

**Université Abderrahmane MIRA-Bejaia**  
**Faculté des sciences économiques, commerciales et**  
**des sciences de Gestion**  
**Département des sciences économiques**



## ***Mémoire de fin du cycle***

**Préparé pour l'obtention du diplôme de Master en Sciences Économiques**

*Option : Économie industrielle*

**Essai d'analyse du processus d'innovation dans les  
industries agroalimentaires  
Cas pratique CO.G.B. Labelle.**

**Encadreur par :**

DJENANE. S

**Réalisé par :** AMIR Meriem

AZZOUZ Habiba

**Devant le Jury composé de :**

**Président :** AMRANI

**Examineur :** FERROUDJ

**Rapporteur :** DJENANE

**Année Universitaire : 2018/ 2019**

# Remerciements

---

## Remerciements

Avant tout propos, nous remercions Allah le tout-puissant de nous avoir donnés le courage et la volonté pour pouvoir élaborer ce modeste travail.

Ce présent mémoire n'aurait pu voir le jour sans la contribution de nombreuses personnes dont nous aujourd'hui un devoir de les remercier.

Nous avons été souvent bien en peine d'illustrer clairement et agréablement notre propos. C'est pourquoi nous sommes reconnaissants à notre promoteur M<sup>f</sup> DJENANE Sidali d'avoir accepté de diriger et d'orienter notre travail de recherche et son aide, sa patience, ses encouragements, ses conseils, sa disponibilité. Ses critiques bienveillantes et toujours constructives nous ont permis de parfaire notre méthode.

Nous remercions aussi notre promoteur de l'entreprise « COGB Labelle » M<sup>me</sup> WAHRANI de nous aider, leurs patiences, leurs encouragements, leur patience, leur encouragement, leur conseil, leur disponibilité durant toute la période du stage pratique.

Bref, jamais ne nous pourrons dire tout ce que nous devons à nos amis et à nos collègues et que toute personne ayant participé de près ou de loin à ce travail trouvé ici notre profonde gratitude.



*Je dédie ce modeste travail :*

*En premier lieu à mes très chers parents, pour leurs soutiens, leurs encouragements, leurs sacrifices, eux qui m'ont guidé durant toutes mes années d'études vers le chemin de la réussite.*

*« Papa, maman merci pour tout »*

*À mes chères Frères et sœurs que dieu les protège*

*À toute ma famille*

*À tous mes camarades de la promotion « Économie Industrielle »*

*À ma très chère binôme MERIEM*

*Merci à tous d'être dans ma vie*



*Habiba*





*Je dédie ce modeste travail :*

*En premier lieu à mes très chers parents, pour leurs soutiens, leurs encouragements, leurs sacrifices, eux qui m'ont guidé durant toutes mes années d'études vers le chemin de la réussite.*

*« Papa, maman merci pour tout »*

*À mes chères sœurs : Nadjet, Fatima*

*À mes chères frères : Rafik, Djaafer et sa femme Werda*

*À mes neveux et mes nièces*

*À ma très chère copine Fouzia BOAICHI*

*À toute ma famille*

*À tous mes camarades de la promotion « Économie Industrielle »*

*À ma très chère binôme HABIBA*

*Merci à tous d'être dans ma vie*



*Meriem*





# Liste des abréviations

---

## Liste des abréviations

**AA** : Agro-alimentaire

**BTPH** : Bâtiment Travaux Publics et Habitas

**CO. G.B** : Corps Gras de Bejaia

**ENA.JUC** : Entreprise National des Jus et des Conserves

**ENCG** : Entreprise Nationale des Corps Gras

**ENTP** : Entreprise National des Travaux aux Puits

**IAA** : Industrie Agro-alimentaire

**ISMME** : Industries Sidérurgiques Métalliques Mécaniques et Electroniques

**ISO** : International Standard Organisation

**OCDE** : Organisation de Coopération et de Développement Economique

**ONS** : Office Nationale des Statistiques

**PDG** : Président Directeur Général

**PIB** : Produit Intérieur Brut

**PME** : Petite et Moyenne Entreprises

**PMI** : Petite et Moyenne Industrie

**PVA** : Produit Végétal Aromatiser

**R&D** : Recherche et Développement

**SARL** : Société à Responsabilité Limités

**SIAN** : Société Industrie de L'Afrique du Nord

**SNLB** : Société Nationale des Lièges et des Bois

**SOGEDIA** : Société de Gestion et de Développement des Industrie Alimentaire

## Liste des abréviations

---

**SPA** : Société Par Action

**TRIZ** : Théorie de Résolution de problème Innovation

**UE** : Union Européenne

# *Sommaire*



Sommaire

Remerciements

Dédicaces

Liste des abréviations

Sommaire

Introduction générale.....	01
<b>Chapitre I : Aspect théorique sur l'innovation.....</b>	<b>05</b>
<b>Introduction.....</b>	<b>05</b>
<b>Section I : Définitions, typologie, théories et risque de l'innovation.....</b>	<b>05</b>
<b>Section II : Le processus de l'innovation.....</b>	<b>16</b>
<b>Section III : L'innovation et la concurrence.....</b>	<b>22</b>
<b>Conclusion.....</b>	<b>28</b>
<b>Chapitre II : Les industries agroalimentaires.....</b>	<b>29</b>
<b>Introduction .....</b>	<b>29</b>
<b>Section I : Généralités sur les industries agroalimentaires.....</b>	<b>29</b>
<b>Section II : Les industries agroalimentaires en Algérie.....</b>	<b>36</b>
<b>Conclusion.....</b>	<b>40</b>
<b>Chapitre III : Présentation de l'entreprise CO.G. B Labelle.....</b>	<b>41</b>
<b>Introduction du chapitre .....</b>	<b>41</b>
<b>Section I : Présentation de milieu d'étude CO.G. B Labelle.....</b>	<b>41</b>
<b>Section II : Le processus de développement au sein de la CO.G.B.....</b>	<b>55</b>
<b>Conclusion.....</b>	<b>67</b>
<b>Conclusion générale.....</b>	<b>68</b>
<b>Bibliographie</b>	
<b>Liste des figures</b>	

## **Sommaire**

---

**Liste des tableaux**

**Table des matières**

***Introduction***  
***Générale***

# Introduction générale

---

Les entreprises industrielles les plus performantes en management de l'innovation maîtrisent simultanément la qualité, les coûts et les délais de développement des produits nouveaux. Face à l'intensification de la concurrence et à une rapide évolution des marchés, l'innovation est devenue l'une des composantes essentielles de la compétitivité des entreprises.

L'innovation est un levier essentiel de croissance et de productivité pour les entreprises. Elle leur permet de se différencier des concurrents en proposant des produits innovants à plus forte valeur ajoutée, de s'implanter sur des nouveaux marchés et de répondre aux attentes des consommateurs et à des modes de consommation de plus en plus diversifiés leurs productivité.

Le système d'innovation d'un pays est influencé positivement par le niveau d'investissement en recherche et développement, c'est à dire le soutien à la formation supérieure, la proportion de salariés travaillant dans les activités, et le niveau de soutien fourni par l'Etat aux activités d'innovation et de commercialisation de ces derniers, En effet, une innovation doit être commercialisée, ce qui permet la transformation d'idées et de connaissance en résultats, comme de nouveaux produits et procédés.

Le premier auteur à avoir traité le thème d'innovation est l'économiste autrichien Joseph SCHUMPETER (1935), il a établi une distinction entre l'invention et l'innovation, il définit aussi l'innovation comme l'introduction réussite sur le marché d'un nouveau produit, d'un nouveau processus de fabrication ou d'un nouveau modèle organisationnel de l'entreprise. Ou le concept était lié aux traits caractéristiques de l'entrepreneur. Cette notion a évolué dans le temps pour concerner toute l'organisation.

L'innovation a été une caractéristique essentielle du développement continu de nombreuses entreprises, grâce au rôle stratégique important qui leur a permis d'entrer facilement sur des nouveaux marchés et de se repositionner parmi leurs concurrents. C'est également le processus qui permet de modifier le potentiel économique et social de l'entreprise, ce qui peut engendrer des valeurs et des richesses différentes.

En Algérie, les entreprises ne sont pas à la vénération de l'innovation, elle, sont obligées d'innover pour avoir une concurrence chrysolite, non pas seulement pour pénétrer le marché international mais aussi et surtout pour préserver un part dans le marché local. En

# Introduction générale

---

effet, dans les pays en développement et notamment en Algérie, les entreprises sont faiblement concurrentielles, à la raison de leur récent passage à une logique d'économie de marché dans le début des années 1990. Elles sont dans l'obligation de mieux se préparer en adoptant des règles de gestion modernes, par l'implantation d'un esprit favorable à l'innovation. Il faut mettre en place, à partir de la fonction de production, des constructions marketing de R&D pour mieux soutenir l'apparition des innovations et la réussite du lancement de nouveaux produits.

Généralement, l'Algérie est redevenue une économie sous-développée, sous-industrialisée, déstructurée, incapable de générer une offre de biens et services importante et durable pour faire face aux rythmes croissants de la demande sociale en matière d'alimentation, de logement, d'emplois, de santé, d'éducation, etc. c'est ainsi qu'en alimentation, l'agriculture et les industries agroalimentaires n'ont pu prendre en charge que très fragmentaire la demande alimentaire exprimée sur le marché domestique et n'ont pu réaliser, à fortiori, aucune percée significative sur les marchés internationaux. Les approvisionnements alimentaires sont depuis longtemps et pour l'essentiel le fait des importations. Celle-ci est réalisée moyennant une « facture » en monnaies fortes pesant lourdement sur les comptes de la nation.

L'objectif de ce travail de recherche dans le secteur de l'industrie agroalimentaire, et ainsi la relation entre le processus d'innovation et le secteur des industries agroalimentaires. Donc il faudrait se concentrer sur un type parmi les typologies de l'innovation qui sera « l'innovation produit », sur le thème de “ Essai d'analyse de processus d'innovation dans les industries agroalimentaire “. Et par le choix de ce thème de recherche, on a choisi de prendre une entreprise d'un caractère industriel, produisant des produits agroalimentaire tel que les huiles, les savons et les margarines, etc. Alors, notre étude sera effectuée au sein de l'entreprise publique nationale des corps gras C.O.G.B Labelle au niveau de la wilaya de Bejaia.

Notre question de départ qui servira à guider notre démarche, nous la formulons de la manière suivante : **Comment gérer et améliorer le processus de l'innovation au sein de l'entreprise CO.G.B. Labelle?**

Pour ce faire la contribution que nous apporterons, dans ce travail, va nous permettre de voir les questions secondaires suivantes :

# Introduction générale

---

- Quelles sont les différentes pratiques d'innovation que mène la CO.G.B. Labelle pour fidéliser ses clients et avoir une place considérable sur le marché?
- Quelles sont les différentes étapes de processus d'innovation suivis par C.O.G.B ? et comment le processus d'innovation d'un produit est organisé au niveau de cette entreprise ?

Pour que nous puissions apporter des réponses aux questions soulevées, nous allons formuler les hypothèses suivantes :

- L'entreprise CO.G.B. ne cesse de proposer de nouveaux produits en optant pour l'innovation ;
- Elle organise son processus d'innovation suivant des étapes bien définies par la direction, elle dispose des techniques modernes qui lui permettent d'innover ;

Pour mieux répondre à notre question de départ, nous avons opté pour la demande méthodologique suivante. Nous avons divisé notre travail en trois chapitres :

Le premier chapitre intitulé aspects théoriques sur l'innovation sera consacré essentiellement à expliquer les différents concepts fondamentaux liés à l'innovation.

Le deuxième chapitre de l'analyse statistique intitulé les industries agroalimentaires, en Algérie porté sur l'émergence du concept du secteur agroalimentaire et son poids dans l'économie nationale.

En fin, le troisième chapitre c'est l'analyse du processus d'innovation au sien de l'entreprise C.O.G.B LABELLE, les typologies et le processus de développement des nouveaux produits.

Tout fois, il faut évoquer que le sujet d'innovation est très important aux yeux des entreprises et leur impose ainsi une discrétion démesurée, ce qui a, par ailleurs constitue une véritable limite à notre cadre de recherche.



# *Chapitre I*



**Introduction du chapitre**

L'innovation est un terme très large, qui dépasse les aspects strictement techniques et recouvre le changement organisationnel, commercial et financier. Ce concept est largement emprunté par tous les domaines de la connaissance pour déterminer le changement ou la nouveauté mais pour d'autre part, nous l'insérons spécifiquement dans le formule de l'activité entrepreneuriale et de la production dans l'entreprise de façon générale.

Abraham Maslow, affirme que la vie est un mélange intime de routine et de créativité, le concept innovation est en relation directe avec celui de l'entreprise. En effet, pratiquement tous ses projets reposent à l'origine sur une innovation. Cela apparait évident quand on se réfère aux révolutions industrielles, directement induites par les révolutions technologiques.<sup>1</sup>

Il existe de nombreuses formes d'innovation qui sont fonction de la culture et des philosophies de management de chaque entreprise.

Dans ce premier chapitre, nous tenterons de présenter le concept d'innovation dans ses divers aspects. Pour se faire, nous avons envisagé trois sections ; dans la première, nous apprendrons ce concept-là à travers des généralités qui contiennent ses différentes définitions, typologie, théorie et risque d'innovation, la deuxième section sera consacrée pour le processus d'innovation et ses étapes et ensuite ces différents modèles. En finira avec la dernière section qui porte sur l'innovation et la concurrence après avoir défini la notion de cette dernière et le lien concurrence/ marché-innovation, les cinq forces de porter et l'avantage concurrentiel.

**Section 1 : Généralités sur l'innovation**

L'innovation est un terme très large et complexe, à travers plusieurs définitions proposées par les institutions, les organisations et les auteurs académiques. « Il est difficile de présenter l'innovation tant ce terme est très largement diffusé voir banalisé ».<sup>2</sup>

L'innovation est apparue comme une condition indispensable de survie et de développement pour de nombreuses entreprises et une réalité qui n'est plus à démontrer.

---

<sup>1</sup>JAOUI Hubert, « tous innovations », Edition DUNOD, paris, 2003, Page 01.

<sup>2</sup>Boly. V, « ingénierie de l'innovation », Edition LAVOISIER, 2004, Page 59.

Dans cette section, nous allons aborder en premier lieu les notions de ce concept et les différentes définitions, typologies, théories et risque d'innovation.

### **1-1- Définition de l'innovation**

Pour saisir le sens d'un concept, il est très important de donner son étymologie pour ensuite le définir.

#### **1-1-1-Origine du concept**

Le vocable « innovation » vient du mot latin novus (nouveau) qui génère trois verbes (innovare, novare et renovare), auxquels se rattachent, en français, trois substantifs : innovation, novation et rénovation.<sup>3</sup>

Innovation, est apparue en 1297 et concerne le fait d'introduire dans une chose établie quelque chose de nouveau, d'encore inconnue. L'idée essentielle de cette définition est d'insérer de l'inconnu dans le connu et cela peut se faire selon deux processus : l'invention et la création.

Novation, est apparue en 1307 et désigne une convention par laquelle une obligation est éteinte et remplacée par une obligation nouvelle. En français moderne, c'est le fait d'apporter de la nouveauté à un acte.

Rénovation, est apparue au courant du 14<sup>em</sup> siècle et désigne la remise en l'état premier par de profondes transformations. En fait, c'est remettre à neuf une chose qui a été détériorée.

#### **1-1-2-Définitions**

Il est difficile de présenter l'innovation tant ce terme est très largement diffusé voir banalisé. Mais toute soulignent la dimension économique qui est la nécessaire sanction de la nouveauté par le marché ou par l'usage final. Et ayant fait l'objet de plusieurs définitions proposées par des grands auteurs académiques et professionnels.

Selon SHUMPETER (1911), un des tous premiers auteurs à avoir travaillé sur l'innovation, il définit l'innovation comme « le moment de la réalisation de nouvelles combinaisons. Sous cette acception large mêlant innovation techniques et innovations

---

<sup>3</sup>Goguelin. P et Lachmann. J « l'évolution du concept d'autorité et l'innovation dans les entreprises », inculture d'entreprise et innovation, presses du CNRS, 1992. Cité par Lachmann. J, in « le financement des stratégies d'innovation », Edition ECONOMICA, 1993, Page 19.

organisationnelles, il regroupe cinq situations différentes : la fabrication d'un bien nouveau, l'introduction d'une méthode de production nouvelle, l'ouverture d'un débouché nouveau, la conquête d'une nouvelle source de matières premières et la réalisation d'une nouvelle organisation »<sup>4</sup>.

CHOUTEAU. M et VIEVARD. L, ont défini l'innovation comme « un moyen mis en œuvre pour acquérir un avantage compétitif. Une innovation répond aux besoins du marché. L'innovation permet de créer de nouveaux produits de développement ou d'améliorer des produits existants, d'optimiser un système de production ou encore d'adopter des technologies nouvelles »<sup>5</sup>.

Selon le Manuel d'Oslo, OCDE« l'innovation est la mise en œuvre d'un produit (bien ou service) ou d'un procédé nouveau ou sensiblement amélioré, d'une nouvelle méthode de commercialisation ou d'une nouvelle méthode organisationnelle dans les pratiques de l'entreprise, l'organisation du lieu de travail ou les relations extérieures ».<sup>6</sup>

Pour Freeman(1983) l'innovation est « la première application commerciale ou de production d'un nouveau produit ou processus »<sup>7</sup>.

Il existe d'autres définitions de l'innovation :

Selon les caractères suivants

- Le langage français : synonyme de la nouveauté ;
- Management : c'est un nouveau bien ou service produit à l'échelle industrielle ;
- Le cadre économique : l'innovation se matérialise par un nouvel objet combiné à un nouveau mode d'usage ;
- Pour les entreprises : l'innovation est un travail nouveau de conception, de développement, de négociation, un risque à prendre, un investissement à consentir en vue d'un profit futur.

---

<sup>4</sup>SCHUMPETER. J, « théorie de l'évolution économiques », Edition DALLOZ, 1999, Page 46.

<sup>5</sup> CHOUTEAU. M et VIEVARD. L « l'innovation, un processus à décrypter », Janvier 2007, Page 5.

<sup>6</sup>OCDE Organisation de Coopération et Développement Économique (OCDE) et office statistique des communautés européennes (Eurostat), « la mesure des activités scientifiques et technologique : principe directeurs pour le recueil de l'interprétation des données sur l'innovation ; Manuel d'Oslo », troisièmes Edition, paris, 2005, Page 146.

<sup>7</sup>Jacques. Perrin, « Concevoir l'innovation industrielle méthodologie de conception de l'innovation », CNRS, 2001, Page 16.

**1-1-3- Quelques concepts sur l'innovation**

Pour comprendre le sens de l'innovation, il est important de saisir d'autres concepts récents ayant la même signification. C'est ce qu'on pense qu'il est nécessaire de définir les synonymes suivent comme : l'invention, la créativité, la conception, la découverte et la recherche & développement.

