

*Management de la qualité et rentabilité, enjeux et défis pour les  
entreprises agroalimentaires Algériennes .*

*Quality Management & Profitability, Issues & Challenges for Algerian  
Agrifood Companies.*

**Mezaour Amel <sup>1</sup>\*, Belaid Dehbia <sup>2</sup>**

<sup>1</sup> Ecole des Hautes Etudes Commerciales, EHEC de Koléa (Algérie),  
a.mezaour@hec.dz

<sup>2</sup> Ecole des Hautes Etudes Commerciales, EHEC de Koléa (Algérie),  
d.belaid@hec.dz

*Reçue: 06/11/2020*

*Accepté: 20/12/2020*

*Publié: 31/12/2020*

**Résumé :**

*L'objet de cette recherche est d'analyser les enjeux et les défis auxquels les entreprises agroalimentaires algériennes font face , mais aussi de déterminer à quel point le management qualité appliqué dans ces dernières contribue t'il à leur rentabilité .La méthodologie de travail est basée sur des enquêtes par sondage sur un echantillon d'entreprises agroalimentaires algériennes,pour cela l'outil de sondage utilisé a été le questionnaire traité par l'EXCEL.Nos principaux résultats sont que le bénéfice des managers à l'égard de la certification est assez positive pour les entreprises agroalimentaires algériennes.*

**Mots-clés :** *Management ; qualité ; agroalimentaire ; défis.*

**Abstract:**

*The purpose of this research is to analyze the issues and challenges that Algerian agrifood companies face, but also to determine to what extent the quality management applied in them contributes to their profitability.The working methodology is based on sample surveys on a sample of Algerian agifood companies, for this the survey tool used was the questionnaire that was processed by EXCEL.Our main results are that the benefit of managers with regard to certification is quite positive for Algerian agrifood companies.*

**Keywords:** *Management; quality ;agrifood ; challenges.*

---

\* **Auteur correspondant.**

## **1. Introduction:**

Le secteur agroalimentaire soulève actuellement plusieurs prérogatives liées à différents facteurs , les plus importants d'entre eux sont en rapport avec le management de la qualité d'une part , mais aussi avec la recherche de la rentabilité d'autre part .

Plusieurs recherches ont été faites dans ce domaine par de grands auteurs en matière de qualité , parmi eux Deming et Juran , c'est ainsi que l'apparition des cercles de qualité dans les années soixante au Japon a permis d'avoir une nouvelle vision qui s'est étendue vers d'autres pays asiatiques puis vers l'Europe pour atteindre les Etats-Unis durant les années soixante-dix .

La problématique du management de la qualité trouve toute son importance dans son impact dans la rentabilité de l'entreprise , de ce fait plusieurs responsables d'entreprises agroalimentaires algériennes soulèvent actuellement l'importance de l'optimisation du rapport qualité /rentabilité de façon à assurer la compétitivité de ces entreprises .

La présente recherche a pour objet d'explicitier les enjeux et les défis des entreprises agroalimentaires évoquées précédemment et plus précisément au niveau des entreprises agroalimentaires algériennes , cette recherche est en rapport avec la commercialisation et valorisation des produits agricoles au niveau des circuits agroalimentaires , ceci étant donné que notre étude portera sur les interactions agriculture-industrie alimentaire en Algérie , ceci en argumentant nos résultats avec trois études sur terrain.

De ce fait notre problématique est comme suit :

Quels sont les enjeux et les défis de management qualité pour les entreprises agroalimentaires algériennes ? Et à quel point le management qualité appliqué dans ces dernières contribue-t'il à sa rentabilité ?

Pour y répondre, nous explorerons tout d'abord le management qualité et ses enjeux en entreprise économique , par la suite nous expliquerons les enjeux du management qualité pour les entreprises agroalimentaires , pour déterminer par la suite l'impact du management qualité sur la rentabilité de l'entreprise, ensuite nous allons présenter le secteur agroalimentaire algérien , avant de clore avec les défis du management qualité pour les entreprises agroalimentaires algériennes .

Nos hypothèses sont comme suit :

**Hypothèse 01 :** Le développement du secteur agricole et agroalimentaire est un enjeu majeur pour l'Algérie au niveau économique, politique et social.

**Hypothèse 02 :** Les entreprises agroalimentaires algériennes sont très satisfaites du rapport bénéfice /cout de la certification.

