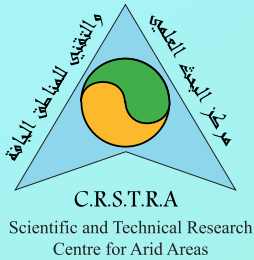


# La valorisation des produits de terroir en zones arides: Diagnostic d'une petite entreprise produisant la confiture de Dattes

Mohammed Mostefa Selt, Salah Eddine Benziouche



## Corresponding author

Salah Eddine Benziouche  
E-mail: [sbenziouche@yahoo.fr](mailto:sbenziouche@yahoo.fr)

Journal Algérien des Régions Arides

JARA



**Journal Algérien des Régions Arides  
(JARA)**

N° 14 (2017)

Centre de recherche scientifique et technique sur les régions arides, Omar  
El-Barnaoui (CRSTRA)

Campus Universitaire, BP no 1682, RP 07000 Biskra.

<http://www.crstra.dz>

## RESEARCH PAPER

## La valorisation des produits de terroir en zones arides: Diagnostic d'une petite entreprise produisant la confiture de Dattes

*Role of small local agro-food companies in the valorization of local products: Case of a unit of valorizing the jam of dates*

Mohammed Mostefa Selt<sup>1</sup>, Salah Eddine Benziouche<sup>2</sup>

1. Université Ziane Achour, Djelfa, Algérie
2. Université Mohamed Khider, Biskra, Algérie

Received 25 October 2016; Revised 27 November 2016; Accepted 05 December 2016

### Résumé

L'objectif de notre travail est d'essayer de comprendre la réalité des petites entreprises agro-alimentaires en zones arides et ce à travers une entité située à Messaad (wilaya de Djelfa) spécialisée dans la fabrication et la mise en marché de la confiture de dattes, et de mettre en exergue, la valorisation des produits agricoles locaux, comme étant un levier important, afin de s'inscrire dans une logique de durabilité pour le secteur agricole. L'approche méthodologique d'analyse utilisée c'est celle des trois E : entreprise – entrepreneur – environnement, où nous nous sommes servis de quelques outils proposés par le champ de l'entrepreneuriat afin de mieux identifier, l'entrepreneur (profil et esprit d'entreprendre), la petite entreprise (identification, forces et faiblesse), et l'environnement (caractéristiques, opportunités et menaces). La constatation nous a conduit à confirmer que l'esprit d'entreprendre avec l'encouragement et l'accompagnement de cet entrepreneuriat naissant, constituent la clé de voute pour faire valoriser les produits locaux.

**Mots-clés:** Durabilité, Entrepreneuriat, Messaad, petite entreprise, Produit de terroir, Dattes, Valorisation.

### Abstract

*The aim of our work is to try to understand the reality of small food enterprises, through an entity located in Messaad (province of Djelfa) specializes in the manufacture and the marketing of date jam, and to highlight the promote of local agricultural products as an important lever to enroll in logic of sustainability for the agricultural sector. The methodological analysis approach was that the three E: enterprise - entrepreneur - environment, where we used some tools from the field of entrepreneurship to better identify the contractor (profile and spirit undertaking), small business (identification, strengths and weaknesses) and the environment (characteristics, opportunities and threats). The finding led us to confirm that the entrepreneurial spirit with the encouragement and accompanies this nascent entrepreneurship, is the keystone to promote local products.*

**Keywords:** Sustainable, Entrepreneuriat, Messaad, Company, Local product, Dates, Valuation.

### Corresponding author

Benziouche Salah Eddine  
E-mail: sbenziouche@yahoo.fr

## 1-Introduction

Comme il est constaté pour le secteur agro-alimentaire des pays en transition vers l'économie de marché, on assiste en Algérie à l'augmentation du poids des petites entreprises, que ce soit à travers leur nombre, leur chiffre d'affaires, leur effectif et même leur taux d'exportation. Mais « le monde de la petite entreprise reste largement un mystère » selon Julien et Marchesnay, (1992), dont « la gestion est une énigme » selon Meier et Pacitto, (2007), et dont « il faut sortir de l'ignorance » selon Marchesnay, (2003).

En l'absence d'une stratégie claire, adoptée par le secteur des IAA (Industrie Agroalimentaire) destiné à faire valoriser les produits dits de terroir, cela nous à ramener à accorder l'intérêt à ce type de petites entreprises. Il s'agit là d'une branche naissante peu connue, à partir de là, on a réalisé cette constatation qui s'est intéressé à une entreprises spécialisée dans la fabrication d'un produit local: La confiture de dattes, en aval de la filière de la phoeniciculture, où plus de 50% de la production qui est estimé à 700 mille tonnes (Touzi 2014) actuellement 1 millions de tonnes (Benzouche, 2018) est non valorisée.

L'entreprise est implantée dans une région aride, steppique, mais qui offre un micro climat fertile aux jardins arboricoles, un potentiel qui reste lui aussi à valoriser et à en tirer profit, vu l'absence d'un entrepreneuriat local.

En effet, concernant les régions phoenicicoles où s'installent des unités de conditionnement, Benzouche, (2012) on a constaté l'absence quasi totale de la production de produits finis dérivés des dattes, Les seuls dérivés connus et produits localement sont la pâte de dattes Ghars et la datte dénoyautée fabriquée

par certains conditionneurs ou à titre artisanal à petite échelle. Alors qu'il est possible d'en produire plus de 30, tels que la confiture, le jus, les barres de fruit avec des fragments de dattes qui sont produites et commercialisées à grande échelle dans certains pays phoenicicoles, à l'instar de l'Arabie saoudite et l'UAE qui sont bien avancés dans ce domaine de valorisation des dattes (production, commercialisation et consommation)

En revanche, la discordance entre la capacité de conditionnement et la production dans les régions phoenicicoles engendre des transferts de quantités importantes vers les unités installées ailleurs soit dans le reste des wilayas phoenicicoles, soit dans le nord du pays ou dans les régions semi arides. Ces transferts impliquent des charges de transport assez importantes et augmente le coût du conditionnement ce qui remet en cause la compétitivité du produit.

L'enjeu pour notre économie agricole, est d'intégrer dans une logique de durabilité, et de valoriser tout notre potentiel existant à partir de l'utilisation rationnelle et raisonnée des ressources disponibles, et la valorisation de ces grandes quantités de dattes (figure ci-dessous)

Cela oriente notre étude à en tirer une meilleure connaissance sur les performances économiques d'une entreprise de petite taille, qui prend l'initiative d'investissement dans le domaine de transformation, et de valorisation des dattes généralement marginalisées même dans ses régions de production. Notre entreprise est installée à Messaad, dont l'objet de l'étude est inscrit dans le cadre de la compréhension de cette initiative avec les risques encourus sur tous les plans.

