

LES FACTEURS EXPLICATIFS D'UNE STRUCTURE MARKETING DES ENTREPRISES AGROALIMENTAIRES EN ALGÉRIE

Par : **Mme BOUYOUCHEF-BARR Djamila**

Maître de conférences à EHEC Alger

Melle CHEURFA Sadika

Maitre assistante à l'université Abderrahmane Mira de Béjaïa,

Doctorante à EHEC Alger.

Melle CHABANI Widad

Doctorante à EHEC Alger

Les facteurs explicatifs d'une structure marketing des entreprises agroalimentaires en Algérie

Les facteurs explicatifs d'une structure marketing des entreprises agroalimentaires en Algérie

Par : **Mme BOUYOUCHEF-BARR Djamila**

Maître de conférences à EHEC Alger

Melle CHEURFA Sadika

Maitre assistante à l'université Abderrahmane Mira de Béjaïa,

Doctorante à EHEC Alger.

Melle CHABANI Widad

Doctorante à EHEC Alger

Résumé :

Les entreprises opèrent aujourd'hui dans un environnement de plus en plus complexe et incertain. De ce fait, elles ressentent la nécessité de repenser leur organisation. Au fur et à mesure qu'elles se développent, elles se rendent compte qu'il faut qu'elles fassent des études de marchés, de la publicité, et assurer un service clientèle de façon régulière. Désormais le marketing, dont les outils se développent, les techniques se multiplient et se complexifient, s'impose dans leur fonctionnement. Par ailleurs, le recours à la fonction marketing est une condition impérative de succès de chaque entreprise et plusieurs d'entre elles lui consacrent une structure formelle au sein de leur organigramme.

Notre visée à travers cette étude, est d'identifier les facteurs qui peuvent expliquer la mise en place d'une structure marketing au sein des entreprises agroalimentaires en Algérie. Pour ce faire avons entrepris une enquête auprès d'un échantillon d'entreprises agroalimentaires de la wilaya de Bejaia. Les résultats de cette enquête nous ont permis de déduire non seulement le fait qu'il y ait ou non présence d'une structure marketing au sein de ces entreprises mais ce qui peut influencer ce choix structurel.

Mots clés : structure, fonction marketing, facteurs de contingence, secteur agroalimentaire, Algérie.

Les facteurs explicatifs d'une structure marketing des entreprises agroalimentaires en Algérie

ملخص:

تواجه المؤسسات اليوم محيطا معقدا يزداد غموضا يوما بعد يوم. الأمر الذي دفعها إلى تعزيز أسلوب تنظيمها. فهي واعية وعيا كاملا بضرورة القيام بدراسات السوق, الإشهار و كذلك السهر على خدمة الزبون باستمرار. لهذا أصبح التسويق أمرا مفروضا لحسن سير المؤسسة, و ذلك لكونه يعرف تطورا متسارعا من حيث تعدد أدواته و تنوع تقنياته.

تحضي وظيفة التسويق باهتمام خاص من طرف المسيرين, حيث يخصص لها لدى كثير من المؤسسات قسما مميزا و مستقلا ضمن هيكلها التنظيمي, لكونها تعد في الوقت الحاضر شرطا لا بد منه لضمان نجاح كل مؤسسة.

نهدف من خلال هذه الدراسة إلى تشخيص العوامل التي تبرر ضرورة إدماج البنية التسويقية في مؤسسات المواد الغذائية بالجزائر. لهذا قمنا بدراسة ميدانية شملت عينة من مؤسسات المواد الغذائية بولاية بجاية.

سمحت لنا نتائج هذه الدراسة من استكشاف وجود أو عدم وجود البنية التسويقية في هذه المؤسسات و العوامل المساعدة على اقتناء هذا القرار البناء.

كلمات مفتاح : البنية, وظيفة التسويق, عوامل مانعة, قطاع المواد الغذائية, الجزائر.

Introduction :

La mondialisation et la libéralisation des échanges qui ont caractérisé l'environnement économique depuis le début des années 80 ont poussé l'Algérie, à l'instar de nombreux pays, à opter pour l'ouverture sur l'économie du marché et à rejoindre des espaces économiques plus dynamiques qui offrent plus de perspectives de croissance pour les entreprises algériennes, mais aussi qui les mettent en confrontation à une concurrence très rude.

C'est dans cet environnement concurrentiel que le concept du marketing commence à faire son apparition dans la gestion des entreprises algériennes. Ainsi, ses outils se développent, ses techniques se multiplient et se complexifient de plus en plus.

Afin de mobiliser des ressources de manière à ce que le système concurrentiel soit modifié à l'avantage de l'entreprise et pour qu'elle puisse atteindre ses objectifs, les activités marketing doivent s'inscrire à l'intérieur d'un système organisé (structure marketing).

La structure marketing est un pilier qui s'adapte à l'environnement de façon à ce qu'il soit possible de faire le pont entre l'entreprise et le marché pour aboutir à un échange marchand performant tout au long

Les facteurs explicatifs d'une structure marketing des entreprises agroalimentaires en Algérie

de son cycle de vie. Elle veille à l'élaboration des stratégies de marketing, la formulation des plans et des budgets correspondants, ainsi que la coordination et le contrôle de l'exécution.

Toutefois, malgré les avantages de la structure marketing, ce ne sont pas toutes les entreprises qui l'adoptent. A cet égard, il s'avère intéressant de s'interroger sur les facteurs qui déterminent cette structure marketing au niveau des entreprises en Algérie. Cet article s'inscrit donc, dans un courant de recherche dont l'objectif est d'analyser les facteurs qui conditionnent la mise en place d'une structure marketing au sein des entreprises algériennes ;

plus exactement nous tenterons à travers cette étude d'apporter les éléments de réponse à la question suivante : Quels sont les facteurs explicatifs d'une structure marketing au niveau des entreprises agroalimentaires en Algérie ?

Pour répondre à ce questionnement, nous avons adopté une méthodologie scindée en deux phases. La première correspond à la construction d'un cadre de référence, à travers une synthèse de la littérature théorique. La deuxième phase correspond à une enquête terrain au niveau des entreprises agroalimentaires de la wilaya de Bejaia.

