publiques est le résultat d'une volonté d'intervention forte de l'Etat. Elle se traduit par une croissance des dépenses publiques, et au sein de celles-ci, par une prépondérance des dépenses à fort effet d'entraînement sur l'économie (infrastructures, travaux publics des agents vers tel ou tel domaine), l'action par les recettes peut servir à couvrir les dépenses publiques, mais également à atteindre des objectifs économiques et sociaux.

#### **✓ La politique fiscale (les impôts)**

Consiste à baisser les impôts pour permettre une reprise de la consommation des ménages. En économie fermée, le multiplicateur fiscal est égal à  $1/(1-c(1-t))$ . On peut noter que la relance fiscale est moins efficace que la relance budgétaire (en effet,  $1/(1-c(1-t)) < 1/(1-c)$ ). Ceci provient du fait qu'une baisse des impôts se traduit par une augmentation du revenu disponible, laquelle n'est pas intégralement consommée (l'épargne est une fuite) peut être utilisé pour modifier la répartition du revenu national ; pour relancer tel ou tel secteur, pour orienter les dépenses des agents vers tel ou tel domaine. Le soutien conjoncturel vient également des banques centrales.



Les États ont confié à ces banques le soin d'établir la politique monétaire qui consiste essentiellement à déterminer le niveau des taux d'intérêt et la quantité de monnaie en circulation dans une économie. En réduisant le coût des emprunts et la valeur de la monnaie nationale, ces mesures ont des répercussions sur le niveau d'investissements des entreprises et des individus, ainsi que sur les exportations.

✓ **La politique monétaire**

Les autorités monétaires ont en général recours à trois instruments, qui sont leurs moyens d'actions. Il s'agit de contrôler le taux de croissance de la masse monétaire, le niveau des taux d'intérêt et celui du taux de change.

**-Le contrôle du taux de croissance de la masse monétaire** s'effectue par l'intermédiaire des agrégats monétaires (M1, M2, M3, M4), la fixation des limites à la progression annuelle des agrégats monétaires permet d'éviter des risques de tension sur les prix et d'indiquer aux agents économiques les principaux choix effectués en matière monétaire. Les autorités monétaires exercent également une surveillance continue sur un agrégat de financement : l'endettement intérieur total.

**-Les taux d'intérêt** sont des instruments qui permettent à la banque centrale d'agir directement sur le comportement des agents économiques (l'investissement des entreprises, l'épargne des ménages et son contenu : actifs réels ou monétaires).

**-Le taux de change** le taux de change est déterminé par l'offre et la demande relatives d'une monnaie à une autre.

La sous-évaluation du taux de change est un facteur de la compétitivité prix, ce qui explique les dévaluations compétitives qui peuvent être à l'origine d'une « guerre des monnaies »

**-Le différentiel d'inflation et les régulations fiscale** une baisse de l'inflation permet une compétitivité meilleure, les Etats mettent aujourd'hui en œuvre des stratégies pour augmenter la compétitivité des entreprises sur leur territoire. Il y a premièrement la politique fiscale qui est un facteur important pour les investisseurs. Une pression fiscale jugée trop forte décourage l'investissement. Nous avons donc parlé ici de la concurrence fiscale entre les Etats

C'est la différence entre le taux d'inflation d'une économie donnée et celui d'une économie concurrente, il est à l'avantage de l'économie qui réalise le taux d'inflation le plus faible. plus le taux d'inflation est élevé, moins les prix à l'exportation sont compétitifs, tandis que les prix d'importation le sont le plus en plus, ce qui va engendrer « une politique de désinflation compétitive » qui est une politique économique visant à rétablir la compétitivité de l'économie par un ralentissement de l'inflation. cette politique permettra d'améliorer la compétitivité-prix des produits nationaux, ce qui conduira à une hausse des exportations et donc de la production nationale et de l'emploi<sup>18</sup>.

---

<sup>18</sup> A.BEITONE, A.CASORLA ,dictionnaire des sciences économiques,éd armand colin,paris,2001, P329.



## **B- Créer des bases structurelles à l'activité économique**

### **a. Investissements en infrastructures et dans les services publics**

En plus du soutien conjoncturel à l'économie, les États agissent d'une multitude de façons pour créer les bases structurelles à l'activité économique. Si l'on prend pour acquis l'existence d'un régime juridique solide, qui est essentiel à la bonne marche de l'économie, deux types d'actions ressortent du lot comme étant particulièrement importantes : les investissements en infrastructures et les investissements dans les services publics, notamment en éducation et en formation.

### **b. Stratégie ou politique industrielle**

En plus des investissements en infrastructures et dans les services publics, l'État peut également mettre en œuvre une stratégie industrielle visant à soutenir le développement du tissu industriel. Une politique industrielle est un ensemble de mesures visant à soutenir le développement d'un ou de plusieurs secteurs industriels ou économiques. Celles-ci peuvent prendre la forme de mesures incitatives fiscales, de subventions ou d'interventions plus ou moins directes visant divers objectifs, par exemple, le développement d'un secteur économique ou le maintien de sièges sociaux importants sur le territoire.

### **2-2-3 -L'environnement politique et juridique**

La stabilité politique ou encore la qualité des institutions sont autant d'éléments qui captent l'attention des investisseurs. Bien entendu, ils s'intéressent aussi aux lois en vigueur relatives à leurs activités en se demandant si dans l'ensemble elles sont contraignantes ou si elles sont plutôt souples. L'environnement juridique et réglementaire comporte bien des dimensions, dont certaines sont liées aux fonctions de base des administrations publiques dans les économies de marché : protection et garantie des droits des investisseurs, des travailleurs et des consommateurs; maintien de l'intégrité et de l'indépendance du système juridique; défense de la liberté et de l'indépendance des médias; stabilité législative; transparence des décisions publiques; mesures de lutte contre la corruption. Toutefois, nous intéressons ici uniquement au cadre réglementaire propre à l'entreprise, qui concerne les lois et réglementations traitant des questions comme l'enregistrement, l'autorisation d'exercer, la fiscalité, l'emploi, l'accès au crédit et autres modes de financement, l'exécution des contrats, la protection des droits de propriété, la procédure de faillite, etc. En définitive, les améliorations propres à rendre l'environnement favorable à l'entreprise privée devraient renforcer la capacité de création de richesses, d'emplois décents et productifs dans les pays en développement, elles sont souvent considérées comme un moyen de lutte contre la pauvreté<sup>19</sup>.

### **2- 2- 4 -Le réseau de relations**

La compétitivité des entreprises est fréquemment influencée par le réseau de relations dans lequel elles sont inscrites. Ainsi, le rattachement à un groupe, des accords de partenariat, des contrats de fourniture exclusive, par exemple, peuvent renforcer la position concurrentielle des unités qui en bénéficient. Pour améliorer leur compétitivité intègrent les

---

<sup>19</sup> G. Reinecke et S. White: Policies for small enterprises: Creating the right environment for good jobs, Genève,BIT, 2004.

dimensions internationale, dans leurs organisations et dans leurs stratégies en externalisant certaines de leurs activités et en relocalisant leur production et en promouvant la diffusion de leurs produits sur d'autres marchés pour tirer des économies d'échelle.

### **a-Création de filiale**

Présente des avantages spécifiques pour l'investisseur qui s'assure du contrôle maximal. Les conservations de la maîtrise technologique au sein de la filiale, l'importance du facteur temps dans l'environnement concurrentiel exige de ces firmes les délais réduits pour s'adapter aux évolutions des marchés

### **b- Les fusions et acquisitions**

Les fusions et acquisitions correspondent au rachat d'une organisation par une autre organisation, alors qu'une fusion est la constitution d'une société nouvelle à partir des actifs des deux sociétés qui ont fusionné et sont dissoutes.

### **c- Les alliances stratégiques**

**Les alliances** accord de coopération entre firmes indépendantes et souvent concurrentes en vue de la réalisation d'objectifs ayant une pertinence mutuelle. Leurs activités hors de cet accord restent indépendantes. Il découle deux grands types d'alliances :

- Les alliances complémentaires (alliances de spécialisation)
- Les alliances supplémentaires (alliance pseudo-concentration)

### **d-Les partenariats**

Si une alliance est une collaboration entre concurrents, à l'inverse, un partenariat est une collaboration entre des organisations qui ne sont pas concurrentes. Deux cas de figure peuvent se présenter. Le premier est celui des partenariats d'impartition, qui désignent les collaborations entre les organisations qui entretiennent des relations de clients/fournisseur. Le fournisseur s'assure ainsi d'un débouché commercial et le client peut obtenir une offre adaptée à ses besoins. Le second forme est celle des partenariats symbiotiques. Il s'agit des collaborations entre des organisations qui non seulement ne sont pas concurrentes, mais qui de plus n'entretiennent aucune relation de client/fournisseur. Si les causes de ces accords sont multiples, il s'agit généralement d'exploiter conjointement une clientèle ou une ressource.

### **e- La franchise :**

C'est un accord où le franchiseur fournit au franchisé son savoir-faire, l'usage de sa marque et parfois une assistance en échange de contreparties proportionnelles au chiffre d'affaires réalisé. Ainsi le franchisé accepte de respecter un certain nombre de règles édictées par le franchiseur. Il s'agit de 03 formes, le 1<sup>er</sup> est :

**la franchise industrielle :** dans ce cas, le franchiseur est un industriel qui concède à un autre industriel un droit d'exploitation de sa marque et de son savoir-faire ;

**la franchise de services** : ici, le contrat se rapporte à la diffusion d'une méthode ou d'un savoir-faire ;

**la franchise de production** : le franchiseur est un producteur qui commercialise ses produits dans des magasins qui exploitent sa marque et sa renommée.

#### **2-2-4-6 -La concession de licence ou contrat de louage de brevet :**

C'est une autorisation donnée à une entreprise d'exploiter un domaine breveté par une autre entreprise moyennant une rémunération sur une période donnée.

La concession de licence se caractérise par un transfert de savoir-faire que le concessionnaire va exploiter. Lorsque ce dernier ne peut ou ne veut développer lui-même sa technologie, ce procédé lui permet malgré tout de se développer à l'étranger et de percevoir des revenus.

#### **2-2-4-7 -La création de structures communes**

##### **a. Le Groupement d'Intérêt Economique (G. I. E.)**

Résulte d'un accord par lequel deux ou plusieurs entreprises, restant indépendantes les unes des autres décident de rassembler des moyens dans une personne morale nouvelle. Le G.I.E est une forme souple et ouverte car il a l'avantage de permettre l'adhésion de nouveaux partenaires au projet commun sans qu'ils y apportent pour autant un capital.

##### **b. Les autres partenariats qu'est la fourniture spéciale**

Réaliser une pièce pour le compte de l'entreprise partenaire (exemple : équipementier automobile), en conservant la propriété industrielle, en y apposant sa marque, et en assurant la garantie.

##### **c. La stratégie de la sous-traitance**

La sous-traitance est une forme particulière d'impartition. Au lieu de fabriquer elle-même certains des composants. dont elle a besoins, une firme appelée donneur d'ordre peut en confier la réalisation à une autre entreprise qualifiée de sous-traitant. Le sous-traitant doit réaliser le travail conformément au plan et spécifications précisées par le donneur d'ordre.

### **Section 3 : Les outils d'analyse et les stratégies de la compétitivité**

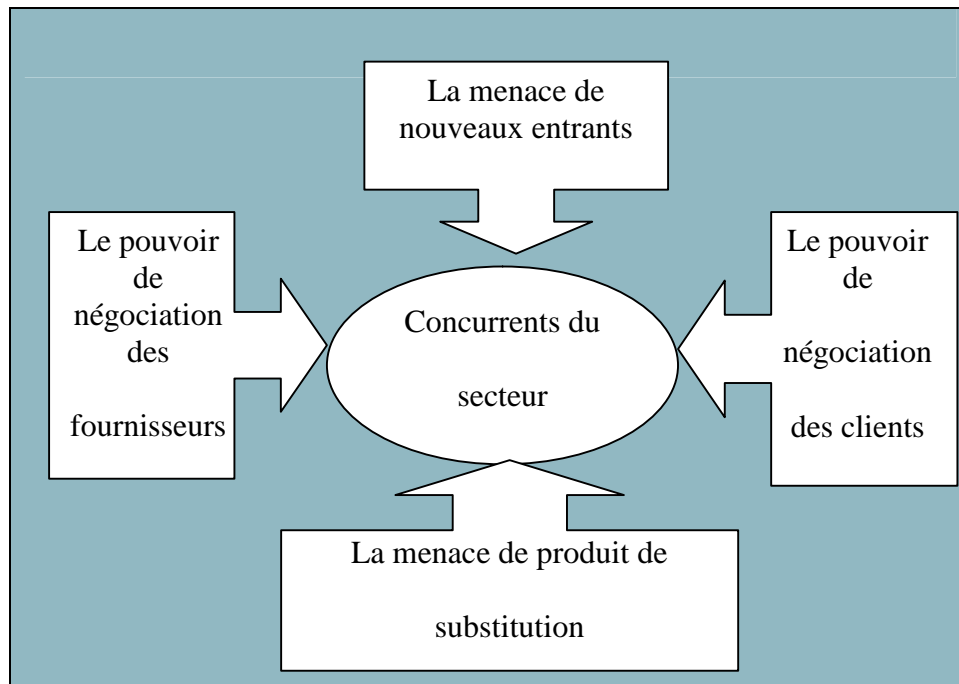
Dans cette section nous exposerons les outils d'analyse ainsi que les stratégies utilisées pour comprendre la notion de compétitivité, On trouve trois apports interdépendants qui sont : les cinq forces concurrentielles, la chaîne de valeur et le modèle de diamant de Porter. et les trois stratégies de la compétitivité.

#### **3-1-Les cinq (05) forces concurrentielles de Porter**

Porter s'intéresse à étudié les forces de la compétitivité, et marque 05 forces qui est trois de ces forces peut constituer une menace pour l'entreprise implantée sur le marché. Trois de ces forces sont dites horizontales et explicitement compétitives, le niveau de compétitivité ou la rivalité entre firmes concurrentes du secteur, la menace d'entrée exercée par les entrants

potentiels et la menace de substituts. Les deux autres forces sont verticales, et à la fois concurrentielles et complémentaires : il s'agit du pouvoir de négociation des fournisseurs et le pouvoir de négociation des clients qui sont les acheteurs. Plus ces forces sont intenses, plus le potentiel de profit pour les firmes en présences dans l'industrie est limité. Réciproquement, si ces forces sont faibles, l'industrie offre une rentabilité élevée pour les concurrents.

**Figure N°02 :** Le modèle des 05 forces de la concurrence



**Source :** M.E. Porter, choix stratégiques et concurrence, Economica, 1980

**Force N°1 : La rivalité entre firmes du secteur** Elle dépend de déterminants structurels et de déterminants comportementaux, plus le secteur est concentré, moins la compétition est forte, il y'a d'autres facteurs qui jouent sur le degré de compétition de ce secteur comme l'importance du recours au capital, le niveau d'utilisation des facteurs de production, la capacité disponible, les barrières à l'entrée etc. Cette force est la plus évidente des cinq forces et celle qui à été la plus travaillée par les spécialistes.

#### **Force N°2 :La menace d'entrée**

Elle est constituée des barrières qui peuvent être adressées à l'entée d'un marché de brevets, d'accès privilégié aux matières premières, lourdeurs d'investissement ou un savoir-faire élevé. Plus le marché est protégé plus il est attractif. Ces nouveaux entrants exercent une forte menace quand :

- Les obstacles à l'entrée sont faibles (peu de possibilité d'économies d'échelles, effet d'expérience réduit, accès aisé à certains circuits de distribution) ;
- Ils peuvent miser sur une des variables du mix marketing avec efficacité (produit original ou de qualité supérieur, prix bas...).

### **Force N°3 : La menace des produits de substitution**

Les produits de substitution ont la capacité de remplacer les produits de base. Un marché est moins attractif s'il existe des substituts actuels ou potentiels ; ce qui induit une limite aux prix et aux profits qui peuvent être réalisés. L'existence de substituts exerce une pression sur le secteur d'activité en question et la valeur qu'il peut créer.

### **Force N°4 :Le pouvoir de négociation des fournisseurs**

C'est la capacité des fournisseurs à imposer des rapports de force en leur faveur. Ils augmentent les prix à leur guise, réduire la qualité ou la quantité des produits vendus. Cette capacité augmente avec la taille et la concentration des fournisseurs par rapport aux acteurs-acheteurs du secteur de référence plus atomisés.

### **Force N° :Le pouvoir de négociation des clients**

C'est la taille et la concentration des acheteurs de produits de référence par rapport à Ces fabricants qui contribuent le facteur le plus déterminant du pouvoir de ces acheteurs, en plus la quantité qu'ils acquièrent constitue. Ce pouvoir de négociation des clients sera d'autant plus élevé que :

- Les clients représentent une menace crédible d'intégration amont ;
- Les coûts de transfert sont négligeables ;
- Les produits vendus sont peu différenciés.

### **3-2- La chaîne de valeur**

Mis en évidence par M.PORTER, c'est un outil d'analyse qui permet d'identifier les activités clés pour l'obtention d'un avantage concurrentiel parmi l'ensemble des activités que la firme doit mettre en œuvre pour satisfaire un secteur ou segment. Cette chaîne permet de mettre en évidence les activités clés de la firme, c'est-à-dire celles qui ont un impact réel en termes de coût ou de différenciation par rapport aux concurrents.

M. Porter distingue deux grands types d'activité : les activités principales et les activités de soutien<sup>20</sup>.

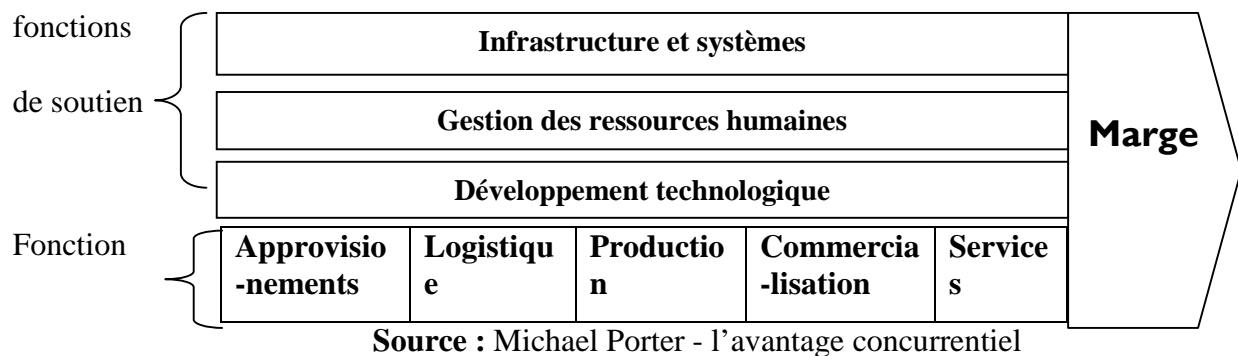
**Les activités principales** sont celles qui participent directement à la fabrication et aux ventes des produits: logistiques internes, production, logistique externes, commercialisation et vente...

**Les activités de soutien** participent indirectement au cycle de production et de vente : approvisionnement, développement technologique, gestion des ressources humaines, infrastructures direction générale, finance, juridique, qualité, système d'information.

---

<sup>20</sup>AMELON Jean-Louis., CARDEBAT Jean-Marie : « les niveaux défis de l'internationalisation », Boeck, Paris, 2010, p179.