**- L'invention**

Raisonnement mental scientifique qui permet de créer, à partir de l'agencement d'éléments d'information préexistants, une théorie, une technique, ou un objet nouveau.

Une invention peut être protégée grâce à un brevet ou une publication officielle. Une invention est source d'émergence de projets d'innovation. La puce électronique est une invention, la carte bancaire, est le résultat d'un projet d'innovation.<sup>8</sup>

L'invention « caractérise l'activité humaine d'imagination, de création et de confection d'objets nouveaux. L'innovation n'est pas la découverte qui consiste à mettre à jour un phénomène, un objet, une espèce qui préexistait à son auteur et que celui-ci repère, identifie, montre ou décrit, mais sans l'avoir confectionné. L'invention consiste au contraire à créer ce qui n'existait pas.<sup>9</sup>

SCHUMPTER distingue une différence entre innovation et invention. L'innovation est la traduction industrielle et commerciale d'une invention. Par centre l'invention est le résultat d'une découverte.

Le terme d'innovation renvoie donc aux inventions qui ont accédé au stade d'un produit nouveau, effectivement réalisé et économiquement viable. L'invention qui n'est pas exploitée ou bien n'est pas transformée en produit ou service ne peut pas être considérée comme une innovation, elle reste une idée proposée.

**- La créativité**

La créativité est la source de la création, de l'invention et de l'innovation. La créativité est un processus mental impliquant la génération de nouvelles idées ou de nouveaux concepts.

---

<sup>8</sup>Francois Romon, Sandrine Fernez- Walch « Dictionnaire management de l'innovation » Edition Vuibert, Paris, 2008, page 86.

<sup>9</sup>Durand Th. In Encyclopédie de la gestion et du management E.G.M. Edition Dalloz, 1999, page 527.

« La créativité peut être considérée comme une façon de résoudre des problèmes, par des intuitions ou une combinaison d'idées provenant de domaines de connaissances très différents »<sup>10</sup>.

La créativité « est d'abord une aptitude individuelle à créer du neuf, à modifier l'environnement humaine. Par extension, la créativité désigne un ensemble de méthodes développant cette aptitude. Certains auteurs y incluent les techniques systématiques »<sup>11</sup>.

### **- La conception**

Il existe de nombreuses définitions de la conception, mais dont le sens est le même. Elle peut se définir comme « l'ensemble des actions qui sont menées, durant la réalisation d'un projet d'innovation, pour élaborer une solution prête à être réalisée en réponse à une demande d'un maître d'ouvrage »<sup>12</sup>.

La conception est « l'ensemble des activités et des processus qui permettent de passer de l'idée d'un nouveau produit (ou de l'amélioration d'un produit existant) à la fourniture de l'ensemble des informations (plans, descriptifs, logiciels, etc.) qui permettent de lancer la production de ce produit et d'en assurer l'usage et la maintenabilité »<sup>13</sup>.

### **- La découverte**

D'après le dictionnaire de management d'innovation, la découverte est généralement effectuée par les chercheurs d'un centre de recherche ou d'une entreprise. Elle est favorisée.<sup>14</sup>

La découverte « relève de l'activité scientifique qui tente d'observer, de décrire et de modéliser le monde qui nous entoure. La découverte se distingue clairement de l'invention. Pour qu'il y ait découverte, il faut que le phénomène, l'objet, la matière ou l'espèce ainsi

---

<sup>10</sup>GONZALEZ Ma.Del Pilar « La Education de la creatividad », 1981, Thèse doctoral à l'université de Barcelone, cité par CORTES ROBELE Guillermo « management de l'innovation, technologique et des connaissances », page 10.

<sup>11</sup>Cayol A et Snida A, In Encyclopédie de la gestion et du management E.G.M.Editions Dalloz, 1999, page 223.

<sup>12</sup>Francois Roman, Sandrine Fernez- Walch « Dictionnaire du management de l'innovation » Edition Vuibert, Paris, 2008, page 31.

<sup>13</sup>Perrin. J « Concevoir l'innovation industrielle, méthodologie de conception de l'innovation », Edition du CNRS. Paris, 2001, page19.

<sup>14</sup>FrancoisRomon, Sandrine Fernez- Walch « Dictionnaire du management de l'innovation » Edition Vuibert, Paris, 2008, page 42.

annoncé au monde préexiste à son découvert. À l'inverse, il y a invention lorsqu'une activité humaine de création a façonné un objet nouveau ».<sup>15</sup>

### **- Recherche et développement**

La recherche et développement est l'ensemble du processus qui, de la recherche fondamentale (l'origine des découvertes élargissant le champ des connaissances scientifiques), à la recherche appliquée (l'origine d'une invention), et au développement industriel (s'agit de concevoir et de mettre au point un prototype pour s'assurer de sa faisabilité industrielle), permet la découverte, l'invention et ses applications économiques.

La recherche et développement recouvre l'action systématique à aller chercher dans le corps de savoir interne ou extérieur à l'entreprise ce qui pourrait être valorisée à faire passer les éléments retenus par un système de création de solution techniques à un problème probablement posé.

Le développement correspond à la phase initiale de l'innovation, celle-ci se poursuivant par la production en série du produit et sa mise sur le marché.

### **1-2- Typologie d'innovation**

Pour mettre en exergue les différentes formes que peut prendre l'innovation, on peut utiliser des typologies fondées sur la nature de l'innovation ou ses différents degrés, on peut trouver (l'innovation de produits et l'innovation de procédés et l'innovation organisationnelle et l'innovation dans la distribution) selon leur domaine d'application ou la nature. En fonction du degré de nouveauté introduit par l'innovation, on distingue les innovations radicales, et les innovations incrémentales.

#### **1-2-1- Classification des innovations selon leur domaine d'application**

Il est possible de distinguer plusieurs formes d'innovation sur les produits, sur les modalités d'organisation de la production ou sur les processus et de la distribution. On distingue quatre niveaux d'intervention des innovations.<sup>16</sup> (Manuel d'Oslo 2005).

---

<sup>15</sup>Durand Th. In Encyclopédie de la gestion et du management E.G.M.Edition Dalloz, 1999, page 253.

**-Innovation de produit**

Elle correspond à l'introduction sur le marché d'un produit ou bien d'un service nouveau ou amélioré de manière significative quant à ses fonctionnalités, à ses caractéristiques fondamentales, de ses spécifications techniques.

L'évolution rapide des technologies, et les exigences des clients incitent toutes les entreprises à offrir une plus grande valeur en développant des produits et des services nouveaux ou améliorés.

En d'autres termes, innovation de produit présente un produit ou un service nouveau ou significativement amélioré en respectant ses caractéristiques et spécification techniques visibles par le client.<sup>17</sup> .

**- Innovation de procédé**

L'innovation de procédé elle touche un nouveau mode de fabrication, elle est la mise en œuvre d'une méthode de production ou de distribution nouvelle ou sensiblement améliorée. Cette notion implique des changements significatifs dans les techniques, le matériel ou les logiciels.

Le Manuel d'Oslo (OCDE, 1997) précise qu'il n'y a innovation technologique de procédé que dans le cas de l'adoption de méthodes de production technologiquement nouvelles ou sensiblement améliorées, y compris les méthodes de livraison de produits.

**- Innovation organisationnelles**

L'innovation organisationnelle s'applique à un nouveau mode de pilotage du système industriel (meilleure valorisation des ressources humaines et matérielles). Elle peut porter soit sur la production, soit sur des fonctions de l'entreprise, soit sur des accords de distributions. Son objectif est d'accroître l'efficacité de l'entreprise.

Ce type d'innovation influence également les performances de l'entreprise en matière de qualité de travail, de nouvelles connaissances et technologies, d'échange d'information, de capacité d'apprentissage de l'industrie.

---

<sup>17</sup>Cité par MolkaErnez, « Rôle de la dynamique de l'innovation dans l'optimisation de sous-traitance : Cas de l'industrie textile habillement tunisienne », PARIS EST ,2011 p.125.

**- Innovation de commercialisation**

Il s'agit de l'investissement dans un nouveau marché ou dans une nouvelle formule de vente (elle aide à toucher plus efficacement le client ou de nouveaux clients). L'objectif visé par une entreprise dans la mise en place d'une innovation de commercialisation peut être de mieux satisfaire sa clientèle, et aussi d'entrer sur un nouveau marché géographique, ou bien d'une position de manière nouvelle ses produits et service pour accroître sa part du marché ou des ventes.

Quelques exemples de l'innovation de commercialisation :

- Changement de forme et d'aspect de l'emballage d'un produit ;
- Modification de la conception d'un circuit de vente.

**1-2-2-Classification des innovations selon le degré de nouveauté**

Une autre façon de s'intéresser à l'innovation est de distinguer les innovations significatives, qui ont un impact considérable sur le marché et la concurrence, des simples améliorations. On parle alors d'innovation radicale par opposition à l'innovation incrémentale (ou progressive).

**- L'innovation radicale**

C'est une rupture totale et irréversible dans le processus. Il s'agit des ruptures qui modifient non seulement un but explicite, mais, la totalité des dimensions de l'organisation de la production.<sup>18</sup>

Ce type d'innovation comprend l'utilisation d'une nouvelle technologie qui développe un nouveau marché. Les innovations radicales ne s'adressent pas à une demande identifiée, mais créent à la place, une demande précédemment non reconnue par le consommateur.

**-L'innovation incrémentale**

Cette classe peut être définie comme les nouvelles caractéristiques qui ont été ajoutées ou améliorées à un produit, mais également comme les avantages ou les améliorations apportées à la technologie déjà existante sur le marché.

---

<sup>18</sup> Cité par Bernard. Bellon, « L'innovation et création », 2004, Page 5.



Selon FREEMAN. C : «C'est l'ensemble des améliorations quotidiennes que chaque salarié ou groupe de salariés introduit dans les produits ou les processus de fabrication existants : modification de la solidité ou l'esthétique, meilleur réglage des machines »<sup>19</sup>.

Quelques exemples de l'innovation incrémentale :

- Le passage de la télévision à tube cathodique à l'écran plasma ;
- Le passage du téléphone à fil au téléphone sans fil.

### 1-3-Les théories d'innovation

L'innovation est un domaine de recherche large, que privilégie non seulement la gestion mais aussi l'économie et la sociologie (Loilier T. et Telier A., 1999).<sup>20</sup> Utilisée dans différentes disciplines des sciences sociales, elle se caractérise par un foisonnement de thématiques.<sup>21</sup>

Ce point se focalisera sur les approches de l'innovation. Dans un premier temps nous aborderons l'analyse standard de l'innovation, puis, dans un second temps, nous présenterons l'analyse schumpétérienne ainsi que l'analyse évolutionniste et institutionnaliste.

#### 1-3-1- Analyse standard de l'innovation (approche traditionnelle)

L'analyse standard de l'innovation est celle qui considère le processus d'innovation comme simple adoption d'une technologie donnée par l'économie. Cette approche suppose la réunion de conditions suivantes.<sup>22</sup>

- Une nouvelle technologie est supposée pleinement réalisée hors de la sphère de l'économie ;
- Une structure économique donnée doit absorber la nouvelle technique ;
- Un point d'arrivée, représenté par la pleine adaptation de la capacité productive à la nouvelle technologie, est déterminé à priori, de manière univoque, sur la base des caractéristiques de la technologie en question.

---

<sup>19</sup>BELLON.B, « L'innovation créatrice », Edition ECONOMICA, 1988, Page 5.

<sup>20</sup>Loilier. T et Tellier. A, « la gestion de l'innovation », Edition management et société, 1999.

<sup>21</sup>Callon .M, « L'innovation technologique et ses mythes », in la recherche sur l'innovation, une boîte de pandore ? Montréal, les cahiers scientifiques de l'ACFAS, 1995.

<sup>22</sup>Amendola. Mirio et Gaffard. Jean –Luc « La dynamique économique de l'innovation » Edition Economica, Paris, 1988, page 4.

Amendola et Gaffard (1988)<sup>23</sup>, dans leur ouvrage *Dynamique économique de l'innovation*, estiment que cette approche, qui à l'origine de la théorie du progrès technique, fait référence à une conception particulière basée sur une représentation déterminée du processus de production. Dans ce processus les inputs sont transformés en biens et services par l'intermédiaire d'équipement productif accompagné d'une technologie.

### **1-3-2- Analyse schumpetérienne de l'innovation**

Joseph Alois Schumpeter (1883- 1950) apparaît comme un théoricien novateur, voir hétérodoxe, dans la grande famille des économistes néoclassiques. Privilégiant une analyse de l'économie en termes dynamique et non pas statique, l'entrepreneur est au cœur de sa réflexion, avec la première publication de la *Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung*, en 1912, dont une nouvelle édition remaniée paraîtra en 1926.<sup>24</sup>

L'économie sans innovation, serait stationnaire, son importance est accordée aux entreprises qui exécutent de nouvelles combinaisons de production. L'innovation consiste donc en l'exécution de nouvelle combinaison. Pour Schumpeter ce concept englobe les cinq cas suivants<sup>25</sup>.

- La fabrication d'un bien nouveau, c'est-à-dire encore non familier au cercle des consommateurs, ou d'une qualité nouvelle d'un bien ;
- L'introduction d'une méthode de production nouvelle, c'est-à-dire pratiquement inconnue de la branche intéressée de l'industrie ; il n'est nullement nécessaire qu'elle repose sur une découverte scientifique nouvelle et elle peut aussi désigner de nouveaux procédés commerciaux pour une marchandise ;
- L'ouverture d'un débouché nouveau, c'est-à-dire d'un marché ou jusqu'à présent la branche intéressée l'industrie du pays intéressé n'a pas encore été introduite, que ce marché ait existé avant ou non ;
- Conquête d'une source nouvelle de matières premières ou des produits semi-ouvrés...
- Et la réalisation d'une nouvelle organisation, comme la création d'une situation de monopole ou l'apparition brusque d'un monopole.

---

<sup>23</sup>Amendola et Gaffard, « la dynamique économique de l'innovation », Edition ECONOMICA, 1988.

<sup>24</sup>Esposito. M.C, et Zumello. C, « L'entrepreneur et la dynamique économique l'approche anglo-saxonne » Edition ECONOMICA 2003.

<sup>25</sup>Schumpeter.J, « Théorie de l'évolution économique » Edition DALLOZ, 1999, page 94.

**1-3-3-analyse évolutionniste et institutionnelle de l'innovation**

L'analyse évolutionniste consiste à voir l'innovation comme un processus, c'est-à-dire « un ensemble de phénomènes actifs et plus au moins organisés, qui s'échelonnent dans le temps. L'innovation est une série (non linéaire) d'étapes cohérentes entre elles et tendant vers un résultat donné identifiable, représenté par une activité industrielle et ancrée dans son environnement »<sup>26</sup>.

Bien que la théorie évolutionniste ait résolu plusieurs énigmes qui se rattachaient à la théorie de la firme et la théorie de l'innovation, mais certains auteurs affirment que les contributions évolutionnistes contemporaines ne constituent ni une théorie achevée, ni même un ensemble (homogène).

Dosi (1988) a amélioré cette approche en faisant apparaître l'innovation comme un processus spécifique à la firme, cumulative et irréversible<sup>27</sup>.

**1-4-les risques de l'innovation**

L'entreprise est exposée directement ou indirectement à plusieurs risques qui peuvent influencer son innovation.

**1-4-1-Risque technique**

La mise au point de la fabrication est délicate et source d'erreur ou de dysfonctionnement (le produit ne répond pas aux caractéristiques attendus). Donc ce risque peut s'effectuer par l'absence des ressources compétentes et le manque d'information sur la technologie.

**1-4-2-Risque financier**

L'innovation absorbe beaucoup de ressources au cours de ses différentes phases qui sont lourdes. Il existe deux sources de financement limitées, le financement interne et le

---

<sup>26</sup>Ibidem, page 5.

<sup>27</sup>Dosi G (1988), cité par Leila Temri, (200), cité Op Nelson R, « institution supporting technical change in the United states », in G.Dosi, C .Freeman.R.Nelson.G.

financement externe. L'opération risque de ne pas être rentable, les fonds pour financer le projet (une mauvaise estimation des coûts) pouvant faire défaut.

### **1-4-3-Risque commercial**

Est un risque lié à l'acceptation ou non de produit innover par le marché. Ce risque ne se réalise qu'en fin de parcours (après la réalisation du nouveau produit), le risque majeur est lié généralement à l'évolution des parts de marché et la rapidité de retour sur investissement. Le marché s'avère finalement absent car il n'est pas encore assez mur, ou ses besoins ont été mal analysés, ou la stratégie d'acquisition de parts n'est pas efficace.

### **1-4-4- Risque organisationnel**

L'entreprise se voit déstabilisée par la nouvelle organisation, les nouvelles méthodes de travail et par les nouveaux outils de gestion.

### **1-5-Maitrise des risques**

Pour suivre un projet d'innovation dans des bonnes conditions de sécurité et sans risque, il est impératif de tenir compte :

- La faiblesse et inapproprié de la méthode utilisée ;
- Chercher des subventions pour couvrir le coût des projets ou bénéficier d'aides remboursables afin de partager les risques ;
- Partager les aides financières pour chaque étape du projet. Les pouvoirs publics, conscients que l'innovation est indispensable au développement de l'économie, il est obligé donc d'aider les entreprises à innover ;
- Tenir compte explicitement de la notion de risque tout au long du projet ;
- Recourir à des ressources extérieures, en complément de compétences de l'entreprise : laboratoires de recherche, centres techniques, sociétés d'ingénierie, spécialistes des études de marché, conseil en marketing, en organisations, en finances, etc....

## **Section 2 : le processus de l'innovation**

Le processus d'innovation comprend des secteurs qui possèdent la haute technologie, ou des industries de moyenne intensité technologiques, rarement sur des secteurs faiblement intensifs en recherche et développement (R&D). Or, il est admis dans la littérature qui traite de

l'innovation que le secteur agro-alimentaire est faiblement intensif en R&D ceci peut être expliqué, contrairement aux autres secteurs d'activités, par les caractéristiques intrinsèques des produits alimentaires.

### **2-1-Innovation comme processus**

L'innovation est considérée par de nombreux auteurs sous forme de processus, c'est-à-dire : « un ensemble de phénomènes actifs et plus ou moins organisés, qui échelonnent dans le temps. L'innovation est une série (non linéaire) d'étapes cohérentes entre elles et tendant vers un résultat donné identifiable, représenté par une activité industrielle et ancrée dans son environnement »<sup>28</sup>. (Boly V, 2004), P 59.

Dosi G. (1988)<sup>29</sup>désigne que l'innovation tend à procéder par essais et erreurs ; les entrepreneurs prennent des risques, de nouvelles technologies apparaissent, ce qui donne naissance à de nouvelles entreprises.

D'après LE LOARNE Séverine et BLANCO Sylvie, dans leur ouvrage, « le processus d'innovation comprend deux grandes phases principales : la phase d'exploration, durant laquelle les acteurs de l'entreprise recherchent des idées d'innovation. La phase d'exploitation, qui consiste dans le développement des idées sélectionnées en des innovations concrètes, des produits, des processus ou des services innovants »<sup>30</sup>.