**Hypothèse 03 :** Les apports de la certification sont bénéfiques pour les entreprises agroalimentaires algériennes.

Plusieurs recherches antérieures ont été faites dans ce domaine parmi elles :

- La recherche de **BEHIDJ KENZA, BENMEBAREK ABDELMADJID et NOUARA BOULFOUL** intitulée « **La compétitivité de la filière apicole en Algérie , cas de la région agricole de MITIDJA** », Revue Agriculture, Revue semestrielle, Université FERHAT ABBES, Setif, numéro10, volume 2, 2019. Cette recherche conclue que l'activité apicole est rentable , c'est la raison pour laquelle les jeunes apiculteurs l'ont repris malgré les difficultés dans la commercialisation.

- La recherche de **GHOMARI SOUHILA**, dont le thème est « **Impact des programmes de mises à niveau sur la compétitivité des entreprises Algériennes** », Thèse de doctorat en sciences commerciales ,option marketing, Faculté de sciences économiques, et sciences commerciales et sciences de gestion, Université ABOU BAKR DELKAID de Tlemcen, 2014-2015. Cette recherche contient plusieurs résultats parmi eux nous trouvons que nos entreprises agricoles ne sont toujours pas parvenues à améliorer leurs compétitivité .

- La recherche de **BOURI CHAOUKI** intitulée « **Les politiques de developpement agricoles, le cas de l'Algérie** », Thèse de doctorat en sciences commerciales ,option marketing, Université d'ORAN , 2011-2012. Cette recherche conclue que le renouvellement des générations d'agriculteurs algériens souffre de plusieurs faiblesses car la catégorie d'âge d'agriculteurs entre 18 et 35ans.

La valeur ajoutée de notre recherche réside dans le fait qu'on s'est intéressé aux enjeux des couts du management qualité pour les entreprises économiques agroalimentaires algériennes ,mais aussi ses déficits liés au son environnement macroéconomique ,tout en analysant les effets du

management de la qualité sur la rentabilité du secteur agroalimentaire algérien.

## **2. Le management qualité et ses enjeux en entreprise économique :**

« Le management de la qualité consiste en la mise en œuvre d'une politique qualité par l'entreprise et en une vision de la satisfaction des clients ». (Bencharif,2000,p11)

Il nécessite la participation de tous les intervenants dans l'organisation, ce dernier a été étendu au management total de la qualité dont la finalité est la satisfaction du personnel, des clients et des actionnaires dans le respect de l'environnement de la société, en effet toute entreprise se compose de propriétaire, de personnel et de clients.

Il est important alors d'établir la confiance entre ces différents partenaires en vue de répondre aux exigences de chacun, d'où l'existence de normes auxquelles les intervenants se réfèrent. (Bencharif,2000,p11)

Les premières normes furent les normes militaires américaines puis canadiennes. La normalisation a ensuite évolué de façon différente dans plusieurs pays et continents jusqu'à ce que l'organisation internationale de normalisation (ISO) se voit confier au début dans ses années quatre vingt, le mandat d'élaborer les normes et guides en matière de management et d'assurance de la qualité. Publiée d'abord en 1987 comme série des normes internationales ISO 9000, elles ont été enrichies en 1994, encore en vigueur aujourd'hui.

La série de norme ISO 9000 traite actuellement des aspects des systèmes de management de qualité, à savoir : (Bencharif,2000,p12)

-La planification et la programmation de la qualité.

-Le management de la configuration.

-L'amélioration de la qualité.

-L'enregistrement certification du système management mis en place par une entreprise.

L'application des normes ISO par une entreprise constitue ainsi un ensemble de preuves de compétences et de connaissances qui servent à inspirer la confiance aux clients.

L'entreprise devient ainsi un fournisseur de classe mondiale, l'ouverture du marché mondial s'appuyant de plus en plus sur un système de reconnaissance de la certification ISO 9000, une entreprise

qui a mis en place un système de management de la qualité , et qui l'a fait certifié possède ainsi un avantage compétitif certain par rapport à d'autres entreprises non certifiées même si celles ci proposent des prix plus bas . Les approches et les démarches de la qualité se traduisent ainsi par des exigences de , plus en plus contraignantes , depuis la recherche de la qualité du produit fini et sa maîtrise par le contrôle technique en fin de procès jusqu'au management de la qualité totale et la certification du système mis en place .

La montée en compétitivité à travers la qualité devient donc de plus en plus difficile , car elle requiert des conditions touchant non seulement aux aspects techniques et de procès mais aussi à l'organisation d'ensemble de l'entreprise , à l'implication – motivation des ressources humaines , au relations avec les clients et fournisseurs et donc au management de l'entreprise . (Bencharif, 2000, p12)

### **3. Les enjeux du management qualité pour les entreprises agroalimentaires :**

Ces enjeux peuvent être généraux ou économiques ,car ils confèrent à la qualité un rôle principal dans la formation de la compétitivité comme suit : (Bencharif, 2000,p10)

#### **3.1. Les enjeux généraux de la qualité :**

La qualité est au carrefour d'au moins trois séries d'enjeux , ceci est lié à la mondialisation des échanges c'est a dire la mutation technologique , communication de l'entreprise et accès au marché.