**Figure N°03** : La chaîne de la valeur



### 3-1-3- Le modèle du diamant

Il repose sur l'idée que la capacité d'une firme à dégager un avantage concurrentiel global dépend notamment de son origine géographique. En effet, Porter a précisé que ce modèle prend en compte la contribution de quatre séries de facteurs fondamentale au niveau d'une zone géographique donnée (nation ou région), et peut permettre de déterminer les forces de compétitivité, et les faiblesses des pays et de leurs principaux secteurs d'activités, ainsi de modifier profondément la compétitivité des firmes qui en sont originaires. Ces quatre attributs locaux sont :

- Les conditions des facteurs de production (disponibilité des ressources, des compétences ou d'infrastructures particulières) ;
- Les conditions de la demande (niveau d'exigence des consommateurs, présence ou absence d'industrie clientes) ;
- L'existence d'industrie connexes ou de support (capacités de plusieurs industries à se stimuler mutuellement) ;
- Les structures et stratégies des firmes (notamment l'intensité de la concurrence locale entre les firmes qui est selon Porter, un déterminant fondamental de l'avantage concurrentiel global).

### 3-2-Les stratégies de la compétitivité

Selon Michael E. Porter cité par E. COLLIGNON et M. WISSLER<sup>21</sup>, seules trois stratégies types sont susceptibles d'assurer une compétitivité durable aux firmes industrielles quel que soit leur environnement. Il s'agit de :

#### 3 -2-1-La domination globale par les coûts

La domination par les coûts est une stratégie qui vise à diminuer les coûts de production afin d'être plus compétitif que ses concurrents.

<sup>21</sup> E. COLLIGNON et M. WISSLER, « Qualité et compétitivité des entreprises », Ed. ECONOMICA, 2ème édition, Paris, 1988, P.60.

L'entreprise veut devenir le producteur à coût peu élevé de son secteur<sup>22</sup>. Elle s'adresse à une cible large, elle propose des produits standardisés, ce qu'il veut dire qu'elle pourra alors proposer des prix de vente inférieurs à ceux de ses concurrents et espérer ainsi gagner des parts de marché. La mise en place d'une stratégie de domination par les coûts repose sur:

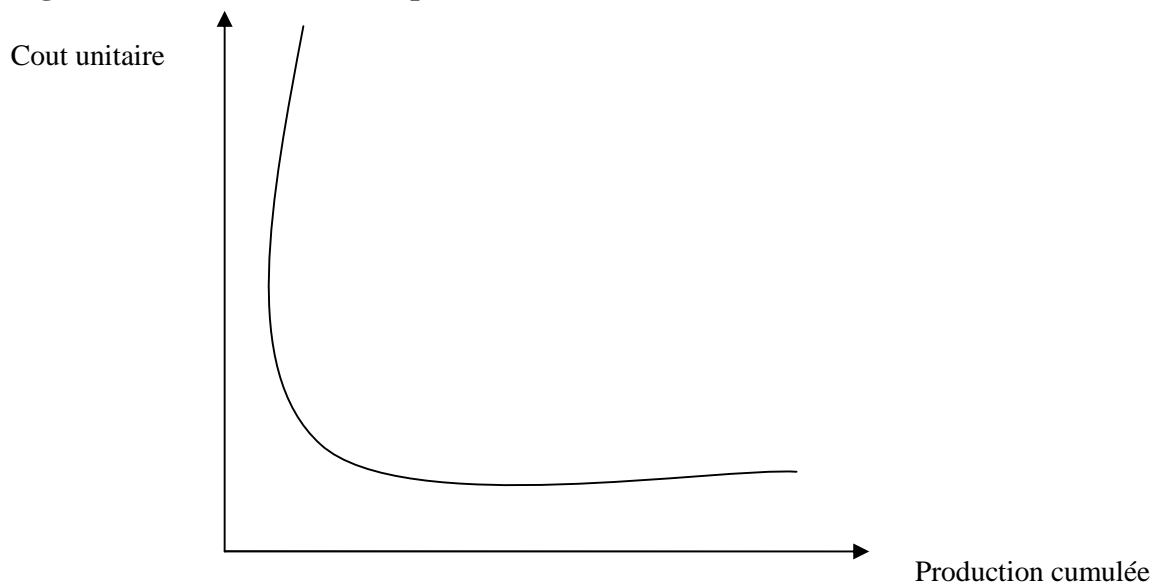
- une optimisation constante du processus de production pour en réduire au maximum les coûts ;
- la recherche constante de gains de productivités ;
- la réalisation d'économies d'échelles, grâce à des volumes de production conséquents ;
- la diminution de la marge bénéficiaire unitaire, que devrait compenser l'augmentation des quantités vendues.

#### **a-La stratégie de volume**

La stratégie de volume consiste à augmenter sa part de marché pour baisser les coûts. Le lien entre la part de marché et le niveau des coûts s'observe grâce à la droite d'expérience.

La courbe d'expérience peut être résumée de la manière suivante : « à chaque doublement du volume de production cumulée par une entreprise bien gérée dans la production d'un bien ou d'un produit clairement identifié, les coûts de production de ce bien diminuent de 15 à 20 % »<sup>23</sup> Ce phénomène est présenté dans la figure N°04 suivante :

**Figure N°04 : La courbe d'expérience**



**Source : M DUCREUX et M. MARCHAND-TONEL, Op.Cit, P.10**

---

<sup>22</sup> NATHALIE, Van Laethem et LAURENCE Body, « le plan marketing, plan stratégique, plan opérationnel et plan de crise », Dunod, Paris, 2004, p 92.

<sup>23</sup> J-M DUCREUX et M. MARCHAND-TONEL, « Stratégie : les clés du succès concurrentiel », Ed. d'Organisation, Paris, 2004, P.9.

Trois mécanismes<sup>24</sup> peuvent expliquer la relation décroissante entre le coût unitaire et la production cumulée : le pouvoir de négociation, les économies d'échelle et l'effet d'apprentissage.

- Le pouvoir de négociation : augmenter sa part de marché permet d'accroître le pouvoir de négociation de l'entreprise de plusieurs manières, par exemple en achetant en plus grande quantité, un distributeur est en position de force pour obtenir des réductions sur le prix payé à ses fournisseurs.
- Les économies d'échelle : elles proviennent principalement de l'existence de coûts fixes. Avec une production supérieure, l'entreprise peut les amortir sur un plus grand nombre de produits. Le coût unitaire étant réduit, le prix peut alors lui-même être baissé.
- L'effet d'apprentissage : il signifie que plus l'entreprise produit et plus elle accumule des compétences lui permettant de réduire ses coûts. Ce faisant, elle augmente sa part de marché, acquiert encore plus d'expérience, ce qui lui permet d'abaisser encore plus ses coûts.

Il existe des risques à pratiquer une stratégie de volume, citons :

-Une innovation technologique peut surgir et remettre en cause les avantages détenus en termes d'économies d'échelle et d'effet d'apprentissage ;

-Le marché peut devenir saturé ;

-Il est toujours possible que le marché se segmente, nécessitant alors la production de petites séries ;

Si ces menaces deviennent trop lourdes, l'entreprise peut choisir de se concentrer et d'opter pour une stratégie d'impartition.

### **b-La stratégie d'impartition**

La stratégie d'impartition consiste à déterminer les fonctions apportant le moins de valeur ajoutée pour les confier à un prestataire externe. Cela permet à l'entreprise de concentrer ses efforts sur les fonctions créatrices de valeur et de ne plus avoir à assumer les coûts des autres fonctions.

### **3-2-2-La différenciation**

La différenciation est une stratégie qui vise à se démarquer des concurrents en proposant aux clients des produits différents. L'entreprise cherche à se singulariser sur une dimension fortement appréciée par ses clients, elle lui permet de pratiquer un surprix par rapport à la moyenne du marché. La différenciation peut porter sur :

- le produit, qui peut reposer sur des technologies différentes, avoir un design à part, proposer des fonctionnalités particulières.

---

<sup>24</sup> J. BOUGLET, Op.Cit, P.90.



- les services associés au produit (service après-vente...).
- la marque ou l'image du produit.
- les canaux de distribution

### **a-La stratégie de différenciation vers le haut**

Par la stratégie de différenciation, l'entreprise cherche donc à singulariser certaines dimensions fortement appréciées par les clients, choisit une ou plusieurs caractéristiques que de nombreux clients du même secteur perçoivent comme importantes et se met dans la position de seule à pouvoir satisfaire ces besoins. Et pour réussir une stratégie de différenciation, un certain nombre de conditions<sup>25</sup> doivent être réunies, à savoir :

-La différenciation doit apporter un élément d'unicité qui doit être important aux yeux du segment d'acheteurs visé et qui ne consiste pas seulement à offrir un prix plus bas. Quelle que soit la source de la différenciation, celle-ci doit représenter une valeur pour l'acheteur. Cette valeur peut représenter soit une augmentation de sa performance d'utilisation (une plus grande satisfaction), soit une diminution de son coût de consommation ou d'utilisation ;

-La valeur pour l'acheteur doit être suffisamment importante pour que ce dernier accepte de payer un supplément de prix pour en bénéficier ;

-Le supplément de prix payé par l'acheteur doit être supérieur au supplément de coût supporté par l'entreprise pour produire et maintenir l'élément de différenciation ;

-L'élément de différenciation doit être défendable par l'entreprise, c'est-à-dire être à l'abri d'une imitation immédiate par les concurrents. Pour cela, les innovations doivent être brevetées, cachées par un secret ou protégées par un savoir-faire unique. Les marques doivent être déposées et les dessins et modèles doivent être protégés ;

-Enfin, dans la mesure où l'élément de différenciation est difficilement observable ou méconnu par le marché, l'entreprise doit créer des signaux pour le faire connaître.

### **3-2-3-La concentration**

Appelée aussi la stratégie de niche ou de focalisation, elle consiste à se limiter à un segment particulier du domaine d'activité stratégique visé, et à y pratiquer une stratégie fondée sur les coûts ou sur la valeur perçue.

L'entreprise se focalise en effet sur une niche particulière, c'est-à-dire sur un segment qui peut-être :

-Une partie d'un secteur plus vaste où les compétences et les technologies à posséder sont très spécifiques et font de la niche un segment autonome ;

-Une clientèle avec des caractéristiques particulières.

---

<sup>25</sup> .J. LAMBIN et C. De MOERLOOSE, « Marketing stratégique et opérationnel : Du marketing à l'orientation-marché », 7ème édition, Ed. DUNOD, Paris, 2008, P.266.

En se focalisant sur une niche, l'entreprise cherche à bénéficier de plusieurs avantages à savoir :

-Répondre à une demande spécifique et jusque-là non satisfaite, pour laquelle les consommateurs sont disposés à dépenser de l'argent. Il s'agit donc de capter une zone de profit sur laquelle peu ou pas de concurrents étaient présents ;

-Se protéger de la concurrence en créant un petit marché sur lequel l'entreprise est seule présente (monopole) ;

-Limiter les besoins d'investissements. Plus particulièrement dans le cas des PME, il peut être coûteux de s'adresser à un Domaine d'Activité Stratégique (DAS) entier. Se focaliser sur une niche permet alors de ne pas avoir à recourir à la dette, ou encore ne pas avoir à embaucher du personnel supplémentaire.

Des risques non négligeables existent cependant à se lancer dans une stratégie de focalisation, notamment si :

-La cible se révèle être trop réduite pour être rentable ;

-Des firmes puissantes, jusque-là absentes du segment, décident de s'y attaquer ;

-Les attentes jusque-là spécifiques de la niche se banalisent ;

-Un concurrent segmente encore davantage la niche.

C'est pourquoi, avant d'entamer ce type de stratégie, le diagnostic stratégique doit avoir été solidement établi qu'un certain nombre de conditions préalables sont respectées :

-La taille du segment doit être suffisamment réduite pour ne pas intéresser les concurrents plus puissants ;

-Les ressources spécifiques détenues par l'entreprise, qui lui permettent d'être présente sur le segment, doivent être difficiles à acquérir (pour que la firme reste protégée de la concurrence)<sup>26</sup>.

Cette stratégie va se concentrer sur les besoins d'un segment ou d'un groupe particulier de client, sans prétendre s'adresser au marché tout entier. L'entreprise cherche à être le leader de ce segment spécifique<sup>27</sup>. L'objectif de cette stratégie est de choisir une cible précise et de satisfaire les besoins de ce segment. Elle est donc impliquée soit par la différenciation ou par la domination par les coûts. Une stratégie de concentration permet d'obtenir des parts de marché élevées dans le segment visé, mais qui sont nécessairement faibles par rapport au marché global<sup>28</sup>.

---

<sup>26</sup> J. BOUGLET, Op.cit., P.113-115.

<sup>27</sup> NATHALIE, Van Laethem et LAURENCE Body, Ibid, p 93.

<sup>28</sup> JEAN-JACQUES Lambin et CHANTAL de Moerloose, op.cit, p 323.

## **Conclusion**

Au terme de ce chapitre, il ressort que l'interprétation du concept de compétitivité d'une nation, d'une industrie ou d'une entreprise est présentée par la littérature avec une multitude des facteurs qui la conditionnent.

Ces indicateurs présentent plusieurs insuffisances notamment ce qui concerne les déterminants hors prix qui ne prennent pas en considération la fiabilité et la qualité des produits ainsi que le service offert.

Une entreprise compétitive est caractérisée par un système organisationnel, un processus de production flexible et qui dispose d'un capital humain, financier, technologique, d'un marketing, comme elle peut atteindre une taille critique par la croissance et qui dispose d'un environnement externe adéquat qui facilite les opérations de l'entreprise, de garantir une position concurrentielle dominante à travers le rôle de l'Etat, de la réglementation, des politiques économiques, l'influence de l'environnement socioculturel et le rôle des opérations de partenariat.

# Chapitre II

## **Introduction**

Les PME sont considérées comme l'une des forces principales du développement économique, en raison de leur contribution à la création de la richesse et de l'emploi, celles-ci n'échappent pas à la logique des autres entreprises qui sont à la recherche de marchés plus vastes pour réaliser des économies d'échelles, développer de nouveaux produits et conquérir de nouveaux marchés.

Les PME algériennes sont caractérisées par un développement important et rapide dans un cadre encore en transformation, passent par deux étapes d'évolution, la première est la période de l'économie centralisée et la deuxième est celle de l'économie du marché.

L'agro-alimentaire est un concept à base technique qui englobe les secteurs de transformation de matière première d'origine agricole, au sens large. Dans cette acceptation, il comporte plusieurs filières de fabrication, fortement hétérogènes dont certaines, de loin les plus importantes, concernent les produits alimentaires. L'agro-alimentaire est le concept qui s'applique aux filières qui concernent les produits alimentaires dont les plus importantes en Algérie restent les filières céréales, lait et produits laitiers, boissons, viandes, conserves, huiles et oléagineux, sucre. Les Industries Agroalimentaires (IAA) en Algérie ont connu leur grand essor dans les années 70 avec les programmes de développement notamment par la création d'un parc de sociétés nationales pour les principales filières.

Nous allons aborder ce chapitre par une présentation générale des PME en Algérie dans la première section, puis la deuxième section sur le secteur agro-alimentaire en Algérie, ainsi, l'agroalimentaire à Bejaia. et dans la troisième section sur section sur les PME à Bejaia.

## **Section 1 : Généralités sur les PME en Algérie**

Dans cette section, nous aborderons, le concept de la PME codifié par le législateur Algérien, leurs typologies, leurs situations actuelles, ainsi, nous essayerons d'expliquer la tendance accrue à leurs créations malgré leurs faiblesses.

### **1-1 Définition de la PME en Algérie**

selon la loi n°01-18 d'orientation sur la promotion de la PME

L'adoption de la loi d'orientation sur la promotion des PME en Algérie du 12 décembre 2001, s'inspirant de celle adoptée par l'Union Européenne en 1996, a abouti à une définition basée sur les critères suivants : l'effectif, le chiffre d'affaires, le total du bilan et l'indépendance de l'entreprise.

L'article 4<sup>1</sup>: La Petite et Moyenne Entreprise, quel que soit son statut juridique, est définie comme étant une entreprise de production des biens et des services employant de (1) à (250) personnes, dont le chiffre d'affaires annuel n'excède pas les 2 milliards de Dinars(DA) ou dont le total du bilan annuel n'excède pas 500 millions de Dinars et qui respecte le critère de l'indépendance.

---

<sup>1</sup> Loi n°01-18 du 12 décembre 2001, portant loi d'orientation sur la promotion de la petite et moyenne entreprise(PME)

La même loi précise, dans ses articles 5, 6 et 7, que la PME, elle-même, se subdivise en :

- **La Très petite entreprise (TPE) :** Est définie comme une entreprise employant de (1) à (9) personnes et réalisant un chiffre d'affaires annuel inférieur à 20 millions de DA ou dont le total du bilan annuel n'excède pas à 10 millions de DA.
- **La petite entreprise :** Est définie comme une entreprise employant de (10) à (49) personnes et dont le chiffre d'affaires n'excède pas à 200 millions de DA et dont le bilan annuel n'excède pas 100 millions de DA.
- **La moyenne entreprise :** Est une entreprise employant de (50) à (250) personnes, et dont le chiffre d'affaires annuel est compris entre 200 millions de DA et 2 milliards de DA ou dont le total du bilan est compris entre 100 millions de DA et 500 millions de DA.

Les critères de classifications sont récapitulés sur le tableau ci-dessous ;

**Tableau N °01: les critères de définition de la PME Algérie**

Catégorie d'entreprise	Nombre d'employés	Chiffre d'affaires annuel en DA	Total du bilan en DA
Moyenne	50 à 250	200 millions à milliards	100 à 500 millions
Petite	10 à 50	20 millions à 200 millions	Inférieur de 100 millions
Très petite	01 à 09	Inférieur à 20 millions	Inférieur de 10 millions

Source : Elaboré à partir de la loi n°-18 relative à la définition des PME

## 1-2-Typologie des PME

Les petites et moyennes entreprises sont classées selon plusieurs critères :

- Une classification dite économique ;
- Une classification dite juridique.

### 1-1-2-Classification en fonction du caractère économique

Cette classification revête plusieurs formes diversifiées. Les PME sont classées en fonction de :

- L'activité ;
- Secteur économique déterminé par l'activité principale ;
- La branche et secteur d'activité.

#### a- En fonction de l'activité

En tenant compte de ce critère, on distingue quatre grandes activités :

- ✓ **Activité commerciale :** Consiste à acheter pour revendre sans transformation.
- ✓ **Activité industrielle :** Il s'agit de transformer la matière première et vendre des produits finis ou semi-finis .

- ✓ **Activité agricole** : Consiste à cultiver la terre et vendre la récolte.
- ✓ **Entreprise de services** : Il s'agit de fournir un travail sans fabrication de produit et les vendre.

### **b- En fonction du secteur économique déterminé par l'activité principale**

Traditionnellement, on distingue trois (03) secteurs :

- ✓ **Le secteur primaire** : Ce secteur regroupe l'ensemble des entreprises agricoles ou celles travaillant dans les domaines de l'extraction ou de l'exploitation forestière. C'est-à-dire, l'ensemble des entreprises ayant comme activité principale l'extraction ou l'exploitation des ressources naturelles.
- ✓ **Le secteur secondaire** : Concerne toutes les entreprises dont l'activité de production provient d'une activité de transformation comme l'industrie agroalimentaire.
- ✓ **Secteur tertiaire** : Il inclut les activités productrices de services et comprend toutes les entreprises dont la fonction principale consiste à fournir des services aux entreprises ou bien à des particuliers comme les banques, assurances, transport...etc.

En plus de ces trois secteurs, on trouve le secteur quaternaire qui regroupe toutes les activités de communication (informatique, téléphonique) et de nouvelles technologies.

### **c- En fonction de la branche et du secteur d'activité**

Il s'agit de la classification institut National des Statistiques et des Etudes Economiques

- ✓ **Le secteur** : Un secteur d'activité économique est le regroupement des entreprises de fabrication, d'industrie, de commerces ou de services qui ont la même activité principale (au regard de la nomenclature d'activité économique considérée).
- ✓ **La branche** : Une branche d'activité est un ensemble d'unités de production qui ont la même activité de production (on parle d'unités de production homogènes). Dans ce cadre, les unités de productions sont classées en fonction du bien ou service qu'elles produisent.

