



The influence of actors on the growth strategy of agri-food companies : Southern regions of Morocco as a model

L'influence des acteurs sur la stratégie de croissance des entreprises agroalimentaire : Régions de SUD du Maroc comme modèle

OULAICH Jamal

ERMOT : Etude et Recherches en Management des Organisations et Territoires

FSJES FES

SIDI MOHAMED BEN ABDELLAH – FES - MAROC

Résumé : Dans un environnement incertain et non stable, les entreprises aujourd'hui cherchent à maintenir un niveau de stabilité permettant une vision toujours claire sur leurs avenir. Cette stabilité les oblige à prendre en considération leur environnement qui se caractérise par une dynamique et compétitivité difficile à maîtriser. Alors, les entreprises se concentrent sur le choix des stratégies quelle que soit leur taille et leur position sur le marché, visant : la création des avantages compétitifs, l'adaptabilité avec la mutation de leur environnement, et l'acquisition de nouvelles connaissances permettant de surmonter toute crise rencontrée.

L'analyse du comportement des acteurs, et notamment leurs comportements économiques vis-à-vis de l'entreprise, constitue une piste fondamentale pour identifier des stratégies pour cette dernière. L'objectif de cette thèse s'inscrit dans le cadre des recherches qui s'appuient sur l'existence d'une relation directe entre le comportement économique des acteurs et des stratégies d'entreprises.

Pour répondre à notre problématique et pour formuler les hypothèses de recherche, nous avons encadré notre champ de recherche par deux principales théories à savoir la théorie d'agence et la théorie des coûts de transaction.

Abstract: In an uncertain and unstable environment, companies today seek to maintain a level of stability, and to have a clear vision on their future. This stability obliges them to take into account their environment which is characterized by a dynamic and competitiveness. So, companies, whatever their size and their position, focus on the choice of strategies to create competitive advantages, adaptability with their environment, and the acquisition of new knowledge.

The analysis of the economic behavior of actors, is a fundamental avenue for identifying strategies. The objective of this thesis is part of the research that supports the existence of a direct relationship between the economic behavior of actors and business strategy. In a more focused way, we seek to identify the determinants of each of the two variables, namely the economic behavior of the actors, and that of the strategy.

To answer our problem and to formulate the research hypotheses, we have defined our field of research by two main theory, namely the agency theory and the theory of transaction costs, as a founding framework of economic behavior.

Mots-clés : comportement économique, acteur, stratégie d'entreprises.

Digital Object Identifier (DOI): <https://doi.org/10.5281/zenodo.7693766>

1. INTRODUCTION

L'analyse microéconomique traditionnelle considère l'individu comme un agent doté d'une rationalité parfaite. Or, de nombreux travaux ont montré que le traitement des données dépend des moyens, de la capacité intellectuelle et de l'information, ce qui fait l'agent économique ne peut avoir qu'une connaissance approximative de ses choix possibles. A ce niveau, atteindre le choix optimal selon la théorie néoclassique, n'est plus logique, mais la rationalité mis en jeu dans ce cas, est relative ou une rationalité limitée.

La remise en cause des hypothèses de l'approche néoclassique, montre que la microéconomie traditionnelle a du mal à décrire le fonctionnement de l'économie dans le monde réel. L'agent économique devient une entité de plus en plus complexe. Ce qui a donné naissance à une nouvelle microéconomie, notamment, l'économie de l'information, l'économie organisationnelle et la théorie des jeux, etc...

Pearson (1957) a cherché dans la problématique de la forme institutionnelle, il mentionne que le déroulement de l'économie autant qu'un procès social dépend des formes institutionnelles. Généralement, les formes institutionnelles sont multiples est différentes, telles que, les associations, les coopératives, les sociétés, les administrations, etc., cette multiplicité rend l'organisation et la création des activités économiques telles que la production, la commercialisation et distribution différente aussi.

L'existence de plusieurs acteurs, ne permet pas la fixation de mêmes objectifs, chacun d'eux dispose de sa propre manière et sa propre vision, chacun cherche de s'enrichir individuellement, de partager sa production pour une contrepartie ou de choisir d'être solidaire.

L'analyse du comportement économique des acteurs est généralement résumée dans les trois principes fondamentaux sus. Mais, tous les principes ne sont pas compatibles, dans un premier temps le principe de maximisation de profit est parfaitement compatible avec celui de redistribution, par contre avec celui de solidarité c'est l'inverse. Dans un autre côté, le principe de redistribution est compatible avec le principe de solidarité et celui de maximisation de profit.

A côté, des composants fondamentaux du comportement de l'acteur, d'une part, les relations et les décisions des acteurs économiques sont affectés aussi par le processus d'incitations. A ce niveau, en fonction des intérêts individuels des agents économiques, ces derniers réagissent de manières

différentes contre les incitations monétaires. Ce principe permet de compléter les déterminants du comportement de l'acteur. D'une autre part, les nouveaux travaux en microéconomie, permettent de démontrer que non pas seulement que les incitations monétaires qui affecte directement et orientent les comportements des acteurs dans la direction attendue, mais il existe aussi des incitations non monétaire qui ont émergée comme un champ de recherche nouveau notamment par Gneezy, Meir et Rey Biel, 2011 et Kamenica en 2012 .

Les objectifs de la recherche

L'analyse du comportement des acteurs en générale et des entreprises en particulier, passe par la détermination des composantes fondamentales permettant d'influencé le volet économique du comportement des acteurs. Dans notre travail de recherche nous allons essayer de croiser les composantes économiques du comportement des acteurs de l'entreprise et analyser leurs effets sur l'orientation de la stratégie de croissance de l'entreprise. Le concept du comportement des acteurs soulève le questionnement suivant :

- ✓ *Quels sont les composantes du comportement économique ?*
- ✓ *L'analyse des interactions pourront-ils concevoir les comportements stratégiques des acteurs ?*
- ✓ *Quelle analyse théorique permettra-elle une modélisation des interactions stratégiques entre des acteurs ?*
- ✓ *La négociation des acteurs a-t-il un impact sur le système productif de l'entreprise ?*
- ✓ *Quelles sont les principales contraintes de l'application de la théorie des jeux dans l'analyse des comportements stratégiques des acteurs sur le marché ?*
- ✓ *Quels sont les mécanismes garants d'une coopération interentreprises ?*
- ✓ *Quels sont les risques liés aux processus de coopération entre deux acteurs ?*
- ✓ *Quels sont les facteurs déterminants de l'existence d'une telle coopération entre deux acteurs ?*
- ✓ *Quel impact des acteurs internes de l'entreprise sur la stratégie de croissance ?*

C'est dans cette optique que cette recherche se propose :

- *D'une part, d'identifier et analyser le comportement des acteurs, en définissant et en croisant ses principes avec la sphère du marché.*
- *D'une autre part, de déterminer l'impact des composantes économiques du comportement sur l'implémentation de la stratégie de l'entreprise.*

L'objectif de cette recherche est donc, d'une part analyser et de contribuer aux études sur le comportement économiques des acteurs. Ensuite, analyser la complexité des modèles théoriques et des théories qui accordent à l'acteur une rationalité ; afin de comprendre l'impact des décisions prises par un acteur sur le reste des acteurs dans des situations bien définies.

Le cadre théorique

Pour bien cerner notre problématique de recherche on doit mobiliser un cadre théorique, passant par l'étude de tout ce qui est de littérature et les travaux empiriques faits dans le même contexte.

En effet, il serait intéressant d'expliquer, le point de vue théorique qui tient en compte une logique dans les relations inter-acteurs. Les nouvelles mutations et les phénomènes qui ont touché le monde dans les dernières années, comme la mondialisation, la globalisation financière et le passage du protectionnisme au libre échangisme, demandent les entreprises d'être plus flexibles et adaptables comme une meilleure réponse aux changements de leur environnement.

Dans notre recherche nous allons essayer de trouver un cadre théorique, dont l'objectif est de définir les différentes relations et liens entre les acteurs en générale et les entreprises en particulier, à ce niveau nous avons défini les principales théories traitantes les liens en questions dans le schéma suivant :

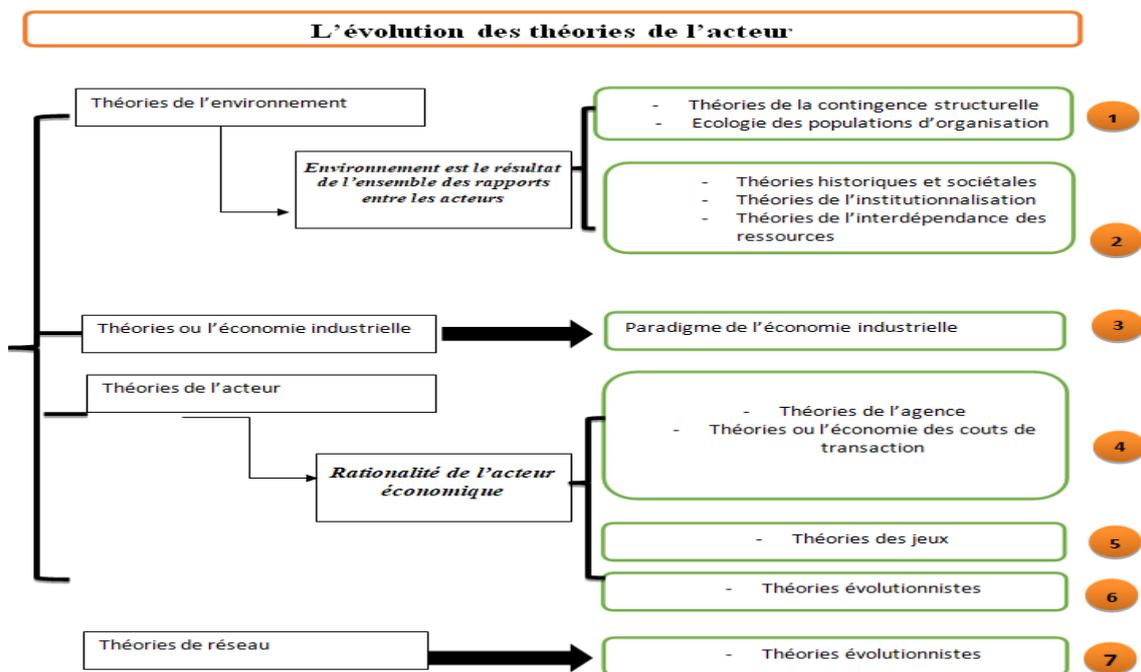


Schéma 1 : les principales théories de l'acteur

Source : élaboration personnelle

Les acteurs affectant l'entreprise dans un environnement interne ou externe, retiennent une place importante dans les nouveaux travaux, R. DE BRUECKER (1995, P.26), « *l'environnement de l'entreprise est défini par rapport à tout ce qui est situé en dehors : la technologie, la nature des produits, les clients et les concurrents, les autres organisations, le climat politique et économique, etc* ».

M. PORTER (1985), ajoute que « *l'entreprise est au centre des forces concurrentielles (clients, fournisseurs, entrants potentiels et les substituts possibles pour l'activité de l'entreprise)* ». A ce niveau, l'environnement constitue un champ composé de plusieurs actions que les entreprises doivent mettre en œuvre afin de surmonter les problèmes liés à l'incertitude.

Selon A. SILEM, 1999, « *l'environnement est l'ensemble de facteur socio – économiques qui influent sur la vie de l'entreprise : la concurrence, l'Etat, la législation sociale, financière et commerciale ; les groupes de pression : lobbies, syndicats, associations de consommateurs, etc.* ».