##### **3.1.1. Qualité et mutation technologique :**

La montée en compétitivité des entreprises est souvent recherchée à travers l'acquisition d'équipements nouveaux , plus sophistiqués que les anciens équipements .Dans les pays du Maghreb , notamment en Algérie , ces derniers sont souvent vieux et amortis depuis longtemps , car hérités parfois de l'époque coloniale .Cette mutation technologique est perçu comme un renforcement de la compétitivité des entreprises comme le montrent les résultats des programmes de mise à niveau , or si l'entreprise enregistre des pertes de non qualité , la sophistication des équipements ne pourra être efficace que si ces pertes ont été supprimées au préalable .

### **3.1.2. La qualité et la communication de l'entreprise :**

La qualité constitue un thème fédérateur pour l'amélioration de la communication interne et externe de l'entreprise, en effet ce thème est mobilisateur de plusieurs intervenant au sein de l'entreprise, car ils accordent un grand intérêt à l'amélioration de la qualité souvent liée à la qualité du travail, ce qui contribue à l'amélioration du dialogue social interne et à l'atténuation des problèmes techniques au sein de l'entreprise.

### **3.1.3. La qualité et l'accès au marché :**

En tant que spécification du produit, la qualité présente évidemment la première condition d'accès, la qualité devient ainsi un argument commercial confirmé et officialisée par la certification et largement affichée par les entreprises à travers la publicité et les campagnes de promotion basées sur la qualité et l'obtention d'un ISO 9000. (Bencharif,2000,p9)

La certification ISO 9000 a pour résultat de maîtriser principalement le processus de production afin d'éliminer les risques de microbes. Cette approche est enrichie par la méthode HACCP (Hazard Analyses Critical Control Point ; analyse des dangers point, critiques pour leur maîtrise) qui a pour objectif premier d'améliorer la garantie de sécurité des aliments. La méthode HACCP concerne la réglementation qui impose de la mettre en œuvre, alors que ISO 9000 correspond à un besoin de maîtrise de processus de production pour l'assurance qualité. (Maravanne ,2001,p24)

## **3.2. Les enjeux économiques de la qualité :**

Le management de la qualité apparait comme un facteur économique de compétitivité, à partir de cela nous pouvons dire que la typologie des couts de la non qualité est répartie en quatre catégorie comme suit : (Bencharif,2000,p10)

### **3.2.1. Les couts de prévention :**

Il s'agit d'investissement humains et matériels nécessaires pour évaluer réduire et maintenir à un niveau minimum le cout de défauts ou défaillances internes .Cette catégorie comprend notamment des frais de gestion de la fonction qualité et de formation du personnel à la qualité .

### **3.2.2. Les couts d'évaluation et de la détection des non conformités :**

Ce sont les dépenses consentis pour déterminer le degré de non conformité du produit aux exigences de la qualité.

### **3.2.3. Les couts de défaillances internes :**

Il s'agit de pertes constatées au sein de l'entreprise durant le cycle de fabrication et qui disparaissent si aucun défaut n'était généré , tel que les rebuts , la recherche de défaut , le déclassement des produits .

### **3.2.4. Les couts de défaillances externes :**

Ces défaillances interviennent après transfert du produit au client notamment les réclamations et la perte de gros clients connus .Ces couts disparaîtraient aussi s'il n'y avait pas de défaut .

## **4. Le management qualité comme facteur de rentabilité:**

Depuis longtemps les pays développés se sont rendus compte de l'importance de la qualité dans la rentabilité de l'entreprise , d'ailleurs une enquête qui a été faite en **2000** en Belgique montre que les dirigeants d'entreprises affirment majoritairement avoir obtenu en matière de rentabilité, des résultats indiscutables grâce à la qualité , résultats démontrables pour 37 % des réponses ou démontrables et chiffrables dans 23% des cas . Cette prise de conscience de la qualité entant que facteur de compétitivité et rentabilité est plus récente dans les pays du Maghreb , par exemple au Maroc , les normes internationales ISO 9000 et ISO 8402 ont été adoptées et publiées en 1995 dans « Le recueil des normes marocaines IN ISO 9000 », dans le préambule de ce recueil , on peut percevoir qu'avec la libéralisation de plus en plus rapide du commerce et avec la politique d'intégration à l'économie mondiale la qualité s'impose a tous les opérateurs économiques , et ceux qui ne s'adapteront pas a ses mutations et ne travaillerons pas avec des systèmes efficace d'assurance qualité seront confrontés à de sérieuses compétitivités . Cet exemple concrétise l'étendu de la prise de conscience du problème de la qualité .(Bencarif ,2000,p8)

## **5. Le secteur agroalimentaire en Algérie:**

L'objet de ce point est de poser un diagnostic sur l'état de l'agriculture algérienne d'une part, mais aussi le système management sécurité des denrées alimentaires en Algérie.