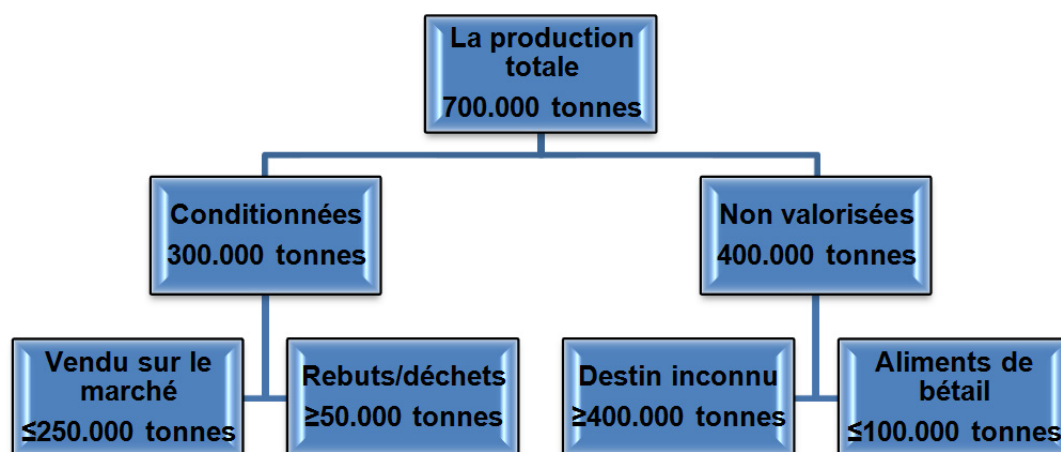


Figure 1: le potentiel dattier en Algérie

Source : Ulrich, valorisation des dattes non comestibles en Algérie. 2013

L'objectif est aussi l'identification de stratégie et le comportement de cette entreprise ainsi que leur performances économiques et enfin la connaissance de leur atouts, opportunités et menaces.

Quel est le vécu des petites entreprises agroalimentaires qui valorisent les produits de terroir en zones arides, sont-elles un levier pour une agriculture durable ?

Quelle performance économique de cette petite entreprise en recourant à la valorisation des dattes ?

Quels sont : les atouts, les opportunités et les contraintes de cette petite entreprise suite au recours à cette activité hors régions de production ?

Quel impact socioéconomique de l'activité de l'entreprise sur la filière dattes en Algérie et sur le développement de la région de Messad ?

Ainsi pour répondre à ces questions, nous sommes amenés à formuler quatre hypothèses; La première met en exergue la relation qui peut exister entre les caractéristiques de l'entrepreneur et les opportunités de l'environnement; une interaction qui semble pertinente pour l'existence et la survie de l'entreprise. La deuxième hypothèse considère que, l'entreprise qui valorise un produit de terroir; cela constitue un actif spécifique important en matière de développement agricole durable. Tandis que la troisième hypothèse c'est celle qui suppose que l'entreprise réalise des performances économiques importantes dans cette nouvelle activité agroalimentaire, bien que les contraintes de maîtrise de technique et de rupture d'approvisionnement en dattes à transformer sont présents. Toutefois, la dernière hypothèse considère que les impacts socioéconomiques sur la filière dattes et également sur le développement des zones arides seront fructifiant particulièrement sur l'employabilité dans la région et le débouché des dattes à faible valeur marchande avec la génération de cette expérience dans d'autres régions et sur ce type de produits transformés.

## 2-Approche Méthodologique utilisée:

Afin de traiter notre problématique, à savoir le diagnostic du trinôme: entrepreneur – entreprise – environnement et la vérification des hypothèses de recherche formulées, nous nous sommes basés en premier

1. Strengths (forces), Weaknesses (faiblesses), Opportunités (opportunités), Threats (menaces)
2. Grille utilisée pour caractériser le management stratégique des petites entreprises agro-alimentaires (PEAA) du Languedoc Roussillon [A.Falque et H.Remaud]

lieu, sur les bases de données statistiques agricoles, sur des ressources bibliographiques récentes traitant cette thématique. En seconde lieu, sur l'observation libre sur terrain au sein des différentes structures de cette entreprise et de l'entretien semi dirigé, dans un processus qui nécessite une certaine attention volontaire orienté par l'objectif de notre travail pour en recueillir les informations voulues sur les comportements des parties prenantes à savoir le créateur de l'entreprise, le contre maitre, le subdivisionnaire de l'agriculture et le responsable du contrôle qualité. La réalisation des enquêtes auprès des acteurs ayant des relations avec la recherche s'effectue par l'utilisation du questionnaire contenant des questions directes avec le sujet; en abordant les dimensions liées à la filière, aux éléments de la matrice **SWOT**<sup>1</sup>) et aux dimensions de performance.

Quant au profil de l'entrepreneur, nous nous sommes servis de la grille proposée par G. Pendelieu, (1997) et la classification de Boutillier et Uzunidis, (2003) qui s'appuie sur la nature du capital social que l'entrepreneur mobilise pour créer son entreprise; son mode d'articulation au système économique et les mesures de politique économique qui favorisent l'apparition d'entrepreneurs dans le but d'innover et /ou de créer des emplois et de revenus .

Notre démarche consiste à diagnostiquer le trinôme : Entrepreneur, Entreprise, Environnement ; en utilisant d'une part un outil de management stratégique générique (la méthode **SWOT**), en vue de conduire à un repérage des facteurs internes et externes ayant une influence sur la gestion de l'entreprise, et d'autre part une grille d'observation adaptée de celle développée par M. Marchesnay 1993 .

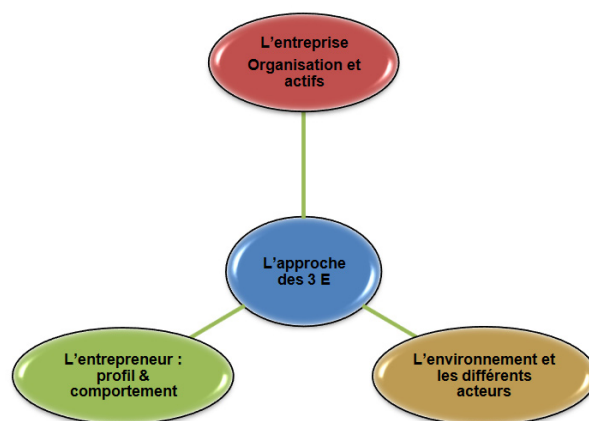


Figure 2 : L'approche des 3 E



Nous partons d'un constat que les produits locaux sont délaissés par les différents programmes de développement et n'occupent qu'une place marginale. Cependant, de plus en plus, apparaissent des petites entreprises agro-alimentaires qui s'intéressent à la transformation et la mise en marché des produits locaux.

l'amélioration du taux d'intégration nationale et la promotion de la sous-traitance. Ainsi, plusieurs PME ont été créées. Les statistiques disponibles illustrent que le nombre total de ce type d'entreprise avoisine 1060289 PME tous statuts confondus, en juin 2017 (Tableau 1). Le plan d'action du gouvernement vise la création d'un (1) million de nouvelles PME durant le quinquennat 2015-2019.