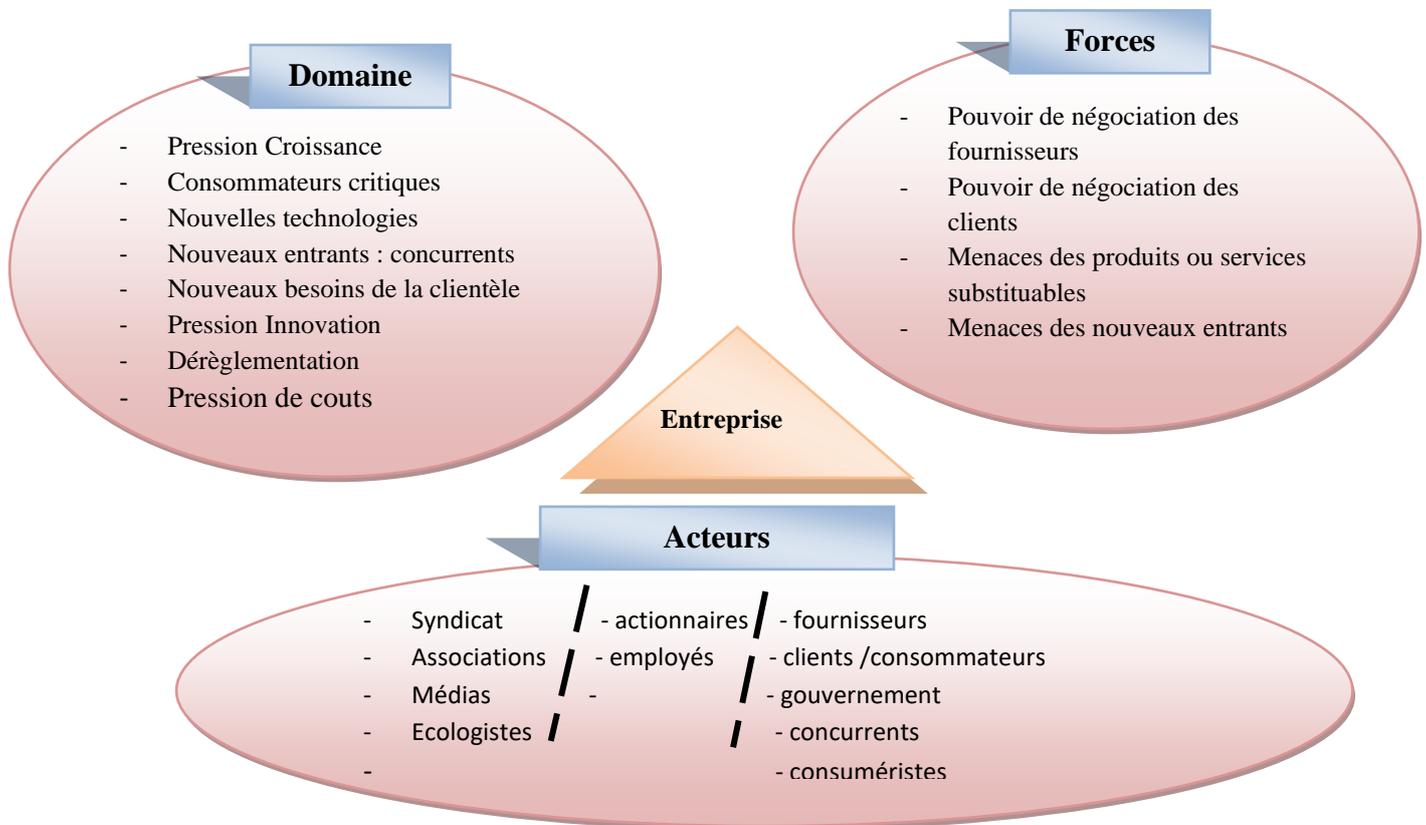


Figure 1 : les composants de l'environnement
 Source : proposition d'A. SILEM, 1999

Problématique

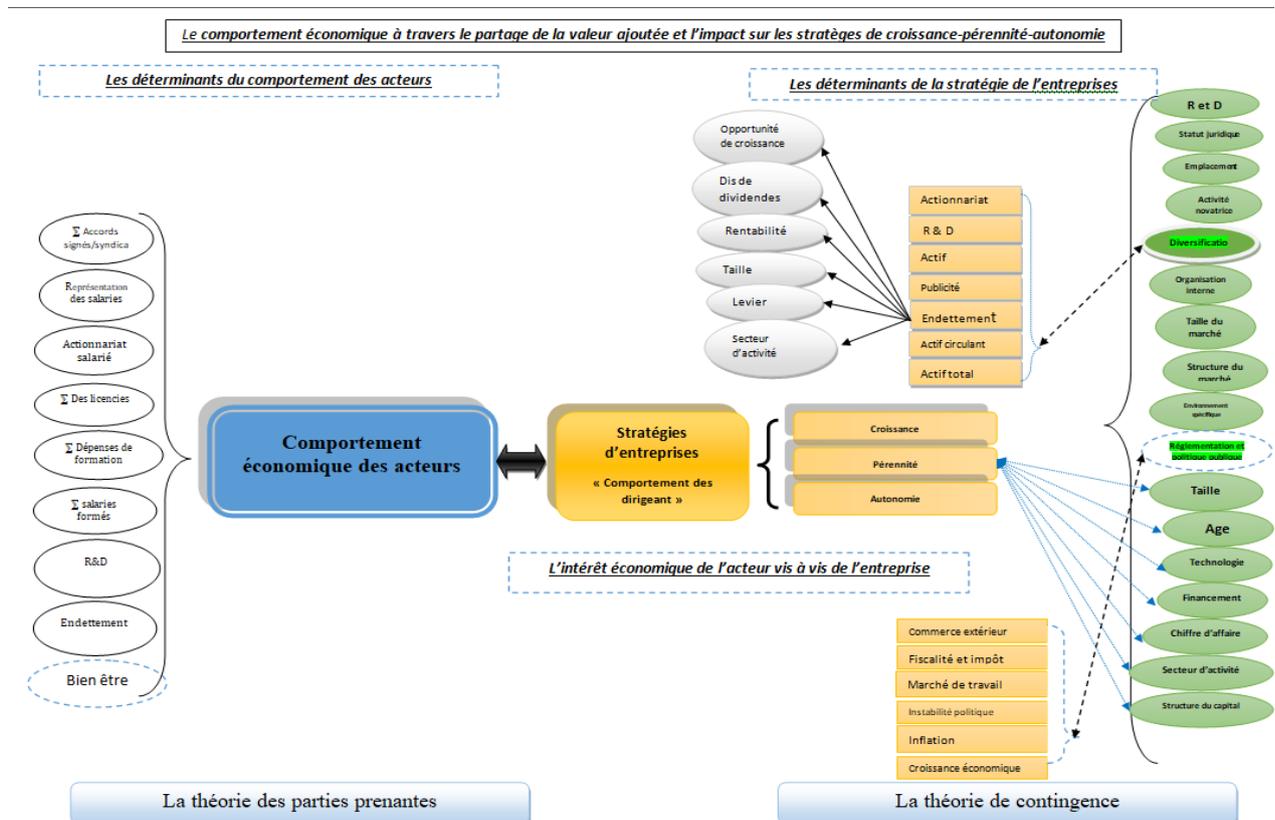
Face aux différents changements, l'entreprise est appelée à modifier son comportement. Cependant, l'entreprise doit définir une stratégie, d'une part, basée sur la multiplication de ses relations avec ses acteurs, et d'une autre part, la prise en compte de nouvelles variables dans son processus de management pour améliorer son processus de production.

Le concept de stratégie d'entreprises a connu un développement pendant les années passées, du coté, la recherche des modèles permettant a la fois de modéliser ses phénomènes et de sortir d'une analyse classique vers une analyse moderne et intelligente, a constitué à un grand intérêt pour les économistes contemporains, managers des entreprises et les chercheurs en gestion. Les deux approches statique et dynamique se distinguent au niveau de l'effet de l'environnement sur l'entreprise, depuis le début des années 1960, les modèles développés cherchent la stabilité de l'entreprise par rapport à son environnement.

Dans ce cadre, la première stratégie est d'adaptation, qui se caractérise par l'analyse de l'environnement par les managers avant toute autre intervention. D'un côté, le macro-environnement, correspond à une influence globale qui touche l'ensemble de l'organisation, sur le plan politique, économique, sociale, légal et technologique. D'un autre côté, le micro environnement, correspond à l'ensemble des facteurs internes de l'entreprise qui peuvent avoir une influence directe sur la stratégie de l'entreprise. Les différentes stratégies commerciales adoptées par les entreprises dans les années 60 visent la recherche de l'adaptabilité à l'environnement et la défense de la position à travers l'acquisition d'un avantage concurrentiel.

Notre modèle théorique prend la forme suivante, avec des relations et des déterminants classiques à la fois du comportement des acteurs et de la formulation d'une stratégie. Généralement tout acteur ou agent économique a un intérêt de maximisation de profit en premier lieu, puis il cherche d'atteindre d'autres objectifs complémentaires.

Le modèle théorique fondamentale que nous allons présenter, passe une première étape, qui s'agit de comprendre comment les changements dans les comportements des acteurs, exercent –elles un impact sur les stratégies de l'entreprise, et par la suite, nous allons chercher de mesurer les incidences sur l'évolution de la structure de l'entreprise dans un contexte de concurrence en adoptant une stratégie donnée.



Ce travail de recherche tente de répondre à la problématique suivante :

« L'élaboration d'une stratégie de croissance par l'entreprise est-elle liée aux comportements de ses acteurs ? »

Hypothèses de recherche

Le but de ce travail de recherche est de contribuer à l'enrichissement des travaux précédents, à travers l'examen de l'impact des changements dans les comportements des acteurs économiques sur l'élaboration des stratégies par les entreprises.

Après avoir défini le contexte de notre recherche et affiner notre problématique, nous avons passé au lancement des hypothèses de recherches comme des réponses provisoires à notre problématique. Pour atteindre ces objectifs et répondre à notre problématique de recherche, nous avons formulé les hypothèses centrales suivantes :

Hypothèse 1 : Les choix stratégiques les plus efficaces sur le marché sont ceux des entreprises les plus anciennes

Hypothèse 2 : La réussite des stratégies de croissance de l'entreprise dépend du style de management des dirigeants (leadership) et la structure de l'entreprise

Hypothèse 3 : Dans un contexte de concurrence acharnée, les acteurs internes de l'entreprise pensent à une sorte de coopération permettant d'atteindre leurs objectifs communs

L'échantillonnage

Le problème étudié par notre recherche est la recherche des facteurs différents permettant d'influencer le comportement stratégique des entreprises. King et Bruner (2000), considèrent que cela revêt d'une importance particulière pour les études impliquant des rapports personnels de problèmes socialement sensibles. Selon Myung-Soo, 2000, les déclarations des répondants apportent toujours des valeurs ajoutées pour la recherche, bien qu'ils puissent fournir des réponses dont les caractéristiques sont socialement non souhaitables ou indésirables, par contre ils peuvent aussi, déclarer des caractéristiques socialement souhaitables.

Il y a un grand débat derrière le concept de désirabilité entre les auteurs, qui s'éclate en deux groupes, ceux qui la considèrent comme une réaction normale pour les gens et comme une variable non mesurable, et ceux qui la considèrent comme une variable qui peut produire des relations cachées. Il existe plusieurs méthodes qui peuvent éliminer la désirabilité sociale, notamment que, Louie et Obermiller (2000), précisent que les gens ont des tendances à exagérer.

Les données collectées selon HCP, le nombre des unités de production est de 350 usines de production et valorisation de produit de la mer, dont 22 unités de production aquacole, la plupart des filières sont concentrées au sein des pôles traditionnels comme celui d'AGARIR, SAFI, MDIQ et DAKHLA.

Dans le cadre d'obtention d'un échantillon représentatif de la population mère, nous avons retenu toute la population de la zone pour avoir des résultats plus fiables.

2. Analyse des statistiques descriptives et résultats de questionnaire

2.1 Tris à plat des résultats du questionnaire

L'analyse descriptive des variable nécessite le choix d'un logiciel permettant de d'interpréter les résultats définis par la suite, dans notre cas nous avons choisi le logiciel SPSS de l'analyse des données.

2.1.1 Analyse descriptives des variables explicatives

A ce niveau, l'analyse des variables de mesure est une étape indispensable pour comprendre la relation entre les variables de notre problématique

❖ Le nombre de salariés (taille de l'entreprise)

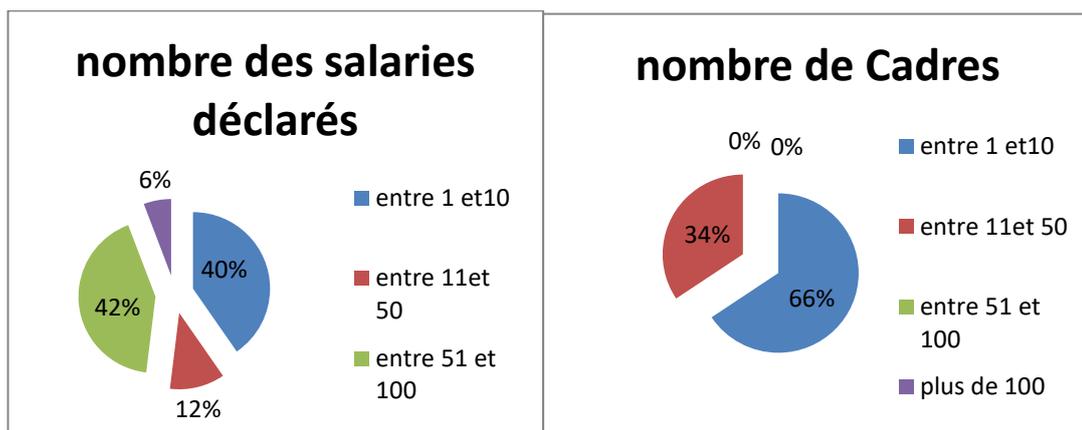
Tableau 1 : statistiques descriptives des variables explicatives de la relation entre le nombre de salariés et le nombre de cadres.

