

UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA DE BEJAIA



Faculté des Sciences

Economiques,

Commerciales et des Sciences de Gestion

Département des Sciences Economiques

MEMOIRE

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

Option : Economie Industrielle

L'INTITULE DU MEMOIRE

**Intégration verticale ou désintégration verticale au sein
des entreprises bâtiment :**

Cas de la wilaya de Bejaia

Préparé par :

Melle CHETTAB Yasmina
Melle ZEMMOURA Amel

Dirigé par :

Dr ZIDAT Rafika

Jury :

Examineur 1 : MAHOUI Karim

Examineur 2 : NAIT CHABANE Abdelatif

Rapporteur : ZIDAT Rafika

Année Universitaire : 2019/2020

UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA DE BEJAIA



Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de Gestion

Département des Sciences Economiques

MEMOIRE

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

Option : Economie Industrielle

L'INTITULE DU MEMOIRE

**Intégration verticale ou désintégration verticale au sein
des entreprises bâtiment :**

Cas de la wilaya de Bejaia

Préparé par :

Melle CHETTAB Yasmina

Melle ZEMMOURA Amel

Dirigé par :

Dr ZIDAT Rafika

Jury :

Examineur 1 : MAHOUI Karim

Examineur 2 : NAIT CHABANE Abdelatif

Rapporteur : ZIDAT Rafika

Année Universitaire : 2019/2020

DEDICACE

*C'est avec un très grand honneur que je dédie ce modeste travail à
La Personne la plus chère au monde,
Ma chère maman pour son amour
Et bonté et que sans elle je n'aurai jamais pu atteindre mon objectif,
que Dieu me la garde*

À...

Mes parents

Mes sœurs

Mes neveux

Ma chère Amel

Mes amis

Tous ceux qui m'ont aidé de près ou de loin surtout mon cher ami HM

A tous les gens qui m'aimes...

YASMINA

DEDICACE

*C'est avec un très grand honneur que je dédie ce modeste travail à
La Personne la plus chère au monde,
A mon cher papa
Que dieu l'accueille dans son vaste paradis*

À...

Ma très chère maman

Mes sœurs et mes frères

Ma chère Yasmina

Mes amis

Tous ceux qui m'ont aidé de près ou de loin

A tous les gens qui m'aimes...

AMEL

Remerciement

Tout d'abord, on tient à exprimer nos profondes gratitude à ALLAH, le tout puissant de nous avoir donné la force, le courage, la patience et surtout la bonne santé pour pouvoir terminer nos études et réaliser ce modeste travail.

Nous présentons nos sincères remerciement à notre directrice de mémoire madame ZIDAT Rafika d'avoir nous encadré, orienté, aidé et conseillé tout au long de notre travail

On remercie également les membres de jury qui ont accepté d'examiner, évaluer et enrichir notre travail par leurs propositions.

Nous tenons à remercier également avec nos profondes reconnaissances toutes personnes qui ont participé de près et de loin à la réalisation de ce travail.

Liste des abréviations

AC : Achats Consommés

ANDI : Agence Nationale de Développement des Investissements

BA : Banque d'Alger

BTP : Bâtiments et Travaux Publics

BTPH : Bâtiments et Travaux Publics et Hydraulique

CA : Chiffre d'Affaires pour la période considérée

CNAS : Caisse Nationale des Assurances Sociales

DA : Dinar Algérien

EDF : Electricité De France

EURL : Entreprise Unipersonnelle a Responsabilité Limitée

FBCF : Formation Brute de Capitale Fixe

FNTF : Fédération Nationale des Travaux Publiques

HLM : Habitation a Loyer Modéré

I : Indice

IV : Indice du degré Intégration Verticale

MDA : Maritime Domain Awareness (connaissance du domaine maritime)

NAF : Nomenclature d'Activités Françaises

PIB : Produit Intérieur Brut

PME : Petites et Moyennes Entreprises

PNB : Produit Nationale Brut

PRT : Théorie des Droits de propriété

RVAVP : Ratio de la Valeur Ajoutée par les firmes et la Valeur de leur Production

SARL : Société Responsabilité Limitée

SNC : Société en Nom Collectif

TCT : Théorie de Coûts de Transaction

VA : Valeur Ajoutée

VRD : Voirie et Réseaux Divers

Sommaire

Introduction générale	1
Chapitre I : Intégration et désintégration verticale : cadre conceptuel	6
Introduction	6
Section 01 : Aperçu sur l'intégration verticale et la désintégration.....	6
Section 02 : les outils de mesure	18
Conclusion	22
Chapitre II : Revue littérature théorique : l'intégration verticale VS la désintégration verticale	23
Introduction	23
Section 1 : Les théories relatives à l'intégration verticale	23
Section 2: Les déterminants théoriques et les objective favorables	32
Conclusion	37
Chapitre III: Entreprises de construction en Algérie: La démarche stratégique....	38
Introduction	38
Section 1 : Le secteur bâtiment : corpus théorique	38
Section 2 : Analyses des stratégies adoptées dans le secteur bâtiment	43
Section 3 : Le secteur BTP en Algérie et présentation de l'enquête de terrain.....	52
Conclusion	64
Conclusion générale	65

INTRODUCTION GENERALE

Introduction générale

L'amélioration du niveau de vie de la population, la garantie du bien-être social et la stabilité financière et économique sont des objectifs prioritaires des pouvoirs publics. Le bien-être des individus dépend de la satisfaction de leurs besoins fondamentaux (alimentation, logement, santé, éducation...) quelles que soient les politiques ou les stratégies suivies, ces objectifs ne peuvent être atteints sans une croissance économique soutenue et durable.

La croissance économique se définit comme une augmentation durable quantitativement et qualitativement des moyens de production d'un pays. Cette croissance s'inscrit donc dans une dynamique irréversible de changement structurelle. La croissance économique est plus souvent synonyme de développement économique. Ce dernier est l'assortiment de quelques ingrédients stratégiques qui assurent sa pérennité. Parmi ces ingrédients, l'entreprise est la composante primordiale dans la croissance économique.

Les entreprises évoluent dans un environnement difficile concurrentiel, instable et en perpétuelle mutation. Leur avenir est constamment remis en cause et survie n'est jamais acquise.

A partir de ce constat, les firmes cherchent des avantages compétitifs et durables et choisissent la position appropriée dans le marché en adoptant des stratégies qui leur conviennent. Selon **Marmuse (1996)**: « elle est l'art de combiner économiquement les forces de l'entreprise pour lui permettre d'atteindre les buts fixes dans le cadre de sa politique générale... »¹

En terme de stratégie, parfois, les entreprises trouvent un avantage à exercer elles-mêmes une partie importante des tâches nécessaires pour la réussite de leurs affaires, plutôt que de passer des contrats de services ou d'approvisionnement avec des entités indépendantes. Comme le proverbe roumain dit : « *quand vous voulez que quelque chose soit bien fait, faites le vous-même* »

D'ici vient la stratégie d'intégration verticale. Cependant, lorsque une firme décide de ne pas s'intégrer verticalement, elle cherche une autre stratégie quelle soit plus avantageuse, elle se dirige vers un fournisseur extérieur.

¹ Christian, M. A. R. M. U. S. E. (1996). Politique générale: langages, intelligence, modèles et choix stratégiques, Paris. *Economica*, p 91.

² Coase, R. H., & Rallet, A. (1992). La firme, le marché, la loi. *Réseaux. Communication-Technologie-Société*, 10(54), p.113-123.

La stratégie d'intégration verticale et de désintégration concernent les fonctions primaires de la chaîne de valeur, les activités qui recourent directement à la production et à la distribution des produits.

Les raisons stratégiques d'opter pour une stratégie d'intégration verticale ont changé au cours des années. Pendant le 19ème siècle, les sociétés ont utilisé l'intégration verticale pour réaliser des économies d'échelle. Pendant le milieu de 20ème siècle, l'intégration verticale a été utilisée pour assurer une alimentation régulière des produits en entrée essentiels .dans certains cas, la théorie d'économies du coût de transaction a été appliquée à l'intégration amont ou à l'intégration avale, en tant que moyens de réduction des cours totale. C'est à dire, il était plus économique pour une société d'endosser les rôles de ses fournisseurs et distributeurs que de dépenser du temps en de l'argent à interagir avec de tels partenaires, augmenter sa rentabilité.

Plus tard, vers 21ème siècle, la concurrence s'est intensifiée dans la plupart des industries. La restriction de la société a eu comme conséquence la désintégration verticale en réduisant les niveaux d'intégration verticale dans les grandes entreprises.

La désintégration verticale est facilitée par l'utilisation répandue des technologies de l'information et de télécommunications, qui aident à réduire les coûts de transaction entre les participants du marché. Pendant que les coûts de transaction peuvent être réduits en utilisant les technologies de l'information et de communication, plutôt qu'en intégrant verticalement, les sociétés commencent à se désagréger verticalement.

Cet effet est communément connu en tant que « loi de *Coase* » ou la loi de « réduction d'entreprise ». Cette loi estime que quand les coûts de transaction diminuent, la taille des sociétés diminuera également.²

Depuis l'indépendance, en 1962, l'Algérie a lancé de grands projets industriels. Par conséquent, la réalisation des routes, métros, autoroutes, universités, usines...était de fait. Le secteur de construction a connu, donc, une ascension considérable.

Le secteur bâtiment est, par excellence, un secteur social économique constitué de l'un des plus importantes priorités de l'homme. Ce secteur procure à l'individu la stabilité, la sécurité, le développement, l'emploi....etc.

Sa dimension est liée au processus de production des matériaux et à celui de la mise en œuvre des procédés de construction.

L'entreprise de secteur bâtiment est une structure qui se positionne sur des marchés en perpétuels mouvements, et delà l'entreprise est amenée à déterminer ses axes de développement et des moyens qui lui permettent de suivre les orientations stratégiques retenus.

"Faire ou faire-faire" est devenue une question majeure pour les dirigeants de ces entreprises.

Les déterminants de l'intégration verticale sont de même nature que les déterminants de la désintégration verticale c'est à dire que les variables qui influencent l'adoption de stratégie d'intégration verticale influence également l'adoption de la stratégie de désintégration verticale. La problématique majeure à laquelle nous essayerons de répondre est :

Quelles sont les déterminants du choix entre faire et faire faire pour les dirigeants des firmes du secteur bâtiment en Algérie, particulièrement à la wilaya de Bejaia ?

Le traitement de cette problématique mène a poser les questions suivantes :

- Pourquoi les entreprises de secteur bâtiment recourent-elles à l'intégration verticale plutôt qu'à la désintégration verticale ?
- Comment le degré d'intégration verticale dans le secteur industriel est-il mesuré?
- peut-on déduire que la logique stratégique de la désintégration verticale s'impose à toutes les entreprises de construction?

Sur la base de la problématique ci-dessus, nous pouvons nous appuyer sur les hypothèses suivantes:

- Si le marché de construction est totalement efficace, la firme de ce secteur fera tout à l'extérieur à l'exception des activités qui correspondent à son noyau de compétence. le développement de ce dernier lui permettra de faire barrages aux concurrents.
- La clé stratégique d'intégrer ou de désintégrer une activité est de se demander si sa réalisation en interne peut entretenir un avantage concurrentiel pour la firme.
- Dans un processus de développement de la stratégie, l'intégration verticale peut être considérée comme un choix stratégique. par exemple si les fournisseurs sont très puissants une solution à cette menace est d'en racheter un certain nombre.

Parmi les raisons qui ont motivé notre thème :

- Le lien étroit de cette problématique avec l'économie industrielle, nous a conduits à aborder son étude et à diagnostiquer toutes ses causes, notamment les stratégies d'intégration verticale et de désintégration comme des stratégies adoptées dans l'établissement industriel de secteur bien précisé.
- Le nombre limité des recherches consacrées aux stratégies (intégration-désintégration) verticale au sein du secteur bâtiment.
- Ressentir l'importance du sujet, car la stratégie d'intégration verticale est l'une des solutions disponibles pour l'organisation industrielle pour renforcer sa compétitivité.
- Le secteur de la construction est considéré comme un pilier de l'économie algérienne, il occupe une place particulière dans l'économie nationale, et presque toutes les opérations de développement en dépendent.

Notre travail d'investigation s'inscrit sur une lignée méthodologique qui s'est, d'abord, focalisée sur un corpus théorique afin d'en déterminer les concepts de base de la stratégie d'intégration verticale et de désintégration verticales et plus précisément dans le secteur bâtiment. Connaître les justifications et les arguments les plus importants pour adopter une stratégie d'intégration verticale par les entreprises du secteur bâtiment.

Par la suite, nous avons jugé indispensable le recours à une enquête de terrain afin d'apporter des éléments de réponse à nos questionnements. A contrario, la crise sanitaire causée par le COVID-19 a amplement brouillé les résultats attendus par notre contribution.

Par ailleurs, cette étude vise à mesurer le degré d'intégration verticale dans le secteur de la construction dans les institutions algériennes et à connaître l'ampleur de l'impact de la stratégie sur la compétitivité des institutions de ce secteur en plus de connaître la capacité concurrentielle que le secteur acquiert au regard de son approche de la stratégie susmentionnée

Ainsi, pour le traitement des données, que nous devrions recueillir à l'aide de l'enquête, une approche empirique a été envisagée en utilisant deux méthodes statistiques.

Tout d'abord, nous ferons une analyse en composante principale en utilisant le logiciel XLSTAT V2018, pour tester la corrélation entre le degré d'intégration verticale et les variables choisies qui seront les déterminants de cette stratégie. Cette méthode va nous

permettre d'avoir une idée sur la corrélation et l'importance des variables choisies avec les deux principales étapes de L'ACP (la matrice de corrélation et le cercle de corrélation).

Par la suite nous devrions utiliser le modèle de régression logistique, en introduisons une variable qualitative binaire qui est le degré de désintégration et d'intégration verticale pour nous permettre d'abord de confirmer les résultats obtenus par la première analyse, et ensuite essayer de déterminer qu'elle est la stratégie adéquate pour une meilleure performance des entreprises de construction.

Notre contribution sera structurée autour de trois chapitres. Le premier chapitre, qui est considéré comme une revue littérature. Nous discuterons de la stratégie d'intégration verticale et de désintégration verticale ; nous expliquerons, tout d'abord, les notions, les types, les avantages, les inconvénients, les outils de mesure, et les caractéristiques des deux stratégies en question.

Quant au deuxième chapitre, il est le noyau de notre discussion théorique du sujet. Où nous avons mis en exergue les stratégies d'intégration verticale et de désintégration.

Le troisième chapitre, traitera le secteur de construction ; sa structure et ses caractéristiques économiques et nous discuterons ce dit le secteur en Algérie. Par la suite, nous évaluerons l'adoption de stratégies d'intégration et de désintégration sur ce secteur. Enfin, nous exhiberons le questionnaire censé destiner aux entreprises de construction de la wilaya de Bejaia.

CHAPITRE I

Intégration et désintégration verticale : Cadre conceptuel

Chapitre I: Intégration et désintégration verticale :

Cadre conceptuel

Introduction

« Faire confiance c'est bien, contrôler c'est mieux » ; le mot contrôle signifie maîtriser et ne pas surveiller. D'un côté, les dirigeants des entreprises doivent avoir la maîtrise de leur gestion de la même façon qu'un conducteur doit avoir le contrôle de son véhicule. D'autre côté, pour pouvoir surmonter la complexité et dominer l'incertitude de l'environnement, les organisations doivent adopter des stratégies sur leurs secteurs.

Une entreprise qui adopte une stratégie d'intégration verticale, décide de s'imposer sur un secteur amont ou aval de son secteur principal. Il est, ainsi, primordial d'examiner les coûts et avantages d'entrée sur ce marché.

La différence entre l'intégration et la désintégration verticale apparaît lorsque nous analysons la situation, en cas de décision de non entrée sur un marché. Une entreprise qui décide de ne pas s'intégrer verticalement, elle fait appel à une tierce entité industrielle. Par ailleurs, elle doit examiner les avantages de ce dernier.

Faire ou faire-faire ? Est une question incontournable en économie industrielle et qui ne s'arrête pas de se poser par les économistes et les gestionnaires. Et dans ce contexte qu'on a essayé dans ce chapitre de survoler les définitions et les concepts

Ce chapitre se compose de deux sections : la première section rappelle les multiples définitions de l'intégration verticale et de désintégration avec une attention portée sur leurs caractéristiques aussi situé le dilemme de la décision de s'intégrer ou de se désintégrer verticalement. La deuxième section de ce chapitre est consacrée d'abord aux outils de mesure de l'intégration verticale et les différentes méthodes.

Section 01: Aperçu sur la l'intégration verticale et la désintégration

Selon le dictionnaire de petit Robert ; l'intégration économique est : "L'action d'adjoindre à l'activité propre d'une entreprise les activités qui s'y rattachent dans le cycle de la fabrication des produits"³. Dans cette section, nous attacherons, donc, une attention

particulière aux deux notions de stratégies d'intégration et de désintégration, à travers une

description détaillée de ces dernières. *Economica*, New Series, 4 (16), 386-405.

³ Porter, M. E. (1982). *Choix stratégiques et concurrence*. Paris: Economica.p327.

⁶ Porter, M. E., & Strategy, C. (1980). Techniques for analyzing industries and competitors. *Competitive Strategy*. New York: Free.p300.

⁷ Gulati, R., Lawrence, P. R., & Puranam, P. (2005). Adaptation in vertical relationships: Beyond incentive conflict. *Strategic management journal*, 26(5), 415-440.

1.1. L'intégration verticale

En microéconomie et en stratégie d'entreprise, l'expression « intégration verticale » décrit un mode de propriété et de contrôle regroupant sous une seule autorité les divers stades de production et distribution concernant un type de produits ou services donnés.

Ainsi une entreprise A peut réaliser une intégration verticale en amont, c'est-à-dire prendre possession d'entreprises B réalisant une activité précédant celle réalisée par l'entreprise A, ou bien en aval, c'est-à-dire prendre possession d'entreprises réalisant une activité suivant celle réalisée par l'entreprise A.

Jusqu'à la fin des années soixante-dix, l'intégration verticale était définie en terme de coûts de transaction. Elle est d'abord apparue comme la substitution de l'entreprise au marché en tant qu'institution de coordination de la production, lorsque le cout dune transaction marchande est Supérieur à celui dune transaction réalisée au sein de la firme **R.Coase(1937)**'. cette définition A été précisé est considéré comme délimitation de l'échange contractuel, ou de l'échange sur le marché, par ma substitution d'échanges internes au sein de l'entreprise dans le cas d'actifs spécifiques et de transactions récurrentes. En termes de transaction, **M.PORTER (1982)** propose une définition synthétique : "l'intégration verticale représente la décision dune firme d'utiliser des transactions internes, d'ordre administratif, plutôt que des transactions marchandes pour réaliser ses objectifs économiques".⁵

Une autre définition a été donne par **porter (1980)** :« l'intégration verticale est la combinaison de la production et la distribution, la vente et/ou autres processeurs économiques, technologiquement distincts, dans le cadre dune seule entrepris. En tant que telle, elle représente une décision par l'entreprise d'utiliser des transactions internes ou administratives plutôt que les transactions sur le marché pour atteindre ses objectifs économiques ».⁶

Gulati R et al2 (1967)',ajoutent que la notion de l'intégration se rapporte aussi à l'accomplissement de la collaboration entre les unités organisationnelles de déférentes entreprises .pour ces auteurs ,l'intégration implique non seulement l'alignement des intérêts (coopération),mais également l'alignement des actions (coordination) .ils ont ainsi défini une

relation verticale comme "la capacité de générer des réponses de manière coordonnée et coopérative aux changements dans les conditions d'approvisionnement "

Penrose (2009) définit l'intégration verticale comme "une forme spéciale de diversification qui est dans de nombreux cas, d'une grande importance pour la croissance de l'entreprise, elle implique une augmentation du nombre de produits intermédiaires qu'une entreprise produit pour son propre usage" quant à elle, une entreprise peut intégrer "en amont" et commencer à produire des produits jusqu'alors achetés de l'extérieur, comme elle peut intégrer "en aval" et commencer à produire de nouveaux produits (y compris les services de distribution) qui sont plus proches dans la chaîne de production au consommateur final. Dans ce processus, certains de ses produits existants peuvent devenir des produits intermédiaires, ces deux processus représentent des méthodes de croissance pour l'entreprise.⁸

Vergara C(2009) trouve que l'intégration verticale est une stratégie qui consiste pour une compagnie, en l'expansion ou en la consolidation d'activités additionnelles de production, en marge de ses activités principales de base (cœur d'activité)...les retombées attendues étant la réduction de la dépendance aux compagnies externes et de coûts en procurant plus d'autonomie et de coordination sur les activités intégrées "⁹

L'intégration verticale est donc une direction stratégique qui dépend de l'institution occupant une position verticale et que pour ce qui s'orientent vers les sources d'approvisionnement; Ceci est connu sous le nom d'intégration verticale amont, et c'est soit en se déplaçant vers les ports de distribution; Ceci est connu sous le nom d'intégration verticale avant, ou les deux sont considérées comme une stratégie d'intégration verticale et une forme particulière de stratégie de diversification. Par exemple, une entreprise de création de mobilier qui rachète une entreprise de planches ou de bois effectue une intégration verticale dite "en amont". Dans la même logique, si cette même entreprise rachète une société de distribution de mobilier en bois, il s'agit là d'une intégration verticale dite "en aval".

1.1.1. Les types d'intégration verticale :

Tout d'abord, l'intégration verticale doit être distinguée de l'intégration horizontale¹⁰ :

⁸ Penrose, E., & Penrose, E. T. (2009). *The Theory of the Growth of the Firm*. Oxford university press.p128.

⁹ Vergara Canizales, V. G. (2009). *Modélisation pour la simulation de l'intégration verticale et virtuelle pour la prise de décisions* (Doctoral dissertation, Nantes)p 8.

¹⁰ Le Bihan, J. (1960). L'intégration verticale: le point de vue des producteurs agricoles. *Économie rurale*, 44(1), 57-67.

- **l'intégration verticale:** elle coordonne ou centralise des décisions qui concernent les phases successives d'une même activité économique.
- **L'intégration horizontale ou latérale:** elle coordonne ou centralise les décisions relatives à des phases identiques d'un même processus économique

Selon Johnson G et al¹¹ "l'intégration verticale désigne l'extension d'une organisation vers des activités adjacentes de sa filière que se soit vers l'amont ou vers l'aval". La stratégie d'intégration consiste, pour une organisation, à prendre en charge des opérations en amont et en aval de son activité principale.

a) L'intégration vers l'amont :

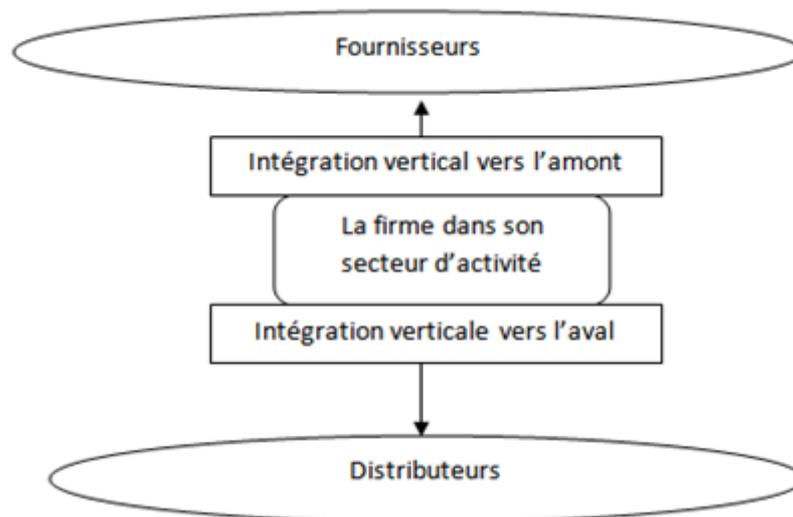
L'entreprise vise à protéger ses sources d'approvisionnement. Par exemple, si les matières Premières connaissent des fluctuations de prix importantes, il est préférable pour l'entreprise de racheter son fournisseur afin de profiter de prix de cession interne plus intéressants .Le développement de l'activité peut aussi conduire à s'intégrer afin de diminuer la dépendance vis-à-vis des fournisseurs.

b) L'intégration vers l'aval :

L'entreprise vise à maîtriser ses débouchés, à contrôler son réseau de distribution, et à fiabiliser l'image de son produit. L'intégration vers l'aval permet aussi d'être en prise direct avec le marché et les clients et de réagir plus rapidement aux fluctuations de la demande.