### **5.1. Diagnostic sur l'état de l'agriculture algérienne :**

Les industries agroalimentaires en Algérie ont connues un grand essor dans les années 70 avec les programmes de développement notamment avec la création d'un parc de sociétés nationales pour les

principales filières . L'agriculture et le secteur agroalimentaire représente près de 23% de la population active. Une recherche qui a été faite en **2017** montre que l'agriculture contribue à hauteur de 10% au PIB de l'Algérie et le chiffre d'affaire réalisé par l'industrie agroalimentaire représente 40% du total du chiffre d'affaires des industries algériennes hors hydrocarbures .Le développement du secteur agricole et agroalimentaire est un enjeu majeur pour l'Algérie au niveau économique , politique et social . Sur le plan intérieur , il emploie actuellement 1.6 millions de personnes , soit 23% de la population active, il s'agit de la deuxième industrie du pays après celle de l'énergie . Les ménages algériens consacrent en moyenne 45% de leurs dépenses à l'alimentation.

L'Algérie est aujourd'hui le premier importateur africain de denrées alimentaires avec 75% de ses besoins assurés par les importations .L'insuffisance de la production agricole algérienne , couplée à une demande massive et croissante de produits agroalimentaires fait de l'Algérie un pays structurellement importateur . (Boufoul,2017,p48-49)

Le gouvernement algérien a quant à lui mis un plan d'action pour une période quinquennale 2015-2019 qui prévoit la poursuite de l'effort de développement des infrastructures et la mise en place d'une politique résolue d'encouragement de l'investissement national et étranger .

Le gouvernement entend ainsi faire de l'amélioration du climat des affaires le fer de lance de ses politiques innovantes , en matière de développement économique par une levée des contraintes entravant l'essor de l'entreprise et de l'investissement au triple plan des procédures de délai et de couts. (Ministère de l'agriculture , 2014,p3)

## **5.2. Présentation du système management sécurité des denrées alimentaires en Algérie :**

Ce système est géré selon la certification ISO 22000 permettant à une entreprise de démontrer son aptitude à maîtriser les dangers liés à la sécurité des aliments , cette norme vise à identifier et gérer les points critiques à maîtriser au niveau du processus , mais aussi à démontrer la conformité avec les exigences réglementaires .Les résultats attendus quant à eux sont multiples , il s'agit d'une part de renforcer la relation de confiance avec les clients et d'autre part de prévenir les risques liés aux attentes des clients .Son budget d'accompagnement est de 30 à 80



jours de prestation , avec un cout de certification. C'est ainsi que se point vise à présenter la population ciblée , la démarche de certification, mais aussi le profil des experts . (Agence National de Developpement de la PME,2013,p23)

### **5.2.1. La population ciblée :**

Cette certification cible les petites et moyennes entreprises ayant adhéré au programme national de mise à niveau des petites et moyennes entreprises et ayant élaboré un diagnostic approuvé par l'agence nationale de développement de la petite et moyenne entreprise et incluant des recommandations de mise à niveau du volet qualité , mais aussi toute entreprise appartenant à la chaine alimentaire désirant mettre en place un système de management de la sécurité des denrées alimentaires , cette population concerne surtout : (Agence National de Developpement de la PME,2013,p23)

- Les fabricants de denrées alimentaires.
- Les opérateurs chargés de stockage, de transport et de distribution de produits alimentaires.
- Les fabricants d'emballage de produit alimentaire et d'additifs.
- Les fabricants de produits de nettoyage.

### **5.2.2. La démarche de certification :**

Cette démarche se déroule en quatre phases : Agence National de Developpement de la PME,2013,p23)

#### **Phase 01 : Diagnostic.**

Elle concerne l'évaluation du système management de l'entreprise par rapport aux exigences de la norme ISO 22000 pour le plan d'action.

#### **Phase 02 : Formation.**

Elle vise la préparation du personnel à la mise en place du système de management de la sécurité alimentaire .Grâce à cette formation , le personnel sera capable de mettre en place un bon système management de la sécurité alimentaire .

**Phase 03 :** Mise en œuvre du système management de la sécurité alimentaire.

Il s'agit d'ne part d'intégrer le système management de la sécurité alimentaire dans les procédures de travail et les modes opératoire des activités de l'entreprise afin d'obtenir un bon résultat.