### **1-2-2- Classification juridique**

Il existe plusieurs formes juridiques qui permettent à un porteur de projet de créer une entreprise qui répond à ses attentes, seul ou avec des associés. En optant pour telle ou telle forme juridique, il fixera ainsi le mode d'imposition approprié, tel que défini par la législation fiscale, ainsi que les responsabilités et les obligations qui en découlent.

On distingue deux catégories d'entreprises, à savoir :

- Les entreprises privées (individuelle ou sociétaire) ;
- Les entreprises publiques.

### **A- Entreprises privées**

On distingue :

- **L'entreprise individuelle** : Sa constitution est facile, elle présente toutefois des risques importants dans la mesure où il n'y a pas de séparation entre les biens de l'entreprise et ceux du propriétaire.
- **L'Entreprise Unipersonnelle à Responsabilité Limitée (EURL)**: variante particulière de la SARL. C'est une société de personnes dont le capital social exigé minimum est de 100.000DA. Le propriétaire ne répondra qu'à hauteur de son capital social.
  - Les entreprises sociétaires, elles se composent de :
    - La Société au Nom Collectif (SNC) : Est une société dotée d'une personnalité morale où les associés sont responsables d'une façon indéfinie et solidaire vis-à-vis des tiers.
    - La Société en Commandité Simple (SCS) : Est une société hybride qui comprend deux catégories d'associés, qui sont :
      - Les commandités, qui engage leurs patrimoines et leurs responsabilités personnelles en qualité de commerçant dans la gestion de l'entreprise.
      - Les commanditaires, qui ne s'engagent que proportionnellement à leurs apports et ne peuvent s'impliquer dans la gestion de la société, ni engager cette dernière vis-à-vis des tiers.
    - La Société à Responsabilité Limitée (SARL) : C'est une société de capitaux dont les associés d'une SARL sont responsables à concurrence de leurs apports. L'incapacité ou la faillite d'un associé n'entraîne pas la disparition de ce type d'entreprise. Les parts sociales ne sont pas négociables et ne sont pas cessibles que sous certaines conditions très strictes ; ce qui les rapprochent des sociétés par intérêts.
    - Société Par Action (SPA) : C'est une société dont le capital est réparti entre les actionnaires ainsi leur responsabilité est limitée aux apports, et leurs titres sont librement négociables.
    - Le groupement : Est constitué entre deux ou plusieurs personnes morales pour une durée déterminée. Il est constitué en vue de mettre en œuvre tous les moyens propres à l'épanouissement économique du groupement.
    - Une société est considérée comme ayant une participation dans une autre société, si la fraction du capital qu'elle détient dans cette dernière est inférieure ou égale à 50%.

A l'égard aux avantages que présentent les SARL et les EURL, en termes de souplesse de fonctionnement et de simplicité dans la constitution et le transfert des parts sociales, elles semblent être le choix de prédilection pour la création des PME.

## **B- Les entreprises publiques**

Ce sont les entreprises dont les capitaux (techniques et équipements financiers) appartiennent à part entière à l'Etat.



Avec la mise en œuvre des programmes de privatisation, leurs nombre tendent à se réduire.

On distingue <sup>2</sup> :

- **Les régies** : N'ayant pas de personnalité morale, elles sont gérées par des fonctionnaires.
- **Les établissements publics** : Ont une personnalité morale et un budget autonome, dirigé par un conseil d'administration et un directeur général.
- **Les sociétés d'économie mixtes** : Sont des sociétés anonymes regroupant des capitaux publics et privés.

### 1-2-3-Classification par taille

Selon la loi algérienne, la taille des entreprises sont classées comme :

- **Très petite entreprise (TPE)** : moins de 10 salariés avec soit un chiffre d'affaires inférieur à 20 millions de dinar par an, soit un total bilan n'excède pas 10 millions de dinars.
- **Petite entreprise (PE)** : entre 10 salariés et 49 salariés avec soit un chiffre d'affaires n'excède pas 200 millions de dinars par an, soit un total bilan n'excède 100 millions de dinar.
- **Moyenne entreprise (ME)** : entre 50 salariés et 250 salariés avec soit un chiffre d'affaires est compris entre 100 et 2 milliards de dinar par an, soit un total bilan est compris entre 100 et 500 millions de dinars.
- **Grande entreprise** : 250 salariés et plus.
- **Groupe d'entreprises** : comporte une société mère et des filiales
- **Entreprise étendue** (ou en réseau, ou matricielle, ou virtuelle): comprend une entreprise pilote travaillant avec de nombreuses entreprises partenaires.

### 1-3-les forces et les faiblesses des PME

On peut regrouper les caractéristiques de la PME en distinguant ses forces de ses faiblesses.

#### 1-3-1-Les forces de la PME

- La PME présente une structure simple et flexible qui lui permet de s'adapter aux nouvelles modifications de son environnement ; leur organisation particulière entraîne de faibles coûts, ce qui peut lui donner un avantage concurrentiel par rapport à la grande entreprise.

---

<sup>2</sup> LOIRIAUX.J.P, « Economie d'entreprise », Ed. Dunod, Paris, 1993, p.33

- Les niveaux hiérarchiques sont souvent réduits, ce qui lui permet de bien contrôler les processus et aussi de prendre les décisions d'une manière plus rapide pour régler les problèmes liés à l'activité. L'information circule d'une manière plus efficace même si elle revêt un caractère informel.
- Proximité entre le patron de l'entreprise et ses employés, ce qui rend le climat interne plus favorable, et la relation souple et plus claire.
- Forte proximité des acteurs dans un réseau régional.
- Dans les PME, les salaires peuvent être plus motivés que dans une grande entreprise.
- En effet, ils peuvent se sentir plus impliqués dans la pérennité de la PME car cette dernière n'offre pas toutes les possibilités d'une grande entreprise (GE) en cas de licenciement (reclassement, indemnité de licenciement par exemple). De plus, la taille de la PME permet aux salariés d'être plus souvent associés à la prise de décisions.

A côté de ses points de forces, la PME présente également des points de faiblesse.

### 1-3-2 - Les faiblesses de la PME

L'une des principales faiblesses de la PME est liée à sa taille ; sa petite taille constitue une entrave à son développement dans certains contextes cette entrave se présente comme suit :

- La concurrence imposée par les grandes entreprises, conduit la PME à mettre en place une veille pour maintenir sa position dans son secteur d'activité ; certes le fait que la PME soit en veille envers cette concurrence est bénéfique sur le plan économique de la PME, mais cette veille est coûteuse pour la PME sur le plan interne.
- Sur l'aspect financier de l'entreprise, la PME rencontre des problèmes liés à son développement ; en effet les banques sont souvent réticentes à accorder des crédits quand la PME n'est pas adossée de grand groupe.
- En ce qui concerne les activités financières de l'entreprise, plusieurs études tendent à montrer que les caractéristiques traditionnelles (spécificités) des PME sont sensibles aux modes de financement. L'ouverture du capital soit par capital-risque, soit lors d'une introduction sur le second marché tend à réduire les spécificités des PME entre l'indépendance financière totale ou l'entrepreneur autofinance tous ces investissements et la dépendance financière totale ou devient la filiale d'un groupe et la voie de conséquence est exclue du monde des PME, il demeure plusieurs situations intermédiaires où les caractéristiques spécifiques de la PME s'atténuent plus ou moins fortement. Dans une optique restrictive, on considérera que le modèle PME est un modèle d'indépendance financière. Le cas du capital-risque est particulier car s'adresse plus spécifiquement à certaines PME, notamment celles de haute technologie à fort potentiel de croissance, qu'on appellera ici simplement start-up, on distingue habituellement plusieurs stades, qui correspondent chacun à un degré de risque différent et appellent des financements spécifiques :

-La phase de recherche et développement, pour les start-up de la recherche d'un laboratoire public ou d'un grand groupe, pendant laquelle la société n'est souvent pas encore constituée.

-La phase d'amorçage, qui doit mobiliser des capitaux pour financer l'étude de faisabilité et l'élaboration du business plan.

-La phase de création, qui doit financer les dépenses immatérielles (salaires de chercheurs, frais de publicité par exemple) ainsi que le développement et 'industrialisation des premiers produits, qui nécessite nombreuses années dans les domaines technologiques lancement de l'exploitation.

-La phase d'expansion, qui débute lorsque l'entreprise atteint le point mort, et termine lorsqu'elle a atteint un niveau de rentabilité suffisant pour assurer sa pérennité.

Ainsi, la PME doit s'appuyer sur ces forces et limiter l'impact de ces faiblesses déterminer la mieux adaptée à son activité et à sa position dans l'environnement économique.

#### 1-4-Analyse de la situation actuelle des PME en Algérie

La situation de la PME en Algérie, a fait l'objet de nombreux diagnostics et analyses qui ont fait ressortir de manière générale ce qui suit :

##### 1-4-1- La population globale des PME

A la fin de 2017, la population globale des PME s'élève à 1 060 289 entités dont près de 57% sont constituées de personnes morales, parmi lesquelles on recense 264 Entreprises Publiques Economiques (EPE). Le reste est composé de personnes physiques (44%), dont 21% de professions libérales et 23% d'activités artisanales.

**Tableau N°02: Population des PME en Algérie (2017)**

	<i>Types de PME</i>	<i>Nbre de PME</i>	<i>Part (%)</i>
<b>1.</b>	<b>PME privées</b>		
	Personnes morales*	595810	56,94
	Personnes physiques**	464 215	43,78
	dont Professions libérales	220 516	20,79
	dont Activités artisanales	243 699	22,98
	S/Total 1	1 060 025	100
<b>2</b>	<b>PME publiques ***</b>		
	Personnes morales	264	0,02
	S/Total 2	264	0,02
	Total	1 060 289	100,00

**Source :** bulletin d'information statistique n°31 Ministère de l'industrie et des mines 2017

##### 1-4-2-Répartition par secteurs d'activité

Le tableau N°03 ci-dessous, nous montre que la PME privée à la fin de 2017 est de 1 060 025 Ce concentre dans le secteur service, avec un taux de 50,62 %, suivi du secteur de l'artisanat et du BTPH, soit 22,99,% et 16.77 % respectivement. Tant dis que, les PME publiques se focalisent sur l'industrie, avec un taux de 31,82 %, suivie de l'agriculture avec 31,82 % de l'ensemble de la population.

**Tableau N°03 : Répartition des PME privée par secteurs d'activité en 2017**

	<i>Secteurs d'Activité</i>	<i>Nombre</i>	<i>Part en (%)</i>
I	Agriculture	6392	0,60%
II	Hydrocarbures, Energie, Mines et services liés	2843	0,27%
III	BTPH	177727	16,77%
IV	Industries manufacturières	92804	8,75%
V	Services y compris les professions libérales	536560	50,62%
VI	Artisanat	243699	22,99%
	<b>Total Général</b>	<b>1 060 025</b>	<b>100,00%</b>

**Source :** bulletin d'information statistique n°31, ministère de l'industrie et des mines 2017

**Tableau N°04: Répartition des PME publique par secteur d'activité en 2017**

<b>Secteur d'activité</b>	<b>Nombre des PME</b>	<b>Part en %</b>
<b>Industrie</b>	<b>84</b>	<b>31,82</b>
<b>Services</b>	<b>70</b>	<b>26,52</b>
<b>Agriculture</b>	<b>84</b>	<b>31,82</b>
<b>BTPH</b>	<b>23</b>	<b>8,71</b>
<b>Mines et carrières</b>	<b>03</b>	<b>1,14</b>
<b>Total</b>	<b>264</b>	<b>100%</b>

**Source :** bulletin d'information statistique n°31, ministère de l'industries et des mines 2017

### 1-5- Rôle des PME dans l'économie algérienne

A l'heure actuelle, le secteur des PME est, après les hydrocarbures, celui sur lequel la stratégie économique est orientée afin de créer richesse et emplois.

Nous allons analyser le rôle des PME dans l'économie Algérienne à travers leurs contributions à la création de l'emploi, la Valeur Ajoutée (VA) et leur rôle dans le développement local.

#### 1-5-1-Contribution des PME dans la création de l'emploi

A l'instar des pays développés, l'Algérie fait recours aux PME, pour lutter contre le chômage.

D'après le tableau ci-dessous, nous remarquons une évolution positive à la création de l'emploi par les PME privées durant l'année de 2015 au 31/12/2017, soit un taux de 5,14%.

**Tableau N°05: Evolution de la contribution de la PME à la création de l'emploi durant 2016-2017**

Types de PME	2016		2017		Evolution en %
	Nombre	Part en %	Nombre	Part en%	
<b>PME privée</b>					
Salariés	1438579	57,82	1 517990	58,34	5,52
Employeurs	101 3637	40,74	1060289	40,75	4,60
S/Total	2452216	98,57	2578279	99,09	5,14
<b>PME publique</b>	<b>35698</b>	<b>1,43</b>	<b>23679</b>	<b>0,91</b>	<b>-33,67</b>
<b>Total</b>	<b>2487914</b>	<b>100</b>	<b>2601958</b>	<b>100</b>	<b>4,58</b>

Source : bulletin d'information statistique n°31, ministère de l'industries et des mines 2017

### 1-5-2-Contribution des PME privées dans le développement local

L'intégration de la PME algérienne dans le schéma national de l'aménagement du territoire a été, dans ce sens, vivement recommandée par les opérateurs qui aspirent à jouer pleinement leur rôle dans le développement économique local.

L'implantation dans différentes régions contribuera efficacement à la valorisation des richesses et des potentialités et à l'amélioration des conditions de vie de la population locale.

**Tableau N° 06: Répartition spatiale des PME en 2017**

Région	Nombre des PME	Taux de concentration en %
Nord	415 242	69
Haut plateau	129 767	22
Sud	50 801	09
<b>Total</b>	<b>595 810</b>	<b>100</b>

Source : bulletin d'information statistique n°31, ministère de l'industries et des mines 2017

Pour l'année 2017 la région du Nord regroupe, 401 231 PME, soit 69 % des PME du pays, suivie par la région des Hauts-Plateaux avec 126 051 PME soit 22%, et les régions du Sud et du Grand Sud accueillent 50 104 PME soit 9% du total.

### 1-5-3-Les PME privées Algériennes et l'innovation

L'innovation est considérée comme étant un élément clé de la survie, de la croissance et du développement des PME. Les PME innovantes signifie, celles qui poursuivent une démarche délibérée afin de fabriquer de nouveaux produits, d'améliorer leurs produits actuels

ou de modifier leur processus de gestion afin d'améliorer sensiblement l'efficacité de leurs activités (SLAOUTI (2011))<sup>3</sup>.

En dépit des efforts consentis, une faible capacité d'innovation des PME algériennes, qui s'explique par : la dominance du secteur informel dans certains secteurs qui décourage les investissements productifs source d'innovation, difficulté à se procurer des ressources financières dont elles ont besoin pour financer les investissements de recherche et d'innovation, et enfin, le manque d'interface entre les composantes du système national d'innovation, dans l'orientation des investissements vers des secteurs plus compétitifs comme le TIC et l'agroalimentaire afin de diversifier les exportations

## Section 2 : le secteur agro-alimentaire en Algérie

L'agro-alimentaire est le concept qui s'applique aux filières qui concernent les produits alimentaires dont les plus importantes en Algérie restent les filières céréales, lait et produits laitiers, boissons, viandes, conserves, huiles et oléagineux, sucre. Les Industries Agro-alimentaires IAA en Algérie ont connu leur grand essor dans les années 70 avec les programmes de développement notamment par la création d'un parc de sociétés nationales pour les principales filières<sup>4</sup>.

Cette section sera consacrée à la présentation des définitions du secteur agro-alimentaire et la présentation de ce secteur en Algérie dans la première partie, dans la deuxième partie nous allons présenter le secteur agro-alimentaire à Bejaïa.

### 2-1-présentation générale du secteur agro-alimentaire

#### 2-1-1-Définition du secteur agro-alimentaire

Agroalimentaire vient du terme agriculture qui englobe plusieurs définitions. Elle signifie soit une activité humaine consistant à produire des denrées alimentaires végétale et animale et certaines matières premières (coton, caoutchouc naturel, lin, ...) utiles à l'homme<sup>5</sup>. Soit le secteur économique qui regroupe l'ensemble des activités visant à transformer le milieu naturel, animal et végétal pour la production d'aliments<sup>6</sup>.

**Définition 01 :** On entend par agroalimentaire, une industrie, un ensemble des activités concernant les produits destinés à l'alimentation humaine, de l'exploitation agricole au commerce de détail, comportant aujourd'hui un secteur industriel important de fabrication de denrées alimentaires.

**Définition 02 :** Il s'agit en outre de la transformation par l'industrie alimentaire des produits agricoles ; le préfixe « agro » dérive de l'élément savant du grec agros « champs » qui signifie « de l'agriculture »<sup>7</sup>.

---

<sup>3</sup> SLAOUTI.A, «Quelle stratégie pour la création et le développement de PME innovante », Business Management Review, Volume 1, Avril, Mai, Juin.

<sup>4</sup> [http://www.reflexiondz.net/La-filiere-agroalimentaire-en-Algerie\\_a21396.html](http://www.reflexiondz.net/La-filiere-agroalimentaire-en-Algerie_a21396.html). Consulté le 02 juin 2017.

<sup>5</sup> J.L. MUCCHIL. Economie Internationale. Ed. Dalloz. Paris, 2005. P39.

<sup>6</sup> B. Matoury J.Y CAPUL. Economie générale. Ed. Armand Colin. Paris 2005. P14.

<sup>7</sup> Aimée ALJANCIC et Coll. Grand Larousse en 5 volumes, les éditions Larousse.1987. P55.

**Définition 03 : Un secteur agro-alimentaire** c'est un secteur d'activité correspondant à l'ensemble des entreprises des secteurs primaires et secondaires qui participent à la production de produits alimentaires finis.

**Définition 04 :** « C'est l'ensemble des participants impliqués dans la production, la transformation et la commercialisation d'un produit agricole de bases et de leurs produits dérivés »<sup>8</sup>.

Le secteur agro-alimentaire regroupe l'ensemble des industries de transformation des matières premières, d'origine végétale ou animale, en produits destinés à l'alimentation et à d'autres usages.

Ce secteur regroupe à la fois, les entreprises qui fabriquent et commercialisent les produits alimentaires et dans une certaine mesure, les équipementiers qui fournissent le matériel utile à la fabrication de ces produits.

## 2- 1-2-Typologie des entreprises et des produits industriel

### A- Les types des entreprises alimentaires

Avant l'essor des industries agro alimentaire, les produits agricoles subissent les opérations de transformation au sein même de l'exploitation agricole. Dans les temps modernes, les intrants agricoles traversant plusieurs étapes de transformation et de production avant de définir sur la table du consommateur en tant que produit fini. Ces différentes étapes sont les suivantes :

#### ✓ Les entreprises agricoles et d'élevages

L'agriculture et l'élevage constituent le fil conducteur et la base de l'industrie alimentaire, ils fournissent à eux les produits nécessaires à la production alimentaire. De plus en plus que les unités socio économiques de production agro alimentaire se multiplient et se diversifient, l'agriculture et l'élevage deviennent des pièces maîtresses pour le fonctionnement des IAA qui s'approvisionnent en totalité de ces deux secteurs. Néanmoins, cette tendance est plus valable de nos jours puisque les intrants agricoles en particulier sont en train d'être remplacés par les produits de synthèse.

#### ✓ L'entreprise agro alimentaire

Le plus ancien modèle de répartition et de classification des entreprises et le plus simple est celui qui distingue trois secteurs. Le secteur primaire est composé de l'agriculture, la sylviculture, la pêche et les mines, ensuite, le secteur secondaire constitué des différentes industries, tout secteur confondu. Les entreprises alimentaires sont considérées comme la structure industrielle se situant à l'aval de l'agriculture.