La figure 01 résume les deux processus d'intégration verticale :

Figure (01) : la stratégie d'intégration verticale



¹¹ Johnson, G., Scholes, K., Whittington, R., & Fréry, F. (2011). Stratégique (9e édition). France.298-301

Source : HELFER, J., KALIKA, M., & ORSONI, J. (1997). Management stratégie et organisation, édition Vuibert. P182.

Ainsi, les sociétés intégrées verticalement sont liés et organisées par le biais d'une hiérarchie bien précise, et sont sous la propriété d'une seul et même entité. Dans la majorité des cas, chaque acteur de cette hiérarchie est en charge de l'élaboration d'un produit ou service différent, ces derniers s'associent par la suite afin de répondre à un besoin final commun.

1.1.2. Les formes d'intégration verticale

La stratégie d'intégration verticale peut revêtir des formes multiples. Elle se caractérise par quatre dimensions principales qui sont autant de domaines de choix autorisant de multiples combinaisons.

La première dimension est celle du nombre de stades d'intégration, c'est à dire du nombre d'étapes de la chaîne productive dans lesquelles l'entreprise s'engage. Il n'est pas nécessaire de maîtriser la totalité de ces étapes pour parler d'intégration verticale.

La deuxième est la largeur de l'intégration, qui désigne le nombre d'activités que l'entreprise réalise au sein de chacune des étapes de la chaîne.

L'intégration se caractérise également par son degré, lequel s'apprécie par le pourcentage d'output qui ne fait pas l'objet d'achat ou de vente à l'extérieur. Une unité est généralement qualifiée de totalement intégrée lorsque cette proportion atteint ou dépasse 95%.

Enfin, la quatrième dimension est celle de la forme de l'intégration, ce qui désigne le mode de contrôle exercé sur les unités considérées.

L'intégration verticale peut-être complète, partielle ou profilée¹². Pour **Lehmann-Ortega L et al (2010)**, une entreprise est totalement intégrée quand elle couvre l'ensemble des activités de sa filière, c'est donc la détention propre des actifs et des sociétés pour l'ensemble des activités en allant de l'amortissement jusqu'à Laval. La recherche d'une intégration verticale plus complète peut découler de l'existence des facteurs de sécurité d'approvisionnement, d'économie de transaction, d'économie d'échelle et de stabilité des bénéfices.

Tandis que, l'intégration partielle (appelé aussi intégration conique) fait référence à une intégration verticale qui ne couvre que certaines activités d'une filière, soit vers l'amont, soit vers l'aval. L'intégration partielle permet selon de lisser le risque d'une trop grande dépendance envers les fournisseurs ou les distributeurs.

¹² Le Bihan, J. (1960). Op,cit,P138.

1.2. Désintégration verticale

La désintégration verticale est une stratégie qui conduit à une diminution du degré d'intégration verticale d'une firme ; aussi utilise-t-on parfois le vocable de dé-intégration verticale. La définition de la désintégration verticale dépend donc de celle que l'on donne à l'intégration verticale. Dans son acception la plus courante, l'intégration verticale est entendue comme la gestion et le contrôle effectif d'au moins deux des étapes techniquement séparables d'un processus de production donné sous une autorité commune au sein d'une entreprise ou d'un groupe d'entreprises (*Glais, 1996*).

La désintégration verticale est dès lors une opération qui consiste à externaliser au moins partiellement l'une de ces activités de la filière. La désintégration peut être partielle au sens où la firme peut conserver des capacités de production pour l'activité considérée, ou bien au sens où elle peut maintenir des relations de coopération avec l'unité externalisée.

Dans le langage courant, on parle d'externalisation, de sous-traitance ou de stratégies d'impartition plutôt que de désintégration verticale. Selon la définition du Conseil Economique et Social (JO-26/04/73), " la sous-traitance est l'opération par laquelle une entreprise confie à une autre le soin d'exécuter pour elle, et selon un cahier des charges préétabli, une partie des actes de production ou des services dont elle conservera la responsabilité économique finale ". La sous-traitance se différencie des formes voisines d'impartition (fournisseur de main d'œuvre, fournisseur de composants commercialisés sous sa propre marque...) par le fait qu'elle implique une relation de subordination juridique, impliquant par exemple le respect de normes ou de plans. On distingue souvent sous-traitance et externalisation cette dernière impliquant un transfert de responsabilité plus important, pour une durée plus longue, et intégrant l'idée d'une volonté de création de valeur en commun. Il est aussi possible de différencier la stratégie d'impartition, option économique, de la sous-traitance, forme contractuelle). L'impartition est le choix de *faire-faire*, de déléguer une partie de son ensemble d'activités. C'est soit un choix de non-intégration, soit un choix de désinvestissement.¹³Toutes ces stratégies constituent potentiellement une désintégration verticale : c'est le cas lorsque les activités en question sont verticalement reliées le long d'une filière de production.

¹³ Dufeu, I., (2005), "Opérations de désintégration verticales et déplacement des frontières de la firme », dans *Frontières*, Ouvrage coordonné par I. Martinez et C. Pochet, *Presses Universitaires de Toulouse*. P3-4.

La stratégie de désintégration verticale peut être utilisée pour restaurer un avantage concurrentiel car les fournisseurs spécialisés sont mieux placés pour répondre aux besoins du marché.¹⁴

La désintégration verticale signifie simplement l'approvisionnement de l'extérieur. Lorsque les organisations décident d'arrêter ou de reporter la fabrication d'une partie ou d'un composant ou de cesser de fournir des produits en interne et de les sous-traiter à des fournisseurs et des fabricants externes, cette stratégie a lieu. Sens de laisser les autres faire quelque chose qu'ils peuvent faire de manière moins chère, meilleure et plus rapide et se concentrer sur ce que l'on fait de mieux.

1.2.1. Types de désintégration verticale

La désintégration peut se faire vers l'aval comme vers l'amont.¹⁵

- a) Vers l'aval :** l'entreprise peut se séparer de ses opérations de distribution pour les confier à des organisations dont c'est le métier premier. Elle peut de même sous-traiter l'assemblage de produits finis qui apporte peu de valeur ajoutée.
- b) Vers l'amont :** l'entreprise peut se séparer d'activités de première transformation qui sont de taille trop petite pour être au meilleur niveau de productivité ou qui n'apporte aucune valeur ajoutée.

À partir des travaux antérieurs sur la restructuration organisationnelle (*Cameron et al. (1993)*¹⁶), nous distinguons la désintégration «réactive» et «proactive» sur la base de la performance opérationnelle de l'entreprise en désintégration par rapport à ses concurrents.

- **Désintégration réactive :** une entreprise se désintègre de manière réactive lorsque sa performance opérationnelle est inférieure à celle de ses homologues de l'industrie.
- **Désintégration proactive :** une entreprise se désintègre de manière proactive lorsque sa performance opérationnelle est comparable ou supérieure à celle de ses homologues de l'industrie.

Cette distinction implique que la désintégration réactive est mise en œuvre comme une réaction défensive à une mauvaise performance avec un objectif de rattrapage avec les concurrents. Une mauvaise performance peut être le résultat d'un désalignement croissant

¹⁴<https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/vertical-disintegration>

¹⁵Capraro, M., & Baglin, G. (2002). *L'entreprise étendue et le développement des fournisseurs*. Presses Universitaires Lyon. P15-16.

¹⁶ Cameron, K. S., Freeman, S. J., & Mishra, A. K. (1993). Downsizing and redesigning organizations. *Organizational change and redesign*, 19-63.

entre l'entreprise et son environnement. Au contraire, la désintégration proactive est mise en œuvre en tant que stratégie visant à améliorer encore l'efficacité, à augmenter les revenus et à renforcer la compétitivité en tirant parti des opportunités émergentes perçues.

1.3. Avantages et les Inconvénients

1.3.1. Avantages et limites de l'Intégration verticale :

Les principaux **avantages** de l'intégration verticale sont les suivants :

- **Les avantages techniques :** L'intégration verticale est la rationalisation des activités productives, la maîtrise de multiples technologies qui sont auparavant achetées sur le marché extérieur et un contrôle plus étroit de la qualité des produits.
- **Les avantages financiers :** Les avantages financiers sont ceux de l'appropriation des marges bénéficiaires qui étaient celles des fournisseurs et/ou des clients. Les bénéfices qui sont attribués aux clients et/ou fournisseurs seront avec l'intégration verticale ceux de l'entreprise qui fait l'intégration.
- **Les avantages concurrentiels :** L'entreprise va augmenter son pouvoir de marché, l'intégration verticale permet à l'entreprise qui la pratique de faire de la concurrence avec les concurrents les plus dominants du fait que l'entreprise est autonome, elle n'est pas dépendante de ses fournisseurs qui la conditionne à chaque fois

Une entreprise verticalement intégrée a plus de contrôle sur le marché ; L'intégration verticale peut servir pour empêcher la fuite de la connaissance de propriété industrielle vers un concurrent,¹⁷ pour créer des barrières d'entre aux concurrents, ou simplement parce qu'une compagnie ne veut pas laisser trop de capacité pour la production de certains produits par les fournisseurs concurrents potentiels.¹⁸

- **Contrôle accru sur le processus de production :** L'internalisation des transactions permet la réduction de l'incertitude sur les spécifications.
- **L'économie d'information :** L'intégration verticale amont permet un accès plus direct aux sources d'information relative au marché de la matière première, ce qui permet à l'entreprise d'acheter auprès de la première main et non pas au niveau des intermédiaires. Par contre, l'intégration aval permet une meilleure information sur le marché final.

¹⁷ Klein, B., Crawford, R. G., & Alchian, A. A. (1978). Vertical integration, appropriable rents, and the competitive contracting process. *The Journal of Law and Economics*, 21(2), 297-326.

¹⁸ Argyres, N. (1996). Evidence on the role of firm capabilities in vertical integration decisions. *Strategic Management Journal*, 17(2), 129-150.

L'intégration verticale représente **des limites**. Ces dernières sont néfastes si l'entreprise ne sait pas comment les transformer en opportunités. On peut citer ce qui suit :

- Besoins d'investissements très lourds, ce qui rend l'entreprise fragile concernant son côté financier, car l'entreprise quand elle intègre des éléments au niveau de ses ateliers de production.
- Dispersion, au lieu de se focaliser sur un seul composant ou une seule technologie. Avec l'intégration, il y'aura le phénomène de dispersion, ce qui peut engendrer la faiblesse de la compétence de l'entreprise dans son avantage concurrentiel.
- L'intégration verticale accroît les rigidités dans la gestion de l'entreprise, en augmentant le poids relatif des coûts fixes. Les achats effectués à l'extérieur peuvent, en effet, être modulés en fonction des fluctuations de la production de la firme.
- Le problème de la compatibilité des produits, l'appariation de synergies négatives entre les différents types d'activités.
- Une croissance démesurée de la taille des entreprises, ce qui rend les procédures internes de gestion plus lourdes et moins efficaces.
- Nécessité d'investir dans des activités peu rentables et faisant alors courir les risques financiers, au moins dans l'immédiat.
- Dépenses imprévues de gestion supplémentaires pour maîtriser des liens économiques variés et multiples.
- Risque d'une fragilité en cas de récession, lorsque la situation économique se détériore, toute la chaîne est touchée et, au lieu de jouir des profits cumulés à chaque étape, elle doit faire face à l'addition des pertes.¹⁹
- l'augmentation de la demande de main-d'œuvre qualifiée, car l'adhésion d'un nouveau processus exige habituellement de nouvelles qualifications pour comprendre et contrôler ce processus. En même temps qu'elle demande une plus grande main d'œuvre qualifiée, l'intégration provoque la diminution de la spécialisation de la compagnie. Ceci est dû au fait que l'intégration provoque que la compagnie se focalise sur de multiples aspects de la production en même temps, au lieu de se focaliser seulement dans un ou deux.

¹⁹M'zyene, D. (2015). *Stratégie d'intégration verticale: fondements et modalités de mise en œuvre. Le cas de l'ENIEM* (Doctoral dissertation, Université Mouloud Mammeri).p39-41.

1.3.2. Avantages et risques de la désintégration verticale :

La stratégie de désintégration verticale offre plusieurs **avantages**, dont beaucoup sont évidents :

- réduction des coûts de capital et d'exploitation
- libérant des actifs pour une utilisation plus productive
- permettant de se concentrer sur les activités dans les domaines de compétences de base
- complétant les ressources par l'externalisation des partenaires
- utilisant des technologies avancées disponibles avec Partenaires d'externalisation

La stratégie de désintégration verticale est une alternative de stratégie viable à condition que les risques qui y sont associés puissent être minimisés. Ces **risques** pourraient être:

- se concentrer sur les avantages à court terme
- dépendance à l'égard de fournisseurs externes
- perte d'informations aux fournisseurs
- complexité accrue de la gestion de l'ensemble du système de gestion de la chaîne d'approvisionnement.

1.4. S'intégrer ou se désintégrer verticalement ?

Selon *Akbari Joker(2001)*²⁰, une entreprise a diverses possibilités pour procurer les matières nécessaires au processus de production. Généralement, elle peut :

- passer par une entreprise extérieure et indépendante (faire)
- une autre possibilité est de passer par une entreprise qui, sous une forme ou une autre, a les liens privilèges avec elle : joint venture, alliances stratégiques, (quasi-faire)
- se procurer les composants ou les processus et les réaliser en interne par ses propres moyens (faire).

La décision de faire ou faire faire consiste pour une firme à arbitrer entre l'achat ou la production par elle-même. Le plus élémentaire, pour la firme, est, donc, d'avoir le contrôle sur les éléments de la chaîne d'approvisionnement, du fait que l'environnement extérieur et très concurrentiel.

Dans l'étude de *Walker G.et Weber D(1984)*²¹; *Les couts comparatifs de production*

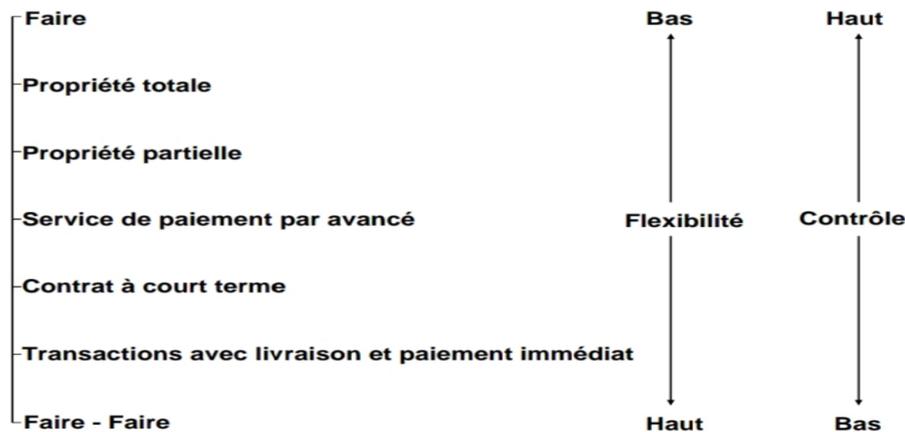
²⁰ Vergara, V. (2009). *Op,cit*.p2-3.

²¹ Walker, G., & Weber, D. (1984). A transaction cost approach to make-or-buy decisions. *Administrative science quarterly*, 373-391.

ont été inclus en tant que déterminent des décisions de faire ou faire faire .une partie de la décision de faire ou faire faire dépend de la déférence entre coûts internes et coûts externes.

Ceci dit, il ya plusieurs facteurs, qui influencent tout problème de décision de faire ou d'acheter ; **Hawang et Al (2007)**.ont proposé une formalisation par rapport à la décision de faire ou faire-faire ; montrée dans la figure n°02 :

Figure (2) : La décision de faire ou faire faire par rapport a la flexibilité et au contrôle



Source : Hwang, H. S., Ko, W. H., & Goan, M. J. (2007). *Web-based multi-attribute analysis model for make-or-buy decisions. Mathematical and Computer Modelling, 46(7-8), PP.1082 .1083*

Cette figure nous affirme l'analyse des décisions de faire ou de faire –faire avec le niveau de flexibilité et de contrôle que la compagnie exige.

Le niveau de flexibilité d'un processus industriel est définie par le temps et le coût d'ajustement de capacité à des variations non escomptées de besoin en ressources, donc la firme essaye d'améliorer *la flexibilité* de la filière pour faciliter la prise de décision.

Le degré de contrôle se fixe par l'aptitude de fixer ou d'adapter à chaque variable importante, exigée pour le processus de production, pour les entreprises de construction par exemple, elles doivent contrôler l'ensemble du processus afin que nous proposons l'intégration verticale dans tous le processus de projet et Prendre le *contrôle* et d'assurer elle-même sa chaîne approvisionnements.

Il y a quatre raisons d'intégrer verticalement²²

- Le marché est trop risqué et peu fiable. c'est la raison la plus importante.
- Les Compagnies dans des étapes adjacentes de la chaîne de l'industrie aient plus de pouvoir de marché.
- L'intégration créerait ou exploiterait la puissance du marché en augmentant les obstacles à l'entrée ou à la discrimination des prix entre les segments de la clientèle.
- Le marché est jeune et que la société doit transmettre l'intégration à l'élaboration d'un marché ou que le marché est en déclin et que les indépendants tirent des étapes adjacentes.

Quand ne pas intégrer verticalement

Sauf si absolument nécessaire. Cette stratégie est trop coûteuse, risquée et difficile à inverser. Parfois, l'intégration verticale est nécessaire, mais le plus souvent, les entreprises se trompent du côté d'une intégration excessive. Cela se produit pour deux raisons: les décisions d'intégration sont souvent basées sur des raisons fallacieuses, et les gestionnaires ne tiennent pas compte de la riche gamme de stratégies de quasi-intégration qui peuvent être supérieures à une intégration complète en termes d'avantages et de coûts

Boucheriha H(2002)²³, En analysant les travaux qui présentent l'ensemble des critères qualitatifs techniques et économiques intervenant dans les options faire et faire faire, à retenu les éléments indispensables, l'investissement requis, la recherche et développement, la main d'œuvres, le contrôle qualité, l'inventaire, la maintenance des équipements. Pour l'option de faire faire, le cout comprend : le prix d'achat et les charges : de transport, de réception, de contrôle qualité ainsi que les échéances de paiement.

Pour **Dufeu I (2004)**²⁴; « une analyse positive de choix entre faire et faire faire doit reposer sur une recension aussi exhaustive que possible des coutes et avantages non seulement de l'intégration verticale ,comme cela est généralement proposé, mais aussi de la désintégration verticale».cet auteur indique que la connaissance des coûts et avantage essentiel des stratégies d'intégration et de désintégration verticale est un travail préliminaire indispensable mais incomplet du fait qu'il ne permet pas d'expliquer les réorganisations verticales.

²² Stuckey, J., & White, D. (1993). When and when not to vertically integrate. *MIT Sloan Management Review*, 34(3), p3.

²³ Bouchriha, H. (2002). *Faire ou faire-faire dans la conception d'une chaîne logistique: un outil d'aide à la décision* (Doctoral dissertation),p30-31.

²⁴ Dufeu, I. (2004). Analyse des processus d'intégration-désintégration verticales. P8-9.

Enfin, la décision de faire ou de acheter permet de déterminer le degré d'intégration verticale, puisque chaque décision précise quelles opérations l'entreprise engagera en interne et quelle opérations a confier à un fournisseur.²⁵

Section 02 : les outils de mesure

Le processus de mesure de l'intégration verticale et de désintégration verticale pose plusieurs problèmes, liés soit à la nature de la définition du concept lui-même et à ses motifs, soit à la difficulté d'obtenir des données précises sur les échanges qui ont lieu entre les parties et les opérations des différentes institutions intégrées ou désintégrée.

En fonction de la mesure de ces deux stratégies, nous dépendons de l'étendue des différentes activités dans la chaîne de valeur de l'industrie. Vu qu'il existe plusieurs méthodes de mesure on suggère les suivantes.

2.1. Les outils de mesure de l'intégration verticale

Le problème de la mesure reste majeur dans tout travail empirique étudier le degré d'intégration au niveau des entreprises et des industries. Généralement, l'entreprise est dite intégrée verticalement si elle répond à ses besoins de bien l'en produire lui-même. En d'autres termes, le degré d'intégration peut être exprimé par l'importance des transferts internes par rapport à l'utilisation du marché.

Cependant, il est souvent difficile d'évaluer l'importance des transferts internes. Sur d'une part, les pièces comptables conservées par les entreprises ne peuvent donner une idée de ce type de transfert, et d'autre part, de ce type de les informations sont souvent confidentielles et, par conséquent, elles ne peuvent pas être mises à la disposition des personnes extérieures à l'entreprise.

Dans cette logique, la théorie économique propose de nombreuses mesures basées sur des informations disponibles. C'est le cas de l'indice proposé par *Chapman et Ashton (1914)* pour mesurer le degré d'intégration des entreprises britanniques industrie textile. Cet indice a été construit sur la base des équipements utilisés par les entreprises textiles dans les deux étapes verticales suivantes: filature et tissage.

Cependant, cet indice ne reflète pas les transferts internes puisque les données utilisées correspondent aux stocks d'équipements et non à la production transférée de l'étape de la filature à l'étape du tissage.

²⁵ Walker, G., & Weber, D., « A transaction cost approach to make-or-buy decisions »,Op.cit,

En utilisant une voie différente, **Gort (1962)** a proposé une mesure d'intégration sur la base de l'affectation d'un emploi dans une entreprise, en distinguant l'activité principale des autres activités de l'entreprise. Cependant, la mesure par l'attribution du poste soulève les mêmes critiques que la précédente.

Il n'en reste pas moins que le ratio **d'Adelman (1955)** est le plus largement utilisé pour mesurer le degré d'intégration et cela, du fait de ses fondements théoriques et surtout de sa construction qui repose sur deux variables économiques relativement disponibles (valeur ajoutée et chiffre d'affaires). Ce ratio a cependant deux limites essentielles: le premier est qu'il peut être influencé par d'autres forces que l'intégration verticale, notamment la rentabilité de l'entreprise; le second est la sensibilité à la position d'une entreprise dans la chaîne verticale.