#### **2-1-1- Les étapes du processus d'innovation**

Pour avoir un nouveau processus d'innovation on apprendre on considération les étapes suivantes :

##### **Étape 1 : créer les conditions de l'innovation**

C'est le leadership de la haute direction qui conditionnera l'attitude des employés face à l'innovation. Pour soutenir ses employés, l'entreprise doit mettre en œuvre des pratiques managériales qui favorisent :

- L'apprentissage de nouvelles habiletés intellectuelles ;

---

<sup>28</sup>Ibidem, page 5.

<sup>29</sup>Ibidem, page 15.

<sup>30</sup>LELOARNE.S et BLANCO.S « Management de l'innovation » Edition Pearson Education Paris,2009, page97.

- L'initiative ;
- Le travail en équipe ;
- La participation et le développement des personnes.

### **Étape 2 : définir des cibles d'innovation**

Les innovations ne doivent pas apporter uniquement quelque chose de nouveau mais un avantage concurrentiel aux entreprises. La vision de l'entreprise doit orienter les efforts d'une démarche d'innovation. Pour ce faire, l'entreprise doit bien connaître son environnement d'affaires en misant sur :

- Une démarche de planification stratégique ;
- Des activités de veille technologique, commerciale et stratégiques ;
- Une définition des domaines d'innovation et des résultats à atteindre ;

### **Étape 3 : Approfondir la connaissance des problématiques**

Le manque d'innovation provient souvent du fait que nous sommes trop pressés de trouver une solution. Beaucoup d'énergie et de ressources sont ainsi gaspillées. Pour éviter de trouver une bonne solution à un mauvais problème, il est important d'approfondir la connaissance du véritable problème par des techniques appropriées.

### **Étape 4 : Générer des idées**

Après avoir expérimenté des méthodes d'analyse afin d'identifier le bon problème l'entreprise doit pouvoir identifier et mettre en œuvre des solutions innovantes et adaptées.

Afin de se doter d'un large éventail de pistes et de solutions dans une perspective d'innovation, la participation de personnes aux profils différents (équipes multidisciplinaires) jumelée à l'utilisation de techniques de créativité sans risques.

### **Étape 5 : Choisir son portefeuille de projets**

Il vaut mieux choisir stratégiquement quelques projets que l'on mènera à bien que de mettre en œuvre un grand nombre de projets qui utiliseront des ressources sans se rendre à l'étape des résultats. Le portefeuille de projets vise à :

- S'assurer de la pertinence des projets issus des étapes précédentes ;
- S'assurer de disposer des ressources pour les mener à bien ;

- Éviter de consacrer des ressources à des projets que l'on ne réalisera pas ;

**Étape 6 : Développer les projets retenus**

Passer trop rapidement de l'idée initiale au développement constitue une grave erreur, car les changements effectués en début de parcours coûtent moins cher que ceux apportés à la fin. Afin de réduire les coûts et les incertitudes et d'éviter les retours en arrière, il est important pour l'entreprise de segmenter en phases le développement des projets. Cette étape propose un processus concret composé de portes, de phases et de livrables, et dans lequel des décisions sont prises à chacune des phases.

**Étape 7 : Mettre en œuvre les projets développés**

C'est à cette étape que les résultats des efforts seront récoltés. Pour profiter des avantages de l'innovation tout en minimisant les inconvénients, la planification et le suivi s'imposent. Cette étape vise à s'assurer que l'innovation sera adoptée par les clients, les employés, les fournisseurs, etc. elle comprend :

- La planification, la gestion et la communication du changement ;
- La gestion et le suivi du projet ;
- Le développement des compétences.

**2-1-2-L'innovation est un processus de création de valeur nouvelle**

Nous ne citerons que quelques éléments fondamentaux. La valeur a été mesurée par les économistes selon deux grandeurs : utilité et quantité physique. La valeur est liée au rapport besoins/besoins satisfaits.

Nous proposons de résumer la valeur comme étant de nature :

- Financière : une marge générée de manière à permettre la survie et/ou le développement de l'entreprise ;
- Stratégique : un avantage vis-à-vis des concurrents existants ou face à l'apparition d'éventuels nouveaux compétiteurs.

Intellectuelle : une connaissance ou un savoir-faire nouveau qui représente une potentialité de développement futur : autres applications, vente de licence, réduction potentialité des coûts...etc.

- Commerciale : mesurée en part de marché (c'est la valeur de certaines marques de lessive) ;
- Fonctionnelle : le produit considéré fournit un service supplémentaire significatif aux utilisateurs. On intègre ici les avantages techniques : le produit est plus efficace et plus performant, il confère un confort de travail supplémentaire à l'utilisateur ;
- Liée au degré de nouveauté : le produit apparaît comparativement innovant aux yeux des clients ;
- Liée à la notoriété : la valeur est attachée dans ce cas à un différentiel d'image ;
- Hédoniste : c'est le plaisir et la motivation des individus impliqués dans l'activité ;

La valeur peut donc être considérée comme une extension spatiale de la notion de performance. L'innovation est un processus de création de valeur basé sur la nouveauté. Il s'agit de générer une nouvelle forme de valeur : nouvelle fonction, nouvelle image, nouveau savoir...

### **2-1-3-Les différents modèles du processus d'innovation**

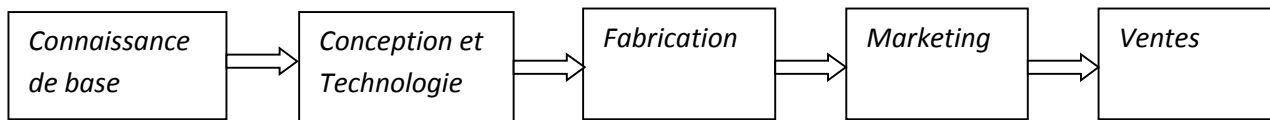
Il est nécessaire de présenter les modèles du processus d'une innovation qui permettent de décrire, de comprendre puis de piloter l'innovation de façon optimale apportant un succès à une entreprise.

#### **-Le modèle hiérarchique et linéaire de l'innovation**

Dans la spéculation sur le processus d'innovation, les analyses dans ce domaine ont conduit à l'élaboration de différents modèles. Les plus grands modèles de référence sont : « sciences-push » et « demand-pull ».

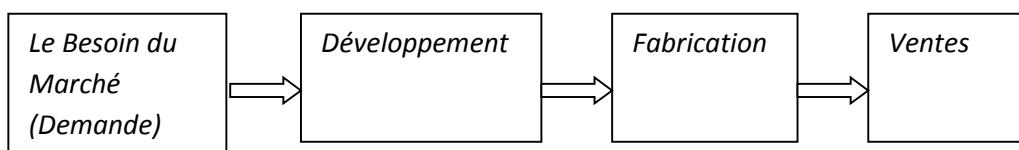
Sciences-push est apparu dans les années 1950/1960 où le développement des produits a été basé sur les avancées technologiques, donc la recherche scientifique est le moteur de l'innovation. Ce modèle développe une idée que l'innovation émerge d'un flux unidirectionnel, qui tire son origine dans les activités de recherche et développement. Donc, ce modèle est dit linéaire dans la mesure où le processus d'innovation est présenté comme une succession d'étapes, qui constituent autant de points de passage obligés.



**Figure n°01 :le modèle de « sciences-push »**

**Source :** Guillermo CORTES ROBLES « Management de l'innovation technologique et des connaissances synergie entre la théorie TRIZ et le raisonnement à partir de cas application en génie des procédés et le système industriels », Toulouse, 2006, P16.

**Demand-pull :** ce modèle est conçu à la fin des années 1960 et au début des années 1970, où l'accent est mis sur les opportunités du marché et les besoins du client, donc l'innovation est tirée par la demande. Ce modèle est dit hiérarchique car on suppose que les sorties d'une étape considérée constituent les entrées de l'étape suivante, ce qui revient à dire qu'il faut nécessairement attendre que l'étape considérée soit terminée pour que l'étape suivante puisse être activée.

**Figure n°02 :Le modèle « Demand-pull »**

**Source :** Guillermo CORTES ROBLES « Management de L'innovation technologique et des connaissances synergie entre la théorie TRIZ et le raisonnement à partir de Cas application en génie des procédés et le système industriels », Toulouse, 2006, p 15.

### - Le modèle d'innovation de Kline et Rosemberg

Ont présenté un modèle de processus d'innovation basé sur l'activité de conception comme moteur de l'innovation. Il souligne que l'amélioration du processus d'innovation ne sera pas uniquement fonction du nombre de chercheurs employés et du budget alloué à la

recherche et développement(R&D). Mais aussi fonction des interactions entre les différents acteurs du processus. Donc les activités de conception jouent un rôle central pour donner une impulsion au processus d'innovation. Ce modèle appelé « the Chain linked model »

**- Le modèle d'innovation de cinq générations****Tableau n°01 : Le modèle de cinq générations**

<b>Génération</b>	<b>Caractéristique</b>
<b>1<sup>er</sup> et 2<sup>em</sup> Générations 1950-1960-1970</b>	Est un simple modèle : la diversification des produits, attractions due aux développements, lancement technologique.
<b>3<sup>em</sup> Générations 1970-1980</b>	Cohérence des modèles d'identification et de réaction entre différents ratios et attache de rétroaction entre ceux-ci.
<b>4<sup>em</sup> Générations 1980-1990</b>	Modèle parallèle : intégration de l'entreprise avec les principaux fournisseurs et des clientèles exigeantes et actives, basent sur les liens et les alliances.
<b>5<sup>em</sup> Générations 1990- aujourd'hui</b>	Intégration des systèmes et mise en réseau général, réaction flexible et personnalisée, innovation en continue (innovation ouverte).

**Source :** <https://ipacso.eu/...modelling/...mode...187-the-evolution-of-inno>. (Consulté le 05/05/2019).

**Section 3 : l'innovation et la concurrence**

L'innovation comme un moyen de répondre de justesse à la concurrence, elle permet d'apporter de modifications et des améliorations très conséquentes sur les produits ou les processus de production. Donc l'innovation est l'un des principaux moyens pour acquérir un avantage concurrentiel en répondant aux besoins des consommateurs et aux celle du marché.

**3-1- L'impact de l'innovation sur la position concurrentielle**

La capacité de l'entreprise à maîtriser les forces de la concurrence plus que ses concurrents permet d'acquisition d'un avantage concurrentiel, alors l'innovation permet de remettre de changements et des améliorations très conséquentes sur les produits ou les processus de production. Ainsi que par l'innovation, l'entreprise attire la tension des consommateurs vers la disponibilité des produits offerts en termes de qualité qu'elle sera suffisante avec une qualité marquée par apport aux concurrents.

**3-1-1- Définition du concept concurrence**

Le terme concurrence évoque la compétition, chacun essayant de l'emporter sur son rival. Économiquement est se définir par l'existence sur un marché d'une rivalité entre les vendeurs et/ ou les acheteurs d'un même produit. Qu'elle soit parfaite ou imparfaite, elle joue un rôle majeur dans la stratégie des entreprises.

La concurrence incite à innover, et à adopter rapidement les avancées technologiques. Plus qu'un environnement concurrentiel soit susceptible de réduire le return de l'innovation d'une firme, PORTER argumente que la perte est largement compensée par la plus grande pression à l'innovation qu'induit la concurrence.

**3.2 Le lien "concurrence/marché-innovation"**

Est un lien peu évident et ambigu, les études empiriques donnent des résultats contradictoires :

- Si la concurrence est importante, les ressources consacrées à l'innovation peuvent être faible ;

Inversement, dans un environnement concurrentiel les entreprises peuvent être incitées à innover, notamment en réduisant les coûts ou en améliorant les procédés. Les innovations de marché de type low-cost sont aussi concernées.

- Si la concurrence est faible, l'incitation à innover est faible ;

L'incitation à innover croît avec le niveau de concurrence jusqu'à un certain niveau pour lequel la trop forte concurrence réduit les moyens consacrés à l'innovation.

La question du dépassement de la frontière technologique joue aussi un rôle :

- Une entreprise qui dispose d'une base de connaissance suffisante pourra dépasser la frontière technologique ;

Alors que les autres entreprises ne pourront qu'avoir des innovations de rattrapage.

Les innovations peuvent aussi être rattachées au cycle de vie des produits, donc des marchés :

**Tableau n° 02 : Le cycle de vie du marché**

	Démarrage	Croissance	Maturité	Déclin
Motivations	Satisfaction des besoins des utilisateurs, se différencier des concurrents sur le marché initial	Conquérir de nouveaux clients, amélioration du coût et de la qualité, réduction des prix	Améliorer la façon de commercialiser et réduire le coût des produits standardisés	Transition vers une nouvelle catégorie d'offre, protection
Cibles	Nouveau marché, niches	Marché de masse	Marché en saturation	Marché de remplacement
Types d'innovation	Innovation de rupture, innovation de produit	Innovation incrémentale sur un produit, innovation de rupture sur le procédé	Innovation incrémentale sur le procédé, modifications cosmétiques sur le produit	Innovation de rupture

**Source :** RahmouniMohieddine, Yildizoglu Murat, Motivations et déterminations de l'innovation technologique : un survol des théories modernes. GREQAM. 2011.

**3-2-Cinq forces de porter, qu'est-ce que c'est ?**

Le modèle des cinq (5) forces de porter représente l'environnement concurrentiel de la firme. Il s'agit d'une veille pour éviter de mettre l'avantage concurrentiel des produits à long terme. Pour l'entreprise, cette vision est importante car elle est en mesure d'orienter ses innovations en termes de choix de stratégies et d'investissement. La rentabilité des activités au sein de la structure industrielle dépend de forces suivantes :

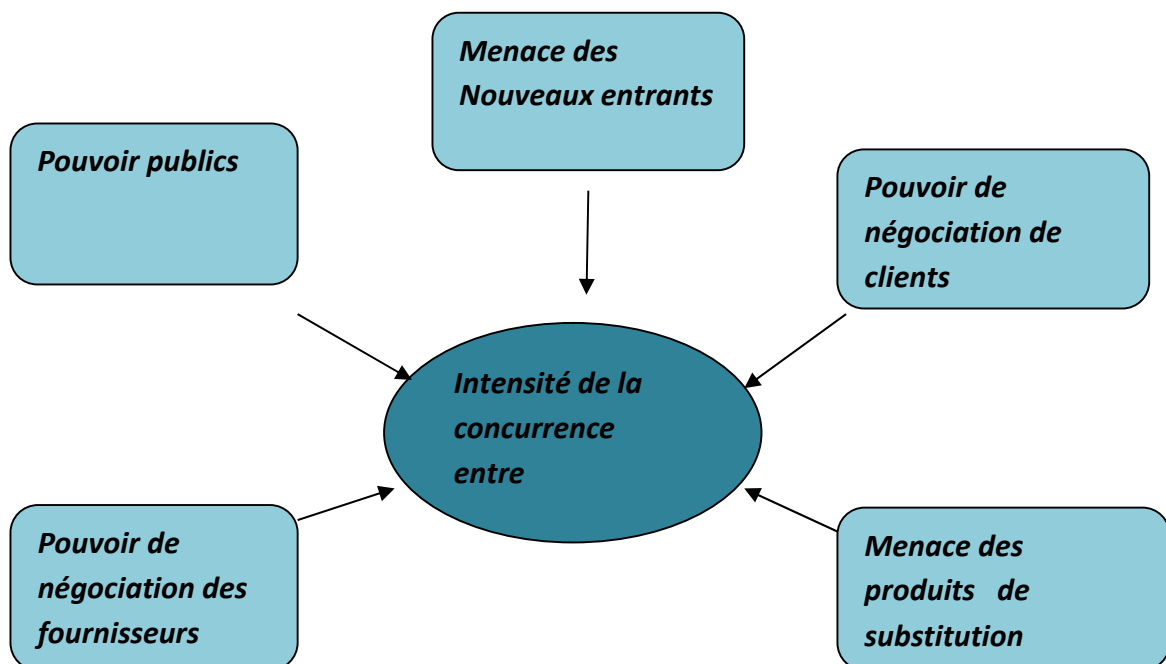
- Intensité de la concurrence entre les entreprises de secteur ;
- Menace de nouveaux entrants ;
- Menace de produits de substitution ;
- Pouvoir de négociation des clients ;
- Pouvoir de négociation des fournisseurs ;

### Les règles d'or de l'innovation

- **6<sup>ème</sup> forces** : souvent le modèle est complété par une 6<sup>ème</sup> force, les pouvoirs publics. C'est un élément important car la législation et les normes peuvent influencer chacune des 5 forces de Porter.

**Facteurs clés de succès** : il faut identifier les facteurs clés de succès de l'environnement c'est-à-dire que disposer d'un avantage concurrentiel il faut maîtriser certains éléments.

**Figure n°3** : les cinq forces de Porter



**Source:** Porter, in « NATIONAL AGENCY FOR INNOVATION AND RESEARCH »

### 3-2-1-L'intensité de la concurrence entre entreprise du secteur

Au sein d'un secteur, la concurrence entre firmes détermine l'attrait pour le secteur. Les entreprises luttent pour maintenir leur rapport de force. La concurrence évolue en fonction du

développement du secteur, de la diversité ou de l'existence de barrières à l'entrée. En plus il s'agit d'une analyse du nombre de concurrents, des produits, de l'identité des marques, des forces et faiblesse, de stratégies, des parts de marché.

### **3-2-2-La menace de nouveaux entrants**

Toute entreprise a intérêt à créer autour d'elle des barrières à l'entrée pour ne pas voir arriver une multitude de concurrents. Il s'agit soit de nouvelles entreprises soit de firmes ayant l'intention de se diversifier. Ces barrières peuvent être légales (brevets, réglementation, ...), industrielles (produits ou marque unique,) ...

L'arrivée de nouveaux entrants dépend donc aussi de l'ampleur du marché (économie d'échelle), de la réputation d'une déjà installée, du coût d'entrée, de l'accès aux matières premières culturelles....

### **3-2-3-La menace de produits de substitution**

Les produits de substitution peuvent être considérer comme une alternative par rapport à l'offre du marché. Ces produits sont dus à l'évolution de l'état de la technologie ou à l'innovation. Les entreprises voient leurs produits être remplacés par des produits différents. Ces produits ont souvent un meilleur rapport prix/qualité et viennent d'un secteur où sont réalisés des profits élevés. Ces produits de substitution prouvent être dangereux et l'entreprise doit être en mesure d'anticiper pour faire face à cette menace.

### **3-2-4- Le pouvoir de négociation des fournisseurs**

Le pouvoir de négociation des fournisseurs est très important sur un marché. Des fournisseurs puissants pouvant imposer leurs conditions en termes de prix, de qualité et de quantité. A l'inverse, s'il y a beaucoup de fournisseurs, leur influence est plus faible. Il faut analyser le nombre de commandes réalisées, le coût de changement de fournisseurs, la présence de matières de substitution, ...

