

:

:

:

"ENCG "

:

.

⋮

⋮

.

:

.

.

2005-2004 :

.

.

“

“

.

.

.

.

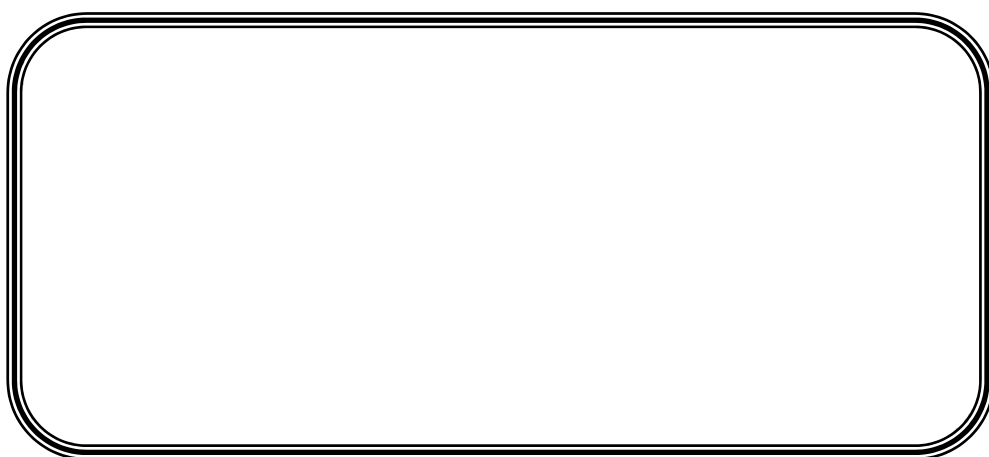
⋮ _____

05 41		(1_I) (2_I)
57 60 61		(1_II) (2_II) (3_II)
128 135		(1_III) (2_III)
156 163 164 165 170 171 171	ENCG .2001 1996 UP5 () 2 SAFIA (³ 10) 2 SAFIA CEVITAL CEVITAL CEVITAL	(1_VI) (2_VI) (3_VI) (4_VI) (5_VI) (6_VI) (7_VI)

■
 ■

13	Porter D A S <	

72				(6_II)
73				(7_II)
79				(8_II)
86				(9_II)
92				(10_II)
104				(1_III)
109				(2_III)
129				(3_III)
132				(4_III)
136				(5_III)
139				(6_III)
152	UP5			(1_VI)
163	2001	1996	UP5	(2_VI)
165	2 SAFIA			(3_VI)
165	2 SAFIA			(4_VI)
172	CEVITAL			(5_VI)



		:
1		
2		
3		_ 1.I
3		_ 1.1.I
3		- 1.1.1.I
6		- 2.1.1.I
9		- 2.1.I
9		- 1.2.1.I
12		- 2.2.1.I
16		- 2.I
16		- 1.2.I
16	 Porter	- 1.1.2.I
19		- 2.2.I
19		- 1.2.2.I
22		- 2.2.2.I
24		- 3.2.I
24		- 1.3.2.I
27		- 2.3.2.I
37		3.I
37		- 1.3.I
37		1.1.3.I
38		- 2.1.3.I
41		- 3.1.3.I

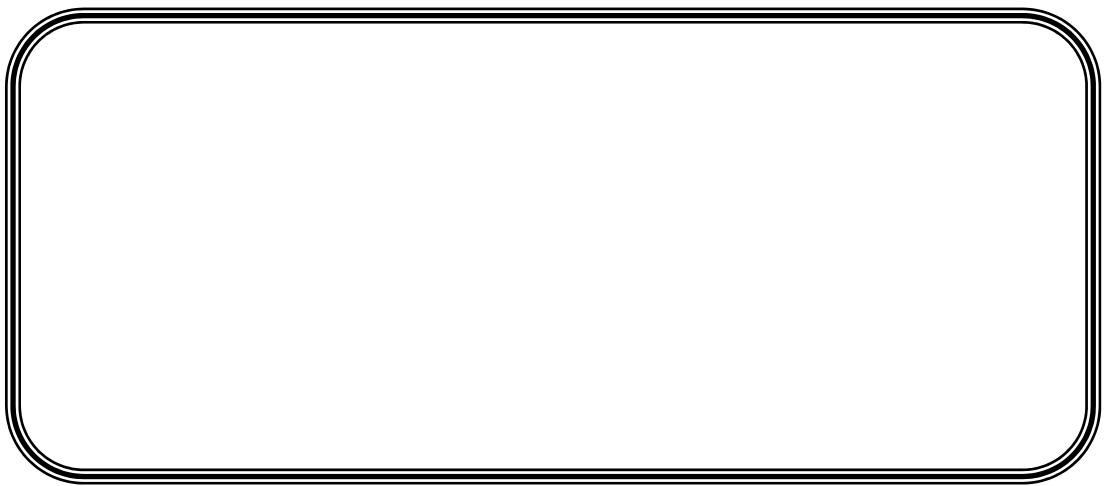
43		– 2.3.I
43		– 1.2.3.I
45		– 2.2.3.I
47		– 3.2.3.I
47		– 4.2.3.I
48		
		:
49	;	
50		
51		-1.II
51		-1.1.II
51		-1.1.1.II
53		-2.1.1.II
55		-3.1.1.II
57		-2.1.II
58		-1.2.1.II
63		-2.2.1.II
63		-3.2.1.II
65		-3.1.II
65		-1.3.1.II
67		-2.3.1.II
68		-3.3.1.II
71		-2.II
71		-1.2.II
71		-1.1.2.II
75		-2.1.2.II
75		-2.2.II

76		-1.2.2.II
78		-2.2.2.II
79		-3.2.2.II
81		-1.3.II
81		-1.3.2.II
83		-2.3.2.II
85		-3.II
86		-1.3.II
87		-1.1.3.II
87		-2.1.3.II
88		-2.3.II
89		-1.2.3.II
93		-2.2.3.II
94		-3.2.3.II
94		-4.2.3.II
95		-3.3.II
95		-1.3.3.II
96		-2.3.3.II
97		-3.3.3.II
100		
		:
101		
102		
103		-1.III
103		-1.1.III
104		-1.1.1.III

106		-2.1.1.III
107		-2.1.III
107		-1.2.1.III
108		-2.2.1.III
111		-3.2.1.III
112		-2.III
112		-1.2.III
112	(/)	-1.1.2.III
113		-2.1.2.III
114		-2.2.III
114		-1.2.2.III
115		-2.2.2.III
		-3.2.2.III
118		
119		-3.2.III
119		-1.3.2.III
120		-2.3.2.III
122		-3.3.2.III
123		-3.III
124		-1.3.III
124		-1.1.3.III
126		-2.1.3.III
128		-3.1.3.III
130		-2.3.III
		-1.2.3.III
130		
133		-2.2.3.III

		-3.2.3.III
135		
137		-3.3.III
137		-1.3.3.III
139		-2.3.3.III
		-3.3.3.III
141		
143		
		:
	:	
144	(<i>ENCG</i>)	
145		
		-1.IV
146		
		-1.1.IV
146		
149	ENCG	-2.1.IV
150	(UP5) 5	-3.1.IV
150		-1.3.1.IV
150		-2.3.1.IV
151		-3.3.1.IV
		-2.IV
156		
156		-1.2.IV
156		-1.1.2.IV
157		-2.1.2.IV

160		-2.2.IV
160		-1.2.2 .IV
160		-2.2.2.IV
161		-3.2.2.IV
161		-4.2.2.IV
161		-5.2.2.IV
		-6.2.2.IV
167		
168	CEVITAL	-3.IV
168	 CEVITAL	-1.3.IV
169	CEVITAL	-2.3.IV
171	CEVITAL	-3.3.IV
173		
176		
182		



- -

⋮

⋮

.

.

.

.()

.

.

.

.

- -

:

-

-

:

-

-

-

-

-

-

-

:

:

-

-

-

.

-

- -

⋮

.

.

⋮

:

.1

.2

.3

.4

.

.5

.

⋮

:

.

.

- -

⋮ _____

.

⋮ _____

:

.1

.2

.3

.

⋮ _____

.

:

.()

.

⋮ _____

:

.1

- -

.2

.3

.4

.

:

:

"

" :

.1

.2

.3

.

:

"

" :

.1

.2

.3

.

"

" :

:

.1

.2

.3

.

.

"

:

:

"

.1

.2

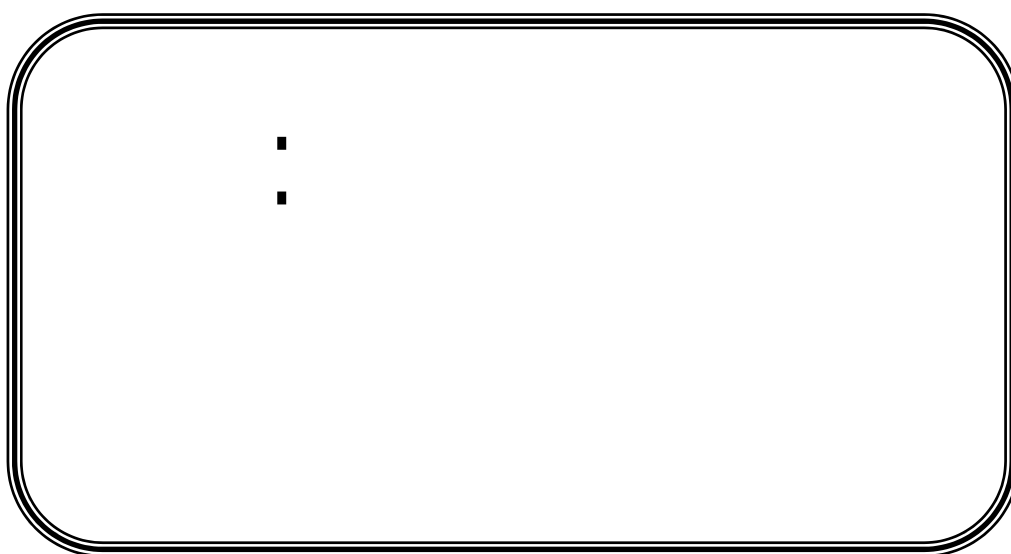
- -

.CEVITAL

.3

.

.



:

" "

.

.

:

.Porter

-

-

-

.

.

:

-

-

-

.

1-I

1-1-I

1-1-1-I

(1)

.(2) Léon walras

(3)

(4)

⁽¹⁾ L'économie, encyclopédie du monde actuel, Edition charles-henri favord, 1976.

(2) La grande encyclopédie 2000.

⁽³⁾ Microsoft Encarta. Encyclopédie 2003.

(4) البياتي، م.ع. "التحليل الاقتصادي المعاصر"، مطبعة ألوان الرياض، الطبعة الأولى، 1993، ص 115.

_____ :

:

.1

.2

.3

.4 .

.1 .() :

.

.

.

(1) .

.2 _____ :

(*)

)

(...

)

.(

(...

)

(2) .

(1) عمر صخري، "مبادئ الاقتصاد الجزئي الوجدوي"، ديوان المطبوعات الجامعية، طبعة 2001، ص88.

(*) Interdépendance Mutuelle.

(2) عمر صخري، المرجع أعلاه، ص 114.

3. _____ :

.()

(1).

4. _____ :

(...)
(2).

:

:(1-I) _____

61 2001 " " . _____ :

(1) عمر صخري، نفس المرجع، ص 112.
(2) عمر صخري، المرجع أعلاه، ص 99.

_____ :

.(1)

.1

.2

(*)

.3

.4

.5

2-1-1-I :

(1) علي السلمي، "إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية"، مكتبة الإدارة الجديدة، دار غريب للطباعة و النشر و التوزيع، القاهرة، 2001، ص ص 102 - 103.

(*) Benchmarking.

_____ :

(1).

(*)

:

:

1.

%33.75 - %58 75 - %67 5 :

2. _____ :

(**)

3. _____ :

(2)

(3).

(1) عمار بوشناف، "الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية"، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، 2002، ص ص 10 - 11.

(*) حسب المصدر أعلاه 70% من المستجوبين ذكروا: السعر، الجودة و التكلفة، ص 11.

(**) حصة سوق المؤسسة على حصة سوق المنافس الأحسن أداءً.

(2) عبد السلام أبو قحف، "التنافسية و تغيير قواعد اللعبة"، مكتبة و مطبعة الإشعاع، الإسكندرية، 1997، ص 25.

(3) عمار بوشناف، المرجع أعلاه، ص 11.

1. _____ :

_____ :

_____ :

:

...

2. _____ :

_____ :

(*)

_____ :

(**)

(*) حسب عمار بوشناف، نفس المرجع، شمل الاستطلاع 28 مؤسسة فرنسية تشغل كل واحدة حوالي 1000 عامل، و تم اختيارها على النحو التالي: 19 مؤسسة صناعية؛ 5 مؤسسات تجارية؛ و 4 مؤسسات خدمتية، ص12.

(**) حسب عمار بوشناف، المرجع أعلاه، تم ذكر 8 معايير: الموقع في السوق، المرونة، معرفة كيفية العمل، الجودة، الخدمات، التكاليف، الإنتاجية، مردودية رأس المال المستثمر، ص12.

2-1-I

1-2-1-I

strategos " "

Sun Tzu (1)

" " (500)

(...)

Clausewitz Machieval

(2) ()

:

(3)

(1) عبد الحميد عبد الغفار المغربي، "الإدارة الاستراتيجية لمواجهة تحديات القرن الواحد و العشرين"، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 1999، ص31.

(2) M.GODET "Manuel de prospective stratégique, une indisciplin intellectualle." Edition Dunod, Paris, tome 1, 1997. p24.

(3) A.D.CHANDLER "Stratégies et structures de l'entreprise." Editions d'Organisation, Paris, 1972, p 76.

(1)

(2)

■

(3)

.1

.2

.3

.4

.5

.6

.7

(1) ناصر دادي عدون، "الإدارة الاستراتيجية و التخطيط الاستراتيجي"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2001، ص 9.

(2) R.A.THIETART، "la stratégie d'entreprise"، 2eme Edition MC graw-hill، Paris، 1991، p 02.

(3) على السلمي، مرجع سبق ذكره، ص 69.

.8

.9

.10

.11

_____ :

(1).

() : _____ .1

() () : _____ .2

_____ : .3

:

(1) أحمد سيد مصطفى، "تحديات العولمة و التخطيط الإستراتيجي: رؤية مدير القرن الحادي و العشرين"، الطبعة الثانية، دار الكتب، القاهرة، 1999، ص ص 101- 103.

2-2-1-I

(1)

.Porter

(2).

()

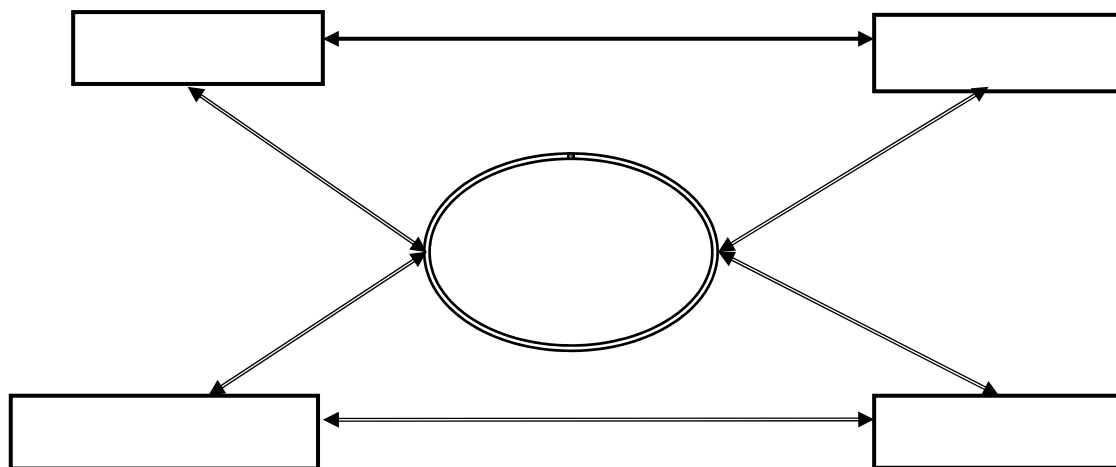
)

:(

(1) فلاح حسن عداوي الحسيني، "الإدارة الاستراتيجية: مفاهيمها -مداخلها- عمليات المعاصرة"، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، 2000، ص ص 17-18.

(2) فلاح حسن عداوي الحسيني، المرجع أعلاه، ص 18.