Source : élaboration personnelle selon la base de données collectée

<i>entreprise</i>	<i>nombre de salaries</i>	<i>effectif</i>	<i>nombre des cadres</i>	<i>effectif</i>
<i>entre 1 et10</i>	21	66%	21	66%
<i>entre 11et 50</i>	6	19%	11	34%
<i>entre 51 et 100</i>	22	69%	0	0%
<i>plus de 100</i>	3	9%	0	0%
<i>total</i>	32	100%	32	100%

Figure 1 : la distribution des salaries et des cadres par âge des entreprises

Source : élaboration personnelle selon la base de données collectée



Source : élaboration personnelle sur la base des résultats de notre base de données

Dans ce tableau, nous avons la variation de nombre de salaries déclarés selon l'âge de l'entreprise, nous avons constaté que les entreprises qui sont les plus jeunes moins de 10 ans, sont celle qui emploient un effectifs important des salaries et qui bénéficient une déclaration a la CNSS

avec un effectif de 40 %, et 42 % pour les entreprises dont le nombre d'années d'existence est entre 51 et 100 ans. Pour la variables, nombre de cadres, les entreprises qui sont entre 11 et 50 ans, emploie 34 % des cadres sur le marché d'emploi, mais les jeunes entreprises emploient un nombre très important de cadres sur le marché, à partir des interviews qu'on a fait, l'emploi des cadres, est une obligation et exigé parfois par l'Etat pour la certification, la classification et la qualification. Ce sont des raisons qui expliquent l'orientation vers le recrutement des cadres comme réponse aux exigences du marché.

❖ L'âge

Après avoir saisi les données collectées et qui forment notre base de données, nous avons comme premier tableau d'analyse statistique de nombre d'années d'existence. Cette dernière peut être mesurée dans notre cas par la variable âge,

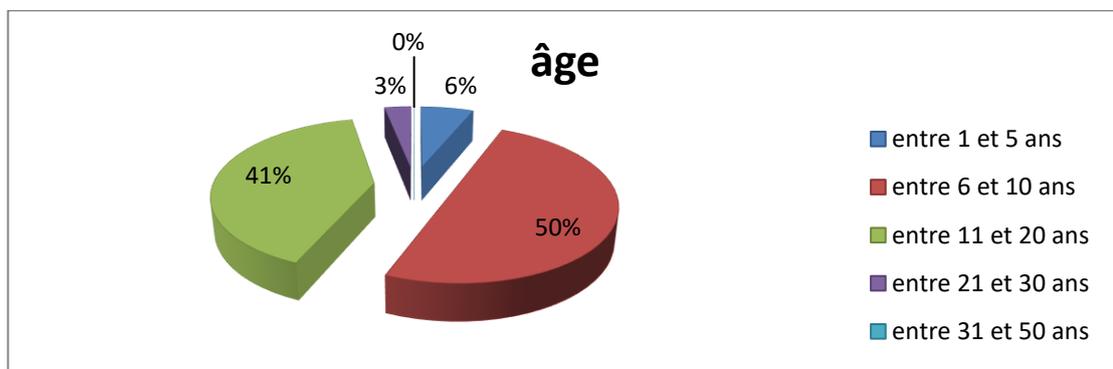
Tableau 2 : statistiques descriptives des variables explicatives : AGE

Source : élaboration personnelle sur la base des résultats de notre base de données

entreprise	âge	nombre des salaires déclarés	effectif
<i>entre 1 et 5 ans</i>	2	2	6,3%
<i>entre 6 et 10 ans</i>	16	16	50,0%
<i>entre 11 et 20 ans</i>	13	12	41%
<i>entre 21 et 30 ans</i>	1	1	2,7%
<i>entre 31 et 50 ans</i>	0	0	0,0%
total		32	100%

Figure 2 : la distribution statistique des entreprises selon le variable âge

Source : élaboration personnelle sur la base des résultats de notre base de données



Dans ce cas nous constatons que la majorité des entreprises sont plus jeunes, elles ont plus de 6 ans d'années d'expériences sur le marché, selon les interviews, les responsables précisent qu'ils connaissent tous avantages et les inconvénients du marché, ainsi que ces opportunités et menaces,

nous avons 50% se retrouve entre 6 et 10 ans, et 41% entre 11 et 20 ans. Malgré la complexité du secteur et les différents problèmes que les entreprises rencontrent, mais il y a 6% des entreprises ont été créées il y a moins de 6 ans, ce qu'affirme qu'il y a des acteurs intervenants dans ce circuit.

❖ Chiffre d'affaire

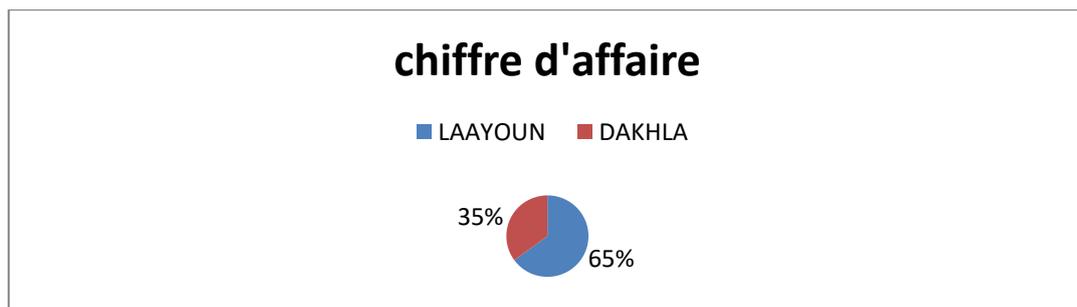
Tableau 3 : statistiques descriptives des variables explicatives : chiffre d'affaire par Zone

Source : élaboration personnelle sur la base des résultats de notre base de données

L	Ville	chiffre d'affaires (en millions de DH)	L	Ville	chiffre d'affaires (en millions de DH)
1	LAAYOUN	23	17	LAAYOUN	25,2648
2	LAAYOUN	18	18	LAAYOUN	25
3	LAAYOUN	14,5	19	LAAYOUN	30,31776
4	LAAYOUN	14	20	LAAYOUN	33,349536
5	LAAYOUN	17,5	21	DAKHLA	67,8
6	LAAYOUN	14	22	DAKHLA	9,1
7	LAAYOUN	29	23	DAKHLA	33,9
8	LAAYOUN	16,5	24	DAKHLA	15
9	LAAYOUN	29	25	DAKHLA	15,2
10	LAAYOUN	21,75	26	DAKHLA	16,72
11	LAAYOUN	13	27	DAKHLA	14,5
12	LAAYOUN	23,2	28	DAKHLA	14,8
13	LAAYOUN	25,52	29	DAKHLA	8,4
14	LAAYOUN	27	30	DAKHLA	16,28
15	LAAYOUN	28,072	31	DAKHLA	15,68
16	LAAYOUN	19	32	DAKHLA	14,112

Figure 3 : distribution du chiffre d'affaire par zone

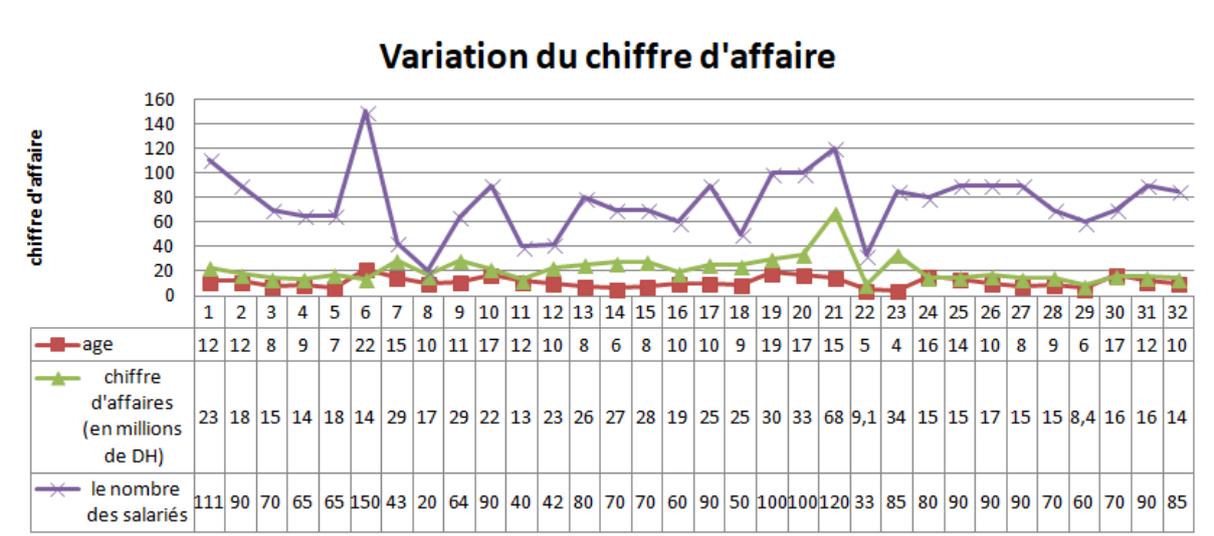
Source : élaboration personnelle sur la base des résultats de notre base de données



Généralement, la région de Laayoun accapare environ de 65 % de l'investissement, du coté la majorité des entreprises dans le domaine de l'agroalimentaire se concentrent, et s'installent sur la ville de LAAYOUN, et 35 % sur la ville de DAKHLA. Comme nous constatons, c'est presque que les entreprises ne d'installent pas sur les autres villes du SUD, cela est due principalement aux avantages offerts et aux politiques de l'Etat marocain de rendre la ville de LAAYOUN comme une capitale de sud, et la ville de DAKHLA comme ville touristique, qu'aura un rayonnement national et international.

Figure 4 : statistiques descriptives des variables explicatives : variation du chiffre d'affaire en fonction d'âge et l'effectif employé

Source : élaboration personnelle sur la base des résultats de notre base de données



En comparant le chiffre d'affaire des entreprises réalisé avec d'autre variables comme le nombre de salariés, comme un acteur fondamentale pour l'entreprise, mais aussi, avec l'âge de l'entrepris. Ce critère de comparaison, a pour objectif de voir dans quelle mesure, l'âge est un facteur déterminant, de mettre l'accent sur l'influence de nombre de l'entreprise sur ses résultats. Nous constatons que plus l'entreprise est plus âgée et plus anciennes, plus que le chiffre d'affaire est plus grand, c'est la même chose pour le nombre de salariés, plus que le nombre de salaries est important plus que le chiffre d'affaire est plus grand aussi.