#### ✓ L'entreprise de commercialisation et de distribution

---

<sup>8</sup> David. J. Y, Goldberg. R. A: « Concept of agrobusiness », Harvard Université – Graduate School of business administration, 1957.



Se sont les entreprises qui appartiennent au secteur tertiaire services et qui se chargent de faire parvenir dans les meilleures conditions les produits alimentaires ainsi obtenus dans la phase précédente au consommateur. La commercialisation de produits alimentaires constitue une phase déterminante au sein d'un système alimentaire, elle a pour rôle principal le transfert des produits agro alimentaires des complexes agro alimentaires vers les consommateurs finaux.

## **B- Les types de produits alimentaires**

Les produits alimentaires par leur nature variée et diversifiée se subdivisent en trois catégories distinctes :

### ✓ **Les produits agricoles végétaux ou animaux**

C'est la première et ancienne source d'approvisionnement en produits alimentaires que les peuples ont utilisé. Il est question ici de produits frais et leurs parts dans l'alimentation ont tendance à baisser en raison de l'évolution des habitudes alimentaires des peuples et grâce en conséquence aux changements de l'environnement économique et social des consommateurs.

### ✓ **Les produits de la pêche et de l'aquaculture**

Ils concernent tous les prélèvements effectués sur la chaîne marine qu'ils soient naturels la pêche ou contrôlés aquaculture.

### ✓ **Les produits agro-industriels**

Il s'agit des produits obtenus sur la base d'une transformation effectuée sur les deux premières catégories c'est-à-dire les produits agricoles d'une manière générale et les produits de la mer et de l'élevage aquaculture.

### ✓ **Les autres produits bio-alimentaires**

Ils sont constitués de produits obtenus à partir des autres produits, de synthèse ou d'énergies fossiles accumulées dans le sol.

## **2-1-3-les importations et les exportations des produits agroalimentaires**

### ➤ **Les Importations**

Les importations agroalimentaires représentent une proportion importante dans la structure des importations algériennes. L'évolution annuelle est reprise dans le tableau N°07 ci-après :



Tableau N°07: Evolution des importation par groupes de produits

Groupes de produits	2016		2017		Evolution en %
	Valeur	%	Valeur	%	
Biens Alimentaires	4 048	16,94	4 437	19,30	9,61
Biens destinés à l'Outil de production	7 566	31,67	6 751	29,37	-10,77
Biens d'équipements	8 123	34,00	7 667	33,36	-5,61
Biens de consommation non alimentaires	4 153	17,38	4 131	17,97	-0,53
<b>Total Général</b>	<b>23 890</b>	<b>100%</b>	<b>22 986</b>	<b>100%</b>	<b>-3,78</b>

Source : Ministre des industrie et des mines 2016-2017

Les importations Algériennes ont diminué de plus de près de 3,78 % par rapport à 2016, leur répartition par groupe de produits au cours de l'année de 2017, fait ressortir à travers le tableau ci-après de l'évolution de 9,61 % pour « les biens alimentaires », ainsi des baisses pour les groupes «biens d'équipements» de 5,61 % , les «biens destinés à l'outil de production» de 10,77 % et enfin, les «biens de consommation non alimentaires» avec une proportion de 0,53 %.

L'examen par groupes de produits fait ressortir durant l'année de 2017, les résultats suivants:

- **Les « biens d'équipements »** qui représentent une part de (33,16%) des importations, sont constitués essentiellement, de véhicules de transport de personnes et de marchandises, des turboréacteurs et turbopropulseurs et des appareils électriques pour la téléphonie.
- **Pour les « biens destinés au fonctionnement de l'outil de production »** : il s'agit surtout, des huiles de pétrole, des matériaux de construction (barres en fer ou en acier, tubes et tuyaux, bois, etc.) soit une part de 29,37% des importations.
- **Le groupe des « biens alimentaires »** vient en troisième position dans la structure des importations réalisées durant la l'année 2017 avec une part de (19,30%) du volume global, soit 7,66 milliards de dollars US. Par rapport à 2016.
- **Le groupe de « biens de consommation non alimentaires »** occupe le dernier rang dans la structure de nos importations avec la côte part de 17,97% et un volume de 4,13 milliards de dollars US.

#### ➤ Les exportation

Dans la structure des exportations Algériennes, les hydrocarbures continuent à représenter l'essentiel de nos ventes à l'étranger durant l'année 2017 avec une part de 94,75% du volume globale des exportations, et une hausse de 38,32% par apport à 2016.

Quant aux exportations « hors hydrocarbures », elles demeurent toujours marginales, avec seulement 5,25% du volume global des exportations soit une valeur de 952 millions de dollars US. Elles ont enregistré une hausse de 6,25% par rapport à 2016.

Les principaux produits hors hydrocarbures exportés, sont constitués essentiellement par le groupe « demi-produits » qui représente une part de 3,81% du volume global des exportations soit l'équivalent de 691 millions de dollars US. Le groupe « biens alimentaires » vient en seconde position avec une part de 1,04% soit 189 millions de dollars US suivi par le groupe « produits bruts » avec la part de 0,19% soit en valeur absolue 34 millions de dollars US, et enfin les groupes « biens d'équipement industriels » et « biens de consommations non alimentaires » avec les parts respectives de 0,16% et 0,05%.

**Tableau N°08: Principaux produits hors hydrocarbure exportés (2016-2017)**  
Valeurs en millions de Dollars US

Principaux produits	2016		2017		Evolution %
	Valeurs	%	Valeurs	%	
<b>Huiles et autres produits provenant de la distillation des groupes</b>	<b>219,12</b>	<b>24,46</b>	<b>294,65</b>	<b>30,95</b>	<b>34,47</b>
<b>Ammoniacs Anhydres</b>	<b>174,20</b>	<b>19,44</b>	<b>211,60</b>	<b>22,23</b>	<b>21,47</b>
<b>Source de canne de la betteraves</b>	<b>79,80</b>	<b>8,91</b>	<b>121,10</b>	<b>12,72</b>	<b>-51,75</b>
<b>Engrais minéraux ou chimiques azotes</b>	<b>215,50</b>	<b>24,05</b>	<b>115,00</b>	<b>12,08</b>	<b>-46,64</b>
<b>Dattes</b>	<b>22,40</b>	<b>2,50</b>	<b>29,60</b>	<b>3,11</b>	<b>32,14</b>
<b>Phosphate de calcium</b>	<b>28,40</b>	<b>3,17</b>	<b>27,30</b>	<b>2,87</b>	<b>-3,87</b>
<b>Machine a laver le linge</b>	<b>1,00</b>	<b>—</b>	<b>118,80</b>	<b>1,97</b>	<b>—</b>
<b>Hydrocarbures cycliques</b>	<b>23,20</b>	<b>2,59</b>	<b>14,00</b>	<b>1,47</b>	<b>-39,66</b>
<b>Hydrocarbures et gaze rares</b>	<b>14,50</b>	<b>1,62</b>	<b>16,63</b>	<b>1,75</b>	<b>14,69</b>
<b>Alcools acycliques</b>	<b>18,30</b>	<b>2,04</b>	<b>11,01</b>	<b>1,16</b>	<b>-39,84</b>
<b>Sous total</b>	<b>796,42</b>	<b>88,89</b>	<b>859,69</b>	<b>90,30</b>	<b>7,94</b>
<b>Total du groupe</b>	<b>8,96</b>	<b>100%</b>	<b>952</b>	<b>100%</b>	<b>6,25</b>

Source : ministre des industries et des mines, 31/12/2017

#### 2-1-4-le secteur agro-alimentaire à Bejaia

Avec sa façade maritime et la fertilité de ses terres, la wilaya de Bejaia est un pôle attractif pour les investisseurs, En effet, composé de diverses branches industrielles, la wilaya de Bejaia dispose d'une économie diversifiée. Dans la wilaya de Bejaia, l'industrie agro-alimentaire est la branche principale de l'industrie bien que la région de Bejaia ne soit pas à vocation agricoles, elle constitue un pôle industriel agro-alimentaire (IAA) de premier plan au niveau national. Ce pôle est même appelé à devenir « un pôle de compétitivité » dans le domaine des IAA

##### A- Le secteur agricole

L'agriculture pratiquée dans la wilaya de Bejaia est une agriculture ancestrale, elle a toujours été au cœur de l'activité économique de la population locale.

**Tableau N°09 : Répartition des terres agricole**

<b>Daïras</b>	<b>Surface en Ha</b>
<b>Bejaia</b>	<b>16654</b>
Aokas	<b>8063</b>
Timzrit	<b>3809</b>
Souk El Tenin	<b>12702</b>
Darguina	<b>14067</b>
Tichy	<b>21187</b>
Ouzellaguen	<b>6140</b>
Chemini	<b>10027</b>
Bni Maouche	<b>9486</b>
Barbacha	<b>12933</b>
Sidi Aich	<b>8169</b>
Kharrata	<b>22103</b>
Ighil Ali	<b>26993</b>
Tazmalt	<b>17665</b>
El Kseur	<b>30639</b>
Akbou	<b>21229</b>
Seddouk	<b>22854</b>
Amizour	<b>21318</b>
Adekar	<b>36310</b>
<b>Total Wilaya</b>	<b>322348</b>

**Source :** Annuaire statistique de la wilaya de Bejaia 2016

**Tableau N°10: Production totale agricole en 2017**

**Unité : Qx**

<b>Cultures</b>	<b>Production</b>
Céréales	119 800
Légumes secs	7 960
Cultures maraîchères	463 000
Cultures fourragère	363 550
Agrumes	100 1690
Olives	226 982
Figuiers	166 000
Vigne de table	26 120
Cultures industrielles	8000

**Source :** Annuaire statistique de la wilaya de Bejaia 2016

**B- La production végétale**

Disposant d'un climat favorable pour beaucoup de cultures végétales (agrumes, légumes secs, ...etc.) .

**Tableau N°11 : Nature des cultures les plus répandues par Dairas 2017**

Dairas	Cultures					
	Céréales	Fourrages	Agrumes	C. Maraichères	Oliviers	Figuiers
<b>Bejaia</b>	<b>7434</b>	<b>18 600</b>	<b>22 400</b>	<b>11 785</b>	<b>2 640</b>	<b>490</b>
Tichy	801	12 490	14 080	55 750	6 580	3 090
Akbou	4340	18 103	14 740	53 970	139 810	15 510
Amizour	15830	10 1290	44 652	52 151	50 615	36 300
Adekar	1061	13 790	498	21 100	8 196	2 150
Seddouk	6028	17 930	203	4 070	127 803	3 490
Kherrata	45942	52 910	00	8 0 370	17 610	7 300
Timzrit	3040	3 300	48 170	5 620	25 830	1000
Sidi Aich	195	3 707	390	3 595	36 516	820
Chemini	510	3 903	00	2 320	48 110	1020
Souk El Tenin	3006	22 530	20 880	33 335	20 275	1070
El kseur	19906	29 770	36 598	7 705	31 462	11 750
Barbacha	165	1 030	50	7 000	15 270	31 000
Darguina	1440	11 760	1 890	24 675	10 890	12 300
Beni Maouche	2020	11 960	00	5 270	44 325	20000
Aokas	285	4 720	13 020	31 625	26 100	6 800
Ouzellaguen	2730	8 410	5 598	36 065	32 500	6 550
Tazmalt	3117	12 995	3 443	19 960	173 538	960
Ighil Ali	1950	5 352	370	6 634	183 620	4 400
<b>Total Wilaya</b>	<b>119800</b>	<b>363 550</b>	<b>226 982</b>	<b>46 3000</b>	<b>1001690</b>	<b>166 000</b>

Source :Annuaire statistique de la wilaya de Bejaia 2017

Le tableau n°11 nous permet d'apprécier le type de culture que s'y pratique à travers tout le territoire de la wilaya. A titre d'exemple la daïra d'Amizour vient en première position dans les cultures agrumes, figuiers, la commune de Ighil Ali est en première position en terme d'oliviers.

#### 1-4-2-La production animale

La lecture de tableaux n°12 permet d'apprécier les progrès atteints dans la production animale.

**Tableau N°12 : Production animale pour l'année 2017**

Unité : Qx sauf précision

Produits	Production
<b>Lait</b>	<b>55 104</b>
Miel	172 107,86
Laine	1 014,76
Œufs	301 631,94 ( en milliers)

	d'unités 10 <sup>3</sup> )
<b>1.Viandes rouges</b>	35 034
1.1.Bovine	25 293
1.2.Ovine	7 384
1.3.Caprine	2 357
<b>2.Viandes blanches</b>	100 840
➤ Poulet	97 626
➤ Dinde	1 227
➤ Autres	1 987

Source :Annuaire statistique de la wilaya de Bejaia 2017

**Tableau N°13 : La production de lait par subdivision pour l'année 2017**

Unité : litre ( L )

Subdivision	PRODUCTION DE LAIT		
	DE VACHE	DE CHEVRE	TOTAL
SUB Bejaia	1 600	335	1 935
SUB Aokas	2 186	264	2 450
SUB Kharrata	2 875	610	3 485
SUB El kseur	2 495	54	2 548
SUB Amizour	8 851	110	8 961
SUB Timezrit	1 320	38	1 358
SUB Adekar	2 531	456	2 987
SUB Sidi Aich	2 052	385	2 437
SUB Seddouk	2 428	336	2 764
SUB Akbou	2 536	148	2 684
SUB Tazmalt	4 485	437	4 922
<b>TOTAL WILAYA</b>	<b>33 358</b>	<b>3 173</b>	<b>36 531</b>

Source :Annuaire statistique de la wilaya de Bejaia 2017

Cependant, l'allocation de ressources financières importantes au profit du secteur et l'encouragement des initiatives entrepreneuriales dans le secteur industriel de transformation ont permis le développement de certaines filières agroalimentaires, telles que les céréales et, les produits laitiers.

### Section 3 : Les PME de wilaya de Bejaia

Dans cette section nous allons présenter la wilaya de Bejaia, dans la première partie et la présentation des PME de la wilaya ainsi, la répartition des PME par secteur d'activité dans la deuxième partie .

#### 3-1- Présentation de la wilaya de Bejaia

Avant d'aborder les PME dans la wilaya de Bejaia, il est nécessaire de présenter cette région tout en mettant l'accent sur quelques points essentiels, afin de bien connaître la région. Nous nous intéressons, à la situation géographique de la wilaya, puis aux principales activités économiques, une fois qu'on a saisi l'aspect de la région, nous allons fournir quelques

informations relatives au mouvement des PME par secteur d'activités, leur répartition par effectifs, et le mouvement de l'emploi dans cette wilaya.

### **3-1-1- Situation géographique de la wilaya de Bejaia**

La wilaya de Bejaia, se situe au Nord- Est de la région centre de l'Algérie. Elle est considérée comme étant une wilaya côtière qui s'ouvre sur la méditerranée avec une façade maritime de plus de 100Km, alternant crique rocheuses et plage de sable fin.

Elle est organisée en 19 daïras chapeautant 52 communes, elle a des limites administratives Avec 5 wilayas :

- Tizi-Ouzou et BOUIRA à l'ouest,
- Jijel à l'Est,
- Sétif et bordj Bou Arreridj au sud.

### **3-1-2- Les activités économiques dans la wilaya de Bejaïa**

La wilaya de Bejaia connait un mouvement économique dans les différentes branches d'activités, du fait qu'elle est classée parmi les premiers en ce qui concerne la création des PME, nous allons citer les différentes branches d'activités occupées au niveau de cette wilaya.

#### **➤ L'agriculture**

La wilaya de Bejaia dispose d'une surface agricole de 130 348 Ha, qui se subdivise en deux grands groupes: l'agriculture de plaine et l'agriculture de montagne. La première se développe sur les surfaces longeant la Soummam et qui concerne au premier degré les cultures arboricoles, suivies de terres labourables pour les céréales, l'aliment de bétail et la culture légumière. L'agriculture de montagne concerne essentiellement les activités moins dépendantes de l'irrigation : oliviers et figuiers répartis en petites parcelles : jardins potagers et élevage bovin, ovin, caprin, avicole et apicole.

#### **L'industrie**

Le secteur industriel connait un développement significatif vers la fin des années 90, et Elle possède aujourd'hui un tissu industriel important, qui est dominé par l'industrie agroalimentaire, de même le secteur privé avec son dynamisme, peut s'imposer très rapidement ce qu'il lui permet de dominer le secteur publique qui a perdu sa prédominance vers les années 90.

## **3-2-Présentation des PME de la wilaya de BEJAIA**

### **3-2- 1-Population globale des PME**

Le nombre global de PME, dans ses principales composantes, s'élève à 25.077 entreprises pour un nombre total d'emplois de 66.099 salariés (75% de l'emploi du potentiel d'entreprises).

**Tableau N°14: Population des PME de la wilaya de BEJAIA**

Statu juridique	Nombre des PME	Part en %	Emploi	Part en %
PME privée	25 036	99.84	36 484	96
PME publique	41	0.16	2 606	4
<b>Total</b>	<b>25 077</b>	<b>100</b>	<b>66 090</b>	<b>100</b>

Source : La direction des industrie et des mines de la wilaya de Bejaïa 2017

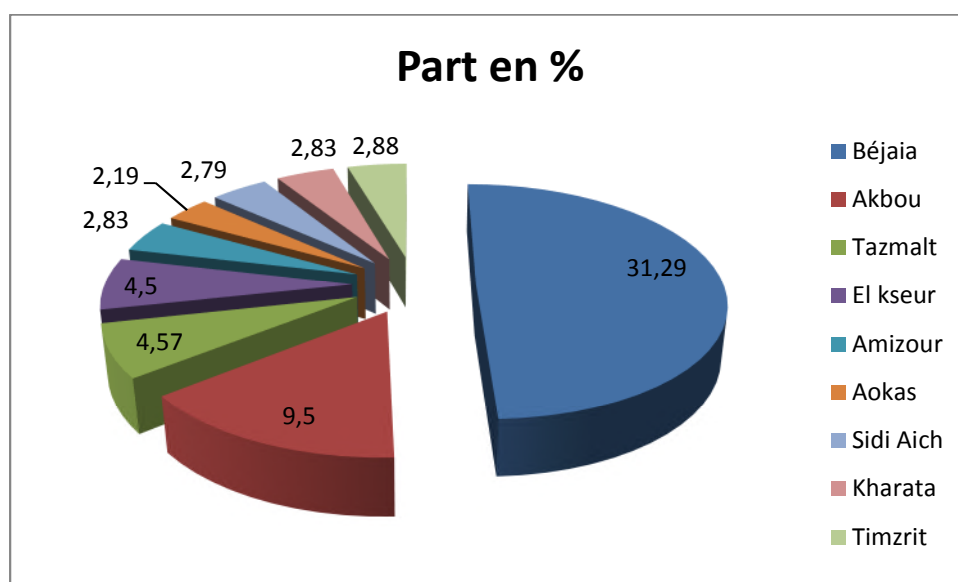
Bejaia d'occuper la quatrième place à l'échelle nationale, après Alger, Oran et Tizi Ouzou. Au sein de la région Nord Centre, elle se positionne à la troisième place après Alger et Tizi Ouzou. En termes de densité de PME / 1000 habitants, Bejaïa occupe la première place au sein de la même région avec un ratio de **23,1**.

### 3-2-2-La répartition géographique des PME privées

La concentration des PME privées se centralise dans la commune de Bejaia avec 8.095 PME, soit un taux de 31,29 % du nombre total des PME appartenant aux dix communes la plus concentrées en termes de PME.

La commune d'Akbou se situe en deuxième position avec 2.321 PME, soit un taux de 9,50 %. En troisième position, il y a la commune de Tazmalt avec un taux 4,50 % du total. Des dix communes les plus concentrées de la wilaya de BEJAIA.