### **3-2-5-Le pouvoir de négociation des clients**

Si le pouvoir de négociation des clients est élevé, ils influencent la rentabilité du marché en imposant leur exigence en matière de prix, de service, de qualité, ... bien choisir ses clients est primordial car il faut éviter de se retrouver en situation de dépendance vis-à-vis d'eux. Le

niveau de concentration des clients leur accorde plus ou moins de pouvoir. Généralement, leur pouvoir de négociation tend à être inversement proportionnel à celui des fournisseurs.

### **1-3-L'avantage concurrentiel**

L'avantage concurrentiel ou avantage compétitif est tout ce qui permet à une entreprise de surpasser la concurrence. Il diffère du facteur clé de succès comme à toutes les entreprises présentes sur le marché. L'avantage concurrentiel acquis par les entreprises grâce à l'innovation. Elle est perçue positivement par les consommateurs, créera un avantage concurrentiel. Elle peut alors développer un avantage concurrentiel et ainsi accroître sa compétitivité face à ses concurrents.

#### **1-3-1- Définition de l'avantage concurrentiel**

Il existe plusieurs définitions qui ont été proposées par les auteurs en stratégie d'entreprises concernant l'avantage concurrentiel.

Selon Michael Porter, « la performance supérieure (de la firme) est souvent l'effet de la possession des avantages concurrentiels et pas la cause de celles-ci ».<sup>31</sup>

Pour Gérard GARIBALDI, l'avantage concurrentiel est « la valeur qu'une entreprise est capable de créer pour des clients. Il se traduit par la réussite de la mise en œuvre de la stratégie concurrentielle choisie : Domination par les coûts ou différenciation, exercée soit sur tout le secteur soit sur une niche (dans ce dernier cas on parle aussi de concentration) ».<sup>32</sup>

On peut dire que l'avantage concurrentiel a un caractère relatif, et que pour être compétitive, une firme peut avoir les coûts les plus bas que ses concurrents sur une même offre, soit en produisant une offre spécifique perçue comme supérieure par le client, ce qui augmente ses conditions à payer cher pour obtenir ce bien.

---

<sup>31</sup>M.E. Porter, « competitive strategy », Freeman New York, 1980, Page 09.

<sup>32</sup>GARIBALDI. G, « L'analyse stratégique », 3<sup>ème</sup> Edition, Paris, 2002, Page 17.

**Conclusion du chapitre**

L'innovation est devenue une démarche stratégique à part entière pour faire face à la fortification de la concurrence et aux avances perpétuelles du marché. Cela se traduit par la volonté de maintenir et d'augmenter les parts de marché et la réduction des coûts et d'une plus grande flexibilité de la production. Toutefois, ce processus d'innovation engendre des contraintes d'ordre financier, techniques etc.....

L'innovation est un facteur déterminant de la rentabilité des entreprises, d'augmenter leur production, d'améliorer la qualité de leur produit ou de leurs services et de développer des compétences clés et par conséquent un élément essentiel de sa stratégie. Ainsi, innover permet à l'entreprise d'avoir un avantage concurrentiel en termes de coût ou d'offre de produit.

Donc, on peut dire que l'innovation est très riche par son contenu, mais qui reste un phénomène très difficile à maîtriser, elle est constituée de plusieurs théories et elle prend plusieurs formes. Cette dernière est considérée comme un processus voulu et concerté qui introduit des changements les plus nécessaires à la vie des entreprises.

À cet effet, on a essayé au cours de ce chapitre d'appuyer sur la démarche et le fondement de l'innovation en mettant l'accent sur les typologies, les théories, les risques d'échecs et le processus d'innovation.



# *Chapitre II*

## Introduction

L'économie algérienne, dirigée et administrée depuis 1962, a été contrainte ces deux dernières à se soumettre aux nouvelles données de l'économie mondiale. Ainsi, l'Algérie s'est lancée, dès la moitié des années quatre vingt dix, dans un processus de réformes économiques, nécessaires à sa transition vers l'économie de marché.

Pour les industries agro-alimentaires, les entreprises deviennent également des sociétés de service, elles doivent être en mesure de proposer une offre globale répondant au mieux aux exigences des clients externes et internes, avec des méthodes, fonctions et outils efficaces qui ont fait leur preuve. Dans ce contexte, elles doivent faire face à la concurrence féroce ou le nombre des concurrents augmente de plus en plus en introduisant sur le marché de nouveaux produits compétitifs, d'être à l'écoute des clients et leur satisfaction.

Notre objectif dans ce chapitre est de donner un état des lieux de l'industrie agro-alimentaire. Nous présenterons d'abord des généralités sur l'économie agro-alimentaire, puis sa présentation en Algérie et nous terminerons par la présentation du secteur agroalimentaire de la wilaya de Bejaia.

### Section1 : Généralités sur les industries agroalimentaires(IAA)

Dans le cadre de cette section, nous allons introduire certaines définitions et concepts de base, ensuite nous présenterons les caractéristiques de l'entreprise agroalimentaire.

#### 1-1-Définitions

Les industries agroalimentaires sont définies comme « l'ensemble des activités industrielles qui transforment les matières premières issues de l'agriculture, l'élevage ou de la pêche en produits alimentaires destinés essentiellement à la consommation humaine<sup>1</sup>. »

De façon générale, les industries agroalimentaires réalisent essentiellement une activité de transformation de produits de l'agriculture et de la pêche en aliments et boissons pour l'homme ou l'animal. Elles sont donc situées, dans la chaîne de valeur, entre des

---

<sup>1</sup> COMBRIS.P, NEFUSSI.M, le concept d'agroalimentaire : intérêt et limites. In : économie rural.N°160,1984.p23.

producteurs ou des importateurs de matières premières agricoles et des réseaux de distribution qui alimentent le marché de consommation finale.

Les industries agroalimentaires se divisent en deux catégories :

➤ **Les industries agroalimentaires de première transformation :**

Il s'agit des industries alimentaires qui dépendent entièrement des produits agricoles. Leurs entreprises, se situent fréquemment près de grandes exploitations agricoles et à l'extérieur des urbains. Les produits alimentaires obtenus dans ces cas, sont soit destinés à la consommation finale, soit réutilisés dans d'autres industries en tant que consommation intermédiaire (minoteries, meuniers, laiteries, conserveries).

➤ **Les industries agroalimentaires de deuxième transformation :**

Ce sont les industries agroalimentaires qui se situent en aval des IAA de premières transformations et qui s'occupent d'apporter des modifications sur les produits dans la première phase de transformation et qui ne sont pas consommés en l'état. Une deuxième et /troisième transformation a pour objectif principal d'offrir une gamme diversifiée et variée de produits pour répondre aux multiples besoins des consommateurs.

### **1-2-Présentation et caractéristiques d'une entreprise agroalimentaire**

#### **1-2-1- Qu'est ce qu'une entreprise agroalimentaire ?**

L'entreprise agroalimentaire est une entreprise qui réalise la grande partie de son chiffre d'affaire dans le conditionnement et la commercialisation des produits alimentaires. Elle détient le marché des matières premières et des produits finis lui permettant un contrôle absolu de l'amont et de l'aval de la chaîne alimentaire, en d'autre terme, c'est un ensemble d'activités diversifiées reliant la production de produit agricole et la consommation de bien alimentaire.

Le développement de cette entreprise est dû aux innovations technologiques et à la démographique croissante car pour satisfaire le consommateur il est impératifs de produire un produit au design captivant. Toute entreprise se spécialise dans un domaine bien précis dont celui de l'entreprise agro-alimentaire découle d'une de ces huit grandes familles d'activités :

➤ La fabrication des produits alimentaire à base de élaborés ;

- L'entreprise de viande ;
- L'entreprise laitière ;
- La fabrication des produits à base de céréales ;
- Fabrication d'huiles, de corps gras et margarines ;
- L'entreprise sucrière ;
- Fabrication de produits alimentaires divers ;
- La fabrication de boissons ;

### 1-2-2- Les caractéristiques d'une entreprise agroalimentaire

L'entreprise agroalimentaire est caractérisée par :

- Les produits des entreprises agroalimentaires sont issus de l'agriculture alimentaire ;
- Les produits alimentaires sont passés par de nombreuses mains qui leur font subir un nombre important d'opérations techniques et commerciales avant d'arriver sur la table du consommateur ;
- L'agriculture et l'élevage assurent la base nécessaire comme matière première pour la production alimentaire, le secteur agricole fournit une quantité grandissante de sa production aux industries et artisanats alimentaires ;
- Le découpage vertical proposé par l'économie agroalimentaire privilégie l'étude des phénomènes d'indépendance et d'intégration qui caractérisent l'appareil de production- transformation –distribution des produits agroalimentaires ;
- On distingue deux systèmes d'entreprise agroalimentaire : un sous système traditionnel qui regroupe les entreprises à caractère familial ou artisanal et un sous système moderne caractérisé par les entreprises de type industriel ayant opté pour la forme d'organisation capitaliste ou coopérative ;

### 1-3-Typologie des entreprises et des produits alimentaires

La typologie des entreprises agro-alimentaires est tout aussi complexe et variée que la typologie des produits agro-alimentaires que commercialisent lesdites entreprises. La spécialisation par produits des entreprises alimentaires est la caractéristique première des unités productives du 20<sup>ème</sup> siècle. Cette spécialisation a été adoptée pour des raisons d'un contrôle de qualité sur les produits mis sur le marché où le consommateur devient de plus en plus exigeant.

Variation des produits alimentaires est aujourd'hui une variable que beaucoup d'entreprise tiennent à améliorer et à insister sur de nouvelles formes en vogue.

### **1-3-1- Les types d'entreprises alimentaires**

Dans le temps, et avant l'essor des industries agroalimentaires, les produits agricoles subissent les opérations de transformation au sein même de l'exploitation agricole. Dans les temps modernes, les intrants agricoles traversent plusieurs étapes de transformation et de production avant de finir sur la table du consommateur en tant que produits finis. Ces différentes étapes sont regroupées en cinq sous ensembles qui constituent l'ensemble des entreprises intervenant le long de la chaîne alimentaire :

#### **-Les entreprises agricoles et d'élevage**

L'agriculture et l'élevage constituent le fil conducteur et la base de l'industrie alimentaire, ils fournissent à eux seuls les produits nécessaires à la production alimentaire. De plus en plus que les unités socio-économiques de production agroalimentaire se multiplient et se diversifient, l'agriculture et l'élevage deviennent des pièces maîtresses pour le fonctionnement des IAA qui s'approvisionnent en totalité de ces deux secteurs. Néanmoins, cette tendance est plus valable de nos jours puisque les intrants agricoles en particulier sont en train d'être remplacés par des produits de synthèse.

#### **- L'entreprise agro-alimentaire**

Le plus ancien modèle de répartition et de classification des entreprises et le plus simple est celui qui distingue trois secteurs :

Le secteur primaire comme nous venons juste de le voir est celui de l'agriculture, la sylviculture, la pêche et les mines ; ensuite, le secteur secondaire constitué des différentes industries, tout secteur confondu. Concernant les entreprises alimentaires, il s'agit de la structure industrielle se situant à l'aval de l'agriculture.

#### **- L'entreprise de commercialisation et de distribution**

Se sont les entreprises qui appartiennent au secteur tertiaire (services) et qui se chargent de faire parvenir dans les meilleures conditions les produits alimentaires ainsi obtenus dans la phase précédente au consommateur. La commercialisation de produits alimentaires constitue une phase déterminante au sein d'un système alimentaire, elle a pour

rôle principal le transfert des produits agro-alimentaires des complexes agro-alimentaires vers les consommateurs finaux.

### **1-3-2- Types de produits alimentaires**

Les produits alimentaires par leur nature variée et diversifiée se subdivisent en trois catégories distinctes :

#### **A- Les produits agricoles végétaux ou animaux**

C'est la première et ancienne source d'approvisionnement en produits alimentaires que les peuples ont utilisé. Il est question ici de produits frais et leurs parts dans l'alimentation ont tendance à baisser en raison de l'évolution des habitudes alimentaires des peuples et grâce au conséquence du changement de l'environnement économique et social des consommateurs.

#### **B- Les produits de la pêche et de l'aquaculture**

Ils concernent tous les prélèvements effectués sur la chaîne marine qu'ils soient naturels (la pêche) ou contrôlés (aquaculture).

#### **C -Les produits agro-industriels**

Il s'agit des produits obtenus sur la base d'une transformation effectuée sur les deux premières catégories c'est- à-dire les produits agricoles d'une manière générale et les produits de la mer et de l'élevage aquaculture.

#### **D -Les autres produits bio-alimentaires**

Ils sont constitués de produits obtenus à partir d'autres produits de synthèse ou d'énergies fossiles accumulés dans le sol.

### **1-4-Les enjeux de l'industrie agroalimentaire**

Dans ce point, nous avons pour objectif d'expliquer les enjeux de l'industrie agroalimentaire.

#### **1-4-1-La création d'emploi**

L'industrie agroalimentaire est un employeur important, avec un taux élevé de main d'œuvre.

De nombreuses entreprises mondiales de transformation réorganisant leur activité afin de se rapprocher des lieux de production, ce qui entraîne une nouvelle répartition géographique des besoins de main d'œuvre. Les innovations, l'automatisation de la production et l'accélération des rythmes de travail, la concurrence accrue entre les fabricants, les évolutions réglementaires portant sur la sécurité des aliments mais aussi sur la chaîne de distribution (supermarchés et restauration rapide), sont autant de facteurs qui ont des incidences quantitatives et qualitatives sur l'emploi.

#### **1-4-2-Développement durable**

Les enjeux du développement durable sont lutte contre le réchauffement climatique sont importants pour le secteur des IAA. De nombreux défis se présentent : la contribution à l'équilibre alimentaire mondial, la sécurité sanitaire, la qualité des aliments produits, l'économie d'énergie tout au long du processus de production, la limitation des émissions de gaz à effet de serre, la gestion globale du cycle de vie du produit (valorisation des sous produits, recyclage et prévention à la source des déchets, etc.) et bien entendu la prévention des pollutions provoquées par le secteur lui-même<sup>2</sup>.

#### **1-4-3-La logistique, emballage et technologie de l'information et de la communication**

L'accroissement de la compétitivité des industries agroalimentaires passent également par l'augmentation de leurs performances dans le domaine de la logistique. C'est un enjeu crucial, de l'achat des matières premières à l'expédition des produits en passant par les ateliers de production, le conditionnement ou la gestion des stocks, qui concerne avant tout leur organisation interne. La rationalisation de la chaîne logistique nécessite de développer des partenariats entre industriels et distributeurs, mais également avec les transporteurs et les équipementiers. Le transport frigorifique et les entrepôts logistique représentent des maillons essentiels de la chaîne du froide.

#### **1-4-4-La création de la valeur ajoutée**

L'industrie agroalimentaire est un secteur à fort potentiel de création de valeur ajoutée directe.

---

<sup>2</sup> Ministère de l'Agriculture et de la pêche : « Enjeux pour les industries agroalimentaires », Rapport du MAP de France, 2008, page 03.

Les entreprises agroalimentaires sont en majorité des très petites entreprises. Elles réalisent, au niveau interne, tous les processus de fabrication des produits mis le marché. Il n'y a pas de sous traitence. Pour que l'entreprise soit dans une dynamique positive de création de valeur et d'emploi, il faut que la valeur ajoutée directe<sup>3</sup> issue de la production couvre au moins le coût de la structure de production<sup>4</sup>. C'est pourquoi, la préoccupation fondamentale des entreprises est la maîtrise des coûts des entrants (matières premières, emballages, etc.) Pour avoir des prix de vente compétitifs sur le marché.

#### **1-4-5-L'adaptation de l'offre à la demande**

La demande mondiale de produits alimentaires augmente avec la démographique et l'urbanisation. En effet, cette démographique naturelle aurait pour conséquence une forte mobilité des populations et donc le premier résultat de cette mobilité est le développement des villes. Ces changements vont entraîner nécessairement un accroissement de la demande des produits alimentaires, ce qui constitue indéniablement des opportunités de développement considérable pour l'industrie agroalimentaire<sup>5</sup>.

#### **1-4-6-L'indépendance alimentaire**

L'enjeu consiste à augmenter la sécurité alimentaire en garantissant à chaque ménage un accès réel à une quantité suffisante d'aliments pour tous ses membres et en lui maintenant cet accès. Cela signifie non seulement qu'un pays doit disposer suffisamment d'aliments, mais aussi que ses habitants ont les moyens de les acheter. Il existe plusieurs manières d'améliorer la sécurité alimentaire : accroître la production alimentaire et la productivité locale, augmenter les importations alimentaires en garantissant la régularité de l'approvisionnement et la sécurité des aliments, offrir d'avantage d'emplois et de revenus à ceux qui sont trop pauvre pour acheter les aliments dont ils ont besoins, et améliorer les systèmes de distribution des aliments.

---

<sup>3</sup> Valeur ajoutée directe=chiffre d'affaire de la production vendue-consommations directes entrant dans la production. La ration valeur ajoutée directe/coût de la structure=taux d'équilibre économique.

<sup>4</sup> Agefma : «Industrie agroalimentaire, secteur des industrie agroalimentaires».Rapport 2009.In :www.agmefma.org. Consulté le 20 MARS 2019.

<sup>5</sup> Performances Management Consulting(PMC) :«L'industrie agroalimentaire dans l'UEMOA Panorama. Problématique, Enjeux et Perspectives », juillet 2008, P70-76.



## Section 2 : Les industries agroalimentaires en Algérie

Le secteur de l'industrie agroalimentaire, en Algérie, constitue un maillon important du tissu industriel national du fait du rôle important qu'il joue dans l'économie nationale. Il contribue en effet à l'augmentation du PIB (Produit Intérieur Brut).

### 2-1-La définition de PME

En Algérie, la définition de la PME retenue est celle adoptée par l'union européenne. En effet, la définition de la PME est suggérée par l'article 4 de la loi 01-18 du décembre 2001 portant la loi de la promotion de la PME : « la PME est définie, quel que soit son statut juridique comme étant une entreprise de production de bien et /ou de service employant de 1 à 250 personnes, dont le chiffre d'affaire annuel n'excède pas 2 millions de dinars ou dans le total du bilan annuel n'excède pas 500 millions de dinars et qui respecte les critères d'indépendance»<sup>6</sup>

### 2-2-La place de secteur agroalimentaire en Algérie

La trésorerie des entreprises de IAA est jugée "bonne" pour près de 36% et reste "normale" pour la majorité des enquêtes. Toutefois, ils relèvent que le remboursement des emprunts et les charges élevées ont continué d'influer sur l'état de la trésorerie.

Les résultats de l'enquête relèvent, par ailleurs, que près de 20% des chefs d'entreprises ont recouru à des crédits bancaires et la majorité n'a pas eu des difficultés à les contracter, selon les résultats de l'enquête d'opinion qui a touché 445 entreprises industrielles et filiales.