❖ Relation nombre de clients et l'âge de l'entreprise

Figure 4 : La relation entre l'âge de l'entreprise et le nombre de client

Source : élaboration personnelle sur la base des résultats de notre base de données

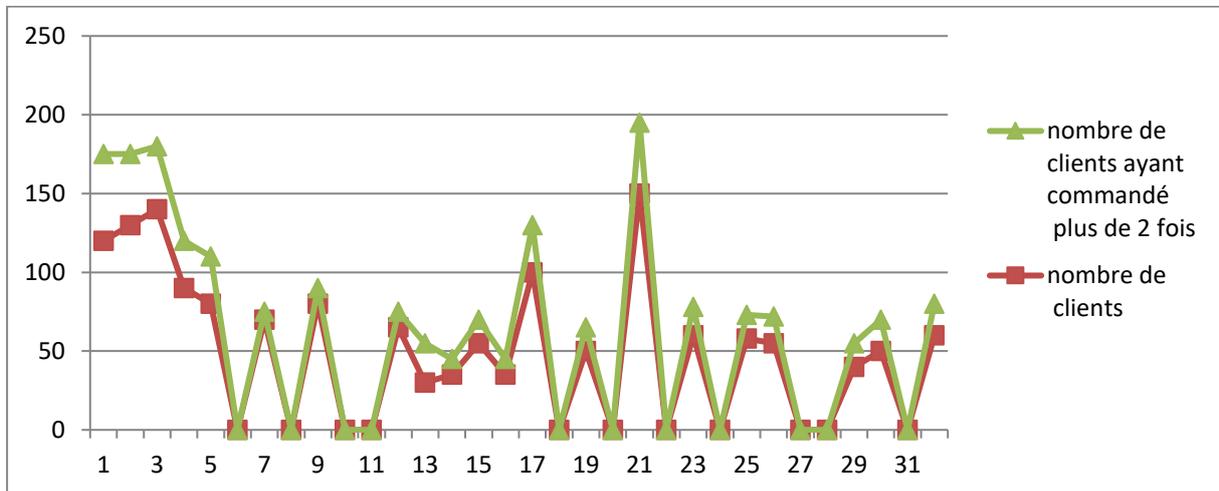
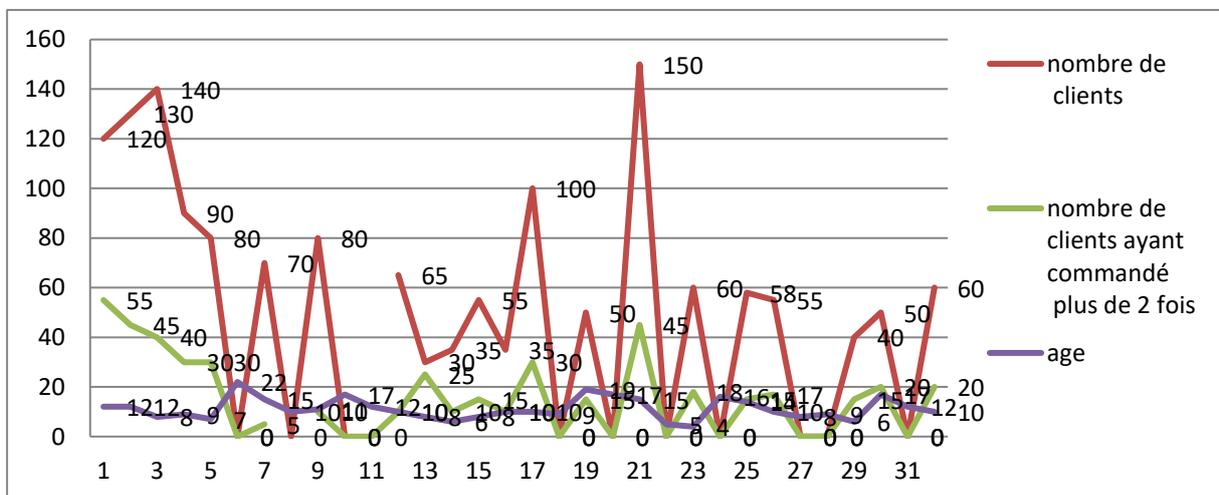


Figure 5 : La comparaison entre le nombre de client et les clients fréquent de l'entreprise.

Source : élaboration personnelle sur la base des résultats de notre base de données



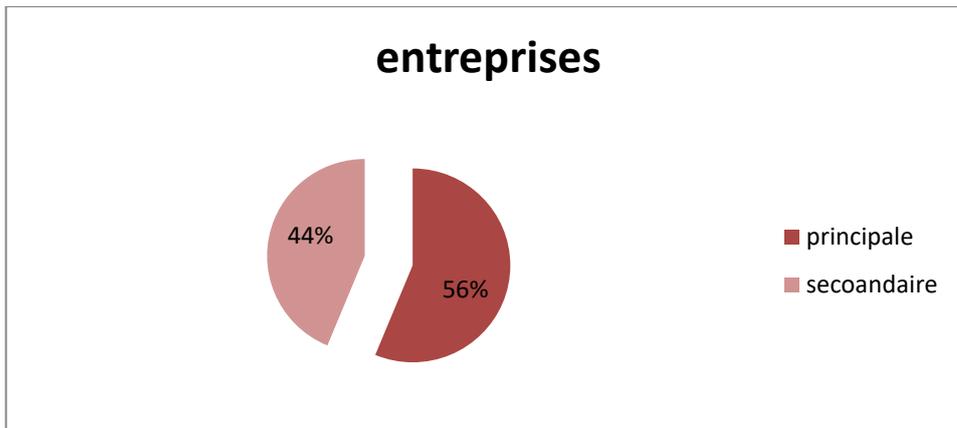
Dans la première figure, nous avons essayé de voir dans quelle mesure les entreprises gardent leur clientèle potentielle ou bien. Nous avons constaté que la majorité des entreprises en gardent leurs clients ont travaillé sur ce côté, ce qui a été confirmé par notre questionnaire, les entreprises adoptent des stratégies pour protéger leurs parts de marché. Dans un deuxième temps, nous avons ajouté la variable âge, ce que nous avons constaté, que ce sont deux variables qui varient dans deux sens différents.

❖ **Spécificité de l'environnement**

L'objectif de cette variable c'est mettre l'accent sur le pourcentage des entreprises qui se concentrent sur l'industrie agroalimentaire, et comment cette concentration permettra par la suite de garantir une stabilité et une fonction croissante en termes de gains, sans avoir recours à la diversification.

Figure 6 : statistiques descriptives des variables explicatives : chiffre d'affaire par

Source : élaboration personnelles selon les données collectées



❖ **Le syndicalisme**

Figure 7: le pourcentage des entreprises ayant des accords avec les syndicats

Source : élaboration personnelles selon les données collectées

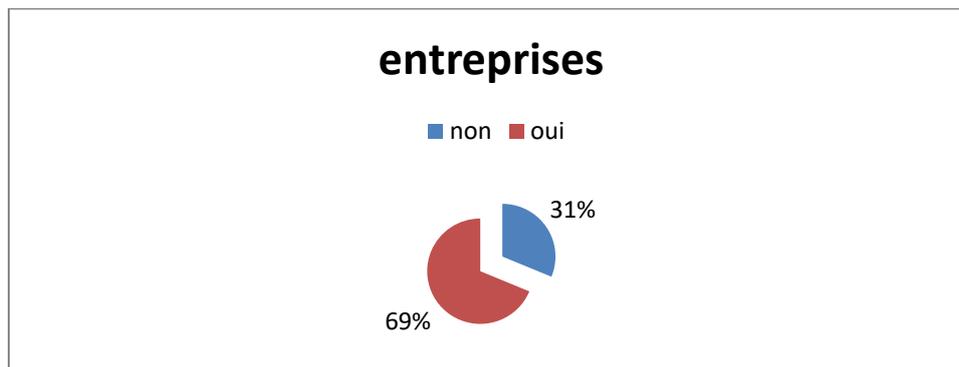
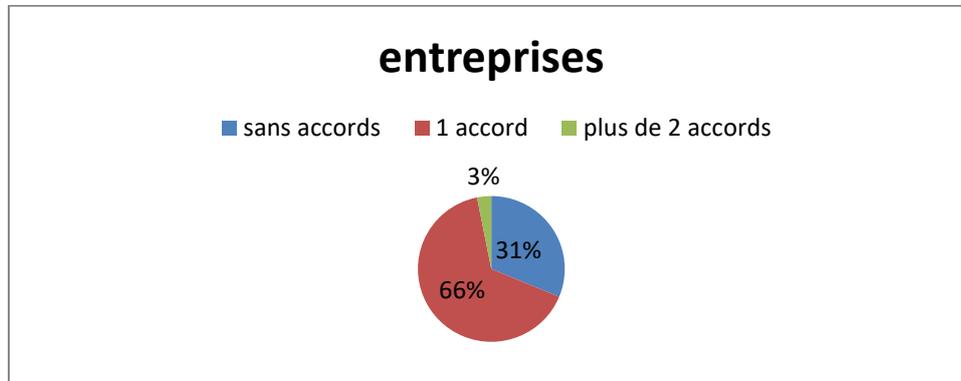


Figure 8 : le pourcentage des entreprises selon le nombre des accords

Source : élaboration personnelles selon les données collectées



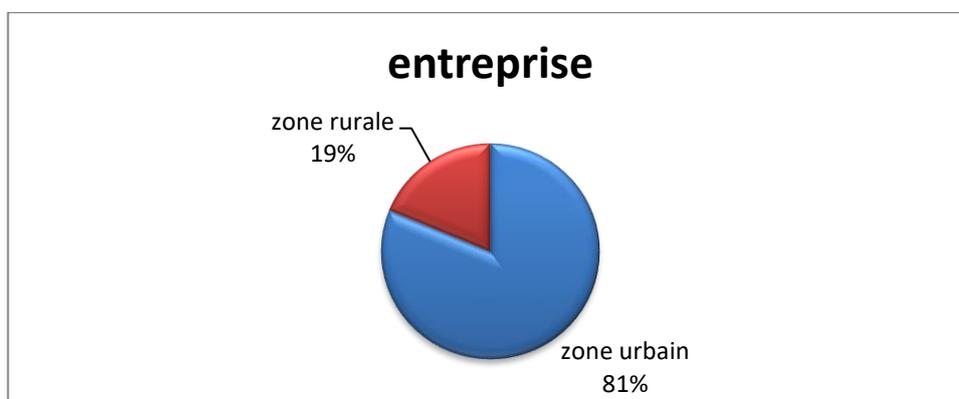
Dans nos figures, nous constatons que le nombre des entreprises ayant des accords avec les syndicats ou bien, dont les salariés sont des adhérents dans une ou plusieurs organisations, est très important, ce qui permet de dire les salariés ont des conditions de travail proches aux normes de la loi marocaine. Seulement 31% des entreprises qui ont pas des accords avec les syndicats, mais après avoir posé des questions sur les interviewés, il apparaît que le système dans ces entreprises est un peu spécial, surtout que ces entreprises familiale ou quasi familiale.

❖ L'emplacement

Selon les informations collectées, nous constatons que la majorité des entreprises s'installaient proche du centre de la ville, pour profiter et minimiser et éviter les différents coûts.

Figure 9 : l'emplacement des entreprises

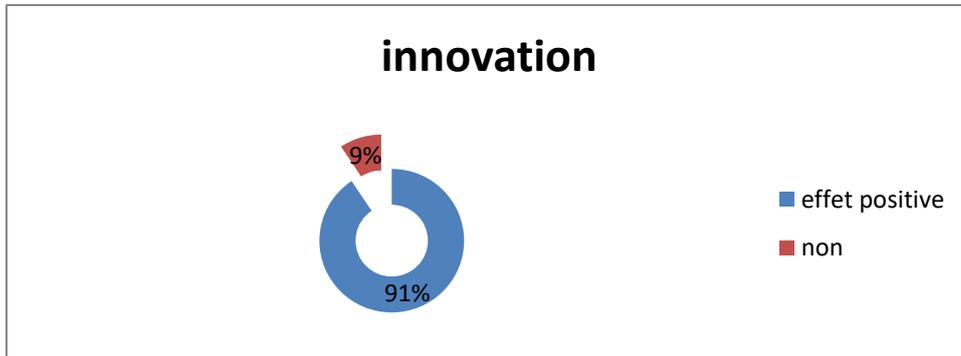
Source : élaboration personnelles selon les données collectées



Comme nous constatons que 81% des entreprises s'installaient sur la zone urbaine, notamment pour éviter des coûts, de transport, mais aussi pour rester proche aux clients locaux.

❖ **Innovation**

Figure 10 : l'emplacement des entreprises
Source : élaboration personnelles selon les données collectées

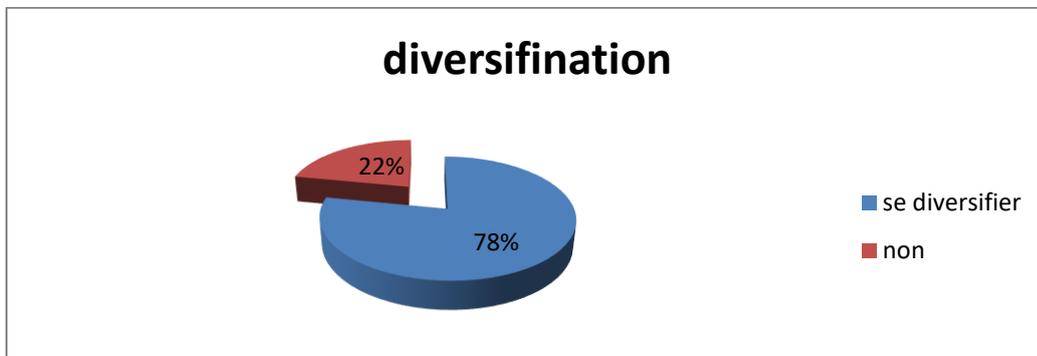


Dans notre échantillon, nous avons 91% des entreprises croient que l'innovation crée la différence en terme de productivité, mais aussi c'est un avantage pour les entreprises de s'adapter avec les mutations et les changements internationaux.