Le ratio **d'Adelman (1955)**²⁶ commande l'importance de la valeur ajoutée par entreprise c'est-à-dire la différence entre le total de ses ventes et le total de ses achats, Plus entreprise est verticalement intégrée plus sa valeur ajoutée est élevée relativement son chiffre affaires un indice commande du degré intégration verticale sera donc :

$$IV = \frac{VA}{CA}$$

Source : Wickham, S. (1953). Observations sur: L'intégration et la diversification des entreprises. Revue économique, 4(4), 485-502.

Ou

CA : montant du chiffre affaires pour la période considérée

VA : valeur ajoutée est-à-dire montant du chiffre affaires diminué de tous les achats de la firme au dehors.

CA : Montant du chiffre affaires pour la période considérée

On voit que **VA/CA** ne peu indique le degré d'intégration verticale que sous la forme d'un indice en volume, c'est à dire après avoir éliminé l'effet des variations de prix.de toutes manières l'intégration est fondamentalement une transformation qualitative qu'une grandeur ne peut absolument représenter.

²⁶ Houssiaux, J. (1957). Quasi-intégration croissance des firmes et structures industrielles. *Revue économique*, 8(3), p385-411.

Taux de VA augmente plus avec intégration vers l'amont que vers l'aval plus une entreprise est située en amont de la filière, plus son taux de VA est important, on donne exemple dans le tableau suivant :

Tableau (01) : Le taux de VA avec une intégration en amont et en aval

	Achat	CA	VA	Taux VA
Matières premières	0	33.3	33.3	100 %
Transformation	33.3	66.7	33.3	50%
Distribution	66.7	100	33.3	33.3%

Source : réalisation personnelle a partir de (site officiel de CNAM)

Taux de VA indique autant la position de la firme dans la filière que le degré d'intégration verticale, mais indicateur utile pour une firme au cours du temps.

On note enfin l'émergence de nombreuses mesures basées sur les interactions et les connexions des différentes industries en utilisant les consommations intermédiaires données par les tableaux entrées-sorties. C'est le cas, d'une part, de l'indice proposé par *Maddigan (1981)*, qui permet de mesurer le degré d'intégration au niveau des entreprises, et d'autre part, celui de *Caves et Bradburd (1988)*²⁷, qui conserve un niveau plus agrégé en prenant l'industrie comme unité de base. En raison des limites des mesures d'intégration verticale proposées par la théorie économique, nous avons opté pour un indice plus adapté à une analyse comparative. Cet indice s'inspire essentiellement de l'étude *Bradburd et Caves (1988)*.

L'indice (**RVAVP**)²⁸ est le ratio de la valeur ajoutée par les firmes sur la valeur de leur production .l'évolution de **RVAVP** s'explique par des facteurs technologiques et aussi organisationnels, ainsi l'emploi des machines-outils ...

L'emploi du **RVAVP** pour représenter le degré d'intégration verticale est cependant fort critiqué. Cet indice est biaisé en faveur des firmes évoluant dans les industries primaires, puisque la valeur ajoutée est similaire à la valeur de la production sans que cela ait à voir avec le degré d'intégration de ces firmes, le **RVAVP** est, de plus, sensible davantage à l'intégration en amont qu'en aval.

²⁷ Caves R, Bradburd R (1988) The Empirical Determinants of Vertical Integration. *Journal of Behavior and Organization*, 9: 265-279.

²⁸ Poitevin, M. (1999). Impartition: fondements et analyses. Presses Université Laval. P156.

Caves et Bradhurd (1988) ont développé un indice par industrie moins biaisé que le **RVAVP** et reflétant davantage les liens entre les différentes unités intermédiaires de la production que suppose l'intégration verticale. Soit le nombre de firmes dans l'industrie k , l'indice d'intégration verticale pour l'industrie j est calculé ainsi:

$$= (N)$$

Source : Poitevin, M. (1999). Impartition: fondements et analyses. Presses Université Laval. P157.

Ou

: est la part de la production de l'industrie i achetée par les firmes de l'industrie j .

: est le nombre de firmes actives à la fois dans les industries i et j .

$= \min \{i, j\}$ est le nombre de firmes dans l'industrie relativement plus concentrée. Cet indice mesure la propension des firmes d'une industrie i à être actives en aval de leur production et reflète le phénomène d'intégration verticale dans la mesure où les firmes font effectivement transiter entre leurs filiales leur production d'aval en amont.

La valeur de α est comprise entre 0 et 1. Plus α tend vers l'unité, plus le plus l'industrie est intégrée.

2.2. Les outils de mesure de désintégration verticale

La désintégration verticale est calculée à l'aide de cessions d'unités commerciales qui étaient auparavant liées verticalement à la société mère. Afin d'établir une relation verticale, nous nous concentrons sur les désinvestissements qui conduisent à une baisse de rapport de la valeur ajoutée aux ventes au cours de la première année suivant la cession par rapport à la dernière année précédant la cession. Nous utilisons les écarts par rapport aux valeurs médianes de l'industrie pour contrôler les effets de l'industrie et de l'année, étant donné que l'intégration verticale dépend à la fois du temps et de l'industrie.²⁹

De la définition de la valeur ajoutée, comme la différence entre les revenus et le coût des matériaux, composants et services achetés, il s'ensuit qu'une baisse du ratio **Valeur ajoutée / ventes** implique que la part des coûts des matériaux achetés, les composants et les services augmentent par rapport aux ventes.

²⁹ Stigler GJ. 1951. The division of labour is limited by the extent of the market. *Journal of Political Economy* 59: p185-193.

Conclusion

Nous avons vu que bien que les stratégies de l'intégration verticale et de désintégration verticale sont des stratégies anciennes, et elles sont utilisées encore. Ces stratégies sont parmi les relations verticales les plus importantes d'une organisation industrielle et un sujet controversé pour les auteurs et la direction stratégique et les chefs d'entreprise. Cette théorie d'intégration verticale étudiée les différentes incitations des entreprises à produire les biens et services dont elles ont besoin pour leurs processus de production au lieu d'utiliser le marché, et à examiner les effets de ce choix sur les entreprises et les structures verticales. Ainsi, les théoriciens ont été amenés à définir précisément les différentes dimensions de l'intégration verticale et à marquer les frontières qu'elle a avec d'autres formes de relations verticales et comme la désintégration.. Le premier problème rencontré par les économistes était de donner une définition convaincante des notions de "intégration verticale" et de « désintégration ».

En effet, le choix d'une mesure doit représenter fidèlement la définition de l'intégration verticale et de désintégration et doit clairement la différencier des autres formes de relation. Ainsi, l'indice de mesure doit être capable de quantifier les transferts internes à l'entreprise et ses différentes relations avec l'extérieure ce qui semble difficile tant pour des raisons méthodologiques que pratiques.

CHAPITRE II

**Revue littérature théorique :
L'intégration verticale VS la
désintégration verticale**

Chapitre II : revue littérature théorique :

L'intégration verticale VS la désintégration verticale

Introduction

Les stratégies d'intégration et de désintégration verticales concernent les fonctions primaires de la chaîne de valeur, les activités qui concourent directement à la production et à la distribution des produits de l'entreprise, et la fonction d'approvisionnement

L'intégration verticale est définie par : « elle représente donc la décision d'une entreprise d'utiliser des transactions internes, d'ordre administratif, plutôt que des transactions marchandes » (*Porter, 1982*).³⁰ La désintégration verticale est la démarche inverse. Elle est entendue, ici, comme une stratégie induisant une baisse du degré d'intégration verticale (pas simplement le choix de faire faire, mais « la remise en cause d'une pratique établie » (*Barthélemy, 2006*).

Les stratégies d'intégration et les stratégies de désintégration sont généralement étudiées dans des travaux distincts. Ce n'est pas le cas ici. Considérant qu'un facteur incitant à un rapprochement vertical est, par nature, un facteur défavorable à l'adoption de stratégies de désintégration et, réciproquement, l'objectif de ce chapitre est d'identifier certaines variables explicatives communes des stratégies d'intégration et de désintégration verticales. Les travaux théoriques et empiriques mobilisables relèvent de corpus divers. On l'a divisé en deux sections, commençons par les théories d'adoption de l'intégration verticale puis les déterminants des stratégies de l'intégration verticale et de désintégration verticale.

Section 01: Les théories relatives à l'intégration verticale

Plusieurs théories sur l'intégration verticale et sur la stratégie de désintégration ont été discutées, et nous nous limiterons pour ce sujet aux plus importantes.

D'abord, nous débâterons le problème de l'incertitude, puis parlerons de la théorie de cycle de vie de l'industrie attribuée à Stigler, bien que de nombreux théoriciens aient discuté de cette théorie. Par la suite, la théorie des défaillances du marché sera discutée, terminerons par la théorie contractuels des relations verticales.

³⁰ Porter, M. E. (1982). *Choix stratégiques et concurrence*. Paris: Economica.p327.

1.1. Problème de l'incertitude :

L'intégration verticale est un moyen de réduire l'incertitude inhérente à l'imperfection des marchés. C'est le manque d'informations et l'incapacité à traiter toutes celles disponibles qui génèrent les risques et l'opportunisme et qu'ainsi l'incertitude apparaît. *Arrow (1975)* a très bien étudié ces questions d'incertitude avec l'intégration verticale.³¹

Le problème de l'incertitude découle de ce qu'il a présenté *Arrow (1975)*. Cela est valable pour tous les auteurs, à savoir qu'il peut y avoir une asymétrie d'informations dont disposent les producteurs de matières premières, ce qui les conduit à une intégration verticale. *Helfat et Teece (1987)* ont discuté de deux types de problèmes d'incertitude³²; Le premier augmente les facteurs extérieurs à l'installation, tels que les changements technologiques, l'évolution de la demande des consommateurs et le changement des politiques gouvernementales.

Tandis que, le second accroît le manque d'informations disponibles pour les décideurs de l'établissement. Les installations verticalement adjacentes peuvent ne pas se communiquer d'informations, mais plutôt Pire, peut-être, certains d'entre eux peuvent déformer les informations en tentant de bien faire.

Quant à *Carlton, (1979)*³³, il combine dans son analyse l'incertitude et les réponses lentes, sur les marchés de la concurrence. La réponse lente entre l'offre et la demande est dû soit à la pénurie ou à l'excédent de production. Il est donc possible que le produit ne soit pas acquis pendant une période sur marché. Ceci est expliqué par le fait que le vendeur pourrait supporter le risque de surproduction. Par conséquent, les quantités invendues restantes des produits de base, incitent les décideurs à l'intégration en amont afin d'éviter la confrontation des situations d'incertitudes.

1.2. La Théorie du cycle de vie pour Stigler

La notion de cycle de vie fait référence à l'évolution des ventes d'un produit depuis son introduction sur le marché jusqu'à son retrait, ces étapes peuvent être résumé come suit sous la forme suivante:

³¹ Arrow, K. J. (1975). Vertical integration and communication. *The Bell Journal of Economics*, 173-183.

³² Helfat, C. E., & Teece, D. J. (1987). Vertical integration and risk reduction. *JL Econ. & Org.*, 3, 47.

³³ Carlton, D. W. (1979). Vertical integration in competitive markets under uncertainty. *The Journal of Industrial Economics*, 189-209.

Figure 03 : le cycle de la vie du produit



Source : Stigler, G. J. (1951). The Division of Labor Is Limited by the Extent of the Market. Journal of political economy, 59(3), 185-193.

Selon le cycle de vie de l'industrie, **Stigler(1951)** a émis l'hypothèse que le degré d'intégration verticale est déterminé par la taille de l'industrie. Aux premiers stades de l'industrie, la taille du marché est relativement petite ensuite, la taille des opérations industrielles sera suffisamment petite pour ne pas justifier la mise en place d'installations indépendantes spécialisées dans chacun d'eux et dans un processus ou une étape distincts.

Pour résumer cette théorie, on suppose que : Le degré d'intégration verticale diminue à mesure que l'industrie se développe. Lorsque l'industrie atteint une certaine taille, elle recommence à diminuer et la taille de ses opérations industriels diminue. Il en résulte le retrait de nombreux établissements spécialisés du marché.

1.3. Théorie contractuels des relations verticales

Les théoriciens considèrent que durant les trente dernières années, le « contrat » s'est imposé dans l'analyse économique comme une notion de base. Il est devenu un élément central pour l'analyse économique. Il est défini comme « un accord par lequel deux parties s'engagent sur leurs comportements réciproques. Il s'agit donc d'un dispositif bilatéral de coordination ». ³⁴

Les théories des contrats combinent trois courants théoriques : la théorie des coûts de transaction, la théorie d'incitations (théorie de l'agence) et la théorie des contrats incomplets (nouvelle théorie des droits de propriété). Ces théories recourent au concept de contrat pour analyser la firme et expliquer son fonctionnement.

³⁴ Brousseau, É. (2000). La gouvernance des processus de coopération. *La coopération industrielle, Economica, Paris*.p23.

1.3.1. Théorie de coûts de transaction

La théorie des coûts de transaction est née d'une remise en cause de l'approche réductrice de la firme de la théorie standard. Dans cette approche, les coûts de production sont identiques et donnés.³⁵

La TCT appartient au champ des théories de la firme, elle voit la firme comme un nœud de contrats et tout son focus est sur les relations d'échange³⁶. Cette théorie a vu jour après l'apparition d'un article en 1937, écrit par **Coase** dans lequel il s'interroge sur l'origine e des organisations Économiques.

Dans son célèbre essai sur la nature de l'entreprise "**The nature of the firm**" en 1937³⁷, **R. Coase** est le premier économiste à poser la question de savoir pourquoi les firmes existent et plus largement la question de la nature de la firme, il propose d'étudier pourquoi et comment l'activité économique se divise entre les entreprises et les marchés. Il a fait valoir que les entreprises existent pour réduire les coûts des transactions sur les marchés. Leur taille et leur portée dépendent de la mesure dans laquelle Ils offrent un avantage de coût de transaction. Par conséquent, une décision d'intégrer verticalement plutôt que l'approvisionnement en intrants ou la vente de produits devraient refléter les coûts de transaction respectifs des organisations du marché.³⁸

Coase (1937) a suggéré que les transactions soient organisées dans l'entreprise lorsque le coût de le faire est inférieur à celui de l'utilisation du marché.³⁹ **Williamson(1985)** proposera, par la suite, une définition précise de ces coûts. La différence fondamentale entre marché et firme, est que sur un marché, la coordination se fait par le système des prix, alors que la firme propose une coordination administrative qui passe par l'autorité et la hiérarchie. Et il considère que l'existence de coûts lors de toute transaction entre deux partenaires (client/fournisseur, producteur/distributeur...) conduit la firme à recourir à l'intégration verticale.

La Théorie de Williamson, avant tout, basée sur l'entreprise, postule qu'il faut minimiser ces coûts afin que l'entreprise puisse produire le bien de manière optimale.⁴⁰ Selon **Williamson**, la

³⁵ Tifrani, S. (2012). *Les déterminants de choix des stratégies d'externalisation dans les entreprises des services publics en Algérie* (Doctoral dissertation, Université Mouloud Mammeri), p27.

³⁶ Mayrhofer, U. (2007). *Management stratégique*. Editions Bréal.p18.

³⁷ Coase, R. H. (1991). The nature of the firm (1937). *The Nature of the Firm. Origins, Evolution, and Development*. New York, Oxford, 18-33.

³⁸ Bresnahan, T. F., & Levin, J. D. (2012). *Vertical integration and market structure* (No. w17889). National Bureau of Economic Research.p3-4

³⁹ Grossman, S. J., & Hart, O. D. (1986). The costs and benefits of ownership: A theory of vertical and lateral integration. *Journal of political economy*, 94(4),p 692.

conjonction de facteurs liés à l'environnement d'une part, aux comportements des décideurs d'autres parts, sont à l'origine des dysfonctionnements des contrats. Plus précisément, l'interaction de l'incertitude et de la complexité avec la rationalité limitée et celui de l'opportunisme interdisent le bon déroulement des échanges sur les marchés donc le choix de recours au marché ou à l'intégration des activités.⁴¹ Donc il pose deux hypothèses relatives aux comportements des agents influençant la formation des coûts de transaction :

- **La rationalité limitée** : les agents ont des capacités cognitives limitées. Lorsque l'environnement est complexe, ils ne peuvent pas envisager tous les événements possibles et calculer parfaitement les conséquences de leurs décisions.
- **L'opportunisme des agents** : L'opportunisme est le principal facteur explicatif des coûts de transaction. Selon O Williamson, l'opportunisme représente la volonté des individus d'agir dans leurs propres intérêts en trompant éventuellement autrui d'une façon volontaire. L'opportunisme peut s'exercer ex-ante en cachant des informations ou des intentions ou ex-post en saisissant des éléments non écrits du contrat ou de la situation interne à l'entreprise pour tirer avantage d'événements imprévus.⁴²

Williamson (1985) a expliqué la structure des coûts de transaction.⁴³ Cette dernière se compose de deux catégories de coûts ; les coûts antérieurs (avant la signature du contrat) et les coûts postérieurs à la passation de marchés ou les coûts dits postérieurs à la conclusion du contrat on peu les résumé sur la figure suivante :

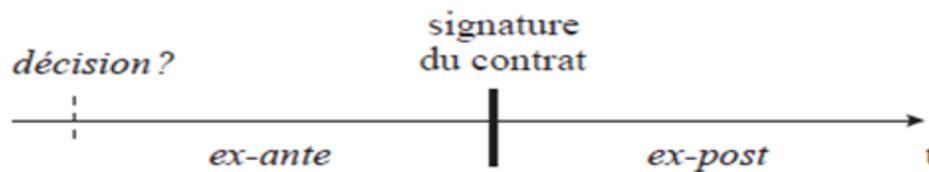
⁴⁰Jost, S. (2004). *La théorie des coûts de transaction de Williamson et la surveillance des banques dans l'UE* (Doctoral dissertation, University of Geneva).p34

⁴¹ Tifrani, S. (2012). *Les déterminants de choix des stratégies d'externalisation dans les entreprises des services publics en Algérie* (Doctoral dissertation, Université Mouloud Mammeri).p36-37.

⁴² Jost, S. (2004). *La théorie des coûts de transaction de Williamson et la surveillance des banques dans l'UE* (Doctoral dissertation, University of Geneva).p194.

⁴³Olivier Lavastre, " **Les Coûts de Transaction et Olivier E. Williamson: Retour sur les fondements.**"Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique, Université Laval ,Québec,2001, p:11.

Figure 04 : Distinction entre coûts de transaction ex-ante et ex-post

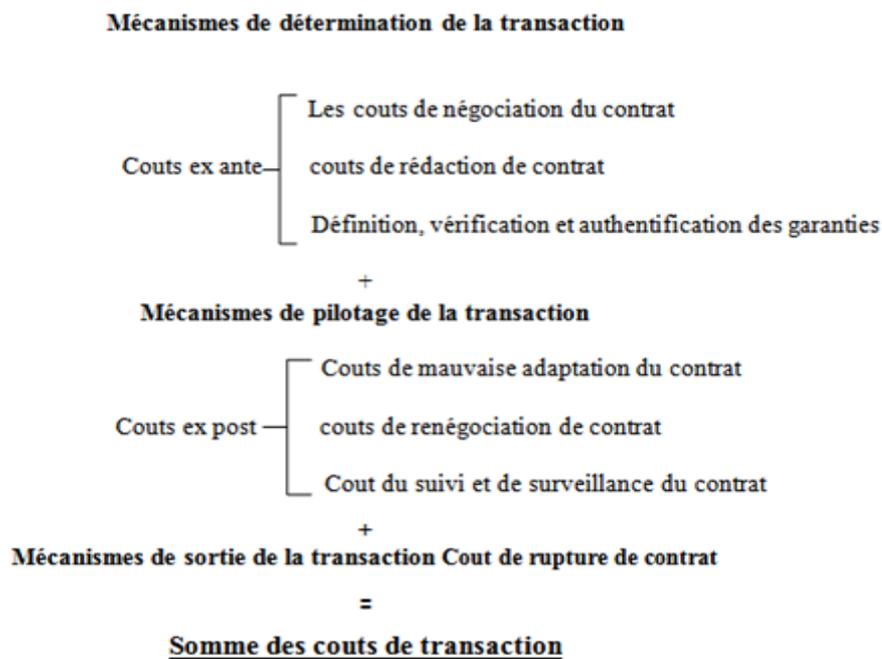


Source : réalisation personnelle à partir de l'étude de Williamson (1985)

- **Les coûts de transactions ex-ante :** Williamson a déterminé que les coûts antérieurs du contrat étaient liés aux étapes de la formulation du contrat, de la négociation et de la conclusion d'un accord.
- **Les coûts de transaction ex post :** Les coûts de transaction ex-post correspondent aux coûts d'administration, de surveillance, de suivi de contrat et de contrôle mis en place par les contractants afin de veiller au respect des clauses contractuelles. Ils sont aussi appelés, par Williamson lui-même, "coûts de contractualisation ex post »⁴⁴

Ces différents coûts peuvent d'être synthétiser dans la figure suivant :

Figure (05) : la décomposition des couts de transaction



Source : Quélin, B. (2002). *Les frontières de la firme. Economica*.p19.

⁴⁴ Williamson, J. (1994). *The political economy of policy reform*. Peterson Institute.p41.

Pour **Williamson (1985)** ce sont donc les deux sortes de couts qu'il faut prendre en considération dans le choix d'internalisation /externalisation de la transaction .ceci constitue un renouvellement important de l'analyse du phénomène de l'intégration verticale .

La décision de faire ou de faire faire dépend en réalité, comme l'explique **Williamson (1985)**, de la différence entre les coûts de « la gouvernance interne » (c'est-à-dire tout simplement les coûts de production unitaire d'une division) et les coûts de « la gouvernance par les marchés »⁴⁵.La TCT explique le recours a intégration verticale, tout en montrant qu'existent des couts associés au processus d'échange inter firmes .elle justifie l'intégration verticale en tant que solution organisationnelle alternative au marché, permettent la minimisation de ces coûts.⁴⁶

Le concept de coût de transaction constitue donc apparemment un outil d'analyse puissant pour expliquer l'existence de coordination des transactions. La frontière de la firme est déterminée par la prise en compte des coûts de transaction et des coûts de production.

1.3.2. La théorie de l'agence

Toute organisation est constituée d'un ensemble de contrats qui définissent les relations des acteurs. Parmi ces relations, les auteurs distinguent les « relations d'agence ».

La théorie de l'agence a comme objectif l'étude des problèmes de la gestion de la relation entre les propriétaires et les gestionnaires qui dirigent une entreprise. Elle vise à répondre à la question suivante : comment accorder les intérêts des actionnaires et ceux des gestionnaires ?

Dans cette théorie, les organisations sont des nœuds de contrats entre un supérieur et un subordonné, c'est-à-dire entre un actionnaire et un gestionnaire auquel l'actionnaire lui confié la gestion de ses biens.⁴⁷

Cette théorie vise à développer une analyse qui soit à même d'appréhender diverses formes d'organisation économique. Son point de départ est l'étude de la relation d'agence (ou relation Principal/Agent) que **Jensen et Meckling (1976)** la définissent comme suit: «*We define an agency relationship as a contract under which one or more persons (the principal(s)) engage*

⁴⁵Gabriel, H. (2001). La théorie williamsonienne de l'intégration verticale n'est pas vérifiée empiriquement. *Revue économique*, 52(5), p1035.

⁴⁶Dufeu, I. (2004). Analyse des processus d'intégration-désintégration verticales. p16.