Durant les trois derniers mois de 2018, les effectifs du secteur sont restés stables. La majorité des enquêtes est satisfaite du niveau de qualification du personnel et plus de 30% ont déclaré avoir trouvé des difficultés à recruter notamment le personnel d'encadrement et d'exécution.

En raison de la vétusté et de la sur utilisation des équipements, près de la moitié des chefs d'entreprises ont enregistré des pannes, mais inférieur à 13 jours pour la plupart d'entre eux.

---

<sup>6</sup> Article 04 de la loi N°01-18 du décembre 2001, portant loi d'orientation sur la promotion de la PME.

Par ailleurs, la majorité des industriels touchés par l'enquête ont affirmé pouvoir produit d'avantage avec un renouvellement des équipements et sans embauche supplémentaire du personnel.

Pour les prévisions, les industriels prévoient une augmentation de l'activité, de la demande et des prix de ventes, ainsi que des effectifs et de bonnes perspectives de leur trésorerie.

Avec près de 23.000 entreprises actives, le secteur des IAA contribue à raison de 50% dans la production nationale industrielle.

### **2-3-Indice de la production –au 2ème trimestre 2019-**

#### **Evolution globale :**

La production industrielle du secteur public national, enregistre une hausse de 5,6% au deuxième trimestre 2019 par rapporte à la même période de l'année précédent, situant la moyenne au première semestre 2019 par rapport à la même période de l'année précédente à +4,9%.

Cette tendance est nettement remarquable au niveau de plusieurs secteurs d'activité.

Le secteur de l'Energie affiche une performance de +9,5%, après celle de +5,1% inscrite au trimestre précédent. Les Hydrocarbures marquent un relèvement de 1,5% par rapport à la même période de l'année précédent qui s'est caractérisée par une baisse de 3,6%. Les ISMME enregistrant une croissance notable de 31,7%, confirmant ainsi celle affichée au trimestre précédent (+33,4%). Les Industrie des Cuire et Chaussures continuent dans la performance en enregistrant un taux de +7,5% quoique de moindre ampleur que celui inscrite à la même période de l'année précédente(+33,7%).

En revanche des baisses plus ou moins importantes caractérisent certaines activités, notamment les Mines et carrières (-7,9%), les Industrie Agroalimentaire (-1,3%) et Matériaux Construction (-6,2%).

**Tableau n°03 :** Variation de l'indice de la production industrielle par section d'activité 2018-2019

Code Nomina l	INTITULE AGREGATION	VARIATIONS							
		1t18 1t17	2t18 2t17	3t18 3t17	4t18 4t17	2018 / 2017	1t19 1t18	2t19 2t18	S1 19/ S1 18
	Indice général	-0,5	-4,2	-1,8	0,5	-1,5	4,3	5,6	4,9
	Indice Hors hydrocarbures	0,9	-4,5	0,4	0,5	-0,6	6,7	7,2	7,0
	Indice Ind.Manufacturieres	-0,5	-2,4	-2,6	-1,2	-1,7	5,0	6,3	5,7
NSA 02	Energie	4,0	-4,9	1,4	1,2	0,4	5,1	9,5	7,3
NSA 03	Hydrocarbures	-3,6	-3,6	-7,8	0,7	-3,6	-1,5	1,5	-0,0
NSA 05	Mines et Carrieres	-15,5	-8,8	-3,6	10,9	-4,7	8,7	-7,9	0,1
NSA 06	I.S.M.M.E.E	-17,9	-13,0	7,3	-5,9	-8,2	33,4	31,8	32,6
NSA 07	Mat.Const.Ceramique.Verre	16,6	-4,2	-11,3	-3,3	-1,6	-8,2	-6,2	-7,2
NSA 09	Industries imiques	-1,3	9,0	10,5	14,9	8,3	13,8	1,1	7,2
NSA 10	Industries Agroalimentaires	4,8	6,7	3,2	3,0	4,4	4,9	-1,3	1,8
NSA 11	Textiles. Bonneterie. Confection	-12,5	-4,1	-10,8	0,5	-6,4	-3,0	-2,6	-2,8
NSA 12	Cuirs et Chaussures	-9,3	33,7	12,2	25,5	14,9	24,1	7,5	15,1
NSA 13	Bois.Liege.Papier Imprimerie	-11,5	-2,4	16,8	-3,7	-1,3	1,8	-9,3	-4,1
NSA 14	Industries Diverses	34,2	-7,1	68,5	138,6	55,0	58,3	123, 4	89,8

Source : www.ons.dz/IMG/

**2-4-Les prix à la production industrielle –au 2<sup>ème</sup> trimestre 2019-****Evolution globale**

Les prix à la production industrielle hors hydrocarbures, du secteur public national, enregistrent une variation de +0,7% au deuxième trimestre 2019, soit une croissance similaire à celle observée au trimestre précédent.

Par rapport à la même période de l'année précédente, la hausse des prix se situe à +2,7%.

Après une baisse de 0,9% constatée au trimestre précédent, les Industries Agro-alimentaires voient leur prix augmenter de 0,3% au 2<sup>ème</sup> trimestre 2019. Cette tendance est due, essentiellement, à la hausse des prix des produits alimentaires pour animaux (+ 3,6%). En revanche le travail de grains affiche une baisse de 1,4%.

**Tableau n°04 : Prix à la production industrielle(TTC), Indice trimestriel au deuxième trimestre 2019**

Code nomenclat		Indice TRIMESTRIELS					VARIATIONS EN %			
		2T18	4T18	2018	1T 19	2T19	1T 19/1 T18	2T19/ 2T18	1S 19/ 2S 18	1S 19/1 S18
	Industries hors hydrocarbures	1386,4	1403,9	1389,7	1414,4	1424,3	0,7	0,7	1,5	2,7
	Industries manufacturières	1335,4	1349,8	1336,6	1358,3	1368,5	0,6	0,7	1,5	2,6
NSA 02	Energie	1448,6	1458,5	1455,5	1451,6	1439,7	-0,5	-0,8	-1,0	-0,4
NSA 05	Mines et carrières	4319,9	4546,0	4435,5	4735,0	4797,6	4,2	1,3	5,4	9,6
NSA 06	I.S.M.M.E.E	1381,4	1409,9	1397,0	1425,8	1450,0	1,1	1,7	2,3	3,6
NSA 07	Mat.Const.Ceramique e.Verre	1513,0	1509,3	1511,9	1512,5	1517,6	0,2	0,3	0,4	0,0
NSA 09	Industries chimiques	1087,8	1084,2	1086,0	1091,7	1092,3	0,7	0,1	0,7	0,4
NSA 10	Industries Agroalimentaires	1687,6	1705,5	1676,5	1690,1	1695,0	-0,9	0,3	0,2	1,7
NSA 11	Indus text.Bonneterie. Confection	520,9	532,6	524,7	565,3	574,6	6,1	1,6	7,4	10,0
NSA 12	Industries cuirs et chaussures	707,1	690,3	699,9	679,7	683,7	-1,5	0,6	-2,8	-2,4
NSA 13	Industries diverses	1225,8	1236,2	1228,2	1319,1	1317,6	6,7	-0,1	6,7	5,0
NSA 14	Industries diverses	875,8	875,8	875,8	875,8	875,8	0,0	0,0	0,0	0,0

Source : www.ons.dz/IMG/pdf/IPIZT 2019.pfs.

### 2-5-Situation économique de la région Bejaia

La wilaya de Bejaia est l'une des régions qui rassemble des structures économique de base des plus importantes elle est incontestablement une des régions nationales les plus dynamique, allant d'un réseau routier important et dense jusqu'à à un port et un aéroport. Cette wilaya dispose d'un réseau routier en bon état qui subdivise en une voie principale et relie la wilaya de Bejaia avec d'autres wilayas limitrophes. En plus, de leur importance stratégique (sécurité alimentaire), les industries agroalimentaires occupent une place privilégiée dans la nouvelle stratégie industrielle nationale fondée sur les pôles de compétitivité. A cet effet, la wilaya de Bejaia a été choisie comme un des espaces appropriés pour le développement d'un pôle de compétitivité basé sur les entreprises agroalimentaires.

### 2-6-Le secteur agroalimentaire de la wilaya de Bejaia

Le tableau en dessous représente la répartition des entreprises et de l'emploi dans la wilaya de Bejaia selon les branches de l'industrie.

**Tableau n°04 : Répartition des entreprises et de l'emploi selon les branches de l'industrie**

Secteur d'activité	Nombre de PME	Nombre d'emplois
Mines carrières	33	469
I.S.M.M.E	595	2248
Matériaux de construction, céramique	330	1659
Chimie, caoutchoucs, plastique	167	750
Industries agroalimentaires	839	3403
Industrie textile, bonneterie, confection	322	570
Industries des cuirs et chaussures	6	14
Industries du bois, liège, papier, imprimerie	1153	2225
Industries diverses	46	64
Total	3491	11402

**Source :** Etablie par nous même à partir des données collectées auprès de direction des mines et de l'industrie(DMI) de la wilaya de Bejaia 2018.

En termes de démographie d'entreprise, les données du tableau n°04 ci-dessus montrent que le secteur de l'industrie agroalimentaire occupe la première place en termes d'emploi et la deuxième place après l'industrie du bois, liège, papier et imprimerie du nombre d'entreprises, ce secteur industrie bois est composé essentiellement des micros entreprises menuiseries ce qui explique son classement dans la deuxième place en termes d'emploi.

### **Conclusion**

Dans ce présent chapitre nous avons établi un cadre théorique à notre analyse de l'industrie agroalimentaire. Nous avons essentiellement présenté statiquement la place du secteur agroalimentaire par rapports aux autres secteurs d'activités.

Les industries agroalimentaires ont connu une croissance qui se traduit par la mise en place d'un potentiel de transformation industriel considérable.

Aujourd'hui, le principal défi de l'industrie agroalimentaire et de faire face à l'accroissement de la population mondiale à laquelle s'ajoutent chaque année quelque millions de personnes.







# *Chapitre III*

### Introduction

Après avoir présenté les différents aspects théoriques de base sur l'innovation et son processus, ainsi que le secteur de l'industrie agroalimentaire dans les deux chapitres précédents où nous avons constaté que l'innovation est largement reconnue comme un levier indispensable pour la croissance des entreprises et elle touche tous les secteurs d'activités. Cela nous a permis de présenter ce mémoire dans lequel nous essayeront de voir comment le processus d'innovation a permis à l'entreprise CO.G. B d'évaluer sa gamme de produits sur le marché et de satisfaire les besoins des consommateurs, et d'améliorer sa productivité dans le but d'assurer sa survie dans un environnement instable par une forte concurrence et perpétuel mouvement.

À cet effet, nous avons choisi une entreprise de secteur agro-alimentaire, c'est l'entreprise des corps gras de Bejaia nommée CO.G. B Labelle. Elle évolue dans un monde caractérisé par une féroce concurrence, ce qui l'a poussé à chercher la solution d'innovation pour renforcer sa compétitivité et sa gamme de produits. Parmi les types d'innovation qui existent, nous avons choisi d'étudier l'innovation produit au niveau de l'entreprise CO.G.B.

Dans notre étude, nous avons organisé ce chapitre en deux sections. La première portera sur la présentation de l'organisme d'accueil CO.G. B Labelle et les types d'innovation pratiqués au sein de cette dernière, son processus de développement de ses différents produits, en d'autres termes nous allons montrer comment le processus d'innovation est managé au sein de CO.G. B Labelle.

### Section 1 : Présentation de l'entreprise CO.G. B labelle

Cette section sera destinée à la présentation générale de l'entreprise des corps gras nommée CO.G.B LABELLE, où on va tracer son historique depuis sa création, sa situation géographique et juridique, son objectif, ses services, activités, ainsi que le potentiel de production et les moyens consacrés pour les différents départements

### 1-1- Historique de CO.G.B labelle

L'entreprise de corps gras à été créée au début de 20<sup>ème</sup> siècle, sous le nom ; Société Industrielle de l'Afrique de Nord (S.I.A.N) par un industriel français. Sa fonction est l'extraction de l'huile de grignon d'olive et la fabrication du savon, ainsi que le raffinage de l'huile colza et l'huile de tournesol à partir 1940. Entre 1953 et 1976 la société a connu la diversité de ces produits par la fabrication du savon de ménage « mon savon » et savon de toilette et leurs conditionnements.

**-en 1940 :** raffinage d'huile de colza et de tournesol, fabrication de savon première qualité ;

**-en 1953 :** la fabrication du savon de ménage (mon savon) ;

**-en 1966 :** conditionnement du savon de ménage en morceaux de 450g. Cette société s'inscrit dans la stratégie de l'Etat qui saisit le contrôle du secteur agroalimentaire par l'ordonnance N°67/161 ;

**-en 1973 :** acquisition d'une saponification en continu ;

**-en 1974 :** nationalisation de SIAN, naissance de SOGEDIA (Société de Gestion et de Développement des Industries Alimentaires) par l'ordonnance N°74/04 du 15 novembre 1974 ;

**-en 1978 :** démarrage de la saponification en continu ;

**-en 1982 :** restructuration, création de l'E.N.C. G (Entreprise National des Corps Gras) sous la tutelle du ministère légèrè et salon le décret N°82/408 du 11/12/1982, l'E.N.C. G devient autonome le 06/02/1989, dont la totalité des actions sont détenues par l'Etat ;

**- en 1988 :** démarrage du complexe des Cors Gras ;

**- en 1990 :** fabrication du produit végétal aromatisé et de la graisse végétale aromatisée. Le groupe se compose de 10 unités de fabrication regroupées en 05 filiales, la filiale de Bejaia dénommée COGB se compose de deux unités de production : complexe de Corps Gras (UP07) et raffinage savonnerie de 04 chemins (UP08).

## Chapitre III : Présentation du milieu d'étude CO.G. B Labelle

---

Dans le passé, l'Etat exerce son droit de propriété par le biais des fonds de participation :

-fond de participation agroalimentaire 40% ;

-fond de participation pétrochimie 30% ;

-fond de participation des mines et des hydrocarbures 30%.

Ces fonds ont fait place au holding, notamment le holding des industries de base qui détient toutes les actions de l'entreprise.

**-en 1995** : une nouvelle forme d'organisation de l'E.N.C. G a été mis en place partant du principe de filialisation répartie en cinq filiales : Bejaia, Alger, Annaba, Meghnia, et Oran.

**-en 1997** : COGB devient une filiale sous le statut (SPA/COGB), jusqu'à ce jour la filiale de Bejaia représentait par une direction générale et deux unités de production (UP07, UP08) ;

**-en 2002** : début de fonctionnement de la station d'électrolyse permettant à l'entreprise de fabriquer des huiles hydrogènes.

**-en 2004** : vue la volonté de l'Etat de se désengager de l'asphère économique, l'entreprise signera un partenariat avec le groupe labelle dont l'Objet consiste en une prestation de service qui débouchera sur la privatisation de C.O.G.B au profit de ce groupe à hauteur 70% et sera connu sous le nom de CO.G.B LABELLE.

**-en 2006 ouverture du capital** : c'est ainsi que le groupe LABELLE a acquis 70% des actions de COGB et 30% appartient au groupe E.N.C.G/SPA.

Le capital social est partagé entre les actionnaires comme suit :

-SARL agroalimentaire LABELLE : 700.000.000 DA représentant 70000 actions d'une valeur nominale de 10.000 DA à chacun.

-GROUPE ENCG : 300.000.000 DA représentant 30000 actions d'une valeur nominale de 10.000 DA à chacun.

## Chapitre III : Présentation du milieu d'étude CO.G. B Labelle

-en 2007 : une chaîne de conditionnement de la graisse végétale à usage industriel a commencé son activité avec des cartons 25 Kg.

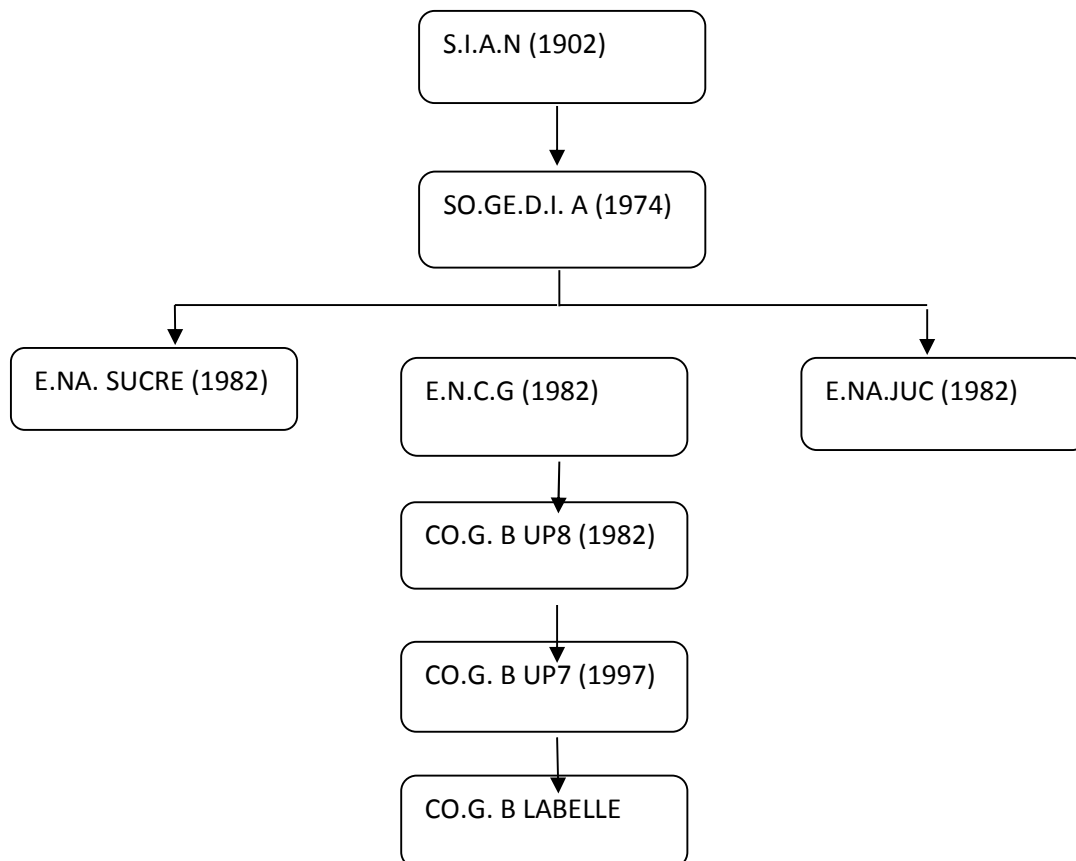
-en 2011 : démarrage de l'opération de certification ISO 9000 et 14000, et acquisition d'une ligne complète de conditionnement d'huile 2 litres. Acquisition d'un raffinage d'huile concrète dotée des huiles.

-en 2013 : acquisition des nouvelles machines de production et de remplissage de la margarine.