❖ **Diversification**

Figure 11 : stratégie de diversification

Source : élaboration personnelles selon les données collectées

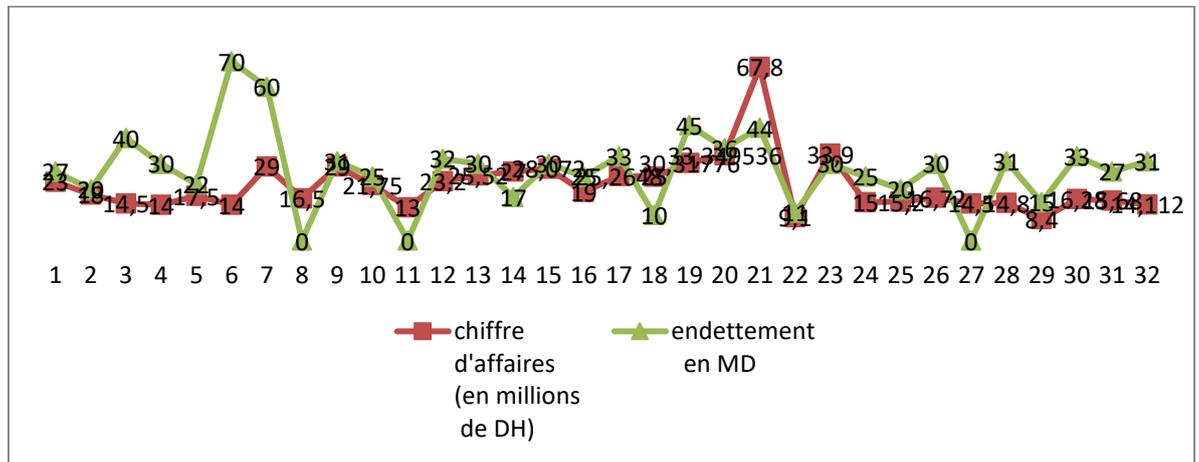


Dans cette figure, nous avons environs de 78% des entreprises, qui choisissent la stratégie de diversification, nous avons comparé cette décision avec le chiffre d'affaire de ces entreprises, nous avons trouvé que les entreprise qui diversifient leurs activités réalisent plus de gains par rapports a celles qui ne le faisaient pas.

❖ Endettement

Figure 12 : relation entre l'endettement de l'entreprise et le chiffre d'affaire

Source : élaboration personnelles selon les données collectées



Dans cette figure, nous constatons que les deux variables ne varient pas dans le même sens. Nous pouvons dire que l'endettement de l'entreprise n'exerce aucun effet sur le chiffre d'affaire de l'entreprise, il y a des entreprises qui sont moins endettées par rapport aux autres, mais qu'ont un chiffre d'affaire plus important, à l'inverse, il y a des entreprises qui sont trop endettées, mais leurs chiffres d'affaires reste loin de leurs prévision.

2.1.2 L'analyse descriptive des variables explicatives et à expliquer

✚ Les variables à expliquer

Le choix des variables représente une phase très importante dans la recherche en générale, et dans le processus de modélisation en particulier, notamment dans le cas où la variable dépendante est très complexe, comme le cas présent.

Dans la littérature théorique et empirique, plusieurs recherches ont mis l'accent sur les déterminant de la stratégie de l'entreprise, à travers ses recherches plusieurs typologies ont été distinguées. Drs. Robert Kaplan et David Norton ont créé « *Balance Scorecard* », comme un système de planification et de gestion stratégique qui prend en compte trois niveau, les objectifs organisationnels de haut niveau, les mesures qui peuvent aider à comprendre comment atteindre ces objectifs d'une manière stratégique et finalement les programmes d'action pour atteindre les objectifs fixés. Le modèle PESTEL, permet aussi d'examiner les facteurs qui peuvent affecter la santé de l'organisation, soit une entreprise ou une autre forme d'organisation.

✚ Les variables explicatives

➤ Le comportement des acteurs économiques

Dans les recherches et les études empiriques, le comportement économique des acteurs de l'entreprise reste un facteur déterminant dans le choix de stratégies et de l'orientation de l'entreprise. Pour notre cas, et puisque les principaux acteurs de cette denier sont l'Etat, le client, et les salariés, nous avons travaillé sur plusieurs variables qui peuvent identifier le comportement économique : *Les syndicats, salaires actionnaires, licencies, l'endettement, et les dépenses en formation.*

➤ Les mesures de la variable dépendantes et les variables indépendantes

Tableau 4 : les mesures de la variable dépendante et les variables indépendantes

Source : élaboration personnelles selon les données collectées

stratégie	Les variables de contrôle	Variables explicatives
Stratégies de l'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> ➤ <u>Chiffres d'affaires (CA)</u> ➤ <u>Nombre de salariés (NrS)</u> ➤ <u>Nombre des cadres (NrC)</u> ➤ <u>Nombre de technicien (NrT)</u> ➤ Endettement (END) ➤ Dépenses en formation (DF) ➤ Accord avec les syndicats (AS) ➤ Service commercial ➤ Service d'achat ➤ L'effectif des salariés déclarés ➤ Service de ressources humaines ➤ Age de l'entreprise (Age) ➤ Nombre de clients 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ <u>Investissement en RD (RD)</u> ➤ <u>Emplacement de l'entreprise (EE)</u> ➤ <u>Diversification (Div)</u> ➤ <u>Capacité novatrice (CN)</u> ➤ <u>Actionnariat salariale (ASal)</u> ➤ <u>Le nombre de licencies</u> ➤ <u>Structure de marché (SM)</u> ➤ <u>L'accès aux travailleurs qualifié(ATQ)</u> ➤ <u>L'accès au financement (AF)</u> ➤ <u>L'accès aux infrastructures (AIS)</u> ➤ <u>Accès aux terrains industriels</u> ➤ <u>Spécificité de l'environnement (SE)</u> ➤ <u>Déréglementation : (Dr)</u> ➤ <u>Protection de l'environnement : (PE)</u> ➤ <u>Stratégie logistique (SL)</u> ➤ <u>Politique fiscale (PF)</u> ➤ <u>Politique sociale (PS)</u> ➤ <u>Protection des consommateurs (PC)</u> ➤ <u>Marché de travail (MTRA)</u> ➤ <u>Le taux d'intérêt (TI)</u> ➤ <u>Maitrise de l'inflation (INFLA)</u> ➤ <u>L'évolution du PIB (PIB)</u> ➤ <u>Le taux de change (TC)</u> ➤ <u>La démographie et le vieillissement de la population (DVP)</u> ➤ <u>L'augmentation des revenus individuels (ARI)</u> ➤ <u>Technologie (TECHNO)</u>

2.2 Statistiques descriptives

Généralement, pour le traitement des données nous avons utilisé le logiciel SPSS, un logiciel facile a utilisé, mais aussi il donne des résultats bien précis et pertinent :

2.2.1 L'analyse descriptive des variables a expliquer

Le tableau que nous présentons permet de résumer les statistiques de la variable a expliqué, comme la moyenne, les écarts-types des variables

Tableau 5 : statistiques descriptives des variables a expliqué

Source : résultats fournis par SPSS

Statistiques descriptives							
	N	Moyenne		Ecart type	Variance	Skewness	
	Statistiques	Statistiques	Erreur standard	Statistiques	Statistiques	Statistiques	Erreur standard
		es	standard				
Demande de marché	256	1,00	,000	,000	,000	.	.
politique de prix	256	4,00	,081	1,297	1,682	-,855	,152
Acces au travailleurs qualifiés	256	4,00	,081	1,297	1,682	-,855	,152
Acces au financement	256	1,90	,029	,463	,214	-1,069	,152
Infras	254	,99	,017	,274	,075	-,452	,153
Accés au terrains industriels	254	,99	,017	,274	,075	-,452	,153
Activite principale	254	,41	,031	,493	,243	,370	,153
N valide (liste)	254						

Statistiques descriptives					
	N	Moyenne		Ecart type	Variance
	Statistiques	Statistiques	Erreur standard	Statistiques	Statistiques
localisation de l'entreprise	256	1,81	,024	,391	,153
capacité novatrice	256	,91	,018	,292	,085
l'investissement en RD	256	,78	,026	,414	,172
diversification	256	,78	,026	,414	,172
N valide (liste)	256				

Statistiques descriptives					
	N	Moyenne		Ecart type	Variance
	Statistiques	Statistiques	Erreur standard	Statistiques	Statistiques
protection du consommateur	256	1,55	,042	,678	,460
le respect de l'environnement	256	,00	,000	,000	,000
politique fiscale	256	,00	,000	,000	,000
politique sociale	256	3,50	,107	1,715	2,941

stratégie logistique	256	3,20	,110	1,760	3,099
marché de travail	256	3,54	,106	1,696	2,877
déréglementation	256	3,50	,107	1,715	2,941
taux d'intérêt	256	2,39	,119	1,901	3,612
maitrise de l'inflation	256	3,50	,107	1,715	2,941
l'évolution du PIB	256	,99	,007	,108	,012
taux de change	256	3,19	,126	2,009	4,038
démographie	256	2,74	,125	2,001	4,006
augmentation des revenus individuels	256	,99	,007	,108	,012
technologie	256	,91	,018	,292	,085
N valide (liste)	256				

2.2.2 L'analyse descriptive des variables explicatives

Tableau 6 : statistiques descriptives des variables explicatives

Source : résultats fournis par logiciel SPSS

	Statistiques descriptives					
	N	Minimum	Maximum	Moyenne		Ecart type
	Statistiques	Statistiques	Statistiques	Statistiques	Erreur standard	Statistiques
∑ salariés	256	0	150	70,82	1,569	25,100
age	256	0	29	14,57	,327	5,231
∑ cadres	256	0	17	8,62	,177	2,837
∑ salariés CNSS"	256	0	105	54,07	1,265	20,232
∑ ouvriers	256	0	117	41,29	1,244	19,909
∑ techniciens"	256	0	43	20,92	,638	10,211
nombre de clients	256	0	156	42,81	2,552	40,835
les syndicats "	256	0	2	,72	,032	,515
∑ salaires actionnaires	256	0	2	,09	,024	,385

∑ licence	256	0	13	1,41	,202	3,236
endettement en MD	256	,0	70,0	23,346	,8456	13,5293
Dépense en formation des déployé (milles DH)	256	,0	70,0	19,634	,9545	15,2714
Service commercial	256	0	1	,58	,031	,494
service d'achat	256	0	1	,58	,031	,494
Service de ressources humaines	256	0	1	,77	,026	,419
N valide (liste)	256					

2.2.3 L'analyse bé variée

+ La corrélation entre les variables

Selon les résultats obtenus, nous pouvons constater qu'il y a des variables qui sont moins corrélés avec toutes les variables de stratégie. Dans un premier temps, les variables « *salaries actionnaires* », « *politique fiscale* », « *stratégie logistique* », « *marché de travail* », « *diversification* », « *taux d'intérêt* », « *taux de change* » et « *taux d'inflation* », sont des variables qui n'ont aucune influence sur le reste étant donné que le coefficient est nul ou presque nul. Deuxième catégorie, sont des variables moyennement corrélées avec la majorité comme « *infrastructure* », « *accès aux terrains industriels* », « *R&D* », « *diversification* », et « *protection des consommateurs* ». Dans la dernière catégorie des variables, qui sont moins corrélés avec toutes les variables.

+ Test de khi

Dans le cadre de la recherche de la relation entre les variables nous allons opter pour le test de Khi-deux pour connaître l'existence ou non d'une relation :

- **La relation entre la localisation des entreprises et l'endettement**

Tableau 7 : Récapitulatif de traitement des observations pour la relation entre la « localisation des entreprises » et « l'endettement »

Source : résultats fournis par le logiciel SPSS

	Observations					
	Valide		Manquant		Total	
	N	Pourcentage	N	Pourcentage	N	Pourcentage
localisation de l'entreprise * endettement en MD	256	100,0%	0	0,0%	256	100,0%

Tableau 5 : Tests du khi-carré ou test d'indépendance entre la variable « localisation des entreprises » et « l'endettement »

Source : résultats fournis par logiciel SPSS

	Valeur	ddl	Signification asymptotique (bilatérale)
khi-carré de Pearson	117,270 ^a	70	,000
Rapport de vraisemblance	120,751	70	,000
Association linéaire par linéaire	45,515	1	,000
N d'observations valides	256		

a. 132 cellules (93,0%) ont un effectif théorique inférieur à 5. L'effectif théorique minimum est de ,19.

Dans notre cas, on constate que la valeur de khi- deux calculée par SPSS est largement supérieur a la valeur critique qui est 0,19 avec un degré de signification très bas, donc on peut dire que les deux variables sont dépendante.

Pour le test de Khi-deux, étant donné que la valeurs calculé est supérieur a la valeur théorique, les deux variables sont dépendante.