**Tableau 1:** Chiffre clés sur les PME en Algérie jusqu'au 30 juin 2017

Population totale des PME (tous statuts confondus)	1 060 289	
PME créées en 1er semestre 2017	9941	
Cessations d'activités (PME privées)	4166	
PME privées (personnes morales)	595810	
PME privées (personnes Physiques)	464 215	
PME publiques (personnes morales)	264	
Emplois (agents)	2 601 958	
Densité des PME (Nombre de PME pour 1000 Habitants)	Tous statuts juridiques confondus/ Moyenne internationale	23/45
	Personnes morales privées/ Moyenne internationale	17/45

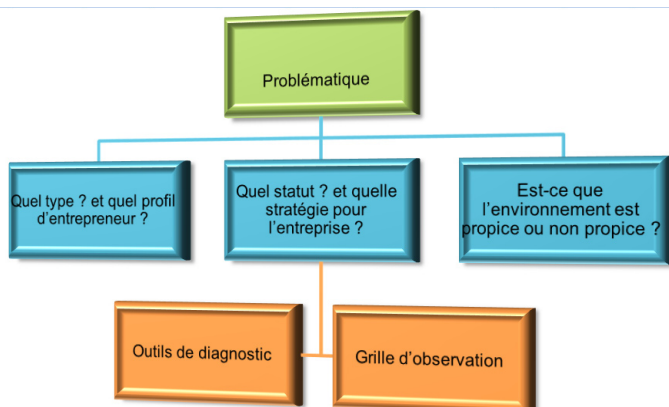
**Source:** Bulletin d'information statistique de la PME n°31, Ministère d'Industrie et des Mines algérien

Le nombre d'employés de toutes ces entreprises créées jusqu'à la même dates dépasse un peu 2601950 ouvriers dans toutes les catégories des activités économiques. Néanmoins, la part du secteur agricole dans le total des PME personnes morales reste dérisoire et ne dépasse pas les 6 476 unités soit 1.09% du total estimé de 596 074 PME. En revanche la part du lion est accaparée par le secteur des services avec plus de 53% suivie par le secteur d'activité (Bâtiment) BTPH avec 29,82% (Tableau 2)

**Tableau2 :** Répartition des PME (personnes morales) par secteur d'activité

Secteurs d'Activité	PME privées	PME publiques	Total	Part en %
Agriculture	6392	84	6 476	1,09
Hydrocarbures, Energie, Mines et services liés	2843	3	2 846	0,48
BTPH	177727	23	177 750	29,82
Industries manufacturières	92804	84	92888	15,58
Services	316044	70	316114	53,03
Total Général	595810	264	596 074	100

**Source :** Bulletin d'information statistique de la PME n°31, Ministère d'Industrie et des Mines algérien



**Figure 3 :** structure de la constatation

### 3- Caractéristiques générales des petites entreprises

Selon (Torres, 1999) la petite entreprise, et malgré une très forte hétérogénéité à travers le monde, il est possible de dire que sa logique d'existence se situe entre « smallisbeautiful » et « smallisdifficult », et qui se caractérise selon (Foliard, 2010) par les traits suivants :

- La responsabilité, et le risque sont concentrés sur un seul homme
- Les petites entreprises n'ont pas de gros moyens, mais elles en font ce qu'elles veulent (flexibilité).
- Le système d'information est sans formalisation.
- La stratégie est intuitive et peu formalisée.

### 4- Quelques traits qui caractérisent la petite entreprise algérienne :

Tirant profit des expériences de certains pays, et suite au rôle fondamental que jouent les PME dans le processus de développement économique, l'Etat Algérien a pris à travers plusieurs réformes économiques une série de mesures d'aides et soutiens à la promotion des PME. Des mesures en matière de création, de la recherche et développement, de l'innovation, de développement de la sous-traitance, de financement d'actions de sauvetage et de reprise des activités des PME en difficulté mais viables.

Ainsi la loi d'orientation sur le développement de la PME promulguée en mois de juin 2017, qui modifie et complète la loi de 2001, vise l'encouragement de l'émergence des PME, l'amélioration de leur compétitivité et leur capacité d'exportation ainsi que

Cependant, l'analyse des données du ministère de l'industrie et des mines montre que seulement 9% de ces PME privées (personnes morales) sont localisées dans le Sud du pays jusqu'au juin 2017 avec une part insignifiante pour l'agriculture. Alors que 69% sont localisées dans le Nord du pays et 22% dans les régions des Hauts Plateaux, autrement dit une répartition inégale entre régions et entre secteurs d'activités. Ceci s'explique incontestablement par la réticence des jeunes vers le secteur agricole qu'ils jugent pénible et plein de risque. Mais également suite à des contraintes bureaucratiques et religieuses (Tableau 3).

**Tableau 3 :** Concentration des PME privées (personnes morales) par région

Région	Nbre de PME S1/2017	Taux de concentration (%)
Nord	415 242	69
HautsPlateaux	129 767	22
Sud	50 801	9
Total Général	595810	100

**Source:** Bulletin d'information statistique de la PME n°31, Ministère d'Industrie et des Mines algérien

Malgré leur croissance rapide et soutenue en termes de créations nouvelles, les PME privées algériennes se heurtent, dans leur très grande majorité, à des difficultés de survie dues à diverses raisons endogènes et exogènes ;(La démographie des PME algériennes est en effet caractérisée par une très forte mortalité (Tableau 4) que l'Office National des Statistiques avait estimée à environ 40.000 en 2011, année qui offre toutefois la particularité d'être une des plus prolifiques en matières de création d'entreprises)

**Tableau 4 :** La mortalité des PME privées (personnes physiques)

	Santé	Justice	Exploitations agricoles	Artisanat	Total
Nombre de cessation d'activité	710	251	2019	4910	7890
Part (%)	9,00	3,18	25,59	62,23	100,00

**Source :** Bulletin d'information statistique de la PME n°31, Ministère d'Industrie et des Mines algérien

Les PME algériennes présentent une caractéristique sociologique largement répandue, celle d'être des entreprises familiales, donc à aspect de proximité bien présent, elles sont dotées de statut juridique privilégiant très largement l'entreprise personnelle, l'EURL (l'entreprise unipersonnelle à responsabilité limitée), et dans une moindre mesure, la SARL (société à responsabilité limitée) (Chellil et Ayad, 2009).

Leur gestion reste soumise à un modèle familial : le propriétaire unique ou principal, entouré de personnels recrutés dans le giron familial, assure lui-même la gestion et concentre entre ses mains la quasi-totalité du pouvoir décisionnel, des responsabilités et des prérogatives. La maîtrise des méthodes modernes de management y demeure insuffisante et le recours au conseil et à l'expertise extérieurs ne s'effectue que très exceptionnellement. (Melbouçi, 2005)

### 5-L'entreprise étudiée : entre potentialités offertes et l'absence d'un entrepreneuriat local.

L'Algérie est un pays phoenicicole d'excellence, avec un patrimoine phoenicicole qui avoisine les 18 millions et plus de 952 cultivars répartie sur 17 wilayas; dont 9 sont des régions de production des dattes d'excellence à l'instar de la région des Ziban. Beaucoup d'études montre que la filière dattes trouve des difficultés dans leurs fonctionnement en amont et en aval, suite à la conjugaison de plusieurs contraintes d'ordre techniques, sociologiques et économiques. Notamment les contraintes des faibles débouchés des dattes constaté par les producteurs. D'après Benziouche, (2012) près de 94% des phoeniciculture de Tolga, et plus de 96% des producteurs de dattes de l'Oued Righ (Benziouche 2000, et Benziouche et Cheriet) ont des difficultés pour commercialiser leurs productions convenablement, particulièrement les dattes de faible valeur marchande.