Pour envisager ce travail il paraît important dans un premier temps, de faire une brève présentation, de la structure marketing des entreprises en retraçant d'abord, les grandes phases de l'évolution du département marketing, d'un service de vente à une structure marketing, puis nous présentons ses différentes formes structurelles et leur importance pour les entreprises. En deuxième lieu, nous abordons l'état des lieux de la structure marketing des entreprises algériennes ainsi que ses déterminants, en procédant au traitement des informations recueillies auprès d'un échantillon d'entreprises agroalimentaires de la wilaya de Bejaia , à l'aide de deux modes de traitement statistique le tri plat, le tri croisé et le test d'indépendance de Chi-deux.

1- La structure marketing des entreprises

Traditionnellement, l'organisation de l'entreprise était structurée autour de la production, autour de laquelle gravitaient des services administratifs et commerciaux. Toutefois, l'introduction de l'esprit et des méthodes de marketing dans l'entreprise entraînent une modification de l'organisation de cette dernière. Des nouvelles fonctions, une nouvelle organisation des services commerciaux et une structure marketing apparaissent.

1-1- L'évolution du département marketing : d'un service des ventes à une structure marketing

L'extension des fonctions marketing et l'évolution de leur place dans les organisations en général et dans les entreprises en particulier amènent ces dernières à mettre en place une organisation très élaborée de cette fonction marketing. D'après Kotler et autres, nous pouvons distinguer plusieurs étapes de l'évolution du département marketing.

a- Le service des ventes et le service commercial

Ce mode d'organisation est concevable dans un environnement caractérisé par la rareté de l'offre mais une existence d'un marché potentiel important (la demande est supérieure à l'offre) avec des besoins connus et stables. Les clients étant disposés à acheter n'importe quel modèle du produit, s'ils peuvent le trouver.

La démarche marketing a un rôle, ainsi, limité et l'action se réduit à l'organisation de l'écoulement des produits fabriqués (de vendre ce qui a été produit). Ce qui explique la non existence, dans les entreprises, d'un département marketing mais, plutôt, un service des ventes.

Néanmoins l'exigence du marché, contraint les entreprises à s'occuper, de plus en plus, des études de marché, dont l'importance se manifeste, notamment pour l'analyse des habitudes d'achat, de l'efficacité de la publicité, de l'impact des marques et des conditionnements, etc. A cet effet, certaines entreprises désignent ainsi un responsable marketing sous l'autorité d'un directeur commercial. Lequel est chargé de s'occuper prioritairement de la force de vente, afin d'assurer un service clientèle régulier et efficace.

Cette direction commerciale est chargée de la mise sur pied du réseau de vente, de l'organisation de la distribution physique, de la publicité et de la promotion. Le rôle du marketing se limite à la recherche des débouchés pour les produits fabriqués.

b- Service marketing autonome et service marketing intégré

L'importance des activités telles que les études et recherches, le lancement de nouveaux produits, la publicité, la promotion, a fait que le service client est renforcé au fur et à mesure de la croissance de l'entreprise au dépens de l'activité de vente. L'entreprise est amenée alors à créer un service marketing autonome¹. Ainsi nous distinguons deux services, à savoir le service vente et le service marketing intégré, placés au

1 KOTLER (Philip) et autres: Marketing Management, éditions Person Education, 11^{ème} édition, Paris, 2004, p. 693.

Les facteurs explicatifs d'une structure marketing des entreprises agroalimentaires en Algérie

même niveau hiérarchique, sous la responsabilité, respectivement, d'un directeur commercial et d'un directeur marketing.

Une telle distinction est motivée par deux raisons : l'importance quantitative du personnel commercial (vendeurs, livreurs, employés administratifs, etc) ce qui nécessite une direction autonome, et la différence sensible de mentalité et de « culture » entre les gens de marketing et les commerciaux. Ces derniers sont des pragmatiques, se soucient, avant tout des résultats à court terme. Par contre ceux du marketing se préoccupent beaucoup plus des résultats sur le moyen et le long terme.

Toutefois, les conflits peuvent naître entre les deux directions, vu l'imbrication des différentes fonctions de l'entreprise.

Pour pallier à ces conflits les entreprises s'orientent vers une structure appelée « service marketing intégré »². Cette dernière regroupe toute les fonctions marketing.

Enfin, quelque soit le mode d'organisation (service marketing autonome ou service marketing intégré) adopté, cette structure marketing donne lieu aux différentes formes structurelles explicitées dans ce qui va suivre.

1-2- Les formes structurelles du marketing et leur importance

Les principales formes de structure marketing que nous distinguons au niveau des entreprises sont : la structure par fonction, par produit, par marché et la structure matricielle.

a- Structure par fonction

Au niveau de ce type de structure les différentes activités marketing sont réparties et organisées en grandes fonctions (recherche et développement, planification, ventes, publicité, etc.), dont le développement varie en fonction de la taille des entreprises et la nature des outils essentiels de leur marketing. Plusieurs spécialistes fonctionnels travaillent ainsi sous l'autorité d'un directeur marketing chargé de coordonner l'ensemble.

Cette structure par fonction est la plus simple à mettre en place, et la mieux adaptée aux petites et moyennes entreprises où les activités marketing sont limitées. Selon Brunet³, elle serait idéale pour une entreprise dont la gamme de produits est peu étendue et homogène.

² IDEM.

³ 2 BRUNET (Johanne) et autres : gestion du marketing, Gaïtan Morin éditeur, 5ème édition, Québec, 2011, p.432.

b- Structure par produits ou par marques

Lorsque les produits commercialisés par l'entreprises sont assez différents une structure décentralisée est mise en place ou un gestionnaire de produit (chef de produit, chef de marque) est responsable de toutes les activités marketing liées au produit ou à la marque.

Par ailleurs, le chef de projet doit avoir plusieurs compétences sur différents plans (conseiller stratégique, un tacticien, un bon technicien dans les domaines très variés (publicité, promotion, design, ...), un coordinateur, un créatif, avoir un solide sens commercial, une réelle expérience de la vente, etc).⁴

Cette autonomie permettra forcément le développement des produits, une bonne coordination autour de chaque produit, et une bonne connaissance des environnements spécifiques à chaque produit ; favorisant ainsi la croissance et la diversité des produits et une haute flexibilité et adaptabilité.

