



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية



REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

Ecole Nationale Supérieure Agronomique

المدرسة الوطنية العليا للفلاحة

Département: Economie Rurale

القسم: الاقتصاد الريفي

Spécialité: Management des entreprises agroalimentaires

التخصص: تسيير المؤسسات الزراعية الغذائية

Mémoire De Fin D'études

Pour L'obtention Du Diplôme de Master

***THEME***

**Analyse de la Chaîne de Valeur de la Coopérative Agricole Régionale  
de Services Spécialisée en Apiculture (CARSSA) de Chiffa (Blida)**

Présenté par : HAFIANE Amira

Soutenu publiquement le 10/07/2025

Devant le jury composé de :

**Président :** M. DAOUDI Ali Professeur, ENSA

**Promoteur :** M. KACI Ahcène Professeur, ENSA

**Co-promotrice :** Mme. GUERROUCHE Fatiha Attaché de Recherche, INVA

**Examineurs :** M. OMARI Chérif Maître Assistant classe A, ENSA

Mme. BENARBIA Chiraz Maître de Conférences classe B, ENSA

Promotion : 2020-2025

## Table des matières

Résumé.....	1
Liste des tableaux.....	
Liste de figures.....	
Abréviations.....	
Liste des annexes .....	
Introduction Générale .....	1
CHAPITRE 1 : DEFINITION DES CONCEPTS DE BASE.....	4
1. Précision conceptuelle préalable.....	4
2. Qu'est-ce que la chaîne de valeur ? .....	5
2.1 Chaîne de valeur interne d'une entreprise selon Porter .....	6
2.1.1 Typologie des activités selon Porter (1985).....	6
2.1.1.1 Les fonctions opérationnelles .....	6
2.1.1.2 Les fonctions de support .....	6
2.1.2 Utilité stratégique de l'analyse interne .....	7
2.2 La chaîne de valeur globale .....	7
3. La coopérative.....	8
2.1 Définitions internationales .....	9
2.2 Définition selon la législation algérienne .....	10
2.2.1 Objectifs et missions de la coopérative agricole.....	11
2.2.2 La nature juridique et les principes constitutifs des coopératives agricoles .....	11
2.2.3 Les formes et les objets des coopératives agricoles.....	11
2.2.4 L'organisation institutionnelle et les organes de gestion .....	12
2.2.5 Statut des adhérents et des usagers .....	12
2.2.6 Assemblées générales .....	12
2.2.7 Règles financières et affectation des excédents .....	13
2.3 Principes de la coopérative .....	13
2.3.1 Adhésion volontaire et ouverte à tous.....	14
2.3.2 Pouvoir démocratique exercé par les membres .....	14
2.3.3 Participation économique des membres.....	14
2.3.4 Autonomie et indépendance.....	14
2.3.5 Éducation, formation et information.....	14
2.3.6 Coopération entre coopératives.....	15

2.3.7 Engagement envers la communauté.....	15
4. Différence entre entreprise capitaliste et entreprise coopérative .....	15
5. La performance .....	15
5.1 Notions divers .....	16
5.2 Performance coopérative .....	18
6. La gouvernance .....	18
CHAPITRE 2 : METHODOLOGIE DU TRAVAIL.....	21
1. Entretiens Exploratoires et Prise de Contact Institutionnelle .....	21
2. Choix du Sujet.....	22
3. Recherche Bibliographique.....	22
4. Cadre temporelle :.....	23
5. Travail de Terrain et Collecte de Données .....	23
5.1 Collecte de données secondaires.....	23
5.1.1 Données juridiques.....	23
5.1.2 Données climatiques .....	24
5.1.2.1 Délimitation des zones agricoles à vocation apicole .....	24
5.1.2.2 Extraction et traitement des données pluviométriques satellitaires .....	26
5.2 Collecte de données primaire.....	27
5.2.1 Données documentaires .....	27
5.2.2 Données issues des entretiens .....	27
6. Traitement et Analyse des Données.....	29
6.1 Définition des maillons et activités à analyser.....	29
6.2 Analyse de la chaîne de valeur interne .....	30
6.3 Analyse croisée des perceptions et des données objectives.....	30
6.4 Exploration d'autres facteurs impactant les fonctions des maillons.....	30
6.5 Analyse des fonctions support .....	30
6.6 Analyse de la gouvernance interne .....	31
6.7 Configuration de recommandations pour une chaîne de valeur plus viable .....	31
7. Résultats et discussion .....	31
8. Discussion des limites.....	32
CHAPITRE 3 : ANALYSE DE LA CHAINE DE VALEUR (fonctions opérationnelles).....	34
1. Présentation de la CARSSA de la wilaya de Blida.....	34
1.1 Localisation.....	34