La valorisation des dattes à l'instar de plusieurs produits agricoles en Algérie reste à l'heure actuelle en deçà des objectifs escomptés depuis l'indépendance, bien que des actions et des programmes colossaux sont mis en place par l'Etat, particulièrement dans les nouveaux programmes de développement agricole à partir de l'an 2000.

Alors que le socle de cette activité de transformation est la phoeniciculture qui offre dans notre pays un fort potentiel à valoriser ; notre pays produit plus 900 mille tonnes de dattes par an dont 50 % ne sont pas valorisées. (Ulrich 2013), et dispose de plus de 18 millions palmier avec 952 cultivars (Benziouche et Cheriet, 2012).

L'entreprise contribue dans une large mesure à la valorisation des dattes particulièrement les cultivars à faible valeur marchande; dont la majorité sont en cours de régression voir de disparition. En effet plusieurs études (Bougoudera et al, 2015) illustrent ces dernières années l'érosion flagrante de la biodiversité dans certaines palmeraies algériennes. Dans ce cadre, l'entreprise s'engage à valoriser ce produit agricole en provenance d'une zone aride malgré les difficultés

d'approvisionnement en matière première essentiel pour un bon fonctionnement de l'entreprise.

Son choix est orienté vers un produit qui fait partie de ces produits agro-alimentaires ancestralement transformés au foyer et qui relevaient d'une activité essentiellement artisanale, et donc toujours de « proximité » ou « domestique » (Falque et Remaud, 2000). Il s'agit de la confiture de dattes, les fruits du palmier, puisque la datte, selon sa consistance, son arôme et son taux de sucre, est préférentiellement destinée à tel ou tel usage (comme fruit frais de table, comme fruit sec apte au transport ou encore pour la transformation en produits du terroir (confiture de dattes par exemple) (Touzi 2014),

L'entreprise est de petite taille, d'envergure commerciale locale, située dans une région aride, la commune de Messad, qui offre en particulier des potentialités agricoles, et arboricoles. (2500 ha d'arbres fruitiers)

L'entreprise a été créée dans le cadre de l'encouragement de l'État à la création des petites entreprises afin de faire face à la crise montante du chômage constatée surtout lors des moments difficiles de la décennie 1990-2000. Et dans un contexte d'une nouvelle politique agricole qui s'inscrit dans une logique de durabilité, et qui a envisagé à la fois l'encouragement des filières stratégiques et la prise en considération de la valorisation des produits locaux ;

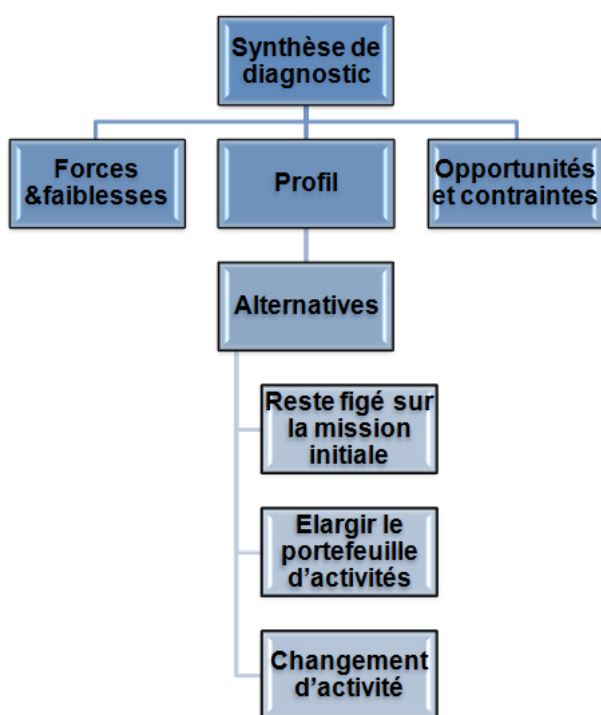


Figure 4: investigation de l'étude de cas

## 6-Résultats et discussions

### -Diagnostic entrepreneurial du cas étudié

La politique agricole actuelle envisage à la fois l'encouragement des filières stratégiques et les activités de transformation afin de s'inscrire dans une logique de durabilité, permettant de tenir compte aussi de la valorisation des produits secondaires ;

La phoeniciculture dans notre pays offre un fort potentiel à valoriser ; l'Algérie produit plus 600 mille tonnes de dattes par an dont 50 % ne sont pas valorisées. (Ulrich 2013), et dispose de plus de 18 millions de palmier avec 952 cultivars (Benzouche et Cheriet, 2012) Actuellement 19 millions. Comme indiqué précédemment, la datte offre différents usages comme fruit frais ou transformé.

L'entreprise est devant un défi de proximité en valorisant un produit nouveau sur le marché, pour dire que l'activité est en phase de démarrage. Si on se permet d'utiliser la notion de leader à ce niveau, et pour ce couple : Confiture de dattes- marché, qui se caractérise par l'approche locale, on peut dire qu'effectivement, l'entreprise est leader sur son marché ; Quoique : l'ENAJUC (l'entreprise nationale des jus et des conserves), producteur public numéro 1, avec sa filiale N'gaouss semblait être le détenteur de la grosse part.

D'après notre enquête, on a constaté que le contexte institutionnel semble théoriquement favorable au développement de l'activité (les dispositifs de soutien aux jeunes promoteurs, la politique d'encouragement pour la valorisation des produits de terroir...), dans une région qui offre un approvisionnement important en matière première ; fruits et légumes, dans la perspective d'élargissement de l'activité de transformation.

L'entrepreneur est désormais précurseur, d'une part dans le lancement d'un esprit entrepreneurial individuel dans un milieu pauvre en la matière, en créant cette petite unité de transformation, et d'autre part par la mise en marché d'un produit peu connu, d'où un esprit d'innovation bien présent. En outre, la qualité du produit est très satisfaisante (les différents contrôles de qualité réalisés officiellement le prouvent)

Quant aux atouts de cette organisation, la notoriété du produit: qui fait partie d'un panier de produits locaux des plus appréciés avec une qualité organoleptique conforme aux caractéristiques signalées dans la

fiche technique établie par l'entrepreneur et déposée auprès des services de qualité; d'où un risque sanitaire et une qualité constante sûr du point de vue hygiénique et sanitaire.

Par contre, ce qu'on a pu remarquer comme étant des faiblesses, c'est surtout l'effet de la proximité sociologique qui n'est pas assez favorable (le dirigeant est originaire d'une autre région que le lieu de l'entreprise, ce qui empêche le développement d'un tissu relationnel dense), Du point de vue financier on remarque la faible rentabilité financière, le faible taux de trésorerie, et le manque d'une culture d'enregistrement comptable.