:(1 - I)



.17

:_____

Porter

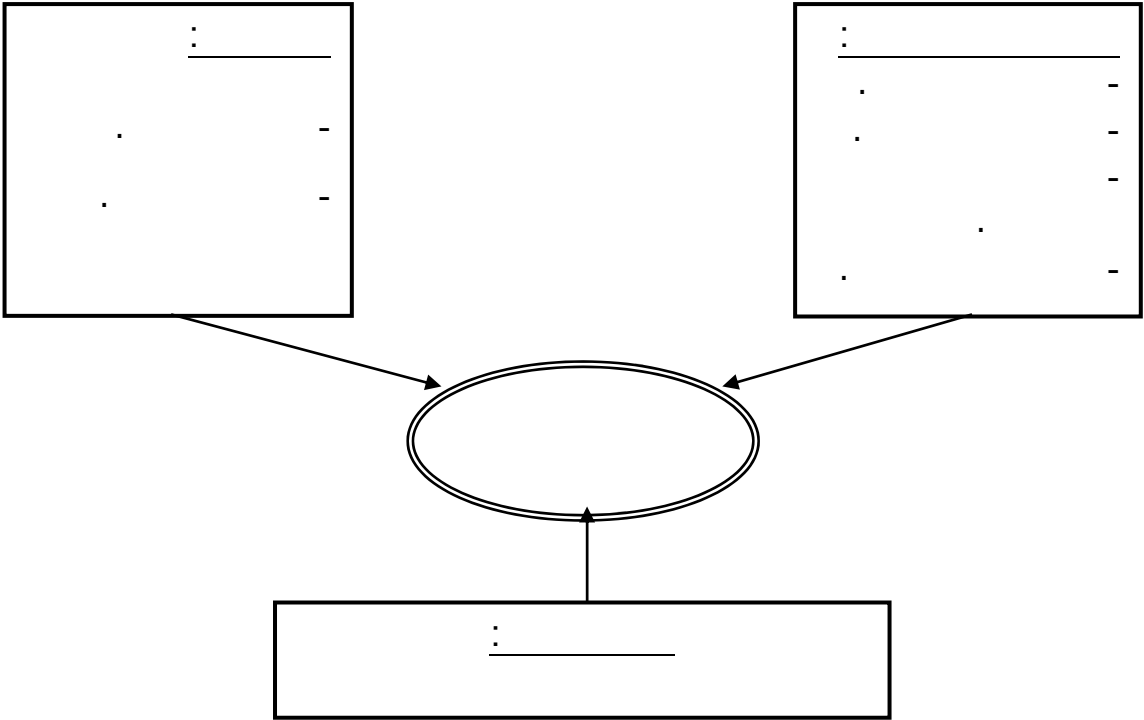
.

:

(1)

(1) نبيل مرسى خليل، "الميزة التنافسية في مجال الأعمال"، مركز الإسكندرية، مصر 1996، ص 79.

:(2 - I)_____



.80

:_____

:_____ --

:

:_____ .1

⁽¹⁾.(...)

⁽¹⁾ M.PORTER. "Avantage concurrentiel des nations," Inter Edition, Paris, 1993, p 48.

)

)

(

(⁽¹⁾.

)

(

2. _____ :

.

(2).

:

Porter

-

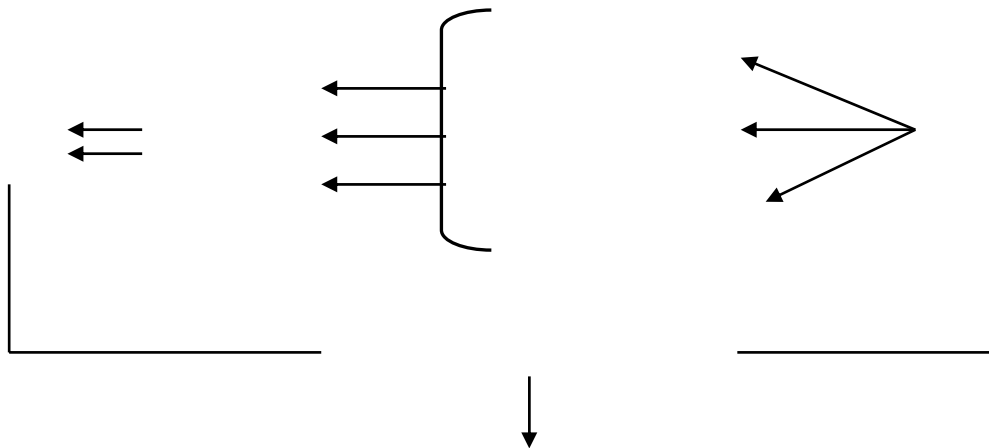
-

-

-

:

:(3- I)



G.GARIBALDI , "Stratégie concurrentielle choisir et gagner" : _____
les Editions d'organisation Paris 1995 p 93.

⁽¹⁾ <http://www.dr-alotaibi.com/myzahtnafsayah.htm>

⁽²⁾ كاريش صليحة، "دور أنظمة المعلومات في تنمية القدرة التنافسية للمؤسسة"، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، 2000، ص24.

.

.

:

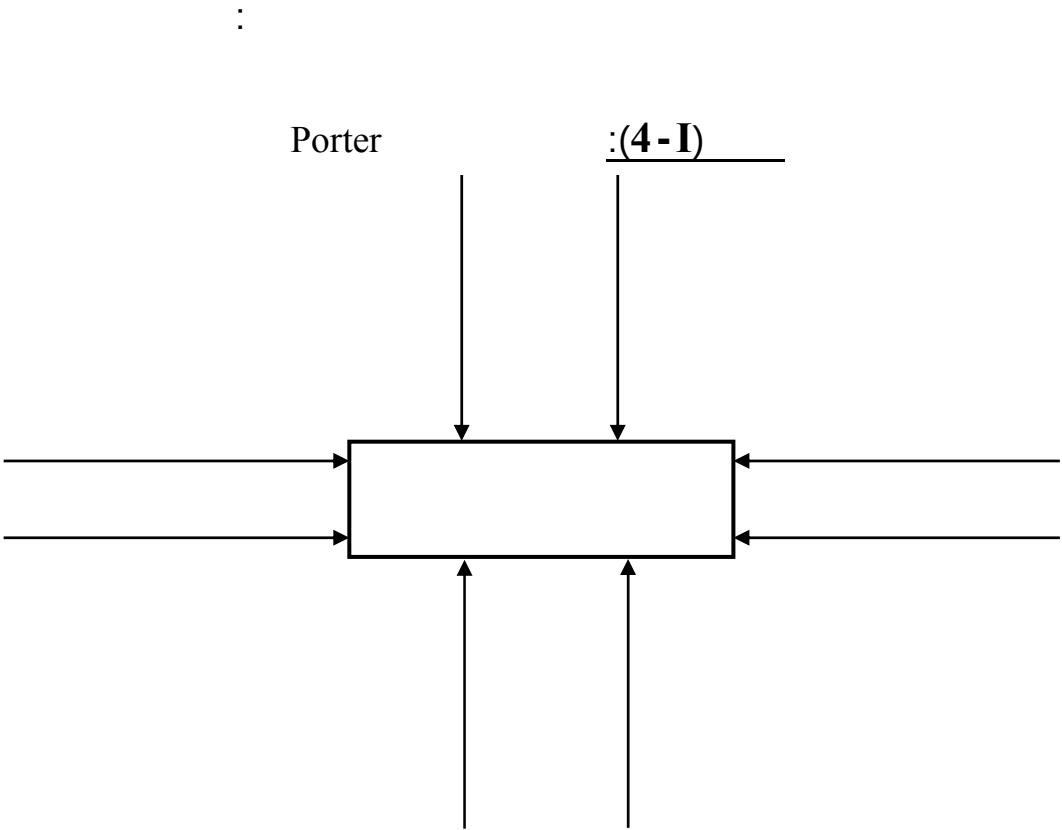
1-2-I

.

Porter

:

Porter 1-1-2-I



(1).

(*)

:

... .

(2).

(3).

/

(1) نبيل مرسي، مرجع سبق ذكره، ص 69.

(*) أنظر ص 22.

(2) نبيل مرسي، مرجع أعلاه، ص 70.

(3) M.PORTER، “La concurrence selon Porter”، Op.Cit، p 32.

■

(1).

.1

.2

.3

.4

.5

■

■

(2).

.1

$$(*)$$

.2

.3

.4

.5

.6

.7

.8

$$:)$$

.9

.(

⁽¹⁾ M.PORTER, ‘**La concurrence selon Porter**’, Ibid, p 33.

(2) M. PORTER "Choix stratégiques et Concurrence," Edition Economica, Paris, 1982, p 27.

(*) Standardisés.

_____ :

(1).

.

.1

.2

.3

.4

.5

.6

.7

2-2-I :

.

.

.

1-2-2-I :

()

(2).

.

.1 _____ :

⁽¹⁾ M.PORTER، “La concurrence selon Porter”، Op.Cit، p 40.

⁽²⁾ محمد احمد عوض، "الإدارة الاستراتيجية: الأصول و الأسس العلمية"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000، ص ص 110-112.

:_____ .2

:_____ .3

:_____ .4

:_____ .5

.

:_____ .6

:_____ .7

.

8. _____ :

.

.

Porter

(1):

-

-

-

-

()

-

-

-

-

-

-

-

.

(1) عبد الرزاق بن حبيب، "اقتصاد وتسيير المؤسسة"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2002، ص 171.

: 2-2-2-I

: _____

(1):

.1 _____ :

:

: (5-I)

P.KOTLER& B.DUBOIS, "**Marketing management, nouveaux horizons**" : _____
7^{ème} edition, Paris, 1997, p 251

: _____

(2):

: _____ (

(*) _____ ♦

(**) _____ ♦

: _____ ♦

⁽¹⁾ P.KOTLER & B.DUBOIS, "**Marketing management**," 10^{ème} Edition, Public Union Edition, Paris, 2000, p p 251 – 252.

⁽²⁾ M.PORTER, "**La concurrence selon Porter**," Op.Cit, p p 32 – 33.

(*) انظر الفصل الثاني.
(**) انظر الفصل الثاني.

: _____ ◆

: _____ ◆

: _____ ◆

: _____ (

(1).

-

-

-

-

: _____ .3

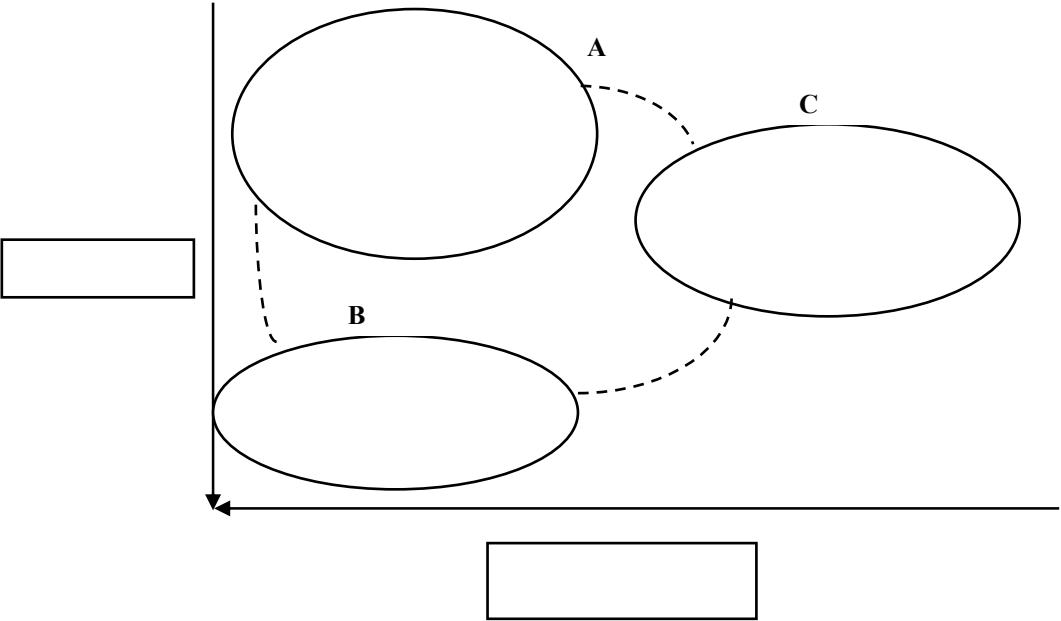
: _____ .4

() : _____ .5

: _____

⁽¹⁾ P.KOTLER & B.DUBOIS, "Marketing management", Op.Cit, p 251.

:(6-I)



.173

:

:

⋮

(1)

(*)

(/)

(2)

(3).

.1

:

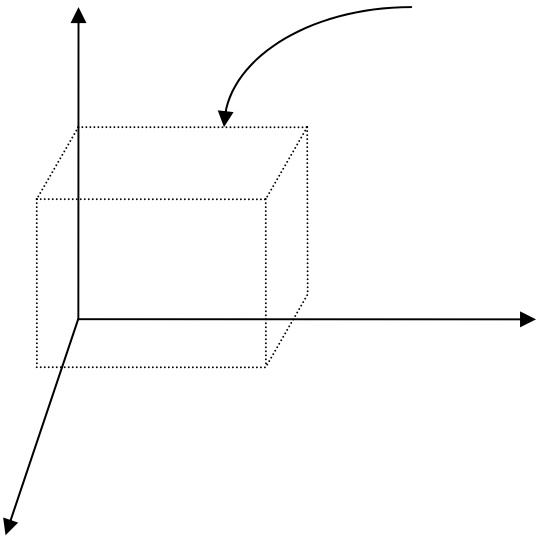
⁽¹⁾ عمار بوشناق، مرجع سبق ذكره، ص 34.

^(*) Facteurs clés de succès.

⁽²⁾ <http://campus.hec.fr/strategor/chap5.htm>.

⁽³⁾ M.KALIKA، "Collection management: Management stratégique et Organisation". CD ،Collection management .Magnard vuibert multimédia، 1998.

: (7-I)



M. KALIKA "**Management stratégique et organisation**" :_____
collection management CD Magnard Vuibert multimedia .1998.

.2

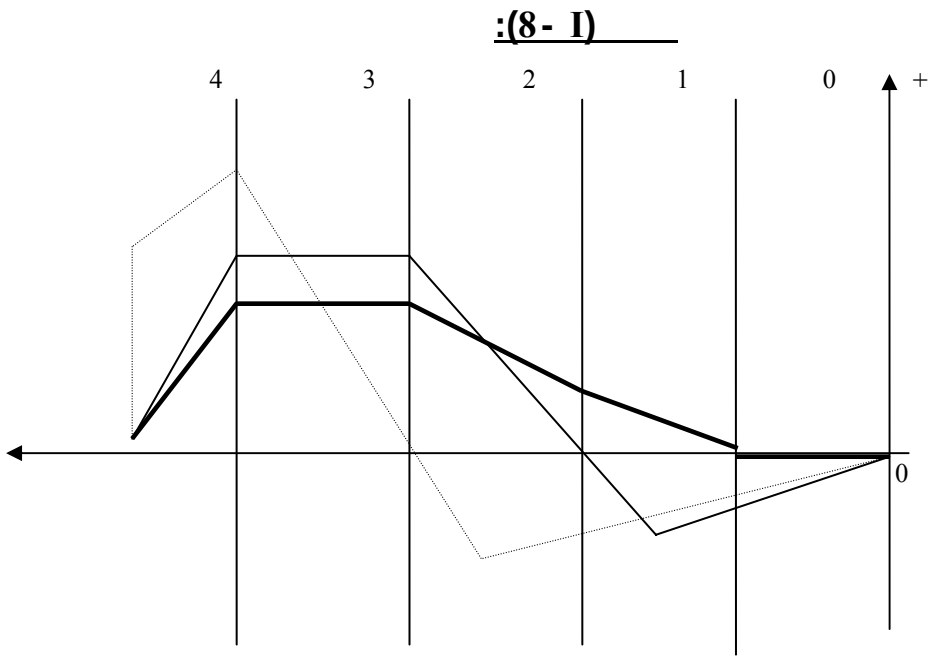
: 2-3-2-I

:_____
()

:

:

.



—
.....

42

⋮

(1).

()

⋮ .1

()

⋮ .2

)

.(

⁽¹⁾ A.HAMADOUCHE, "Méthodes et Outils d'analyse stratégique", les Editions Chihab, Algérie 1997, p 71.

3. _____ :

4. _____ :

_____ (*) :

Boston Consulting Group

(1) :

1. _____ :

2. _____ :

() : (...) .

(*) أنظر الفصل الثاني.
(1) عبد الرزاق بن حبيب، مرجع سبق ذكره، ص ص 146-147.

(*) : **(PIMS)** _____

General Electric

)

(

(1)

% 80

(9)

(2):

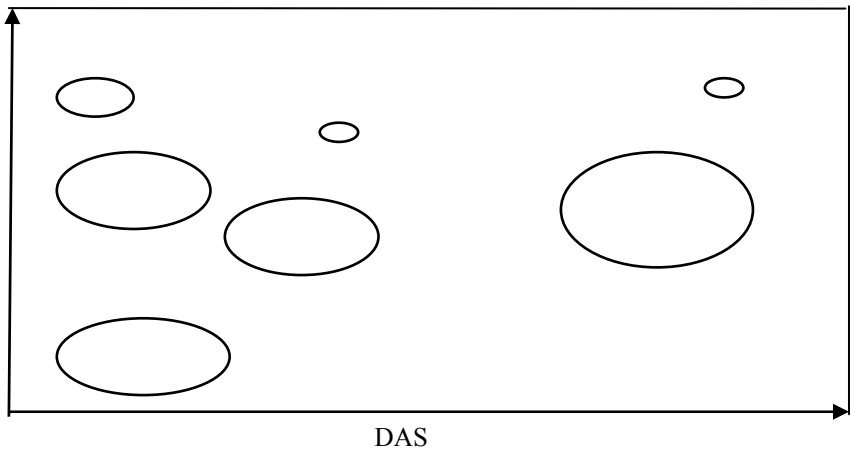
-
-
-
-
-
-
-
-
-
-

(3): _____

(*) Profit impact of marketing strategy.
(1) A.HAMADOUCHE, Op.Cit, p p 64 - 65.
(2) K. HAMDI, “**Diagnostic et Redressement d’entreprise les manuels de l’étudiants**”, Imprimerie ES-SALEM, Alger, 2002, p 86.
(3) K.HAMDI ‘Ibid, p p 95 - 96.

A D L BCG Mc Kinsey
(DAS)

D AS : (9 - I)



K.HAMDI Op.Cit. p 96 :

: — —

(1):

.1

.2

:

-

(1) A.HAMADOUCHE. Op.Cit. p p. 61 – 62.