**Figure N°05 : Répartition des PME pour les dix communes les plus concentrées**



Source :Exploitation du fichier la détraction des industries et des mines de la wilaya de Bejaïa 2017

**3-2-3-la répartition par secteur d'activité des PME de la wilaya de BEJAIA**

**Tableau N°15: Répartition des PME privées au 31/12/2017 par secteur d'activités**

N°	Secteurs d'activités	Nombre de PME	Nombre d'emplois
01	Agriculture et pêche	528	2231
02	Eaux et énergie	4	28
03	Hydrocarbures	0	0
04	Services et travaux publics pétroliers	0	0
05	Mines et carrières	33	469
06	I.S.M.M.E	595	2248
07	Matériaux de construction, céramique	330	1659
08	Bâtiments et travaux publics	5 951	17471
09	Chimie, caoutchoucs, plastique	167	750
10	Industries agroalimentaires	839	3403
11	Industrie Textile, bonneterie, confection	322	570
12	Industries des cuirs et chaussures	6	14
13	Industrie du bois, liège, papier, imprimerie	1 153	2225
14	Industries diverses	46	64
15	Transport et communication	4 314	5934
16	Commerces	5 013	8513
17	Hôtellerie et restauration	1 075	2921
18	Services fournis aux entreprises	2 268	9636
19	Service fournis aux ménages	2 084	3664
20	Établissements financiers	56	402
21	Affaires immobilières	182	654
22	Services pour collectivités	70	628
<b>TOTAL</b>		<b>25 036</b>	<b>63484</b>

**Source :** La direction des industrie et des mines de la wilaya de Bejaïa 2017

Le tableau n°15 indiquent que les PME privées sont représentés en force dans le secteur du BTPH 5 951 suivi par le secteur du commerce 5 013, en suite le transport et communication 4 314 et les services fournis aux entreprise 2 268, représente que et enfin eaux et énergie représente que 04.



**2-2-4-La répartition des PME publiques par secteur d'activité**

**Tableau N°16 : Répartition des PME par secteur d'activité**

N°	Groupe de secteurs d'activités	Nombre de PME	(%)	Nombre d'emplois	(%)
1	Industrie	20	48,8	1 565	60
2	Services	12	29,2	526	20,2
3	BTPH	8	19,5	506	19,4
4	Agriculture et pêche	1	2,5	9	0,4
<b>TOTAL</b>		<b>41</b>	<b>100</b>	<b>2606</b>	<b>100</b>

**Source :** La direction des industrie et des mines de la wilaya de Bejaïa 2017

La PME du secteur public est peu nombreuse, elle comprend **41** unités soit une proportion de **0,17%** de la population totale des entreprises.

Elle emploie un effectif de **2 606** salariés d'où une moyenne de **63,56** emplois par PME.

Contrairement à la PME du secteur privé, la PME publique se déploie sur les activités industrielles qui détiennent une proportion de plus de **48%** du total des entreprises et **60%** emplois générés.

### 2-2-5-Evolution des PME par secteur d'activit

**Tableau N°17: Evolution des PME par secteur d'activité 2016-2017**

	2016		2017		Taux d'évaluation	
	PME	Emplois	PME	Emplois	PME %	Emplois %
Agriculture et pêche	493	2 185	528	2 231	7,10	2,11
BTPH	5 641	16 726	5 951	17 471	5,50	4,45
Industries	3 259	11 057	3 491	11 402	7,12	3,12
Services	14 080	31 161	15 065	32 364	7,00	3,86
<b>Total</b>	<b>23 472</b>	<b>61 129</b>	<b>25 036</b>	<b>63 484</b>	<b>6,66</b>	<b>3,83</b>

**Source :** La direction des industrie et des mines de la wilaya de Bejaïa 2017

D'après le tableau n°17 on note, que les secteurs ou la création d'entreprise a été la plus forte l'industrie (7,12 % en un an), en suite l'agriculture et pêche (7,10%) et les services avec (7%).

### Conclusion

La PME représente un domaine d'intervention approprié pour toute action visant À améliorer la création d'emplois. La PME joue un rôle prépondérant dans la création d'emploi et la stimulation économique, pourtant elle doit faire face à de nombreux obstacles.

A cet effet, les PME de la wilaya de Bejaia occupent une place stratégique Par le nombre des unités existantes qui s'élèvent à 25 077 PME ou par le nombre des postes d' emplois qui est estimé à 66 090 employés, selon les donnés de la direction des PME de la wilaya de Bejaia et parmi les wilayas qui connaissent une réelle expansion dans le, développement des nouvelles zones d'activité, qui contribuent à la création de l'activité et de l'emploi.

Les entreprises agroalimentaires transforment les matières premières issues de L'agriculture. Même si l'Algérie détient un potentiel de production considérable dans le Domaine des industries agroalimentaires, ses importations des produits agroalimentaires sont Très importantes.



# Chapitre III

## Chapitre III : Analyse et interprétation des résultats de l'enquêtes de terrain

### Introduction

Après une présentation théorique de notre sujet de recherche, aux premiers chapitres, nous quittons les aspects théoriques pour s'approcher de la réalité, l'objet de ce chapitre est d'analyser les résultats de notre enquête de terrain . Pour cela, nous allons présenter la filière du lait en Algérie ainsi, à Bejaia dans un premier temps. Par la suite nous allons présenter la zone de notre enquête, la démarche méthodologique suivie afin de répondre à notre problématique de recherche, et la présentation du questionnaire dans la deuxième section. Enfin, une dernière section sera consacrée à la présentation et l'interprétation des résultats de l'enquête effectuée auprès d'un échantillon d'entreprises de la filière du lait.

### Section 1 : Présentation de la filière lait

L'agro-alimentaire est le concept qui s'applique aux filières qui concernent les produits alimentaires dont la plus importante en Algérie reste la filière lait et produits laitiers. Dans cette section nous allons procéder à la présentation de la filière lait en Algérie, et à la wilaya de Bejaïa.

#### 1-1-La filière laitière en Algérie

La filière lait est définie à travers ses quatre principaux maillons : la production, la collecte, la transformation-commercialisation et la consommation. A cela s'ajoute l'importation de la poudre de lait et ses dérivées. L'industrie laitière, le maillon le plus puissant de la chaîne laitière, constitue le centre de commande à partir duquel surgissent des boucles de rétroactions, permettant à la filière lait de s'adapter et d'évoluer.

La filière lait est composée en amont par les agriculteurs, producteurs de fourrage, de graines, ainsi que les importateurs d'aliment de bétail<sup>1</sup> :

- ✓ L'office des aliments du bétail ONAB ;
- ✓ L'office Algérien interprofessionnel des céréales OAIC ;
- ✓ Les entreprises régionales des industries alimentaires et dérivés ERIAD.

Par contre, l'aval de la filière est représentée par<sup>2</sup> :

- ✓ Les éleveurs des bovins laitiers ;
- ✓ Les collecteurs ;
- ✓ La transformation est représentée par le groupe GIP lait et les PMI privées.

La filière lait est caractérisée par une dépendance vis-à-vis des marchés extérieurs pour son approvisionnement et la faible contribution de la production nationale au secteur industriel laitier, ce dernier est approvisionné à hauteur de 90% par les importations de poudre

---

<sup>1</sup> DSA de la wilaya de Bejaia

<sup>2</sup> Idem

de lait. Ainsi, le taux de couverture par la production nationale ne représente que 40% des besoins, la plus grande part, 60% est assuré par les importations<sup>3</sup>.

Les zones de production laitière sont localisée dans la frange du littorale et des plaines inférieures du fait de sa forte liaison à la production fourragère et culture des céréales.

## 1-2-Présentation de la filière lait dans la wilaya da Bejaia

**Tableau N°18 : L'évolution de la production laitière 2015-2017**

Années	Production de lait ( litre)
<b>2015</b>	<b>48 690 253</b>
<b>2016</b>	<b>109 467 246</b>
<b>2017</b>	<b>162 486 852</b>

**Source :** Direction des Services Agricoles de Bejaia, 31/12/2017

Les différentes compagnes agricoles effectuées durent ces trois dernières années ont montrées d'importantes augmentations de la production du lait dans la wilaya de Bejaia, à savoir. **48 690 253** durent la compagne 2015 jusqu'à atteindre **162 486 852** durent la compagne 2017.

Pour l'année 2017, la production laitière de l'ensemble des entreprises implantées dans différentes régions du territoire de la wilaya avec des capacités de production différentes, ces entreprises sont localisées en grande majorité dans la région de Tazmalt-Akbou, avec l'implantation de grande marques telle que est la laiterie SOUMMAM et DANONE

**Tableau N°19 : La capacité de production par entreprises laitières 2017**

Non de l'entreprise	Adresse	Capacité réelle ( Quantité L)
SARL Laiterie SOUMMAM	ZAC Taharacht Akbou	117 073 231
SPA Danone Djurdjura	ZAC taharacht Akbou	36 617 994
SPA Giplait Amizour	Amizour	5 155 000
EURL World Trading Djurdjura	Akbou	2 825 168
SARL Laiterie la Vallée	Rue Mira Abderrahmen Tazmalt	613 175
EURL Laiterie Gueldamene Bechroune	ZAC Taharacht A kbou	30 479
SARL Laiterie El vasiw	Issensa RN°26 Tazmalt	52 060
SARL Etoile service	Béjaia	119 745
<b>Total</b>	<b>08</b>	<b>162 486 852</b>

**Source :** réaliser à partir des données de la DSA de Bejaia, 2017

<sup>3</sup> Alia OUSALEM, « Essai d'analyse de la relation industrie agroalimentaire/Agriculture : Etude de cas de la filière lait de Bejaia », mémoire de magistère en science économique, Bejaia, 2009, P42.

## **Section 2 : Présentation de l'enquête de terrain**

Dans cette section, nous procéderons à la présentation de la zone de notre enquête de terrain et la démarche méthodologique utilisée.

Pour la présentation de notre milieu d'étude, nous commencerons par présentation de la zone d'activité TAHARACHT-AKBOU

### **2-1-La zone d'activité TAHARACHTH (AKBOU)**

Nous parlons de la zone d'activité TAHARACHT, mais à vrai dire de quelle activité s'agit-il ? Est-ce qu'une activité industrielle, commerciale ou mixte ?

#### **2-1-1-TAHARACHTH-AKBOU : Zone Commerciale ou industrielle ?**

La direction de l'industrie et des mines (DMI) lui attribue la dénomination de Zone Industrielle, alors qu'administrativement ce n'est pas le cas, car cette zone n'a pas été créée en vertu d'un arrêté ministériel mais plutôt par une délibération communale<sup>4</sup>. En l'absence d'une réglementation claire sur laquelle nous pouvons nous appuyer pour qualifier cette zone, nous allons retenir la qualification industrielle conformément à l'appellation des institutions concernées.

Cette dernière a été créée la première fois comme une zone commerciale, mais vu la définition de la Zone Industrielle ( ZI ) que nous avons donné au préalable et vu le nombre important d'entreprises industrielles (une trentaine d'entreprises activant seulement dans la production) localisées dans ce territoire, nous pouvons dire que c'est une zone industrielle. Et d'après l'enquête que nous avons effectuée, nous avons remarqué qu'elle peut même être qualifiée d'une zone mixte (commerciale et industrielle).

#### **2-1-2-Historique**

La ZAC (Zone d'Activité Commerciale) TAHARACHT a été créée par l'agence foncière d'Akbou en qualité de promoteur en 1993 sur une superficie initiale de 24 HA et en 1998 elle a bénéficiée d'une extension de 22 HA. Ensuite elle a été transférée à la SGI (Société de Gestion Immobilière) sous la coupe du SGP SOGEZIC en date du 29 mars 2012 par le ministère de l'industrie.

#### **2-1-3-Monographie de la zone :**

La ZAC se situe au chef-lieu de la daïra d'Akbou et à 60 Km du chef-lieu de la wilaya de Bejaia, elle est délimitée : Au nord : par la RN 26 ; Au sud : par la voie ferrée BENI MANSOUR/BEJAIA ; A l'est : par le CW N° 14 ; A l'ouest : Terre agricole. Sa superficie brute est estimée à 46 HA, la superficie cessible environ 32 HA, le nombre de lots est de 95 lots et le nombre d'opérateurs fonctionnels est de 45 opérateurs.

---

<sup>4</sup>AIT SIDHOUM HOURIA, (2005), « Approche monographique de la commune d'Akbou », Cahiers CREAD, N°73, PP. 17-85.

### **2-1-4-L'importance économique**

Cette zone qui compte que des investisseurs privés, a permis la création d'une dynamique nouvelle par une assise industrielle plus développée. Elle s'étale sur un tissu industriel relativement important, diversifié et d'une densité forte, qui contribue largement au développement local par la création d'emploi, la fourniture des biens sur le marché et l'augmentation des recettes fiscale de l'Etat.

Aujourd'hui la zone TAHARACHT compte plus de 50 entreprises dans des activités différentes et le nombre ne cesse d'augmenter vu la création de nouvelles unités, l'agro-alimentaire domine avec environs 57% des entreprises. La plupart des entreprises implantées dans cette zone sont des PME, mais on trouve aussi de grandes unités telles que (LAITERIE SOUMMAM, SPA GENERAL EMBALLAGE) et même une multinationale (SPA DANONE DJURDJURA). Cette zone a permis la création de nombreux postes de travail en utilisant beaucoup de main d'œuvre directe et d'un niveaux de qualification différents permettant à certains chômeurs, même sans aucune formation, d'être embauchés.

### **2-2-Présentation de l'enquête de terrain**

Nous présenterons notre entretien de terrain à travers son objectif de l'étude, la méthodologie de travail et l'échantillon de l'étude et, par la suite, nous aborderons la structure et le contenu du questionnaire.

#### **2-2-1-L'objectif de l'étude**

L'objectif de notre étude est d'évaluer la pratique de l'analyse de la compétitivité des entreprises de la filière laitière . La région d'étude est la zone d'activité Taharacht; le champ d'analyse porte sur des entreprises de l'agroalimentaire spécialement celles de l'industrie laitière qui présente une forte dynamique pour la wilaya. Nous avons procédé, à une enquête de terrain sous forme de questionnaire destiné à quelques entreprises de la région.

Ces objectifs fixés vont nous permettre d'infirmer ou de confirmer nos hypothèses de départ.

#### **2-2-2- Démarche méthodologique de l'enquête de terrain**

Nous avons fait recours à cette enquête de terrain dans le but de recueillir des informations pertinentes, importantes et nécessaires à la résolution de notre problématique et afin d'établir des conclusions. C'est dans ce sens que nous consacrons cette section à la présentation de la procédure méthodologique suivie pour la réalisation de notre travail. En effet, il sera question de présenter : comment nous avons établi notre échantillon et construit le guide d'entretien, la technique de traitement des données.

Pour les besoins de notre étude et afin d'arriver à répondre à notre problématique de recherche, on a cerné notre recherche par un entretien de terrain par questionnaire. On a mené notre étude de cas par une recherche documentaire permettant ainsi d'élaborer notre questionnaire de l'entretien auprès les trois différents entreprises à savoir : la laiterie Soummam, DANONE et RAMDY, le reste est réalisé grâce à un stage au sein de la laiterie SOUMMAM.



Notre stage au sein de la laiterie SOUMMAM nous a permis de nous familiariser avec notre terrain d'étude et d'observer et découvrir certaines informations telles que : la gamme de produits, les moyens humains et matériels de l'entreprise laiterie SOUMMAM, ainsi sa fonction de l'approvisionnement, commercialisation, production, et aussi ce stage nous a permis de découvrir comment arriver à conserver un avantage concurrentiel.

### **2-2- 3-Le choix de l'échantillon**

L'enquête a porté sur un échantillon de 3 entreprises de la filière laiterie localisées sur le territoire de la zone d'activité à Akbou, le choix de la population d'étude s'est effectué sur la base de l'intitulé de notre thème, car la filière laiterie est la plus importante dans l'industrie manufacturière dans la wilaya de Bejaïa. Et ses entreprises sont réputées par leur forte compétitivité et la qualité de leurs produits. C'est cette importance qui nous a emmené à choisir cette population d'étude.

- **Le choix de notre échantillon s'explique par :**

- La concentration de la plupart des entreprises dans la zones d'activités ;
- la potentialité de certaines laiteries de la région à couvrir le marché national et être leader ;
- Notre connaissance parfaite de cette région qui nous permettra une meilleure gestion des moyens financiers disponibles compte tenu du temps qui nous est imparti ;
- La proximité du milieu de l'enquête ;
- La domination du secteur agroalimentaire dans la wilaya de Bejaia ;

### **2-2-4- Enquête par questionnaire**

Pour les besoins de notre enquête et afin de parvenir à recueillir les données et les informations nécessaires au bon déroulement de notre recherche, nous avons élaboré et administré un questionnaire auprès d'un échantillon, constitué des entreprises de la filière laitière dans la région de la zone d'activité à Akbou. Le recours à cet instrument de recueil de l'information nous a paru le mieux adapté pour atteindre les objectifs tracés parce qu'il nous permet de :

- ✓ recueillir des informations dans les meilleures conditions ;
- ✓ fournir des données de base là où le niveau d'information est faible et les statistiques inexistantes ;
- ✓ obtenir des informations, perceptions, sentiments, attitudes ou opinions de la part de l'enquêté ;
- ✓ comprendre ce que les personnes pensent ou peuvent penser sur un sujet ;
- ✓ approfondir des points importants.

Le questionnaire a été élaboré à partir de la littérature et des entretiens exploratoires que nous avons eus avec trois entreprises, afin de se faire une vision globale de ces entreprises et mieux cibler l'objet de notre recherche et les questions principales. Ensuite, nous avons élaboré notre guide d'entretien.

Le questionnaire est composé d'une série de questions ordonnées autour d'un thème et dont le contenu permettra l'atteinte des objectifs de l'étude. Il contient des questions fermées ou à options multiples et des questions ouvertes laissant la liberté de répondre à la personne interrogée, et sert à collecter des données quantitatives et qualitatives.

### **2-2-5-La structuration du questionnaire**

Nous avons élaboré trois guides d'entretien par questionnaire, un est adressé à la laiterie SOUMMAM, l'autre questionnaire est adressé à DANONE, et le troisième pour RAMDY. Qui comporte 42 question au total et réparti également sur deux parties avec une petite introduction.

#### ➤ **Une introduction**

La partie introductive est une sorte de prise de contact avec l'enquêté dans le but est d'expliquer l'idée globale de l'objet de l'enquête dans le sens d'aplanir au départ les inquiétudes probables et de réduire les incertitudes qui peuvent naître, et en même temps rassurer de l'anonymat et de la confidentialité qui entourent ses réponses.

#### ➤ **Partie 1 : identification de l'entreprise.**

Cette partie est composé de 24 questions pour les entreprises qu'on a cité déjà , il est d'ordre général permettant de recueillir des informations identificatrices des entreprises. Elle est concernée à la présentation de l'entreprise, ayant pour objectif de définir l'entreprise sous ces différents ongles, notamment, sa raison sociale, son statut et forme juridique, sa date de création, son effectif, ses différentes gammes de produits, et en fin les raisons de choix de ce secteur d'activité. Et dans cette partie de notre questionnaire se subdivise en trois fonctions suivant :

#### **a-la fonction d'approvisionnement**

Dans cette partie on trouve quatre questions qui ont pour objectifs principaux de montrer la provenance de la disponibilité des matières premières utilisées, ainsi leurs couts et moyens de transport.

#### **b- la fonction de production**

Cette partie comporte deux question sur les quantités produits, leurs couts ainsi les moyens de production durent 2013 à 2016 et leurs origines de ces moyens nationales ou étranger.

#### **c- la fonction commerciale et marketing**

Elle est constituée de 08 questions, elle a pour objectifs principaux de montrer la part de l'entreprise sur le marché national, les quantités vendues par produits depuis 2013, la distribution des différentes gammes de produits.