Par ailleurs, on a pu relever aussi la fluctuation du prix de la matière première (la datté) due à la désorganisation du marché la perturbation de la production trop liée aux aléas climatiques, la conduite culturelle, et l'alternance biologique (Benzouche, 2012, Benzouche et Chehat, 2010, Benzouche et Cheriet, 2012); ce qui influe sur le prix du produit.

Ainsi, dans cette phase délicate dans la vie de l'entreprise, l'entrepreneur est devant le fait qu'il lui manque d'une part les moyens financiers, et d'autre part la faible motivation qui commence à gagner du terrain dans son esprit, manifestation ou bien il cède le projet à son collaborateur, ou bien il tente de diversifier le portefeuille d'activité, et s'élargir, en saisissant l'opportunité du plan de développement agricole en fabriquant les jus de fruit.

### -Opportunités et atouts

Durant la période antérieure à 2008, les produits de terroir étaient marginalisés, malgré les atouts dont dispose le pays en matière d'écosystèmes et biodiversité variés (Une très large gamme de produits de terroir), et des savoirs faire locaux et patrimoines ancestraux très riches. Depuis 2008 où la politique du renouveau agricole et rural été promulgué par la loi 08-16 du 03 aout 2008 portant orientation agricole qui concerne deux principaux axes:

- La protection et la valorisation des ressources naturelles,
- La Préservation et valorisation des patrimoines ruraux matériels et immatériels, on assiste à des efforts qui sont en plein essor pour valoriser les produits de terroir y compris les produits phoenicicoles.

La région de Messaad constitue une ancienne palmeraie partiellement exploitée, qui se situe à la croisée des routes qui mènent aux Ziban, à Ghardaia, à Touggourt à forte potentialité en produits dattier;

En revanche l'Algérie dispose d'un patrimoine phoenicicole qui dépasse un peu les 19 millions, dans la majorité sont plantés après les années 2000 dans le cadre du PNDA, dont une grande partie sont rentrés en production et d'autres seront rentrés en production au fur et à mesure chaque année. Ce qui augmente les prévisions de la production des dattes actuellement et ultérieurement, ce qui constitue un réservoir important pour les dattes à valoriser par cette entreprise ou par d'autres. (Figure 6)

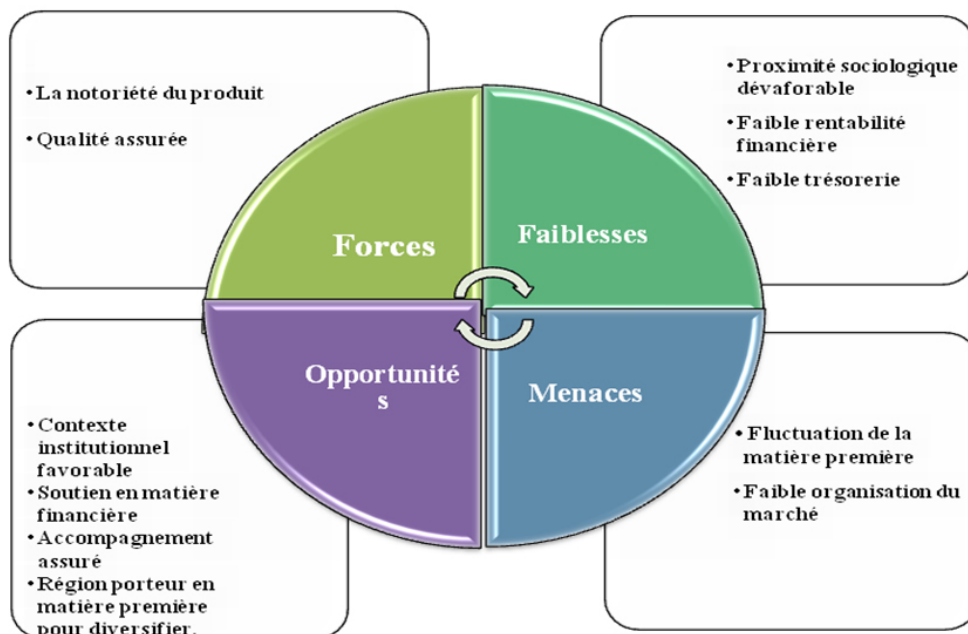


Figure5 : les principaux éléments SWOT de l'entreprise



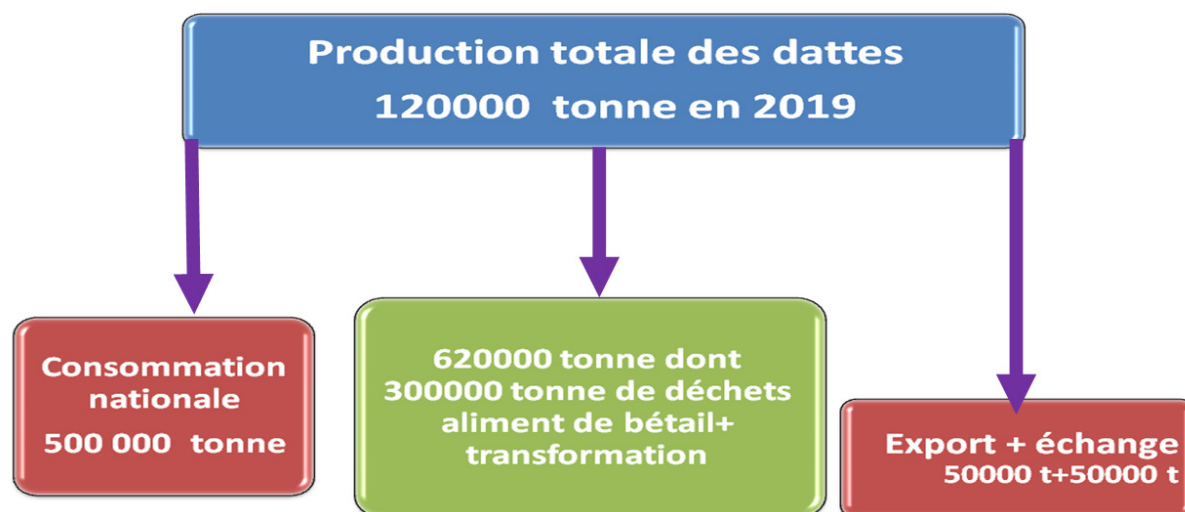


Figure 6: Estimation de la destination finale des dattes en 2019. (Belguedj, 2013)

### -Les contraintes et menaces

La faible demande de ces sous produits valorisés des dattes sur le marché algérien qui est peu consommateur des produits transformés; vu le faible pouvoir d'achat des consommateurs et les habitudes alimentaires qui privilégient la consommation des produits frais notamment les dattes (Benzouche, 2014).

Notre étude au niveau de l'entreprise et à l'instar des autres unités de conditionnement des dattes en Algérie (Benzouche, 2012 et Benzouche, 2014), montre que la maîtrise technique et le savoir faire dans l'activité reste faible. De ce fait, on ne rencontre aucun spécialiste en conditionnement et en froid (technicien ou ingénieur) et qu'aucun n'a bénéficié des résultats des institutions de recherche ni de formation dans le domaine ce qui se répercute négativement sur les performances économiques de l'entreprise.

