

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 National Supérieure Agronomique

المدرسة الوطنية العليا للفلاحة

Département : Economie Rurale

القسم: الاقتصاد الريفي

Spécialité : Management des Entreprises

التخصص : تسيير المؤسسات الزراعية الغذائية

Agroalimentaires

Mémoire De Fin D'études

Pour L'obtention Du Diplôme Master

THEME

**Les stratégies de développement des entreprises agroalimentaires :
Etude de cas**

Présenté par : MELHAG Ikrame

Soutenu Publiquement le 01 /10/2020

Devant le jury composé de :

Mémoire dirigé par :

M^{elle}. BRABEZ Fatima

Professeur, ENSA

Président :

M. DAOUDI Ali

Professeur, ENSA

Examinatrice :

Mme. AKLI Samia

Maître de conférences classe A, ENSA

Promotion : 2015/2020

TABLE DES MATIÈRES

Dédicace.....	2
Remerciements.....	3
Table des matières.....	6
Liste des tableaux.....	7
Liste des figures.....	8
Liste des abréviations.....	9
INTRODUCTION GÉNÉRALE.....	10
CHAPITRE 1 : L'origine, l'évolution et la conception de la stratégie.....	14
I. Le concept de la stratégie dans le domaine militaire.....	14
I.1. Les principes de la stratégie militaire.....	15
I.2. L'évolution de la pensée stratégique militaire.....	15
II. Le concept de la stratégie dans le domaine de gestion.....	16
II.1. Adaptation de la stratégie militaire à la stratégie d'entreprise.....	17
II.2. L'évolution de la pensée stratégique.....	18
II.3. Les deux grandes approches stratégiques.....	22
II.4. Les écoles de la stratégie selon Henry Mintzberg.....	23
III. La conception de la stratégie d'entreprise.....	29
III.1 La définition de la stratégie d'entreprise.....	29
III.2. Les composantes de base de la stratégie.....	32
III.3. Les niveaux de la stratégie.....	37
III.4. Pourquoi une stratégie ?.....	39
III.5. Comment se forme ou s'élabore la stratégie dans les entreprises ?.....	39
CHAPITRE 2 : La démarche et les orientations stratégiques.....	42
I. La démarche stratégique.....	42
I.1. Les phases de la démarche stratégique.....	43
I.1.1. La phase du diagnostic stratégique.....	43
I.1.2. La phase de décision stratégique.....	58
I.1.3. La phase de la mise en œuvre des stratégies.....	59

I.1.4. La mise en œuvre opérationnelle des stratégies.....	60
I.1.5. La phase du contrôle stratégique.....	63
II. Les orientations stratégiques.....	63
II.1. Les stratégies appliquées à DAS ou stratégies génériques.....	63
II.2. Les stratégies de développement.....	65
II.3. Les stratégies de coopération	71
CHAPITRE 3 : Présentation des EAA algériennes étudiées.....	76
I. Exemple du Groupe CEVITAL.....	76
II. Exemple de Tchir-Lait Candia.....	82
III. Exemple de Danone-Djurdjura.....	87
CHAPITRE 4 : Les stratégies de développement adoptées par les EAA étudiée.....	94
I. Les stratégies développées par CEVITAL.....	94
II. Les stratégies développées par Tchir-lait.....	116
III.1. Les stratégies adoptées par le Groupe Danone.....	121
III.2. Les stratégies développées par Danone-Djurdjura.....	123
CONCLUSION GENERALE.....	130
Références bibliographiques.....	132

Résumé

L'entreprise depuis sa création cherche des opportunités d'affaire à saisir, pour se développer et enfin pour se pérenniser. Elle tente d'avantage d'éclaircir sa vision, ce qui lui permet de se différencier de ses concurrents dans l'objectif de détenir un avantage concurrentiel compétitif. Pour se faire, elle fait appel à une analyse de la démarche stratégique afin de choisir la stratégie à adopter. L'objet de cette recherche est de s'interroger sur les stratégies de développement des entreprises agroalimentaires en Algérie et d'en comprendre les enjeux. La méthode analytique a été adoptée pour traiter notre sujet. Les principaux résultats obtenus mettent en évidence que les EAA Algériennes (Cevital, Candia-Tchin-Lait et Danone-Djurdjura) assurent leur extension par un développement interne et externe. Enfin, l'entreprise dispose de plusieurs voies de croissance, selon ses objectifs, ses moyens et ses ressources. Elle assure son développement via une croissance interne en se basant sur ses ressources et compétences pour faire évoluer son activité (installation d'une nouvelle unité de production, extension de gamme...) ou bien via une croissance externe se traduisant par le rachat d'une entreprise, fusion réunion, fusion absorption, alliance et partenariat et la prise de contrôle de moyens de production déjà organisés et détenus par les acteurs extérieurs à l'entreprise.

Les mots clés : se développer, les stratégies de développement, les EAA Algériennes, une croissance interne, une croissance externe.

Abstract

The company since its creation seeks business opportunities to seize, to develop and finally to sustain itself. It is trying to clarify its vision, which allows it to differentiate itself from its competitors in order to have a competitive advantage. To do this, it uses an analysis of the strategic approach in order to choose the strategy to adopt. The purpose of this research is to examine the development strategies of agri-food companies in Algeria and to understand the issues involved. The analytical method was adopted to address our topic. The main results obtained show that the Algerian agri-food companies (Cevital, Candia-Tchin-Lait and Danone-Djurdjura) ensure their extension through internal and external development. Finally, the company has several growth paths, according to its objectives, means and resources. It ensures its development through internal growth based on its resources and skills to evolve its business (installation of a new production unit, range extension, etc.) or via external growth resulting in the acquisition of a company, merger meeting, merger acquisition, alliance and partnership and the acquisition of control of production means already organized and held by actors outside the company.

The keywords: To develop, development strategies, the Algerian agri-food companies, internal growth, external growth.

ملخص

تبحث المؤسسة منذ نشأتها عن فرص تجارية لاغتنامها من أجل ان تتطور لتصبح مستدامة في النهاية حيث تسعى لتوضيح رؤيتها، مما يسمح لها للتميز عن منافسيها من أجل الحصول على ميزة تنافسية. للقيام بذلك، فإنه يتطلب عليها تحليل النهج الاستراتيجي من أجل اختيار الاستراتيجية التي سيتم اعتمادها. الغرض من هذا البحث هو التساؤل عن استراتيجيات التطور للمؤسسات الغذائية الزراعية في الجزائر وفهم اتجاهاتها. تم اعتماد المنهج التحليلي للتعامل مع موضوعنا حيث تظهر النتائج الرئيسية التي تم الحصول عليها أن المؤسسات الغذائية الزراعية الجزائرية تضمن امتدادها من خلال التنمية الداخلية والخارجية. في الأخير، تمتلك الشركة عدة طرق للنمو، اعتمادًا على أهدافها ووسائلها ومواردها. يضمن تطورها عبر النمو الداخلي بناءً على مواردها ومهاراتها لتطوير نشاطها (تركيب وحدة إنتاج جديدة، تنويع المنتجات، إلخ) أو عبر النمو الخارجي الذي يؤدي إلى شراء الشركة، اجتماع الاندماج، الاندماج الكلي، التحالف والشراكة والاستحواذ على وسائل الإنتاج التي تملكها جهات فاعلة خارج المؤسسة.

الكلمات المفتاحية: تتطور، استراتيجيات التطور، المؤسسات الغذائية الزراعية الجزائرية، النمو الداخلي، النمو الخارجي.