#### ➤ **Partie 2 : Compétitivité des entreprises.**

Cette partie est composée de 18 questions sur les généralités de la compétitivité des entreprises enquêtées telles que : la définition, le type de base de la compétitivité pour l'entreprise, leur stratégie pour faire face à leurs concurrents, mesure de la compétitivité sur le marché, leurs relations avec d'autres concurrents, les principaux handicaps pour la compétitivité, et comment les entreprises enquêtées se procurent un avantage concurrentiel.

### **2-2-6-Déroulement de l'enquête**

La collecte de données a duré du 25 avril 2018 au 24 mai 2018. L'enquête s'est déroulée dans la zone d'activité TAHARACHT Akbou où ses entreprises possèdent leurs sièges sociaux. Durant cette enquête, nous avons rencontré des difficultés liées au : le refus de réponses, le manque de temps et le manque de moyens financiers.

### **2-2-7-Le mode d'administration du questionnaire**

Une fois le questionnaire établi, il faut alors déterminer le mode d'administration qui sera utilisé. Le mode d'administration que nous avons choisi, pour le recueil des informations auprès des entreprises laitières, est le « face à face », cette méthode consiste à rencontrer les chefs des entreprises concernées, et les soumettre à de nombreuses questions sur la compétitivité ; ses facteurs internes et externes dans les entreprises enquêtées. Les avantages de cette méthode sont :

- Richesse de l'information recueillie ;
- Valeur ajoutée de l'enquêteur et utilisation de visuels ;
- Nous permet de connaître les opinions des directeurs des entreprises enquêtées ;
- Permet des discussions en profondeur.

### **2-2-8-Les difficultés rencontrées**

Durant cette enquête nous avons rencontré des difficultés liées aux enquêtes sur le terrain, on peut les énumérer comme suite :

- ✓ Le refus de réponses ;
- ✓ Le manque de temps ;
- ✓ Le manque de moyens financiers ;
- ✓ La non disponibilité des adresses réelles des entreprises ;
- ✓ La majorité des entreprises acceptent de coopérer dans le cas où nous étions envoyés par un intermédiaire.

A la fin de l'enquête, nous avons pu récupérer 3 sur les 4 questionnaires distribués auprès des entreprises de la filière laitière de la zone d'activité TAHARACHT, ce qui représente un taux de réponse de 75%.

### Section 3 : Présentation et traitement des résultats de l'enquête

Les enquêtes réalisées fournissent des données quantitatives et qualitatives sur la filière laitière, sur les structures de l'approvisionnement, de la production et commercialisation.

Pour le traitement de ces données recueillies, nous avons combiné la technique de dépouillement manuel et les logiciels informatiques en l'occurrence EXCEL pour les tableaux et les graphes afin d'avoir des représentations des résultats plus synthétiques et suivant l'ordre des questions posées. Le dépouillement manuel des questionnaires nous permet d'obtenir une vue de synthèse, non pas tant des structures en elles mêmes, mais de la dynamique d'évaluation de ces entreprises telles qu'elles apparaissent au regard du paramètre fondamental de cette recherche, qui concerne avant tout l'aspect relatif à la dimension locale du rôle de ces entreprises en terme de l'emploi existant et de la richesse créée dans la dynamique locale de la wilaya de Bejaïa ainsi la dynamique nationale . Les résultats générés et les commentaires qui en découlent sont exposés dans cette section.

#### 3-I-Identification de l'entreprise

##### 3-1-Présentation des entreprises enquêtées

Le tableau n°20 représente la localisation, la date de création, le statut juridique et les types d'activités des entreprises enquêtées :

**Tableau N°20: Les caractéristiques générales des entreprises enquêtées**

Entreprise	Statut juridique	Date de mis en activité	Type de produit	Part de marché
<b>SOUMMAM</b>	SARL	1993	Yaourts, fromage, lait, jus au lait, dessert	Plus de 34%
<b>DANONE</b>	SPA	2001	Yaourt	Plus de 23%
<b>RAMDY</b>	SARL	2001	Spécialité laitière	Plus de 20%

**Source :** Réalisé à partir des données recueillies auprès des entreprises enquêtées

Les dates de mise en activité témoignent le caractère récent de ces entreprises, et ceci peut être expliqué par les grandes réformes économiques adoptées par l'Etat algérien au milieu des années 90 visant la libéralisation et l'ouverture vers l'économie de marché.

##### 3-2-Classification des entreprises enquêtées selon la taille et leur nature juridique

Le tableau n°21 nous montre les diverses caractéristiques à savoir, leur nature juridique et leur taille.

**Tableau N°21: Répartition des entreprises enquêtées selon leur taille et leur nature juridique**

<b>Entreprise</b>	<b>Taille de l'entreprise</b>	<b>Nature juridique</b>
<b>Soummam</b>	<b>Grande entreprise</b>	<b>Privée</b>
<b>Danone</b>	<b>Grande entreprise</b>	<b>Privée</b>
<b>Ramdy</b>	<b>Grande entreprise</b>	<b>Privée</b>

**Source :** Réalisé à partir des données recueillies auprès des entreprises enquêtées

Le tableau n°21 indiquent que les entreprises enquêtées sont des grandes entreprises. le privé est bien dominant dans les entreprises de la filière laitière dans la zone d'activité de Akbou, soit 100% des entreprises enquêtées sont de nature juridique privée. Cela reflète bien la situation de ce secteur en Algérie.

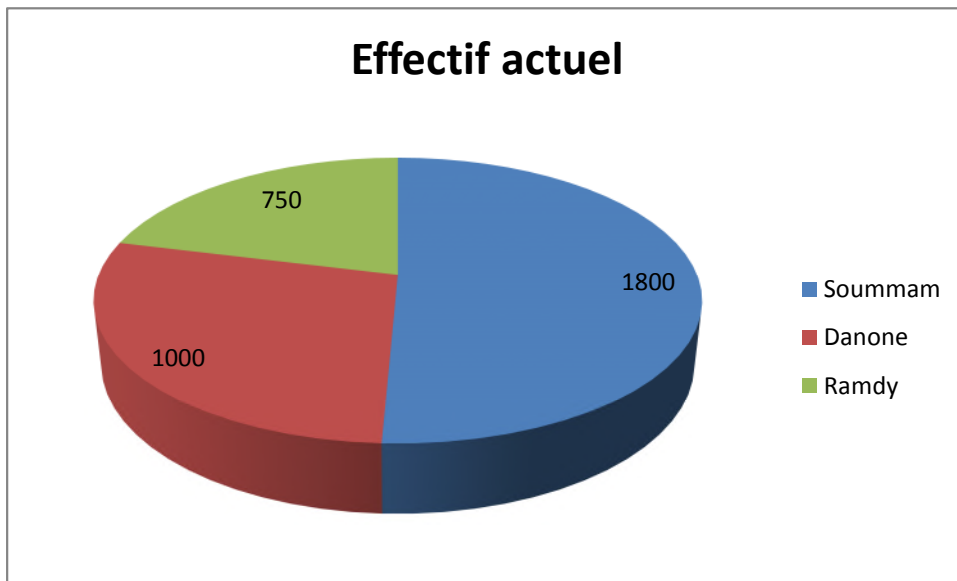
### **3-3-L'évolution de la main d'œuvre dans l'échantillon**

D'après les résultats de notre enquête,(figure n°06), l'effectif des entreprises de l'échantillon était marqué par une augmentation importante c'est le cas notamment de :

- La SARL Soummam qui est passée de 20 en 1998 à plus de 1800 employés en 2017;
- Danone qui est passée de 650 en 2001 à 1000 employés en 2017 ;
- Ramdy qui est passée de 134 en 2002 à plus de 750 employés en 2017.

D'après les informations recueillies au niveau des entreprises étudiées, nous constatons que dans chaque entreprise on trouve de différents niveaux d'étude, c'est- à-dire que dans chaque entreprise il ya des employés avec un niveau primaire, moyen, secondaire et universitaire. Cette variété des niveaux d'instruction, revient à la disponibilité des centres de formation dans toutes les régions de la wilaya de Bejaia, et la présence d'une université dans cette wilaya.

Figure N° 06: Evolution d'effectif salariés

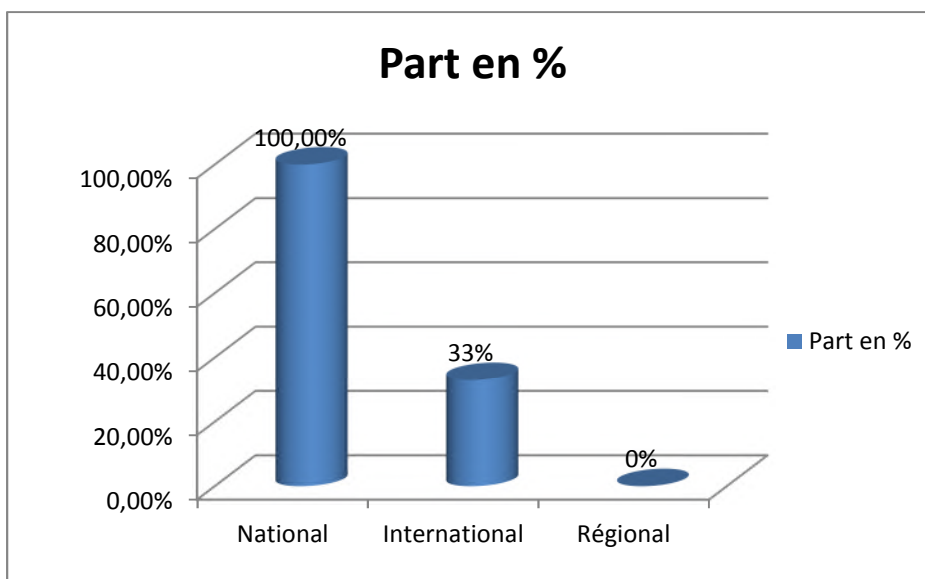


Source : résultats de l'enquête de terrain

### 3-4-L'étendu du marché des entreprises enquêtées

Connaitre l'étendu du marché des entreprises enquêtées, permet d'estimer leurs croissance, comme l'illustre la figure n°07.

Figure N°07 : L'entendue du marché des entreprises enquêtées



Source : Réalisé à partir des données recueillies auprès des entreprises enquêtées

D'après la figure n°07 on remarque que 100% des entreprises enquêtées ont destiné leurs produits au marché national, et 33,33% au marché international. Et donc les produits des entreprises laitières de la zone d'activité à Akbou sont destinées en premier lieu au marché

national, ce qui fait que la plupart des entreprises n'arrivent pas à exporter leurs produits aux marchés internationaux.

### 3-5-La situation des entreprises enquêtées à l'égard de l'exportation

Parmi les trois grandes laiteries enquêtées dans la zone d'activité de Akbou, la seule entreprise qui exporte est la laiterie SOUMMAM, et la première expérience en matière d'exportation ca était en 2009; mais les autres ont uniquement participer à des foires et des expositions à l'étranger.

La laiterie SOUMMAM a des contraintes liées à leur engagement au début de l'opération d'exportation qui sont :

- des contraintes liées au point d'embarquement ;
- des contraintes liées au transport et les services douaniers ;
- autre comme des transport aérien ;

### 3-6-la fonction d'approvisionnement

#### ➤ La matière première

La provenance des matières premières sont, en général, locale ou nationale avec des réponses de 3/3 des entreprises enquêtées.

**Tableau N°21: Les matières premières utilisées par rapport à leurs provenance et leurs nature**

Laiterie	Provenance des M1			Poudre de lait (%)	Lait cru (%)
	Local	National	International		
<b>Soummam</b>	X	X	X	<b>40%</b>	<b>60%</b>
<b>Danone</b>		X	X	<b>70%</b>	<b>30%</b>
<b>Randy</b>		X	X	<b>80%</b>	<b>20%</b>

**Source :** Réalisé à partir des données recueillies auprès des entreprises enquêtées

### 3-7-La fonction de production et commercialisation

Nous pouvons constater des données représentées dans le tableau ci-dessus que la capacité de production de la laiterie SOUMMAM très forte par rapport a la laiterie de DANONE.

Selon les cadres de la laiterie Soummam, on constate qu'il y a une augmentation de 10% chaque année du volume des ventes et du chiffre d'affaire. Par ailleurs depuis un peu plus d'une année, la laiterie Soummam a mise en exploitation son deuxième site de production dont le coût d'investissement avoisine les 100 million d'euros. Deux nouvelles lignes de conditionnement ont été acquises en 2015 et deux autres en 2016. Ceci pour répondre au mieux aux exigences du consommateur au plan qualité/prix et aux tendances du marché demandeur, sans cesse de produit nouveaux.

Le tableau N°6 montre une forte augmentation du volume de production pour les deux

**Tableau N° 6: Capacité de production de SOUMMAM et DANONE de 2013 à 2016**

SOUMMAM		DANONE		RAMDY
Années	Capacité (tonnes )	Année	Capacité(tonnes )	
2013	360 000	2013	107 994	Pas de réponse
2014	400 000	2014	180 000	
2015	460 000	2015	216 000	
2016	520 000	2016	234 000	

**Source :** Réalisé à partir des données recueillies auprès des entreprises enquêtées

D'après les informations recueillies, la laiterie Soummam s'appuie sur une logistique commerciale importante constituée :

- D'une infrastructure de stockage sous froid de plus de 60 000 m<sup>3</sup> répartie sur 04 établissements régionaux de ventes ( Alger, Oran, Constantine, Annaba ) et ses deux dépôts centraux à Akbou.
- De plus de 200 camions de différents tonnages exploités par l'entreprise elle-même et plus de 1 200 camions attribués à ses clients.
- D'un réseau national de distribution constitué de plus de 80 distributeurs agréés et 450 distributeurs « commercialisant la gamme Soummam » .
- Pour la distribution de la laiterie Soummam, 99% en local et 01% vers l'international (export) .

Ainsi, le marketing joue un grand rôle dans la commercialisation et la distribution des produits par l'utilisation de tous les supports publicitaires tel que la communication, pub TV, Radio, et l'utilisation des jeux et des tombolas pour le lancement de nouveaux produits. Egalement, les centres d'expéditions consistent à faire rapprocher tous les produits dans les régions et faire un prix unique dans tout le territoire national.

### **3-7-1-Moyens de production**

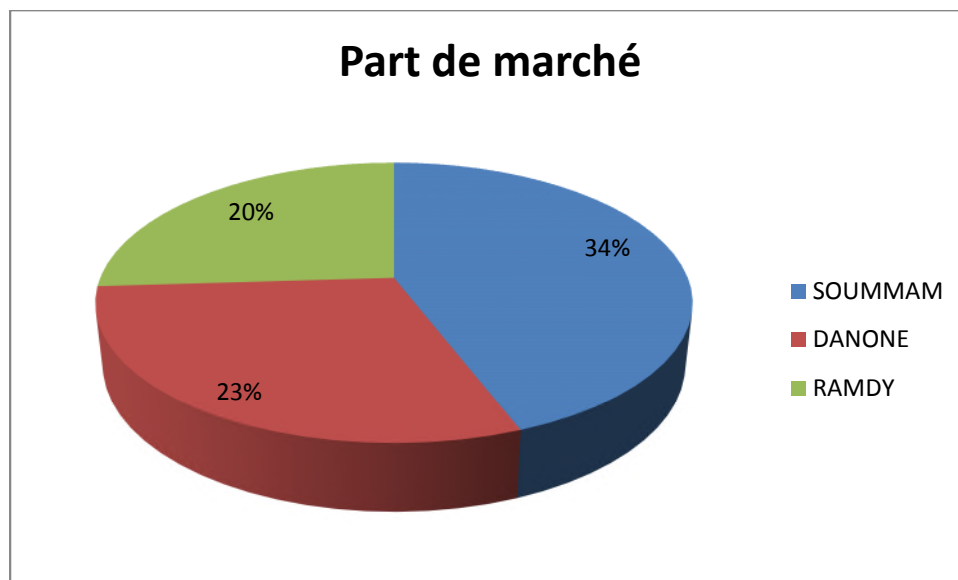
Selon notre enquête , la laiterie Soummam se basent sur la qualité des produits pour être le leader sur le marché, ce qui pousse l'entreprise à utiliser des moyens de production plus performantes, informatique, électronique, mécanique et électrique national ainsi étranger.

La laiterie Danone est le leader de qualité sur le marché des produits laitiers et une entreprise exigeante en terme de qualité, et leur personnel bénéficie de beaucoup de formation afin d'avoir un meilleur produit de meilleure qualité sur le marché. Elle détient des moyens de production, de technologie, de savoir-faire qui est transféré en raison des relations de cette entreprise avec les autres entreprises nationales et internationales.



### 3-7-2-Part de marché des entreprises de la filière laitière

Figure N°08: Répartition des entreprises enquêtées selon leur part de marché national



**Source :** résultats de l'enquête de terrain

Nous pouvons constater de la figure ci-dessus réalisée à travers les données de l'enquête que la part de SOUMMAM est de 34% , ensuite DANONE avec des part de 23% et enfin la part de la laiterie RAMDY est de 20% . Donc la part de SOUMMAM est la plus élevée par apport aux deux autres laiteries sur le marché national.

D'après les résultats de l'enquête, les entreprises évolues le marché du secteur d'activités par la croissance pour Soummam et Ramdy, ainsi par la stagnation pour la laiterie Danone.

### 3-II-La compétitivité des entreprises

Les entreprises enquêtées considèrent la compétitivité comme étant leur capacité à faire face à la concurrence pure et parfaite pour occuper une position forte sur le marché. Et toute entreprise cherchant à être compétitive, doit posséder un certain nombre d'atouts et pouvoir surmonter un ensemble d'handicaps.

#### 1-La compétence des entreprises enquêtées

D'après les résultats de l'enquête nous pouvons constater que les trois grandes entreprises laitières sont en concurrence.

### 1-1-Les types de compétitivité

**Tableau N°23: la compétitivité prix et hors prix des entreprises enquêtées**

Entreprise	Compétitivité prix	Compétitivité hors prix
<b>SOUMMAM</b>		<b>X</b>
<b>DANONE</b>		<b>X</b>
<b>RAMDY</b>	<b>X</b>	

**Source :** Réalisé à partir des données recueillies auprès des entreprises enquêtées

D'après le tableau n°23, on constate que les deux entreprises Soummam et Danone sont des entreprises qui basent sur la compétitivité hors prix, Ramdy se base sur la compétitivité prix. Ces résultats n'utilisent pas un seul type de compétitivité.

### 1-2-Les stratégies de la compétitivité des entreprises

**Tableau N°24: les stratégies adoptées par les entreprises enquêtées**

Stratégie Entreprise	Domination par les coûts	Stratégie de différenciation	Concentration
<b>Soummam</b>		<b>X</b>	
<b>Danone</b>		<b>X</b>	
<b>Ramdy</b>	<b>X</b>		<b>X</b>

**Source :** Réalisé à partir des données recueillies auprès des entreprises enquêtées

D'après le tableau n°24, on constate que les deux entreprises Soummam et Danone ont opté pour une stratégie de différenciation pour faire face à la concurrence. Et ce dans le but de renforcer leur image de marque en offrant des produits variés et de qualité.

La laiterie Ramdy est la seule entreprise qui a opté pour les deux stratégies de concentration et domination par les coûts. mais nous ne disposons pas d'informations pour donner plus de détails.

### 1-3-Les mesures de la compétitivité

**Tableau N°25: mesures de la compétitivité des entreprises enquêtées**

Mesure Entreprise	Mesure relative au cout de production	Mesure relative à la productivité des facteurs	Mesure relative aux échanges commerciaux
<b>Soummam</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	
<b>Danone</b>	<b>Pas de réponse</b>		
<b>Ramdy</b>	<b>X</b>		<b>X</b>

**Source :** Réalisé à partir des données recueillies auprès des entreprises enquêtées

Pour la mesure de la compétitivité, les entreprises enquêtées utilisent divers méthodes.

L'entreprise Soummam utilise celle relative aux coûts de production et aux facteurs de productivité, par ce que la grande force de cette entreprise réside dans sa capacité à maîtriser ses coûts de production.