**Phase 04 :** Audit de certification.

Des auditeurs externes se chargent d'évaluer le système management de la sécurité alimentaire pour que l'entreprise obtienne la certification.

### **5.2.3. Le profil des experts :**

Ces experts doivent avoir un diplôme de l'enseignement supérieur ou équivalent en agroalimentaire ou en médecine vétérinaire, ces derniers doivent aussi maîtriser la langue française. Quant à l'expertise générale Quant à l'expertise requise, celle ci doit être d'au moins 10 ans, quant à l'expérience spécifique celle ci doit contenir au moins 03 accompagnements à la certification ISO 22000. Agence National de Developpement de la PME,2013,p24)

## **6. Défis du management qualité pour les entreprises agroalimentaires algériennes :**

La qualité est certes appréhendée comme étant un important facteur de compétitivité , mais son amélioration par la mise en place d'un système qualité et surtout sa certification sont perçus comme fastidieux , couteux à la réussite incertaine et qu'il faut renouveler périodiquement. C'est que la qualité semble être associée à deux séries de défis ; externes sur lesquels l'entreprise n'a pas d'influence directe et des défis internes , non moins importants que l'entreprise devrait pouvoir lever sur la durée en passant par certains changements .(Bencharif ,2000,p12)

### **6.1. Les défis externes de la qualité :**

Ce sont des défis généraux relevant de contraintes naturelles , technologiques et économiques caractéristiques de l'environnement des entreprises .S'agissant d'unités agroalimentaires , la faible maîtrise de la qualité de la matière première constitue évidemment le premier handicap de taille , la production agricole est en effet très irrégulière en quantité et en qualité . Il s'en suit que l'approvisionnement est mal maîtrisé en conséquence :(Bencharif ,2000,p12)

-La faiblesse des quantités se traduit par la sous utilisation des capacités installées et donc des couts unitaires élevés.

-La mauvaise qualité à l'entrée se répercute jusqu'au produit fini.

Le résultat est une compétitivité réduite et une certaine difficulté à gagner et fidéliser la clientèle de ces entreprises.

Le défi de la qualité que les entreprises agroalimentaires subissent peut être situé au niveau des consommateurs eux même en moyenne peu exigeants concernant la qualité des produits.

Ces entreprises se sont donc habituées à écouler leurs produits pratiquement sans contraintes, en dehors d'une réglementation encore peu timide d'ailleurs, concernant l'utilisation de certains additifs alimentaires.

Les consommateurs peu informés et sensibilisés, majoritairement non habitués aux produits de qualité conventionnelles acceptent les produits disponibles et réclament peu.

Cette faible pression des consommateurs locaux a habitué les entreprises algériennes à faire une certaine facilité en matière de qualité, surtout que celle-ci n'étant pas suffisamment spécifiée, ces entreprises ne se rendent même pas encore suffisamment compte de l'existence des couts de la non qualité .Les exemples sont très nombreux , mais celui des emballages en plastics est particulièrement significatif ; leur utilisation s'étend contre tous souci environnemental et les consommateurs les apprécient particulièrement.

Demain, la spécification des normes de la série ISO 14000 relatives à l'environnement seront tres difficiles à respecter aussi bien pour les entreprises que pour les consommateurs .D'ou la non-conformité et la perte de compétitivité par rapport aux produits à emballage de verre.

Tous ces défis de la qualité sont d'autant plus difficiles à relever par les entreprises agroalimentaires algériennes que celles-ci n'ont finalement que peu d'influence direct sur les contraintes extérieurs , surtout de fait de la faible coordination entre les agents qui interviennent tout au long des filières , au différents stades d'élaboration et de transfert du produit alimentaire depuis les agriculteurs et les fournisseurs , jusqu'au consommateur final.(Bencharif ,2000,p13)

La norme NF en ISO 14001 vise les éléments des activités produits et services d'un organisme susceptible d'interactions avec l'environnement.

Elle donne un cadre pour maitriser les impacts environnementaux engendrés et conduit à une amélioration permanente de sa performance environnementale. (Vaute, 2012,p102)

La cible visée par le référentiel ISO 14001 ne s'adresse pas tant aux clients de l'organisme qu'aux tiers et aux riverains, alors qu'avec la norme qualité, le client est généralement le payeur, qui suit l'objet du système management dans la réalisation de qualité. (Daguisé,2000,p102)

## **6.2. Les défis de la qualité :**

La mise en place d'un système qualité , sa réussite et son enregistrement et sa certification requièrent l'implication , la motivation et la participation de toute les catégories de personnels à la vie de l'entreprise ;prise de décision , fonctionnement .Cette exigence représente le véritable défi de la qualité que les entreprises se doivent de relever a niveau interne.