⁴⁷Cohendet, P., & Llerena, P. (1999). La conception de la firme comme processeur de connaissances. *Revue d'économie industrielle*, 88(1), 211-235.

another person (the agent) to perform some service on their behalf which involves delegating some decision making authority to the agent».⁴⁸

La relation d'agence est un contrat qu'une ou plusieurs personnes (le mandant) attribuent à une autre personne (l'agent) pour effectuer une mission en son nom, qui nécessite une délégation de pouvoir par décision de l'agence.⁴⁹ Plus généralement, on dira qu'une « relation d'agence s'est créée entre deux ou plusieurs parties lorsque l'une de ces parties, désignée comme l'agent, agit comme représentant de l'autre désignée comme le principal, dans un domaine décisionnel particulier. »⁵⁰

Le problème que la théorie de l'agence pose est le suivant : comment un principal doté d'une certaine fonction objective ; peut-il amener un ou des agents ayant leurs intérêts propre et dont il ne peut observer tous les comportements à entreprendre des actions conformes à ce qu'il souhaite ?⁵¹

Chaque individu rationnel recherché son intérêt personnel ; ce que peut conduire l'individu à ne pas respecter les engagements contractuels, à la tromperie .par ce qu'ils sont intentionnellement rationnels, les individus préfèrent tricher plutôt que de réaliser un engagement qui leur est défavorable à leur intérêt. Ou bien, ils peuvent profiter de la liberté qui leur est contractuellement accordée pour gérer les affaires de leur mandant dans une logique qui est défavorable à ce dernier.

Hart et Moore (1990) ⁵²ont présenté le cadre théorique moderne de la théorie de l'agence et l'option d'intégration verticale, en commençant par la théorie du coût des contrats, en soulignant que l'incapacité à rédiger des contrats complets et régissant les relations de l'entreprise avec les acteurs du marché extérieur augmente le désir d'intégration verticale. **Hart (1990)** confirme que les parties contractantes ne seront disposées à supporter les coûts de renégociation que si le contrat porte sur un accord d'investissement qui crée de la valeur économique, sauf dans le cas d'une relation contractuelle à long terme.

⁴⁸ Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of financial economics*, 3(4), p308.

⁴⁹Chevalier, J. M. (1995). *L'économie industrielle des stratégies d'entreprises* (No. 123456789/1213). Paris Dauphine University ,chapitre 4 sur "la théorie de l'agence ",p:59.

⁵⁰Ross, S. A. (1973). The economic theory of agency: The principal's problem. *The American economic review*, 63(2),p 134.

⁵¹Ménard, C. (2012). *L'économie des organisations*. La découverte. P13.

⁵²Schmid, B. *Strategic Benefits and Risks of Vertical Integration in International Media Conglomerates and Their Effect on Firm Performance* (Doctoral dissertation, University of St. Gallen),p50.

1.3.3. La Théorie des contrats incomplets

La théorie des contrats incomplets ou bien la nouvelle théorie des droits de propriété est la troisième composante des théories des contrats. Cette théorie est un prolongement de l'ancienne théorie de droits des propriétés avancée par *Alchian et Demsetz (1972)*. La nouvelle approche des droits des propriétés présente la nature de la firme en se basant sur la notion de contrat incomplet.

La théorie des contrats incomplets est une théorie de l'intégration verticale avant d'être d'une théorie des relations inter-firmes *Sautel (2006)*.⁵³

Cette nouvelle théorie définit la firme en fonction des actifs physiques qu'elle possède ou sur lesquels elle exerce un contrôle, qui repose sur le processus de l'intégration verticale : « *The theory take ownership of non-human assets as the defining characteristic of firm: a firm is exactly a set under common ownership. If tow different assets have the same owner, then we have a single, integrated firm; if the have different owners, then there are two firms an dealings between them are market transactions* »⁵⁴

L'approche **PRT** se concentre sur le rôle de la propriété des actifs en tant que moyen d'attribuer les droits de contrôle résiduels et met à la fois les coûts et les avantages de l'intégration verticale en termes d'incitations d'investissement ex ante. Pour illustrer la perspicacité centrale du PRT⁵⁵, considérer également que seules deux formes organisationnelles sont possibles; (en arrière) Intégration verticale, où le producteur en aval achète le fournisseur en amont et a des droits de contrôle résiduels et non intégration (sous-traitance), où le producteur et le fournisseur sont des entreprises distinctes.

Grossman et Hart (1986) différencient alors trois cas⁵⁶ :

- **Absence d'intégration** : personne ne possède le droit de contrôle résiduel quant à l'usage des actifs de l'autre firme
- **L'intégration par l'acheteur** : l'acheteur possède le contrôle d'actifs plus que le vendeur.

⁵³ Sautel, O. (2006). *Dé-intégration verticale et théorie de la firme* (Doctoral dissertation, Nice).

⁵⁴ Holmstrom, B., & Roberts, J. (1998). The boundaries of the firm revisited. *Journal of Economic perspectives*, 12(4), p77.

⁵⁵ Acemoglu, D., Griffith, R., Aghion, P., & Zilibotti, F. (2010). Vertical integration and technology: theory and evidence. *Journal of the european economic Association*, 8(5), 989-1033.

⁵⁶ Grossman, S. J., & Hart, O. D. (1986). The costs and benefits of ownership: A theory of vertical and lateral integration. *Journal of political economy*, 94(4), 691-719.

- **L'intégration par le vendeur** : le vendeur possède le contrôle d'actifs plus que l'acheteur.

Dans ce contexte, L'intégration verticale n'améliore pas automatiquement l'efficacité. Cependant, en allouant les droits de contrôle résiduels au producteur, qui possède la propriété et le contrôle de l'actif de la relation est une rupture de la relation, l'intégration verticale augmente la puissance de négociation du producteur et toutefois, par le même mécanisme, il réduit également la puissance de négociation ex post et les incitations à l'investissement du fournisseur. Non-Intégration, d'autre part, donne une incitation plus importante des investissements au fournisseur.

Section 02 : Les déterminants théoriques et les objectifs favorables

2.1. Les déterminants théoriques de l'intégration verticale

Il existe plusieurs justifications pour certaines institutions stratégiques qui adoptent l'intégration verticale comme option compétitive, tandis que cette orientation stratégique correspond à des déterminants qui affectent la décision et le choix stratégique de l'organisation.

Les trois principales raisons qui poussent les entreprises à s'intégrer verticalement sont les imperfections du marché, l'accroissement de l'efficacité technologique et la diminution des coûts de transaction.

2.1.1. Les imperfections de marché

Les imperfections du marché sont de nature variée : il peut s'agir d'externalités, d'interventions publiques, de concurrence imparfaite et d'asymétrie d'information.

- Supprimer les externalités** : Une firme peut souhaiter internaliser une externalité. La réputation d'un distributeur est un exemple d'externalité. En effet, l'intégration verticale vers l'aval est un moyen pour la firme qui conçoit le produit sans le distribuer de se détacher d'une image de marque négative liée à une mauvaise distribution.
- Évitez les interventions gouvernementales** : L'intégration verticale est considérée comme un moyen d'échapper au contrôle de l'État ou du régulateur
- Gérer les asymétries d'information** : L'intégration verticale peut réduire les coûts d'acquisition et de production de l'information.

En dehors de toute autre incitation, une firme peut être tentée de s'intégrer en amont pour lever une incertitude concernant le prix d'un de ses facteurs de production et ainsi prendre ses décisions d'investissements et de productions en étant mieux informée. *Arrow (1975)* a été l'un

des premiers à mettre en évidence le rôle de l'information dans le processus d'intégration verticale.⁵⁷

L'intégration verticale vers l'aval élimine l'inefficacité engendrée par cette asymétrie d'information car le fournisseur peut alors observer les profits joints. La firme intégrée peut amener la filiale aval (le distributeur) à révéler le véritable prix final en la récompensant uniquement lorsque la quantité optimale pour le prix annoncé est pertinente avec les profits joints observés.

Cette approche proposée par **CROCKER (1983)**⁵⁸ suppose que l'intégration verticale n'altère pas l'incitation de la filiale chargée de la distribution à l'efficacité. De plus, comme le note **PERRY (1989)**⁵⁹, un contrat plus complexe que celui stipulé doit permettre d'aboutir à un résultat similaire.

- d. Accroître l'efficacité d'un monopsonne :** Une firme en situation de monopsonne peut avoir intérêt à s'intégrer vers l'amont en rachetant un ou plusieurs de ses fournisseurs pour se prémunir d'une hausse de prix de son input. Ce faisant, il accroît son profit et le bien-être global.

PERRY (1989)⁶⁰ montre qu'un monopsonne peut soit intégrer l'ensemble de ses fournisseurs en une seule fois, soit les racheter un à un. S'il opte pour une intégration totale vers l'amont, le rachat des firmes inclut outre la valeur des actifs, celle de l'ensemble des rentes perçues par ses fournisseurs du fait de la situation de monopsonne. En procédant étape par étape, le monopsonne rachète un de ses fournisseurs, accroît les quantités achetées à ce dernier, réduisant ainsi la rente perçue par les autres fournisseurs, réduisant ainsi le coût de leur rachat. Autrement dit, la firme en aval peut programmer son intégration vers l'amont de façon à réduire au maximum le coût de sa remontée.

- e. Se soustraire à la concurrence**

- **Se garantir des débouchés en aval :** Si une firme en amont fournit un input à des firmes en aval qui le combine à d'autres pour produire leurs biens, le prix monopolistique pratiqué par la firme en amont conduit les firmes situées en aval à substituer cet input par d'autres fournisseurs de façon concurrentielle. Dès lors, la

⁵⁷ Il propose un modèle dans lequel des firmes en aval doivent investir dans des capacités de production sans connaître le prix du facteur de production qu'elles doivent acquérir en amont.

⁵⁸ Crocker, K. J. (1983). Vertical integration and the strategic use of private information. *The Bell Journal of Economics*, 236-248.

⁵⁹ Perry, M. K. (1989). Vertical integration: Determinants and effects. *Handbook of industrial organization*, 1, p209.

⁶⁰ Idem..p196.

firme en amont est contrainte au niveau de son offre. Elle est alors incitée à s'intégrer vers l'aval pour maximiser son profit

- **Discriminer par les prix :** Une firme discrimine par les prix lorsqu'elle fait payer un prix variable selon les consommateurs pour un même bien.
- **Instaurer des barrières à l'entrée :** L'intégration verticale est un moyen pour une firme en place de se protéger d'éventuels entrants en les contraignant à envisager une entrée profitable non plus à un seul niveau d'activité mais sur les niveaux inclus dans la structure verticale intégrée.
- **Elever les coûts des concurrents :** L'intégration amont d'une firme peut également être un moyen d'accroître les coûts d'approvisionnements de ses concurrents en aval.

2.1.2. L'efficacité technologique

Dans les explications de la théorie néo-classique de la firme, l'intégration verticale est justifiée par la recherche d'économies de nature technologiques : économies d'échelle et d'envergure. La firme, en combinant un ensemble d'activités (semblables ou distinctes) d'un point de vue technologique, est en mesure de réduire ses coûts et accroître son efficacité du fait de la réduction du nombre d'étapes du processus productif rendue possible grâce à une meilleure coordination de celles-ci.⁶¹

Comme le rappellent *Carlton et Perlof (1998)*⁶², l'explication traditionnelle de l'intégration verticale est la nécessité de garantir l'accès à un facteur de production important (une matière première essentielle, une catégorie de main d'œuvre spécialisée, du capital spécifique, une énergie fondamentale). Pour de nombreux produits, le prix n'est pas le seul instrument d'allocation des ressources. Dès lors, le rationnement apparaît comme un moyen de réaliser l'allocation des ressources.

L'intégration verticale avec un fournisseur est un moyen d'augmenter la probabilité d'obtenir un produit rationné en quantité voulue.

2.1.3. La réduction de coûts de transaction

Les coûts de transaction représentent les coûts du recours au marché (en sus du prix de vente). Ils sont liés à la conception, la rédaction, la négociation et l'exécution du contrat liant

⁶¹BENADJAUD, N., & SCHENCKERY, M. Rapport de recherche Période: octobre 2000-septembre 2003.p45.

⁶² CARLTON D.W. et PERLOFF J.M., « Economie Industrielle », 1998, De Boeck Université.p556.

la firme à un fournisseur ou à un revendeur. Ils prennent en compte également le temps nécessaire à la recherche du prix de vente.

L'incertitude du futur et la rationalité limitée des agents⁶³ impliquent l'incomplétude des contrats de long terme. Or, une simple répétition des contrats de court terme entraîne des coûts de transaction élevés. Dès lors, la firme est incitée à s'intégrer verticalement pour réduire ses coûts de transaction.

Lorsque la spécificité est suffisante pour rendre la gestion du contrat trop coûteuse par rapport aux gains que ce dernier entraîne, l'intégration verticale peut apparaître comme un mode de gestion des relations plus efficace.

En plus des trois raisons précédentes, il y a d'autres raisons qu'on peut mentionner aussi :

✓ **Améliorer la qualité des produits** : Quand l'entreprise investit dans l'amont de la chaîne de valeur, cet investissement va lui permettre d'assurer un meilleur contrôle de la qualité du produit. Cette meilleure qualité est valorisée par les consommateurs, ce qui rend l'entreprise dans la possibilité de pratiquer les prix élevés que ses concurrents. Cette meilleure qualité peut au fur et à mesure devenir une source d'avantage concurrentiel sur lequel l'entreprise peut compter à l'avenir.

✓ **Limitation de la concurrence actuelle ou potentielle**

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

✓ **Assurer la sécurité de l'entreprise** : Le souci d'une firme aval est d'assurer ses approvisionnements. Elle veille donc à ce que ses fournisseurs lui délivrent les inputs nécessaires en respectant les conditions (quantités, prix, délais) prévues dans les contrats. Sa présence en face d'une firme amont dominante fait augmenter les risques liés aux contrats.⁶⁴

Si l'entreprise s'intègre verticalement, vers l'amont, elle sécurise ainsi les sources d'obtention des principaux intrants pour ces principaux matériaux. Elle peut aussi sécuriser les débouchés pour la distribution de ses produits en faisant l'intégration vers l'aval.

⁶³Cette rationalité est limitée, car le cerveau humain est limité, il ne peut pas tout retenir en raison de la limitation biologique.

⁶⁴BENADJAUD, N., & SCHENCKERY, M. op.,cit,p 50.

2.2. Les conditions favorables à la stratégie de désintégration verticale

Lorsqu'une stratégie de désintégration verticale est mise en œuvre, c'est que l'environnement interne ou externe à la firme a évolué de manière à rendre cette stratégie rentable *Schleifer et Vishny(1991)*⁶⁵. Dans ce contexte, trois types d'explications peuvent être avancés :

2.2.1 : La désintégration verticale est devenue moins coûteuse

Il se peut d'abord qu'une évolution dans les conditions d'échange, telle que la standardisation des technologies souvent corrélative au développement industriel *White (1976)*⁶⁶ favorise une baisse des coûts de transactions marchandes. Le développement des télécommunications et des moyens de transport améliore également l'efficacité des transactions entre unités géographiquement éloignées.

Il se peut ensuite que les conditions concurrentielles soient devenues plus favorables à la spécialisation : hausse du pouvoir de marché, hausse de la concurrence sur l'étape considérée... etc.

2.2.2. Les gains de la désintégration verticale se sont accrus

L'accroissement de l'échelle de production et l'allongement corrélatif du processus de production conduisent en effet à une hausse des bénéfices de la désintégration verticale ou symétriquement à une hausse des coûts de l'intégration verticale (coûts d'organisation notamment). Cela peut également venir d'une possibilité nouvelle de délocalisation, de l'apparition de sous-traitants très performants, ou de la complexification et de la multiplication des savoirs incorporés dans un produit donné, notamment.

2.2.3. Agrandissement du marché ou apparition de spécialistes

La recherche d'efficacité productive doit conduire à ce que l'organisation verticale de l'industrie évolue corrélativement au cycle de vie de l'industrie. Dans cette perspective, *Stigler (1951)*⁶⁷ affirme que la désintégration verticale doit accompagner la croissance du marché car la taille croissante du marché permet une spécialisation plus étroite.

Enfin, l'analyse du développement industriel proposée par *Stigler (1951)* stipule que c'est non seulement l'évolution de la demande, mais aussi l'évolution de la structure de l'offre qui conditionne le processus de désintégration verticale. Si les firmes sont obligées de prendre en

⁶⁵ Shleifer, A., & Vishny, R. W. (1991). Takeovers in the '60s and the '80s: Evidence and Implications. *Strategic management journal*, 12(S2), 51-59.

⁶⁶ White, L. J. (1978). The division of labor is limited by the standardization in the market: a note on Stigler's vertical integration theme. *Industrial Organization Review*, 5, 142-143.

⁶⁷ Stigler, G. J. (1951). The Division of Labor is Limited by the Extent of the Market. *Journal of political economy*, 59(3), 185-193.

charge certaines activités, c'est en réalité souvent parce que le marché correspondant n'existe pas ou pas encore. Dès lors, elles externalisent lorsqu'elles ont enfin trouvé un *sous-traitant* possédant les compétences requises.

2.2.4. Conditions favorisant une baisse des coûts de transaction

Lorsque les conditions sont plus favorables aux transactions sur le marché (baisse de la spécificité, baisse de l'incertitude, évolution de l'environnement etc.), les gains d'efficacité allocative à attendre de l'intégration verticale diminuent et il se peut que la désintégration verticale devienne profitable.⁶⁸

Conclusion

Nous avons couvert dans ce chapitre une étude théorique approfondie des stratégies d'intégration verticale et de désintégration verticale à travers une discussion des diverses théories, de l'incertitude du marché à la théorie du cycle de vie de l'industrie, car en la plupart du temps, l'intégration verticale est considérée comme une décision de gestion prise par l'établissement dans le but de maximiser le profit, c'est-à-dire réduire les coûts de change du marché. Puis nous incitons sur les théories contractuelles qui regroupent ; la théorie de cout de transaction qui mit l'accent su la maitrise des déférents couts de l'entreprise, et la théorie de l'agence qui conduit a des contrats élaborés dans le but de protéger la valeur des actionnaires. pour finir avec la théorie de droit de propriétés qui se concentre sur le rôle de la propriété des actifs en tant que moyen d'attribuer les droits de contrôle résiduels et met à la fois les coûts et les avantages de l'intégration verticale en termes d'incitations d'investissement ex ante.

On a expose une analyse des déterminants de la stratégie adoptée, c'est à dire les variables susceptible d'influer sur les couts et avantages de l'intégration verticale et de désignation verticale, et donc d'inciter a la mise en ouvre dune réorganisation verticale.

À l'heure actuelle, il n'y a pas de consensus parmi les économistes pour expliquer les vraies raisons et l'opinion à prendre Stratégies d'intégration verticale d'une part, et d'adopter la stratégie de désintégration verticale et ses effets économiques l'entreprise et extérieur d'autre part.

⁶⁸ Dufeu, I. (2004). Market size and vertical equilibrium in the context of successive Cournot oligopolies. *The BE Journal of Theoretical Economics*, 4(1).

⁶⁹ Audisio, S., & Béranger, G. (2010). *Anticorrosion et durabilité dans le bâtiment, le génie civil et les ouvrages industriels*. PPUR Presses polytechniques. p5.

⁷⁰ Fjøsne, H. E., Erichsen, H. G., Sanderud, A., & Myrvold, H. E. (1986). Palliative intubation in malignant stricture of the oesophagus and cardia. *Scandinavian journal of thoracic and cardiovascular surgery*, 20(3), 237-240.

CHAPITRE III

Entreprises de construction en Algérie: La démarche stratégique

Chapitre III : Entreprises de construction en Algérie:

La démarche stratégique

Introduction

Le secteur du bâtiment est sans doute le plus traditionnel et le plus ancien dans les préoccupations de l'humanité⁶⁹. Toutes les grandes civilisations se sont principalement illustrées par l'édification d'ouvrages prestigieux qui ont traversé les siècles.

Au niveau mondial, le secteur de la construction offre des perspectives de croissance très importantes. Estimé à environ 9 000 milliards en 2014, le marché mondial de la construction devrait, selon une étude de 2013 du cabinet Oxford Economics, croître de 70 % d'ici 2025 pour atteindre les 15 000 milliards de dollars. Selon cette étude, cette croissance, largement supérieure à celle du PNB mondial, se concentrerait sur 3 pays : la Chine, les Etats-Unis et l'Inde.

Actuellement, la concurrence unie sur les marchés de BTP a forcé toutes les institutions publiques et privées à adopter leurs stratégies qui leur permettent d'augmenter leur niveau de réalisation de projets afin d'assurer leur continuité et leur développement. De fait que, les entreprises (BTP) sont indispensables à toutes les autres activités productives nationales et à tous les membres de la communauté⁷⁰. L'Algérie témoigne la présence d'un secteur des BTP très dynamique, constituant un compartiment économique de grande importance. Par ses multiples chantiers, ce secteur participe à l'animation du circuit économique algérienne.

Le plan de ce chapitre se présente en trois sections principales. Dans un premier temps, la partie va rendre compte de l'évolution de secteur de BTP et sa structure et son importance dans l'économie nationale, nous situerons a cet effet, le cas le l'Algérie. Ensuite, une deuxième partie, où, nous aborderons la problématique de notre recherche pour découvrir comment les entreprises de ce secteur font leurs choix stratégique de pénétration de marché et l'application de la stratégie d'intégration verticale et de désintégration, nous essayons d'évaluer chaque stratégie sur ce secteur. Enfin, dans la troisième section, nous avons.....

Section 01 : Le secteur bâtiment : *corpus théorique*

Le secteur bâtiment BTP engendre plusieurs activités et permet de créer des emplois, d'utiliser des ressources et de faire dégager des richesses.

1.1. Composantes du secteur de la construction

Le secteur BTP est un secteur économique rassemble l'ensemble des activités et des corps de métiers intervenant dans le cadre de la construction d'édifices et d'infrastructures publics et privés, à destination industrielle ou non.

La construction regroupe le Bâtiment et les Travaux Publics, Ces 2 familles sont proches l'une de l'autre par leur finalité : construire pour l'avenir et maintenir à disposition les constructions nécessaires à la production de certains services tels que le logement, le transport, l'eau, l'énergie... Elles le sont aussi par les techniques utilisées (construction métallique ou en béton, par exemple). Cependant, même si l'on peut hésiter parfois pour rattacher une activité à l'une ou l'autre famille, elles ont chacune leurs spécificités.

1.1.1. Bâtiment : ce sont les logements (collectifs et individuels) mais aussi des bâtiments construits ou rénovés sont non résidentiels : locaux commerciaux et industriels, monuments historiques, édifices publics (écoles, mairies, hôpitaux, gendarmeries...), centres de loisirs (piscines, salles de sport, salles de concert, théâtres, cinémas...). La construction n'est pas non plus la seule activité du secteur. On a aussi les travaux d'entretien et de rénovation.

1.1.2. Travaux Publics : Ce sont des constructions utiles au fonctionnement de notre société. Il s'agit généralement de grands travaux financés par les pouvoirs publics.