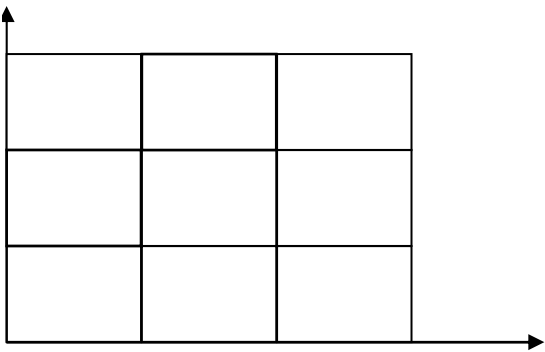
-

.

:

:

:(10 - I)



:
:
:
:

A. HAMADOUCHE Op.Cit p 63:_____

.

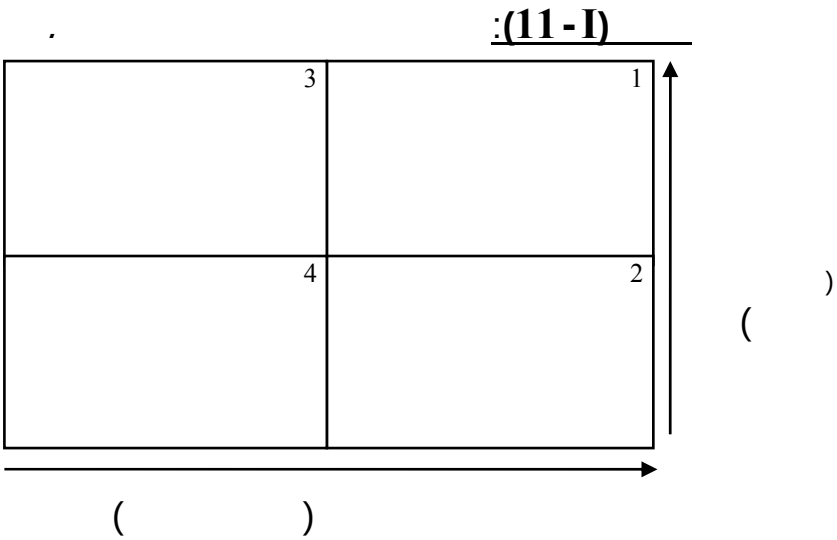
.

^(*):(BCG)

(1)

:

^(*) Boston Consulting Group.
⁽¹⁾ A. HAMADOUCHE. Ibid, p 55.



K. HAMDI .Op.Cit, p 98 :

(1):

1. " " :

" "

2. " " :

3. " " :

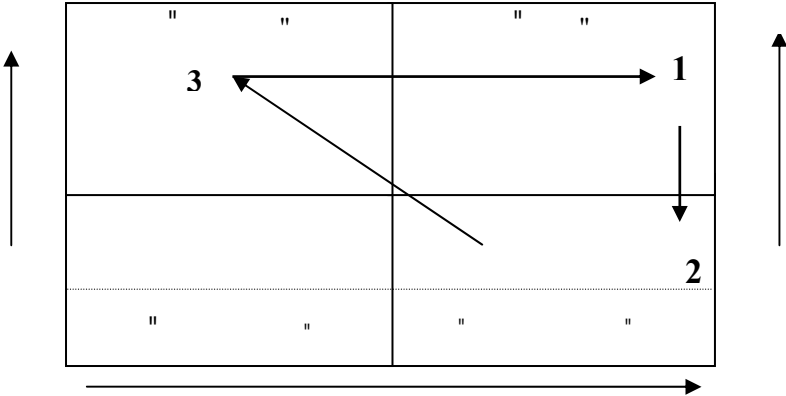
)

.(

4. " " :

(1) A. HAMADOUCHE, Ibid, p p 56 - 57.

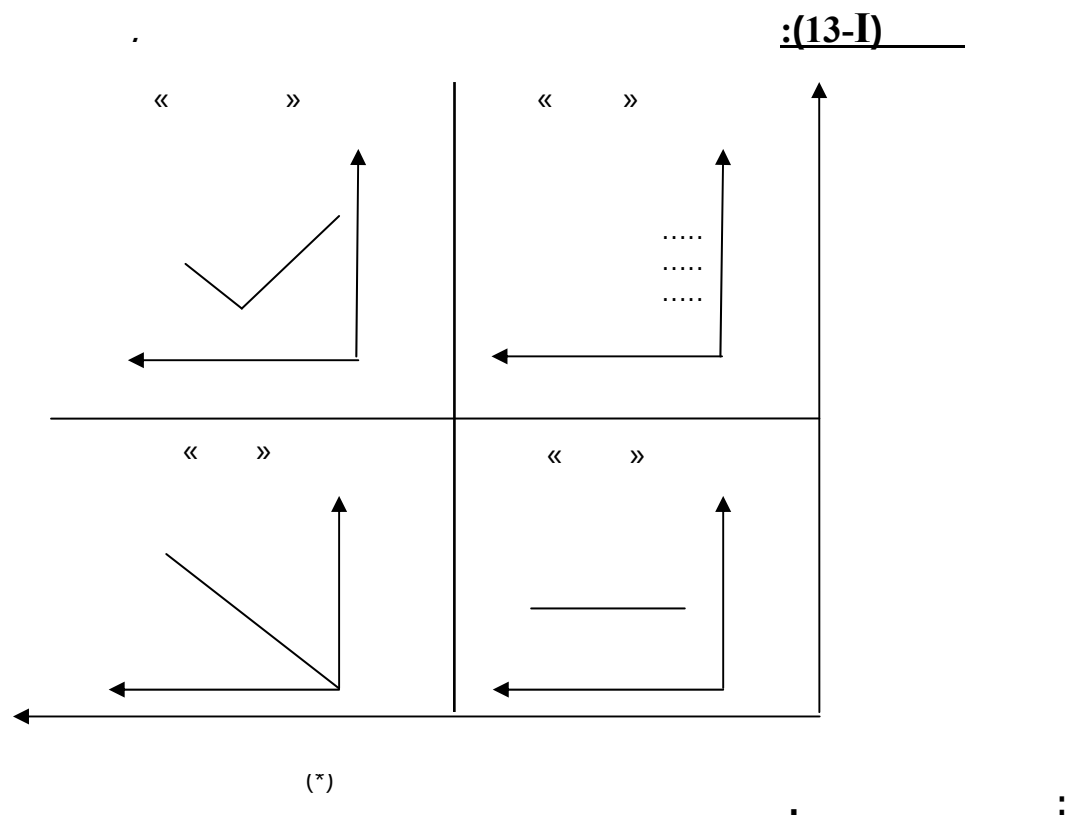
:(12-I)



A. HAMADOUCHE Op.Cit p 57 :_____

1980

:



M. GERVAIS, "Stratégie de l'entreprise", 4ème édition, les Editions Economica, Paris 1995, p. 99.

:(A D L) Arthur D.Little

BCG

: BCG

-

-

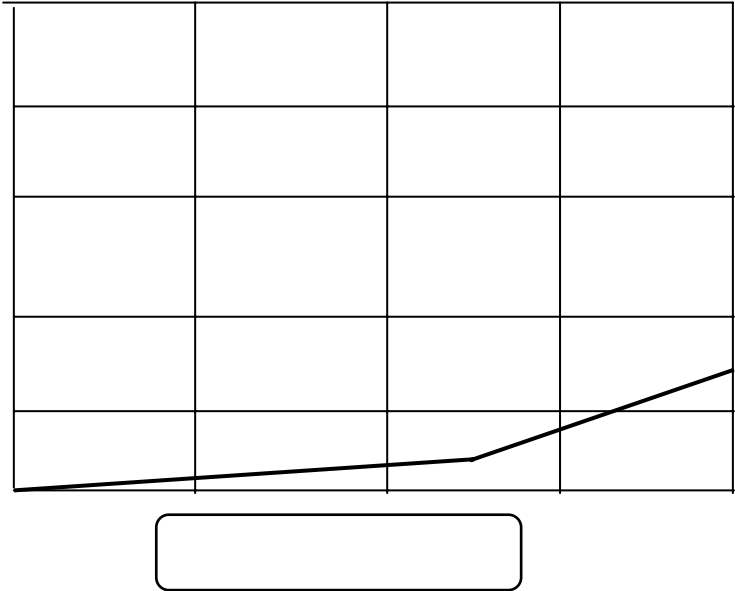
()

)

.(

ADL

:(14-I)



K.HAMDI Op.Cit p100 :

:

-

-

-

-

-

.

3-I :

"

1-3-I :

1-1-3-I :

(1).

-

-

(2).

-

-

(1) غراب كامل السيد: "الإدارة الإستراتيجية: أصول علمية و حالات علمية"، جامعة الملك سعود، الرياض، 1994، ص 90.
(2) غراب كامل السيد، المرجع أعلاه، ص 90.

-

(1)

(2)

: 2-1-3-I

-
-
-
-
-
-
-

(1) KOTLER P. & B DUBOIS: "**Marketing Management**", 10^{ème} Edition, Op.Cit, p 252.
(2) M.PORTER" "**Choix stratégiques et Concurrence**," Op.Cit, p 24.

(*) :

1975

Rank Xerox

Mirolta Ricoh Charp Canon

(1) :

(2) :

(3) :

)

:

(...

:

:

(*) Benchmarking.

(1) J.BRAILMAN, "Les meilleurs pratique du Management au cœur de la performance", Editions d'organisation, 2ème tirage, Paris, 1998, p 234.

(2) J.BRAILMAN, Ibid, p 235.

(3) J.BRAILMAN, Ibid, p p 235-236.

: _____ -

.

(*) _____

.

.

)

⁽¹⁾(...

Michel Hammer

.

:

.

: _____ .1

:

^(*) Reengineering.
⁽¹⁾ J.BRILMAN: Ibid*, p 243.

:(2 - I)

. 15 -	)	.1 :
	(	
- 2 - 1.5) .(	) .(... ...) .(	.2 :) .(
.		.3
.		.4 .
.		.5 .
.		.6 .
. - . -		.7

J.BRILMAN, Op.Cit , p 244 :_____

: _____ .2 :

. ...

: 3-1-3-I

.
(1).

(1) KOTLER P. & B DUBOIS, "Marketing management", 10^{ème} Edition, Op.Cit, p 257.

(*) : _____ .1

:

-

-

-

(**) : _____ .2

:

.

.

(***) : _____ .3

Kodak

Polaroid

Kodak

(Polaroid)

.

(****) : _____ .4

.

.

BCG

Bruce Henderson

(1) :

"

"

.1

:

. ...

(****)

.2

:

(*) Le concurrent dépassé.

(**) Le concurrent sélectif.

(***) Le concurrent féroce.

(****) Le concurrent aléatoire.

(1) KOTLER P. & B DUBOIS. Ibid. p p 257-258.

(****) Facteur clé de succès unique.

.3

:

:

.4

.

: 2-3-I

.

: 1-2-3-I

.

(1):

.

-

-

-

: _____ (1

()

:

-

-

⁽¹⁾ P.KOTLER & B.DUBOIS, Ibid, p p 262-270.

(2

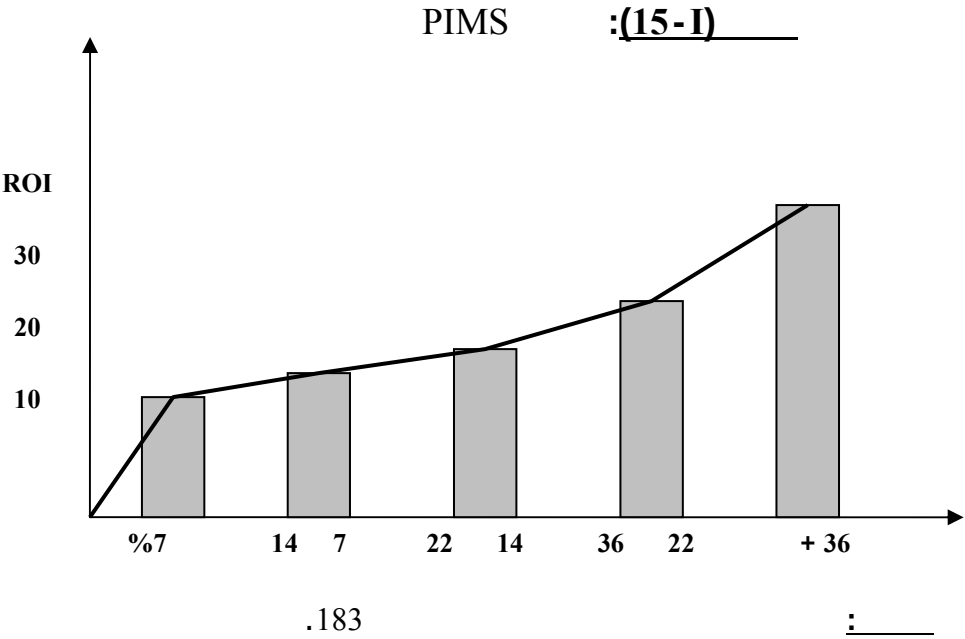
:

(3

Pims

)

(% 30



: 2-2-3-I

. Pepsi
()
.()

: _____

(1).
:
1. _____

.
.
:
2. _____

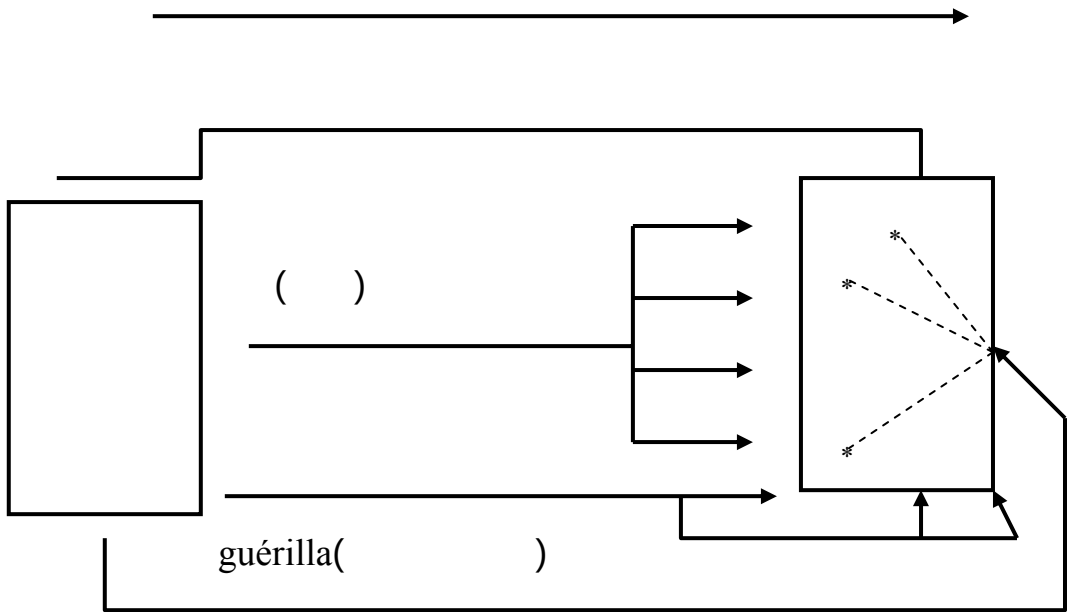
.
(*).
3. _____

:
: _____

⁽¹⁾ P.KOTLER & B DUBOIS, "Marketing management", Ibid, p 270.

^(*) Le canard boiteux.

:(16-I)



P.KOTLER et B.DUBOIS Op.Cit p 271..:

:

:

:

:

:

⁽¹⁾Theodo Lervitt 30 .

.

(...)

.

: **4-2-3-I**

(*)

.

.

(2).

.

-

-

-

-

-

.

⁽¹⁾ P.KOTLER et B.DUBOIS, Op.Cit, p 273.
^(*) Créneau.
⁽²⁾ P.KOTLER et B.DUBOIS, Ibid, p 276.

/'

.

.

.

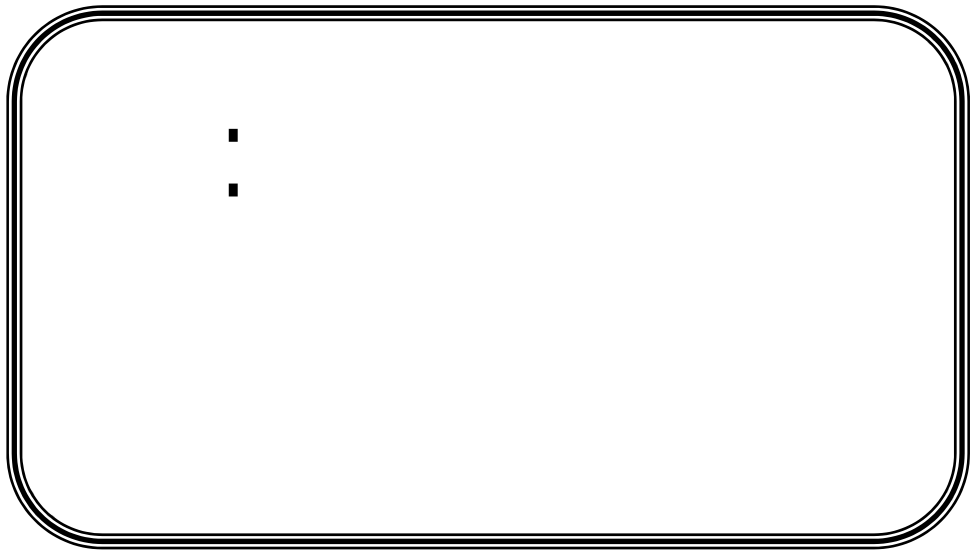
.

.

.

.

.



:

Porter

(1)

Porter

(2)

:

-

-

-

(1) محمد أحمد عوض، مرجع سبق ذكره، ص 173.