Les entreprises agroalimentaires algériennes sont actuellement bien loin de ces pratiques et de ces formes de gestion .

Il s'agit en effet d'abord de petites et moyennes entreprises ou le type de commandement est hiérarchiquement et même très personnalisé .Le propriétaire de l'entreprise est aussi le patron polyvalent , omniprésent , qui gère tout et décide de tout sans aucune délégation de pouvoir .

L'organisation de l'entreprise est donc souvent artisanale et familiale, sans définition et distinction précise des taches.

Le personnel en majorité ouvrier est confiné à des taches d'exécution variables et interchangeables et dont la seule motivation est la rémunération sans intéressement particulier au rendement et encore moins à la qualité . De plus , cette main d'œuvre est essentiellement occasionnelle , recrutée pour la saison qui ne dure que quelque mois. Le niveau de qualification à l'entrée est souvent réduit et la formation se fait sur le tas , dans le sel but d'apprentissage manuel des taches requises .Les entreprises étant généralement de dimension technique économique et financière réduite , les projets de restructuration et de modernisation ne rencontrent pas un grand écho de la part du système bancaire , tant les résultats ne paraissent pas garantis et le financement s'avère risqué. C'est donc toute la culture managériale des chefs d'entreprises qui doit évoluer , notamment en considérant les ressources humaines comme principal capital à valoriser et faire fructifier à travers la formation , la participation et la motivation.

L'intérêt pour la qualité apparait alors presque de lui-même comme un prolongement et un complément de l'évolution globale de l'entreprise .

L'administration , les organisations professionnelles et les bureaux de consulting et de formation l'on bien compris et on voit se multiplier ces dernières années , les journées d'information et de sensibilisation . (Bencharif,2000,p13)

## **7. Présentation des études concernant le mmanagement de la qualité appliqué au sein des entreprises agroalimentaires Algeriennes :**

L'objet de ce point est de présenter 3 études différentes comme suit:

-L'étude d'un échantillon de 20 entreprises agroalimentaires(étude01).

-L'étude de 3 terres agricoles (étude 02).

-L'étude d'un échantillon de 20 entreprises agroalimentaires certifiées(étude 03) .

### **7.1.Présentation d'une étude faite sur un échantillon de 20 entreprises agroalimentaires (première étude) :**

Cette etude est basée sur une equête ayant touché 20 entreprises agroalimentaires .Ainsi cette etude comprend:

-18 entreprises agroalimentaires .

-1 entreprise de production d'emballage agroalimentaire .

17 de ces enterprises ont répondu au questionnaire , parmi elles 8 publiques et 9 privées.(Barbez, 2008,p141)

### **7.2.Présentation d'une étude faite sur trois terres agricoles (deuxième étude) :**

L'enquête du professeur CHEHAT et de son équipe de recherché a concerné les terres agricoles de TAZMALT ,AKBOU et SEDDOUK.

La méthode de sondage avec stratification a été retenue pour l'échantillonnage à travers trois critères qui sont la commune, l'attitude et la surface de ces exploitations, cette enquête a été menée auprès d'un effectif de 233 exploitations réparties entre neuf strates situées en zone montagneuse. (Boudi ,2013,p97)

### **7.3. Présentation d'une étude faite sur 20 entreprises agroalimentaires certifiées (troisième étude):**

Dans leur études ces dernières ont envoyé le questionnaire à des entreprises agroalimentaires certifiées , ce questionnaire a été renseigné par des cadres supérieurs ou des responsables dans le domaine de la certification , l'étude a touché 20 entreprises certifiées en ISO 9001 dont 18 agroalimentaires , une filiale de transport appartenant à un groupe agroalimentaire , une entreprise de fabrication d'emballage agroalimentaire , dont 17 ont renseigné le questionnaire parmi elles 8 entreprises publiques et 9 privées.(Boulfoul , 2017,p49)

## **8. Enjeux, défis et rentabilité du management qualité pour les entreprises agroalimentaires Algériennes :(Résultats des études présentées)**

Nous présenterons les résultats les plus importants des trois études abordées :

### **8.1. Résultats de la première étude:**

Ces résultats concernent l'impact de la certification ISO liée au management de la qualité sur l'acquisition des parts de marchés des entreprises agroalimentaires algériennes étudiées. Ainsi, le professeur BADRANI et son équipe de recherche ont trouvé plusieurs résultats dont les plus importants sont : (Barbez ,2008,p143)

-Pour le maintien des parts de marché qui implique le développement de la compétitivité, le management de la qualité lié à la certification a aidé « d'une façon limitée » à assurer la rentabilité dans le cas de 12 entreprises, soit 71% des entreprises étudiées. Celui-ci a aidé considérablement pour assurer de 4 entreprises agroalimentaires algériennes , soit 23% et n'a aucun impact pour le cas d'une entreprise de ce secteur ( soit 6% des entreprises étudiées).