Le terme travaux publics s'applique, par opposition aux travaux privés aux infrastructures publiques. Différents types de travaux :

- VRD (voiries et réseaux divers) : enrobé, pose de bordures, assainissement, pose de gaine téléphonique, électricité...
- Ouvrages d'art : réalisation de ponts, écluses, stations d'épuration.
- Voie ferrée : création et entretien des voies. Exemples : libération de rail, changement de rail, d'attaches...
- Certains bâtiments de très grande taille sont considérés comme des ouvrages de travaux publics (aéroports, centrales nucléaires, ouvrages militaires, stades...).

1.1.3. L'activité de construction : est une activité de mise en œuvre ou d'installation sur le chantier du client. Elle concerne aussi bien les travaux neufs que la rénovation, la

réparation ou la maintenance. Les ouvrages de bâtiment sont des ensembles complexes qui résultent des activités de nombreuses catégories d'entreprises. Dans chaque situation, ils nécessitent une phase de préparation et d'études du projet à construire ou à rénover, une phase de construction et de réalisation de l'ossature du bâtiment (qu'on définit par le gros œuvre), une phase de travaux d'installation et de finition (qu'on définit par le second œuvre). Il existe une diversité dans l'organisation du travail de ces différentes phases.⁷¹

1.2. La structure de secteur bâtiment

Le marché du bâtiment fait l'objet de plusieurs classifications. Pour vous donner une vue d'ensemble du secteur, il est fréquent de le répartir en fonction des codes NAF. En suivant cette classification, le marché du bâtiment et des travaux publics est composé de trois familles distinctes : le marché de la construction spécialisée (qui se divise en deux sous-catégories : le gros œuvre et le second œuvre), le marché de la construction et de la promotion immobilière et le marché du génie civil et des travaux publics.

Tableau (02): la classification de marché du bâtiment et des travaux publics

CONSTRUCTION SPÉCIALISÉE	CONSTRUCTION & PROMOTION IMMOBILIÈRE	GÉNIE CIVIL & TRAVAUX PUBLICS
62,9% du CA total	23,8% du CA total	13,3% du CA total
Electricien, menuisier, plombier, plaquiste, peintre, etc.	Promoteur immobilier Contractant général Etc.	Conducteur de travaux Chef de chantier Constructeur...
ACTIVITÉS	ACTIVITÉS	ACTIVITÉS
Gros Œuvre (construction de bâtiments, maçonnerie, travaux de montage, charpenterie, couverture, zinguerie...) Second Œuvre (travaux d'installation électrique, travaux de	Promotion immobilière Construction de bâtiments résidentiels Construction de bâtiments non résidentiels	Génie Civil Terrassement Forage & Sondage Eclairage Public

⁷¹ Janique, C., Jean-Philippe, F.(2005). Le domaine professionnel, Bâtiment et travaux publics: *Caractéristiques Tendances 1982 – 1999*, France. p 9.

finition)		
CLIENTS (par ordre d'importance)	CLIENTS (par ordre d'importance)	CLIENTS (par ordre d'importance)
Entreprise du BTP Particulier ou syndicat de copropriété Commande privée Commande publique HLM	Particuliers & investisseurs Secteur privé Collectivités locales	Collectivités locales (région, département) Secteur privé Gestionnaire de réseaux (EDF...) Partenariat (autoroute, aéroport) Etat
TYPES D'OUVRAGE (par ordre d'importance)	TYPES D'OUVRAGE (par ordre d'importance)	TYPES D'OUVRAGE (par ordre d'importance)
Maisons individuelles & lotissements Logements collectifs (sauf hôtels) Bureaux, commerces, usines, exploitations agricoles Autres bâtiments (écoles, loisirs, hôpitaux, salles de sport...) Ouvrages de travaux publics	Maisons individuelles & lotissements Logements collectifs (sauf hôtels) Autres bâtiments (écoles, loisirs, hôpitaux, salles de sport...) Bureaux, commerces, usines, exploitations agricoles	Travaux routiers Terrassement Eaux, assainissements et autres canalisations Travaux électriques Ouvrages d'art Forage & Sondage Voies ferrées Travaux maritime/fluvial Travaux sous-terrain

Source : FNTP 2014 (dernières données disponibles)

1.2.1 : Les secteurs publics et privés :

Ce secteur économique tient une place importante, dans le public, comme dans le privé. Ces entreprises peuvent faire partie soit de secteur public (c'est le cas, par exemple, des départements de travaux publics d'une municipalité ou d'une région), soit du secteur privé. Traditionnellement, une partie importante des travaux d'entretien était effectuée par des services (notamment pour les écoles, les hôpitaux et les routes). Plus récemment, la tendance a été d'encourager la concurrence afin de réduire le coût des travaux.⁷² A l'heure actuelle, les

entreprises du secteur public et celles du secteur privé ont toutes les mêmes obligations en matière de soumissions.

1.3. L'impact du secteur des BTP sur l'activité économique :

Il est clair que la performance d'une économie découle largement des performances⁷³ des différents agents économiques, le degré de la participation à l'amélioration de l'économie diffère d'un secteur à un autre.

Le secteur des BTP, en pleine croissance, peut être calculé parmi les éléments les plus dynamiques et les plus porteurs, surtout qu'il contribue à grande échelle au renforcement de l'économie nationale. Il s'agit d'évaluer la place qu'occupe la construction par rapport au développement économique avec⁷⁴ :

1.3.1. La Production de l'industrie de la construction: il s'agit du chiffre d'affaires réalisé par cette industrie soit au titre de constructions nouvelles soit au titre de réparations et d'entretien.

1.3.2. Valeur Ajoutée : c'est le chiffre d'affaires moins les achats ou prestations que la construction réalise auprès des autres secteurs primaires ou industriels (matériaux, équipements, etc.) et des activités de services (transports, banques, etc.). L'apport de la construction dans la production nationale correspond à la VA par cette industrie au titre des constructions nouvelles, des travaux d'entretien et de réparation.

1.3.3. Formation Brute de Capital : Pour l'industrie de la construction, la formation de capital représente toutes les constructions nouvelles, qu'il s'agisse de logements ou d'infrastructures et d'équipements publics ou privés, c'est-à-dire l'investissement réalisé par un pays en constructions nouvelles.

Globalement, la part de la construction a tendance à augmenter plus vite que la production nationale au fur et à mesure du développement d'un pays. A un stade de développement plus avancé, la production de la construction suit le même rythme que la production nationale.

⁷² Knut, R.Jane, L.James, L.Le bâtiment et les travaux publics. In : Stellman, J. M. (2000). Encyclopédie de sécurité et de santé au travail (Vol. 2). International Labour Organization.p93.18.

⁷³ **Performance économique** relative à la capacité d'une entreprise à satisfaire ses clients en leur proposant des produits et des services répondant spécifiquement à leurs besoins.

⁷⁴ Abdelmalki, L. (1988). L'industrie du bâtiment au Maroc. *Annuaire de l'Afrique du Nord*, 25, p 93-101.

Pour calculer de quelle façon s'accroît l'économie, les statisticiens utilisent plusieurs indicateurs. Le taux de croissance économique, basé sur l'évolution PIB, demeure le plus fréquemment utilisé. De ce fait, les valeurs ajoutées créées par chaque secteur ont des impacts directs sur la formulation du PIB, et par conséquent sur la croissance économique.

Alors, une entreprise des BTP utilise de l'acier, du bois, des agglos, des conduites en ciment, du sable, du gravier, des fournitures électriques, des peintures, du vernis, du bitume et d'autres produits. L'ensemble de ces produits sont en corrélation positive avec l'activité du secteur des BTP. La demande sur ces biens augmente avec l'accroissement de l'activité de ce secteur et vice versa.

Le secteur des BTP a également un impact social. Sa contribution à la promotion du tissu social se fait directement, à travers l'atténuation de certains problèmes sociaux :

✓ **La création de l'emploi et la réduction du chômage**

Les activités distinctes, effectuées sur les chantiers de construction, exigent la disponibilité directe d'une grande masse de main d'œuvre. Des lors, les taches du bâtiment et des travaux publics font de ce secteur l'un des plus grands alimentateurs de ressources humaines. De même, il absorbe le chômage de la population active, en accordant aux personnes n'ayant aucun niveau d'étude, la chance d'intégrer le marché de l'emploi.

✓ **L'amélioration des conditions de l'habitat**

Les activités dans ce secteur comprennent le logement, qui représente la plus grande de marché fait partie de tous les projets d'approvisionnement, tels que l'éducation, la santé, le tourisme et les travaux publics...etc.

Section 02 : Analyses des stratégies adoptées dans le secteur bâtiment

L'objectif de toute entreprise bâtiment adoptant un choix stratégique est d'être compétitive dans son secteur et d'atteindre les objectifs fixés. Par conséquent, l'environnement externe et les éléments de l'environnement interne doivent être surveillés à l'aide d'un ensemble d'outils stratégiques pour être compétitive dans son domaine.

2.1. Application de la stratégie d'intégration verticale

Pour connaître le degré d'intégration verticale appliquée par les entreprises de construction il est nécessaire de connaître les activités que ces entreprises couvrent elles-mêmes dans ses branches d'activité à travers l'explicitation de certains points liés à l'entreprise de construction, en particulier à son environnement et aux différents types de marchés où elle intervient.

2.1.1. Avec qui l'entreprise BTP fait-elle affaire?

En vertu de son activité, l'entreprise de secteur BTP traite avec toutes les parties qui travaillent dans le secteur de la construction et des travaux publics, de la source de cette branche, qui sont producteurs de matériaux de construction, à son embouchure où les agents immobiliers et tous les maîtres d'ouvrage sont actifs, et elle traite également avec toutes les parties qui sont approvisionnées en intrants de son processus de production, comme le marché Travailler

2.1. 2. Quel est le but cette entreprise ?

La principale justification de l'existence de cette institution et de son activité est de réaliser des profits, de rechercher le leadership, de contrôler les marchés actuels et de s'étendre pour atteindre de nouveaux marchés, et nous pouvons également être inclus dans les objectifs sociaux de cette institution d'abord, fournir un bon service aux clients en termes de réalisations qui atteignent le luxe et le confort pour le consommateur final. Son objectif est la réalisation d'un projet correspondant aux désirs et aux exigences qu'elle a pu définir, de meilleure qualité possible et d'un coût acceptable compte tenu des moyens de financement. Le souci de base est en conséquence l'obtention du meilleur rapport qualité / prix/délais.

2.1.3. Comment fonctionne l'entreprise ?

Les entreprises de Le secteur du bâtiment et des travaux publics regroupent les activités de conception, réalisation, entretien, réhabilitation, déconstruction, dépollution des ouvrages publics et privés...etc. Ces activités dépendent à peu près d'un schéma stratégique et nécessitent les mêmes compétences, ressources et mêmes méthodes de gestion que celles associées à la réalisation de la gestion de projet.

Ces activités sont également soumises aux mêmes facteurs qui régissent le succès de projet, représentés par:

- Qualité des produits selon un ensemble de Normes techniques requises.
 - Les délais de livraison dans lesquels l'établissement Peut garantir la réalisation.
 - et le prix des produits proposés par l'établissement Par rapport à ses concurrents
- }

Le mieux dit
- }

le moins dit

Le succès de cette activité stratégique, que ce soit le projet, nécessite de maîtriser les fondements du succès d'un précédent combiné, car tous les trois sont nécessaires et insuffisants, donc si l'entreprise fait une offre aux prix et aux conditions les plus bas sans garantir la qualité nécessaire, elle ne pourra pas progresser sur ses concurrents ni gagner le marché, et de même, s'il néglige les délais de livraison et prend beaucoup de temps, ou néglige les coûts, il demande des prix plus élevés à ses concurrents.

Il est donc logique pour l'organisation de combiner ces deux activités dans un même segment stratégique à la recherche d'une rationalisation des décisions dans l'organisation liées à la recherche d'une position stratégique confortable, car elle répond à de nombreux critères de différenciation adoptés par **Porter(1980)** pour la segmentation stratégique,⁷⁵ où:

- Elle Partage de nombreuses activités représentées dans les étapes de réalisation, depuis les processus de recherche, de développement et de programmation jusqu'au fonctionnement des chaînes d'approvisionnement et de distribution internes et externes.
- Elle offre des activités également a des marchés aux mêmes caractéristiques, car elle fonctionne selon les commandes des clients, c'est-à-dire selon un système de production intermittent.
- Elle nécessite des circuits de distribution distincts pour accéder aux marchés, avec les mêmes clients des agences immobilières ou au profit des maîtres d'ouvrage.
- Il recoupe les mêmes ressources requises en termes de technologies utilisées, de moyens de livraison utilisés, ainsi que de personnel opérationnel.
- Aussi, l'expérience commune, car elles marchaient toujours de la même manière et suivaient les mêmes stratégies.

2.2. Diagnostic stratégique externe de l'entreprise BTP

Pour que l'entreprise prenne les bonnes décisions pour renforcer sa position stratégique, elle doit identifier les conditions de son environnement externe et de ses exigences et révéler ses opportunités et ses menaces, afin que l'institution recoure aux outils et approches de diagnostic stratégique externe.

⁷⁵ Siegel, D. (2002). Segmentation stratégique et gestion de la qualité. *La Revue des Sciences de Gestion: Direction et Gestion*, 37(195), p17.

2.2.1. Analyse de la demande

Le secteur de la construction, dont la source est les industries des matériaux de construction (ciment, fer, sable, gravier,) et un groupe de sous-traitants, et sa source qui représente la demande pour un secteur représenté dans un groupe d'activités de promotion immobilière, et les agences immobilières Et les banques (location à la vente).

la demande de réalisations de construction continue et augmente pour répondre aux besoins des économies des pays en termes d'investissement et d'une part pour offrir un niveau de vie élevé au citoyen.

La demande dans le secteur de la construction a un ensemble de caractéristiques qui la caractérisent, qui aident à son analyse, et nous nous intéressons principalement à notre étude sur trois caractéristiques de base pour le marché des entreprises, la première est la flexibilité des prix, la flexibilité de substitution et enfin le revenu.

- a. **Flexibilité des prix dans le secteur de la construction:** L'élasticité-prix de ce secteur est très élevée, donc le coût (le prix de l'offre) est l'un des facteurs les plus importants qui régissent le succès des entreprises dans ce secteur, que le prix est un facteur décisif dans le processus de prise de décision d'acquisition pour le client (institutions en aval) qui recherche toujours les coûts les plus bas pour renforcer sa position concurrentielle pour réaliser des bénéfices. En dominant les coûts, bien que la qualité des produits soient également très importantes.⁷⁶
- b. **flexibilité de substitution :** les clients se caractérisent par une fidélité aux produits d'un établissement sans autre, donc l'important est de proposer des offres de produits d'une certaine qualité dans les plus brefs délais et aux prix les plus bas par rapport aux offres de la concurrence.
- c. **Revenu (élasticité-revenu) :** La demande est le désir et la capacité d'acquérir des produits. La demande effective est celle soutenue par la capacité, et comme la demande de produits des établissements de construction en aval est étroitement liée à la taille du revenu du consommateur final des unités productives, l'établissement de construction se préoccupe de suivre la demande avec les niveaux de revenu

⁷⁶ Chirouze Y. Le marketing: de l'étude du marché au lancement d'un produit nouveau, Chotard, Paris 1985.

2.2.2. Analyse de l'offre

Le secteur de la construction est l'un des secteurs transversaux de l'économie de l'État, car ses produits proviennent des emplois nécessaires pour sécuriser les processus de production de tous les secteurs. Le secteur est une caractéristique globale de la demande pour sa production, et donc il a une grande importance dans l'économie de l'État.

L'ouverture du marché à la concurrence étrangère et au secteur privé a mis les entreprises de construction dans des conditions instables entre l'offre et la demande, en raison du manque de stratégies de concurrence et de la demande du marché.

2.2.3. Pouvoir de négociation des fournisseurs

Les entreprises de construction ne peuvent pas décoller et croître si les autres industries ne sont pas accompagnées d'autres industries à la source de la branche construction, car ce secteur est un grand consommateur de matériaux divers (ciment, rainure, sable, bois, gravier ...), et si les industries de la source des établissements de construction ne peuvent pas répondre à leurs besoins, il ne le sera pas. Il n'y avait pas d'opportunités d'investissement, mais des problèmes de gestion des ressources, et en fait c'est le problème actuel dont souffrent les institutions du secteur, car tout l'appareil productif des institutions souffre du problème de l'approvisionnement et de la sécurisation des intrants nécessaires, et les fournisseurs à la source de la branche contrôlent l'industrie, et une grande dépendance se crée. Pour l'organisation, elle limite le degré de son indépendance dans la prise de décision et le choix des alternatives stratégiques.

L'entreprise BTP peut intégrer une activité qu'elle peut exploiter comme un avantage concurrentiel, devant ses concurrents, mais ce n'est pas le cas pour toutes les matières premières, car le secteur souffre d'un grand pouvoir de négociation possédé par les fournisseurs de fer et de ciment, comme pour ce matériau de base dans la réalisation de projets de construction, le marché souffre d'une grande injustice, de sorte que l'augmentation de la demande dépasse l'offre qui ne peut pas suivre la croissance rapide du taux de demande de cette substance, constituant ainsi un déséquilibre sur le marché. Mais le problème n'est pas seulement dû à l'incapacité de l'approvisionnement d'une matière première telle que le ciment à répondre à la demande, mais aussi à la spéculation sur ce marché, car de nombreux bénéficiaires illégaux préparent des dossiers, dont la plupart suggèrent leur besoin de ciment, soit à des fins de construction, comme c'est le cas pour certains entrepreneurs, soit même en le

commercialisant de manière illégale, dans le but de le monopoliser, et en le commercialisant plus tard sur le marché libre en cas de pénurie.

Ces pratiques illégales ne font qu'ajouter à la perturbation du marché des matières premières pour la construction de bâtiments, et par conséquent au contrôle des fournisseurs d'établissements de construction et d'achèvement, et à la rencontre de ces derniers avec de nombreux problèmes d'approvisionnement en termes, de coûts et de qualité également (Comme l'entreprise peut consommer du ciment frelaté soit en qualité, soit en quantité et en poids des marchés parallèles), ce type de relation oblige l'établissement de construction à rechercher des moyens de mener ses relations avec ses fournisseurs d'une manière qui n'affecte pas (significativement) ses activités et ses plans de mise en œuvre.

D'une manière générale, le pouvoir de négociation des fournisseurs d'établissements de construction peut être jugé fort en amont de secteur, en raison de leur contrôle et de leur monopole, ainsi qu'en raison de pratiques illégales sur le marché des matières premières qui limitent le travail dans la branche en l'absence de contrôle significatif et efficace.

2.2.4. Pouvoir de négociation des clients

Les établissements de construction en aval suivent toutes les parties responsables de la promotion et de la gestion immobilière, qui représentent les clients des établissements de construction, et de la forme distincte sous laquelle ces parties obtiennent leurs produits, grâce à des études minutieuses qui dictent la qualité requises, avec les coûts les plus bas et le délai de livraison le plus court, de sorte que le client possède Le choix se situe parmi les nombreuses offres concurrentes qui correspondent le mieux à ses besoins, sous forme d'appels d'offres nationaux et parfois internationaux, et reflète l'importance des facteurs de réussite dans le secteur (qualité, prix, temps).

Ceux-ci font partie des facteurs qui font le contrôle de la relation entre l'institution de construction et le client en faveur de ce dernier, et le pouvoir du client est dû à la présence de fortes barrières à l'entrée imposées à son secteur, de sorte que les établissements de construction ne peuvent pas assurer la vente directe et la distribution au consommateur final, donc en raison de leur origine, les clients du secteur sont propriétaires Privilèges dans leur industrie, Ceux-ci gagnent les meilleurs navires urbains et les terrains les plus attractifs pour le consommateur final dans les villes et des relations distinguées avec les départements et les parties concernés par ce secteur, et tous ces privilèges expulsent et éliminent la possibilité de

suivre une stratégie d'intégration verticale pour les institutions de construction pour se débarrasser des pressions de ces agences, vous ne pouvez donc travailler que pour améliorer La relation avec ses clients en proposant la meilleure offre par rapport à la concurrence.⁷⁷

De manière générale, la relation avec les clients du secteur est une relation au profit des clients pour les établissements de construction, qui est régie par trois types de piliers corrélatifs de la réussite, fournissant les meilleurs produits du point de vue technique, avec les coûts les plus bas et le plus court terme.

2.3. Les principales raisons des entreprises de construction à s'intégrer verticalement

- pour internaliser la marque,
- pour améliorer le contrôle du projet aux canaux d'approvisionnement et / ou de distribution
- les travaux de construction reposent sur des projets où cette vaste collaboration d'un large éventail d'entreprises doit être coordonnée.⁷⁸

Premièrement, en intitulé certaines fonctions, la société de construction peut augmenter sa part de la marge-up (c'est-à-dire la marge bénéficiaire) qui irait autrement à des sous-traitants ou à d'autres entreprises participant à un projet. Deuxièmement, une intégration verticale peut mettre le contrôle global du projet en gagnant le contrôle sur des éléments de projet critiques tels que le calendrier, les coûts et la qualité du produit. Troisièmement, les entreprises de construction peuvent s'intégrer verticalement à contrôler d'importants canaux d'approvisionnement et de distribution. Par exemple, un contractant routier peut acheter une usine d'asphalte ou une société de construction peut faire du développement des terres pour créer son propre marché.⁷⁹ Enfin, quatrièmement, les banques et les cautions peuvent nécessiter des sociétés de construction d'avoir un certain niveau d'expertise interne avant de se lier (c'est-à-dire financement).

L'intégration verticale réduirait les frais généraux de gestion en économisant des coûts de transaction de marché tels que les coûts de la préparation des factures de quantités et d'autres documents contractuels, de multiples efforts d'estimation par des sous-traitants, de l'arbitrage

⁷⁷ Vincent, M. (1988). Les enseignements de l'application de la notion de filière à l'étude de la construction immobilière. *Revue d'économie industrielle*, 46(1), p 73-83.

⁷⁸ Harty, C. (2005). Innovation in construction: a sociology of technology approach. *Building Research & Information*, 33(6), 512-522.

⁷⁹ Chiappori, P. A. (1984). Sélection naturelle et rationalité absolue des entreprises. *Revue économique*, 87-107.

externe dans les différends et de multiples efforts de gestion des contrats par différentes disciplines.⁸⁰

2.4. La principale raison des entreprises de construction de ne pas s'intégrer verticalement

Selon *Winch (1987)* l'accent mis sur la flexibilité en raison du niveau élevé d'incertitude au sein de secteur. Les entreprises la construction souhaitent maximiser leur flexibilité et minimiser les immobilisations afin de transmettre les coûts d'incertitude sur les autres. Cette stratégie a toutefois des conséquences négatives graves pour la productivité du projet et le changement technologique.⁸¹

Même si la production est propre l'entreprise a toujours besoin de gérer l'approvisionnement set les déférents métiers nécessaires à l'exécution de l'ouvrage, elle le fait d'une façon centralisée. Il faut donc gérer tous ces approvisionnements de manière cohérente. à partir du moment où elle désintègre verticalement l'exécution des tâches ou des activités.⁸²

2.5. Analyse comparative des stratégies

Pour étudier les différentes stratégies concurrentielles, nous utilisons les idées et les concepts de *Porter (1986)*, qui propose une analyse de l'univers concurrentiel selon deux niveaux d'approche : au niveau de secteur et au niveau de la firme.

