

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE
العلمي والبحث العالي التعليم وزارة
Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique

Université Salah Bounider Constantine (03) جامعة صالح بونيدر قسنطينة

Faculté d'Architecture et d'Urbanisme كلية الهندسة المعمارية و التعمير



DEPARTEMENT MANAGEMENT DE PROJETS
قسم إدارة المشاريع

Mémoire présenté pour l'obtention du diplôme de
MASTER
« MANAGEMENT DE PROJETS »
Thème :

Analyse du management stratégique de l'entreprise
ALTRO «société Algérienne des travaux routiers»
par l'analyse PESTEL

Encadré par :

- Dr.BERNOU
Randa

Membre de jury :

- président : Dr.KADRI Salima
- Examineur : LATRECHE
Abdelhakim

Présenté par :

- KAMEL Souria

Année universitaire 2020/2021

La table des matières :

REMERCIEMENT.....	1
LISTE DES ABREVIATIONS :	1
INTRODUCTION GENERALE :	1
Objectifs de travail.....	3
Structure du mémoire :	3
PREMIERE PARTIE : APPROCHE CONCEPTUELLE	5
INTRODUCTION DE LA PREMIERE PARTIE	5
chapitre I : L'entreprise.....	6
Introduction :	6
I- Définitions de L'entreprise :	6
II- Les Caractéristiques de l'entreprise:.....	6
III- Les objectifs de l'entreprise :	7
IV- Les fonctions de l'entreprise :	7
V- Les différentes classifications des entreprises :	8
1- La classification des entreprises selon la nature économique :	8
1-1: Classification des entreprises par secteur :	8
1-2: La classification des entreprises selon le type d'opérations accomplies :	9
1-3: La classification des entreprises selon la branche d'activité :	9
2- La classification selon la taille (classification dimensionnelle).....	10
2-1: Effectif du personnel employé : selon ce critère, on distingue :	10
2-2: Selon le chiffre d'affaires	10
3- La classification juridique.....	10
3-1: Les entreprises du secteur public	10
3-2: Les entreprises privées	11
VI- La nécessité de structurer :	13
1- Définition de la structure :	13
2- Caractéristiques d'une structure :	14
3- Les différentes structures de l'Entreprise :	14
3-1 La structure fonctionnelle :	14
3-2 La structure divisionnelle :	15
3-3 Une structure matricielle	16
Synthèse :	18
VII- L'environnement de l'entreprise :	18

1-	Les caractéristiques de l'environnement.....	19
2-	Les niveaux d'études de l'environnement	19
VIII-	Attitudes des entreprises vis-à-vis de l'environnement :	20
Conclusion :	20
chapitre II :	La stratégie d'entreprise	21
Introduction :	21
I.	Définitions de la stratégie	21
III.	Les trois niveaux de la stratégie identifiés par Les travaux fondateurs de Kenneth Andrews (1971) :	23
IV.	Les Approches de la stratégie et relations entreprise :	24
V.	Les principales approches de la stratégie et relations entreprise – environnement:.....	24
VI.	Les décisions stratégiques :	26
VII.	Les étapes du processus décisionnel rationnel :.....	27
VIII.	Les caractéristiques des décisions stratégiques :	28
IX.	Les 3 types de décision stratégique :	28
X.	La culture d'entreprise :.....	29
XI.	Rôle et limites de toute culture d'entreprise :.....	31
Synthèse :	32
XII.	Les parties prenantes:.....	32
Conclusion :	33
chapitre III :	Le Management stratégique:	34
Introduction	34
I-	Définitions du management de projet.....	34
II-	Contexte du management de projet	34
III-	Les processus de management de projet :	35
IV-	Les domaines de connaissance de management de projet :	35
V-	Les outils et méthodes de management de projet :	37
La méthode D'après ANGERS M :	37
VI-	Les trois niveaux de management :.....	48
Synthèse :	49
VII-	Le management stratégique :	49
1-	Définitions du management stratégique :	49
2-	Les composantes principales du management stratégique :	51
3-	Les quatre piliers du management stratégique :.....	51