L'inconvénient majeur d'une telle forme pourrait provenir de la remise en cause du principe de l'unité de commandement et de l'importance accordée aux produits, favorisant l'orientation générale de l'entreprise vers le gain de part de marché, plutôt que la construction d'une relation clients créatrice de valeur.

c- Structure par marché ou par zone géographique

Généralement, lorsqu'une entreprise s'adresse à des clients qui constituent des marchés distincts du point de vue de leurs habitudes d'achats et de leurs préférences, et que leurs produits sont peu nombreux ou peu différents les uns des autres, il peut être plus pertinent d'opter pour une spécialisation par marché dans son organisation marketing. Les activités marketing doivent être ainsi regroupées en fonction des besoins des différents segments de clientèle.

En fait, le principe reste le même que pour la structure par produits. Chaque chef de marchés ou de clients est ainsi responsable de la stratégie, du planning et du contrôle pour tout ce qui concerne un marché déterminé ou une clientèle particulière.

⁴ LENDREVIE (J), LEVY (J) et LINDON (D) : MERCATOR, éditions Dunod, 8^{ème} édition, Paris, 2006, p.168.

Les facteurs explicatifs d'une structure marketing des entreprises agroalimentaires en Algérie

Certaines entreprises ont aujourd'hui acquis une telle importance que leur extension est mondiale, non seulement du point de vue de leurs ventes mais aussi de leurs productions. Cette extension contraint ces entreprises à regrouper leurs activités marketing selon les zones géographiques qu'elles desservent. Cette organisation nécessite la mise en place de responsables dans l'ordre suivant : « directeur de zone, directeur de pays puis des responsables régionaux »⁵. Ce type d'organisation reste adéquat malgré les difficultés de contrôle qu'il engendre pour le directeur marketing.

d- La structure matricielle

La forme matricielle est adaptée aux entreprises qui offrent multiples produits pour différents marchés. Combinant ainsi deux modes d'organisation par produit et par marché.

Une telle structure matricielle garantit que chaque produit/marché fait l'objet d'une attention égale de la part du service marketing. Même si, cette forme matricielle permet une grande flexibilité ; elle peut, cependant, présenter le danger de conflit de responsabilités (guerre de pouvoir) et de façons d'agir sur une décision marketing. Aussi, elle engendre des coûts élevés, vu qu'elle nécessite de nombreux cadres ainsi que la multiplication des postes.

Nous concluons par dire, qu'elle que soit la forme structurelle marketing adoptée au sein des entreprises, cette dernière veille à l'élaboration des stratégies de marketing, la formulation des plans et des budgets correspondants, ainsi que la coordination et le contrôle de l'exécution.

L'importance de la structure marketing pour les entreprises nous a amenés, à réfléchir sur son état des lieux au niveau des entreprises algériennes en tentant de savoir, dans quelles conditions, celles-ci, adoptent-elles une structure marketing?

2- La structure marketing des entreprises agroalimentaires en Algérie

Pour répondre à notre problématique, nous avons choisi un échantillon d'entreprises agroalimentaires de la wilaya de Bejaia sur lesquels nous avons appliqués des tests statistiques (le test d'indépendance de chi-deux) afin d'apporter des éléments de réponses à notre question.

⁵ Ibid., p.811.

Les facteurs explicatifs d'une structure marketing des entreprises agroalimentaires en Algérie

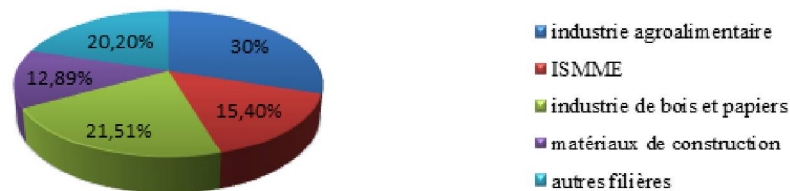
Avant d'aborder l'analyse des résultats de l'enquête, il est intéressant de présenter un bref aperçu sur le secteur agroalimentaire en Algérie.

2-1- Aperçu sur le secteur agroalimentaire en Algérie

Le secteur agroalimentaire en Algérie est d'une importance grandissante, tant du point de vue de la création de richesse que de leur participation active à l'alimentation de population (presque 45% des revenus des ménages est consacré à l'alimentaire). En fait, l'industrie agroalimentaire emploie plus de 1,6 million de personnes ce qui représente 23% de la population active exerçant au niveau de plus de 17.000 entreprises dont 95 % relève du secteur privé. Elle représente presque 50% du Produit Intérieur Brut (PIB) hors hydrocarbures⁶. De ce fait elle peut participer d'une manière considérable à la diversification de l'économie nationale.

Compte tenu du nombre de PME, à la fin de premier semestre 2012, la branche agroalimentaire est la plus dominante, soit 30%, dans l'ensemble de l'industrie manufacturière en Algérie⁷.

Figure n°01 : Répartition des PME industries manufacturières en 1er semestre 2012



Source: établie par nous même sur la base des données fournis par Ministère de la Petite et la Moyenne Entreprise et de l'Artisanat, bulletin d'information statistiques n°21, 1^{er} semestre 2012, p.17

Selon cette figure, les PME à caractère industriel sont présentées en force dans le secteur agroalimentaire avec une part de 30%, suivis par des industries de bois et papiers (21, 51 %). Par contre, le secteur des ISMME⁸ et matériaux de construction représentent respectivement 15, 40 % et 12, 89 %.

⁶ Données fournis par l'ONS, 2012.

⁷ Ministère de la Petite et la Moyenne Entreprise et de l'Artisanat, bulletin d'informations statistiques n°21, 1^{er} semestre 2012, p.17.

⁸ ISMME: Industries Sidérurgiques, Métalliques, Mécaniques et Electroniques.

Les facteurs explicatifs d'une structure marketing des entreprises agroalimentaires en Algérie

En outre, notre choix porté sur une étude spécifique d'un secteur particulier à savoir l'agroalimentaire, s'explique par le fait que les produits de ce secteur représentent des produits d'achat fréquent. Lesquels constituent le principal champ d'application du marketing « de grande consommation ».