2.5.1. Les stratégies au niveau du secteur

- En élargissant les activités vers d'autres secteurs d'une certaine manière associés au B.T.P., ou résultant d'une opération de construction, tels que l'exploitation des services urbains, des centres commerciaux, des hôtels, etc.
- Par l'intégration verticale des marchés, à travers la production de matériaux & composants de construction, ou la prestation de services (conception architecturale / études techniques, études de méthodes, études d'O.P.C., etc.).
- Encore une fois par l'intégration verticale des marchés, mais cette fois par la participation dans l'immobilier (à la fois comme constructeur et comme promoteur).

⁸⁰ Brousseau, É., & Rallet, A. (1995). Efficacité et inefficacité de l'organisation du bâtiment: une interprétation en termes de trajectoire organisationnelle. *Revue d'économie industrielle*, 74(1), 9-30.

⁸¹ Tallard, M. (1994). Refonte des grilles de classification, salaires et gestion de la main-d'œuvre dans le bâtiment. *Travail et emploi*, 59, 31-47.

⁸² Jouini, S., & Midler, C. (1996). L'ingénierie concourante dans le bâtiment. *Cahiers du Centre de Recherche en Gestion*, (13), p42.43.

- En élargissant les activités vers d'autres secteurs du B.T.P. en "amont" ou en "aval", tels que l'ingénierie, l'immobilier, les services fonciers, l'étanchéité, l'électricité, le gaz liquéfié.
- En élargissant les activités vers d'autres secteurs nouveaux faisant souvent appel à la gestion déléguée de services publics, tels que les services urbains (eau, déchets) et les réseaux (voirie, télécommunications, câble, audiovisuel).⁸³

2.5.2. Les stratégies au niveau de la firme ; les trois stratégies génériques compétitives

Les trois stratégies génériques compétitives : par les coûts, par la différenciation et par la "focalisation / différenciation", appliquées au Bâtiment⁸⁴

- a. **L'option "focalisation /diversification"** : Il s'agit pour l'entreprise soit de choisir une niche précise dans laquelle elle va intervenir, ou se "focaliser", soit, au contraire, de trouver des formes de "diversification" des champs d'action possibles. Ainsi, si l'option choisie est celle de la "focalisation", l'entreprise doit abandonner toute autre forme de marchés que le Bâtiment, et diriger son action vers un segment précis, comme celui du Logement (ou vers d'autres segments, comme ceux des immeubles commerciaux ou industriels). Une fois le marché choisi, l'entreprise peut, en allant encore plus loin, se "focaliser" sur, par exemple, la promotion-construction immobilière.

Dans le premier cas, il s'agit d'un constructeur qui commence à intervenir en tant que promoteur (ou d'un promoteur-constructeur constituant une équipe de vente), ou encore, d'une entreprise qui commence à disposer et à offrir au marché des services tels que la conception architecturale / les études techniques, les études de méthodes, Dans le second cas, il s'agit du déploiement "vertical" en aval d'une entreprise s'attaquant à la production de matériaux et composants.

- b. **La domination par les coûts** : Il s'agit d'une stratégie générique aux conséquences industrielles très importantes, touchant au cœur de la firme, en particulier le système de production. Dans notre cas, l'avantage apparaît essentiellement comme une conséquence de la maîtrise et de la rationalisation des coûts de toutes les étapes du processus de production auxquelles l'entreprise participe, pouvant aller du montage de l'opération jusqu'à l'exploitation de l'ouvrage.

⁸³ Cardoso, F. (1996). *Stratégies d'entreprises et nouvelles formes de rationalisation de la production dans le bâtiment au Brésil et en France* (Doctoral dissertation).p215.216.

⁸⁴ Cardoso, F. (1996). *Op.,cit.,p217-222.*

- c. **La domination par la différenciation** : Selon cette logique, le client devient l'acteur principal et l'enjeu est donc de lui offrir un surplus en termes de prestations, tout en garantissant les marges et la rentabilité de l'opération et en contrôlant les différents composants des coûts.

Le secteur de la construction et des travaux publics a occupé et occupe toujours une position stratégique dans l'économie Algérienne, Il joue un rôle majeur dans le processus de construction et de développement, car il affecte la production et la consommation ainsi que activités avant et après le cycle de production. Il contribue à satisfaire les besoins économiques et sociaux et il est considéré la base de la croissance et de la création d'emplois.

3.1. Le secteur bâtiment en Algérie : *réalité et poids du secteur de la construction*

3.1.1. Les étapes de développement des structures sectorielles et le mouvement d'évolution:

Le développement du secteur de la construction peut se résumer en 4 étapes⁸⁵:

- A. L'étape embryonnaire 1962-1969:** Le secteur était de faible importance, car il enregistrait de faibles investissements en général et dans le secteur du BTP en particulier, en raison du manque de demande et de liquidité sur le marché. Les moyens de production faibles et étaient composés de petites institutions. Le nombre de personnes y travaillant Environ 81 000 en 1969 et il produisait environ 8% du PIB.
- B. Le stade de naissance 1970-1979:** Dans les années 1970, le secteur a connu une évolution majeure résultant de la volonté politique de développement, qui était le résultat de la hausse des prix du pétrole, les niveaux de croissance économique globale atteignant 9% par an, et pour cela, les programmes d'investissement en général et au bas de la construction en particulier se sont transformés Profondément traduit en:
- Création d'un grand nombre d'institutions publiques aux niveaux national, régional et local visant à assurer la mise en œuvre de programmes d'investissement dans l'industrie de la construction et des matériaux de construction.
 - Lancement du plan de modernisation urbaine affectant tous les villages urbains les plus importants et des plans municipaux de développement, qui ont ensuite été diffusés à toutes les communes.

⁸⁵ <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/7477>

- C. L'étape de la constance 1980-1990:** des indicateurs de ralentissement sont apparus à partir de 1986. Cette période a été marquée par les mutations politiques et économiques et l'orientation des objectifs commerciaux vers les investissements sociaux privés dans le domaine du logement, caractérisée par:
- Restructuration des plus grandes institutions publiques ayant entraîné la naissance de plusieurs institutions de dimension régionale et locale.
 - La décentralisation, même relativement relative à la politique de développement, a conduit à la généralisation des plans municipaux et à l'émergence d'un secteur privé de la construction.
 - L'achèvement d'importants projets de construction dans le domaine du logement et des équipements économiques et sociaux entre 1980 et 1995.
 - L'émergence des principaux effets de la crise économique sur le mouvement de croissance et de développement du secteur. Entre 1980 et 1989, la valeur ajoutée du secteur a triplé malgré la contradiction entre 1986 et 1988, à plus de 4% par an.
 - La participation du secteur à la formation du capital fixe de la FBCF en 1988 a atteint 665 000 contre 468 000 en 1980.
 - À partir de 1982, le secteur est devenu le premier secteur à créer des emplois après l'agriculture malgré son niveau et sa diminution à la fin des années 80, associés à l'accélération du déplacement rural, atteignant plus de 50% en 1988.
- D. Structuration des institutions en 1985-1990 :** Plus de 7600 petites et moyennes entreprises privées ont réalisé 20% de la production du secteur. Le logement est la part la plus importante du secteur, avec 80% des entreprises en activité et 65% de la production.

Les années prochaines seront caractérisées dans le secteur des BTP par une concurrence acharnée, une série de faillites importantes, le rôle des techniques nouvelles. Un réel transfert de technique devient indispensable pour se suivre.

3.1.2. Le poids de secteur de construction dans l'économie algérienne

Le poids du secteur de la construction est mesuré en fonction de l'importance des emplois qu'il a créés et de sa contribution au taux de croissance dans tous les secteurs économiques, Il a évolué depuis l'indépendance de la manière suivante :

Tableau (03) : Taux de croissance annuel moyen de l'emploi par secteur et contribution à l'emploi total hors agriculture (%)

Secteur	Années	1967/78	1978/86	1986/93	1993/00	2000/04
Industrie	Croissance de l'emploi par périodes	10.7	4.5	1.1	-1.2	1.2
	Contribution à l'emploi total hors agriculture	18.0	18.9	18.3	14.4	12.6
BTP	Croissance de l'emploi par périodes	17	7.1	-1.6	2.4	5.9
	Contribution à l'emploi total hors agriculture	14.7	22.4	19.7	20.2	21.4
Transport et communications	Croissance de l'emploi par périodes	7.7	4.3	5.7	/	/
	Contribution à l'emploi total hors agriculture	6.4	6.1	6.0	/	/
Commerce et Services	Croissance de l'emploi par périodes	2.7	4.7	6.2	3.1	6.1
	Contribution à l'emploi total hors agriculture	28.6	21.9	20.2	27.7	29.5
administration	Croissance de l'emploi par périodes	5.7	6.5	3.0	3.1	1.2
	Contribution à l'emploi total hors agriculture	32.3	30.7	35.8	37.8	36.5
Économie hors agriculture	Croissance de l'emploi dans l'ensemble de l'économie hors agriculture	7.3	5.7	1.9	2.3	3.6

Source : Talahite, F. (2010). Réformes et transformations économiques en Algérie (Doctoral dissertation).p105

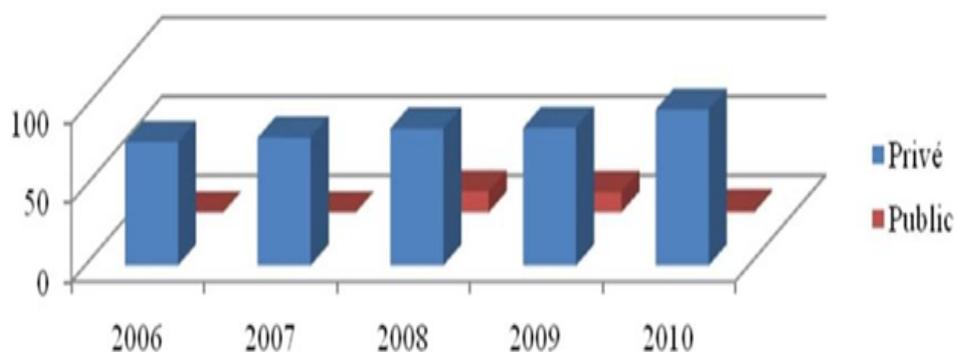
Ensuite, en 2004, le secteur du BTP a contribué au PIB à hauteur de 7,5%. Il a bénéficié d'une attention particulière des pouvoirs publics du au déficit en logements et en infrastructures de base. Le secteur conserve ces dernières années une croissance importante. Elle a été de 7,9 % en 2005, soit 0,4 point de plus qu'en 2004, et de 10% en 2006. En 2007, les résultats donnent une contribution supplémentaire du BTP de +9,5% en termes réels.⁸⁶ (BA, 2005).

En 2007, ce secteur a été le plus dynamique, en affichant une performance de 9,5 %, inférieure toutefois à celle de 11,6 % enregistrée en 2006. Le secteur a contribué pour plus de 8 % au PIB total. En effet, la construction de logements a été la locomotive du secteur. Dans ce sens, les statistiques affichées indiquent que parmi plus de 320 000 PME privées actives sur le territoire national en 2008, il y en a 147 582 spécialisées dans les services (45,92%) soit (45,98%) à l'année précédente, et 111978 dans BTP (34.52%), soit (34,10%) en 2007.

⁸⁶ Achour Tani, Y. *L'analyse de la croissance économique en Algérie* (Doctoral dissertation).p36-37.

C'est ce qui confirme la prédominance du parc privé, en particulier dans ce secteur en présentant 98,73% de valeur ajoutée créée en 2010, soit presque la totalité de cette activité. En revanche, la participation du parc public reste trop faible, soit 1,27% durant la même année Figure(06).⁸⁷

Figure (06) : Évolution de la valeur ajoutée du secteur (BTP) par nature juridique [2006 - 2010]



Source : Figure établie à partir des données du Bulletin d'information N° 20 du MIPMEPI, [2011].

Le tableau suivant montre comment la main-d'œuvre est répartie entre les secteurs économiques, ainsi que son taux de croissance d'une année à l'autre dans chaque secteur:

Tableau (04) : La main-d'œuvre employée dans le secteur de la construction 2001-2005

Secteurs	Années	2001	2003	2004	2005	2006
Agriculture		1 312 340	1412340	1 617 125	1 380 520	1 609 633
Le rapport du total%		21.06	21.13	20.74	17.16	18.15
Taux de croissance%		-	7.64	14.50	-14.63	16.60
Industrie		861 119	804 152	1 060 785	1 058 835	1 263 591
Le rapport du total%		13.82	12.03	13.60	13.16	14.25
Taux de croissance%		-	-6.62	31.91	-0.18	19.34
BTP		605 012	799 914	967 568	1 212 022	1 257 703
Le rapport du total%		10.44	11.97	12.41	15.07	14.18
Taux de croissance%		-	2.06	20.96	25.26	3.77
Commerce, services et administration		3 405 572	3 667 650	4 152 934	4 392 844	4 737 877
Le rapport du total%		54.67	53.87	53.25	54.61	53.42
Taux de croissance%		-	7.70	13.23	5.78	7.85
total		6 228 772	6 684 056	7 798 412	8 044 221	8 868 804
Taux de croissance%		-	7.31	16.67	3.15	10.25

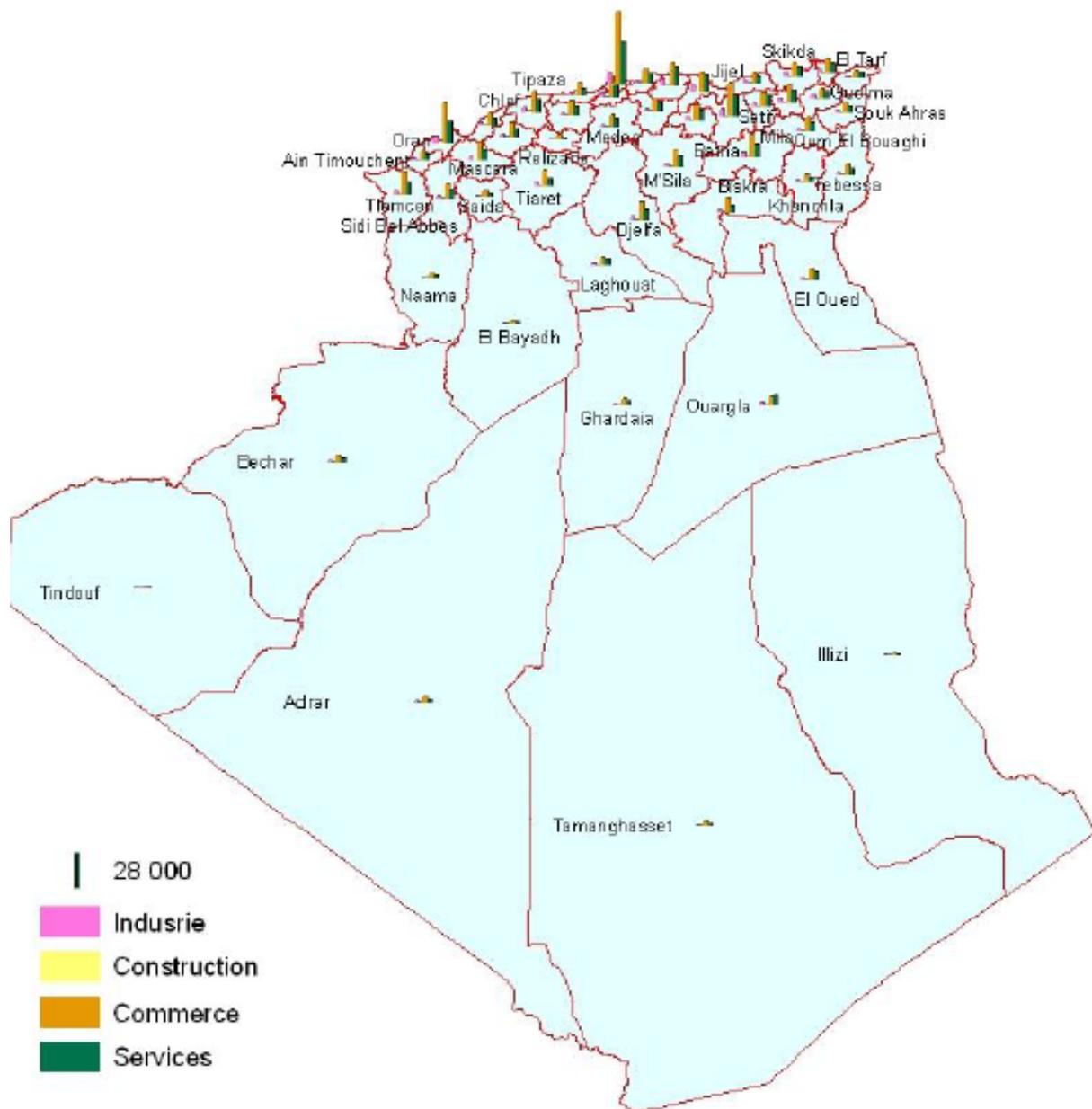
Source : tableau Préparé à partir des données l'office National des Statistiques⁸⁸ **Unité: travailleur**

⁸⁷ Bouri, N., & BRAHAMI, M. A. (2017). Regards sur les Secteurs de l'Industrie, de Construction et du Commerce Extérieur en Algérie. P191.

⁸⁸ <http://www.ons.dz>

Le secteur de la construction et des travaux publics depuis les années 2001 est classé quatrième en termes d'emploi et de taux de croissance après l'agriculture, l'industrie, le commerce et les services publics. Cette détérioration du grade a de nombreuses interprétations, dont la plus importante est le niveau d'éducation élevé du citoyen algérien et sa préférence pour un travail moins difficile. Dans la figure suivante on montre la répartition des entités économiques selon la wilaya et les grands secteurs d'activités en 2011.

Figure (07) : Grands secteurs/wilayas



Source : Office National des Statistiques. ALGERIE- (coll.statist, n°168 : série E).p 47.

Le secteur du bâtiment et travaux publics s'est caractérisé par un rythme de croissance élevé expliqué par l'engagement de l'Etat dans la réalisation des projets d'infrastructures, et la construction de logements et plein d'autres et programmes, et cela confirme l'augmentation des agrégats et des indicateurs conjoncturels liés à la réalisation de ces programmes, ainsi le niveau élevé des dépenses d'équipements de l'Etat. Le tableau (05) résume les projets d'investissements enregistrés au niveau de l'ANDI au 31.12.2014.

Tableau (05) : Projets investissements déclarés par secteur d'activité (au 31/12/2014)

Secteur d'activité		Transport	BTP	Industries	Services	Tourisme	Sante	Agricole	Total
Projet déclaré	2013	4183	1775	1544	1022	121	88	157	8890
	2014	5522	2013	845	1075	167	97	184	9903
	Part 2013(%)	55.76	20.33	8.53	10.86	1.69	0.98	1.86	100
	Evolution (%)	32.01	13.41	-45.27	5.19	38.02	10.23	17.20	11.39
MDA	2013	105392	191646	1091878	148857	138692	14587	25083	1716135
	2014	175135	194446	1507381	104905	110639	176113	26270	2192530
	Part 2013(%)	8.20	9.10	70.56	4.91	5.18	0.82	1.23	100
Emplois	2013	16611	40844	62525	16427	8694	1536	2306	148943
	2014	19459	32887	71362	14945	7017	2076	2895	150641
	Part 2013(%)	12.92	21.83	47.37	9.92	4.66	1.38	1.92	100

Source : Ministère de l'industrie mines « Bulletin d'informations statistique », n°32,2014.

D'après le tableau 13, les projets d'investissements enregistrés au niveau de l'ANDI au 31/12/2014, durant l'exercice, le secteur BTP représente 20.33% du nombre total des projets déclarés ; en cumulant 32 887 emplois soit 21.83% de l'emploi global.

3.2. Présentation de la région de Bejaia

L'objet de ce point est de présenter brièvement la wilaya de Bejaia où se déroulera notre enquête. D'abord, nous présenterons l'espace géographique, puis nous mettrons en évidence les atouts de la région en termes infrastructure de base, et les caractéristiques économiques, comme facteurs aidant dans l'activité industrielle. Au final, nous, présenterons le questionnaire établi, à des fins de réponse à notre problématique.

3.2.1. Présentation géographique de la wilaya de Bejaia

Bejaia est une wilaya située au nord du pays, qui compte actuellement 52 communes et 19 daïras. Elle est délimitée : à l'ouest par les wilayas de Tizi-Ouzou et Bouira, au sud par les wilayas de Bouira et Bordj-Bou-Argeridj, à l'est par les wilayas de Sétif et Jijel et au nord, par

la mer Méditerranée. Elle occupe le sixième rang des wilayas les plus peuplées du pays, et s'étend sur une surface de 3261 km² avec une population estimée à 912 577 habitants.⁸⁹

3.2.2. Infrastructure de Base

Sur le territoire de la wilaya de Bejaïa, il y a un port, un aéroport, et un réseau routier qui constituent les principales structures de base de la wilaya.

a. Le réseau routier

Les principaux axes du réseau routier sont dans un état relativement convenable, et desservent les centres les plus dynamiques de la Wilaya du point de vue économique. La Route Nationale N°26 reliant Béjaïa à Bouira, axe structurant par excellence, fait l'objet d'une modernisation afin de la valoriser et répondre au mieux aux besoins de transport de gros tonnage à partir des installations portuaires d'une part, et l'adapter aux ambitions locales de développement économique et social, d'autre part.⁹⁰

b. Le réseau ferroviaire

L'infrastructure ferroviaire dispose d'une voie longue de 90 km (Bejaia–Beni Mansour) et de 07 gares au niveau des principaux centres urbains de la vallée de la Soummam par lesquelles ont transité près de 93 100 voyageurs. Ce réseau pourrait jouer un rôle des plus importants dans la vie économique de la région..

c. L'infrastructure aéroportuaire

Le réseau aéroportuaire relie Bejaia au Sud algérien, à Alger et à l'Europe avec des vols réguliers. L'infrastructure se compose d'une piste de 2 400 m x 45, d'une aérogare de 250 passagers/jour en moyenne et une aire de stationnement de 24 576 m².⁹¹

d. L'infrastructure portuaire

La wilaya de Bejaïa dispose de l'une des voies les plus importantes dans le commerce international, par la mer Méditerranée, Son importance apparait dans la quantité de marchandises qui circulent par cette voie qui est considérablement importante et en progression. Le port est donc une opportunité pour les commerçants comme pour les producteurs pour relier leurs activités commerciales aux autres régions locales ou aux pays étrangers.

La wilaya de Bejaia dispose aussi des atouts qui ont fait d'elle une zone attractive, par le réseau d'électrification et gaz, les zones les plus industrialisées de la wilaya sont les plus électrifiées et les plus dotées en gaz.

⁸⁹ Office National des Statistiques, 2015

⁹⁰ Annuaire statistique de la wilaya de Bejaia (2011),p.148.

⁹¹ Idem. P.150.

3.2.3. Caractéristique économique de la wilaya de Bejaia

En matière d'activités économiques, la wilaya de Bejaia est incontestablement une des régions nationales les plus dynamiques, a longtemps gardé l'image d'une région vouée à l'activité industrielle, ce qu'elle fut effectivement le premier pôle d'Algérie dans l'industrie agroalimentaire, l'emballage et l'imprimerie.

L'implantation de nouvelles zones industrielles en relation avec le développement portuaire donne une impulsion au secteur de la logistique. La wilaya est aussi en position de force dans le domaine du commerce, textile et service. En plus, de par leurs importances stratégiques (sécurité alimentaire), les industries agroalimentaires occupent une place privilégiée dans la nouvelle stratégie industrielle nationale fondée sur les pôles de compétitivité.