(2) J.C TARONDEAU، C. HUTTIN، "Dictionnaire de stratégie d'entreprise"، librairie vuibert، Paris، 2001، p 209.

1 - II

(1).

.

1 - 1 - II

(2).

Boston Consulting Group

.

1 - 1 - 1 - II

(3).

-

-

-

.

(2) G.GARIBALDI، Op.Cit، P 96.

(1) محمد أحمد عوض، مرجع سبق ذكره، ص 175.

(3) عبد الرزاق بن حبيب، مرجع سبق ذكره، ص 177.

:

(*) -

(**) -

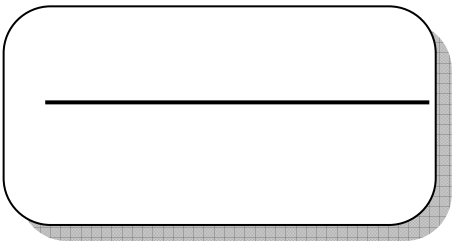
(***) -

.

:

(B.C.G)

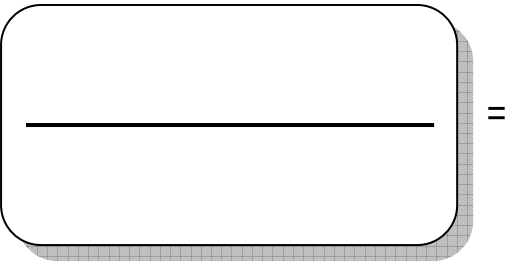
:



=

.178

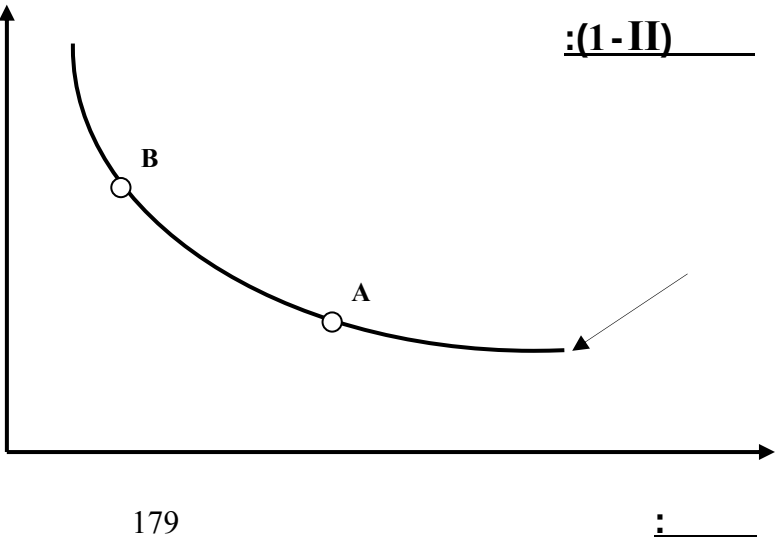
(*) Allocation - Affection.
(**) Répartition
(***) Imputation.



.179

: _____

:



B A

.

B A

B A

.

.A

B

: 2-1-1-II

(1).

Boston Consulting Group

(1) N.GUEDJ , "le Contrôle de Gestion pour Améliorer la Performance D'entreprise" , 3^{ème} Edition d'organisation «Paris» 2000, p 86.

(% 30 20)

(1): .

$$N_n = 2^n N_o$$
$$C_n = (1 - \lambda)^n \times C_o$$

:

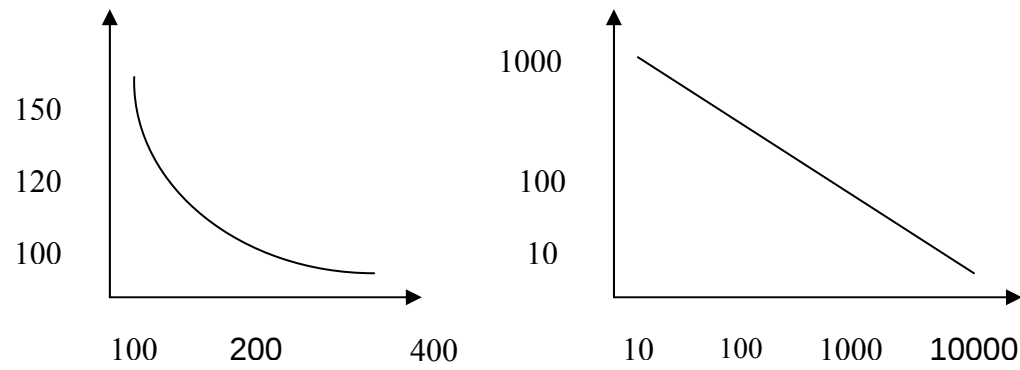
$$\text{Log } C_n = \left[\log (1 - \lambda / \log 2) \right] \times \log N_n / N_o + \log C_o$$

:

$N_o =$
 $C_o =$
 $\lambda =$
 $n =$
 $N_n =$
 $C_n =$

:

: (2-II)



F.LEROY Op.Cit p 31 :

(1) F.LEROY, "Les stratégies d'entreprise," Dunod, Paris, 2001, p 30.

%75 (75 100) (2-II) .% 25

:(3 - II)

%95	%75	%70
%90	%85	%85

3-1-1-II

(1):

.1 _____ :

.2 _____ (*) :

.3 _____ (**):

.4 _____ (***) :

.5 _____ (****):

(1) M.PORTER",**L'avantage concurrentiel**", Edition Dunod, Paris, 1997, p p 143-147.

(*) Les interconnexions.

(**) Les liaisons.

(***) La propriété exclusive de l'apprentissage.

(****) Les mesures discrétionnaires.

:(1-II)

.	
.	
.()	
()	
.	
.	
.	
"follower" "first mover"	
.	
.	
.	

R.TELLEN "le contrôle de gestion un pilotage intégrant stratégie et finances" :
Edition management et société Paris 1999 p 65.

: 2-1-II

(*)

(*) Comportement des coûts.

(1).

1-2-1-II

" "

(1). ()

■
■

.

.

.

" " " "

.

:

:

-

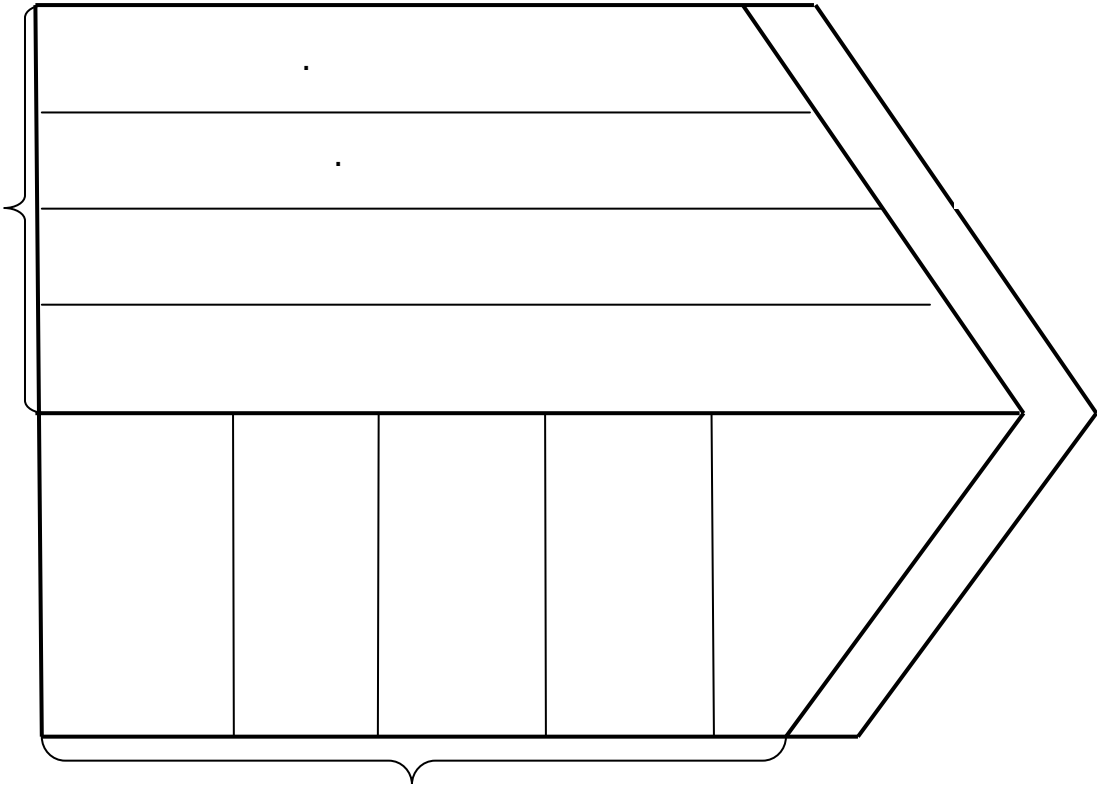
-

.

(1) M.PORTER ، "L'avantage Concurrentiel" Op.Cit، p 83.

(1) نبيل مرسي، مرجع سبق ذكره، ص 90.

:(4 - II)



المصدر: M.PORTER، "L'avantage Concurrentiel"، Op.Cit، p 53

(1).

-
-
-

(1) A.HAMADOUCHE; Op.Cit، p 86.

(1)

:

:(2 - II)

1. _____ :

:

2. _____ :

:

3. _____ :

:

4. _____ :

:

5. _____ :

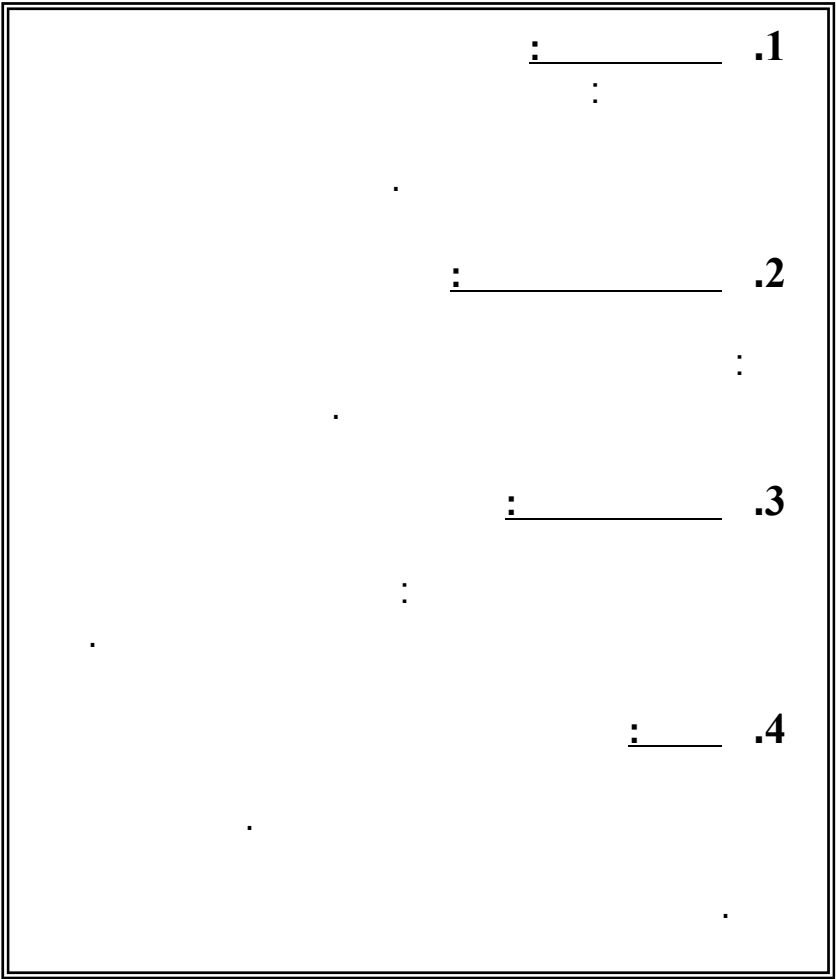
:

.93-92

_____ :

(1) نبيل مرسي، مرجع سبق ذكره، ص 91.

:(3 - II)



.93 _____ :

(1)

(*)

⁽¹⁾ G.GARIBALDI. Op.Cit. p 273.
^(*) Segment stratégique.

.

⋮

.

:

-

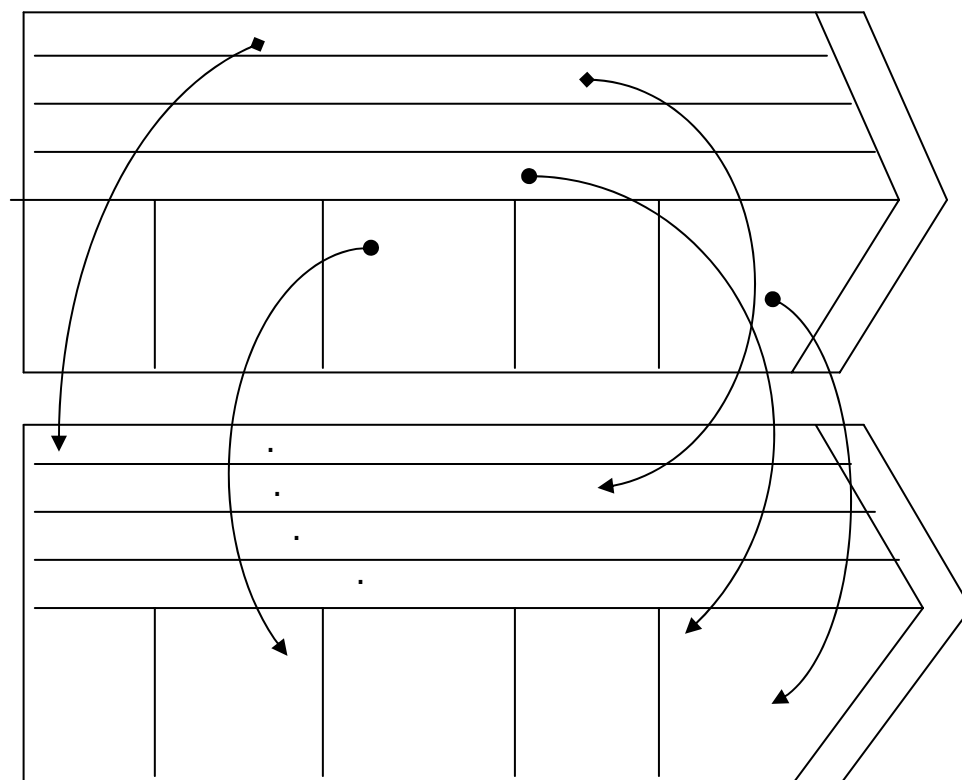
-

-

.

:

:(5-II)



G.GARIBALDI Op.Cit p 278.⋮

(1)

(2): 2-2-1- II

: 3-2-1- II

(1) G.GARIBALDI, Op.Cit, p 278.
(2) M.PORTER, "L'avantage Concurrentiel," Op.Cit, p 127.

(1)

⁽¹⁾ M.PORTER, "Choix stratégiques Et Concurrence," Op.Cit, p 38.

) (*)

Stratton

Briggs

(1).(% 50

:

Michelin

Casino Promodes Carrefour

(2).

:

3-1-II

(3).

:

1-3-1-II

:

(4) :

:_____ .1

(*) Moteur à essence de faible puissance.

(1) M.PORTER, "Choix stratégiques et Concurrence," Op.Cit, p 39.

(2) J.P.ANGELIER, " Economie industrielle " , OPU , Algérie, 1993, p104.

(3) F.BIDAULT, "Le champ stratégique de l'entreprise," Edition Economica, Paris,1998, p 136.

(4) G.GARIBALDI, Op.Cit, p p 96-97.

: _____ .2

)

: _____ .3

(

: _____ .4

(*) : _____ .5

.

: _____ —

: _____ .1

: _____ .2

.

: _____ —

.

: _____ —

...

.

(*) Systèmes de distribution adaptés.

⋮

⋮

.

⋮

.

⋮

.

⋮
_____ **2-3-1-II**

⁽¹⁾:Porter

.1

.2

.3

⁽¹⁾ F.BIDAULT, Op.Cit, p 137.

.4

.
.

: 3-3-1-II

:

■ _____

(*)

(1):

« » (**) : .1

:

(**): .2

: .3

(****)

(*) Comportement des coûts.
(1) M. PORTER, "l'avantage concurrentiel" p p 147-150.
(**) Une concertation exclusive sur les coûts des activités de fabrication.
(***) La négligence des activités d'approvisionnement.
(****) Assemblage.

_____ .4
:

_____ .5
:(*)

_____ .6
:

_____ .7
:(**)

-

_____ .8
:(***)

()

(*) Un manque d'exploitation de liaisons.
(**) Un subventionnement croisé inconscient.
(***) Une réflexion à la marge.

(*) : _____ .9

(1)

(2) :

_____ .1

_____ .2

_____ .3

(*) Un mirage de la différentiation.
(1) F. BIDAULT, Op.Cit, p 139.
(2) G.GARIBALDI, Op.Cit, p p 99-100-101.