Contrairement aux autres unités intervenants dans le conditionnement de dattes et implantées dans les régions phoenicicoles, particulièrement à Biskra font le conditionnement des dattes pour l'exportation surtout. L'unité implantée à Messad destine la totalité de sa production pour le marché local. Ce qui limite son fonctionnement à une période de 4 à 5 mois au maximum durant l'année suite à la rupture d'approvisionnement parfois.

### -Stratégie (d'approvisionnement et de commercialisation)

Afin d'atteindre leurs objectifs en matière d'approvisionnement en dattes, différentes stratégies sont mises en œuvre par cette entreprise: la première s'approvisionner de petite quantité auprès des producteurs de

la région de Messad et de Tougourt ou au niveau de l'unité par des commerçants ambulants venant de plusieurs régions phoenicicoles du pays. La seconde stratégie consiste à jouer aussi le rôle de collecteur, en créant des centres de collecte ou en s'approvisionnant des dattes de la région de Guattara.

Dans le cadre de sa stratégie d'approvisionnement et pour faire face aux ruptures d'approvisionnement et s'étaler sur une période plus longue assurant une certaine pérennité de l'activité, l'entreprise recourt à l'activité de transformation et de mise en bouteille de la confiture de datte déjà stockée auparavant et également elle envisage la transformation et la valorisation de d'autres produits agricoles en l'occurrence l'abricot, surtout que Messad est devenue aussi une région à vocation d'abricotier ces deux dernières décennies.

En matière de vente de leur propre produit, l'entreprise cible le marché domestique où elle écoule sa production sur le marché hebdomadaire de Messad chaque mercredi, et auprès de quelques détaillants au niveau de Messad, Djelfa et Laghouat. S'il s'agit des excédents éventuels par rapport à la demande locale le recours aux marchés régionaux limitrophes pour écouler cette production convenablement semble nécessaire.

### -Impacts sur la filière et sur la région

Le potentiel dattier offre environ 600000T à transformer, ce qui représente la moitié de la production phoenicicole, donc tout en valorisant cette quantité tout en conservant à la filière une valeur ajoutée importante, que ce soit en amont ou en aval, la filière datte peut s'étendre en superficie implantée d'un côté

et de l'autre par la commercialisation de cette quantité transformée en produits dérivés. Les retombés socioéconomiques seront très intéressants notamment pour la vieille palmeraie de Messad et également les palmeraies des régions phoenicicoles limitrophes. A travers la réhabilitation de ces palmeraies surtout abandonnées mais aussi par l'extension de la superficie phoenicicole par des nouvelles plantations. Les impacts sur la protection de la biodiversité au sein de ces palmeraies par la valorisation des variétés à faible valeur marchande en raison de l'augmentation de la demande sur ces variétés par cette unité et autres similaires dans l'activité de conditionnement.

La palmeraie de Guettara (daïra de Messad) qui s'étale sur une superficie productive de 100 ha, constitue sans aucun doute une niche phoenicicole, alors que la région de Messad quant à elle, offre un potentiel arboricole non négligeable : à Khatala, Dhayet Tolba, Cheabat Henni ; Gahra ; Selmana, Mgueded, et Mlaga, toute ces localités peuvent contribuer à l'amélioration des conditions de vie et au développement local de cette région via la création des petites entités de transformation et de conditionnement à l'instar de celle de notre cas d'étude, permettant ainsi à la survie d'une population de plus en plus confrontée à la marginalisation et à la disette des postes de travail. En outre, une réduction de la pauvreté suite à l'amélioration des salaires versés.

Après les quelques années d'installation, cette petite entreprise à Messad a réussi en grande partie à atteindre son objectif ; Les résultats enregistrés parlent d'eux-mêmes et témoignent de l'efficacité de cette politique .

A titre d'exemple, on peut citer que, la superficie plantée en arbres fruitiers dépasse largement celle comptabilisée depuis l'indépendance du pays. Plusieurs emplois créés au niveau de cette région, et la superficie agricole irriguée a doublé. Le visage de l'agriculture de cette région est particulièrement changé. Le projet a permis aux agriculteurs d'abricotier et phoeniculteurs de tenir en compte de leurs palmeraies et d'améliorer l'itinéraire technique. En fin, ce type de projet a encouragé les bénéficiaires à faire des investissements induits (Benziouche, 2005) et l'émergence d'une nouvelle catégorie d'agriculteurs capables de relever les défis (Benziouche, 2005).

### La généralisation de cette expérience dans d'autres régions du pays

L'extrapolation est très possible surtout dans les régions qui possèdent les mêmes caractéristiques bio-

climatiques et les mêmes composantes socioéconomiques à condition de garantir des débouchés pour la production prochainement importante, en prenant en considération les contraintes et les obstacles rencontrés durant cette expérience dans une logique de développement durable, qui cherche à promouvoir les capacités de l'homme, exploiter les ressources, et contribuer à créer de la valeur, ce qui va contribuer à échapper de ce mode économique basé sur la rente des hydrocarbures et inciter le secteur privé à renforcer ses capacités de production et d'investissement; et ainsi aider à la motivation des producteurs, et à la recherche de nouveaux créneaux d'investissement et de marchés potentiels pour la commercialisation et la distribution de ces produits .

### -Dimensions et critères pour la mesure de la performance de l'entreprise

D'après notre constatation menée, sur le vécu de l'entreprise étudiée, on a pu enregistrer l'ensemble de critères, qui définissent davantage notre objectif, à savoir les composantes de la performance, de l'entreprise, sa pérennité, son efficacité, la valeur de ses ressources humaines et sa légitimité dans son environnement. Le tableau ci-dessous indique le contenu de ces critères.

**Tableau5:** Critères de performance de l'entreprise. D'après notre constatation

#### 1. Pérennité de l'organisation

- **Qualité du produit :** bonne selon les contrôles officiels effectués périodiquement, ce qui donne l'idée de certaine confiance de l'entreprise en elle-même afin qu'elle continue à fabriquer le produit.

-**Rentabilité financière :** difficile à comptabiliser, apparaît faible, pas assez encourageante, cela peut être expliqué par le fait que l'entreprise est peu expérimentée.

- Compétitivité : à ce niveau du marché, et en l'absence des produits similaires, on ne peut pas parler de degré de compétitivité.

#### 2. Efficacité et économie

-**Économie des ressources :** L'idée de s'implanter dans un lieu proche des régions phoenicicoles donne l'idée de recherche d'une efficacité, et l'utilisation de ces dernières semble relativement économique, charges variables et charges fixes à la fois.

### 3. Valeurs des ressources humaines

- Mobilisation des employés** : les femmes salariées sont moins exigeantes et plus mobilisées, des jeunes filles récemment sortantes de la vie scolaire.
- Climat de travail** : sain dans l'ensemble, basé sur le respect réciproque.
- Rendement des employés** : bon, chiffre d'affaire par salarié : 240000DA
- Développement des employés** : l'inexistence d'un plan de formation ou autre.