Selon les données de la CNAS, la composante 'entreprise' de la wilaya de Bejaia, au 31 décembre 2016, s'élève à 23 555 entreprises, générant un nombre global d'emplois de 85 294.

Bejaia dispose d'un tissu économique important et diversifié. On dénombre 220 unités en activité couvrant presque toutes les branches d'activités. La wilaya de Bejaia a bénéficié d'une enveloppe financière de 419 milliards DA le cadre du programme quinquennal 2010-2014 dont :

- Programme en cours : 51 Milliards DA
- Programme neuf : 368 Milliards DA

3.3. Présentation des entreprises BTP de la wilaya de Bejaia :

Le secteur bâtiment et construction de la wilaya de Bejaia constitue un pôle économique majeur, il englobe toute activité axée sur la construction de biens nécessaires à la production de certains services tels que le logement, le transport, l'eau, l'énergie...il a un véritable poids lourd dans l'économie de la wilaya. Il totalise un chiffre d'affaires annuel important.

Ce poids très important de ce secteur s'explique par le boom de la construction et de l'immobilier qu'a connu l'Algérie à la faveur des deux programmes quinquennaux (2005/2009 et 2010/2014), d'un million de logements pour chacun.

Le secteur BTP dans cette wilaya est un mélange d'entreprises privées et publiques, grandes entreprises et PME, SARL et EURL...etc. Toutes ces diversifications ont toutes un rôle à jouer dans la réalisation des projets de ce secteur.

Dans le tableau suivant nous d'exposer quelques exemples de ces répartitions en fonction de type et chiffre d'affaire et date de création:

Tableau (06) : Les entreprises BTP de la wilaya de Bejaïa

désignation	type	date de création	chiffre d'affaire
SARL GTIB - ZEBLAH	SARL	17/05/2016	55 817 788
ENTREPRISE DE TRAVAUX BATIMENTS/EPEC	SOCIETE A COMMANDITE SIMPLE	29/08/2016	940 333
GNRAL MTAL PLAST "GMP"	SOCIETE A COMMANDITE SIMPLE	12/03/2017	0
EURL CEVIBAT	EURL	20/12/2018	521 732
EURL TGETEC REMILA	EURL	20/12/2018	356 350
SARL COMPAGNIE DU BATIMENT	SARL	20/12/2018	0
SNC DEHAS ET CIE	SNC	20/12/2018	255 868
LEADER MASS CONSTRUCTION	PERSONNE PHYSIQUE	20/12/2018	283 081
EURL AKRAM CONSTRUCTION	EURL	06/03/2019	136 684
EURL FACONST	EURL	26/11/2019	498 029
EURL MED WEL	EURL	23/07/2019	529 852
EURL MEDETERANNEE CONSTRUCTION GENERAL M C G	EURL	06/03/2019	0
SARL TRAVAUX DE L'EST KHAROUNI & FILS	SARL	26/11/2019	349 088
SNC 2H REALISATION HADDAD ET FRERES	SNC	06/03/2019	108 278
SNC SOUMMAM CONSTRUCTION	PERSONNE PHYSIQUE	06/03/2019	177 290
SNC TIFRA BETON BENAZZOUZ & CIE	SNC	06/03/2019	628 1
URBAN FLY	PERSONNE PHYSIQUE	06/03/2019	225 62
SNC KHELLADI ET CIE	SNC	02/03/2020	200 741
SNC MAAFA ET CIE CONSTRUCTION	SNC	02/03/2020	56 311

Source : la direction du logement de la wilaya de Bejaïa

La wilaya de Bejaïa compte 6812 entreprises au début 2006. De cet ensemble, 42,10% relève du secteur secondaire, Au sein du ce dernier, 17,57% des entreprises appartiennent à l'industrie (y compris matériaux de construction dont le nombre d'entreprises s'élève à 162), 41,84% au BTP.⁹²

Les PME constituent une grande partie du tissu économique dans le secteur BTP elles participent vraiment dans l'évolution de ce secteur à la wilaya de Bejaïa, comme le montre le tableau suivant en 2011 :

Tableau (07): répartition des PME privées et leurs emplois par secteurs d'activités dominantes (2011)

⁹² Zoreli, M. A. (2010, March). La wilaya de Bejaïa, vers le développement durable et global Par la construction d'une intelligence territoriale. Nantes-Rennes, France. P2.

Secteurs d'activités	Nombre de PME	%	Emplois	%
Bâtiments et travaux publics	3 221	25.11	15.005	35.08
Commerce	2 430	18.94	6 500	15.20
Transport et communication	2 398	18.69	3 289	7.69
Services fournis aux minages	908	7.07	1 606	3.75
Services fournis aux entreprises	786	6.13	1 724	4.03
Hôtellerie et restauration	662	5.16	2 264	5.29
Industrie bois, liège, papier...	637	4.97	1 384	3.24
Industries agroalimentaires	532	4.15	3 929	9.19
Agriculture et pêche	288	2.25	1 600	3.74
ISMME	288	2.25	1 512	3.53
Autres secteurs	677	5.28	3 962	9.26
Total	12 827	100	42 775	100

Source : Akerkar, A. (2015). Évolution de la ruralité en Kabylie: dynamiques sociodémographiques et mutations spatio-économiques. Les Cahiers d'Outre-Mer. Revue de géographie de Bordeaux, (271), 289-317.

La répartition des PME par secteurs d'activité regroupés indique, que seulement 25 % de celles-ci exercent dans bâtiment et travaux publics. En revanche, avec un pourcentage très important de 35% dans emploi en 2011 .ce qui démontre que le secteur bâtiment a Bejaia est visé par les investissements.

Durant la période 2002-2014, la répartition d'investissements déclarés au sein du guichet se présente comme suit : (**Montant : Millions de DA**)

Tableau (08): Répartition des projets d'investissement déclarés par secteur d'activité.

Secteur d'activité	Nombre de projets	Montant	Nombre d'emplois
Transport	2 324	47 221	6 841
Services	457	14 496	1 313
BTPH	357	14 614	6 046
Industries	353	121 367	11 737
Tourisme	30	8 888	848
Agriculture	28	3 255	485
Santé	18	2 064	329
Total	3 567	211 906	27 599

Source : Agence nationale de développement de l'investissement (ANDI)-2015

Ce tableau donne un aperçu sur le nombre de projets d'investissements déclarés dans la wilaya de Bejaia qui est l'ordre de 3 567 projets dont le cout global est 211 906millions de

dinars avec 27 599 postes d'emplois prévus .le secteur bâtiment de sa part tien un nombre important des projets déclarées ;357 projets d'investissements dont le montant 14 614 Millions de DA avec 6046 postes d'emplois.

Le secteur BTP à Bejaia est en évolution continue pendant les années précédente et ca reviens a son importance économique, sociale et industrielle... etc.

Tableau (09) : Evolution annuelle par secteur d'activité

Secteur	Année 2011	Année 2012	Année 2013	Année 2014	Année 2015
Agriculture	2	7	5	10	11
BTPH	37	51	53	69	68
Industrie	37	63	59	72	85
Santee	2	2	3	1	3
Transport	197	322	372	402	246
Tourisme	3	8	2	9	14
Service	15	10	54	70	94
Total	293	463	548	633	521

Source : Office National des Statistiques. ALGERIE- (coll.statis, n°168 : série E).p39.

Ces dernières années sont caractérisées dans le secteur des BTP à la wilaya Bejaia par une concurrence acharnée, une série de faillites importantes, Un réel transfert de technique devient indispensable pour se suivre. On a le tableau suivant qui résume les projets d'investissement déclarés par chaque secteur d'activité en (S1/2019).

Tableau (10) : Etats récapitulatif des projets d'investissement (S1/2019)

Secteur d'activité	BTPH	Industrie	Services	Tourisme	Sante	Agriculture	Total
Projets déclarés	S1/2018	408	1179	162	113	63	2 027
	S1/2019	459	922	147	1.2	50	1 765
	Part S1/2019(%)	26.01	52.24	8.33	5.78	2.83	4.82
	Evolution (%)	-11.11	27.87	10.20	10.78	26.00	20.00
Montant (millions de DA)	S1/2018	53 566	481 294	203 686	51 224	38441	545 114
	S1/2019	41 254	329 110	27 985	89 291	21 087	530 291
	Part S1/2019 (%)	7.78	62.06	5.28	16.84	3.98	4.07
Emplois (%)	S1/2018	5 175	46 636	10 427	6244	3 015	73 836
	S1/2019	4 496	32 644	3 236	4 143	1 642	48 784
	Part S1/2019 (%)	9.22	66.92	6.63	10.54	3.37	3.33

Source : Bulletin d'information statistique n°35/2019.p17.

3.3.1. Enquête de terrain : présentation du questionnaire

Nous avons été confrontés à un obstacle majeur de collecte de données, auprès des entreprises à enquêter. Cet état de fait, n'est que la résultante péjorative des complications sanitaires au niveau planétaire. Cette crise a eu des répercussions sans précédent sur tout les secteurs, particulièrement, celui de l'enseignement supérieur en Algérie.

A cet effet, notre travail a été directement touché. Ceci dit, nous nous contenterons de la présentation du questionnaire destiné aux entreprises du secteur bâtiment de la wilaya de Bejaia.

Nous présenterons d'abord la méthodologie de l'enquête de terrain, avant de développer les détails du questionnaire.

3.3.2. Méthodologie et organisation de la recherche

Pour la collecte de l'information et la vérification de nos hypothèses, notre travail a été concentré sur deux axes ; un premier axe avec un questionnaire auprès d'un échantillon des entreprises BTP qui adoptent la stratégie de l'intégration verticale et un deuxième, auprès d'un échantillon des entreprises qui favorisent la désintégration verticale dans ce secteur.

a. Enquête auprès des entreprises BTP

Il s'agit d'une enquête par questionnaire des entreprises de construction, de la wilaya de Bejaia.

✓ Objectif de l'enquête

Cette enquête a pour objet d'arriver à dégager un certain nombre de données qui peuvent répondre clairement à la problématique posée et de rassembler les informations nécessaires pour confirmer ou infirmer nos hypothèses de départ. Elle vise aussi à présenter les entreprises qui font recours à l'intégration verticale ou à la désintégration verticale et les caractéristiques de cette activité, notamment les conséquences sur l'activité économique.

✓ Le contenu du questionnaire :

Ce questionnaire a été réalisé à l'aide du corpus théorique mobilisé à cette fin. Nous. Le questionnaire est composé de ... questions regroupées en 3 parties :

Partie 01 : Identification de l'entreprise

Cette partie est réservée à l'identification des caractéristiques de l'entreprise. D'une manière générale, c'est l'ensemble des données générales des entreprises enquêtées. Pour bien de renseignés sur le type d'entreprise et sa taille ...etc.

Partie 02 et 03: Caractéristiques de la stratégie d'intégration et de désintégration verticale :

Dans ces deux parties nous essayerons de déceler les stratégies adoptées par les entreprises du secteur bâtiment dans la wilaya de Bejaia, en posant des questions liées, tout d'abord, aux caractéristiques de stratégie d'intégration. Dans la 3^{ème} partie nous nous intéresserons à la stratégie de désintégration verticale.

Conclusion

Dans ce chapitre, nous avons essayé d'analyser les stratégies d'intégration ou de désintégration verticale auprès des entreprises de construction de la wilaya de Bejaia.

Cependant, avant d'aller dans le détail du questionnaire, il nous paraît judicieux de faire une présentation de la région objet de l'enquête, et de la méthodologie utilisée. Malheureusement, nous n'avons pas pu terminer l'étude sur le terrain en raison de la situation actuelle qui ne nous le permettait pas faute du confinement, dû au COVID19 ; la plupart des entreprises visées n'étaient pas actives.

Par ailleurs, nous avons pu tirer quelques réflexions élémentaires. Ces dernières feront l'objet de réponse préalable à notre problématique sans le recours aux données de l'enquête.

L'un des défis les plus importants auxquels est confronté le secteur de la construction est la forte intensité de la concurrence et la diversité de ses sources, qui impose à l'entreprise de rechercher de nouvelles stratégies pour exceller par rapport aux concurrents et pour réaliser une augmentation des réalisations des projets et gagner plus de clients, et développer sa part de marché, nous trouvons donc la stratégie d'intégration verticale. Cette dernière est l'avantage concurrentiel le plus important pour les entreprises du secteur BTP en raison de son rôle essentiel dans la maîtrise des coûts, grâce aux entreprises exerçant toutes les activités verticales de la source à l'aval sans s'appuyer sur d'autres entreprises sauf dans des cas limités où le facteur coût est pris en compte, elles ont donc recours à une autre stratégie qui est la désintégration verticale.

Conclusion générale

Conclusion générale

La prise de décision au niveau de l'entreprise détermine le sort de cette dernière en termes de réussite, de continuité, d'échec ou de retrait. Avant de prendre une décision, elle doit étudier et analyser son environnement interne et externe, car la plupart des décisions stratégiques sont fondées sur les paramètres de l'environnement de l'entreprise.

Notre investigation s'est donc focalisée sur les stratégies verticales de l'entreprise. Ces dernières sont des décisions qui découlent de l'analyse de l'environnement interne et externe de l'entreprise, donc avant d'adopter une stratégie, les coûts et les bénéfices de cette stratégie doivent être analysés. Surtout à long terme, et dans l'ensemble, les défaillances du marché, l'incertitude et le cycle de vie industriel de l'entreprise conduisent à l'adoption d'une stratégie d'intégration verticale pour éviter au moins la rationalisation limitée et l'opportunisme, et ceci indépendamment des avantages que l'intégration verticale de l'entreprise peut gagner. A contrario, où les conditions concurrentielles sont devenues plus favorables aux coûts d'utilisation de marché (baisse de la spécificité, baisse de l'incertitude, évolution de l'environnement etc.), les gains en matière d'intégration verticale diminuent et il se peut que la désintégration verticale devienne profitable.

La décision de poursuivre une stratégie d'intégration verticale par l'entreprise de secteur bâtiment est un choix volitif par la nature du secteur, que l'on appelle le contrôle global du projet et le contrôle des canaux d'approvisionnement et de distribution. Elle se manifeste par des institutions affiliées qui sont actives dans les différentes étapes de la chaîne de productions, des activités en amont, permettant la fourniture de matière première pour les activités frontales, qui distingue les produits frontaux à faible coût et garantit les éléments d'approvisionnement, et des activités en aval, vise à diversifier les réalisations de l'entreprise en raison des fluctuations de prix qui caractérisent l'activité.

L'entreprise bâtiment cherche à avoir une place importante dans le marché de construction, car toutes les entreprises de ce secteur sont à la recherche permanente de réduction de délai, d'amélioration de qualité et d'augmentation des gains financiers et conserver ou de générer un avantage concurrentiel. Dans ce cadre, ces entreprises développent la stratégie de désintégration verticale et cela apparaît à travers l'analyse et le diagnostic des éléments de l'environnement extérieur, le grand pouvoir de négociation exercé par les clients et les fournisseurs. Ces entreprises essaient de trouver la stratégie la moins coûteuse et la plus efficaces pour réaliser ses projets de construction.

L'entreprise de construction algérienne, en étant constamment sous l'effet de l'incertitude et de la complexité de son environnement, doit améliorer ses pratiques stratégiques, de façon que chacune de ses activités aura un suivi et un contrôle spécifique et une étude de ce qui est nécessaire, que se soit en amont ou en aval pour bien mener les projets dans leur intégralité . Ce qui va améliorer sa compétitivité dans un secteur promoteur qui gagne une importance stratégique dans les programmes gouvernementaux.

Pour les entreprise de BTP de la wilaya de Bejaia, il ne peut y avoir de stratégie unique valable pour toutes les entreprises du ce secteur, même si elles nagent dans le même espace concurrentiel, mais leurs capacités et ressources différent, ainsi que leurs histoire et les orientations des chaque décideurs qui y sont. Mais de manière générale, nous pouvons dire que ces entreprises peuvent évoluer vers une stratégie d'intégration verticale, comme cela apparaît à travers l'analyse et le diagnostic des éléments de l'environnement extérieur et le grand pouvoir de négociation exercé par chacun des clients et fournisseurs des opérations d'achèvement en général.

Cependant, l'absence et la rareté des études spécialisées sur les entreprises du secteur de la construction et leurs stratégies, qui guidera nos recherches, rend difficile de mener à bien cette tentative en termes d'identification, de limitation et de trouver des informations et indicateurs requis, d'autant plus que la nature de l'activité dans ce secteur est distincte Où:

1. La confidentialité de son produit composite, qui représente un résultat imbriqué et complexe des relations qui le lient à d'autres secteurs le long de la chaîne de valeur et du système, car l'entreprise du secteur de la construction est lié à de nombreux fournisseurs et à de nombreux clients.
2. La particularité du processus de production car le processus de réalisation se déroule sous forme de projets indépendants selon la commande (distinct).

A travers les chapitres de l'étude, nous avons pu parvenir à un ensemble de résultats et de recommandations qui confirment la validité des hypothèses proposées depuis le début. Cependant, la crise sanitaire, que vit le monde actuel, nous a freinés dans l'accomplissement de notre travail empirique via l'enquête sur le terrain. Ceci dit, nous n'étions pas en situation favorable pour compléter la partie application du mémoire et donner une réponse finale à notre problématique et donner avec exactitude les vrais raisons qui poussent les entreprises de ce secteur à intégrer une activité ou de la désintégré.

Bibliographie

Bibliographie

Ouvrages

1. Audisio, S., & Béranger, G. (2010). *Anticorrosion et durabilité dans le bâtiment, le génie civil et les ouvrages industriels*. PPUR Presses polytechniques.
2. Cameron, K. S., Freeman, S. J., & Mishra, A. K. (1993). Downsizing and redesigning organizations. *Organizational change and redesign*.
3. Capraro, M., & Baglin, G. (2002). *L'entreprise étendue et le développement des fournisseurs*. Presses Universitaires Lyon. P15-16.
4. Caves R, Bradburd R (1988) The Empirical Determinants of Vertical Integration. *Journal of Behavior and Organization*, 9: 265-279.
5. Chirouze Y.(1985). Le marketing: de l'étude du marché au lancement d'un produit nouveau, Chotard, Paris.
6. Christian, M. A. R. M. U. S. E. (1996). politique générale: langages, intelligence, modèles et choix stratégiques, paris. *Economica* .
7. Coase, R. H. (1937). The Nature of the Firm. *Economica*, New Series, 4 (16), 386-405.
8. Coase, R. H. (1991). The nature of the firm (1937). *The Nature of the Firm. Origins, Evolution, and Development*. New York, Oxford, 18-33.
9. HELFER, J., KALIKA, M., & ORSONI, J. (1997). Management stratégie et organisation, édition Vuibert.
10. Johnson, G., Scholes, K., Whittington, R., & Fréry, F. (2011). Stratégique (9e édition). France.298-301
11. Mayrhofer, U. (2007). *Management stratégique*. Editions Bréal.
12. Ménard, C. (2012). *L'économie des organisations*. La découverte.
13. Penrose, E., & Penrose, E. T. (2009). *The Theory of the Growth of the Firm*. Oxford university press.
14. Poitevin, M. (1999). *Impartition: fondements et analyses*. Presses Université Laval.
15. Porter, M. E. (1982). *Choix stratégiques et concurrence*. Paris: Economica.p327.
16. Porter, M. E., & Strategy, C. (1980). Techniques for analyzing industries and competitors. *Competitive Strategy*. New York: Free.
17. Quélin, B. (2002). *Les frontières de la firme*. Economica.
18. Williamson, J. (1994). *The political economy of policy reform*. Peterson Institute.

Articles et revues.

1. Abdelmalki, L. (1988). L'industrie du bâtiment au Maroc. *Annuaire de l'Afrique du Nord*, 25.
2. Acemoglu, D., Griffith, R., Aghion, P., & Zilibotti, F. (2010). Vertical integration and technology: theory and evidence. *Journal of the European Economic Association*, 8(5), 989-1033.
3. Alchian, A. A., & Demsetz, H. (1972). Production, information costs, and economic organization. *The American Economic Review*, 62(5), 777-795.
4. Arrow, K. J. (1975). Vertical integration and communication. *The Bell Journal of Economics*, 173-183.
5. Bouri, N., & BRAHAMI, M. A. (2017). Regards sur les Secteurs de l'Industrie, de Construction et du Commerce Extérieur en Algérie.
6. Bresnahan, T. F., & Levin, J. D. (2012). *Vertical integration and market structure* (No. w17889). National Bureau of Economic Research.
7. Brousseau, É. (2000). La gouvernance des processus de coopération. *La coopération industrielle, Economica, Paris*.
8. Brousseau, É., & Rallet, A. (1995). Efficacité et inefficacité de l'organisation du bâtiment: une interprétation en termes de trajectoire organisationnelle. *Revue d'économie industrielle*, 74(1), 9-30.
9. Carlton, D. W. (1979). Vertical integration in competitive markets under uncertainty. *The Journal of Industrial Economics*, 189-209.
10. Chiappori, P. A. (1984). Sélection naturelle et rationalité absolue des entreprises. *Revue économique*, 87-107.
11. Coase, R. H., & Rallet, A. (1992). La firme, le marché, la loi. *Réseaux. Communication-Technologie-Société*, 10(54), 113-123.
12. Cohendet, P., & Llerena, P. (1999). La conception de la firme comme processeur de connaissances. *Revue d'économie industrielle*, 88(1), 211-235
13. Crocker, K. J. (1983). Vertical integration and the strategic use of private information. *The Bell Journal of Economics*, 236-248.
14. Dufeu, I. (2004). Market size and vertical equilibrium in the context of successive Cournot oligopolies. *The BE Journal of Theoretical Economics*, 4(1).

15. Dufeu, I., (2005), "Opérations de désintégration verticales et déplacement des frontières de la firme », dans *Frontières*, Ouvrage coordonné par I. Martinez et C. Pochet, *Presses Universitaires de Toulouse*.
16. Fjøsne, H. E., Erichsen, H. G., Sanderud, A., & Myrvold, H. E. (1986). Palliative intubation in malignant stricture of the oesophagus and cardia. *Scandinavian journal of thoracic and cardiovascular surgery*, 20(3).
17. Gabrié, H. (2001). La théorie williamsonienne de l'intégration verticale n'est pas vérifiée empiriquement. *Revue économique*, 52(5).
18. Grossman, S. J., & Hart, O. D. (1986). The costs and benefits of ownership: A theory of vertical and lateral integration. *Journal of political economy*, 94(4).
19. Gulati, R., Lawrence, P. R., & Puranam, P. (2005). Adaptation in vertical relationships: Beyond incentive conflict. *Strategic management journal*, 26(5), 415-440.
20. Harty, C. (2005). Innovation in construction: a sociology of technology approach. *Building Research & Information*, 33(6), 512-522.
21. Helfat, C. E., & Teece, D. J. (1987). Vertical integration and risk reduction. *JL Econ. & Org.*, 3.
22. Holmstrom, B., & Roberts, J. (1998). The boundaries of the firm revisited. *Journal of Economic perspectives*, 12(4).
23. Houssiaux, J. (1957). Quasi-intégration croissance des firmes et structures industrielles. *Revue économique*, 8(3), 385-411.
24. Janique, C., Jean-Philippe, F.(2005). Le domaine professionnel, BATIMENT ET TRAVAUX PUBLICS :*Caractéristiques - Tendances 1982 – 1999* ,France.
25. Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of financial economics*, 3(4) .
26. Jouini, S., & Midler, C. (1996). L'ingénierie concourante dans le bâtiment. *Cahiers du Centre de Recherche en Gestion*, (13).
27. Knut, R.Jane, L.James, L.Le bâtiment et les travaux publics. In : Stellman, J. M. (2000). Encyclopédie de sécurité et de santé au travail (Vol. 2). International Labour Organization.93-18.
28. Le Bihan, J. (1960). L'intégration verticale: le point de vue des producteurs agricoles. *Économie rurale*, 44(1), 57-67.