Notre étude est réalisée sur un échantillon de trente deux (32) entreprises agroalimentaires. Néanmoins, le nombre d'entreprises ayant répondues à l'enquête nous a été imposé en conséquence des difficultés. Il se limite ainsi à seulement vingt six (26) entreprises qui exercent dans les différentes filières.

2-2- L'existence d'une structure marketing au sein des entreprises enquêtées

Afin de guider notre recherche, nous avons interrogé les responsables des entreprises agroalimentaires sur l'existence ou non d'une structure marketing au niveau de leur entreprise. Les résultats obtenus sont représentés dans le tableau suivant :

Tableau n°01 : Répartition des entreprises enquêtées selon l'existence d'une structure marketing

Possession d'une structure marketing	Nombre d'entreprise	Pourcentage
Oui	15	57,69%
Non	11	42,31%
TOTAL	26	100%

Source : établi par nous même d'après les résultats de l'enquête.

Nous constatons que parmi les vingt six (26) entreprises enquêtées, seulement 57,69% d'entre elles possède une structure marketing et 42,31% ne dispose d'aucune structure formelle pour les activités marketing.

Les facteurs explicatifs d'une structure marketing des entreprises agroalimentaires en Algérie

A cet effet, une question s'impose et à laquelle nous avons voulu répondre : Pourquoi se ne sont pas toutes les entreprises qui disposent d'une structure marketing ?.

La réponse à cette question varie d'une entreprise à l'autre. D'après les entretiens directs menés auprès des dirigeants d'entreprises, certains évoquent comme raison, le manque de moyens humains et financiers, pour d'autres c'est plutôt la jeunesse de leur entreprise ainsi que le nombre restreint des concurrents qui sont à l'origine de l'inexistence d'une structure marketing. Comme nous notons que certains responsables préfèrent exercer leurs activités marketing par le service commercial et trois d'entre eux ne présentent aucune explication. Pour comprendre les raisons de ces choix, différents, entrepris par les entreprises, nous avons procédé à des associations entre plusieurs facteurs et la structure marketing en utilisant le tri croisé.

2-3- L'association entre la taille et la structure marketing

a- L'effectif et la structure marketing

Nous avons subdivisé notre échantillon en trois tranches d'effectifs selon les types d'entreprises, comme le représente le tableau suivant :

Tableau n° 02: Répartition selon l'effectif des entreprises enquêtées

L'effectif	Types d'entreprises	Nombre d'entreprise	Pourcentage
Entre 10 et 49 employés	Petites entreprises	4	15,38%
Entre 50 et 500 employés	Moyennes entreprises	18	69,23%
Plus de 500 employés	Grandes entreprises	4	15,38%
TOTAL		26	100%

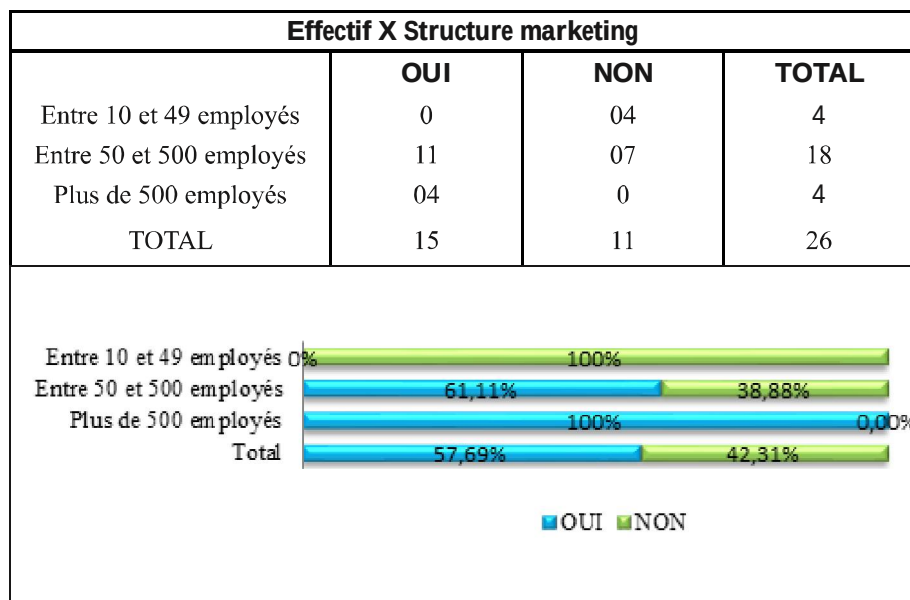
Source : établi par nous même d'après les résultats de l'enquête.

L'analyse par taille des entreprises enquêtées révèle que la majorité de ces dernières, soit 69,23%, sont des moyennes entreprises.

Pour savoir si l'effectif global influence les entreprises a adopté une structure marketing, nous croisons le facteur effectif avec la structure marketing dans le tableau suivant :

Les facteurs explicatifs d'une structure marketing des entreprises agroalimentaires en Algérie

Tableau n°03: Tableau croisé entre l'effectif et la structure marketing



Source : établi par nous même d'après les résultats de notre enquête.

Le test d'indépendance de chi-deux apporte une réponse plus scientifique à la question précédemment posée : est-ce que l'existence d'une structure marketing au sein des entreprises agroalimentaires varie en fonction de leur effectif ? Il s'agit de comparer entre les effectifs réels (ceux que nous observons dans le tableau ci-dessus) et les effectifs théoriques. Ces derniers sont calculés comme suit :

L'échantillon comprend quatre (04) entreprises dont l'effectif global varie entre 10 et 49 employés, soit 15,38%. Ensuite, nous suivons le raisonnement selon lequel 15,38% de 15 entreprises adopte une structure marketing, soit donc 2,31. Le même raisonnement est adopté pour les autres tranches d'effectifs.

Tableau n°04 : L'effectif théorique concernant l'effectif global et la structure marketing.

	OUI	NON
Entre 10 et 49 employés	2,31	1,69
Entre 50 et 500 employés	10,38	7,61
Plus de 500 employés	2,31	1,69

Source : établi par nous même sur la base des données des tableaux n°02, n°03.