2-II :

" "

(1)

(2)

1-2-II :

(3)

1-1-2-II :

(...) ()

(4)

-
-
-
-

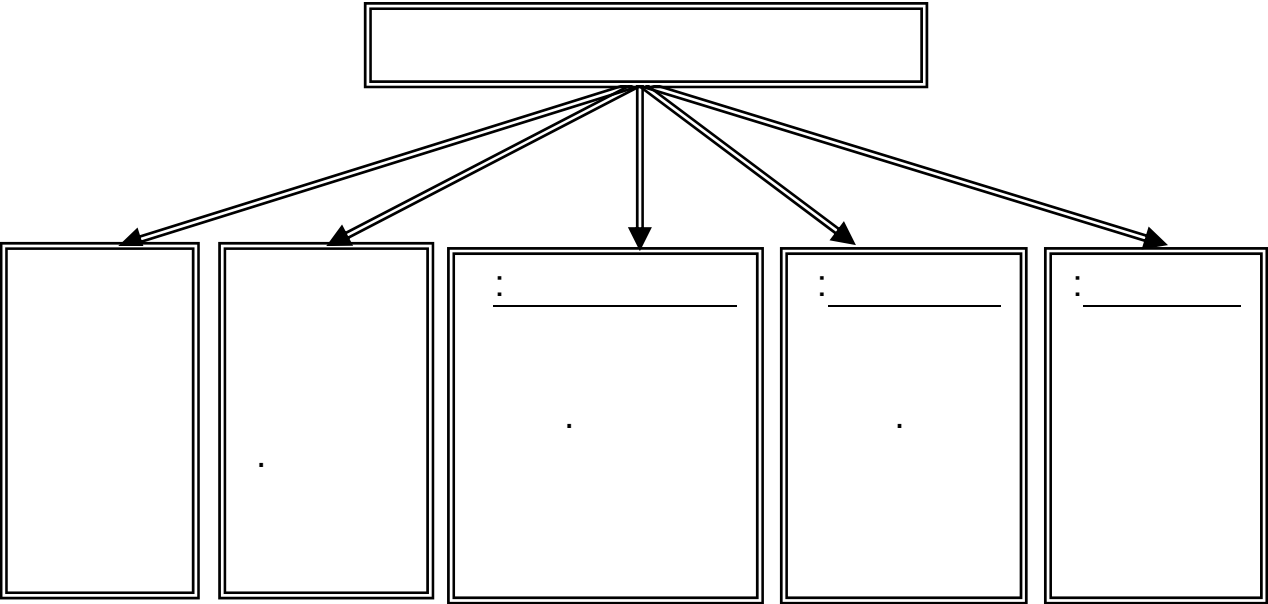
(1) G.GARIBALDI 'Ibid' p 101.

(2) M.PORTER. "L'avantage concurrentiel". Op.Cit. p 26.

(3) أحمد عوض. مرجع سبق ذكره. ص 176.
(4) نبيل مرسي، مرجع سبق ذكره. ص ص 118، 119.

:

: (6-II)



.114

:_____

(1):_____

.

.

-

-

.

.

.

:

.

⁽¹⁾ M.PORTER. "L'avantage concurrentiel". Op.Cit' p p 153-154.

Table 1: Summary of the data				
Year	Country	Population (millions)	GDP (billions of USD)	Life expectancy (years)
2010	USA	310	14.9	78.4
2010	China	1370	5.9	74.9
2010	India	1210	1.9	69.4
2010	Germany	82	3.6	80.6
2010	Japan	127	4.9	83.9
2010	UK	61	2.4	80.1
2010	France	65	2.5	81.1
2010	Italy	61	1.9	81.1
2010	Spain	45	1.5	82.7
2010	Canada	34	1.4	81.4
2010	Australia	22	0.9	81.2
2010	South Africa	49	0.2	54.1
2010	Brazil	199	1.8	72.7
2010	Mexico	112	1.2	73.1
2010	Argentina	40	0.4	75.3
2010	Colombia	44	0.2	74.6
2010	Venezuela	28	0.2	73.6
2010	Ecuador	14	0.1	73.4
2010	Peru	29	0.1	73.1
2010	Bolivia	10	0.1	70.1
2010	Paraguay	7	0.1	73.1
2010	Uruguay	3.5	0.1	75.1
2010	Chile	17	0.1	75.1
2010	Costa Rica	4.5	0.1	75.1
2010	Panama	3.1	0.1	75.1
2010	Dominican Republic	7.1	0.1	75.1
2010	Honduras	7.1	0.1	75.1
2010	Nicaragua	5.6	0.1	75.1
2010	Guatemala	15.6	0.1	75.1
2010	El Salvador	5.6	0.1	75.1
2010	Haiti	9.7	0.1	53.5
2010	Angola	19.3	0.1	53.5
2010	Congo	10.7	0.1	53.5
2010	Zambia	9.5	0.1	53.5
2010	Malawi	18.0	0.1	53.5
2010	Mozambique	23.7	0.1	53.5
2010	Botswana	2.3	0.1	53.5
2010	Lesotho	2.3	0.1	53.5
2010	Swaziland	1.2	0.1	53.5
2010	Kenya	35	0.1	53.5
2010	Tanzania	45	0.1	53.5
2010	Uganda	29	0.1	53.5
2010	Rwanda	11	0.1	53.5
2010	Burundi	8	0.1	53.5
2010	DRC	75	0.1	53.5
2010	Cote d'Ivoire	20	0.1	53.5
2010	Ghana	23	0.1	53.5
2010	Nigeria	160	0.1	53.5
2010	Senegal	12	0.1	53.5
2010	Gambia	1.7	0.1	53.5
2010	Sierra Leone	5.5	0.1	53.5
2010	Liberia	3.6	0.1	53.5
2010	Ivory Coast	20	0.1	53.5

M.PORTER," l'avantage concurrentiel", Op.Cit, p 156. : _____

(1) :

.

_____ .1

:

(..)

-

-

_____ .2

(*) :_____ .3

(**) :_____ .4

_____ .5

_____ .6

_____ .7

(***) :_____ .8

.

.

.

(1) M.PORTER, "L'avantage concurrentiel," Op.Cit, p p 159-160-161.
(*) Calendrier.
(**) La localisation.
(***) Les facteurs institutionnels.

: 2-1-2-II

(1).

-

-

.

(2).

-

:

-

:

-

:

-

.

: 2-2-II

(3)

.

(1) M.PORTER, "L'avantage concurrentiel," Ibid, p 196.
(2) M.PORTER, "L'avantage concurrentiel," Ibid, p 197.
(3) J.C.MATHE, O.BARB BRANDOUY, "Analyses stratégiques," Economica, Paris, 1997, p 58.

(1).

()

:()

(2).(/)

(3): 1-2-2-II

-1

-2

: _

(1) فلاح حسين عدادي، مرجع سبق ذكره ص 184.

(2) J.C MATHE ET O.B.BRANDOUY، Op.Cit، p 59.

(3) M.PORTER، "L'avantage concurrentiel". Op.Cit، p 166.

(1).

-

-

-

-

-

... ..

(2)

(*)

.

.(...)

kenworth

Paccar

"K-Whopper"

kenworth

American Express

American Express

(1) M.PORTER, "L'avantage concurrentiel". Ibid, p 170.
(2) M.PORTER, "L'avantage concurrentiel" . Ibid, p 173.
(*) Institutionnels.

2-2-2-II

(1)

(2)

(*)

Porter

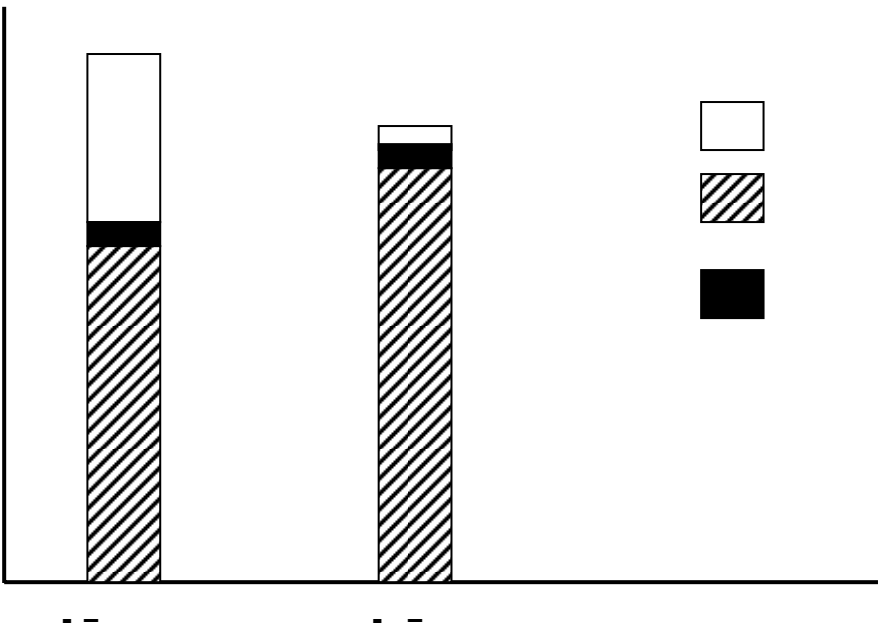
...

.Le Bouche à Oreille

(**)

(1) M.PORTER, "L'avantage concurrentiel" Ibid .p 174.
(2) G.GARIBALDI, Op.Cit, p 102.
(*) Signaux de valeur.
(**) Sur prix.

:(8 - II)



M.PORTER "l'avantage concurrentiel" Op.Cit p 175.:

: 3 - 2 - 2 - II

(1)

(1) M.PORTER: "L'avantage concurrentiel" Op.Cit, p 26.

.

.

.

.

(1).

.

.

(Wagon-Lit Accord)

.

.

(2).

⁽¹⁾ M.PORTER: "Choix stratégiques et Concurrence". Op.Cit .p 41.

⁽²⁾ JP.ANGELIER: Op.Cit, p p 104-105.

: 3-2-II

(1)

: 1-3-2-II

:

(1

(2

(2).

: _____ .1

: _____ .2

-

-

(*)

(1) F.BIDAULT, Op.Cit, p 139.
(2) G.GARIBALDI, Op.Cit, p 103.
(*) Performances attendues.

(*) .3 _____ :

.4 _____ :

(**).5 _____ :

.6 _____ :

(1). _____ :

.1 _____ :

(*) Technologie du produit.
(**) Image.
(1) G.GARIBALDI. Ibid. p 103.

·
: (*)
: 2

·
: 3

" "

·
: **2-3-2-II**

:

:
:

: (1)
:

:
: **NICHE** 1

NICHE

(2)
·

·
(3)
·

(*) Attraction sur les personnes ayant les qualifications requises.
(1) F.BIDAULT, Op.Cit, p 139.
(2) F.LEROY, Op.Cit, p 43.
(3) F.LEROY, Ibid, p 140.

:
_____ .2

(1)

:
_____ .3

:

(2)

:
_____ .1

:
_____ .2

:

:
_____ .3

(1) F.BILDAULT, Op.Cit, p 140.
(2) M.PORTER, "L'avantage concurrentiel" Op.Cit, p p 198-200.

(*) : _____ .4

: _____ .5

: _____ .6

: _____ .7

: **3 - II**

()
(1) .

(*) Ignorer la nécessité de signaler la valeur.
(1) G.GARIBALDI, Op.Cit, p 108.

: 1-3-II

(1)

(2)

: (9-II)

2	1
3	3

M.PORTER "L'avantage concurrentiel" Op.Cit p 24 :

(3)

(1) M.PORTER: "L'avantage concurrentiel." Op.Cit, p 27.
(2) M.PORTER: "Choix strategique et Concurrence." Op.Cit, p 43.
(3) M.PORTER: "Choix stratégiques et Concurrence." Ibid, p 43.

.

.

.

.

(*)

(1)

(2): 1-1-3-II

:

-

-

-

La quinta

.

(3): 2-1-3-II

:

-

-

-

-

(*) Promotion immobilière et Loisirs.

(1) J.P ANGELIER: Op.Cit, P 105.

(2) G.GARIBALDI: "L'analyse stratégique" 3eme Edition d'organisation, 2^{eme} tirage 2002, Paris, p 70.

(3) G.GARIBALDI: "L'analyse stratégique" Ibid, p 71.

:

(*)

:

2-3-II

(2).

(**)

(3).

(*) Buts stratégiques étroits.

(**) Taille critique.

(2) عبد الرزاق بن حبيب، مرجع سبق ذكره، ص 186.

(3) نبيل مرسي، مرجع سبق ذكره، ص 123.

1-2-3-II :

:

-

-

:

(1)

(2).

1.

2.

3.

4.

()

⁽¹⁾ H.CHIROUZE، "Le marketing"، tome1، 2^{eme} Edition Opu ،Algérie، 1990، p 96.

⁽²⁾ أبو قحف ع، "التسويق وجهة نظر معاصرة"، مكتبة و الطبعة الإشعاع الفنية، 2000 ص ص 367-368.

. ...

.5

.

:

.

(1):

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

:

: .1

...

...

:

...

.

.

.

⁽¹⁾ H.CHIROUZE, Op.Cit, p p 97-100.

:_____ .2

.

:

:_____ -

:_____ -

:(/) -

:_____ .3

.

:

.

:

:_____ -

. -

(**) (*) -

... -

.

. ...

:_____ -

. ...

(*) Emotivité.

(**) Sociabilité.

4. _____ :

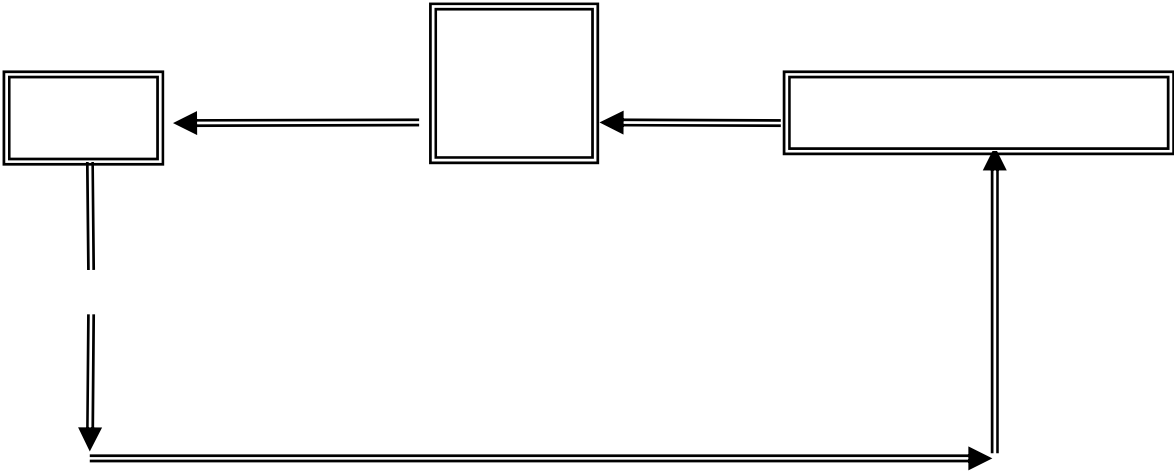
_____ :

_____ :

(1)

:

:(10 - II)



47. _____ :

_____ :

_____ :

_____ :

•

•

5. _____ :

:

:

-

(1) ص.کارپش، مرجع سبق ذکره، ص47.

-

-

-

-

-

-

.

:

-

.

:

2-2-3-II

.

.

.

(1)

.

()

.

(1).

:

3-2-3-II

(*)

(2).

-
-
-
-
-
-
-

:

4-2-3-II

:

-
-

(1) H.CHIROUZGE, Op.Cit, p 104.
(*) La volonté et le possible.
(2) H.CHIROUZE. Ibid, p 106.

Hamer mill parper's

(1)

Johnson

(2)

_____ **3-3-II**

_____ **1-3-3-II**

(3)

-

.

-

(*)

(1) فلاح حسين عدادي الحسيني، مرجع سبق ذكره، ص ص 184-185.
(2) فلاح حسين عدادي الحسيني، مرجع أعلاه، ص 185.

(3) F.BIDAULT، Op.Cit، p 146.
(*) Interrelation.

) :

.(...

.

: 2-3-3-II

(1).

(**).

.

:

-

-

.

.

:
:

.

.

.

(1) M.PORTER, "L'avantage Concurrentiel," Op.Cit, p p 320-324.
(**) La viabilité contre des concurrents aux cibles plus larges.

:

.

:

3-3-3-II

(1).

.

:

.

.

.

:

.

.

.

⁽¹⁾ M.PORTER, "L'avantage Concurrentiel," Op.Cit, p p 324-326.

(*)

(**)

(*) Large Cible
(**) "Les firmes aux cible larges desservent souvent trop de segments"

:

:

.

.

·
·

.

.

.

.

.

.

.

.

.

.



■
■

.

.

.

.

.

.

:

.

.1

.2

.3

.

1-III

1-1-III

"performance"

to perform

(1).

(2).

-

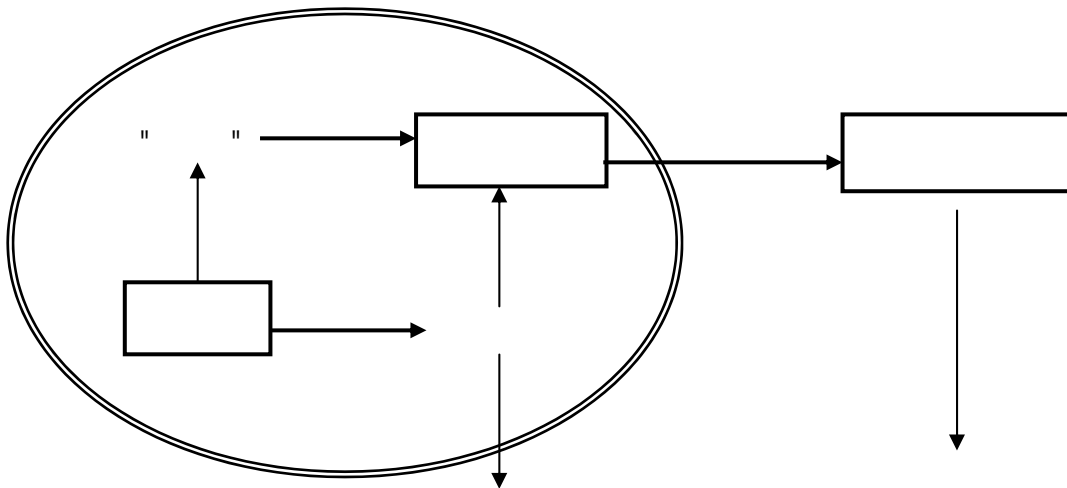
-

(1) علي عبد الله، "أثر البيئة على أداء المؤسسات العمومية الاقتصادية حالة الجزائر"، أطروحة الدكتوراه، جامعة الجزائر، 1999، ص 5.