Même constat pour l'entreprise Ramdy qui utilise deux autres types de méthode à savoir ; celle relative aux coûts de production au échanges commerciaux.

#### 1-4- Les avantages concurrentiels

**Tableau N°26: Les avantages concurrentiels des entreprises enquêtées**

Entreprise	La maîtrise des coûts de production	Amélioration de la qualité	Une politique d'innovation
<b>Soummam</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>
<b>Danone</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>
<b>Ramdy</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>

**Source:** résultats de l'enquête de terrain

Touts les entreprises enquêtées arrivent à conserver leurs avantages concurrentiels grâce à la maîtrise des coûts de production, l'amélioration de la qualité et la politique d'innovation . ces trois avantages permettent de :

- La maîtrise des coûts de production permet aux entreprises d'avoir un coût de revient faible ainsi élaborer un prix de vente compétitif ;

-Amélioration de la qualité pour pouvoir être plus compétitifs sur le marché, ainsi pouvoir concurrencer les produits étrangers ;

-La politique d'innovation permet de s'imposer sur le marché et d'assurer la survie.

#### 1-5- Les principaux atouts concurrentiels

**Tableau N°27 : Les principaux atouts concurrentiels des entreprises enquêtées**

Entreprise	Connaissance de marché	Qualité des produits	Image de marque	Réactivité de management	Qualité des ressources humaines	L'innovation	Qualité du marketing
<b>Soummam</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>
<b>Danone</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>			<b>X</b>	
<b>Ramdy</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>		<b>X</b>	<b>X</b>	

**Source:** résultats de l'enquête de terrain

D'après les résultats de notre enquête, nous constatons que :

-Les atouts concurrentiels sont ceux qui permettent à l'entreprise de surpasser ses concurrents en se dotant de différentes ressources humaines, des compétences, d'un positionnement ou de tous les éléments qui lui permettent d'être perçue par ses clients comme meilleure que les autres entreprises du marché.

-Les entreprises enquêtées jugent la connaissance du marché comme leur atout concurrentiel, car toute entreprise désirant avoir un avantage concurrentiel, doit identifier ses différentes opportunités et menaces.

-La qualité des produits est l'atout concurrentiel de 03 entreprises enquêtées.

-Les 03 entreprises considèrent leur image de marque comme un atout concurrentiel. Peut-être car elles la considèrent comme un élément exclusif reconnu par son public ciblé et c'est ce qui la différencie de la concurrence, c'est-à-dire c'est ce qui inspire la confiance chez les clients.

### 1-6- Les handicaps à la compétitivité

**Tableau N°28: les handicaps de la compétitivité des entreprises enquêtées**

Handicaps Entreprise	Faiblesse de la formation	Niveau des prix	Manque de la flexibilité	Manque des moyens	Autres
<b>Soummam</b>	X	X			X
<b>Danone</b>					
<b>Ramdy</b>	X				X

**Source:** résultats de l'enquête de terrain

Nous pouvons constater du tableau n°28, que deux entreprises ont mentionné que parmi leurs handicaps de la compétitivité, on trouve la faiblesse de la formation, c'est le cas de SOUMMAM et RAMDY. Cela peut être justifié par le manque des moyens et du temps.

Pour Soummam, elle a annoncée le niveau des prix comme handicap de la compétitivité, car ce dernier est un élément sensible chez les consommateurs.

### 1-7- La subvention des entreprises

**Tableau N°29 : La subvention des entreprises enquêtées**

Entreprise	Oui	Non
<b>Soummam</b>	X	
<b>Danone</b>	X	
<b>Ramdy</b>		X

**Source :** résultats de l'enquête de terrain

Nous pouvons constater que la laiterie Soummam et Danone sont des entreprises subventionnées par l'Etat, par contre la laiterie Ramdy ne bénéficie pas des subventions.

Pour l'entreprise Danone, elle est subventionné sur la collecte de lait, et la laiterie Soummam est subventionnée par les types suivants :

- Subvention à la production du lait ( producteur ) ou éleveur ;
- Subvention à la production du lait cru ;
- Subvention à la collecte du lait cru ;
- Subvention d'intégration du lait cru dans le lait.

**Tableau N°30 : Les relations des entreprises enquêtées avec les concurrents**

<b>Entreprise</b>	<b>Oui</b>	<b>Non</b>
<b>Soummam</b>	<b>X</b>	<b>X</b>
<b>Danone</b>	<b>X</b>	
<b>Ramdy</b>		<b>X</b>

**Source :** résultats de l'enquête de terrain

Les types de relation de la laiterie Soummam avec ces concurrents, c'est des relation de regroupements professionnels pour la corporation du lait.

Pour Danone, elle établie des relation avec ces concurrents de type partenariat et sous-traitance.

### **1-8-l'effet des entreprises enquêtées**

#### **Effet de SOUMMAM sur**

##### **➤ le transfert technologique**

Selon notre entretien, la laiterie Soummam dispose de matériels plus sophistiqués et détient de la technologie et de savoir-faire qui est un transfert en raison des formations pour les cadres à l'étrangers (dans les pays développé) et ces derniers transmet le savoir à faire aux employeurs de l'entreprise.

##### **➤ L'innovation**

La laiterie SOUMMAM est la seule marque à offrir plus de 140 références de produits, chacune déclinée en plusieurs formats. Sa capacité à se renouveler et à offrir sans cesse des nouveautés permet à ses consommateurs de déguster ce qu'on appelle des produits de dernière génération comme les crèmes dessert doubles saveurs, yaourt aux bifidus actif, etc. Autant de produits qui nécessitent des investissements importants en machines et surtout en personnels qualifiés. A cet effet, les ingénieurs du contrôle de qualité et de la recherche et développement sont régulièrement envoyés en Europe pour des mises à niveau et des formations.

➤ **L'amélioration de la qualité des produits et leurs processus**

Le produit SOUMMAM jouit d'une grande notoriété grâce à sa qualité de ses produits et à sa capacité d'innovation. Elle attache la plus haute importance aux normes d'hygiène, de sécurité alimentaire et de la qualité. De nombreux tests bactériologiques et physico-chimiques sont systématiquement effectués aux différents stades de fabrication. La qualité guide l'ensemble des actions et décisions de la société. Elle investit en permanence et sur le facteur humain et les moyens matériels :

-l'investissement dans la formation ;

-Investissement dans des équipements industriels bénéficiant des avancées technologique les plus récentes ;

-Mise en œuvre d'ISO 9001.

➤ **Organisation de l'entreprise**

L'entreprise est bien organisée et structurée

➤ **L'emploi**

La création de l'emploi c'est la première mission de toute entreprise. L'entreprise Soummam créée de l'emploi d'une manière directe et indirecte.

➤ **L'environnement**

Selon notre entretien, la laiterie Soummam à un effet agréable sur l'environnement.

➤ **L'économie locale**

D'après les résultats de notre enquête, la laiterie Soummam nous a permis de constater que cette entreprise à un effet très positif sur l'économie locale, car Soummam est parmi les entreprise qui paye la fiscalité locale en participant au développement du pays par son paiement aux impôts (IBS), et les employeurs participent aussi au développement national à travers l'IRG, ainsi la laiterie Soummam paye une taxe sur les exportations et les importations.

Par ailleurs, l'entreprise sponsorise les clubs sportifs comme le football, les associations culturelles.

➤ **La recette fiscale**

Selon notre entretien, nous a permis de constater que l'entreprise Soummam à un effet positif sur la recette fiscale.

### **Effet de Danone sur**

#### ➤ **Le transfert technologique**

selon notre enquête, Danone détient un savoir technologie et un savoir-faire. lors de l'entretien avec un cadre de Danone, il a souligné qu'il y a un transfert de technologie et de savoir-faire de la firme multinationale Danone aux entreprises locales. Il a ajouté que « on invite les clients et les fournisseurs à faire des formations sur le management, sur la qualité, sur l'organisation, sur la sécurité... . Donc non clients et fournisseurs apprennent de nous beaucoup de choses ».

#### ➤ **Organisation de l'entreprise**

L'arrivée de Danone s'est accompagnée par une nouvelle organisation plus adaptée pour les salariés, l'introduction de nouvelles manières de travailler axées sur l'engagement de tout le personnel de l'entreprise à réaliser les objectifs tracés. Pour s'adapter à cette nouvelle organisation, Danone a mis en place un programme de formation varié pour ses salariés algériens. Ce management participatif délégué par Danone constitue un moyen d'améliorer la performance de la filiale algérienne.

#### ➤ **L'emploi**

L'entreprise crée de l'emploi d'une manière directe et indirecte.

#### ➤ **L'environnement**

D'après, l'entretien qu'on a réalisé au sein de la laiterie Danone, nous avons constaté que cette entreprise se préoccupe de la protection de l'environnement. Et de même, elle insiste et sensibilise les gens de la région et hors de la région de l'importance de la protection de l'environnement. En outre, Danone travaille en collaboration avec la direction de l'environnement de Bejaia pour le but de protéger l'environnement. A cet effet, la laiterie Danone a réalisé des actions importantes pour la protection de l'environnement comme la gestion des déchets : un projet de valorisation des déchets afin de ne pas polluer l'environnement. On essaye de faire des retraits destinés à une nouvelle utilisation des déchets.

### **Effet de Ramdy**

Et ce qui est concerné la laiterie Ramdy, elle n'a pas jugé important de répondre sur cette partie.

### **Conclusion**

D'après l'analyse des différentes données collectées au cours de notre enquête de terrain effectuée auprès des entreprises de la filière du lait, implantées au niveau de la zone d'activité de Taharacht, nous pouvons dire que ces entreprises enquêtées sont compétitives à l'échelle nationale et cela se confirme par la part du marché qu'elles occupent. Ces résultats réalisés par ces entreprises enquêtées et les fruits d'un certain nombre de factures, internes et externes à ces entreprises, à savoir :

- Une bonne organisation ;
- Un niveau d'innovation élevé ;
- Une bonne maîtrise du marché,
- Une politique d'intégration vers l'amont en investissent dans ce cycle d'exploitation important ( collecte et production ).



# Conclusion Générale

La compétitivité devient une nécessité pour toutes les entreprises, elle est définie comme la capacité d'une entreprise à résister à la compétition imposée par ses concurrents et par son marché, et aussi la mesure de l'offre personnelle et organisationnelle pour dépasser une limite, acquérir un avantage ou conquérir quelque chose. Elle représente la volonté d'être le meilleur ou être parmi les meilleurs.

La compétitivité globale est un objectif primordial mais elle n'est pas une construction individuelle, c'est un processus causal dont les principaux facteurs sont liés à la fois à l'entreprise, à l'environnement de l'entreprise, interne ou externe de l'entreprise.

Les facteurs de compétitivité internes sont liés à la capacité organisationnelle, la capacité de production, la détention d'une force de vente et atteindre une taille critique. Les facteurs externes sont les facteurs liés à l'environnement de l'entreprise tels que l'environnement socioculturel, économique, politique, juridique et l'importance du réseau de relation de l'entreprise.

Dans ce travail, nous sommes intéressés à étudier la compétitivité de quelques entreprises agroalimentaires de la wilaya de Bejaia et plus particulièrement des laiteries SOUMMAM, DANONE et RAMDY. L'objectif de notre travail est de déterminer les principaux facteurs de la compétitivité qui ont permis aux entreprises Soumama, Ramdy et Danone d'être leader sur son marché local et d'affronter les marchés nationaux et internationaux, et répondre à la question principale de notre problématique de recherche.

Etre compétitive est une question très vaste qui regroupe les variables, les actions, les programmes, les plans, les stratégies et les politiques. Les résultats de notre enquête, nous ont montré que :

- Les entreprises enquêtées sont compétitives, elles considèrent la compétitivité comme étant leur capacité à faire face à la concurrence pure et parfaite pour occuper une position forte sur le marché. Ces entreprises utilisent deux types de compétitivité, compétitivité prix et hors prix.
- pour être compétitive, les entreprises enquêtées ont mis en évidence des différentes stratégies telles que la stratégie de domination par les coûts, différenciation, et la stratégie de concentration

Pour être compétitives, les entreprises enquêtées ont mis en évidence des stratégies de différenciation, stratégie de concentration et la stratégie de domination par les coûts, pour faire face à la concurrence. Et ce dans le but de renforcer leur image de marque en offrant des produits variés et de qualité. satisfaire le marché national et de constituer un pôle de compétitivité.

Nous constatons que les entreprises enquêtées détiennent certains facteurs internes et externes de la compétitivité qui leur permettent de répondre aux exigences de marché national et local en termes de la qualité des produits offerts, à savoir :

- L'innovation joue un rôle majeur dans la compétitivité des entreprises enquêtées, car elle permet à ces dernières de prendre des élans et de dépasser ses concurrents sur le marché en améliorant les techniques de production et de distribution et en adoptant de nouveaux équipements qui permettent la maîtrise des coûts, assurent une bonne qualité des produits et réduisent les délais et en modifiant les modes d'organisation.

-Une bonne organisation : l'arrivée de ces entreprises accompagnées par une nouvelle organisation plus adaptée pour les salariés, l'introduction de nouvelles manières de travailler axées sur l'engagement de tout le personnel des entreprises à réaliser les objectifs tracés, et pour s'adapter à cette nouvelle organisation, ce management participatif délégué par les entreprises Soummam, Danone est un moyen d'améliorer la performance de ces entreprises.

Malgré la dynamique des entreprises enquêtées, ce fait n'exclut pas que ces entreprises sont à l'abri des problèmes liés au processus de création et d'exploitation. Parmi les problèmes de ces entreprises enquêtées en trouve :

- Difficulté d'octroi des autorisations pour l'importation, des matières premières ;
- Manque de moyens financiers pour approvisionnement et développement de nouveaux projets;
- La concurrence déloyale et absence d'accompagnement à la création.

L'analyse des résultats de l'enquête relative à des suggestions recueillies auprès des dirigeants sont :

- Encourager l'exportation vers l'étranger ;
- l'augmentation des taux de l'intégration ;
- L'allègement des procédures administratives ;

En épilogue, nous pouvons dire que les entreprises enquêtées déterminent la capacité de l'organisation à surpasser ses concurrents et peut être utilisée pour asseoir différents types de positionnement stratégique : renforcer ou acquérir un avantage concurrentiel sur un marché existant et/ou se positionner sur un nouveau marché.



# BIBLIOGRAPHIE

## 1-Ouvrages

- Aimée ALJANCIC et Coll. Grand Larousse en 5 volumes, les éditions Larousse.1987. P55.
- AMELON Jean-Louis., CARDEBAT Jean-Marie : « les niveaux défis de l'in-A.BEITOINE, A.CASORLA A dictionnaire des sciences économiques, éd armand colin, paris,2001, P329.
- BEITOINE A. CASORLA A., dictionnaire des sciences économiques, éd armand colin, paris, 2001, P329.
- BOUGLET J. Op.cit., P 90, 113-115.
- COLLIGNO E.N et WISSLER M., « Qualité et compétitivité des entreprises », Ed. ECONOMICA, 2ème édition, Paris, 1988, P.60.
- Demoerlose.C, Jlambien.J « l'élaboration de la stratégie marketing » edi du mond, 7eme ed, 2009p250
- dekirviler, Isabelle « compétitivité : enjeux d'un nouveau modèle de développement »conseil économique et sociale, les éditions des journaux officiels, la documentation française, octobre 2011, p17.
- Demoerlose.C, Jlambien.J « l'élaboration de la stratégie marketing » edi du mond, 7eme ed, 2009p250
- Etienne collignon, Michel Wissler « qualité et compétitivité des entreprises » 2° Ed Economica, paris, 1999
- Hounounou Albéric, 100 fiches pour comprendre l'organisation et gestion de l'entreprise,éd Bréal, France, 2005,P134
- Ingham Marc, « Management stratégique et compétitivité », Edition de Boeck Université, Paris, 1995, p.2.
- JEAN-JACQUES Lambin et CHANTAL de Moerlose, op.cit, p 323.
- Jean Long atte et Jacques Muller, économiste d'entreprise, Dunod, France, 4eme édition, 2004, p.140.
- LAMBIN J. et De MOERLOOS C.E, « Marketing stratégique et opérationnel : Du marketing à l'orientation-marché », 7ème édition, Ed. DUNOD, Paris, 2008, P.266.

-Lachall L, « la compétitivité : concepts, définition et application, in revue le future des échanges agroalimentaire dans le bassin méditerranéen : enjeux de la mondialisation et défis de la compétitivité de l'entreprise » 3éme édition, Dunod, Paris, 2011.

LOIRIAUX.J.P, « Economie d'entreprise », Ed. Dunod, Paris, 1993, p.33

-Marte Henri. Rapport du commissariat au plan consacré à « l'intelligence économique et la compétitivité des entreprises ».Paris ,1994.p.07

-Martinet A, « Science de gestion et compétitivité se l'entreprise », In PERCEROU R. « entreprise, gestion et compétitivité des l'entreprises», Edition Economica, (1984), P.16  
Ingham Marc, « Management stratégique et compétitivité », Edition de Boeck Université, Paris, 1995, p.2.

- Mintzberg H., « Le pouvoir des organisations », Editions Organisation/Agence d'Arc ,paris, 1986

- MUCCHIL L. Economie Internationale. Ed. Dalloz. Paris, 2005. P39.

- NATHALIE, Van Laethem et LAURENCE Body, « le plan marketing, plan stratégique, plan opérationnel et plan de crise », Dunod, Paris, 2004, p 92.

-NATHALIE, Van Laethem et LAURENCE Body, Ibid, p 93.

-Porter. M, « l'avantage concurrentiel : comment devancer ses concurrents et maintenir son avance », édition Dunod, Paris, 1999.

- Reinecket. G White.,: Policies for small enterprises: Creating the right environment for good jobs, Genève,BIT, 2004.

-Robert. S et Yolaine. L, « intelligence compétitive », édition ECONOMICA,paris, 1997, p16

-SLAOUTI.A, «Quelle stratégie pour la création et le développement de PME innovante », Business Management Review, Volume 1, Avril, Mai, Juin.

- TERNISIEN M. DIGUETF, « Indicateurs et facteurs de compétitivité des services rendus à l'industrie », Les éditions de l'industrie, Paris, 2001, P.29.

## **2-Bulletins d'informations**

-Bulletin d'information statistique n° 29,30,31, ministère de l'industrie et des mines 2017

-Office national des statistiques, activité, emploi et chômage, septembre 2016, n° 763..

-Annuaire statistique de la wilaya de Bejaia 2016 et 2017

## **3-Lois et textes législatifs**

-OIT: Recommandation (no 189) sur la création d'emplois dans les petites et moyennes entreprises, 1998.L'intégration du travail décent et la promotion de l'esprit d'entreprise sont traitées de manière plus détaillée dans BIT: Promouvoir l'emploi décent en favorisant l'esprit

d'entreprise, Commission de l'emploi et de la politique sociale, Conseil d'administration, 289e session, Genève, mars 2004, document GB.289/ESP/1.

Loi n°01-18 du 12 décembre 2001, portant loi d'orientation sur la promotion de la petite et moyenne entreprise(PME)

#### **4-Etudes et revues**

-O.K. Monino, « l'information au cœur de l'intelligence économique stratégique », réseau de recherche sur l'innovation, workingpaper, document de travail N°27, 2012,p12

-Etude présentée à la CPCI par GMV sur « l'impact des NTIC sur la compétitivité des entreprises industriels » ,USA ,2002, p165

#### **5-Thèse et mémoire**

-Bennal Hayette, « impact de l'innovation sur la compétitivité des entreprises » cas d'un échantillon des PME de la commune de Bejaïa, université de Bejaia Mémoire de fin de cycle master promotion 2010-2011, p 33.