Les facteurs explicatifs d'une structure marketing des entreprises agroalimentaires en Algérie

En suite, nous calculons la somme des différences entre les effectifs réels et les effectifs théoriques, en se basant sur la formule suivante ⁹:

Chi-deux calculé = $\sum (\text{effectif théorique} - \text{effectif réel})^2 / \text{effectif théorique}$

Chi-deux calculé = $(2,31 - 0)^2 / 2,31 + (1,69 - 4)^2 / 1,69 + (10,38 - 11)^2 / 10,38 + (7,61 - 7)^2 / 7,61 + (2,31 - 4)^2 / 2,31 + (1,69 - 0)^2 / 1,69 = 8,48$

Après avoir calculé le chi-deux nous le comparons au chi-deux théorique. Ce dernier s'obtient dans une table en fonction de deux critères :

p : taux d'erreur, par défaut 0,05, ce qui représente seulement 5% de risque d'aboutir à une conclusion erronée.

DDL : Degré de la liberté = (Nombre de colonne - 1) (Nombre de ligne - 1)

La valeur de **chi-deux théorique** est donc 5,99 avec (p= 0,05 et DDL= 2).

D'après S. Ganassali¹⁰, « si le chi-deux calculé est supérieur au chi deux théorique, on peut conclure l'existence d'une relation entre les deux variables (au niveau d'erreur correspondant) ».

Dans notre cas $8,48 > 5,99$. Nous pouvons ainsi conclure que :

- l'existence d'une structure marketing au sein des entreprises agroalimentaires varie significativement en fonction de leur effectif global.
- toutes les entreprises dont l'effectif global est inférieur à 49 employés n'ont pas une structure marketing.
- Toutes les entreprises dont l'effectif global dépasse 500 employés ont une structure marketing.
- Plus la taille de l'entreprise en fonction d'effectif augmente plus la structure marketing est élaborée.

b- Le chiffre d'affaires et la structure marketing

Pour hiérarchiser dans l'ordre croissant les entreprises enquêtées en termes de chiffre d'affaires, nous avons construit quatre intervalles ; les résultats sont représentés dans le tableau suivant :

9 GANASSALI (Stéphane): les enquêtes par questionnaire avec Sphinx, édition PEARSON Education France, Paris, 2007, p.129.

10 IDEM

Les facteurs explicatifs d'une structure marketing des entreprises agroalimentaires en Algérie

Tableau n°05 : Répartition selon le chiffre d'affaire annuel des entreprises enquêtées

	Nombre d'entreprises	Pourcentage
Moins de 20 MDA	0	0%
Entre 20 MDA et 200 MDA	11	42,31%
Entre 200 et 2 Milliard de DA	10	38,46%
Plus de 2 Milliard de DA	5	19,23%
TOTAL	26	100%

Source : établi par nous même d'après les résultats de l'enquête.

Le chiffre d'affaires annuel de toutes les entreprises enquêtées dépasse 20M de DA. Toutefois, la majorité des entreprises se trouve dans les deux intervalles, entre 20M de DA et 200 M de DA, soit 42,31 % et entre 200M de DA et 2Md de DA, soit 38,46%. Cette situation est expliquée par le fait que les entreprises constituant l'échantillon sont en grande partie des petites et moyennes entreprises.

Le croisement des deux variables à savoir : le chiffre d'affaire annuel et la structure marketing est représenté dans le tableau suivant :

Tableau n°06: Tableau croisé entre le chiffre d'affaires et la structure marketing

Chiffre d'affaire X structure marketing			
	OUI	NON	TOTAL
Moins de 20 MDA	0	0	0
Entre 20 MDA et 200 MDA	3	8	11
Entre 200 et 2 Milliard de DA	7	3	10
Plus de 2 Milliard de DA	5	0	5
TOTAL	15	11	26

Catégorie	OUI (%)	NON (%)
Moins de 20MDA	0%	0%
Entre 200 et 2 Milliard de DA	70%	30%
TOTAL	57,69%	42,31%

Source : établi par nous même d'après les résultats de l'enquête.

Les facteurs explicatifs d'une structure marketing des entreprises agroalimentaires en Algérie

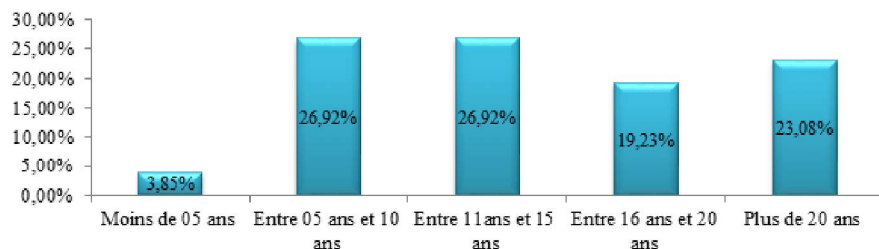
Suivant le même raisonnement précédent, et après des calculs statistiques, nous obtenons un Chi-deux calculé égale 8,47 et Chi-deux théorique égale à 7,81. Dans ce cas $8,47 > 7,81$. Nous pouvons ainsi conclure que :

- L'existence d'une structure marketing au sein des entreprises agroalimentaires varie significativement en fonction de leur chiffre d'affaires annuel.
- Toutes les entreprises dont le chiffre d'affaires annuel dépasse 2Md de DA possèdent une structure marketing.
- Plus le chiffre d'affaires augmente plus les entreprises adoptent une structure marketing.

2-4- L'association entre l'âge de l'entreprise et la structure marketing

Afin d'étudier la relation entre l'âge de l'entreprise et la structure marketing nous avons distingué cinq tranches d'âge, par ordre croissant.