### 1-1-1- Schéma historique de la CO.G. B

Ce schéma il doit présenter les différentes étapes que l'entreprise à traversée :

**Figure n°04** : Schéma historique de l'entreprise CO.G. B LABELLE



*Source : document interne de Labelle*

### Abréviations :

S.I.A.N : Société Industrielle de l'Afrique du Nord ;

## **Chapitre III : Présentation du milieu d'étude CO.G. B Labelle**

---

SO.GE.I. A : Société de Gestion et de Développement des Industries Alimentaires ;

ENA.JUC : Entreprise Nationale des Jus et des Conserve ;

ENA.SUCRE : Entreprise Nationale de SUCRE ;

ENCG : Entreprise Nationale des Corps Gras ;

CO.G. B : Corps Gras de Bejaia.

### **1-2- Situation de l'entreprise**

#### **1-2-1- Situation géographique**

Le complexe industriel agroalimentaire « CO.G. B-LABELLE », implanté dans la zone industrielle de la capitale des Hammadites, est considéré comme l'un des plus grands complexes en Algérie, disposant d'une technologie de pointe, il s'étend sur une superficie de 108 800 m<sup>2</sup>, dont 56 500 couverts.

Il est limité par :

- La route des Aurès et L'ENTP/SPA à l'ouest.
- ALCOST/SPA et Oued Sghir au nord.
- SN LB liège au sud.
- L'EDIMIA à l'est.

L'entreprise bénéficie d'un emplacement stratégique puisqu'elle exerce une activité à proximité des réseaux d'approvisionnement et de distribution à savoir le port de Bejaia, le chemin de fer et les routes nationales n<sup>o</sup>9 et n<sup>o</sup>1.

#### **1-2-2- Situation juridique**

CO.G. B Labelle est une société de droit Algérien, créée par un acte notarié le 16 Avril 2006. Elle est constituée juridiquement en SPA, au capital social d'un milliard de dinars Algériens.

### **1-3- Objectifs, missions et activités :**

#### **1-3-1- Missions de l'entreprise :**

Les principales missions de la CO.G. B Labelle sont :

- Elaborer et réaliser des plans annuels de production et de vente ;
- Assurer les ventes des produits sur le marché national ou l'exportation dans le cadre des surplus de production ;
- Procéder à des études de projet pour répondre aux besoins de la demande nationale ;
- Organiser et développer des structures de maintenance permettant d'optimiser la performance des appareils de production ;
- Assister les unités de production pour assurer une politique uniforme en matière de production, distribution, maîtrise des coûts ;
- Mettre en place ou développement d'un système de gestion en vue de satisfaire les besoins nationaux et maintenir en permanence des stocks stratégiques tant en matière produite ;
- Mettre en place les voies et les moyens en vue d'une assimilation progressive de la technologie et de son activité ;
- La satisfaction des besoins du consommateur en matière d'huile alimentaire, de savon, de margarine et d'autres dérivés des corps gras ;
- Leur métier est la transformation des matières d'origines animales et végétales en vue de la fabrication de produits de grande consommation et de produits destinés à l'industrie.

### **1-3-2- Les objectifs de l'entreprise :**

Les objectifs tracés par l'entreprise du groupe Labelle sont :

- Satisfaire dans une large mesure les besoins nationaux des produits alimentaires ;
- Répondre aux besoins des consommateurs en termes de qualité ;
- Accroître les capacités de production par la création d'autres unités de production ;
- Lancement de nouveaux produits et élargir sa gamme de production ;
- Affirmer sa présence sur le marché et dans toutes les régions algériennes ;
- Exploiter, gérer et développer principalement les activités de production d'huile alimentaire et industrielle, du savon, de margarine et d'autres activités industrielles liées à son objet.

### **1-3-3- Les activités de l'entreprise :**

- La fabrication d'huile végétale ;



- Fabrication des margarines de table, de feuilletage et pâtisserie ;
- Fabrication de produits végétaux aromatisés ;
- Fabrication du savon de ménage et de toilette ;
- Fabrication de graisse végétale à usage industriel, de glycérine, d'acides gras dessillés et du savon industriel.

### 1-4- Potentiel de production et les moyens de l'entreprise :

#### 1-4-1- Potentiel de production :

Le potentiel de production de l'entreprise est présenté comme suit :

- |   |               |
|---|---------------|
| ➤ Raffinage d'huile :                                       | 530 Tonnes/j. |
| ➤ Production du savon de ménage « ANTILOPE » :              | 150 Tonnes/j. |
| ➤ Production du savon de toilette « PALME » et « NESRIA » : | 50 Tonnes/j.  |
| ➤ Production de Glycérine :                                 | 50 Tonnes/j.  |
| ➤ Production d'Acides Gras Distillés :                      | 20 Tonnes/j.  |
| ➤ Production de la Margarine :                              | 80 Tonnes/j.  |
| ➤ Production de PVA :                                       | 30 Tonnes/j.  |

#### 1-4-2- Moyens de l'entreprise :

##### -Moyens matériels :

Les moyens matériels que l'entreprise dispose sont comme suit :

- Raffinerie,
- Savonnerie,
- Margarinerie
- Hydrogénation.
- Station d'épuration des eaux

##### - Moyens humains :

L'effectif total de la CO.G. B Labelle enregistré à la fin 2014 est 539 agents réparti par catégorie comme suit :

- |                       |                    |
|-----------------------|--------------------|
| ➤ Cadres supérieurs : | 7 agents soit 1%   |
| ➤ Cadres :            | 52 agents soit 10% |

## Chapitre III : Présentation du milieu d'étude CO.G. B Labelle

---

- Maîtrise : 265 agents soit 49%
- Exécution : 215 agents soit 40%

### - Les équipements de production :

La société CO.G. B Labelle dispose des équipements suivants :

- Raffinage d'huile alimentaire.
- Margarinerie.
- Chaufferie.
- Unité de conditionnement des huiles et savons.
- Savonnerie de ménage et de toilette.
- Distillerie des acides gras.
- Station d'épuration des eaux usées.
- Glycérineriez.

### 1-5- Les différents départements et services :

Avec un effectif qui travaille 24/24, partagé en trois équipes de 8h/jour, ce département est composé de quatre services :

#### 1-5-1- Service de raffinage :

Sa mission est la transformation de l'huile brute alimentaire destinée au conditionnement.

#### 1-5-2- Service de conditionnement des huiles (SCH) :

Ce service est partagé en deux ateliers :

**A- Atelier de plastique** : son rôle est la fabrication de bouteilles en plastique

**A- Tellier de conditionnement** : son rôle est la mise en bouteille de l'huile pour la commercialisation.

#### 1-5-3- Service savonnerie :

Son rôle est la fabrication du savon de ménage, savon de toilette ainsi que la glycérine pharmaceutique.

#### 1-5-4- Service margarinerie :

Sa mission est la production d'hydrogène, d'huile hydrogène et de la margarine.

### **1-5-5- Département technique :**

Il a pour rôle la maintenance du matériel de production. Il est composé des services suivants :

### **1-5-6 - Services études et méthodes :**

Ce service est chargé de l'organisation du département technique, de renouveler les équipements, de procéder aux différentes études (investissement, projets...)

**1-5-7- Service électricité :** Son rôle est d'exécuter les plans d'actions, gérer le curatif, rembobiner les moteurs électriques.

**1-5-8- Service mécanique :** Ce service est chargé de la maintenance mécanique.

**1-5-9- Service utilité :** Il assure tous les besoins en matière d'énergie aux ateliers de production tels que la vapeur, l'eau adoucie, la soude diluée, l'air comprimé

**1-5-10- Département des ressources humaines :** Il s'occupe de la gestion du personnel, il est composé des sections suivantes

- **Section personnel :** cette section assure le pointage, les absences autorisées et irrégulières. Elle gère aussi la carrière des travailleurs, maladies et recrutements.

- **Section paie :** elle s'occupe de la gestion des fiches de paie du mois.

- **Section moyens généraux :** la structure des moyens généraux est chargée des travaux suivants :

- Répartition du matériel de bureau.
- Démarche auprès des assurances contre les incendies ou tout autre dégât.

### **1-5-11- Département sécurité :**

Il s'occupe de la sécurité en matière de protection individuelle et collective et la sensibilisation sur les risques d'accidents.

### **1-5-12- Département comptabilité et finance :**

Ce département est chargé d'enregistrer, d'analyser et de contrôler toutes les opérations comptables réalisées par l'entreprise et de connaître les mouvements des stocks et les existants en magasin.

### **1-5-13- Département d'approvisionnement :**

Il assure la prospection du marché et gère tous les achats du complexe en matière premières et consommable, emballages et pièces de rechange.

Son fonctionnement est assuré par un ensemble de fonctionnaires chargé de la gestion administrative, ils sont les suivants :

- Un chef de département central ;
- Un assistant chargé des approvisionnements ;
- Un chef de service chargé des achats locaux ;
- Un chef de service chargé du suivi des opérations d'importation ;
- Un déclarant en douanes chargé des formalités douanières ;
- Un agent administratif.

### **1-5-14- Service laboratoire :**

Ce service est chargé de contrôler et gérer la qualité de tous les produits entrant dans le processus de production.

### **1-5-15- Direction commerciale :**

Après le conditionnement des huiles et autres produits, la direction commerciale intervient pour la commercialisation et la distribution des produits finis.

### **1-5-16- Services transport :**

Il est composé d'un atelier de réparation. Il assure l'acheminement des matières premières et consommables vers l'entreprise, et assure la distribution des produits finis aux clients

### **1-5-17- Contrôleur de gestion :**

Il a pour mission principale de veiller à l'élaboration, au suivi de l'exécution des budgets de la société et la réalisation des situations, états et rapports statistiques de gestion.

Tous ces départements et services dépend du président directeur général (PDG) qui gère l'entreprise et prend les décisions stratégiques.

### **1-6- La diversification des produits de CO.G. B**

L'entreprise C.O.G.B labelle a produit plusieurs types de produits que on a saisis ces dans le tableau suivant :

**Tableau n°06 : La diversification des produits de CO.G.B**

<i>Désignation</i>	<i>Conditionnement</i>
<i>Margarine</i>	
<i>LABELLE</i>	<i>Plaquette 250g</i>
<i>LABELLE</i>	<i>POT 500g</i>
<i>LABELLE</i>	<i>POT 250g</i>
<i>LABELLE feuilletage</i>	<i>Patch 500g</i>
<i>LABELLE</i>	<i>Patch 5Kg</i>
<i>Smen SAMSA</i>	<i>Pot 1.9kg</i>
<i>Smen SAMSA</i>	<i>Pot 900g</i>
<i>Shortening (graisse végétale)</i>	<i>Carton 20kg</i>
<i>Huiles</i>	
<i>LABELLE</i>	<i>Bidon 5L</i>
<i>LABELLE</i>	<i>Bouteille 2L</i>
<i>LABELLE</i>	<i>Bouteille 1L</i>
<i>GOUTTE D'OR</i>	<i>Bidon 5L</i>
<i>GOUTTE D'OR</i>	<i>Bouteille 2L</i>
<i>FLORA</i>	<i>Bidon 5L</i>
<i>FLORA</i>	<i>Bouteille 2L</i>
<i>FLORA</i>	<i>Bouteille 1L</i>
<i>Savon</i>	
<i>ANTILOPE (savon de ménage)</i>	<i>400g</i>
<i>La CAILLE (savon ménage)</i>	<i>400g</i>
<i>La CAILLE (savon de ménage)</i>	<i>300g</i>
<i>La CAILLE (savon de ménage)</i>	<i>250g</i>
<i>PALMED'OR (savon de toilette)</i>	<i>75g</i>
<i>NESRIA (savon de toilette)</i>	<i>75g</i>

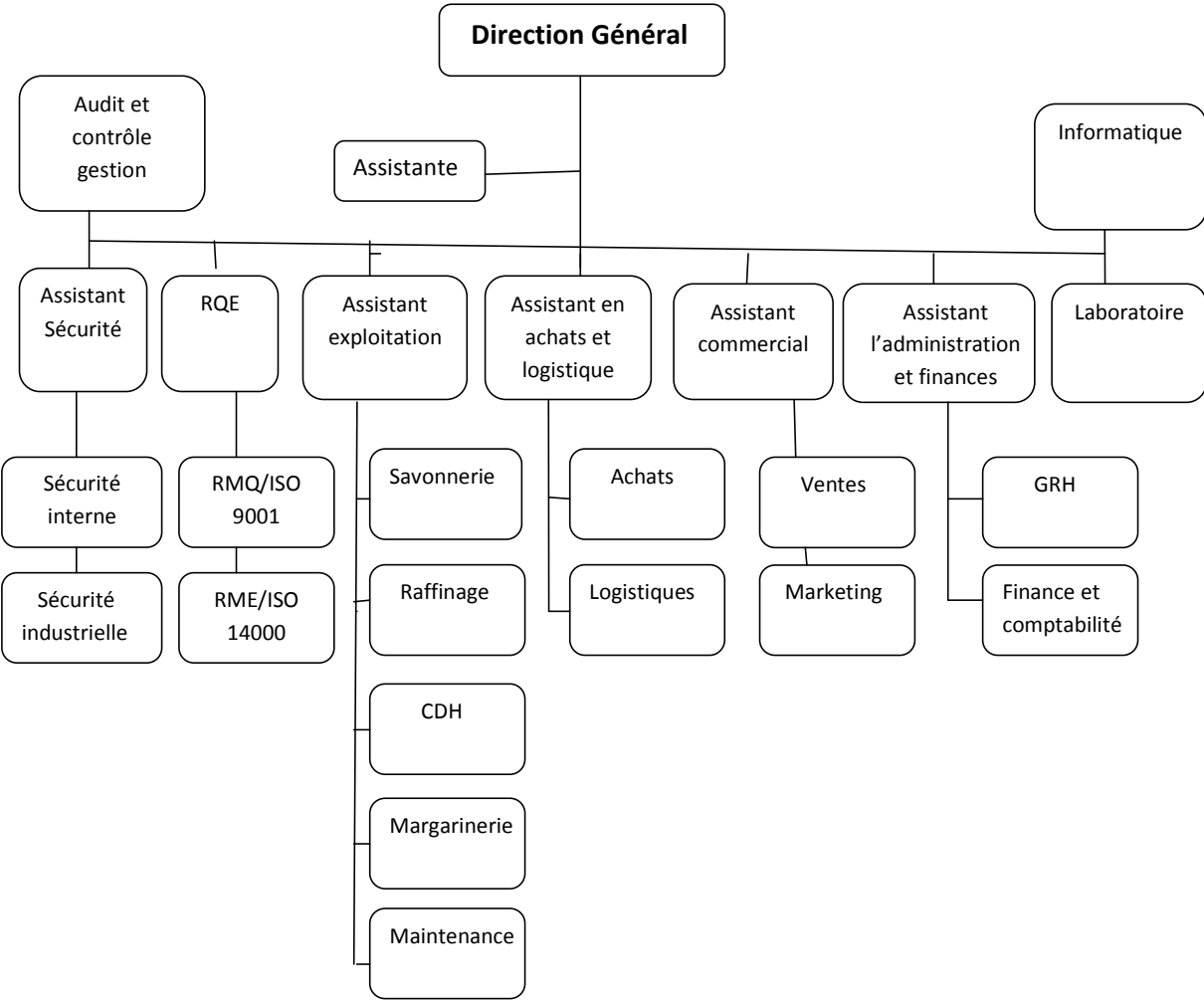
**Source :** direction commerciale de CO.G.B

### **1-7- L'organigramme de CO.G. B LABELLE**

L'organigramme de l'entreprise CO.G. B est composé de 11 direction voir dans la figure ci-dessous.

Pour notre étude, on s'est intéressé à la direction qualité et environnement responsable de tous ce qui concerne la direction du management de la qualité ISO 9001 et la direction assistant d'administration et finances au sein de laquelle on trouve la gestion des ressources humaine qu'est ainsi la gestion du management des compétences.

Figure n°05 : Organigramme de C.O.G.B LABELLE



Source : document de l'entreprise



### Section 2 : le processus de développement au sein de la CO.G.B

Dans cette présente section, nous allons intéresser au processus d'innovation au sein de la COGB, il est primordial d'apprendre comment se fait le processus de développement de nouveaux produits au sien d'une entreprise agro-alimentaire.

D'après les différents produits qui ont fabriqués par cette entreprise (huile, savon et margarine), nous avons choisi donc le produit de la margarine pots 250g qui répond aux conditions d'innovation.

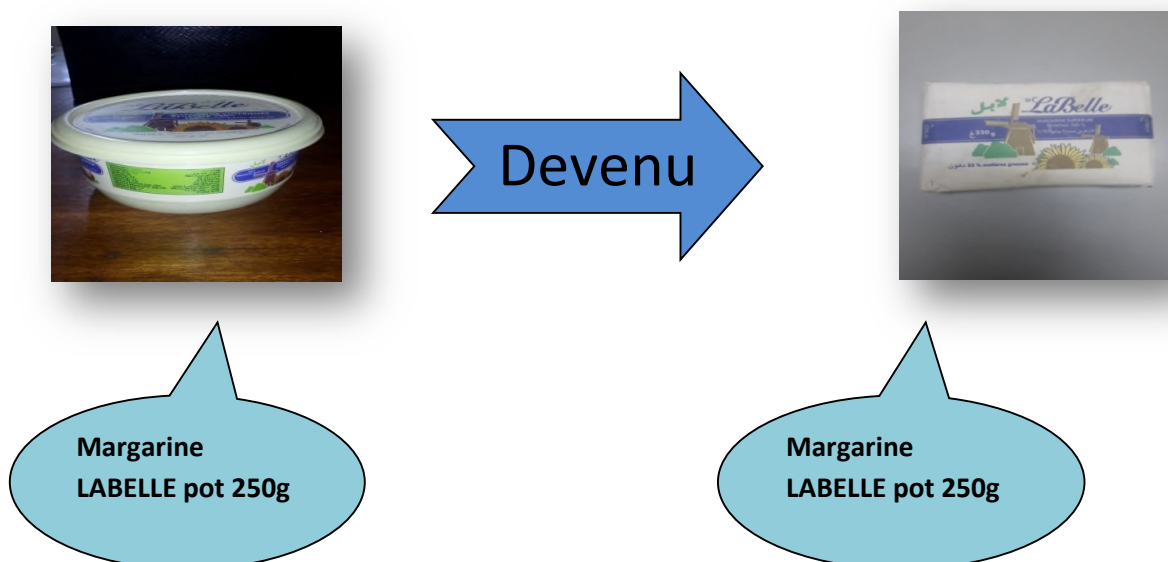
#### 2-1-Typologie d'innovation au sein de l'entreprise CO.G.B

Les réponses obtenues ont permis de dire effectivement la BELLE, développe ses produits en adaptant différents type d'innovation.