Tableau 8 : Tests du khi-carré ou test d'indépendance entre la variable le « nombre des salaries » et les « syndicats »

Source : résultats fournis par logiciel SPSS

	Valeur	ddt	Signification asymptotique (bilatérale)
khi-carré de Pearson	142,804 ^a	28	,000
Rapport de vraisemblance	96,589	28	,000
Association linéaire par linéaire	44,472	1	,000
N d'observations valides	256		

a. 29 cellules (64,4%) ont un effectif théorique inférieur à 5. L'effectif théorique minimum est de ,03.

- **La relation entre le « nombre des salaries » et « les syndicats »**
 - La relation entre le « nombre des cadres » et « les syndicats »"

Tableau 7 : Mesures symétriques ou degré de dépendance entre la variable « cadre » et « les syndicats »

Source : résultats fournis par logiciel SPSS

		Valeur	Signification approximative
Nominal par Nominal	Phi	,747	,000
	V de Cramer	,528	,000
N d'observations valides		256	

D'après les tableaux en haut, nous pouvons conclure, que le seuil de signification est toujours très faible, on opte pour le seuil de 5%, ce qui fait la valeur affichée de khi- deux calculée par SPSS est largement supérieur a la valeur critique avec un degré de signification très bas, donc on peut dire que les deux variables sont dépendante.

Le deuxième résultat, on peut dire que les deux variables concernées par ce test sont fortement liées et le degré de cette dernière est de 74,7%.

○ **Le nombre des « salaries déclaré a la CNSS » et « les syndicats »**

Tableau 9 : Tests du khi-carré ou le test d'indépendance entre la variable « salaries déclaré à la CNSS » et « les syndicats »

Source : résultats fournis par logiciel SPSS

	Valeur	ddl	Signification asymptotique (bilatérale)
khi-carré de Pearson	355,285 ^a	94	,000
Rapport de vraisemblance	224,609	94	,000
Association linéaire par linéaire	85,302	1	,000
N d'observations valides	256		

a. 129 cellules (89,6%) ont un effectif théorique inférieur à 5. L'effectif théorique minimum est de ,03.

Tableau 10 : Mesures symétriques ou le degré d'indépendance entre Le nombre des « salaries déclaré à la CNSS » et « les syndicats »

Source : résultats fournis par logiciel SPSS

		Valeur	Signification approximative
Nominal par Nominal	Phi	0,658	,000
	V de Cramer	,833	,000
N d'observations valides		256	

Avec un seuil de signification est de 5%, la valeur affichée de khi- deux calculée par SPSS est largement supérieur à la valeur critique avec un degré de signification très bas, donc on peut dire que les deux variables sont dépendante.

Le deuxième résultat, on peut dire que les deux variables concernées par ce test sont fortement liées et le degré de cette dernière est de 65,8%.

- **La relation entre le nombre des « ouvriers » et « les syndicats ».**

Tableau 11 : Tests du khi-carré ou le test d'indépendance entre la variable « ouvriers » et « les syndicats »

Source : résultats fournis par logiciel SPSS

	Valeur	ddl	Signification asymptotique (bilatérale)
khi-carré de Pearson	200,869 ^a	116	,000
Rapport de vraisemblance	168,082	116	,001
Association linéaire par linéaire	39,241	1	,000
N d'observations valides	256		

a. 169 cellules (95,5%) ont un effectif théorique inférieur à 5. L'effectif théorique minimum est de ,03.

Tableau 12 : Mesures symétriques ou le degré d'indépendance entre la variable « ouvriers » et « les syndicats »

Source : résultats fournis par logiciel SPSS

	Valeur	Signification approximative
Nominal par Nominal		
Phi	,781	,000
V de Cramer	,833	,000
N d'observations valides	256	

D'après les tableaux en haut, nous pouvons conclure, que le seuil de signification est toujours très faible on opte pour le seuil de 5%, ce qui fait la valeur affichée de khi- deux calculée par SPSS est largement supérieur à la valeur critique avec un degré de signification très bas, donc on peut dire que les deux variables sont dépendante.

D'après ce qui précède, on peut dire que les deux variables concernées par ce test sont fortement liées et le degré de cette dernière est de 78,1%.

- **La relation entre les techniciens et « les syndicats ».**

Tableau 13 : Tests du khi-carré le test d'indépendance entre la variable « techniciens » et « les syndicats »

Source : résultats fournis par logiciel SPSS

	Valeur	ddl	Signification asymptotique (bilatérale)
khi-carré de Pearson	132,492 ^a	60	,000
Rapport de vraisemblance	124,404	60	,000
Association linéaire par linéaire	34,278	1	,000
N d'observations valides	256		

a. 77 cellules (82,8%) ont un effectif théorique inférieur à 5. L'effectif théorique minimum est de ,03.

Tableau 14 : Mesures symétriques ou le degré d'indépendance entre la variable « techniciens » et « les syndicats ».

Source : résultats fournis par logiciel SPSS

		Valeur	Signification approximative
Nominal par Nominal	Phi	,719	,000
	V de Cramer	,509	,000
N d'observations valides		256	

D'après ce qui précède, nous pouvons conclure, qu'au voisinage de 5%, les deux variables concernées par ce test est en corrélation et le degré de cette dernière est de 71,9%.

- **La relation entre la « diversification » et les « salaires actionnaires »**

Tableau 15 : Tests du khi-carré le test d'indépendance entre la variable « diversification » et « salaires actionnaires »

Source : résultats fournis par logiciel SPSS

	Valeur	ddl	Signification asymptotique (bilatérale)
khi-carré de Pearson	31,305 ^a	2	,000
Rapport de vraisemblance	28,771	2	,000
Association linéaire par linéaire	17,843	1	,000
N d'observations valides	256		

a. 2 cellules (33,3%) ont un effectif théorique inférieur à 5. L'effectif théorique minimum est de 1,75.

Tableau 16 : Mesures symétriques ou le degré d'indépendance entre la variable « diversification » et « salaires actionnaires »

Source : résultats fournis par logiciel SPSS

		Valeur	Signification approximative
Nominal par Nominal	Phi	,350	,000
	V de Cramer	,350	,000
	Coefficient de contingence	,330	,000
N d'observations valides		256	

La relation entre la variable diversification et la variable salaires actionnaires est significative, alors les deux variables sont dépendante.

D'après ce qui précède, on peut dire que les deux variables concernées par ce test sont liées et le degré de cette dernière est de 35%.

- **La relation entre le « marché de travail » et « licencies »**

Tableau 17 : Tests du khi-carré ou le test d'indépendance entre la variable « marché de travail » et « licencies ».

Source : résultats fournis par logiciel SPSS

	Valeur	ddl	Signification asymptotique (bilatérale)
khi-carré de Pearson	495,594 ^a	371	,000
Rapport de vraisemblance	228,974	371	1,000
Association linéaire par linéaire	41,316	1	,000
N d'observations valides	256		

a. 424 cellules (98,1%) ont un effectif théorique inférieur à 5. L'effectif théorique minimum est de ,03.

Source : élaboration personnelle sur les résultats fournis par logiciel SPSS

Tableau 18 : Mesures symétriques ou le degré d'indépendance entre la variable « le marché de travail » et « licencies »

Source : résultats fournis par logiciel SPSS

		Valeur	Signification approximative
Nominal par Nominal	Phi	,391	,000
	V de Cramer	,526	,000
	Coefficient de contingence	,812	,000
N d'observations valides		256	

D'après les tableaux en haut, nous pouvons conclure, que le seuil de signification est toujours très faible on opte pour le seuil de 5%, ce qui fait la valeur affichée de khi- deux calculée par SPSS est largement supérieur à la valeur critique avec un degré de signification très bas, donc on peut dire que les deux variables sont dépendante.

D'après ce qui précède, on peut dire que les deux variables concernées par ce test sont fortement liées et le degré de cette dernière est de 39,1%.

- **La relation entre la recherche et développement et les dépenses en formation**

Tableau 19 : Tests du khi-carré ou le test d'indépendance entre la variable « R&D » et « dépenses en formation ».

Source : résultats fournis par logiciel SPSS

	Valeur	ddl	Signification asymptotique (bilatérale)
khi-carré de Pearson	59,322 ^a	53	,256
Rapport de vraisemblance	62,330	53	,178
Association linéaire par linéaire	,054	1	,816
N d'observations valides	256		

a. 97 cellules (89,8%) ont un effectif théorique inférieur à 5. L'effectif théorique minimum est de ,22.

Tableau 20 : Mesures symétriques ou le degré d'indépendance entre la variable « R&D » et « dépenses en formation ».

Source : résultats fournis par logiciel SPSS

		Valeur	Signification approximative
Nominal par Nominal	Phi	,481	,256
	V de Cramer	,481	,256
	Coefficient de contingence	,434	,256
N d'observations valides		256	

Source : élaboration personnelle sur les résultats fournis par logiciel SPSS

D'après les tableaux en haut, nous pouvons conclure, que le seuil de signification est toujours très faible on opte pour le seuil de 5%, ce qui fait la valeur affichée de khi- deux calculée par SPSS est largement supérieur à la valeur critique avec un degré de signification très bas, donc on peut dire que les deux variables sont dépendante.

D'après ce qui précède, on peut dire que les deux variables concernées par ce test sont fortement liées et le degré de cette dernière est de 48,1%.

2.2.4 L'analyse composante principale

Cette étape permet de réduire l'ensemble des variables avec un grand nombre en un petit nombre sous forme d'une ou deux composantes qui résume le maximum de l'information.

Dans notre cas, nous avons quantifié la stratégie l'ensemble de mesures, a ce niveau les résultats obtenus par l'ACP sont les suivants :

Tout d'abord la matrice de corrélation, dans cette dernière, nous constatons dans un e premier temps, que la variable « nombre de salaries » est fortement corrélée avec les variables, « âge », « le nombre des cadre », « le nombre des salaries déclaré a la CNSS », « le nombre des ouvriers » et les « dépenses en formation ». Et dans un deuxième temps, la variable « \sum salariés » et « politique de prix », « l'accès aux travailleur », « \sum cadres », « \sum techniciens », « les syndicats », « l'endettement », « dépenses en formation des employés ». Dans un troisième temps, les variables suivantes sont moyennement corrélées : « \sum cadres », « \sum salariés CNSS », « infrastructure » et « accès aux terrains industriels ». « Capacité novatrice » et « technologie ».

Nous pouvons conclure à partir des résultats de la matrice de corrélation, qu'il existe trois composantes principales. Avant de présenter les résultats des trois composantes, nous avons essayé de réduire la matrice de corrélation, on éliminant les variables moins corrélées

Tableau 21 : l'indice de KMO et test de Bartlett pour l'ACP**Indice KMO et test de Bartlett**

Source : résultats sous SPSS

Mesure de précision de l'échantillonnage de Kaiser-Meyer-Olkin.		,650
	Khi-deux approximé	1534,54
Test de sphéricité de Bartlett	Ddl	29
	Signification de Bartlett	,000

Source : élaboration personnelle sur les résultats fournis par le logiciel SPSS

D'après ce qui précède et les résultats obtenus, nous pouvons continuer notre analyse, étant donné que l'indice de KMO est égale a 0,65, avec une signification de BARTLTT de 0%.

Tableau 22 : qualité de représentation des variables dans les composantes

Source : résultats sous SPSS

Qualités de représentation		
	Initiales	Extraction
∑ salariés	1,000	,846
Agé	1,000	,505
politique de prix	1,000	,415
accès au travailleurs qualifiés	1,000	,415
∑ cadres	1,000	,670
∑ salariés CNSS"	1,000	,727
∑ ouvriers	1,000	,665
infras	1,000	,799
accès aux terrains industriels	1,000	,799
les syndicats "	1,000	,424
∑salaries actionnaires	1,000	,374
∑ licencie	1,000	,473
capacité novatrice	1,000	,738
l'investissement en RD	1,000	,798
diversification	1,000	,798
Endettement en MD	1,000	,568
technologie	1,000	,738
Dépense en formation des déployé (milles DH)	1,000	,637
Service commercial	1,000	,579
service d'achat	1,000	,581

Service de ressources humaines	1,000	,427
-----------------------------------	-------	------

Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.

Source : élaboration personnelle sur les résultats fournis par logiciels SPSS

Dans notre tableau, il est clair que tous les variables sont représentés d'une façon importante, sauf six variables mais qui sont proches à 50 %, a savoir « *service de ressources humain* », « \sum *licencie* », « \sum *salaries actionnaires* », « *les syndicats* », « *accès au travailleurs qualifiés* », « *politique de prix* ».