29. Perry, M. K. (1989). Vertical integration: Determinants and effects. *Handbook of industrial organization, 1*.
30. Ross, S. A. (1973). The economic theory of agency: The principal's problem. *The American economic review, 63*(2).
31. Shleifer, A., & Vishny, R. W. (1991). Takeovers in the '60s and the '80s: Evidence and Implications. *Strategic management journal, 12*(S2).
32. Siegel, D. (2002). Segmentation stratégique et gestion de la qualité. *La Revue des Sciences de Gestion: Direction et Gestion, 37*(195).
33. Stigler, G. J. (1951). The Division of Labor is Limited by the Extent of the Market. *Journal of political economy, 59*(3), 185-193.
34. Stuckey, J., & White, D. (1993). When and when not to vertically integrate. *MIT Sloan Management Review, 34*(3).
35. Tallard, M. (1994). Refonte des grilles de classification, salaires et gestion de la main-d'œuvre dans le bâtiment. *Travail et emploi, 59*, 31-47
36. Vincent, M. (1988). Les enseignements de l'application de la notion de filière à l'étude de la construction immobilière. *Revue d'économie industrielle, 46*(1), 73-83.
37. Walker, G., & Weber, D. (1984). A transaction cost approach to make-or-buy decisions. *Administrative science quarterly, 37*, 373-391
38. White, L. J. (1978). The division of labor is limited by the standardization in the market: a note on Stigler's vertical integration theme. *Industrial Organization Review, 5*, 142-143.
39. Wickham, S. (1953). *Observations sur: L'intégration et la diversification des entreprises. Revue économique, 4*(4), 485-502.

Thèses et mémoires

1. Achour Tani, Y. *L'analyse de la croissance économique en Algérie* (Doctoral dissertation).
2. BENADJAUD, N., & SCHENCKERY, M. Rapport de recherche Période: octobre 2000 septembre 2003.
3. Bouchriha, H. (2002). *Faire ou faire-faire dans la conception d'une chaîne logistique: un outil d'aide à la décision* (Doctoral dissertation).
4. Cardoso, F. (1996). *Stratégies d'entreprises et nouvelles formes de rationalisation de la production dans le bâtiment au Brésil et en France* (Doctoral dissertation).

5. CARLTON D.W. et PERLOFF J.M., « Economie Industrielle », 1998, Boeck Université.
6. Chevalier, J. M. (1995). *L'économie industrielle des stratégies d'entreprises* (No. 123456789/1213). Paris Dauphine University ,chapitre 4 sur "la théorie de l'agence ".
7. Dufeu, I. (2004). Analyse des processus d'intégration-désintégration verticales.
8. Jost, S. (2004). *La théorie des coûts de transaction de Williamson et la surveillance des banques dans l'UE* (Doctoral dissertation, University of Geneva).
9. M'zyene, D. (2015). *Stratégie d'intégration verticale: fondements et modalités de mise en œuvre. Le cas de l'ENIEM* (Doctoral dissertation, Université Mouloud Mammeri).
10. Olivier Lavastre, " Les Coûts de Transaction et Olivier E. Williamson: Retour sur les fondements." *Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique, Université Laval ,Québec,2001.*
11. Poitevin, M. (1999). *Impartition: fondements et analyses*. Presses Université Laval.
12. Sautel, O. (2006). *Dé-intégration verticale et théorie de la firme* (Doctoral dissertation, Nice).
13. Schmid, B. *Strategic Benefits and Risks of Vertical Integration in International Media Conglomerates and Their Effect on Firm Performance* (Doctoral dissertation, University of St. Gallen).
14. Talahite, F. (2010). *Réformes et transformations économiques en Algérie* (Doctoral dissertation).
15. Tifrani, S. (2012). *Les déterminants de choix des stratégies d'externalisation dans les entreprises des services publics en Algérie* (Doctoral dissertation, Université Mouloud Mammeri).
16. Vergara Canizales, V. G. (2009). *Modélisation pour la simulation de l'intégration verticale et virtuelle pour la prise de décisions* (Doctoral dissertation, Nantes).
17. Zoreli, M. A. (2010, March). *La wilaya de Bejaia, vers le développement durable et global Par la construction d'une intelligence territoriale*. Nantes-Rennes, France.

Sites internet

1. <http://www.andi.dz/index.php/fr/>
2. <http://www.ons.dz/spip.php?page=recherche&recherche=construction>
3. <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/7477>
4. <http://www.cnam.fr>
5. <https://www.oxfordeconomics.com/>

Dictionnaire

1. Josette Rey-Debove, editor. Le Nouveau Petit Robert : Dictionnaire alphabétique et analogique de la langue française. Editions le robert, 2001.
2. <https://dictionary.cambridge.org>

Annexes

Annexe 01 :

Questionnaire d'enquête

UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA DE BEJAIA



Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de Gestion

Département des Sciences Economiques

Questionnaire d'enquête de terrain

Thème :

**Intégration verticale ou désintégration verticale au sein des entreprises
bâtiment :**

Cas de la wilaya de Bejaia

Réalisé par :

Mlle CHETTAB Yasmina

Melle ZEMMOURA Amel

Dirigé par :

Dr ZIDAT Rafika

Présentation de l'enquête

Votre entreprise a été sélectionnée pour participer à une enquête sur les déterminants des stratégies verticales favorisées sur le secteur bâtiment, qui rentre dans le cadre de la préparation d'un mémoire de Master II, en sciences économiques, option : Economie Industrielle ; portant sur la thématique suivante : «*Intégration verticale ou désintégration verticale au sein des entreprises bâtiment : Cas de la wilaya de Bejaia*». Dans le souci d'économie de votre temps, nous avons fait tous les efforts possibles pour rédiger un questionnaire aussi précis et simple que possible à compléter.

Les informations fournies seront utilisées uniquement à des fins académiques. Nous nous engageons pleinement à garantir leur stricte confidentialité. Nous vous serons obligés de bien vouloir le remplir et le retourner dans les meilleurs délais.

Prière de répondre aux questions en fonction de la situation de votre entreprise.

Questionnaire destiné aux entreprises de secteur bâtiment

Partie 01 : Identification de l'entreprise

1. Nom ou raison sociale de l'entreprise

.....

2. Localisation de l'entreprise

.....

.....

3. Date de création de l'entreprise

.....

4. Nature de l'entreprise ?

- Collectivité
- Association
- TPE (<10 salariés)
- PME (entre 10 et 249 Salariés)
- Grande entreprise (>250 salariés)

5. Statut juridique de l'entreprise

- SNC
- SARL
- EURL
- SPA
- Individuelle
- Familiale

6. Marché de l'entreprise

- International
- National
- Régional
- Local

7. la nature de l'entreprise

- Publique
- Prive
- Mixte

8. A la création quel était le principal mode de financement utilisé ?

- Apport personnel
- Bancaire
- Aide de l'état
- ANSEJ
- Autre

9. Quelle est le genre de vos employés ?

- Femme
- Homme

10. Est-il difficile d'investir dans le secteur bâtiment ?

- Oui
- No

11. Quelle est l'objectif de votre entreprise ?

- Créer votre emploi et rester seul
- Créer une entreprise avec des collaborateurs
- Réalisation des projets de construction

Partie 02 : Caractéristiques de la stratégie d'intégration verticale

1. Parmi les orientations suivantes, laquelle correspond le mieux avec les objectifs de votre entreprise ?

- Contrôler tous stades de production et de distribution
- délimitation des échanges sur le marché
- Diminuer l'incertitude de l'environnement
- Autres ?.....

2. Comment qualifiez-vous les communications et les échanges avec vos principaux fournisseurs ?

- Très bonnes
- Bonnes
- Moyennes
- Mauvaises

3. En général, comment se présentent vos relations avec vos principaux distributeurs?

- Très bonnes
- Bonnes
- Moyennes
- Mauvaises

4. Votre entreprise a-t-elle été créée spécifiquement pour réaliser tous les activités de chaîne d'approvisionnement toute seule ?

- Oui
- Non

Si oui, répondez à la question A

Si non, répondez à la question B

A. Quels sont les raison ayant motivé votre entreprise à intégrer le maximum de ces activités ?

1.

raison.....
.....

2.

raison.....
.....

3.

raison.....
.....

B. Quelles sont les principales raisons qui ne vous ont pas laissé d'intégrer tous les activités ?

1.

raison.....
.....

2.

raison.....
.....

3.

raison.....
.....

5. Parmi cette liste de mots, choisissez celui qui justifiée la vision de la stratégie d'intégration verticale dans votre entreprise ?

- Réduire ces couts
- Réduire de nombre étapes de processus de production
- Diversifier les débouchés
- Eviter les problèmes de marché
- Autre (préciser) ?.....

6. Indiquez votre degré d'accord ou de désaccord avec les énoncés suivants, au sujet de l'intégration verticale dans votre établissement

	En accord	En désaccord
A. L'intégration verticale nous permis d'obtenir de nouveaux contrats	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
B. L'intégration verticale a permis d'aller chercher de l'expertise/technologies non disponibles à l'interne	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C. L'intégration verticale est une Opportunité pour notre entreprise	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
D. L'intégration verticale est une Problème pour l'entreprise	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

7. Votre entreprise tendra à s'intégrer verticalement aval pour :

- prévenir des substitutions dans les derniers stades de la production
- Minimiser le profit
- Etre direct avec les clients et le marche et Contrôler le réseau de distribution
- Avoir une activité supplémentaire
- Autre ?.....

8. Votre entreprise tendra à s'intégrer verticalement amont pour :

- Eviter les prix de facteurs élevés
- sécuriser ses sources de matière premières
- Profiter de marché
- Accroitre son avantage concurrentiel
- Autre ?.....

9. Pouvez-vous contrôler tous les activités de la chaine d'approvisionnement ?

- Oui
- No

Comment ?.....

10. Comment vous protéger vos sources des matières premières ?

- Racheter le fournisseur
- Proposer une offre différenciée
- Proposer les couts supérieurs
- Autre ?.....

11. Comment fiabiliser l'image de votre réalisation ?

- Etre le propre fournisseur
- Externaliser l'image de l'entreprise a des experts
- Supprimer les externalités
- Autre ?.....

12. Comment vous protégez votre information précieuse ?

- Ne pas la partager avec les fournisseurs
- La garder sous contrôle
- La partager avec les fournisseurs et les distributeurs
- Autre ?.....

10. Comment faire pour éviter les effets d'un fournisseur ou un distributeur monopolistique ?

- Intégration en aval pour assurer les matières premières
- Intégration en amont pour assurer la distribution
- Pénétrer le marché

11. Comment se protéger de la discrimination des prix ?

- Instaurer des barrières a l'entrée
- Elever les couts des concurrents
- Eliminer les entrants
- Autres ?.....

12. Besoins d'investissements rendre l'entreprise fragile concernant son coté financier ?

- Oui
- No

Comment réagis l'entreprise dans ce cas ?.....

13. Vous voulez vous concentre sur les métiers de base ou compétence spécifique ?

- Oui
- No

14. Les variations de besoin en ressources pousse votre entreprise a :

- Améliorer la flexibilité de la filière
- Réaliser la filière a l'intérieur
- Diminuer le temps et le cout

15. Comment jugez-vous les politiques publiques relatives à l'intégration verticale ?

- Très encourageantes
- Moyennes
- Inefficaces

Partie 03 : Caractéristiques de la stratégie de désintégration verticale

1. Parmi les activités suivantes, laquelle correspond le mieux avec les objectifs de votre entreprise ?

- Externaliser partiellement les activités de la filière
- Approvisionnement de l'extérieure
- Diversifier la clientèle
- La spécialisation
- Evoluer de la structure de l'offre et la demande
- Autre ?.....

2. La stratégie de désintégration conduit a :

- La diminution de l'intégration verticale
- Elimination de l'intégration verticale
- Désinvestissement

3. La stratégie de désintégration verticale signifie :

- Approvisionnement de extérieure
- Arrêter de fabriquer des produits en interne
- Reporter la fabrication d'un composant a des fournisseurs externe
- Laisser les autres faire d'une manière chère

4. La désintégration verticale peut se faire vers l'aval comme vers l'amont, le cas de votre entreprise est ce que ?

A. Vers l'aval en :

- Confier les opérations de distribution a d'autres organisations
- Soustrait la distribution
- Faire la distribution vous même

B. Vers l'amont en :

- Se séparer d'activités de première transformation
- Tirer partie des opportunités émergentes
-

5. les firmes qui ont désintégré maintiennent majoritairement des liens de coopération avec l'unité externalisée ?

- Oui
- No

Si oui comment elle est cette relation

6. La stratégie de désintégration verticale est devenue profitable ?

- Oui
- No

Si oui ; est ce que c'est par ce que ?

- Elle devenue moins coûteuse.
- Les gains sont accrus.
- L'entreprise désintégrée n'est pas mise en concurrence

7. Sur quels critères vous basez-vous le plus pour sélectionner vos partenaires ?

- La confiance

- La compétence
- La durée
- Les coûts
- Autres (préciser):.....

8. Caractéristiques des activités désintégrées

A. Quelles activités ?

1.
2.
3.

B. Types de produits ou travaux désintégrés

1.
2.
3.

C. Localisation

1.
2.
3.

9. l'agrandissement de marché permet désormais une spécialisation plus étroite

- Oui
- No

10. Vous espérez améliorer la qualité des activités externalisées ?

- Oui
- No

Si OUI comment ?.....

11. Est-ce que l'évolution de l'environnement a facilités les échanges avec extérieur ?

- Oui
- No

12. Les sous traitants potentiels sont nombreux, parmi eux

- Débouchés
- Approvisionnements plus sur
- Toutes les entreprises de domaine

13. Comment jugez-vous les politiques publiques relatives à désintégration verticale ?

- Très encourageantes
- Moyennes
- Inefficaces

14. vous voulez vous retiré de secteur ?

- Oui
- No

15. Quelles sont vos recommandations ?

.....
.....

Merci de votre collaboration

Liste des illustrations

Liste des tableaux

Tableau (01) : le taux de VA avec une intégration en amont et en aval	20
Tableau (02) : la classification de marché du bâtiment et des travaux publics	41
Tableau (03) : Taux de croissance annuel moyen de l'emploi par secteur et contribution à l'emploi total hors agriculture (%)	54
Tableau (04) : La main-d'œuvre employée dans le secteur de la construction 2001-2005....	55
Tableau (05) : Projets investissements déclarés par secteur d'activité (au 31/12/2014.....	57
Tableau (06) : Les entreprises BTP de la wilaya de Bejaïa.....	60
Tableau (07) : répartition des PME privées et leurs emplois par secteurs d'activités dominantes (2011).....	61
Tableau (08) : Répartition des projets d'investissement déclarés par secteur d'activité.....	61
Tableau (09) : Evolution annuelle par secteur d'activité.....	62
Tableau (10) : Etats récapitulatif des projets d'investissement (S1/2019).....	62

Liste des figures

Figure (01) : Stratégie d'intégration verticale.....	09
Figure (02) : La décision de faire ou faire faire par rapport a la flexibilité et au contrôle....	16
Figure (03) : le cycle de la vie du produit.....	25
Figure (04) : Distinction entre coûts de transaction <i>ex-ante</i> et <i>ex-post</i>	28
Figure (05) : la décomposition des couts de transaction.....	28
Figure (06) : Évolution de la valeur ajoutée du secteur (BTP) par nature juridique [2006 - 2010].....	55
Figure (07) : Grands secteurs/wilayas.....	56

:

Table de matières

Remerciements

Liste des abréviations

Introduction générale	01
Chapitre 01 : intégration et désintégration verticale : cadre conceptuel.....	06
Introduction.....	06
<u>Section 01:</u> Aperçu sur la l'intégration verticale et la désintégration.....	06
1.1. L'intégration verticale.....	07
1.1.1. Les types d'intégration verticale.....	08
1.1.2. Les formes d'intégration verticale.....	10
1.2. Désintégration verticale.....	11
1.2.1. Types de désintégration verticale.....	12
1.3. Avantages et les Inconvénients.....	13
1.3.1. Avantages et limites de l'Intégration verticale.....	13
1.3.2. Avantages et risques de la désintégration verticale.....	15
1.4. S'intégrer ou se désintégrer verticalement ?.....	15
<u>Section 02 :</u> les outils de mesure.....	18
2.1. Les outils de mesure de l'intégration verticale.....	18
2.2. Les outils de mesure de désintégration verticale.....	21
Conclusion.....	22
Chapitre II : Revue littérature théorique : L'intégration verticale VS la désintégration verticale.....	23
Introduction.....	23
<u>Section 01:</u> Les théories relatives à l'intégration verticale.....	23
1.1. Problème de l'incertitude.....	24
1.2. La Théorie du cycle de vie pour Stigler.....	24
1.3. Théorie contractuels des relations verticales.....	25
1.3.1. Théorie de coûts de transaction.....	26
1.3.2. La théorie de l'agence.....	29
1.3.3. La Théorie des contrats incomplets.....	31

Section 02 : Les déterminants théoriques et les objectifs favorables.....	32
2.1. Les imperfections de marché.....	32
2.1.2. L'efficacité technologique.....	34
2.1.3. La réduction de coûts de transaction.....	34
2.2. Les conditions favorables à la stratégie de désintégration verticale.....	36
2.2.1. La désintégration verticale est devenue moins coûteuse.....	36
2.2.2. Les gains de la désintégration verticale se sont accrus.....	36
2.2.3. Agrandissement du marché ou apparition de spécialistes.....	36
2.2.4. Conditions favorisant une baisse des coûts de transaction.....	37
Conclusion.....	37

Chapitre III : Entreprises de construction en Algérie : La démarche stratégique

Introduction.....	38
Section 01 : Le secteur bâtiment : corpus théorique.....	38
1.1. Composantes du secteur de la construction.....	39
1.1.1. Bâtiment.....	39
1.1.2. Travaux Publics.....	39
1.1.3. L'activité de construction.....	40
1.2. La structure de secteur bâtiment.....	40
1.2.1. Les secteurs publics et privés.....	41
1.3. L'impact du secteur des BTP sur l'activité économique.....	42
1.3.1. La Production de l'industrie de la construction.....	42
1.3.2. Valeur Ajoutée.....	42
1.3.3. Formation Brute de Capital.....	42
Section 02 : Analyses des stratégies adoptées dans le secteur bâtiment.....	43
2.1. Application de la stratégie d'intégration verticale.....	43
2.1.1. avec qui l'entreprise BTP fait-elle affaire ?	44
2.1.2. Quel est le but cette entreprise ?.....	44
2.1.3. Comment fonctionne l'entreprise ?.....	44
2.2. Diagnostic stratégique externe de l'entreprise BTP.....	45
2.2.1. Analyse de la demande.....	46
2.2.2. Analyse de l'offre.....	47
2.2.3. Pouvoir de négociation des fournisseurs.....	47
2.2.4. Pouvoir de négociation des clients.....	48

2.3. Les principales raisons des entreprises de construction à s'intégrer verticalement.....	49
2.4. La principale raison des entreprises de construction de ne pas s'intégrer verticalement.....	50
2.5. Analyse comparative des stratégies.....	50
2.5.1. Les stratégies au niveau du secteur.....	50
2.5.2. Les stratégies au niveau de la firme.....	51
Section 03 : Le secteur de BTP en Algérie et présentation de l'enquête de terrain.....	52
3.1. Le secteur bâtiment en Algérie.....	52
3.1.1. Les étapes de développement des structures sectorielles et le mouvement d'évolution.....	52
3.1.2. Le poids de secteur de construction dans l'économie algérienne.....	53
3.2. Présentation de la région de Bejaia.....	57
3.2.1. Présentation géographique de la wilaya de Bejaia.....	57
3.2.2. Infrastructure de Base.....	58
3.2.3. Caractéristique économique de la wilaya de Bejaia.....	59
3.3. Présentation des entreprises BTP de la wilaya de Bejaia.....	59
3.3.1. Enquête de terrain.....	63
3.3.2. Méthodologie et organisation de la recherche.....	63
Conclusion.....	64
Conclusion générale.....	65
Bibliographie	
Liste des annexes	
Liste des illustrations	

Abstract:

The objective of this research work is to study the determinants of the choice between making and having made for the leaders of firms in the building sector in Algeria, particularly in the wilaya of Bejaia for this our research is mainly focused on a theoretical part will be devoted to generalities on notions strongly linked to vertical integration and disintegration strategies and a theoretical study of vertical integration and vertical disintegration strategies through various theories and an analysis of the determinants of the strategy adopted. The practical part consisting in developing and verifying the theoretical elements through a questionnaire survey of construction companies in the wilaya of Bejaia. Because of the health crisis following the covid 19 pandemic, we were unable to carry out the practical part of the thesis to give an answer to our problem and to give the reasons that push companies in the building sector to adopt a strategy of vertical integration or vertical disintegration.

Résumé :

L'objectif de ce travail de recherche, est d'étudier les déterminants du choix entre faire et faire faire pour les dirigeants des firmes du secteur bâtiment en Algérie particulièrement à la wilaya de Bejaia pour cela notre recherche est principalement axée sur une partie théorique sera consacré aux généralités sur des notions fortement liées à les stratégies d'intégration et désintégration verticale et une étude théorique des stratégies d'intégration verticale et de désintégration verticale à travers des diverses théories et une analyse des déterminants de la stratégie adoptée. La partie pratique consistant à développer et à vérifier les éléments théoriques à travers d'une enquête par questionnaire aux sain des entreprises de construction, de la wilaya de Bejaia. À cause de la crise sanitaire suite à la pandémie de covid 19, nous n'avons pas pu réaliser la partie pratique du mémoire pour donner une réponse a notre problématique et donner les raisons qui poussent les entreprise de secteur bâtiment a adopté une stratégie d'intégration verticale ou désintégration verticale .

ملخص

الهدف من هذا العمل البحثي هو دراسة محددات الاختيار بين صنع وعمل قادة الشركات في قطاع البناء في الجزائر ، ولا سيما في ولاية بجاية ، لذلك يركز بحثنا بشكل أساسي على الجزء النظري الذي سيكون مكرس للعموميات حول المفاهيم المرتبطة بقوة باستراتيجيات التكامل والتفكك الرأسي ودراسة نظرية للتكامل الرأسي واستراتيجيات التفكك الرأسي من خلال نظريات مختلفة وتحليل محددات الاستراتيجية المعتمدة . الشق العملي المتمثل في تطوير العناصر النظرية والتحقق منها من خلال استبيان استقصائي لشركات المقاولات في ولاية بجاية. بسبب الأزمة الصحية التي أعقبت وباء كوفيد 19 ، لم نتمكن من تنفيذ الجزء العملي من الأطروحة لإعطاء إجابة لمشكلتنا وإعطاء الأسباب التي تدفع الشركات في قطاع البناء إلى تبني استراتيجية التكامل الرأسي أو التفكك الرأسي.