(2) علي عبد الله، المرجع أعلاه، نفس الصفحة.

(1)

:(1-III)



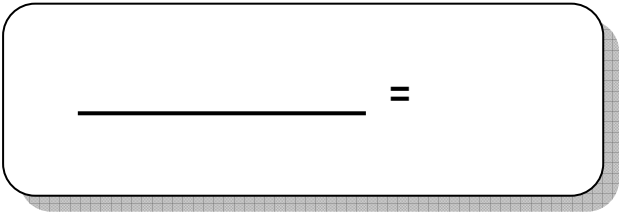
X.BOUIN F-X SIMON "Les nouveaux visage du :
contrôle de gestion" Edition dunod Paris 2000 p 75

: 1-1-1-III

(*)

⁽¹⁾ P.LORINO, "méthodes et pratique de la performance: le guide du pilotage". Edition d'organisation 1997, p 20.

^(*) Efficience.



.6

:_____

.

(1).

(*)

Katz & Kahn

.

kast & all

.

Mahoney

.

Steern

.

Yuchtman & Seasher Etzioni

(**).

.

:

(***)

(***)

(*) Efficacité.

(**) Buts opérationnels.

(***) Variable Dépendante.

(****) Variable indépendant

(1) علي عبد الله، مرجع سبق ذكره، ص 7.

(1).

1.

2.

3.

()

III - 1 - 1 - 2 :

(2).

-

-

-

(1) علي عبد الله، مرجع سبق ذكره، ص ص 7-8.
(2) علي عبد الله، مرجع أعلاه ص 9.

Malé

Richman & Farmer

Morley

Mahney

2-1-III

1-2-1-III

(1)

Taylor

Taylor

(1) عقيل جاسم عبد الله، "مدخل في تقييم المشروعات"، دار الحامد للنشر، عمان، 1999، ص 189.

(1).

.

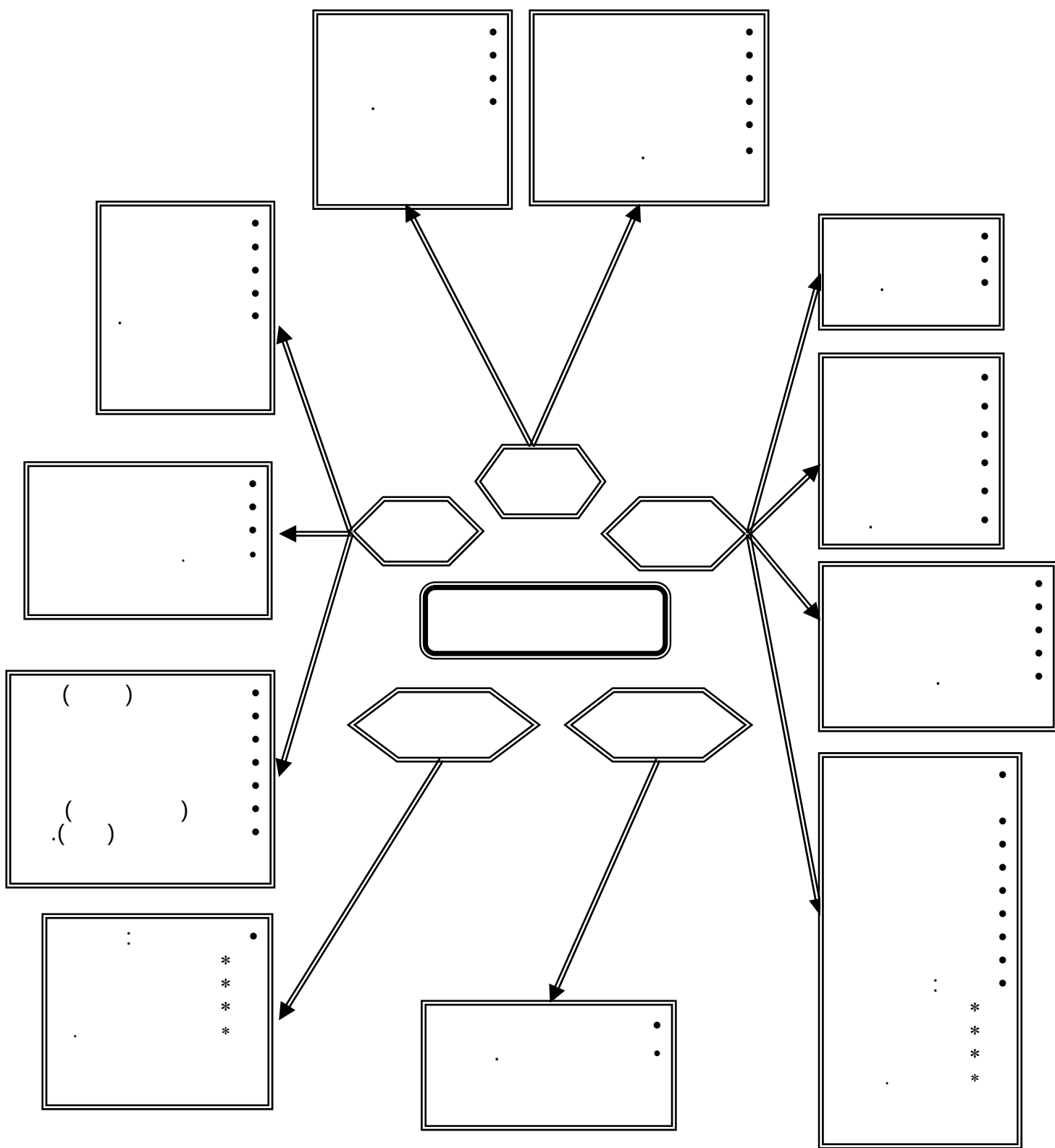
2-2-1-III :

(2).

(1) فاروق محمد السعيد راشد، "التنظيم الصناعي و الإداري"، الدار الدولية للإستثمارات الثقافية، مصر، 2001، ص 103.

(2) على السلمي، "تطوير أداء و تجديده المؤسسات"، دار قباء للطباعة و النشر و التوزيع، مصر 1998، ص 11.

:(2-III)



()

(1)

1. _____ :

()

2. _____ :

3. _____ :

4. _____ :

5. _____ :

6. _____ :

7. _____ :

()

(1) علي السلمي، نفس المرجع، ص 33.

8. _____ :

III-1-2-3 :

(1)

(2)

(1) علي السلمي، "الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية"، مرجع سبق ذكره، ص 135.
(2) علي السلمي، "الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية"، مرجع أعلاه، ص 136.

()

(1)

2-III

1-2-III

1-1-2-III (/) :

Chandler

(*)

(**)

Porter

(2)

()

(1) علي سلمي، نفس المرجع ، ص 138.

(*) Économie industrielle.

(**) Secteur industriel.

(2) T.HAFSI & J.M.TOULOUSI، ‘‘La Stratégie des Organisations : Une Synthèse’’، les Editions transcontinental inc، 1996، p 252.

Rumelt

(*)

(...)

(1)

(2)

§

2-1-2-III

C.K.Prahalad G.Hamel

(**)

(***)

HONDA

(****)

KOMATSU CANON

(*) Ressources stratégiques.

(1) T.HAFSI & J.M.TOULOUSI, Ibid, p p 253-254.

(2) H.SIMON & P.JOFFRE, "Encyclopédie de Gestion", 2^{eme} Edition, economica, Paris, 1997, p 2196.

(**) Volonté stratégique.

(***) Obsession de gagner.

(****) Systèmes de récompense.

2-2-III

(1): 1-2-2-III

Venkatraman et Ramanujam

(*) :
(**)

⁽¹⁾ فلاح حسن عداي الحسيني، مرجع سبق ذكره، ص 213.

(*) Theoretical.

(**) Empirical.

(1).

2-2-2-III

(...)

(1) فلاح حسن عداوي الحسيني، نفس المرجع، ص ص، 231-232.

:(1)

.1

.2

.3

.4

.5

.6

.7

.8

.9

(1) فلاح حسن عداوي الحسيني، نفس المرجع، ص 233.

(1):

.1 _____ :

.2 _____ :

.3 _____ :

.4 _____ :

.5 _____ :

.6 _____ :

.7 _____ :

(1) فلاح حسن عداي الحسيني، مرجع سبق ذكره، ص 234-235.

:

3-2-2-III

(1).

-
-
-

Hatten et Schended ()

(2).

-
-

(1) فلاح حسن عداوي الحسيني، نفس المرجع، ص 238.
(2) فلاح حسن عداوي الحسيني، نفس المرجع، ص 239.

-

(...)

-

-

.

.

.

: 3-2-III

.

: 1-3-2-III

(80)

Porter (1)

(1) Groupe président par JACQUES BARRAUX, "Entreprise et performance globale", Edition economica', Paris, 1997, p 33.

(1).

(2).

.1

.2

(*)

.3

(3).

(**)

-

-

.(...)

-

(4) :

2-3-2-III

Lenz

()

(1) T.ATAMER, R.CALORI, "Diagnostic Et Décisions Stratégiques", Edition Dunod, 1998, p 104.

(2) M.TIEACY, F.WIERSEMA, "Exigence Du Choix: Trois Disciplines De Valeur Pour Dominer Ses Marchers", Edition village mondiale, 2002, Paris, p 33.

(*) Valeur spécifique.

(3) Y.SIMON, P.JOFFRE, "Encyclopédie De Gestion", Op.Cit, p 2198.

(**) Compétitivité de base.

(4) فلاح حسن عدادی الحسینی، مرجع سبق ذکره، ص 187.

Lenz .

.
358 Glueck et Jouch

.

90 .
()

.

.(...).

Stevenson

.

Swot

3-3-2-III

Porter

:

.1 _____ :

.2 _____ :

.3 _____ :

4. _____ :

.

Porter

(1)

.

(...)

.

(*)

... .

(2)

.

III-3 :

.

.

(1) عمرو خير الدين، "التسويق الدولي"، مجهول دار النشر، مصر، 1996، ص 85.

(*) Large gamme du produit.

(2) A.NGEL & AUTRES، "Perspectives en Management Stratégique"، Edition economica، Paris، 1996، pp 225-226

1-3-III

1-1-3-III

(1).

_____ :

.

:

1. _____ :

ISO

AFNOR

JIS-Z-8101

.

:

2. _____ :

ISO

C.Jambart

-

:

.

:

L.Krawseki

-

J.Groockock

-

(1) على رحال و إلهام يحيواوي، "الجودة و السوق" مجلة آفاق، العدد 5 جامعة باجي مختار بعنابة، مارس 2001. ص ص 44-45.

T.Peters -

J.Teboul -

: () .3

. K.Ishikawa P.Crosby J-M.Juran G.Taguchi
(**) (*)

(****) (***)

.4

■
■

:

(*) Fiabilité.
(**) Conformité
(***) La sous qualité.
(****) La sur qualité.

.

.

(1).
:

-

-

-

/

-

-

.

2-1-3-III

... .

(2).
:

1. _____ :

... .

2. _____ :

(1) على السمي، "إدارة الجودة الشاملة و متطلبات التأهيل للإيزو"، دار غريب للطباعة و النشر و التوزيع، القاهرة، 1995، ص 30
(2) جامعة الجزائر، "الملتقى العلمي الدولي الأول"، جوان، 2003، مداخلة قويدر عياش " الجودة أداة تحسين القدرة التنافسية للمؤسسة".

:_____ .3

.

:_____ .4

:_____ .5

.

:_____ .6

.

.

.

.

.

.

()

.

:

: (1-III) _____

- . - .	) - .(. - . - . - .	
- . - .	) - .(. - . - .	
- .	- .	

" 2003 :

"

.

: 3-1-3-III

.

.

.

.

(1).

.1

(/)

.2

(/)

()

()

(.)

()

()

()

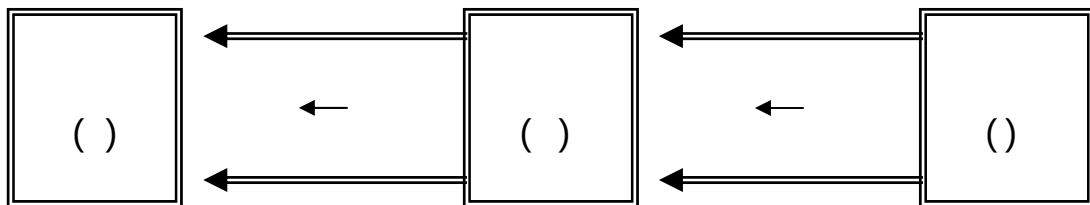
()

()

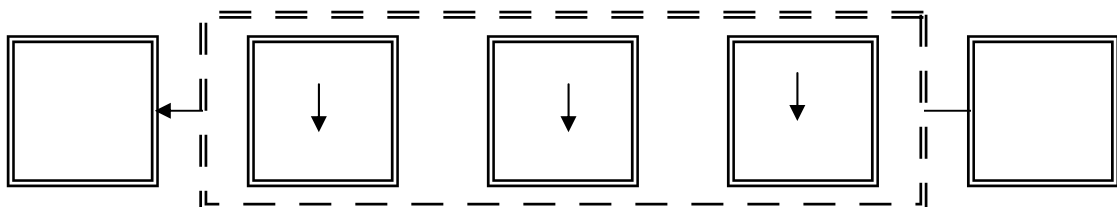
()

()

: (3-III)



: (/)



.22

:_____

(1) نبیل مرسي، مرجع سبق ذكره، ص ص 21-22.

.3

.4

.5

(*)

.6

(iso/9000)

.7

.8

2-3-III

.

1-2-3-III

— — — — —

(1)

(*) Zéro defect.

(1) م. سعيد أوكيل، "اقتصاد و تسيير الإبداع التكنولوجي"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 1994، ص 33.

(1).

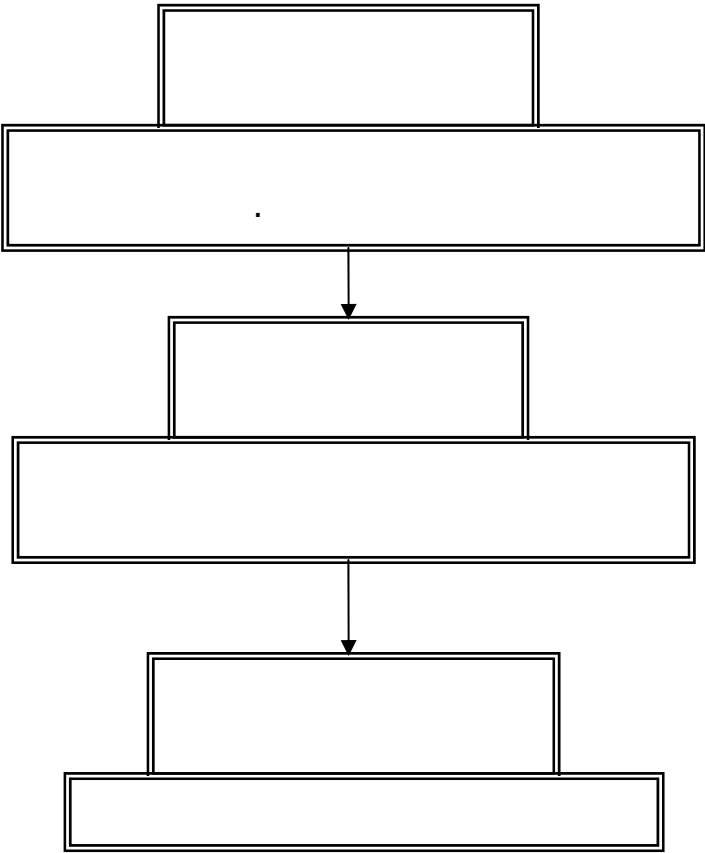
1.

2.

3.

(1) م. سعيد أوكيل، نفس المرجع، ص ص 58 - 59.

:(4-III)_____



"

:

"

.51 .2002

(4-III)

()

()

(2).

(1).

1. _____ :

- _____ :

- _____ :

2. _____ :

- _____ :

- _____ :

- _____ :

- _____ :

- _____ :

III-3-2-2 :

:

1.

2.

(1) بن نذير نصر الدين، مرجع سبق ذكره، ص 04.
(2) بلخيرى فاطنة، "إستغلال براءة الاختراعات في الجزائر"، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، 1998، ص 01.

(1).

-

-

-

(1) عمار بوشناف، مرجع سبق ذكره، ص ص 81-82.

: (2 - III)

- - - -	
- - - - - -	
- - -	

<http://www.oliviertoreres.net/travaux/pdf/ot4innov.pdf> : _____

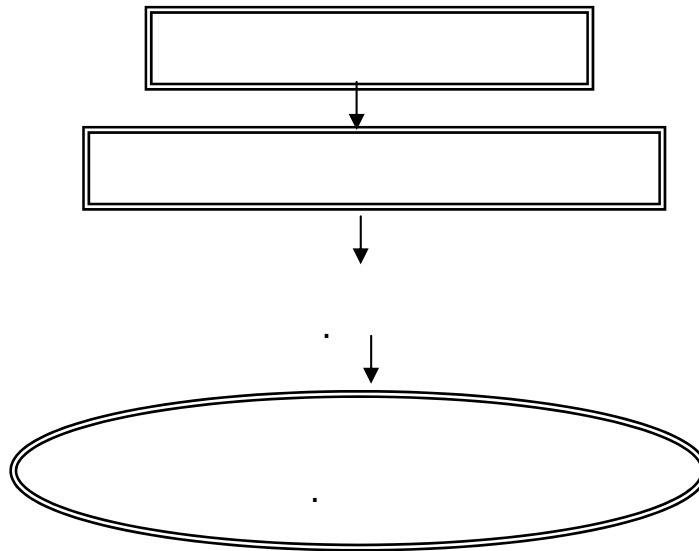
: **3 - 2 - 3 - III**

(1)

(1) M.DARBELET, & AUTRES, "Notions Fondamentales de Gestion d'entreprise, Organisation Fonctions et Stratégie", Edition farcher, 1998, p 330.