Tableau 23 : qualité de représentation des variables dans les composantes

Source : résultats sous SPSS

Variance totale expliquée						
Composante	Valeurs propres initiales			Sommes extraites du carré des chargements		
	Total	% de la variance	% cumulé	Total	% de la variance	% cumulé
1	7,715	36,739	36,739	7,715	36,739	36,739
2	2,881	13,719	50,458	2,881	13,719	50,458
3	2,383	11,346	61,804	2,383	11,346	61,804
4	1,886	8,983	70,787			
5	1,187	5,651	76,437			
6	1,085	5,169	81,606			
7	,906	4,315	85,921			
8	,748	3,564	89,484			
9	,561	2,671	92,155			
10	,424	2,020	94,175			
11	,406	1,935	96,111			
12	,279	1,327	97,438			
13	,212	1,008	98,446			
14	,166	,791	99,237			
15	,110	,524	99,762			
16	,035	,166	99,928			
17	,015	,072	100,000			
18	2,447E-16	1,165E-15	100,000			
19	1,401E-17	6,672E-17	100,000			
20	-3,081E-33	-1,467E-32	100,000			
21	-5,361E-17	-2,553E-16	100,000			

Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.

Source : élaboration personnelle sur les résultats fournis par logiciels SPSS

Dans notre cas, le SPSS a retenu trois composantes, la première exprime environ de 36,74 %, avec une valeur propre de 7,715 qui reste supérieure a 1.

3. Conclusion

L'objectif de notre travail de recherche consiste à identifier les effets du comportement économique des acteurs sur la stratégie globale de l'entreprise, mais aussi sur les déterminants de cette dernière à savoir : le volet organisationnel, le volet stratégique et le volet environnemental, en traitant le cas des entreprises agroalimentaires dans les trois régions du sud.

Généralement, le fait de choisir, les trois régions du sud à savoir, la région de « *Guelmim Ouad-Noun* », la région de « *Laayoun Sakia El-hamra* », et la région de « *Dakhla Ouad-Eddahab* », a été sur la base de plusieurs facteurs, économiques, sociaux et académiques. Notamment, la place des trois régions dans l'industrie agroalimentaire au niveau national, à savoir que, le secteur agroalimentaire représente 27% de la production industrielle au Maroc. Notre choix est motivé par la quasi-absence d'études et de recherches qui portent sur cette zone et plus particulièrement sur les activités des entreprises qui s'y sont installées.

L'identification des facteurs et des mesures de la stratégie a suscité l'intérêt de plusieurs auteurs et chercheurs de différentes disciplines. Cet intérêt a donné lieu au développement de travaux hétérogène, et un panier diversifié entre les modèles théoriques et des études empiriques sur les mesures et les facteurs déterminants d'une stratégie. Les résultats nous amènent donc à :

Confirmer l'hypothèse 1: Les choix stratégique les plus efficaces sur le marché sont ceux des entreprises les plus anciennes

Infirmer l'hypothèse 2 : La réussite des stratégies de croissance de l'entreprise dépend du style de management des dirigeants (leadership) et la structure de l'entreprise

Confirmer l'hypothèse 3 : Dans un contexte de concurrence acharnée, les acteurs internes de l'entreprise pensent à une sorte de coopération permettant d'atteindre leurs objectifs communs

Les résultats obtenus montrent que la stratégie d'entreprises n'est pas liée à une seule variable, mais elle est toujours liée à un panier de variables qui peuvent l'influencer soit négativement ou positivement.

Cependant, malgré les résultats obtenus, via les entretiens semi-directifs et l'analyse des données obtenus, en passant par les différents tests économétriques pour tester les hypothèses supposées au début de ce travail, nous ne pouvons pas dire que nous avons présenté les principaux et ou tous les travaux sur les variables déterminantes du comportement économique des acteurs et sur la stratégie d'entreprise. Mais aussi, nous n'avons pas le droit de dire que nous avons fourni des conclusions de nos analyses comme des certitudes et des vérités absolues.

Bibliographie

➤ **Ouvrage :**

- **A. DESREUMEAUX.(1992).** *Structures d'entreprise - Analyse et gestion* . Vuibert.
- **A. E. EMERY et E. L. TRIST.(1965).** *The causal texture of organizational environments*. human relations,

- **A. MUCCHIELLI. (1996).** *Dictionnaire des méthodes qualitatives en sciences humaines et sociales.* Paris, Armand Colin, 1996.
- **ADOLF BERLE et GARDINER C MAENS. (1932).** *The Modern Corporation and private property.* Vuibert.
- **ALAIN KERJEAN. (2000).** *Les nouveaux comportements dans l'entreprise.* édition d'organisation, Les Echos édition.
- **BRUNO CREPON et NICOLAS JACQUEMET. (2018).** *Econometrie : méthode et application.* 2^{ème} édition. Deboeck.
- **BERTRAND GIBOIN, 2015:** “*stratégie*” 2^{ème} édition. DUNOD
- **CHARREIRE S et DURIEUX F.(2007).** *Explorer et tester : deux voies de la recherche.* 3^{ème} édition, Dunod.
- **D. BESANKO, D. DRANOVE, M. SHANLEY et S. SCHAEFER. (2017).** *Management stratégique.* deBoeck supérieur.
- **DOMINIQUE JOLLY.(2013).** *Stratégies d'entreprises en chine.* Pearson.
- **FRANCINE SEGUIN, TAIEB HAFSIET et CHRISTIANE DEMERS. (2008).** *Le management stratégique : de l'analyse à l'action .* Les Éditions Transcontinental.
- **FREDERIC WACHEUX. (1996).** *Méthode qualitatives et recherche en gestion .* *Economica.*
- **G. JOHNSON, R. WHITTINGTON, K. SCHOLES, D. ANGWIN, P. REGNER, F.FRERY.** *stratégique .* 11^{ème} édition, Pearson.
- **GERARD CHARREAUX .(1998).** *La théorie positive de l'agence : lecture et relecture ».*
- **GIORGIO PELLICELLI. (2007).** *Stratégie d'entreprise.* 2^{ème} édition. de boack.
- **HAL R .VARIAN. (2008).** *Analyse microéconomique,* de boeck.
- **HAL R .VARIAN.(2011).** *Introduction à la microéconomie.* 8^{ème} édition. De boeck.
- **JACQUES LECAILLON.(1967).** *Analyse microéconomique : initiation.* édition CIJAS.
- **J. P. HELFER, M. KALIKA et J. ORSONI. (2013).** *Management stratégique.* 9^{ème} édition, Vuibert.
- **JEAN CLAUDE TARONDEAU.(1998).** *Stratégie industrielle.* 2^{ème} édition, VUIBERT.
- **JEAN MARIE DUCREUX, RENE ABATE et NICOLAS KACHANER.(2009).** *Le grand livre de la Stratégie.* EYROLLES.
- **JEAN PASCAL GOND et SAMUEL MERCIER. (2003).** *Les théories des parties prenantes : une synthèse critique de la littérature.* Chapter. February 2003.
- **JOHN VON NEUMANN and OSCAR MORGENSTERN. (1953).** *Theory of the games and economic behavior.* Princeton université presse,
- **LEHMANN-ORTEGA, LEROY, GARETTE, DUSSUGE, DURAND. (2016).** *Stratégor .*7^{ème} édition. DUNOD.
- **LEROY FREDERIC. (2012).** *Les stratégies de l'entreprise.* Dunod, paris 2012, 4^{ème} édition.
- **MARY JO HATCH, ANN L CUNLIFFE, EVELYNE LEONARD, LAURENT TASKIN. (2009).** *Théorie des organisations : de l'intérêt de perspectives multiples.* De Boeck
- **MAYRHOFER ULRIKE. (2007).** *Management stratégique.*édition Bréal ,
- **MICHEL CREMADEZ.(2004).** *Organisation et stratégie.* Dunod.
- **MICHEL MARCHESNAY. (1986).** *La stratégie : du diagnostic à la décision industrielle.* Édition CHOTARD et ASSOCIES 2DITEURS
- **NICOLAS EBER.(2016).** *Introduction à la microéconomie moderne : une approche expérimentale.* De Boeck supérieur.
- **PASCALE DE ROZARIO et YVON PESQUEUX.(2018).** *Théorie des organisation ».* France. Pearson.

- **PASCAL SALIN, 1991** : « macroéconomie », 1^o édition. Presses universitaires de France.
- **PATRICIA BRUN, 2017** : « *stratégies internationales* ». Ellipses.
- **PATRICK GILBERT, FRANCIS GUERIN et FREDERIQUE PIGEYRE, 2005** : « *organisations et comportements* ». DUNOD.
- **PAUL KRUGMAN et MAURICE OBSTFELD, 2009** : « économie internationale ». 8^o édition. NOUVEAUX HORIZONS.
- **RAYMOND ALAIN THIETART, 2014** : « *méthodes de recherche en management* ». 4^o édition. DUNOD.
- **ROYER I et ZARLOWSKI P, 2007** : « *Le design de la recherche* », In Thiétart R A., (Dir.), *Méthodes de recherche en management*, 3^{ème} édition, Dunod.
- **ROBERT GREENE, 2016** : « *Stratégie* ». Alisio.
- **SCHLEICHER H, (1979)** : « *Jeux, Information et groupes* », Paris : Economica,
- **STEPHANE SAUSSIER et ANNE YVRANDE BILLON, 2007** : « *économie des couts de transaction* », éditions la découverte paris,
- **STEPHEN ROBBINS, DAVID DECENZO, MARY COULTER et CHARLES CLEMENS RULING, 2014** : « *Management, l'essentiel des concepts et pratiques* ». 9^{ème} édition. NOUVEAU HORIZONS.
- **TAMYM ABDESSEMED, JACKY KOEL, NATHALIE DAGORN et THEO STENGELHOFEN, 2017** : « *Stratégie* », VUIBERT.
- **THIETART R A, et COLL, (2007)** : « *Méthodes de recherche en management* », Dunod, 3^{ème} édition.
- **THIERRY COLIN, BENOIT GRASSER, AMEDEE PEDON, 2017** : « *Théorie des organisations* », VUIBERT.

➤ Articles revues :

- **A. FERRARI et AL. (2015)** . *Science and technology roadmap for graphene*. Nanoscale . vol 7(2015) pp 4598-4810 (figure 121.p.4759
- **A. ASIMAKOPOULOS .(1984)**. *Joan Robinson et la théorie économique*. l'actualité économique, 60(4), 521-552.
- **ABDELAZIZ BERKANE.(2007)**. *comportements d'agents, interaction sociale et processus économique : le cas de la tradition théorique autrichienne*. HAL Id: HAL Id: tel-00167306 <https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-00167306>
- **ABECASSIS CELINE. (1997)** .*Les couts de transaction : état de la théorie*. In : Réseaux, volume 15, n°84, Les couts de transaction. Pp . 9-19;
- **ALCHIAN A.A et H. DEMSETZ, (1972)**. *Production, information Costs, and economic organization*. The american Economic Review, Vol 62, n° 5, decembre, PP 777-795.
- **AUTUME ANTOINE.(1992)**. *Théorie des jeux et marché*. In: Cahiers d'économie politique, n°20-21, 1992. Formes et sciences du Marché. pp. 155-165
- **BASMA SELAMI MEWGHANNI. (2009)**. *investissement en R et D performance de l'entreprise : l'effet modérateur de la gouvernance d'entreprise*. LGC-IAE de toulouse- France et CREM-FSEG de SFAX-Tunisie.
- **BENGT HOLMSTROM et PAUL MILGROM.(1994)**. *The Firm as an Incentive System*. the american Economic Review, Vol. 84. No 4 (Sep, 1994) , 972-991.
- **BENJAMIN CORIAT et OLIVIER WEINSTEIN.(2010)**. *Les théories de la firme entre « contrats » et « compétences »* . *Revue d'économie industrielle*, 129-130 | 57-86. (Aussi l'article est disponible **en ligne sur** : <http://rei.revues.org/4142> ; DOI : 10.4000/rei. 4142)