Figure n°02 : Répartition selon l'âge des entreprises enquêtées



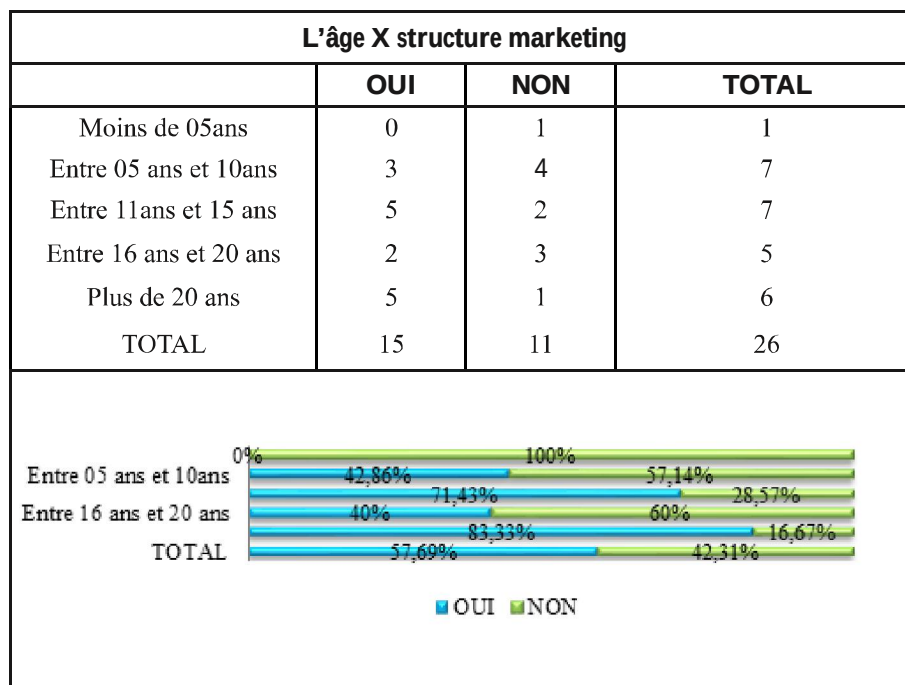
Source : établi par nous même d'après les résultats de l'enquête.

Nous constatons une prédominance des entreprises dont l'âge est compris entre 5ans et 15ans.

Afin d'apporter des éléments de réponse à la question liée à l'âge des entreprises et la structure marketing, nous croisons les deux variables, dans le tableau suivant :

Les facteurs explicatifs d'une structure marketing des entreprises agroalimentaires en Algérie

Tableau n° 07 : Tableau croisé entre l'âge et la structure marketing



Source : établi par nous même d'après les résultats de l' enquête.

Nous obtenons un Chi-deux calculé égale 6,54 et Chi-deux théorique égale à 9, 49 ($6,54 < 9,49$). Nous pouvons ainsi conclure qu'il n'existe aucune relation entre l'âge des entreprises et la structure marketing.

2-5- La technologie de production et la structure marketing

Dans leur processus de production, les entreprises enquêtées adoptent différents systèmes de production. Nous distinguons trois modes : production unitaire, en masse et en continu.

Tableau n°08: Répartition selon le mode de production des entreprises enquêtées

Technologie de production	Nombre d'entreprise	Pourcentage
Production unitaire	4	15, 38%
Production en masse	14	53,85%
Production en continu	8	30,77%
Total	26	100%

Source : établi par nous même d'après les résultats de l'enquête.

Les facteurs explicatifs d'une structure marketing des entreprises agroalimentaires en Algérie

D'après les résultats de l'enquête, il ressort que la majorité des entreprises enquêtées sont des entreprises de fabrication en masse avec un taux de 53,85% ce qui s'explique par la nature standard de leur système technique. L'enquête fait également ressortir que 30,77% des entreprises sont de production en continu et seulement 15,38% de production unitaire (en petites séries).

Pour vérifier si la diversité des entreprises en terme de structure marketing est conséquence des différences de mode technologiques de production, il est nécessaire de croiser les deux variables, dans le tableau suivant :

Tableau n°09 : Tableau croisé entre le mode de production et la structure marketing

Le mode de production X structure marketing			
	OUI	NON	TOTAL
Production unitaire	1	3	4
Production en masse	7	7	14
Production en continu	7	1	8
TOTAL	15	11	26

Production unitaire	25%	75%
Production en masse	50%	50%
Production en continu	87,50%	12,50%
TOTAL	57,69%	42,31%

■ OUI ■ NON

Source : établi par nous même d'après les résultats de l'enquête.

Nous obtenons après les calculs un Chi-deux réel égale à 5,01 et Chi-deux théorique égale à 5,99 (avec $5,01 < 5,99$). Nous pouvons ainsi conclure qu'il n'existe aucune relation entre le mode de production et la structure marketing.

2-6- La dynamique de l'environnement et la structure marketing

La dynamique de l'environnement est une variable qui attire l'attention de plusieurs auteurs vu qu'elle est un facteur déterminant de la structure organisationnelle. A cet effet nous avons estimé nécessaire de traiter cette variable.

Les facteurs explicatifs d'une structure marketing des entreprises agroalimentaires en Algérie

Les entretiens directs effectués avec les responsables d'entreprises agroalimentaires algériennes et portant sur la dynamique de l'environnement dans lequel ces dernières exercent leurs activités, nous a permis de présenter le tableau qui va suivre, regroupant des données nécessaires à l'analyse de l'impact sur la structure marketing.

Tableau n°10 : Répartition selon la dynamique de l'environnement des entreprises enquêtées

La dynamique de l'environnement	Nombre d'entreprise	Pourcentage
Stable	04	15,38%
Peu stable	09	34,62%
Dynamique	13	50%
TOTAL	26	100%

Source : établi par nous même d'après les résultats de l'enquête.

Les résultats de l'enquête montrent bien le caractère dynamique de l'environnement des entreprises agroalimentaires, soit 50% des responsables le déclare comme tel. Le reste des entreprises déclarent leur environnement entre stable et peu stable, soit respectivement 15,38% et 34,62%.

Se basant sur l'hypothèse selon laquelle, plus l'environnement est dynamique plus la structure marketing est élaborée, nous croisant les deux variables puis nous calculons le test de chi-deux.

Les facteurs explicatifs d'une structure marketing des entreprises agroalimentaires en Algérie

Tableau n°11: la dynamique de l'environnement et la structure marketing

La dynamique de l'environnement X structure marketing			
	OUI	NON	TOTAL
Stable	0	04	04
Peu stable	05	04	09
Dynamique	10	03	13
TOTAL	15	11	26

Catégorie	OUI (%)	NON (%)
Stable	0%	100%
Peu stable	55,56%	44,44%
Dynamique	76,92%	23,08%
TOTAL	57,69%	42,31%

■ OUI ■ NON

Source : établi par nous même d'après les résultats de l'enquête.