(1)

: (5 - III)



M.DARBELET et Autres Op Cit p 330.:

(2)

(1) بن نذير نصر الدين، مرجع سبق ذكره، ص 46.
(2) محمد سعيد أوكيل، مرجع سبق ذكره، ص 24.

() -

.

.

....

(1)

.

3-3-III :

.

(2)

.

1-3-3-III :

.

.

(1) محمد عبد الشفيق عيسى، "التأهيل التكنولوجي الابتكاري للمؤسسات الاقتصادية الوطنية في إطار الاقتصاد الدولي"، مجلة العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة سطيف، العدد 01، 2002، ص 87.

(2) عمار بوشناف، مرجع سبق ذكره، ص 82.

(1).

-

-

-

-

.

.

:

-

-

-

.

:

.1

.2

.

.3

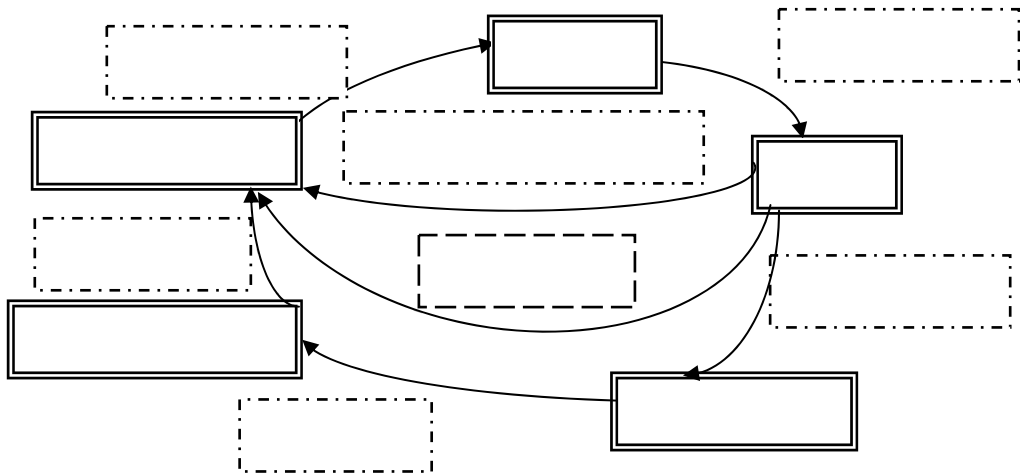
.4

.5

.

⁽¹⁾ <http://www.casimir.org/activities/veille.htm>

:(6 -III)



<http://www.Casimir.org/activities/veille.htm> :

(1).

2-3-3-III

(2).

_____ :

⁽¹⁾A. LAMIRI, "Management de l'information, redressement et mise à niveau des entreprises", OPU, Alger, 2003, p 77.

⁽²⁾ عمار بوشناف، مرجع سبق ذكره ص 83.

-

-

-

-

■

-

-

-

-

-

-

-

-

.()

:

: _____ .1

: _____ .2

: _____ .3

: _____ .4

: _____ .5

.6 _____ :

(1).

.1 _____ :

.2 _____ :

) (((

.3 _____ :

.4 _____ :

3-3-3-III _____ :

⁽¹⁾ KOTLER P. & B DUBOIS, "Marketing Management", 10^{ème} Edition, op.cit, p 259.

.()

.

:

.

...

.

(1).

.

.

⁽¹⁾ A.LAMARI, Op.Cit, p79

■
■

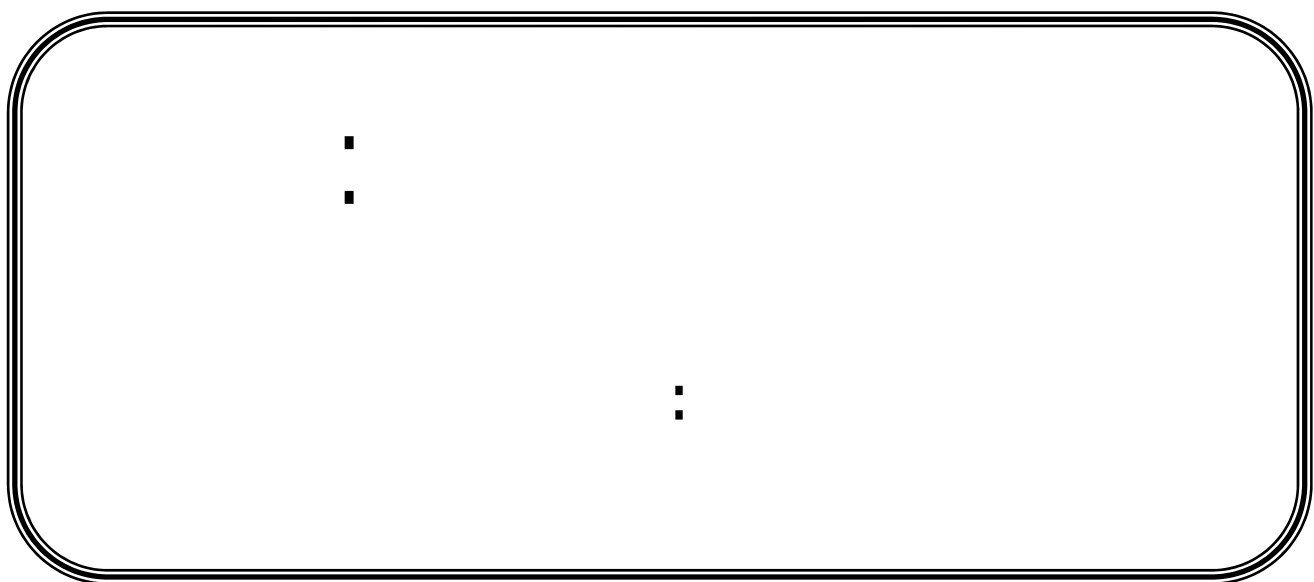
■

■

■

■

■



.

:

■

■

(*)

.

.

.

:

:

-

-

.

:

:

-

-

-

.CEVITAL

:

:

(*) Régionaux

: -1

.

.

.

:

-

.

-

.

" " 2

.

6

: -2

8

: -3

.

: -4

.

:UP5 1-IV

: 1-1-IV

1939 ENCG

1967

ENCG

:

SOGEDIA

-

-

-

.

1982

11 :

:

SOGEDIA

-

-

-

.

1983

01

101-88

1988

02

.

:

(UP1)

PMA

-

(UP2)

HRS

-

(UP3)

HRSENIA

-

(UP4)

HRA

-

(UP5)

HSRA

-

(UP6)

RSA

-

(UP7)

CCGB

-

(UP8)

RSB

-

(UP9)

RSM

-

:

-

-

-

-

ENCG

1989/02/06

.

.

(*) 42.600.000.000

:

.1 _____ :

:

% 40 56 :

-

.

% 30 24 :

-

.

% 30 42 :

-

.

ENCG

.

2 9 : _____ .2

.

:ENCG

2-1-IV

ENCG

.

:

-

-

-

.

:

)

.1 _____ :

.(

% 1.57

.

.2 _____ :

:

-

-

-

-

-

-

.

ENCG

ENCG

.CEVITAL

:(UP5) 5 3-1-IV

: 1-3-1-IV

1990

H.R.C.A

" " 2

² 22100

.

.

: 2-3-1-IV

.

: :_____ .1

. / 170: -

. / 80 : -

. / 10 : -

. / 10 : -

. / 100 : -

: :_____ .2

. 7000 -

. 2000 -

. 6600 -

. 425

-

.1100

-

:

3-3-1-IV

:

-

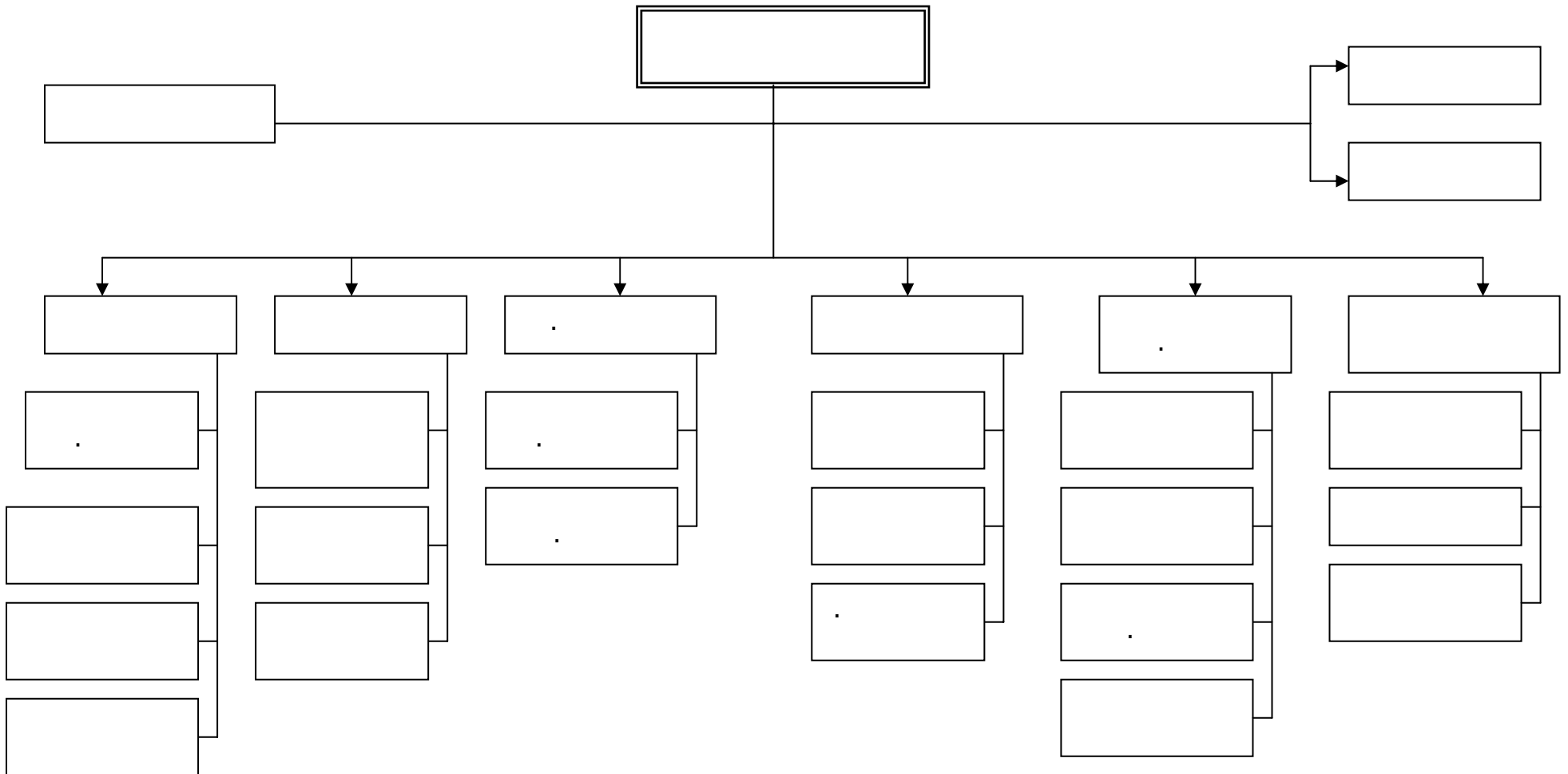
-

-

:

-UP5-

:(1 - IV)



. :

.

:

:

:_____ .1

:

-

-

-

-

-

.

-

:_____ .2

:

-

-

-

-

.

:_____ .3

:

-

-

-

.

:

-

-

-

-

-

-

.

:_____ .4

)

(

:

-

-

-

-

-

-

-

-

.

:_____ .5

:

:_____ -

-

-

-

-

.

:_____ -

-

-

-

.

:

.

-

:

:

-

-

.

-

:

:

.6

-

-

-

-

-

-

-

-

-

.

.()

:

:

.7

-

-

-

-

-

-

-

.

:

:

.8

-

-

-

-

()

-

-

-

-

()

-

-

-

-

:

2-IV

:

1-2-IV

:

.

-

.

-

:

1-1-2-IV

:

ENCG

:(1- IV)

/ 64	% 43	/ 150	1
/ 10	% 20	/ 50	2
/ 70	% 54	/ 130	5

:

_____ :

.COGRAL

_____ : **2-1-2-IV**

:

_____ : 1.

:

_____ : (

_____ -

_____ -

_____ -

_____ : (

.Les phanérogames .

-

les cryptogames

-

...

-

...

_____ : 2.

_____ : (

_____ : *

:

:

	.	:
	.% 100	: :
.	% 40	% 60 :
.	% 100	:
		:_____ (
	:	
	.	5 -
.		2 1 -
.		
		: -
	.	
.		
le logotype		:
.		
	:la nominalisation	:_____ (
ISO-AFNOR .		
.		: -
		: -
	.	
		: -
	.	
	:_____ (	
	:	

: _____ •

: -

.H₃PO₄

: la neutralisation -

: % 20 NaOH



: _____ •

90 % 80

: %

% 0.5 : -

.% 1.5 : -

: _____ •

.°105

. : _____ •

: _____ •

.°230

: _____ •

. 40

: : _____ .5

+ =

. + =

:

. 121.600 :

. 155.00 :

. 330.40

.

:_____ .6

.

:_____ .7

.

.

:_____ **2-2-IV**

:_____ **1-2-2-IV**

1960

%2

% 3

arachide et graine de colza/canola graine de coton soja :

.tournesol

:_____ **2-2-2-IV**

:

...

.

CEVITAL

.

.

.

: 3-2-2-IV

Centrale d'Achat Blanky

.

: 4-2-2-IV

:

...

CELPAP

.

: 5-2-2-IV

Cevital

.

.

.

.

.

.

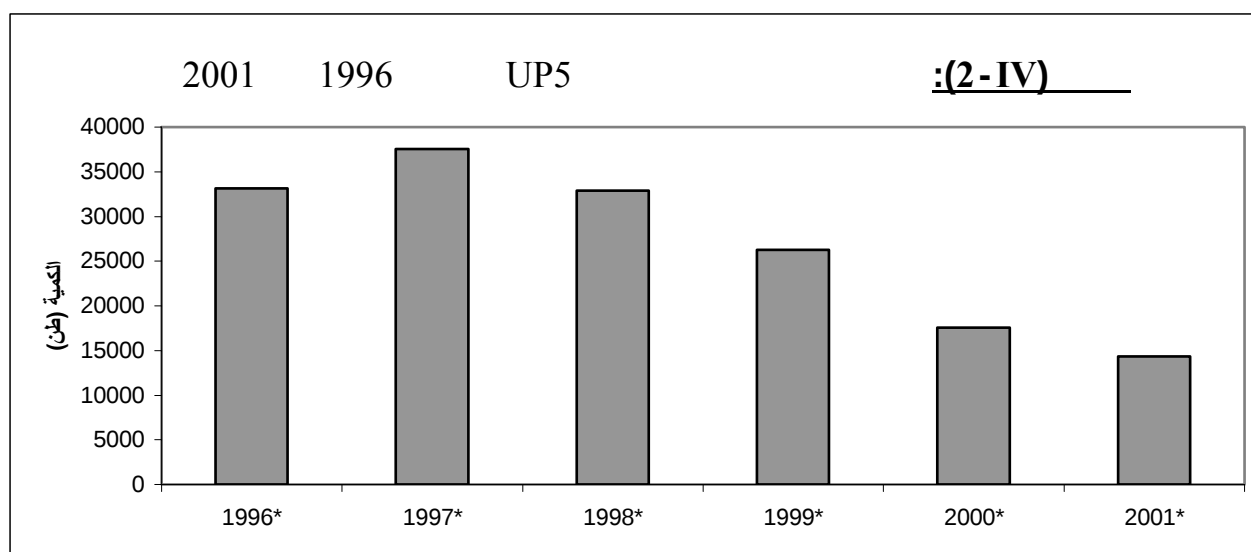
2001	1997	%61.83
LYNOR		CEVITAL
		.LESIEUR

١٠٠ :١٠٠

٢٠٠١ ١٩٩٦ UP5 :٢-IV
()

٢٠٠١	٢٠٠٠	١٩٩٩	١٩٩٨	١٩٩٧	١٩٩٦	
١٤٣٣٣	١٧٥٧٦	٢٦٢٦٩	٣٢٨٦٨	٣٧٥٥٣	٣٣١٥٢	

١٠٠ :١٠٠



(2-IV)

%13.27 4401 ١٩٩٧ ١٩٩٦
١٩٩٨ (١٩٩٧)
١٩٩٩ ١٩٩٨ % 20.07 4685
%18.45 %33.09
.2000 ١٩٩٩
١٩٩٧ UP5
(١٩٩٧) ١٩٩٦

2000

CEVITAL

CEVITAL

(1998)

1998

CEVITAL

.

.1996

2001

: 2 SAFIA

ENCG

CEVITAL

1998

.