### 4. Légitimité de l'organisation auprès des groupes externes

- Satisfaction des bailleurs de fonds** : dans ce cas-là, on parle de l'argent public, offert par l'état sous forme d'un soutien à l'investissement, pas assez souvent contrôlé, mais il semble que l'entreprise détienne une confiance par l'agence d'investissement, et la subdivision de l'agriculture, qui pilotent les projets d'investissement
- **Satisfaction de la clientèle** : d'après nos constatations menées auprès des clients de proximité, la clientèle semble satisfaite.
- **Satisfaction de la communauté** : chaque acteur de la communauté a sa propre vision pour la mission de l'entreprise, en général une attitude de satisfaction qui règne, mais sans que cette attitude soit accompagnée d'encouragement surtout auprès du pouvoir local.

### -Identification du profil de l'entrepreneur

Partant de l'aspect d'un management de proximité évoqué par Torres (2002), qui selon lui l'entrepreneur est proche de ses salariés sans distance hiérarchique ou social, et qui exerce une autorité centralisé voir personnalisé.

Torres, (2002) cite ce qui caractérise ce management à savoir :

- L'absence de décomposition fonctionnelle.
- Forte polyvalence chez le créateur.
- Une forte imbrication entre les décisions prises par l'entrepreneur.
- Un système d'information et de coordination simplifiés, fondé sur la communication orale.
- Une stratégie implicite à court terme : intuition-décision-action.

Un capital de proximité essentiellement relationnel.

- Une clientèle locale.

Donc suite aux observations et aux entretiens menus, nous pouvons retracer quelques traits de cet entrepre-

neur, et de son profil.

#### a) Capital social de l'entrepreneur

Ce capital qui comporte , le capital financier, le capital connaissance et le capital relations, il apparaît que son capital financier est faible, et que son investissement dépend du soutien de l'État accordé en faveur de créateurs d'entreprises dans le cadre du dispositif ANSEJ (l'agence nationale de soutien et de l'emploi des jeunes) et FNRDA (le fonds national de régulation et de développement agricole).

Concernant son capital connaissance il semble que notre entrepreneur valorise un diplôme universitaire, et une expérience professionnelle significative ; alors que son capital relations est faible, quoiqu'il a su profiter de ces anciennes connaissances pour faire démarrer son affaire.

#### b) Mode d'articulation au système économique

Ce genre d'entrepreneuriat est témoin de l'importance du soutien institutionnel, et du résultat de la politique économique de l'État dans cette phase de transition en faveur de l'entrepreneuriat et la création d'entreprises.

#### c) Mesures de politique économique

Cette politique est mise en œuvre par un ensemble d'aides et de soutien à travers des fonds spéciaux créés par l'argent public pour permettre aux jeunes diplômés, de créer leur propre emploi.

#### d) L'âge de l'entrepreneur

Notre entrepreneur est âgé de 40ans, l'âge qui paraît celui de la pleine maturité et activité et aussi de la pleine expérience requise..

#### e) Le genre

Le porteur de l'idée d'entreprendre dans notre cas c'est le reflet du contexte social, c'est un homme témoin de la domination du genre masculin sur le monde des affaires.

#### f) Les principaux mobiles

On peut citer les suivants : son envie d'entreprendre et sa passion de faire valoir un produit local, afin d'être le propre patron de son affaire et de saisir cette opportunité.

#### g) Niveau d'études

Notre entrepreneur dispose d'un niveau d'études supérieur, il est de formation technique.

#### h) La profession antérieure

Pendant quelques années après qu'il a terminé ses

études, notre entrepreneur rejoint la fonction publique, pour une courte durée avant d'adhérer à une entreprise publique, mais cela n'a pas duré longtemps à cause de la politique des restructurations économiques et la dissolution des entreprises locales.

#### *i) Les qualités du dirigeant*

On peut citer, d'après ce qu'on a pu constater lors de nos contacts avec l'entrepreneur d'une part et les salariés d'autre part que ce qui marque de plus les qualités du dirigeant sont surtout, la persévérance et l'attachement au projet.

#### *j) Son discours*

Il adopte un discours clair, que ce soit avec les acteurs de l'environnement ou à l'intérieur de l'entreprise, mais parfois il lui manque la force de convaincre les autres par manque d'un propre engagement financier.

#### *k) investissement envisagé.*

Pour le moment il lui manque les fonds propres pour y penser, mais cela n'empêche pas qu'il a une volonté de chercher d'autres sources de financement, tel que le cofinancement, ou à nouveau déposer un dossier de soutien complémentaire.

#### **-Le type d'entrepreneur**

Malgré l'esprit d'innovation et l'envie d'entreprendre senti dans son discours, il peut être qualifié comme un entrepreneur de proximité où il n'a pas pu s'engager dans son projet que par des capitaux propres très limités, et que l'aspect proximité est très présent dans le vécu de l'entreprise.

Son capital financier est constitué essentiellement des aides accordés par deux dispositifs, un crédit allégé de l'agence Nationale pour l'emploi des jeunes, et du soutien financier accordé dans le cadre du fond de développement agricole.

Son capital connaissance, est non négligeable, où il dispose d'un niveau d'étude appréciable, tandis que son capital relations est de faible envergure.

#### **-L'environnement local et ses caractéristiques:**

La principale lacune inhérente à notre entrepreneur, peut avant tout être liée à son incompetence en matière de gestion, également sur le plan humain, il devient entrepreneur pour la première fois dans sa vie, dans un entourage habitué à l'entreprise public et à l'entrepreneur public, donc ce qui caractérise l'environnement local c'est l'absence d'un héritage entrepreneurial local, mais aussi l'existence de contraintes

liées au développement économique et social de la région qui sont, elles aussi, importantes et nombreuses. Elles sont d'ordre physique, démographique et économique. Bien que la région renferme d'importantes potentialités et ressources diversifiées (physiques, naturelles,...) dont la mise en valeur favoriserait, d'une manière certaine, son développement économique et social, et peut marquer le lancement d'un entrepreneuriat privé.

Concernant l'environnement lointain, on peut constater, la prudente intégration de la population locale dans les différents dispositifs de l'état, le fort taux de chômage, et l'absence d'organisation du marché de la matière première.

#### **7- Conclusion**

En partant des paramètres de la durabilité agricole, à savoir entre autre, la valorisation des potentialités agroalimentaires disponibles, notre travail s'inscrit dans le cadre de la compréhension de la réalité d'une petite entreprise valorisant un produit de terroir : la confiture de dattes.

D'après notre étude, et en lecture de ce qui a été obtenu, on a pu constater que l'entreprise confirme l'approche de proximité, comme étant « une organisation centralisée, faiblement spécialisée, dotée de systèmes d'information interne et externe simples et privilégiant des stratégies intuitives et peu formalisées » (Torres 2002); et qu'elle est encore dans une phase fragile et sensible en matière de commercialisation, et de construction d'image, chose qui peut menacer son maintien et son développement sur les marchés limitrophes.