-Pour la conquête de nouveaux marchés, la certification a aidé dans le cas de 12 entreprises agroalimentaires algériennes, soit 76% des entreprises étudiées et a aidé considérablement pour 3 d'entre elles, soit 18% et n'a eu aucun impact pour une seule soit 6% des entreprises étudiées.

Ce qui vient d'être dit *confirme notre dernière hypothèse* indiquant que « *Les apports de la certification sont bénéfiques pour les entreprises agroalimentaires algériennes* ».

### **8.2. Résultats de la deuxième étude :**

Ces résultats sont comme suit :

-Le cout de revient d'un litre d'huile d'olive chez les oléiculteurs de l'échantillon étudié est de 220.56DA, à titre de comparaison le prix d'un kilogramme d'olive des exploitations espagnoles sont tout aussi variables selon le système de production qui fluctue entre 1.782 et 2.552 euro/kg avec une moyenne de 2.233 euro/kg. (Barbez,2008,p143)

-Si le raisonnement de la compétitivité se cantonnait aux déterminants prix et donc des couts, il s'avère que l'huile d'olive algérienne serait compétitive uniquement pour 5% . (Boudi, 2013,p104)

-On peut aussi d'après le questionnaire avancer abstraction faite de la qualité que le produit local est compétitif dans la perspective ou les droits de douane actuellement pratiqués seront supprimés conformément aux accords d'association avec l'union européenne.

-Cette étude montre la non compétitivité relative en terme de prix de la production algérienne dans un scénario tendanciel et absolu en cas de suppression de protection douanières , ce qui reflète un élargissement de la compétitivité au-delà des simples facteurs de couts et d'y intégrer les éléments de compétitivité hors prix( qualité, origine , indication géographique ), qui peuvent s'avérer déterminants dans le cas de l'huile d'olive.*Ceci confirme notre première hypothèse indiquant que « Le développement du secteur agricole et agroalimentaire est un enjeu majeur pour l'Algérie au niveau économique , politique et social »*

### 8.3. Résultats de la troisième étude:

Les chercheuses dans le domaine de l'économie agricole **BOULFOUL, BARBEZ et CHEMMA** ont trouvés les résultats suivants :(Boulfoul,2017,p50)

-La mise en place d'un système management de qualité constitue l'une des phases les plus importantes du projet de certification ISO 9001, la mise en place de ce système est sensé permettre la maitrise des couts.

-29% des interviewés jugent que les apports sont considérables, tandis que 6% jugent les résultats inexistantes dans les entreprises agroalimentaires algériennes.

-65% des interviewés considèrent que les apports de la certification sont importants au sein de nos entreprises agroalimentaires algériennes.

- L'opinion relative au bénéfice /coûts concernant les managers à l'égard de la certification est globalement très positive au sein de nos entreprises agroalimentaires algériennes .

***Ceci confirme la deuxième hypothèse*** disant que « ***Les entreprises agroalimentaires algériennes sont très satisfaites du rapport bénéfice /coût de la certification*** ».

-Les résultats montrent un taux de 70% d'opinion favorables envers les apports de la certification dans les entreprises étudiées.

Le fonctionnement actuel de la filière avicole quant à elle souffre assez et rencontre également une contrainte qui est liée à celle de l'approvisionnement alimentaire des centres urbains et de la régulation des marchés des produits avicoles.

Le processus d'urbanisation rapide s'est, en effet, traduit par une complexification de la filière avicole en raison de la coexistence de nombreux acteurs et de l'enchevêtrement des circuits d'échange, qui les relie. (Ahcen,2007,p146)

## **9. Conclusion :**

D'après cette étude, plusieurs résultats apparaissent dont les plus importants sont les suivants :

-Le développement du secteur agricole est un enjeu majeur pour l'Algérie au niveau économique , politique et social. Il emploie actuellement 1.6 million de personnes , ils s'agit de la deuxième industrie active du pays après celle de l'énergie, ce qui ***confirme la première hypothèse.***

-Les résultats du système de management de sécurité des denrées alimentaires sont multiples, il s'agit de renforcer la relation de confiance avec les clients et de prévenir les risques liés aux attentes des clients .

-Le défi de management de la qualité que les entreprises agroalimentaires algériennes subissent peut être situé au niveau des consommateurs eux même en moyenne peu exigeants concernant la qualité des produits.