4- Les critères de management stratégique:	52
5- Les quatre phases principales de la démarche stratégique :.....	52
Figure 14: Les quatre phases principales de la démarche stratégique ; source : adapté de Maurice Thévent, la culture d'entreprise, collection encyclopédique édition PUF, 1987.	53
6- Les modes d'analyse du management stratégique :	53
Synthèse :	54
7- Le diagnostic stratégique :	54
8- Les composants d'un diagnostic stratégique :	54
Conclusion :	55
CONCLUSION DE LA PREMIERE PARTIE:	56
DEUXIEME PARTIE : LE PROJET	57
INTRODUCTION DE LA DEUXIEME PARTIE :	57
chapitre IV : Etude de cas :	58
Introduction :	58
I- Présentation de l'entreprise :	58
II- Schémas d'organisation générale de l'entreprise ALTRO :	60
1- L'ancien organigramme de la direction générale:	60
2- Nécessité du changement:	60
3- Organigramme actuel de la direction générale :	61
III- L'organigramme de la direction régionale (des hauts plateaux à Constantine) :	62
IV- L'organigramme des centres de production des agrégats de l'entreprise ALTRO.....	62
V- Aperçu sur l'historique de l'entreprise et ses missions :	63
VI- Ressources humaines de l'entreprise :	64
VII- Ressources matérielles de l'entreprise :	65
Conclusion :	67
chapitre V : Études des deux projets	68
Introduction :	68
I- Motif du choix :	68
II- Le 1 er projet : Travaux de dédoublement RN 75 entre RMADA et inter section RN 77 sur 15km	68
1- La fiche technique :	68
2- Analyse du projet sur volet managérial	69
Le tableau synoptique :	69
3- L'axe temporel de la phase réalisation du projet :	72

4- Synthèse du 1er cas d'étude :	73
III- Le 2ème projet : travaux du lot route relatifs au projet de raccordement de la RN03 a l'autoroute EST/ouest	73
1- La fiche technique :	73
2- Présentation du projet :	74
3- Besoin au quel répond le projet :	74
4- Moyens matériel sur chantier :	74
5- Analyse du projet sur le plan urbain :	75
Synthèse :	75
6- Analyse du projet sur le plan technique :	76
7- Analyse du projet sur le plan managérial :	77
8- L'axe temporel global du projet :	84
Synthèse :	84
IV- Synthèse des deux projets :	85
V- Les processus managériaux de la réalisation :	85
Synthèse :	86
Conclusion :	86
chapitre VI : Analyse du management stratégique de l'entreprise ALTRO (société Algérienne des travaux routiers).....	88
Introduction	88
I- Analyse interne :	88
1- La confection du questionnaire :	88
1-1 L'enquête :	88
1-2 Le choix :	88
1-3 La conception du questionnaire :	88
1-4 Le pré-test :	89
1-5 L'administration :	89
2- Résultats du questionnaire :	89
2-1: Résultat 01 :	89
2-2: Résultat 02.....	90
2-3: Résultat 03.....	91
Synthèse :	91
2-4: Résultat 04.....	92

2-5: Résultat 05.....	92
2-6: Résultat 06.....	94
2-7: Résultat 07.....	94
2-8: Résultat 08.....	95
2-9: Résultat 09.....	95
2-10: Résultat 10.....	96
2-11: Résultat 11.....	96
2-12: Résultat 12.....	97
2-13: Résultat 13.....	97
2-14: Résultat 14.....	98
2-15: Résultat 15.....	98
2-16: Résultat 16.....	98
2-17: Résultat 17.....	99
2-18: Résultat 18.....	99
2-19: Résultat 19.....	100
II- Analyse externe :(l'environnement macro-économique de l'entreprise ALTRO) :.....	100
1- Justification du choix de l'outil PESTEL :	100
2- Les étapes de la mise en œuvre d'outil PESTEL :	100
3- Les sources d'informations :.....	101
4- Facteurs politiques :.....	101
5- Facteurs économiques :.....	102
6- Facteurs sociaux :.....	105
7- Facteur technologique :.....	106
8- Facteurs écologiques :.....	108
9- Facteur légal :.....	109
Conclusion :.....	110
chapitre VII : Discussion et interprétation	111
Introduction :	111
I- Diagnostic interne :.....	111
1- Évaluation d'impact des faiblesses (de faible à fort) :.....	111
II- Diagnostic externe :.....	112
1- L'impact des variables politiques :	112
2- L'impact des variables économique :	113
3- L'impact des variables sociales :	113