Considérée comme étant un acteur nouveau (absence d'une culture entrepreneurial de transformation et de conditionnement), l'entreprise trouve des difficultés pour s'y adapter, vu l'inexistence d'une politique de coopération agricole, l'absence de structures d'accompagnement et d'encadrement, ce qui empêchent les producteurs de s'organiser, et de créer des unités de transformation,

Quant au créateur de l'entreprise, il est entouré d'un environnement local non encore adapté à ce genre d'entrepreneuriat. Ce dirigeant porteur de projet, issu du milieu universitaire se caractérise par un esprit d'innovation, et d'une envie d'entreprendre. Il vient de fabriquer et commercialiser un produit nouveau où il a créé son propre emploi et fait travailler d'autres, malgré son faible engagement en matière d'investissement en capitaux propres.



Néanmoins, ce genre d'entrepreneuriat peut contribuer à la valorisation des dattes à faible valeur marchande et à améliorer les conditions de vie de la population locale, permettant ainsi, un développement local durable.

En conclusion, on peut constater, malgré l'effort étatique en matière de développement agricole, l'absence d'une vision claire chez les différents acteurs locaux afin de faire valoriser le potentiel agroalimentaire, et que l'esprit d'entreprendre d'un côté et la politique d'encouragement et d'accompagnement de cet entrepreneuriat naissant d'autre côté, peuvent constituer la clé de voute pour faire valoriser les produits locaux et de s'inscrire dans une logique de durabilité agricole.

### Références bibliographiques

- Amrani R., 2001.** Les perspectives d'innovation dans la région MEDA, programme Euromed innovation et technologie, publication MEDIBTIKAR et l'union européen, 2001
- Ayad&Lakhdari.** Le défi des organisations des organisations professionnelles dans l'accompagnement des PME algériennes. 1ère rencontre internationale sur : L'innovation et le changement organisationnel dans les organisations modernes. R.I.C.O.I, les 12 et 13 mai 2010. Université de Blida
- Bedrani, S. 2002.** Développement et politiques agroalimentaires dans la région méditerranéenne. Rapport annuel 2002 sur l'Algérie. Rapport disponible sur le site du CIHEAM-IAM (Montpellier). <http://www.medobs.org/panorama/defrapp.htm>
- Bedrani,S. Chehat, F.Ababsa, S.2001.** L'agriculture algérienne en 2000. Prospectives Agricoles.2001, v1, n°1, P13-51.
- Bencharif, A.2003.** Management stratégique. Cours de management stratégique CIHEAM – IAM (Montpellier).
- Benziouche S.E., 2000.** Analyse de la filière datte en Algérie, étude de cas des daïras de Djamaa et Mghaer. Mémoire de magister en Sciences Agronomiques, option Développement Rural, INA, Alger.
- Benziouche S.E et Chehat F, 2010.** La conduite du palmier dattier dans les palmeraies des Zibans; (Algérie) Quelques éléments d'analyse. Revue EJSR N°42 2010,
- Benziouche S.E., 2012.** L'analyse de la filière datte en Algérie ; Constats et perspectives de développement. Etude de cas la daïra de Tolga. Thèse de doctorat en sciences agronomiques. ENSA El-Harache- Alger.
- Benziouche S.E., 2014.** Le conditionnement des dattes en Algérie Constats et perspectives. Revue RoaIktissadia, N° 4 ; Univ El-Oued,<http://www.univ-eloued.dz/roa/>
- Benziouche S.E., 2018.** The trajectory of evolution of the date palm chain in the Ziban region (Algeria), situation and prospects.» Oral Communication in Sixth International Date Palm Conférence.19 - 21 March, 2018 Abu Dhabi, United Arab Emirates.
- Benziouche S.E et Cheriet F, 2012.** Structures et contraintes de la filière dattes en Algérie. Revue New Médit, n°4
- Benziouche S.E, Abdelaoui I., 2016.** Rôle de la consommation dans la valorisation des produits de terroirs, cas de la DegletNourTolga. In : Workshop international sur la durabilité des systèmes de production phoenicicoles en Algérie, université de Biskra.
- Bulletin d'information statistique de la PME n°31,** Ministère d'Industrie et des Mines algérien 2017.
- Bouguedoura N., Bennaceur M., Babahani S., Benziouche SE., 2015.** Date palm status and perspective in Algeria. ChaptIn: Al-Khayri JM, Jain SM, Johnson DV, eds. Date Palm Genetic Resources and Utilization. Vol 1: Africa and the Americas. Germany:Springer, pp 125–168.
- Boukella M. (1998).** Restructuration industrielle et développement des industries agroalimentaires en Algérie. Cahiers du CREAD, n° 45, p. 51-72.
- Boutillier, S., Uzunidis, D. 1995.** L'entrepreneur. Editions Economica, gestion poche. Paris.
- Chelil A & Ayad SA. PME en Algérie: réalités & perspectives.** Université de Tlemcen. Document en ligne file:///C:/Users/sel/Downloads/Documents/CHELIL%20Abdelatif.pdf
- Ferrier O. 2002.** Les petites entreprises. Editions DeBoeck. Bruxelles
- Julien & Marchesnay 1992.** Des procédures aux processus stratégiques dans les PME. Piccola Empresa n°2, 1992
- Julien & Marchesnay 2003.** La petite entreprise : sortir de l'ignorance, Revue française de gestion Lavoisier 2003/3, n°144, p.107-118
- Meier & Pacitto 2007.** Le retour de l'acteur ou les « bonnes raisons » du comportement des dirigeants des très petites entreprises, Actes du 5ème congrès international de l'Académie de l'entrepreneuriat, Sherbrooke, 2007.

**Melbouci L.** Les PME algérienne: un essai d'analyse par les ressources. Faculté des sciences économiques. Université de Bejaia. Document en ligne :file:///C:/Users/sel/Downloads/Documents/Melbouci3.pdf

**Pendelieu.G.** 1997. Le profil du créateur d'entreprise. Editions l'Harmattan. Paris

**Torres, O.**1998. PME de nouvelles approches. Paris. Editions Economica.

**Torres, O.**1999. Les PME. Editions Flammarion. Paris

**Torres, 2002.** Essai de conceptualisation proxémique de la petitesse des entreprises. Actes du 6ème congrès international francophones PME. Montréal 2002.

**Touzi. A.** 2004. les dattes et la transformation technologique. Document sur ligne <http://sidab.caci.dz/wp-content/uploads/2015/04/Transformation-de-la-datte.pdf>

**Ulrich.M.**2013. valorisation des dattes non comestibles en Algérie. Symposium « valorisation des fruits dans les boissons »

**Uzunidis, D, S.Boutillier.** 2002. L'entrepreneur socialisé : traits actuels du créateur d'une petite entreprise. Organisations et territoires. 2002 printemps-été, p1-9

**Ziar.N.** 2002. La place des PME dans une économie de transition : le cas de l'Algérie. Université d'Oran 2002. [En ligne]. Disponible sur Internet. <http://www.univ-paris12.fr/www/labos/gratice/Ziar.doc>