Ces entreprises se sont donc habituées à écouler leurs produits pratiquement sans contrainte en dehors d'une réglementation encore peu timide concernant l'utilisation de certains additifs alimentaires.

Notre problématique était comme suit :



Quels sont les enjeux et les défis du management qualité pour les entreprises agroalimentaires algériennes ? et à quel point le management qualité appliqué dans ces dernières contribue-t-il à sa rentabilité ?

Les trois études présentées apportent les résultats suivants :

-L'opinion relative au bénéfice /coûts des managers à l'égard de la certification est globalement très positive au sein de nos entreprises agroalimentaires algériennes, ***ce qui confirme notre deuxième hypothèse.***

-On trouve un taux de 70% d'opinion favorables envers les apports de la certification dans les entreprises étudiées, ***ce qui confirme notre dernière hypothèse.***

D'après ces résultats , nous pouvons répondre à la problématique en disant que les enjeux restent de taille pour nos entreprises agroalimentaires, les défis quant à eux sont à relever ,car nos entreprises agroalimentaires ne sont toujours pas parvenues à relever ces défis , ceci étant donné que le management qualité exercé dans ces entreprises ne contribue pas efficacement à sa rentabilité.

C'est ainsi que nous pouvons donner quelques suggestions et recommandations dans le cadre de l'optimisation de la relation entre le management qualité et la rentabilité des entreprises agroalimentaires algériennes, les plus importantes d'entre elles sont comme suit :

-Former le personnel de ces entreprises dans le domaine du management de la qualité dans des organismes de formation renommés internationale.

-La mise en place de tous les moyens humains, financiers, structurels et informationnels afin de respecter le contenu des programmes d'habilitation des entreprises agricoles algériennes.

-La mise en place de contrôle efficace dans ces entreprises afin de maintenir la sécurité du patrimoine agricole national.

-Maximiser les investissements dans le domaine de la qualité afin de diminuer les coûts de non qualité de façon à être plus rentable.

D'après notre analyse, plusieurs perspectives de recherches futures apparaissent , dans ce cadre de figure nous pouvons proposer ce qui suit :

- « Diagnostic sur la mise à niveau des entreprises agroalimentaires algériennes ».

- « L'impact des coûts de la non qualité sur le secteur agricole algérien ».

- « L'impact du contrôle qualité sur la compétitivité des entreprises agroalimentaires algériennes ».
- « Le management qualité comme levier de performance des entreprises agroalimentaires algériennes ».

## **10. Bibliographie :**

- Ahcen ,K et Boukella,M.(2007), « La filière avicole en Algérie , structure , compétitivité et perspectives », cahiers du centre de recherche en économie appliquée pour le développement, centre de recherche en économie appliquée pour le développement , Alger , numéro 81-82..
- Agence Nationale de Développement de la PME , (2013), « La qualité , programme national de mise à niveau des PME » , Ministère du développement industriel et de la promotion de l'investissement .
- Barbez ,F et Badrani ,S et Boulfoul ,N , (2008), « Enjeux et apports de la certification ISO 9001 ;2000 dans l'entreprise agroalimentaire algérienne » ,cahiers du centre de recherche en économie appliquée pour le développement, centre de recherche en économie appliquée pour le développement , Alger , numéro 85-86.
- Bencharif , A et Khamassi-El Efrif , F.(2000) , « Qualité et compétitivité , enjeux et défis pour les entreprises agroalimentaires du Maghreb », Revue MEDIT , Centre International de Hautes Etudes Agronomiques Méditerranéennes ,Université de Bologne , numéro2 .
- Boudi, M et Chehat, F et Cheriet ,F .(2013), « Compétitivité de la filière huile d'olive en Algérie ; cas de wilaya de BEJAIA » ,revue du centre de recherche en économie appliquée pour le développement », (CREAD) , numéro 165/106 .
- Boulfoul , N et Brabez ,F et Chemma ,N.(2017) , « La contribution du système management qualité à l'amélioration des performances des entreprises agroalimentaires algériennes », International Journal of Economics and Stratégic Management of Business Process ( ESMB) ,Vol 8, Issue 2.
- Daguisé, F.(2000), « Profession qualiticien » , édition Dunod , paris .
- Maravanne , P , (2001), « Le vade-mecum la qualité totale », Ed .EMS management et société, paris .
- Ministère de l'agriculture, de l'agroalimentaire et de la foret (2014), «Rapport intitulé les politiques agricoles à travers le monde quelques exemples ».
- Vaute , L .(2012), « Certification ISO 14001 , les 10 pièges à éviter », éditions AFNOR, paris.