1.2 Objectifs.....	34
1.3 Prestation de services.....	35
1.4 Organigramme de la Coopérative.....	35
1.4.1 Assemblé générale.....	36
1.4.2 Conseil de gestion.....	36
1.4.3 Directeur.....	36
1.4.4 Service comptabilité.....	37
1.4.5 Service du personnel.....	37
1.4.6 Service logistique.....	37
1.4.7 Service commerciale.....	37
1.4.8 Service production.....	37
1.4.8.1 Atelier de menuiserie.....	37
1.4.8.2 Atelier de miellerie.....	38
1.4.8.3 Atelier de cire.....	38
1.4.9 Services additionnels.....	38
1.4.8.1 Ecole de formation d’apiculteurs.....	38
1.4.8.2 Laboratoire d’analyse Le Laboratoire d’Analyse du Miel.....	39
2. Cartographie de la chaîne de valeur : Fonctions opérationnelles.....	40
2.1 Approvisionnement.....	40
2.1.1 Nature et source des approvisionnements.....	41
2.1.2 Organisation et processus d’approvisionnement.....	42
2.1.3 Software et méthode de travail.....	43
2.1.4 statistiques d’achat.....	43
2.1.4.1 Cire.....	43
2.1.4.2 Approvisionnement générale.....	45
2.1.5 Explication de la baisse d’approvisionnement.....	46
2.2 Production.....	47
2.2.1 Miel.....	48
2.2.2 Pollen.....	49
2.2.3 Essaims.....	50
2.2.4 Ruches.....	51
2.2.5 Cire gaufrée.....	52
2.2.6 Explication de la baisse de production.....	52

2.2.6.1 Sécheresse et changement climatique .....	53
2.2.6.2 Emploi des pesticides en zones agricoles mellifères .....	61
2.2.6.3 La tarification des emplacements de transhumance par les agriculteurs .....	63
2.3 Service commerciale .....	65
2.3.1 Analyse de l'organisation et du fonctionnement .....	65
2.3.2 Évolution des ventes de produits marchandises.....	65
2.3.3 Évolution des ventes des produits fabriqués.....	66
2.3.4 Répartition et dynamique des ventes de miel .....	66
2.3.5 Ventes de miel et produits dérivés .....	67
2.3.6 Explication des baisses de vente .....	68
2.3.6.1 Méconnaissance de la coopérative et manque de publicité .....	68
2.3.6.2 Réorientation commerciale des adhérents vers des offres plus rémunératrices .....	68
CHAPITRE 4 : ANALYSE DE LA CHAÎNE DE VALEUR (fonctions support et gouvernance).....	72
1. Diagnostic financier .....	72
1.1 Évolution du chiffre d'affaires.....	72
1.2 Evolutions du résultat net de l'exercice .....	73
1.3 Analyse de l'équilibre financier.....	73
1.3.1 Cashflow .....	73
1.3.2 Trésorerie .....	74
1.3.2.1 Fonds de roulement.....	74
1.3.2.2 Besoin de fonds de roulement.....	75
1.3.2.3 Trésorerie .....	77
1.4 Les approches par les ratios .....	78
1.4.1 Ratio de financement des immobilisations .....	78
1.4.2 Ratio d'autonomie financière .....	79
1.4.3 Marge EBE.....	80
1.4.4 Ratio de rentabilité économique .....	81
1.3.5 Ratio de la rentabilité financière : .....	82
2. Gestion des ressources humaines.....	83
2.1 Effectif .....	83
2.2 Répartition par genre.....	85
2.3 Compétences et qualifications .....	86