##### 2-1-1-Innovation de produit

Dans l'innovation des produits de l'entreprise COGB LA BELLE le meilleur exemple qu'on puisse donner est celui de la margarine LA BELLE 250g ou l'entreprise à penser de dégager un nouveau produit qui existe déjà sous la même marque et avec le même conditionnement (la belle 250g). Mais avec une forme différente, ou le premier produit (margarine) est mis dans une boîte fabriquée en plastique d'un format rend et le deuxième produit (margarine) mis dans un différent emballage fabriqué en papier avec un format d'un caret, ainsi la margarine plaquette a connue une amélioration en terme technique (ingrédients).

**Figure n°06** : Innovation sur la margarine 250g



### 2-1-2-Innovation pull

L'entreprise CO.G.B. LA BELLE identifie les différentes attentes et besoins de son marché et de ses consommateurs, grâce aux efforts effectués par son service marketing, ou ils ont fait une étude sur le terrain, pour réaliser un rapport sur les différents produits de l'entreprise. Cette étude permet à ce service de remarquer que le conditionnement de SMEN SAMSA (1,8kg) ne répond pas souvent aux besoins quotidiens d'une simple famille algérienne, soit en terme de la quantité, soit du côté financier (prix), alors pour cette raison l'entreprise CO.G.B LA BELLE a pris la décision de créer des barquettes de 900g de la même marque SAMSA.

### 2-1-3- Innovation marketing

Il s'agit de l'investissement dans un nouveau marché ou dans un nouveau modèle de vente et la mise en œuvre des nouvelles méthodes de présentation des produits, elle aide à toucher effectivement les clients et avoir une position confortable sur le marché.

Un meilleur exemple pour illustrer ce type d'innovation est celui de la margarine Labelle 500g ou son emballage a subi une modification de couleur. Cette modification est faite pour attirer suffisamment les consommateurs.

**Figure n° 07** : Innovation sur la margarine 500g



### 2-1-4-Innovation incrémentale versus innovation de rupture

Nous devons rappeler que l'innovation peut être aussi distinguée selon son degré de nouveauté. Toutefois, force est de préciser que dans le secteur des IAA, l'innovation incrémentales le plus dominante puisque les nouveaux produits présentés aux consommateurs subissent généralement que des changements qui n'exigent pas des savoirs nouveaux.

### 2-2- Le processus du développement des nouveaux produits par CO.G. B LABELLE

Comme nous avons montré dans la section précédente, l'innovation existant dans cette entreprise, il est très important de découvrir maintenant si les processus d'innovation se font suivant une stratégie bien définie. Pour ce faire, nous allons nous intéresser au processus de conception développement le lancement de ses nouvelles offres de différents produits comme Huile, Savon et margarine.

**La première étape** c'est l'**étude de marché** ou l'entreprise opte en première lieu à la recherche d'idées faites par elle-même ou par un organisme externe, après elle opte au filtrage d'idées pour choisir la meilleure idée. Généralement cette étape dure de 12 à 15 semaines, l'entreprise CO.G. B LABELLE à ignorer de pratiquer cette étape en raison qu'elle coûte chère et qu'elle prend beaucoup de temps, et pour une autre raison concernant la connaissance et la bonne maîtrise de son marché.

**La seconde étape** : elle dure généralement de 6 à 8 semaines, pendant laquelle LABELLE effectue le développement de la recette, et bien sur cela est faisable après avoir établie l'analyse économique au niveau de la direction commerciale, définissant la stratégie marketing au niveau de la direction marketing et la préparation du produit au sien de son laboratoire.

**La troisième étape** : elle dure généralement entre 4 et 6 semaines, ou l'entreprise procède aux tests des consommateurs, au niveau de l'entreprise CO.G. B LABELLE. Ces tests se déroulent généralement au niveau interne c'est-à-dire que c'est le personnel qui prend en charge la dégustation, et la sélection des meilleurs échantillons sera prise en considération.

## Chapitre III : Présentation du milieu d'étude CO.G. B Labelle

---

**La quatrième étape :** après avoir pris les meilleurs échantillons, ceux-ci seront exposés au directeur général qui va sélectionner à son tour l'un de ces derniers, pour être approuvé et mis en réalisation.

La dernière étape est **le lancement**, au cours de cette étape l'entreprise procède à un marché test c'est-à-dire lancer une petite quantité de produits sur une ou deux wilayas généralement elle choisit les villes les plus garnies en population « les plus peuplée » pour avoir la réaction des consommateurs. D'après les rapports examinés sur le terrain, l'entreprise prendra ensuite la décision de lancer ce produit au niveau national ou d'arrêter sa production. Cette décision est bien sûr été du ressort du directeur général.

Alors l'entreprise CO.G. B LABELLE a négligé aussi cette étape. Pour la simple raison qu'elle sera le produit lancé est d'une meilleure qualité et meilleur prix. Donc ils ont confirmé qu'il sera un acquis (gain) pour l'entreprise et pour les consommateurs.

L'entreprise CO.G. B LABELLE à apporter des améliorations à ses produits en les développant et introduit des éléments différents qui les distinguent des autres entreprises. Parmi les produits développés dans cette entreprise, on a la margarine, l'huile et savon.

D'après ces produits, CO.G. B LABELLE concentre sur la margarine parce que c'est un produit essentielle et sensible, il représente l'entreprise LABELLE (margarine labelle). Spécialement margarine LABELLE pots 250g en raison de battage publicitaire qu'elle provoque, que ce soit sur le marché ou chez les consommateurs. Ce produit est d'une grande importance car il porte le logo (la marque) de l'entreprise.

CO.G. B a connu des innovations notamment la margarine, on a par exemple la margarine (SHORTENING) est un nouveau produit qui est destiner spécifiquement aux boulangeries et les pâtisseries pour faire la patte feuilletage, un autre type margarine pots 250g pour le tarti nage.

**Figure n°08** : Innovation du nouveau produit (margarine SHORTENING)



Dans ce point de vue, nous avons décidé de nous intéresser davantage à ce produit. On le définit d'abord, puis mentionner les facteurs du succès et de réussite évoqués par ce produit à l'entreprise, sans oublier de mentionner les facteurs d'échec, s'il existait.

### **2-2-3- Les facteurs de réussite et d'échec de l'entreprise CO.G. B LABELLE**

La CO.G. B LABELLE est une entreprise qui gère un portefeuille de produit d'une grande variété, jusqu'à maintenant toutes ses offres presque connaissent la réussite à l'exceptionnel de certain produit tels que la margarine plaquette LABELLE 250g, où l'échec a été sa finalité à la vente du produit par commande.

#### **- Les facteurs clés de réussite de LABELLE**

La CO.G. B LABELLE englobe un ensemble d'avantages par rapport à ses concurrents. Ces attentes sont énumérées comme suit :

- **Capacité d'administrer des projets** : le personnel de LABELLE à une forte présence pour bien manager leurs projets soit en termes de production ou de distribution, son personnel est doté d'une grande expérience.
- **Choix du site** : sa localisation est un facteur clé de succès, car il représente un avantage compétitif de taille sur le plan logistique (son implantation géographique à proximité du port), cela permet à l'entreprise

de réduire les coûts des matières importées plus les produits exportés dans le cas d'exportation à l'étranger.

➤ **Pouvoir de négociation** : une forte présence de son réseau de distribution : LABELLE couvre presque l'ensemble du territoire national (ses produits sont présents dans les différentes wilayas de l'Algérie même le Sahara).

➤ **Une entreprise étatique** : l'aide de l'état fait une différence par rapport aux concurrents.

### - Les facteurs d'échecs de CO.G. B LABELLE

Parmi les facteurs d'échecs en trouve :

➤ **La non maîtrise de la technologie** : au sein des unités de production de LABELLE il n'y a pas vraiment une utilisation des dernières technologies concernant les machines d'automatisations et les outils de production ainsi le matériel de labo, (il n'existe pas de nouveauté concernant le matériel, basant toujours sur les anciens outils).

➤ **La vieillissent des salariés** : (moyenne d'âge, et de 40 ans) : la majorité des salariés sont proche de l'âge de la retraite.

### 2-2-4- Les succès et les échecs des innovations de l'entreprise CO.G. B LABELLE

#### - Les succès

L'entreprise CO.G. B LABELLE a connu un succès l'or de son déroulement de sa gamme margarine LABELLE avec un pot de 250 g (ils ont lancé le pot de 250 g pour satisfaire les besoins d'une famille de moyen de nombre de personne). Voilà une photo du produit qui a connu ce succès.

**Figure n°09** : Le succès de margarine 250g



Le tableau suivante montre l'évolution des ventes de la margarine LABELLE pot 250g au cours de ses cinq (5) dernières années en commençant de 2010 jusqu'à 2016 :

**Le tableau n° 07** : L'évolution des ventes de la Margarine LABELLE pot 250g

Année	volume des ventes (tonne)
2010	346729
2011	677455
2012	644200
2013	756957
2014	781199
2015	781276
2016	852456

*Source : La direction commerciale (service des ventes)*

A partir de ce tableau on remarque que certainement les ventes en volume de la margarine pot 250g est en augmentation continue depuis l'année 2010. En effet, le nouveau produit lancé sur le marché a évolué d'un rythme progressif durant l'année 2010 jusqu'à l'année 2016 malgré une légère stagnation de 2014 à 2015. Cette évolution positive traduit la réussite d'une innovation. Au final, on peut parler de l'innovation au niveau des ventes il mène à la progression. Il important de rappeler que l'innovation consiste à transformer une nouvelle idée en produit vendable sur le marché. La CO.G. B a pu réussir

d'introduire avec succès la margarine LABELLE 250g emballée dans un pot, ce qui par conséquent démontre la bonne maîtrise de l'entreprise de son marché margarine et de son produit.

### - L'échec

Toutes les idées ne mènent pas à des innovations réussies, mais certaines idées mènent l'entreprise à la perte si elles sont pas correctement exploitées. Les produits de LABELLE n'ont pas perpétuellement connu un parcours tout à fait sans faute, en effet il existe un produit qui est un vrai échec pour l'entreprise, malgré sa nouveauté en plus de ça il a connu des changements concernant sa forme et son emballage en terme de sa représentation ainsi qu'une modification pour qui concerne les ingrédients utilisés à la nouvelle forme de production. Alors la margarine plaquette 250g qui porte la marque LABELLE est considérée comme étant un échec pour l'entreprise. Avec un tableau qui démontre l'évolution des ventes en volume (tonne) de la margarine plaquette 250g en commençons de l'année du lancement 2012 jusqu'à 2014, en va instaurer un tableau pour voir les terrassements des ventes de produit qui a connu un échec à la fin.

**Figure n°10** : L'échec de la margarine plaquette 250g





*Tableau n° 08 : L'évolution des ventes de la margarine plaquette 250g*

Année	Volume des ventes (tonne)
2012	31830
2013	21447
2014	9863

**Source :** la direction commerciale de l'entreprise

L'entreprise CO.G. B LABELLE a lancé un nouveau produit margarine plaquette 250g dans l'objectif d'augmenter sa part de marché, mais malheureusement elle s'est portée à des obstacles au niveau interne (au sein de l'entreprise), alors cet échec ne concerne pas le produit mais il concerne l'entreprise.

D'après le tableau n° 08, nous remarquons que le lancement de la margarine plaquette 250g a connu dès le départ en 2012 un véritable échec puisque le volume des ventes est infiniment dérisoire (31830 tonnes) comparativement au produit margarine LABELLE pot 250g lancé en 2011 (644200 tonnes). Les ventes du produit plaquette 250g n'ont fait que baisser durant les années qui avaient suivies. En 2013, le volume des ventes a chuté (21447 tonnes) et ce chiffre connaît une baisse vers (9863 tonnes) durant l'année 2014.

D'après les responsables de la CO.G. B LABELLE les raisons d'échec de la margarine plaquette 250g sont :

- Le grand part de la responsabilité est encoulé par le responsable du produit qui n'a pas suivi le processus (étapes) de lancement d'un nouveau produit. (Il a ignoré deux étapes principales celle des études de marché et celle du lancement du produit vers un marché test (une petite quantité sera mise sur une ou deux wilayas) ;
- Tout produit nouveau suivi par une campagne publicitaire, malheureusement c'est le contraire pour la margarine plaquette 250g, ou l'entreprise a refusée d'adopter une campagne publicitaire pour ce produit ;
- Le produit a connu des changements en termes d'esthétiques et de son contenu et ingrédients le composant, ce qui a dû augmenter son coût de production. Cela s'est répercuté au niveau de son prix qui n'était pas intéressant pour les consommateurs.

### Conclusion

Dans ce chapitre nous avons essayé de décrire le processus de développement d'un nouveau produit dans l'entreprise Labelle, ainsi que les différentes fonctions intervenantes et les diverses étapes suivies par cette entreprise dans la gestion et l'organisation de son processus (de l'identification jusqu'à la mise en place sur le marché d'un nouveau produit). Nous avons étudié comment géré et amélioré le processus d'innovation dans le cas de la margarine pot 250 gramme. Nous avons constaté qu'il y a une réelle pratique de l'activité d'innovation et plusieurs exemples en étaient témoins. Néanmoins, cette activité manque encore, comme c'est le cas dans d'autres entreprises, d'une programmation et d'une formalisation systématique comme il fut décrit dans la partie théorique.

En effet, la culture d'innovation n'est pas suffisamment ancrée dans l'esprit du personnel. Cependant, ces tâtonnements conduisent à des échecs dans un environnement fortement concurrentiel, peuvent amener une entreprise à faire faillite. Nous avons également constaté un manque de technologies et de formations nécessaires à l'innovation. En fin, nous pouvons dire que tous ces obstacles comptent parmi les facteurs qui expliquent pourquoi il est si difficile de géré et amélioré au mieux le processus d'innovation et de transformer une idée à une innovation ou bien développer un produit existant au sein d'une entreprise.

# *Conclusion Générale*

### Conclusion générale

Sur un marché concurrentiel le rôle d'une entreprise, est non seulement de devenir le leader de son marché, mais principalement d'entretenir sa position parmi ses semblables et garantir le bon déroulement et la continuation de ses activités a une longue durée a fin d'atteindre les objectifs de l'entreprise et de satisfaire les besoins des consommateurs et du marché.

Les entreprises agro-alimentaires doivent être en mesure de présenter des offres importantes qui répondant au mieux aux exigences des clients ainsi que celles du marché. Pas de formule magique, mais cela implique de mettre en place des méthodes participatives, des outils efficaces et prendre en compte de stratégies pertinentes et des modes d'applications nécessitant une évolution des modes de pensée. Le choix de ce secteur est motivé d'une part, par l'actualité dont il fait l'objet, d'autre part, par l'intensité de la concurrence entre les entreprises situées dans la région de Bejaia. Tel est le rôle et l'objectif principal de l'entreprise CO.G.B. Labelle.

La valorisation des ressources dans les projets d'innovation contribue largement à bâtir et à maintenir des avantages concurrentiels. L'innovation dans ce sens, n'est plus l'exception, elle devient la règle qui s'inscrit de manière permanente dans la vie des organisations et son contrôle continue est leur enjeu indispensable. Grace à cette stratégie Labelle concourt au développement de l'industrie agro-alimentaire. Ses activité sont motivées et se sont avérées évidemment rentables, elles ont permis à l'Algérie de réduire ses importations en matières des huiles et des margarines.

Tout au long de notre recherche, nous avons essayé d'apporter des éléments de réponses, que nous jugeons essentiels à la question de départ : « Comment gères et améliorer le processus d'innovation au sein de l'entreprise CO.G.B. Labelle ? ».

La conclusion de ce travail de recherche sera de présenter les apports de ce mémoire à faciliter la compréhension de l'innovation et la réalité de ses pratiques sur le terrain, ainsi que la manière de sa gestion dans une entreprise agro-alimentaire en Algérie.

Nous essayerons de synthétiser les principaux résultats que nous avons retenus sur la réalité de l'innovation au sein de Labelle, pour ensuite donner quelques solutions qui semblent nécessaires pour battre les obstacles apparus.

L'objectif de ce travail de recherche était de démontrer que plusieurs ressources sont requises pour l'avancement et la réalisation de l'activité d'innovation. Toutefois, nous avons voulu démontrer que gérer et améliorer un processus relève d'intervention de plusieurs fonctions structures appartenant à l'entreprise.

Au cours de tous les deux chapitres théorique et analyse, nous avons essayé d'introduire les notions : d'innovation, innovation produit en offrant une vision d'ensemble de ses concepts, objectifs et outils fondamentaux. Par suite, nous avons présenté les industries agro-alimentaire en Algérie et à Bejaia.

Or, l'innovation c'est la transformation d'une idée en un produit nouveau ou amélioré, introduit sur le marché, ou un procédé opérationnel nouveau ou amélioré utilisé dans l'industrie ou dans le commerce, ou en nouvelle démarche à l'égard d'un service social. Comme nous l'avons cité, l'innovation est une notion qui a été enrichie au fur à mesure que de nouvelles approches théoriques l'adoptaient.

Dans le contexte des économistes, l'innovation est vue comme un processus technologique, créatif, social qui a un but bien déterminé, la production de la valeur dans une organisation et de ce fait, augmenter les possibilités de concevoir un segment dans un marché très compétitif.

L'innovation et l'amélioration de son processus ont été l'objet de notre cas pratique du géré du processus d'innovation d'un produit au sein de Labelle.

Notre étude sur le terrain est basée sur l'amélioration du processus d'innovation d'un produit au sein de Labelle, ou cette dernière accorde une importance primordiale à la notion d'innovation et au géré de son processus, en vue d'atteindre ses objectifs fixés et d'accroître la gamme de ses produits et de faire face à l'intensité de la concurrence sur le marché agro-alimentaire. De ce fait, CO.G.B. Labelle entraîne des développements pour ses produits déjà existants. Pour ce faire, cela implique la mobilisation et la disponibilité des ressources nécessaires telles que les ressources financières, humaines, matérielles, etc.

Durant la période de notre stage pratique, nous avons étudié le processus d'innovation d'un produit alimentaire qui est la margarine pot 250g et qui a connu une énorme évolution sur le marché, par la demande élevée des consommateurs, où Labelle accorde une importance rigoureuse à la notion d'innovation pour but de diversifier sa gamme de produits et d'attaquer la rude concurrence. De ce fait, elle a effectué une innovation représentative par rapport à l'ancien produit qui est la plaquette de 250g, qui a connu l'échec concernant le design, la

couleur, la forme, etc. ainsi une innovation technique, ce qui concerne le contenu où elle a modifié les ingrédients en effectuant des améliorations de ce dernier.