4- L'impact des variables technologiques :.....	114
5- L'impact des variables légales :.....	114
6- L'impact des variables réglementaires :	115
7- Tableau des opportunités et menaces :.....	115
III- La matrice SWOOT :.....	121
IV- Plan d'action :	122
1- par rapport a l'environnement interne de l' entreprise :	122
2- par rapport a l'environnement externe de l' entreprise.....	123
V- L'élaboration d'un tableau de bord prospectif :	129
1- La conception du tableau de bord :.....	129
2- La mise en œuvre:.....	130
3- Amélioration continu :.....	130
CONCLUSION	132
CONCLUSION DE LA DEUXIEME PARTIE.....	133
CONCLUSION GENERALE :	134
RECOMMANDATIONS :	135
BIBLIOGRAPHIE :	136
ANNEXES :	138

الملخص:

في هذا العمل ، ستكون مسألة مراقبة استخدام أدوات التحليل الاستراتيجي كجزء من تنفيذ نهج استراتيجي داخل الشركة ، بل في الواقع تنوع أدوات التحليل الاستراتيجي يقدم مجموعة واسعة جدًا من الأدوات التي يمكن للشركة استخدامها لإجراء تشخيص لبيئتها ، سواء كانت داخلية أو خارجية. سنحاول من خلال هذه الأطروحة وبالاعتماد على نظرية الإدارة الإستراتيجية لتحديد العوامل البيئية التي يمكن أن تؤثر على إستراتيجية العمل من خلال أدوات التحليل الإستراتيجي كجزء من تحليل بيئتها ووضع تنفيذ تنفيذ الإستراتيجية داخل الشركة ، لهذا الغرض أجرينا دراسة حالة داخل شركة كبيرة ، من أجل استراتيجية من خلال نهج الأدوات .

الكلمات المفتاحية :

تشخيص-إستراتيجية-إدارة إستراتيجية- تحليل PESTEL- التحليل الاستراتيجي

Abstract:

In this work, it will be necessary to observe the use of strategic analysis tools as part of the implementation of a strategic approach within a company, as well as the diversity of strategic analytical tools. It provides a very wide range of tools that the company can use to establish a diagnosis of its environment, whether internal or external.

In this thesis, we will attempt to identify environmental factors that may have an impact on business strategy. As part of the strategy's implementation, we will employ strategic analysis and strategic management tools.

Key Word :

Strategic analysis -Analysis PESTEL-strategic management-strategy-diagnostic

Résumé :

Dans ce travail il s'agira d'observer l'utilisation d'outils d'analyse stratégique dans le cadre de la mise en place d'une démarche stratégique au sein d'une entreprise. En effet, la diversité des outils d'analyse stratégique offre une panoplie très large de leviers dont l'entreprise peut avoir recours pour l'établissement d'un diagnostic de son environnement qu'il soit interne ou externe.

Nous allons essayer à travers ce mémoire et en s'appuyant sur la théorie du management stratégique d'identifier les facteurs de l'environnement qui peuvent influencer sur la stratégie d'entreprise et l'utilisation des outils de management stratégique dans le cadre de la mise en place d'une stratégie au sein de l'entreprise. À cet effet, nous avons effectué une étude de cas au sein d'une grande entreprise (ALTRO) afin d'analyser son environnement et mettre en œuvre une stratégie à travers une démarche outillée.

Mots clés :

Analyse stratégique-analyse PESTEL-management stratégique-stratégie-diagnostic.