#### **6-Sites web**

-[www.performancezoom.com](http://www.performancezoom.com). Consulté le 01/05/2017

-[http://www.reflexiondz.net/La-filiere-agroalimentaire-en-Algerie\\_a21396.html](http://www.reflexiondz.net/La-filiere-agroalimentaire-en-Algerie_a21396.html). Consulté le 02 juin 2017.

# Liste des tableaux

---

## Liste des tableaux

N°	Titre	Page
01	Les critères de définition de la PME Algérie	31
02	Population des PME en Algérie	36
03	Répartition des PME privée par secteurs d'activité	37
04	Répartition des PME publique par secteur d'activité	37
05	Evolution de la contribution de la PME à la création de l'emploi	38
06	Répartition spatiale des PME	38
07	Evolution des importation par groupes de produit	42
08	Principaux produit hors hydrocarbure exporté	43
09	Répartition des terres agricole	44
10	Production total agricole	44
11	Nature des culture les plus répandues par daïra	45
12	Production animal	45
13	Production de lait par subdivision	46
14	Population des PME de la wilaya de Bejaia	48
15	Répartition des PME privée par secteur d'activité à Bejaïa	49
16	Répartition des PME par secteur d'activité à Bejaïa	50
17	Evolution des PME par secteur d'activité	51
18	L'évolution de la production laitière	53
19	Capacité de production par entreprise laitière	53
20	Répartition des entreprises enquêtées selon leur nature juridique	60
21	Les matières premières utilisées par rapport à leur provenance et leur nature	62
22	Capacité de production de les laiteries Soummam et Danone	63
23	Compétitivité prix et hors prix	65
24	Les stratégies adoptées par les entreprises enquêtées	65
25	Mesures de la compétitivité des entreprises enquêtées	66
26	Les avantages concurrentiels des entreprises enquêtées	66
27	Les principaux atouts concurrentiels des entreprises enquêtées	67
28	Les handicapes de la compétitivité des entreprises enquêtées	68
29	La subvention des entreprise enquêtées	68
30	Les relations des entreprises enquêtées	69



## Liste des figures

---

### Liste des figure

<b>N°</b>	<b>Désignation</b>	<b>Page</b>
01	La typologie de la compétitivité	07
02	Le modèle des 05 forces de la concurrence	22
03	La chaine de valeur	24
04	La courbe d'expérience	26
05	Répartition des PME pour les dix communes les plus concentrées	48
06	Evolution d'effectif salariés	61
07	L'entendu du marché des entreprises enquêtées	61
08	Répartition des entreprises enquêtées selon leur part de marché	64

# **Table des matières**

## Table des matières

<b>Introduction générale.....</b>	<b>01</b>
<b>Chapitre I : La compétitivité des entreprises.....</b>	
Introduction.....	04
Section 1 : notion générale sur la compétitivité des entreprises.....	04
1-1-Quelques définitions de la compétitivité.....	04
1-2-Les fondements de la compétitivité.....	05
1-3- Les types de la compétitivité.....	06
1-3-1-la compétitivité prix.....	07
1-3-2-La compétitivité hors prix.....	07
1-4-Les mesures de la compétitivité.....	08
1-4-1- Les mesures directs de la compétitivité.....	08
1-4-2-Les mesures « en amont ».....	08
1-4-3- Les mesures « en aval ».....	09
Section 2 : les facteurs de la compétitivité.....	09
Introduction.....	09
1- Les facteurs interne à l'entreprise .....	09
1-1 -Les avantages compétitifs liés à l'organisation.....	09
1-1-1-La flexibilité organisationnelle et l'aptitude à s'adapter à un environnement.....	09
1-1-2- La qualité du management.....	10
1-1-3-Capital humain.....	10
1-1-4- l'intelligence compétitive.....	10
1-1-5-les nouvelles technologies de l'information et de la communication NTIC.....	11
1-2- Les avantages compétitifs liés à la production.....	11
1-2-1- la productivité.....	11

1-2-1- la flexibilité de l'appareil productif.....	11
1-2-3 l'innovation.....	11
1-2-4- la qualité des produits.....	12
1-2-5- Les économies d'échelle.....	12
1-3 -Les avantages concurrentiels liés à la vente .....	13
1-3-1- le marketing.....	13
1-3-2-le produit.....	13
1-4- les avantages compétitifs liés à la croissance et la taille de l'entreprise.....	14
1-4-1- la croissance de l'entreprise.....	14
1-4-2- la taille de l'entreprise.....	15
2-Les facteurs externes liés à l'environnement.....	15
2-1 -L'environnement socioculturel.....	15
2-2 -L'environnement économique.....	16
2-2-1- Le soutien conjoncturel.....	16
2-2-2- Créer des bases structurelles à l'activité économique.....	18
2-3 -L'environnement politique et juridique.....	18
2- 4 -Le réseau de relation.....	19
2-4-1- Création de filiale.....	19
2-4-2 -Les fusions et acquisitions.....	19
2-4-3 -Les alliances stratégiques.....	19.
2-4-4 -Les partenariats.....	20
2-4-5 -La franchise.....	20
2-4-6 -La concession de licence ou contrat de louage de brevet.....	20
2-4-7 -La création de structures communes.....	20
Conclusion.....	20

Section 3 : Les outils d'analyse et les stratégies de la compétitivité.....	22
3-1-Les cinq (05) forces concurrentielles de Porter.....	22
3-2- La chaîne de valeur .....	23
3-1-3- Le modèle diamant.....	23
3-2-Les stratégies de la compétitivité .....	24
3 -2-1-La domination globale par les coûts.....	24
3-2-2-La différenciation.....	26
3-2-3-La concentration.....	27
Conclusion.....	28
<b>Chapitre II : Les PME en Algérie.....</b>	
Introduction.....	30
Section 01 : Généralité sur les PME en Algérie.....	30
1-1 Définition de la PME en Algérie.....	30
1-2-Typologie des PME.....	31
1-1-2-Classification en fonction du caractère économique.....	31
1-2-2- Classification juridique.....	32
A- Entreprises privées.....	32
B- Les entreprises publiques.....	33
1-2-3-Classification par taille.....	34
1-3-les forces et les faiblesses des PME.....	34
1-3-1-Les forces de la PME.....	34
1-3-2 - Les faiblesses de la PME.....	35
1-4-Analyse de la situation actuelle des PME en Algérie.....	36
1-4-1- La population globale des PME.....	36
1-4-2-Répartition par secteurs d'activité.....	36

1-5- Rôle des PME dans l'économie Algérienne.....	37
1-5-1-Contribution des PME dans la création de l'emploi.....	37
1-5-2-Contribution des PME privées dans le développement local.....	37
1-5-3-Les PME privées Algériennes et l'innovation.....	38
Section 2 : le secteur agro-alimentaire.....	39
1-présentation générale du secteur agro-alimentaire.....	39
1-1-Définition du secteur agro-alimentaire.....	39
1-2-Typologie des entreprises et des produits alimentaires.....	40
A- Les types des entreprises alimentaires.....	41
B- Les types de produits alimentaires.....	41
1-3-les importations et les exportations des produits agroalimentaires.....	41
1-4-le secteur agro-alimentaire à Bejaia .....	43
1-4-1-Le secteur agricole.....	43
1-4-2-La production végétale.....	44
1-4-2-La production animale.....	45
Section 3 : les PME de wilaya de Bejaia.....	46
3-1- Présentation de la wilaya de Bejaia.....	46
3-1-1- Situation géographique de la wilaya de Bejaia.....	47
3-1-2- Les activités économiques dans la wilaya de Bejaïa.....	47
3-2-Présentation des PME de la wilaya de BEJAIA.....	47
3-2- 1-Population globale des PME.....	47
3-2-2-La répartition géographique des PME privées.....	48
3-2-3-la répartition par secteur d'activité des PME de la wilaya de BEJAIA.....	49
2-2-4-La répartition des PME publique par secteur d'activité .....	50
2-2-5-Evolution des PME par secteur d'activité.....	51

Conclusion.....	51
<b>Chapitre III : Analyse et interprétation des résultats de l'enquête</b>	
Introduction.....	52
Section 1 : Présentation de la filière lait.....	52
1-1-La filière laitière en Algérie.....	53
1-2-Présentation de la filière lait dans la wilaya da Bejaia.....	53
Section 2 : Présentation de la zone de l'enquête .....	54
2-1-La zone d'activité TAHARACHTH (AKBOU) .....	54
2-1-1-TAHARACHTH-AKBOU : Zone Commerciale ou industrielle.....	54
2-1-2-Historique.....	54
2-1-3-Monographie de la zone.....	54
2-1-4-L'importance économique.....	55
2-2-Présentation de l'enquête de terrain.....	55
2-2-1-L'objectif de l'étude.....	55
2-2-2- Démarche méthodologique de l'enquête de terrain.....	55.
2-2- 3-Le choix de l'échantillon.....	56
2-2-4- Enquête par questionnaire.....	56
2-2-5-La structuration du questionnaire.....	57
2-2-6-Déroulement de l'enquête.....	58
2-2-7-Le mode d'administration du questionnaire.....	58
2-2-8-Les difficultés rencontrées.....	58
Section 3 : Présentation et traitement des résultats de l'enquête.....	59
I-Identification de l'entreprise.....	59
3-1-Présentation des entreprises enquêtées.....	60
3-2-Classification des entreprises enquêtées selon la taille et leur nature juridique.....	60
3-3-L'évolution de la main d'œuvre dans l'échantillon.....	60

3-4-L'étendu du marché des entreprises enquêtées.....	61
3-5-La situation des entreprises enquêtées à l'égard de l'exportation.....	62
3-6-la fonction d'approvisionnement.....	62
3-7-La fonction de production et commercialisation.....	63
3-7-1-Moyens de production.....	63
3-7-2-Part de marché des entreprises filière laiterie.....	64
II-La compétitivité des entreprises.....	65
1-La compétence des entreprises enquêtées.....	65
1-1-Les types de compétitivité.....	65
1-2-Les stratégies de la compétitivité des entreprises.....	65
1-3-Les mesures de la compétitivité.....	66
1-4-Les avantages concurrentiels.....	66
1-5- Les principaux atouts concurrentiels.....	67
1-6- les handicaps de la compétitivité.....	67
1-7- La subvention des entreprises.....	68
1-8-l'effet des entreprises enquêtée.....	69
Conclusion.....	71
<b>Conclusion générale.....</b>	<b>72</b>





**ANNEXES**

Ministère de l'enseignement supérieur et de la Recherche scientifique

Université Abderrahmane Mira de Bejaia

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

Département des sciences économiques

Option : Economie Industrielle

## **Questionnaire de recherche sur le thème**

**« Essai d'analyse de la compétitivité des entreprises de la filière laitière**

**Cas de zone d'activité d'Akbou »**

### **Objet :**

Ce questionnaire s'inscrit dans le cadre de la réalisation de notre mémoire de master 2 en Sciences économique option économie industrielle ayant pour thème :« Essai d'analyse de la compétitivité des entreprises de la filière laitière : Cas de zone d'activité d'Akbou ». A cet effet, nous vous prions de bien vouloir renseigner le présent questionnaire.

Par ailleurs, ce questionnaire est anonyme, nous vous assurons que toute information transmise sera confidentielle et que son usage est strictement d'ordre scientifique et pédagogique.

Nous vous remercions d'avance pour votre contribution ainsi que votre amabilité.

**QUESTIONNAIRE**

**I. Identification de l'entreprise**

1-En quelle année l'entreprise a-t-elle été fondée ?

.....

2- Êtes-vous une entreprise

Publique     privée     étrangère     mixte

3- Est-elle classée comme :

Grande entreprise     PME     très petite entreprise (TPE)

4- Combien d'employés travaillant dans votre entreprise ?

De 1 à 9     10 à 49     50 à 250

250 à 2000

5- Statut juridique de l'entreprise

EURL     SARL     SNC     SPA

6-Les différentes gammes des produits :

.....  
.....  
.....

7-Le marché de l'entreprise :

Régional

National

International

8-Votre entreprise est-elle exportatrice ?

Oui

Non

9-Si Oui, en quelle année l'entreprise a débuté la première expérience en matière d'exportation ? (Année).

.....

10- Avez-vous rencontré des contraintes liées à votre engagement à l'exportation au début de l'opération ?

Oui

Non

Si oui, quelles sont

## Des contraintes liées à la prospection

- Des contraintes liées à la négociation internationale
- Des contraintes liées à la production et le conditionnement
- Des contraintes liées au point d'embarquement
- Des contraintes liées au transport et les services douaniers
- Des contraintes liées au service bancaire
- Des contraintes liées au service fiscal
- Autre à citer .....

11-A quelles catégories peuvent être identifiés les principaux clients étrangers auxquels l'entreprise vend directement ses produits ? Cochez plusieurs cases si nécessaire

- Consommateur /entreprise
- Détaillants
- Distributeurs/grossistes
- Négociants
- Autres, veuillez préciser .....

12-Les raisons d'implantation de votre entreprise dans la région ?

- importance de la clientèle
- sécurité de la région
- les forces industrielles
- l'existence des autre entreprises qui active dans le même domaine d'activité
- les raisons personnelles
- par rapport à la concurrence

autres : .....

.....  
.....

13-Pour quelles raisons avez-vous choisi ce secteur d'activités?

.....  
 .....  
 .....

**a-La fonction d'approvisionnement**

14-la source d'approvisionnement en matière première

Echelle Nature	Locale		Nationale		Internationale	
	Volume	Valeur (da)	Volume	Valeur (da)	Volume	Valeur (da)
Agricole						
Semi Industrielle						
Autres						

15-Est-ce que vous produisez votre propre matières première ?

Oui

Non

Si oui, les quelles :

.....  
 .....  
 .....

16-Moyens de transport

	Approvisionnement en matières premières	Distribution du produit finis
Moyens de l'entreprise		
Moyens d'autrui (Location )		
Autres		

17-Votre entreprise fait-elle directement des opérations d'importation ?

Oui

Non

- Si oui, qu'est-ce que vous importez ?

Des matières premières

Des équipements

Des produits semi-finis

- Si non pourquoi ?

**b-La fonction du production**

Années	Quantités	En volume ( qtx, hi, tonnes,...)	En valeur ( da)
2013			
2014			
2015			
2016			

➤ **Les moyens de production**

Origine	Nationale	Etrangère
<b>Technologie</b>		
Informatisée		
Électronique		
Mécanique		
Electrique		

**c-La fonction de commerciale et marketing**

18- Quelle est la part (en %) occuper vous sur le marché national ?

Environ %.....

19- Comment évolue le marché du secteur d'activité de l'entreprise dans les 03 dernières années?

Fort régression

Régression

Stagnation

Croissance

Fort croissance

20-Votre entreprise est-elle capable de répondre facilement à une demande en provenance de l'étranger ?

Oui

Non

21-L'entreprise a-t-elle la capacité de production suffisante pour assurer un surcroit de commande internationale tout en continuant à répondre à la demande domestique ?

Oui

Non

22-Quelles sont les quantités annuelles vendues, par produits, depuis l'année 2013

Années	2013	2014	2015	2016	2017
<b>Produits</b>					
<b>Lait</b>					
<b>Petit lait</b>					
<b>Yaourt</b>					
<b>Fromage</b>					
<b>Lait jus</b>					
<b>Autres</b>					
<b>Total</b>					

➤ **Distribution**

Niveau Gamme Produits	Local		National		International		
	Qtés	Valeur(da)	Qtés	Valeur(da)	Qtés	Valeur(da)	Pays

23-L'entreprise dispose t- elle des spécialistes former en :

- a)Marketing  Oui  Non
- b)La Stratégie internationale  Oui  Non
- c)Logistique internationale  Oui  Non
- d)Autre à préciser

24-Avez-vous participé déjà à un salon ?

En Algérie :

Oui  Non

- Si oui, Pourquoi ?

.....

.....

- Si non, pourquoi ?

.....

.....

A l'international :



Oui

Non

• Si oui, pourquoi ?

.....  
.....

• Si non pourquoi ?

.....  
.....

**II-Compétitivité des entreprises**

25-Quelle définition pouvez-vous donner à la notion de « Compétitivité » ?

.....  
.....

26-Votre secteur d'activité est-il concurrentiel ?

Oui

Non

Si oui, quels sont vos concurrents ?

.....  
.....  
.....

27-Que pensez-vous de la compétitivité globale de votre entreprise

Très satisfait

Pas tout du satisfait

Satisfait

Sans commentaire

Un peu satisfait

28-Du point de vue marché êtes vous compétitifs ?

Oui

Non

29- Si oui, donc sur quels types basez-vous ?

Compétitivité prix

Compétitivité hors prix

30-Quelle stratégie adoptez-vous pour faire face à vos concurrents ?

Domination par les coûts

Stratégie de différenciation

Concentration

31-Est-ce que l'entreprise sous-traite certaines tâches ?

Oui

➤ En amont ? les quelles.....  
.....

➤ En aval ? les quelles.....  
.....

Non

32-La qualité de vos produits répond-elle aux exigences de vos clients ?

Oui

Non

Si oui, comment ?  
.....  
.....  
.....

33-Sur quelle base mesurer vous la compétitivité sur le marché ?

Mesure relative au coût de production

Mesure relative à la productivité des facteurs

Mesure relative aux échanges commerciaux  
.....

34-Comment arriver vous à conserver votre avantage concurrentiel

La maîtrise des coûts de production

Amélioration de la qualité

Une politique d'innovation

35-Quels sont les principaux atouts concurrentiels de votre entreprise ?

- Connaissance du marché
- Qualité des produits
- Image de marque
- Réactivité de management
- Qualité des ressources humaines
- L'innovation
- Qualité du marketing
- Autre : .....

.....

36-Quels sont les principaux handicaps que vous identifiez pour la compétitivité de votre entreprise ?

- Faiblesse de la formation
- Niveau des prix
- Manque de flexibilité
- Manque de moyens
- Autres

37- Votre entreprise est-elle capable de répondre facilement à une demande en provenance de l'étranger ?

Oui

Non

Origine	Nationale	Etrangère
<b>Technologie</b>		
Informatisée		
Électronique		
Mécanique		
Electrique		

38-Aide du subvention : Est-ce que votre secteur d'activité est subventionné par l'Etat ?

Oui

Non

Si oui, quelle type de subvention ?

.....  
.....  
.....

39-Avez-vous des relations avec les autres entreprises concurrents ?

Oui

Non

Si oui, quelles types de relations ?

.....  
.....  
.....

40-Quels genres de problèmes que rencontrez-vous ?

.....  
.....  
.....

41-Quelles suggestion faites-vous pour aider à votre épanouissement économique et à votre expansion ?

.....  
.....  
.....

42-Quel est votre effet sur :

-le transfert technologique

.....  
.....  
.....

-Innovation

.....  
.....  
.....

-l'amélioration la qualité des produits et de leurs processus

.....

.....  
.....

-Organisation de l'entreprise

.....  
.....  
.....

-l'emploi .....

.....

-les salaires

.....  
.....  
.....

-l'environnement

.....  
.....  
.....

- l'économie locale

.....  
.....  
.....

- la recette fiscale ?

.....  
.....  
.....

Autre .....

.....  
.....

*Merci pour votre collaboration*

## **Résumé**

La compétitivité est une notion complexe car elle peut s'appliquer à une entreprise mais aussi au niveau d'une branche ou d'un pays.

La compétitivité est la capacité de l'entreprise à maintenir ou à accroître ses parts de marché, c'est son aptitude à faire face à la concurrence. Mais la compétitivité s'étend aussi au niveau d'une branche ou d'un pays.

La maîtrise des facteurs de compétitivité joue un rôle essentiel pour renforcer la compétitivité des entreprises, et aider les exportateurs à augmenter leurs parts de marché et améliorer leurs positions internationales.

L'objectif de notre travail est de déterminer les différents facteurs de compétitivités au sein des entreprises filière laitière de la zone d'activité d'Akbou.

**Mots clés :** la compétitivité, facteurs de compétitivité, PME, secteur agro-alimentaire.