Nous obtenons la valeur Chi-deux calculé égale à 6,73 et Chi-deux théorique égale à 5,99. Donc nous avons une valeur calculée supérieure à la valeur théorique ($6,73 > 5,99$), ce qui nous permet de confirmer que:

La dynamique de l'environnement a un impact sur la mise en place d'une structure marketing par les entreprises

Plus l'environnement des entreprises agroalimentaires est dynamique, plus une structure marketing est élaborée.

Conclusion

Les réformes économiques engagées à la fin des années quatre-vingt ont profondément transformé l'environnement des entreprises algériennes, d'un environnement stable à un environnement incertain, plus complexe et très hostile, De ce fait, le recours à la fonction marketing est une condition impérative de leur succès. Afin de mener à bien les activités marketing et d'assurer son existence, l'entreprise doit concevoir une structure marketing. Nous avons voulu à travers cette étude vérifier la relation qui peut exister entre les variables : taille de l'entreprise, âge de l'entreprise, la dynamique de l'environnement, et le mode technologique de production, et la structure marketing.

L'analyse des résultats de l'enquête, montre que, malgré l'importance de la structure marketing, ce ne sont pas toutes les entreprises algériennes qui en disposent.

En outre, l'application du test chi-deux, nous renseigne sur les facteurs qui exercent un effet structurant. Ces derniers semblent relever plutôt de la taille de l'entreprise (que ce soit en nombre d'employés ou en chiffre d'affaires) et de la dynamique de l'environnement. Par contre l'âge des entreprises et le mode technologique de production, n'ont aucune influence sur la mise en place d'une structure marketing.

Bibliographie :

- ARMSTRONG (G) et KOTLER (Ph) : Principes de marketing, PEARSON Education, 10ème édition, Paris, 2010.
- BRUNET (J) et autres : gestion du marketing, Gaïtan Morin éditeur, 5ème édition, Québec, 2011.
- CARON (S) : Elaboration d'une typologie de classification fondée sur la structuration de la fonction marketing dans les grandes entreprises canadiennes, mémoire présenté comme exigence partielle de la maîtrise en administration des affaires (MBA recherche), université du Québec à Montréal, 2008.
- CHARRON (Jean-Luc) et SEPARI (Sabine) : Organisation et gestion de l'entreprise, épreuve n°3, DUNOD, 2ème édition, Paris, 2001.
- DEMEURE (C) : MARKETING. Aide mémoire, Dunod, 6ème édition, Paris, 2008.
- DESREUMAUX (Alain): structure d'entreprise, Paris, Vuibert, 1992.
- GANASSALI (S) : Les enquêtes par questionnaire avec Sphinx, édition Person Education, France, 2007.
- HELFER (JP) et ORSONI (J) : Marketing, éditions Vuibert, 7ème édition, Paris 2001.
- KALIKA (M) : Structures d'entreprises: réalités, déterminants, performances, éditions Economica, Paris, 1995.
- KOTLER (Ph) et autres: Marketing Management, éditions Person Education, 11ème édition, Paris, 2004.
- KOTLER (Ph) et autres: Marketing Management, éditions Person Education, 13ème édition, Paris, 2009.
- LAMBIN (J.J) et DE MOERLOOSE (Ch): Marketing stratégique et opérationnel. Du marketing à l'orientation-marché, éditions Dunod, 7ème édition, Paris, 2008.
- LENDREVIE (J), LEVY (J) et LINDON (D) : MERCATOR, éditions Dunod, 8ème édition, Paris, 2006.
- LIVIAN (Y.F) : Introduction à l'analyse des organisations, éditions Economica, Paris, 2000.

**Les facteurs explicatifs d'une structure marketing des entreprises
agroalimentaires en Algérie**

- MINTZBERG (H) : Structure et dynamique des organisations, éditions d'organisation, Paris, 1982.
- PLANE (J.M) : Théorie et management des organisations, éditions Dunod, 3ème édition, Paris 2012.
- VAN LAETHEM (N): Toute la fonction Marketing, éditions DUNOD, Paris, 2005.
- VENDERCAMMEN (M) et autres: Marketing. L'essentiel pour comprendre, décider, agir, De Boeck Université, 2ème édition, Bruxelles, 2006.
- VERNETTE (E) : l'essentiel du Marketing, éditions d'Organisation, 3ème édition, Paris, 2008.

**Les attentes en intelligence économique des employés : entre attentes
personnelles et attentes collectives**

LES ATTENTES EN INTELLIGENCE ÉCONOMIQUE DES EMPLOYÉS : ENTRE ATTENTES PERSONNELLES ET ATTENTES COLLECTIVES

Par : **BOUGHACHICHE Sebti**
Maitre de conférences, EHEC Alger

FEKIR Souhil
Doctorant, EHEC Alger

**Les attentes en intelligence économique des
employés : entre attentes personnelles et attentes
collectives**

Par : **BOUGHACHICHE Sebti**
Maître de conférences, EHEC Alger

FEKIR Souhil
Doctorant, EHEC Alger

Résumé:

L'objectif de cette étude est d'identifier les attentes les plus importantes qui influencent l'implication des employés en intelligence économique, à retenir comme des facteurs clés de succès et leviers à promouvoir par l'entreprise. Ces attentes sont principalement de nature financière ou physiologique (salaire, conditions de travail,...), et des attentes non financières ou non physiologiques (estime, reconnaissances, participation à la gestion,...) dont les employés espèrent satisfaire à travers la mise en œuvre d'un dispositif d'intelligence économique efficace. Cette étude tente, d'autre part, de catégoriser ces facteurs selon ladite nature moyennant l'analyse factorielle, et de confirmer l'existence d'une relation entre eux. Afin de réaliser cette étude, un questionnaire comprenant 63 questions fermées de type Likert a été administré aux employés du secteur public des Télécom en Algérie, soit 200 Travailleurs (format papier) sélectionnés de façon aléatoire.

L'étude a permis d'obtenir un Alpha de Cronbach de 0,98. L'analyse factorielle exploratoire a permis d'identifier 02 facteurs principaux pour chaque élément constituant l'intelligence économique, à savoir, la veille stratégique, la protection de l'information, le lobbying :

- 1) Les facteurs des attentes personnelles ;
- 2) Les facteurs des attentes non personnelles ou collectives.