.SAFIA

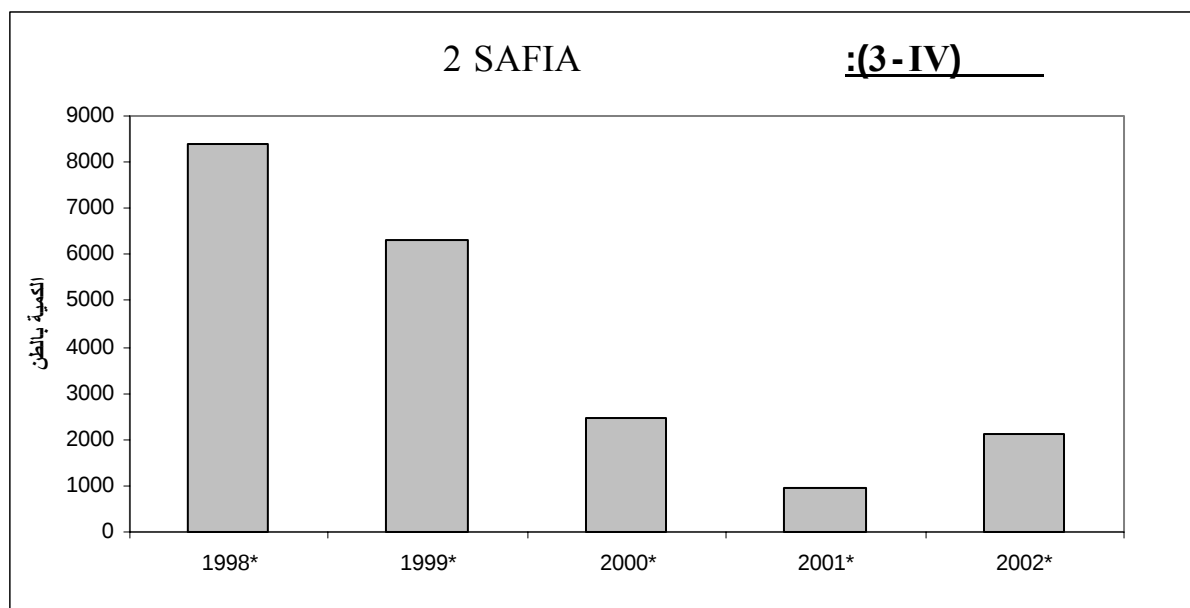
: (3 - IV)

:

/	8400	1998
% 24.92 -	6306	1999
% 61.17 -	2448	2000
% 60.86 -	958	2001
% 123.48 +	2141	2002

: _____

:

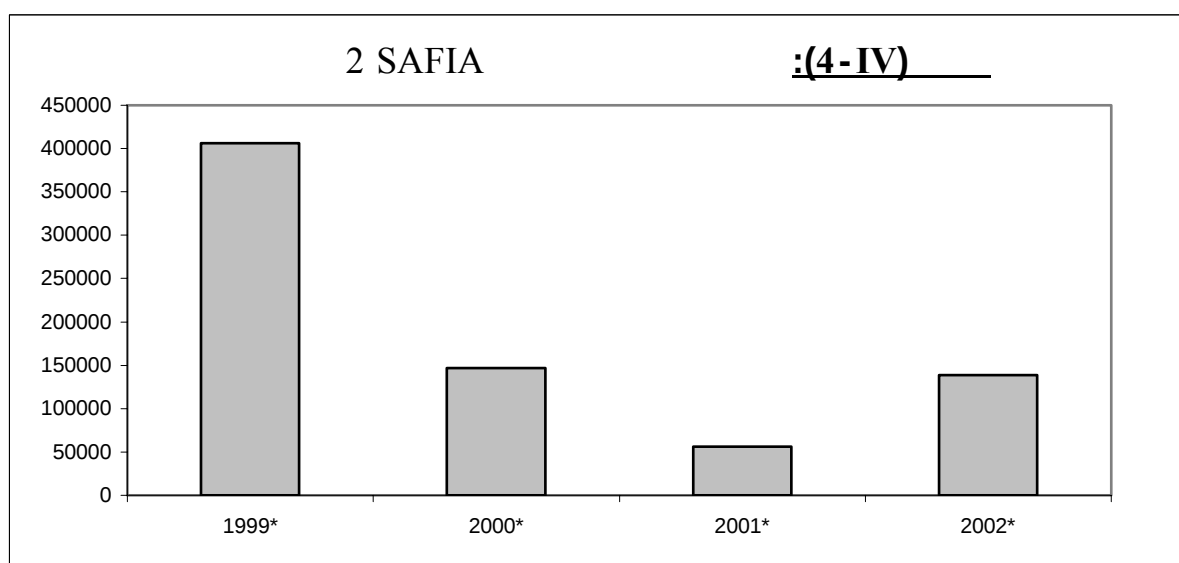


³10 : .SAFIA :(4-IV)

	.SAFIA	
/	4061190	1999
% 36.11 -	146704	2000
% 61.52 -	56444	2001
% 145.80 +	138741	2002

_____ :

:



	SAFIA	(3-IV)		
% 61.17	2000	1999	% 24.92	1998
	2001	% 60.86		
	.2001	% 123.48	2002	SAFIA
2000		(4-IV)		
2000	2001		% 36.11	1999
2002	SAFIA			% 61.52
		.2001	% 145.80	
		SAFIA		
	SAFIA	2002		
SAFIA		2002		
		. 82.297.000	1183	
		:	2 SAFIA	—
	☐☐☐☐			
		2 SAFIA		
	CEVITAL			
		.		
		2 SAFIA		
			()	
			.	
	()			
			2 SAFIA	
			.	
			.	

6-2-2-IV

:

.

.

.

.

ENCG

:

-

-

-

-

...

:

-

-

.

: ENCG

:

-

♦

♦

♦

♦

.

-

-

-

-

-

-

-

:CEVITAL

3-IV

:CEVITAL

1-3-IV

CEVITAL

1998

. 970000000.00

200)

CEVITAL

:CEVITAL (1

CEVITAL (

.

CEVITAL

:_____ (2

:

. -

-

-

-

-

-

Vegetaline -

-

12

CEVITAL

, 1998

1999 14

CEVITAL

:

, 1999

% 100 :Fleurial -1

1999

%100 :Soya -2

1999

%100 :Canola -3

2000

%100 :Oleol -4

.

: CEVITAL

2-3-IV

.CEVITAL

•

CEVITAL

:(6-IV)

70000		
45000		
45000		Palme
30000		
10000		
200000		

.CEVITAL

:_____

% 90

CEVITAL

% 10

:

.Husky (canada).....préforme -

.Sidel (France).....soufflage -

.Girondi (France).....mise en bouteille -

: **CEVITAL**

3-3-IV

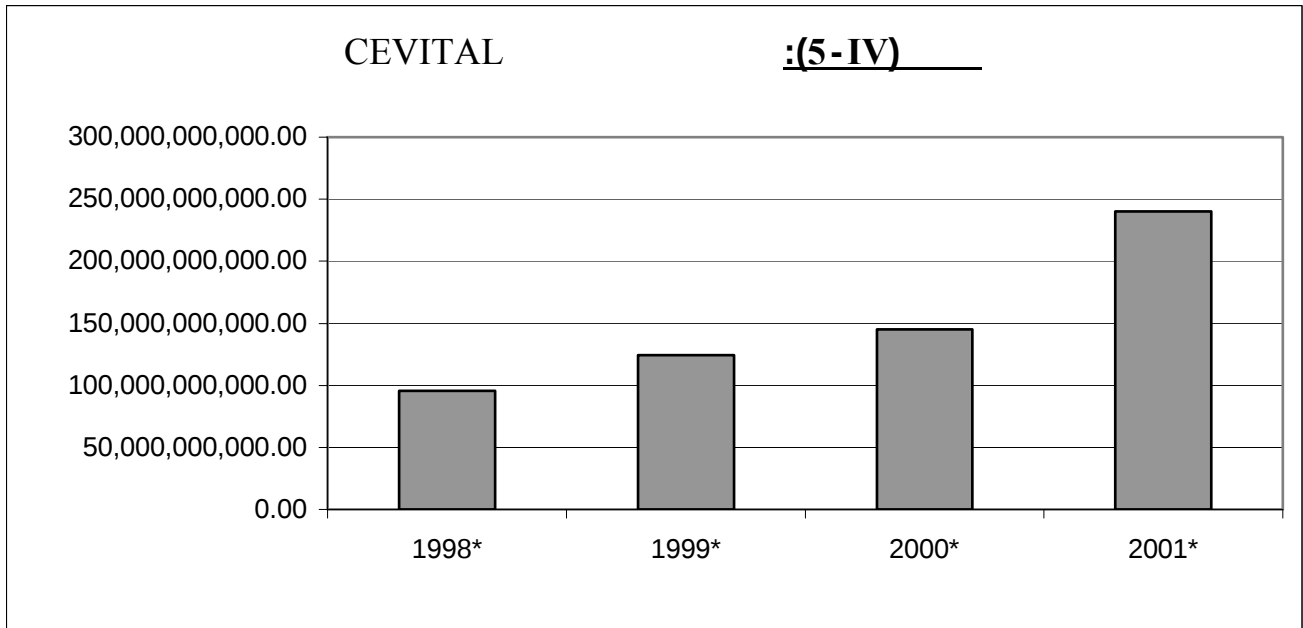
.CEVITAL

:(7-IV)

2001	2000	1999	1998	
240000000000	145096000000	124485000000	95648000000	

.CEVITAL

:_____



CEVITAL

CEVITAL

2001

1998

.ENCG

CEVITAL

:

.1

.2

.3

.4

.5

.6

.7

.8

.9

.

:

■

■

.

:

:

.

.

.

.

CEVITAL

.

:

:

—

.

2 SAFIA

.

.

—

.

.

.

—

.

—

.

—

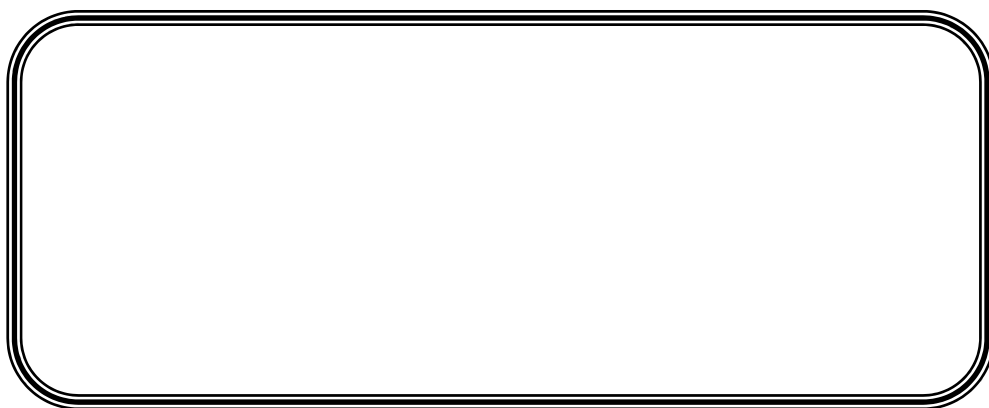
.

—

.

—

.



■

■

■

■

■

〃

〃

■

■

■

Porter

■

(04)

■

■

.

:

.1

.

.

.

Porter

.2

.

.

.

.3

.

.

.

.4

.

.

.5

:

.()

-

-

-

-

-

ENCG

CEVITAL

:

2

-

-

-

-

-

.

:

.1

:

-

-

-

.

-

.2

.3

.4

.5

.6

.7

.8

.9

:

.10

-

.

-

.11

.12

.13

.14

.

.15

.

.

.

.

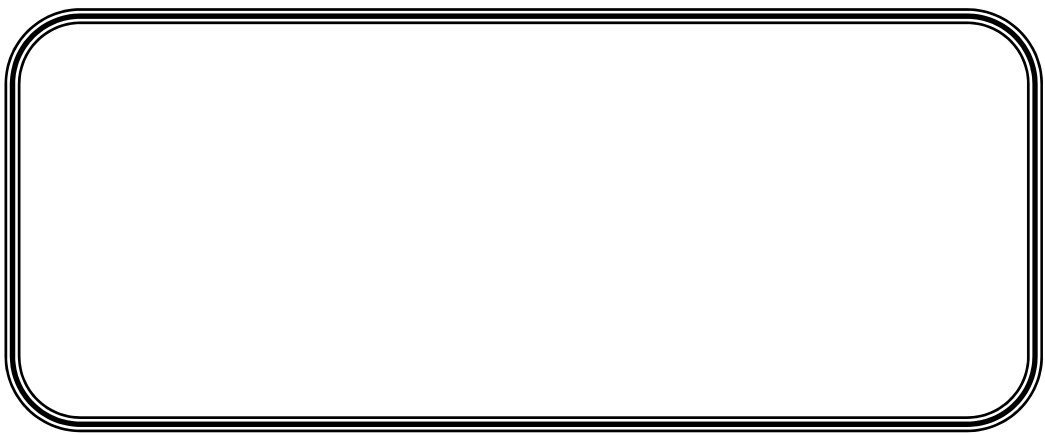
.

-

-

-

.



- ♦ GERVAIS.M **"Stratégie de l'entreprise"** 4ème Edition Economica Paris 1995.
- ♦ GODET.M, **"Manuel de prospective stratégique, une indiscipline intellectuelle,"** Edition Dunod, Paris, tome 1, 1997.
- ♦ GUEDJ.N & AUTRES, **"Le contrôle de gestion pour améliorer la performance d'entreprise"**, 3^{ème} Editions d'Organisation, Paris, 2000.
- ♦ HAFSI.T & JM.TOULOUSI **"La stratégie des organisations : une synthèse"** Editions Trascontinental imprimé au Canada 1996.
- ♦ HAMDI.K **"Diagnostic et redressement d'entreprise"** Imprimerie Es - Salem Alger 2002.
- ♦ HAMADOUCHE.A **"Méthodes et outils d'analyse stratégique"** les Editions Chahab Alger 1997.
- ♦ KOTLER.P & DUBOIS.B, **"Marketing management, nouveaux horizons"**, 7^{ème} Edition Publi Union, Paris, 1997.
- ♦ KOTLER.P & DUBOIS.B, **"Marketing management,"** 10^{ème} Edition Publi Union Edition, Paris, 2000.
- ♦ LAMIRI.A **"Management de l'information redressement et mise à niveau des entreprises"** OPU Algérie, 2003.
- ♦ LEROY.F, **"Les Stratégies d'entreprise,"** Dunod, Paris, 2001.
- ♦ LORINO.P, **"Méthodes et pratique de la performance: le guide du pilotage"**. Editions d'organisation, Paris, 1997.
- ♦ MATHE J C & OLIVIER BARB BRANDOUY, **"Politique générale de l'entreprise -Analyse et management stratégique--"** Edition Economica, Paris, 1987.
- ♦ NËL A & AUTRES, **"Perspectives en management stratégique"**, Edition Economica, Paris, 1996.

- ♦ PORTER.M "Choix stratégiques et concurrence" Edition Economica , Paris, 1982.
- ♦ PORTER.M, "Avantage concurrentiel des nations," Inter Edition ,Paris, 1993.
- ♦ PORTER.M "l'Avantage concurrentiel" Edition Dunod Paris 1997.
- ♦ PORTER.M "la Concurrence selon Porter" Edition Village Mondial Paris 1999.
- ♦ TELLEN. R "le Contrôle de gestion un pilotage intégrant stratégie et finances" Edition Management & Société Paris 1999.
- ♦ THIETART .R.A, "la Stratégie d'entreprise," 2^{eme} Edition MC graw-hill, Paris, 1991.
- ♦ TIEACY.M & WIERSEMA.F, "Exigence du choix: trois disciplines de valeur pour dominer ses marches", Edition Village Mondiale, Paris, 2002.

	:			*
	"	"		♦
			1997	
	:	"		♦
	.1999		"	
	"	"	.	♦
			.1994	
.2001	"	"	.	♦
	"	"		♦
			.2002	
.1993	"	"	.	♦

	"	"	♦
		.2001	
	"	"	♦
		.1995	
	"	"	♦
		.1998	
	"	"	♦
		.2001	
.2001	"	"	♦
	"		♦
	.1999	"	
.1999	"	"	♦
"	:	"	♦
		.2000	
"	:	" :	♦
		.1994	
	"	"	♦
		.2001	
"	- - :	"	♦
	.2000		
.1996	"	"	♦
	:		
		-II	
"		"	♦
.2002			
	"	"	♦
		.1998	

"	-	"	♦
		.1999	
	"	"	♦
		.2002	
"		"	♦
		.2000	

: -III

	.2001	5	♦
.2002	01		♦

: -IV

- ♦ L'économie, encyclopédie du monde actuel, Edition Charles-henri favord, 1976.
- ♦ La grande encyclopédie 2000
- ♦ Microsoft Encarta. Encyclopédie 2003.
- ♦ CD "**collection management: management stratégie et organisation**" 1998.
- ♦ SIMON.H & JOFFRE.P "**Encyclopédie de gestion**" 2^{ème} Edition Economica Paris 1997
- ♦ TARONDEAU.C, HUTTIN.C, "**Dictionnaire de stratégie d'entreprise**", librairie vuibert, Paris, 2001
- .1982 — ♦
- .2003 ♦

: _____ -V

- ♦ <http://www.dr-alotaibi.com/myzahtnafsayah.htm>.
- ♦ <http://campus.hec.fr/strategor/chap5.htm>.
- ♦ <http://www.casimir.org/activities/veille.htm>
- ♦ <http://www.oliviertoreres.net/travaux/pdf/ot4innov.pdf>
- ♦ <http://www.Casimir.org/activities/veille.htm>

: _____ -VI

.ENCG

.CEVITAL