Notre analyse qui été effectuée au niveau de l'entreprise des cors gras Labelle au niveau de la wilaya de Bejaia on a pu avoir les points faibles de la margarine plaquette 250g on la compare avec l'ancien produit (margarine pot 250g) qui sont :

- L'emballage de la margarine plaquette 250g troqué la forme du produit ;
- L'emballage de la margarine plaquette ni pas résistant (ni pas solide) ;
- Le prix de la plaquette est cher par apport à l'emballage utilisé si en comparent avec l'emballage de l'ancien produit ;
- Le processus du lancement de la plaquette est un facteur majeur qui à crée une faiblesse pour le produit (l'ignorance de deux étapes principale avant le lancement de la nouvelle plaquette).
- Afin de dépasser tous ces obstacles et promouvoir une culture d'innovation, nous recommandons à l'entreprise Labelle de :
- Consacrer des budgets spécifique pour le développement et la réalisation de son processus ;
- Suivre toutes les étapes du processus d'innovation et en plus ignorer aucune étape, car chacune a son rôle dans le développement d'un produit ;
- Faire appel à des promotions de ventes lors de lancement de nouveaux produits ;
- Elle doit englober les collaborateurs de toutes les directions afin de faciliter la coordination et la circulation des informations entre ces directions ;
- Va plus loin dans l'innovation de la margarine plaquette 250g, on gardon le contenu et changer l'emballage.

Enfin, nous pouvons dire que l'analyse du processus d'innovation est tellement nécessaire pour l'avancement et le développement des entreprises, car actuellement l'innovation est devenue le seul moyen par lequel ces dernières peuvent survivre, résister à la concurrence et se positionner sur le marché.

# *Bibliographie*

### La bibliographie

#### Les ouvrages

- 1-Agefma : « Industrie agroalimentaire, secteur des industrie agroalimentaire ». Rapport2009.
- 2.Amendola. Mirio et Gaffard. Jean-Luc, « la dynamique de l'innovation », Édition Economica, paris, 1988.
- 3-BELLON.B, « l'innovation créatrice », Édition ECONOMICA, 1988.
- 4- Boly. V, « Ingénierie de l'innovation » Edition, LAVOISIER, 2004.
- 5- Callon. M, « L'innovation technologique et ses mythes », in la recherche sur l'innovation, une boîte de pandore ? Montréal, les cahiers scientifiques de l'ACFAS, 1995.
- 6-CHOUTEAU.M et VIEVARD.L, « L'innovation, un processus à décrypter », Janvier 2007.
- 7-Cité par Bernard. Bellon, « l'innovation et création », 2004.
- 8-Cité par MolkaErnez, « Rôle de la dynamique de l'innovation dans l'optimisation de sous-traitance : cas de l'industrie textile habillement tunisienne » PARIS EST, 2001.
- 9-COMBRIS.P, NEFUSSI. M, le concept d'agroalimentaire : intérêt et limités. In : économie rural. N°160, 1984.
- 10-Coyol. A et Snida. A, in Encyclopédie de la gestion et du management E.G.M.Édition Dalloz, 1999.
- 11 Dosi. G (1988), cité par Leila Temri, (200), cité op, Nelson R, « institution supportingtechnical change in the United States », in G. Dosi. C. Freeman. R. Nelson. G.
- 12-Durand Th. In Encyclopédie de la gestion et du management E.G.G.Édition Dalloz, 1999.



## La bibliographie

---

- 13-**Esposito. M.C, et Zumello. C, « L'entrepreneur et la dynamique économique l'approche anglo-saxonne » Édition ECONOMICA 2003.
- 14-**Francois Romon, Sandrine Fernez-Walch, « Dictionnaire management de l'innovation » Édition Vuibert, paris, 2008.
- 15-**GARIBALDI. G, « L'analysestratégique », 3<sup>eme</sup> Édition, paris, 2002.
- 16-**Goguelin. P et Lachmann. J, « L'évolution du concept d'autorité et l'innovation dans les entreprises » inculture d'entreprise et innovation, presses du CNRS, 1992. Cité par Lachmann J, in « le financement des stratégies d'innovation », Édition ECONOMICA, 1993.
- 17 -**GONZALES Ma. Del Pilar, « L'éducation de la creatividad », 1981, Thèse doctoral à l'université de Barcelone, cité par CORTES ROBELE Guillermo « management de l'innovation, technologique et des connaissances ».
- 18-** Jacques. Perrin, « Concevoir l'innovation industrielle méthodologie de conception de l'innovation », CNRS, paris, 2001.
- 19-**JAOUI. Hubert, « tous innovation », Édition DUNOD, paris, 2003.
- 20-**LELOARNE.S et BLANCO.S, « management de l'innovation » Édition Pearson Education, paris, 2009.
- 21-**Loilier. T et Tellier. A, « la gestion de l'innovation », Édition management et société, 1999.
- 22-** M.E. Porter, « competitive strategy », Free, New York, 1980.
- 23-**Ministère de l'agriculture et de la pêche : « Enjeux pour les industries agroalimentaires », Rapport du MAP de France, 2008.
- 24** OCDE Organisation de Coopération et Développement Economique (OCDE) et office statistique des communautés européennes (Eurostat), « la mesure des activités scientifiques et technologiques : principe directeurs pour le recueil de l'interprétation des données sur l'innovation ; Manuel d'Oslo », troisième Édition, paris, 2005.
- 25-** Performances Management Consulting (PMC) : « L'industrie agroalimentaire dans l'UEMOA Panorama. Problématique, Enjeux et Perspectives », juillet 2008.

## **La bibliographie**

---

**26-ROMON.F, WALLCH.S**, « Le dictionnaire du management de l'innovation », 2<sup>eme</sup> Edition 2018.

**27-Schumpeter. J**, « Théorie de l'évolution économique », Édition, DALLOZ, 1999.

**28-Valeur ajoutée direct =chiffre d'affaire de la production vendue-consommation directes entrant dans la production. La ration valeur ajoutée direct/coût de la structure=taux d'équilibre économique.**

### **Mémoires et Thèses**

**1-AIT ATMANR Foudil**, « Essai d'analyse des déterminants de l'innovation dans l'économie algérienne : Cas du secteur agroalimentaire de Bejaia », Mémoire de Magister, Université de Bejaia, 2011.

**2-AITOUAKLI Sabrina et MAASOUM Ouarda**, « Étude du processus d'innovation dans l'industrie agro-alimentaire : Cas de CO.G. B LABELLE », Mémoire de fin de cycle, Université de Bejaia, juin 2018.

**3-ALOUI Koko et BOUDJAOUI Zakia**, « Analyse économétrique de l'industrie agro-alimentaire en Algérie de 1974 jusqu'à 2015 » Mémoire de fin de cycle, Université de Bejaia, 2016/2017.

**4-ARABI.KH**, « Les obstacles institutionnels et organisationnels à la dynamique d'innovation par apprentissage en Algérie. Cas de la région de Bejaia » Thèse de doctorat, Université de Tizi-Ouzou (Algérie).2007. **5AZKAK Tarik**, « L'innovation produit comme facteur de différenciation face à la concurrence : Cas pratique : CO.G. B Labelle » Mémoire de fin de cycle, Université de Bejaia, 2014/2015.

**6-BENDELLALI Zahra et IZOUAOENE Taous**, « Les défis d'importation et d'exploitation de l'industrie agroalimentaire algérienne face à la crise : Etude de cas dans la wilaya de Bejaia », Mémoire de fin de cycle, Université de Bejaia, juin 2018

## **La bibliographie**

---

**7-BENZAHERI Yasmina**, « Le rôle de la proximité géographique dans le processus d'innovation des entreprises : Cas de la zone industrielle Taharacht Bejaia »

Mémoire de magister, Université de Bejaia, 2016/2017.

**8-CHABANE CHAOUCH Drifa**, « Le management de l'innovation au sien des entreprises algérienne agroalimentaire : Cas de Civital Agro-industrie de Bejaia »,

Mémoire de fin de cycle, Université de Bejaia, Juin 2013.

**9-RABIA Zineb**, « Management du processus d'innovation : Cas de l'innovation produit au sien de l'entreprise nationale des industries électroménagères : ENIEM »

Mémoire master, Université de Bejaia, 2012/2013.

### **Articles**

**1-Article 04** de la loi N°01-18 du décembre 2001, portant loi d'orientation sur la promotion de la PME.

### **Sites internet**

**1-** <http://WWW.innovation-synthèse.pdf>

**2-** [WWW.agefma.org](http://WWW.agefma.org)

**3-** [WWW.e-marketing.fr.PDF](http://WWW.e-marketing.fr.PDF)

**4-** [WWW.innovation.public.5forceporter-fr.pdf](http://WWW.innovation.public.5forceporter-fr.pdf)

**5-** [WWW.mdipi.gov.dz/IMG/PDF](http://WWW.mdipi.gov.dz/IMG/PDF)

**6-** [WWW.ocana.ac.na](http://WWW.ocana.ac.na)

# Liste des figures et des tableaux

---

## Liste des figures et des tableaux

### Liste des figures

<b>Figures N°01</b> : Le modèle de « science-push » .....	21
<b>Figures N°02</b> : Le modèle « Demande-pull » .....	21
<b>Figures N°03</b> : Les cinq forces de porter.....	25
<b>Figures N°04</b> : schéma historique de l'entreprise COGB LABELLE .....	44
<b>Figures N°05</b> : Organigramme de C.O.G.B LABELLE.....	54
<b>Figures N°06</b> : Innovation sur la margarine 250g.....	55
<b>Figures N°07</b> : Innovation sur margarine 500g.....	56
<b>Figures N°08</b> : Innovation de nouveau produit (margarine SHORTENING) .....	58
<b>Figures N°09</b> : Le succès de margarine 250g.....	61
<b>Figures N°10</b> : L'échec de la margarine plaquette 250g.....	62
<b>Figures N°11</b> : L'innovation sur l'huile.....	64
<b>Figures N°12</b> : L'innovation sur la savonnette.....	65
<b>Figures N°13</b> : L'innovation sur le savon de ménage.....	66

## Liste des figures et des tableaux

---

### *Liste des tableaux*

<b>Tableau N°01</b> : Le modèle de cinq générations.....	22
<b>Tableau N02</b> : Le cycle de vie du marché.....	24
<b>Tableau N°03</b> : Variation de l'indice de la production industrielle par section d'activité 2018-2019.....	38
<b>Tableau N°04</b> : Prix à la production industrielle(TTC), Indice trimestriel au deuxième trimestre 2019.....	39
<b>Tableau N°06</b> : La diversification des produits de C.O.G.B.....	52
<b>Tableau N°07</b> : L'évolution des ventes de la margarine LABELLE pot 250g.....	61
<b>Tableau N°08</b> : L'évolution des ventes de la margarine plaquette 250g.....	63

# *Table des matières*

## Table des matières

---

### Table des matières

<b>Introduction générale.....</b>	<b>05</b>
<b>Chapitre 01 :Aspects théoriques sur innovation.....</b>	<b>05</b>
<b>Introduction .....</b>	<b>05</b>
<b>Section 01 : Définitions, typologies, théories et risques d'innovations.....</b>	<b>05</b>
1-1-Définition de l'innovation.....	06
1-1-1-Origine du concept .....	06
1-1-2-Définition.....	06
1-1-3-Quelque concepts de l'innovation .....	08
1-2-Typologie d'innovation .....	10
1-2-1- Classification des innovations selon leur domaine d'application.....	10
1-2-2-Classification des innovations selon le degré de nouveauté.....	12
1-3-Les théories d'innovation.....	13
1-3-1-Analyse standard de l'innovation (approche traditionnelle).....	13
1-3-2-Analyse schumpetérienne de l'innovation.....	14
1-3-3- Analyse évolutionniste et institutionnelle de l'innovation.....	15
1-4-Les risques de l'innovation.....	15
1-4-1-Risque technique.....	15
1-4-2-Risque financière.....	15
1-4 -3-Risque commerciale.....	16
1-4-4-Risque organisationnel.....	16
1-5-Maitrise des risques.....	16

## Table des matières

---

<b>Section 02 : Le processus de l'innovation .....</b>	<b>16</b>
2-1-Innovation comme processus.....	17
2-1-1- Les étapes du processus d'innovation.....	17
2-1-2- L'innovation est un processus de création de nouvelle valeur .....	19
2-1-3-Les différents modèles du processus d'innovation.....	20
<b>Section 03 : L'innovation et la concurrence.....</b>	<b>22</b>
3-1-L'impact de l'innovation sur la position concurrentielle.....	23
3-1-1-Définition du concept concurrence.....	23
3-1-2- Le lien "concurrence/marché-innovation".....	23
3-2-Cinq forces de porter, qu'est-ce que c'est ?.....	24
3-2-1-L'intensité de la concurrence entre entreprise du secteur.....	25
3-2-2-La menace de nouveaux produits.....	26
3-2-3-Le menace de produit de substitution.....	26
3-2-4-Le pouvoir de négociation des fournisseurs.....	26
3-2-5-Le pouvoir de négociation des clients.....	26
3-3- L'avantage concurrentiel.....	27
3-3-1- Définition de l'avantage concurrentiel.....	27
<b>Conclusion.....</b>	<b>28</b>
<b>Chapitre 02 : Les industries agroalimentaires.....</b>	<b>29</b>
<b>Introduction.....</b>	<b>29</b>
<b>Section 01 : Généralités sur les industries agroalimentaires.....</b>	<b>29</b>
1-1-Définitions.....	29



## Table des matières

---

1-2- Présentation et caractéristiques d'une entreprise agroalimentaire.....	30
1-2-1-Qu'est ce qu'une entreprise agroalimentaire ?.....	30
1-2-2- Les caractéristiques d'une entreprise agroalimentaire.....	31
1-3-Typologie des entreprises et des produits alimentaires.....	31
1-3-1-Les types d'entreprises alimentaires .....	32
1-3-2-Types de produits alimentaires .....	33
1-4-Les enjeux de l'industrie agroalimentaire.....	33
1-4-1-La création d'emploi.....	33
1-4-2-Développement durable.....	34
1-4-3-La logistique, emballage et technologie de l'information et de la communication.....	34
1-4-4-La création de la valeur ajoutée.....	34
1-4-5-L'adaptation de l'offre à la demande.....	35
1-4-6-L'indépendance alimentaire.....	35
<b>Section 02 : Les industries agroalimentaires en Algérie.....</b>	<b>36</b>
2-1-La définition de la PME.....	36
2-2-La place de secteur agroalimentaire en Algérie.....	36
2-3-Indice de la production –au 2 <sup>ème</sup> trimestre 2019- .....	37
2-4-Les prix de la production industriel –au 2 <sup>ème</sup> trimestre 2019-.....	39
2-5-Situation économique de la région de Bejaia.....	41
2-6-Le secteur agroalimentaire de la wilaya de Bejaia.....	41
<b>Conclusion.....</b>	<b>42</b>
<b>Chapitre 03 : Présentation de milieu d'étude C.O.G.B Labelle .....</b>	

## Table des matières

---

<b>Introduction.....</b>	<b>41</b>
<b>Section 01 : Présentation de l'entreprise C.O.G.B Labelle.....</b>	<b>42</b>
1-1-Historique de C.O.G.B Labelle.....	42
1-1-1-Schéma historique de la C.O.G.B.....	44
1-2-Situation de l'entreprise.....	45
1-2-1-Situation géographique.....	45
1-2-2-Situation juridique.....	45
1-3-Objectifs mission et activité.....	45
1-3-1-Mission de l'entreprise.....	45
1-3-2-Les objectifs de l'entreprise.....	46
1-2-3-Les activités de l'entreprise.....	46
1-4-Potentiel de production et les moyens de l'entreprise.....	47
1-4-1-Potentiel de production .....	47
1-4-2-Moyens de l'entreprise .....	47
1-5-Les différents départements et services.....	48
1-5-1-Service de raffinage.....	48
1-5-2-Service de conditionnement des huiles (SCH).....	48
1-5-3-Service savonnerie.....	48
1-5-4-Service margarinerie.....	48
1-5-5-Département technique.....	48
1-5-6-Service études et méthodes.....	49
1-5-7-Service électricité.....	49

## Table des matières

---

1-5-8-Service mécanique.....	49
1-5-9-Service utilité.....	49
1-5-10-Département des ressources humaines .....	49
1-5-11-Département sécurité.....	49
1-5-12-Département comptabilité et finance.....	49
1-5-13-Département d’approvisionnement.....	50
1-5-14-Service laboratoire.....	50
1-5-15-Direction commerciale.....	50
1-5-16-Service transport.....	50
1-5-17-Contrôleur de gestion.....	50
1-6-La diversification des produits de C.O.G.B.....	51
1-7-L’organigramme de C.O.G.B Labelle.....	53
<b>Section 02 : Les types d’innovation et le processus de développent des nouveaux produits par C.O.G.B Labelle.....</b>	<b>55</b>
2-1-Typologie d’innovation au sien de l’entreprise C.O.G.B.....	55
2-1-1-Innovation de produit.....	55
2-1-2-Innovation pull.....	56
2-1-3-Innovation marketing.....	56
2-1-4-Innovation incrémentale versus.....	57
2-1-5-Innovation de rupture.....	57
2-2-Le processus de développement des nouveaux produits par C.O.G.B Labelle.....	57
2-2-1-Définition de la margarine.....	59
2-2-2-Typologie de la margarine.....	59

## **Table des matières**

---

2-2-3-Les facteurs de réussite et d'échec de l'entreprise C.O.G.B Labelle.....	60
2-2-4-Les succès et les échecs des innovations de l'entreprise C.O.G.B Labelle.....	61
<b>Conclusion.....</b>	<b>67</b>
<b>Conclusion générale.....</b>	<b>68</b>

### **La bibliographie**

### **Les annexes**

### **Résumé**

# Essai d'analyse du processus d'innovation dans les industries agroalimentaires

## Cas pratique CO.G.B. Labelle

### Résumé

L'innovation est un facteur déterminant de la compétitivité et de la rentabilité des entreprises et est par conséquent un élément essentiel de la stratégie de l'entreprise. Pour atteindre un tel objectif, il est intéressant de connaître les facteurs qui stimulent l'innovation afin d'orienter les décideurs et la politique économique.

CO.G. B Labelle du secteur agro-alimentaire occupe une place considérable dans le marché au niveau régional national. Mais toutefois, nous avons voulu d'affirmer que l'innovation produit peut conduire l'entreprise vers un succès comme vers un échec, car la gestion d'un processus d'innovation relève d'un champ d'intervention de plusieurs structures appartenant à l'entreprise.

### Abstract

Innovation is a decisive factor in the competitiveness and profitability of companies and is therefore an essential element of the company's strategy. To achieve such an objective, it is interesting to know the factors that stimulate innovation in order to guide policymakers and economic policy.

CO.G. B Labels in the agri-food sector occupy a considerable place in the market at national regional level. However, we wanted to say that product innovation can lead the company to success and failure, because the management of an innovation process is part of a field of intervention of several structures belonging to the company.

### Mots clés

Processus d'innovation, agro-alimentaire, CO.G. B Labelle

### ملخص

الابتكار عنصر أساسي في إستراتيجية الشركة، فهو عامل حاسم في القدرة التنافسية، لتحقيق هذا الهدف مهم جدا معرفة العوامل المحفزة لابتكار من اجل توجيه السياسة الصناعية و ضمان النمو الاقتصادي.

لإبل من العلامات التي تحتل مكانا كبيرا في السوق على المستوى الإقليمي والوطني في مجال صناعة الأغذية الزراعية.