La moyenne générale, regroupant les trois éléments, correspondant à l'ensemble des attentes des employés définies dans le questionnaire, est de 2.75/5.

Les résultats de l'analyse factorielle ont permis de définir la meilleure façon de gérer ces attentes et d'améliorer le rendement des employés en intelligence économique, notamment à travers la catégorisation et les interactions mises en évidence.

Les attentes en intelligence économique des employés : entre attentes personnelles et attentes collectives

ملخص:

تهدف هاته الدراسة إلى تحديد العوامل التي تؤثر على مردود العاملين في المسح البيئي والعلاقة فيما بينها، وكذا استخراج أهم العوامل. تقسم هاته العوامل إلى عوامل مادية وأخرى غير مادية. تم الرجوع إلى التحاليل الإحصائية الوصفية عن طريق حساب المتوسط والتحليل المعمقة عن طريق حساب معامل ألفا (كرونباخ) والتحليل العاملي. يحتوي الإستبيان على 63 سؤال وزع على 200 عامل بالقطاع العمومي للإتصال. تم الحصول على 104 إجابة. سمحت الدراسة بالحصول على معامل ألفا يساوي 0.93 , وعلى عاملين مَيّزا مختلف مراحل المسح البيئي (اليقظة الإستراتيجية, حماية المعلومات وسياسات التأثير والإقناع), وهما «المنتظرات الفردية» و«المنتظرات الجماعية». المعدل العام للدراسة الناتج يساوي 2.75. تعبر هذه النتائج على طريقة تعبير العاملين في المسح البيئي على منتظراتهم من هذا النشاط المتميزة بمنتظرات فردية ومنتظرات جماعية عوضا عن المنتظرات المادية غير المادية ومدى تأثير المنتظرات الفردية على الجماعية, مما يمهّد لنا طريقا لتحديد كيفية التعامل مع هاته المنتظرات وتوجيهها نحو تطوير نشاط المسح البيئي الذي يعود بالإيجاب على القطاع.

Introduction

L'intelligence économique (IE) est l'une des activités qui détermine le succès des entreprises qui évoluent en contexte concurrentiel. Parmi les facteurs de succès de cette activité, une ressource humaine qualifiée (GIA White paper, 2004) et motivée occupe une place primordiale. La motivation des employés en la matière peut s'appuyer sur leurs attentes comme forces motrices (théorie des attentes, Vroom, 1964), théorie de renforcement (Skinner, 1938) afin de susciter leur implication dans le développement de la culture de l'IE.

Après l'analyse des théories et des travaux de recherches sur la gestion des ressources humaines (Organisation Scientifique du Travail - Taylor (1911) et Fayol (1906), l'école des relations humaines (Elton Mayo 1927), Maslow (1943), Herzberg (1957), Weiss et al. (MSQ, 1967), Adams (1967), Porter & Lawler (1968),...et principalement la théorie des attentes et du renforcement, visant la détermination et l'explication des facteurs sources d'influence du rendement des employés, nous avons catégorisé ces attentes en attentes matérielles et attentes psychologiques.

A travers cette catégorisation, nous tenterons d'identifier les éléments qui sont sensés influencer le plus la motivation des employés afin de mieux les impliquer dans l'activité de l'IE, d'identifier par conséquent les facteurs de succès, et de déterminer par la suite la manière dont ces employés expriment leur besoins futurs ou attentes par le biais d'une analyse factorielle.

Avant de passer à cette étude, la définition des concepts est nécessaire.

Les attentes en intelligence économique des employés : entre attentes personnelles et attentes collectives

Le concept d'Attentes en intelligence économique (AIE)

Nous définissons les attentes en intelligence économique comme tout besoin ressenti par **l'employé qu'il espère satisfaire dans le futur. Ce besoin –ou attente- est lié, au préalable et spécifiquement à l'efficacité du dispositif d'intelligence économique de l'entreprise. Ce dispositif sert à assurer le recueil de l'information servant la prise de décision, la protection du patrimoine de l'entreprise, et l'influence de l'environnement au bénéfice de cette dernière.**

Dans notre étude, ces besoins sont catégorisés en besoins ou attentes financières et des besoins ou attentes non financiers ou non physiologiques.

Les théories des attentes

La théorie que nous pouvons qualifier comme l'une des bases les plus importantes pour ce travail de recherche est la théorie des attentes (Vroom, 1968), et Skinner (1938). Cette théorie définit un modèle dynamique qui explique le mécanisme de la motivation des employés et de leur satisfaction. Ce mécanisme prévoit notamment l'influence des attentes sur la performance des employés au travail.

Un employé entreprend la réalisation d'un travail satisfaisant après avoir consenti un effort, et attend, par conséquent, une récompense de la part de son organisation ; cela le motive à travailler mieux et plus.

Nous avons adopté le même mécanisme en identifiant les attentes en intelligence économique, où l'employé attend une récompense (pécuniaire ou non pécuniaire) après la participation au succès de l'activité de l'intelligence économique (mise en place et/ou en fonctionnement), ce qui renforce son implication (théorie de renforcement et des attentes). Le fait d'impliquer les employés et tenir compte de leurs attentes peut créer la culture d'intelligence économique.

Cette catégorisation s'inspire des travaux suivants :

- Les théories de Maslow (1943) qui a défini deux grandes catégories, à savoir des éléments physiologiques (de satisfaction) qui regroupent les besoins physiologiques et ceux de la sécurité, et les besoins psychologiques (de motivation) qui regroupent les besoins d'appartenance, d'estime et de réalisation ;

- Herzberg (1957) qui a distingué entre les facteurs d'hygiène (extrinsèques) qui concernent l'environnement du travail, et les facteurs moteurs de motivation (intrinsèques) qui concernent le contenu du travail, le rôle ;

- Le MSQ (Minnesota Satisfaction Questionnaire), qui est un outil de mesure de la satisfaction au travail a été développé par Weiss et al. (1967), et qui inclut dans sa version courte 20 questions représentant deux facteurs : les facteurs de satisfaction intrinsèques et les facteurs de satisfaction extrinsèques.