- **BOURGEOIS L. J.(1985).** *strategic goals, perceived uncertainty, and economic performance in volatile environment.* Academy of Management journal, vol 28, N°3 (septembre) PP : 548-573
- **BROUSSEAU ERIC et GLACHANT JEAN MICHEL.(2000).** *Introduction : Économie des contrats et renouvellements de l'analyse économique .* In: Revue d'économie industrielle, vol. 92, 2e et 3eme trimestres 2000. Économie des contrats : bilan et perspectives. pp. 23-50
- **CHARREAUX GERARD.(2000).** *La théorie positive de l'agence : positionnement et apports.* In: Revue d'économie industrielle, vol. 92, 2e et 3eme trimestres 2000. Économie des contrats : bilan et perspectives. pp. 193-21 .
- **CHRISTOPHE TORSET.(2010).** *comportements bancaires et fluctuations économiques : l'apport fondamental d'H.P minsky à la théorie des cycles endogènes et financiers.* HAL Id: halshs-00466545 <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00466545>.
- **COASE RONALD H et RALLET ALAIN.(1992).** *La firme, le marché, la loi.* In: Réseaux, volume 10, n°54, 1992. L'entreprise. pp. 113-123;
- **CRETON LAURANT .(1990).** *Dynamiques concurrentielles et stratégies des entreprises .* In: Communications, 51, 1990. Télévisions/mutations. pp. 181-194;
- **DALPE ROBERT. (1989).** *Les stratégies technologiques des entreprises des petits pays - l'aérospatiale au Canada .* In: Revue d'économie industrielle, vol. 50, 4e trimestre 1989. pp. 1-14;
- **DE ANDRES ALONSO PABLO , GARCIA MERINO TERESA , DE LA FUENTE SABATE JUAN MANUEL.(1999).** *Influences de l'environnement socioéconomique sur la création d'entreprises : le cas de l'Espagne .* In: Revue d'économie industrielle, vol. 89, 3e trimestre 1999. pp. 7-28;
- **DELAPIERRE MICHEL.(1996).** *Delapierre Michel. Les firmes multinationales : évolutions structurelles et stratégies face à la mondialisation .* In: Économie rurale. N°231, 1996. Les multinationales de l'agro-alimentaire. pp. 12-20;
- **DENZIN N. K et LINCOLN Y. S.(2005).** *Introduction: The discipline and practice of qualitative research.* In N.K. Denzin & Y.S. Lincoln (Eds.), The sage handbook of qualitative research (2nded.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- **DESS G. G. et D. W. BEART.(1984).** *dimensions of organisationnal task environments ».* Administratives sciences quarterly, 29, 1984. P : 52-73
- **DJURDJEVAC VESELIN, EIRIK G FURUBOTN et SVETOZAR PEJOVICH.(1978).** *The Economies of Property Rights.* In: Revue d'études comparatives Est-Ouest, vol. 9, 1978, n°1. pp. 223-226; page : 224
- **DUBARLE PATRICK, MOUCHOTTE RENE.(1973).** *Le comportement des entreprises en période d'encadrement du crédit ».* In: Revue économique, volume 24, n°2, 1973. pp. 306-315;
- **ERIC MALIN et DAVID MARTIMORT.(2000).** *transaction Costs and incentive theory ».* In: Revue d'économie industrielle, vol. 92, 2e et 3eme trimestres 2000. Économie des contrats : bilan et perspectives. pp. 125-148;
- **ERIC MASKIN and JEAN TIROLE.(1999).** *unforeseen contingencies and incomplete contracts.* Review of Economic Studies (1999) 66, 83-114
- **ERIC NASICA.(2010).** *la réflexion stratégique, objet et outil de recherche pour le management stratégique.* HAL Id: halshs-00469442 <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00469442>
- **EVERAERE CHRISTOPHE.(1993).** *Des couts aux investissements de transaction. Pour un renversement de la théorie de Williamson ».* In: Revue française d'économie, volume 8, n°3, 1993. pp. 149-203
- **FARES M'HAND(2005).** *Quels fondements à l'incomplétude des contrats.* L'Actualité économique, vol. 81, n° 3, 2005, p. 535-555
- **FARES M'HAND et SAUSSIÉR STEPHANE.(2002).** *Couts de transaction et contrats incomplets.* In: Revue française d'économie, volume 16, n°3. pp. 193-230
- **GARRETTE BERNARD.(1989).** *Actifs spécifiques et coopération : une analyse des stratégies d'alliance.* In: Revue d'économie industrielle, vol. 50, 4e trimestre 1989. pp. 15-31

- **GREGORY DENGLOS.(2008)** . *FAUT-IL REJETER LE PRINCIPE DE MAXIMISATION DE LA VALEUR ACTIONNARIALE*. Lavoisier | « Revue française de gestion » 2008/4 n° 184 | pages 71 à 88
- **HART OLIVER , and JOHN MOORE .(1990)** .*Foundations of Incomplete Contracts*. Review of Economic Studies (1999) 66, 115–138
- **HAYEK FRIEDRICH A .(1986)**.*L'utilisation de l'information dans la société*. In : Revue française d'économie, volume 1, n°2, 1986. pp. 117-140
- **HERBERT SIMON.(1994)**.*Herbert Simon et la rationalité*. In: Revue française d'économie, volume 9, n°1, 1994. pp. 133-181
- **HUPPERT REMI.(1981)**.*Stratégies de développement des P.M.I. françaises*. In: Revue d'économie industrielle, vol. 17, 3e trimestre 1981. pp. 26-4.
- **JAMES S. COLEMAN.(1990)**. *Foundations of Social Theory*. the belknap press of harvard university press, Cambridge, Massachusetts, and London, Englandv, page : 311
- **KARIM MESSEGHEM et NICOLAS VARRAUT .(1998)**.*Stratégies d'adaptation d'une démarche qualité en PME*. revue internationale PME, volume 11 numéro 1.
- **KIM. S, CAMERON MYUNG. U, and WHETTEN DAVID. A.(1987)**.*Organizational effects of decline and turbulence*. Administrative science Quarterly, Vol 32 No 2 (jun1987) pp222-240
- **Leila MELBOUCI.(2008)**.*L'entreprise algérienne face à quel genre d'environnement*. la revue des sciences de gestion.2008 /6 n° 234/ page 75 à 83.
- **MICHAEL.C. JENSEN et WILLIAM.H. MECKLING.(1976)**.*Theory oh the firm : Managerial behavior, agency costs and ownership structure* .Journal of Financial Economics, October, 1976, V. 3, No. 4, pp. 305-360
- **NAJIB HARABI.(2003)**. *Déterminants de la croissance des entreprises : une analyse empirique du MAROC*. <https://www.researchgate.net/publication/29448042>
- **ODILE CASTEL.(2006)**. *La réciprocité : principe de comportement économique en conflit/ coopération avec le profit et a redistribution*. HAL Id: halshs-00119526
- **OLIVER HART and JOHN MOORE. (1988)** . *Incomplete Contracts and Renegotiation*. Econometrica, Vol. 56, No. 4 (Jul., 1988), pp. 755-785, Published by: The Econometric Society
- **OLIVER HART and JOHN MOORE. (1990)** . *Property rights and the nature of the firm*. Journal of Political Economy 98(6): 1119- 1158.
- **PHILIPPE STEINER. (2003)**. *les foundation de James S. COLEMAN : une introduction*. edition Technip ET Ophrys, revue française de sociologie, 2003/2 Vol. 44/ pages 205 a229
- **RONALD COASE. (2000)**. *L'économie Néo-Institutionnelle* . Revue d'économie industrielle, vol. 92, 2e et 3eme trimestres 2000.Économie des contrats : bilan et perspectives. pp. 51-5
- **ROSS, A. (1973)**. *The Economic Theory of Agency: The Principal's Problems*. American Economic Review, 1973, Vol. 63, No. 5, pp. 134–139.
- **SAINSAULIEU RENOUD. (1988)**. *Stratégies d'entreprise et communautés sociales de production* . In: Revue économique, volume 39, n°1, 1988. pp. 155174;
- **SANFORD J. GROSSMAN et OLIVER D. HART. (2016)**. *The costs and benefits of Ownership : A theory of Vertical and Lateral Integration*. revue DASH, doi : 10.1086/261404.
- **SANSAN YOUL, BRUNO BARBIER et AL. (2007)**. *Modélisation empirique des principaux déterminants socioéconomiques de la gestion des exploitations agricoles au Sud-Ouest du Burkina Faso*. Biotechnol. Agron. Soc. Environ. 2008 12(1), 9-21.
- **SUJOY MUKERJ.(1998)**. *Ambiguity Aversion and Incompleteness of Contractual Form*. The American Economic Review, Vol. 88, No. 5 (Dec., 1998), pp. 1207-1231
- **TERREBERRY. S. (1968)**. *Tthe evolutiono nof organizational environments*. Administrative Science Quarterly. 12(4) page : 590-613.
- **WILLIAMSON O.E. (1975)**. *Markets and hierarchies: analysis and antitrust implications*. New York, the free press.

➤ **Rapports, bulletins et documents de recherche**

- **ABDELILLAH HAMDOUCH et MARC HUBERT DEPRET. (2007).** *Innovation, coopération préemptive et concurrence réticulaire : les nouvelles dynamiques des relations interfirmes.*
 - **BORIS EVGRAFOFF.(2000).** *La planification stratégique de l'entreprise.*
 - **CECILE TANNIER.(2011).** *Comportements d'acteurs et dynamiques territoriales* ». université de franche –comité.
 - **CHRISTOPHE TORSET. (2014).** *La notion de réflexions stratégique : une approche par les contextes.*CREPA université Paris – Dauphine Place du maréchal de lettre de Tassigny 75 775 Paris Cedex 16.
 - **ERIC BROUSSEAU.(1994).***Les contrats dans la coordination inter-entreprises: Les enseignements de quelques travaux récents d'économie appliquée .document de travail.*
 - **EVANGELIA PAPADAKI et BASSIMA CHAMI.(2016).** *Les facteurs déterminants de la croissance des micro-entreprises au Canada. Direction générale de la politique de la petite entreprise Industrie Canada.*
 - **FAKHER JAOUA ,(2004).** *Formation de la stratégie et environnement, le processus de formation de la stratégie dans les entreprises en phase de mise à niveau. University of Sfax, conference Paper, January 2004. DOI:10.13140/2.1.4591.9360*
 - **GERARD CHARREAUX .(1998).** *La théorie positive de l'agence : lecture et relectures.* Document de travail
 - **GERARD CHARREAUX. (2005).** *Michael Jensen-la théorie positive de l'agence et ses applications à l'architecture et à la gouvernance des organisation.* Cahier du FARGI N °1041203, 2005.
 - **HCP.(2015).***Monographie générale de la région Dakhla Oued-Eddahab.*
 - **HCP.(2015).** *Monographie générale de la région Guelmim Oued-Noun.*
 - **HCP.(2015).** *Monographie générale de la région Laayoun Sakia-ELhamra.*
 - **INES CHOUK et JEAN PERRIEN.(2003).** *Les déterminants de la confiance du consommateur lors d'un achat sur un site marchand : proposition d'un cadre conceptuel préliminaire* ». cahier n 318, centre de recherche DMSP
 - **LOUIS FAVREAU, LUCIE FRÉCHETTE et GERALD LAROSE.(2014).** *Economie sociale, développement local et solidarité internationale : esquisse d'une problématique* »
 - **MARCO CAREMELLI. (209).** *Actionnariat des salariés et performance des entreprises : une Plongée dans la boîte noire* », centre de recherche en gestion des organisations, institut d'administration des entreprises- université de Montpellier 2.
 - **NABYLA DAIDJ et ABDELHAKIM HAMMOUDI. (2011).** *Les apports de la théorie des jeux au management stratégique* »
 - **Nicole BALLOUZ BAKER.(2003).** *L'ÉVOLUTION DES NOUVELLES THÉORIES ÉCONOMIQUES DES ORGANISATIONS : UN RECENSEMENT MULTICRITÈRE.*
 - **PHILIPPE MOATI.(2002).** *Les obstacles aux stratégies d'adaptation des entreprises.* CREDOC, cahier de recherche n 175.
 - **Samuel MERCIER.(2001).** *L'apport de la théorie des parties prenantes au management stratégique : une synthèse de la littérature.* Xième Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique, 13-14-15 juin 2001, Université Laval, Faculté des Sciences de l'administration
- **Thèses et mémoires**
- **CHAKER BOUGHANBOUZ.(2015).** *Les facteurs déterminants de la confiance inter-organisationnelle dans les réseaux d'innovation.* Thèse soutenue à l'université NICE SOPHIA ANTIPOLIS , institut d'administration des entreprises.

- **KHALLAF NEZHA .(2009).** *La relation de coordination entre agents économiques : risque ou confiance. Le cas de la sous- traitance dans le textile –habillement au Maroc.* Thèse soutenue à l’université d’ARTOIS. UFR Economie, Gestion, Administration et sciences sociales.
- **LYES CHEDDACHE.(2012).** *Etude du comportement stratégique de l’entreprise familiale.* Thèse soutenue à l’université mouloud mammeri de TIZI OUZOU, faculté des sciences économiques, des sciences de gestion et des sciences commerciales.
- **RAYMOND BOU NADER.(2017).** *Modélisation du management des risques industriels et de la responsabilité sociale des entreprises : Cas des entreprises libanaises.* Thèse soutenue à l’université de Toulon ; université Saint-joseph (Beyrouth)
- **THOMAS FROEHLICHER. (1996).** *Eléments sur le management des coopérations inter-entreprises, une contribution d’analyse en terme de configurations relationnelles.* thèse soutenue publiquement en 10 avril 1996, à l’université de Nancy 2, faculté de droit, sciences économiques et gestion, institut d’administration des entreprises.