3.	Gouvernance interne .....	87
3.1	Gouvernance et prise de décision .....	87
3.2	Capital social et parts sociales .....	87
3.3	Catégories de membres et usagers .....	88
3.4	Dispositions financières et fonctionnement comptable .....	88
3.5	Dispositions de contrôle et de supervision.....	88
3.6	politiques des parts sociales et ristourne .....	89
3.6.1	Parts sociales .....	89
3.6.2	Ristournes .....	90
4.	Diagnostic de la réalité de la gouvernance de la coopérative CARSSA.....	90
4.1	Gestion des résultats et de ristournes .....	90
4.2	Rapport usagers / sociétaires.....	91
4.3	Réunions et assemblées.....	91
5.	Conséquences et pistes d’ajustement stratégique .....	92
5.1	Dynamiser l’adhésion coopérative.....	93
5.2	Évoluer vers un modèle hybride à dominante entrepreneuriale.....	93
	Conclusion générale.....	95
	Bibliographie.....	98
	Annexe .....	103

## Résumé

En Algérie, l'apiculture constitue une activité agricole stratégique, à la fois pour la production de miel et la préservation de l'équilibre écologique. Dans la wilaya de Blida, cette filière dispose d'un potentiel considérable, mais demeure confrontée à des contraintes organisationnelles et commerciales. Dans ce contexte, les coopératives agricoles, à l'image de CARSSA, jouent un rôle essentiel pour soutenir les apiculteurs. Elles leur permettent de travailler ensemble, de partager leurs moyens et de mieux vendre leurs produits. L'objectif principal de ce travail est d'analyser son fonctionnement et sa chaîne de valeur interne, c'est-à-dire l'ensemble des étapes qui permettent de produire et de commercialiser le miel. Pour ce faire, nous avons adopté la chaîne de valeur de Porter, et l'impact de la gouvernance sur cette dernière comme méthode d'analyse.

Les résultats obtenus permettent de mettre en exergue les dysfonctionnements au sein de la CARSSA. Comme perspective de développement, il est primordial que la coopérative revoie son mode de management dans le but de converger les intérêts des adhérents et améliorer sa performance.

Mots-clés : Chaîne de valeur, coopératives, traçabilité, durabilité, Blida.

## Abstract

In Algeria, beekeeping is a strategic agricultural activity, both for honey production and the preservation of ecological balance. In the wilaya of Blida, this sector has considerable potential but still faces organizational and commercial constraints. In this context, agricultural cooperatives, such as CARSSA, play a vital role in supporting beekeepers. They enable them to work together, share resources, and better sell their products. The main objective of this work is to analyze its functioning and its internal value chain, i.e., all the steps involved in producing and marketing honey. To do this, we adopted Porter's value chain and the impact of governance on it as our analytical method.

The results obtained highlight the dysfunctions within CARSSA. From a development perspective, it is essential that the cooperative review its management style with the aim of aligning members' interests and improving its performance.

**Keywords:** Value chain, cooperatives, traceability, sustainability, Blida.

## المخلص

في الجزائر، تُعدّ تربية النحل نشاطاً زراعياً استراتيجياً، سواءً لإنتاج العسل أو للحفاظ على التوازن البيئي. في ولاية البليدة، يتمتع هذا القطاع بإمكانيات كبيرة، إلا أنه لا يزال يواجه قيوداً تنظيمية وتجارية. في هذا السياق، تلعب التعاونيات الزراعية، مثل

التعاونية الفلاحية الجهوية للخدمات المتخصصة في تربية النحل دوراً حيوياً في دعم مربّي النحل. فهي تُمكنهم من العمل معاً، ومشاركة الموارد، وتحسين بيع منتجاتهم. الهدف الرئيسي من هذا العمل هو تحليل آلية عملها وسلسلة قيمتها الداخلية، أي جميع الخطوات المتضمنة في إنتاج العسل وتسويقه. ولتحقيق ذلك، اعتمدنا سلسلة قيمة بورتر وتأثير الحوكمة عليها كمنهج تحليلي

تُسلط النتائج المُتحصّل عليها الضوء على أوجه الخلل داخل التعاونية. من منظور تنموي، من الضروري أن تُراجع التعاونية أسلوب إدارتها بهدف موازنة مصالح الأعضاء وتحسين أدائها

**الكلمات المفتاحية:** سلسلة القيمة، التعاونيات، إمكانية التتبع، الاستدامة، البليدة