

UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA DE BEJAIA.

**FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES ET DES
SCIENCES GESTION.**

Département des Sciences Commerciales

**Mémoire de fin de Cycle
Pour l'obtention du diplôme de Master en Sciences Commerciales**

Option : Marketing

Thème

**Les obstacles rencontrés lors du développement d'un nouveau produit
par les PME agroalimentaires de la wilaya de Bejaïa**

Réalisée par : Encadreur :

- 1- BENKHODJA Yasmina
- 2- BOUZENBOUA Nicette

Mr. AZKAK Tarik

Membre du Jury

Mr. T. AZKAK (Rapporteur)
Mlle. GUIDIR (Examinatrice)
Mr. MHANAOUI (Président du jury)

Promotion 2013-2014

Résumé

L'innovation aujourd'hui s'entend surtout comme la possibilité de changer ou de transformer un produit, un processus ou un système de gestion, qu'il s'agisse d'une modification radicale ou d'une légère amélioration de type incrémental, tant que le résultat mène à une exploitation finale réussie.

Notre travail de recherche propose de rassembler et d'étudier les différents obstacles qui peuvent affecter le comportement d'innovation et de développement d'un nouveau produit dans les PME agroalimentaires algériennes.

Notre choix a porté sur les PME du fait qu'elles sont les plus habiles à innover afin de répondre à des objectifs de croissances et de développement et de compétitivité, et plus précisément du secteur agroalimentaire.

Notre étude de cas, qui porte sur les PME agroalimentaires de Bejaia, vise essentiellement à déceler les obstacles qui influencent le projet de développement et lancement d'un nouveau produit, et ce en interrogeant une trentaine de dirigeants et responsables de développement d'un nouveau produit.

D'après les résultats obtenus à partir de la double analyse (univariée et bivariée), nous avons constaté que les dirigeants doivent intégrer les différents facteurs de succès spécifiques aux projets de DNP, dans leurs stratégies et pratiques de gestion quotidiennes, mais des efforts sont à réaliser en terme de culture marketing pour faire face au marché.

Mots clés : innovation, développement d'un nouveau produit, PME, industrie agroalimentaire, Bejaia. Obstacles.

Summary

Today, innovation is defined primarily as the ability to change or transform a product, process or management system, whether it is a radical change or a slight improvement in incremental type, as a result leads to a successful final operation.

Our research proposes to collect and study the various obstacles it and that can affect the behavior of innovation and new product development in Algerian food SMEs.

Our choice has focused on SMEs because they are more adept at innovating to meet the objectives of growth and development and competitiveness, and more specifically the food industry.

If innovation is revealed today an important center of benefits we identified However it remains a complex phenomenon which involves the integration of obstacles and barriers inhibiting its development (passivity and unfavorable culture change, regulatory complexity spirit, this little business, risk aversion, sources insufficient funding).

Keywords: innovation, new product development, SMEs, agribusiness, Bejaia

ملخص

اليوم، يتم تعريف الابتكار في المقام الأول القدرة على تغيير أو تحويل نظام المنتج، العملية أو إدارة، سواء كان تغييرا جذريا أو تحسن طفيف في نوع تدريجي، ونتيجة لذلك يؤدي إلى عملية ناجحة النهائي.

يقترح بحثنا لجمع ودراسة العقبات المختلفة التي والتي يمكن أن تؤثر على سلوك الابتكار وتطوير المنتجات الجديدة في الشركات الصغيرة والمتوسطة الغذائية الجزائرية.

وقد ركزت خيارنا على الشركات الصغيرة والمتوسطة لأنها أكثر مهارة في ابتكار لتحقيق أهداف النمو والتنمية والقدرة التنافسية، وبشكل أكثر تحديدا الصناعات الغذائية.

إذا تم كشف الابتكار اليوم مركزا مهما من الفوائد حددنا ومع ذلك فإنه لا يزال يشكل ظاهرة معقدة الذي ينطوي على التكامل من العقبات والحواجز التي تحول دون تطورها(السلبية وغير الموازية ثقافة التغيير والتنظيمية روح التعقيد، هذا المكان قليلا، النفور من المخاطر، ومصادر عدم كفاية التمويل).

الكلمات الرئيسية : الابتكار، تطوير منتجات جديدة، الشركات الصغيرة والمتوسطة، الصناعات الزراعية، بجاية.

ملخص

اليوم، يتم تعريف الابتكار في المقام الأول القدرة على تغيير أو تحويل نظام المنتج، العملية أو إدارة، سواء كان تغييرا جذريا أو تحسن طفيف في نوع تدريجي، ونتيجة لذلك يؤدي إلى عملية ناجحة النهائي.

يقترح بحثنا جمع ودراسة العقبات المختلفة التي والتي يمكن أن تؤثر على سلوك الابتكار وتطوير المنتجات الجديدة في الشركات الصغيرة والمتوسطة الغذائية الجزائرية.

وقد ركزت خيارنا على الشركات الصغيرة والمتوسطة لأنها أكثر مهارة في ابتكار لتحقيق أهداف النمو والتنمية والقدرة التنافسية، وبشكل أكثر تحديدا الصناعات الغذائية.

إذا تم كشف الابتكار اليوم مركزا مهما من الفوائد حددنا ومع ذلك فإنه لا يزال يشكل ظاهرة معقدة الذي ينطوي على التكامل من العقبات والحوجز التي تحول دون تطورها(السلبية وغير الموازية ثقافة التغيير والتنظيمية روح التعقيد، هذا المكان قليلا، النفور من المخاطر، ومصادر عدم كفاية التمويل).

الكلمات الرئيسية : الابتكار، تطوير منتجات جديدة، الشركات الصغيرة والمتوسطة، الصناعات الزراعية، بجاية.

Résumé

L'innovation aujourd'hui s'entend surtout comme la possibilité de changer ou de transformer un produit, un processus ou un système de gestion, qu'il s'agisse d'une modification radicale ou d'une légère amélioration de type incrémental, tant que le résultat mène à une exploitation finale réussie.

Notre travail de recherche propose de rassembler et d'étudier les différents obstacles qui peuvent affecter le comportement d'innovation et de développement d'un nouveau produit dans les PME agroalimentaires algériennes.

Notre choix a porté sur les PME du fait qu'elles sont les plus habiles à innover afin de répondre à des objectifs de croissances et de développement et de compétitivité, et plus précisément du secteur agroalimentaire.

Notre étude de cas, qui porte sur les PME agroalimentaires de Bejaia, vise essentiellement à déceler les obstacles qui influencent le projet de développement et lancement d'un nouveau produit, et ce en interrogeant une trentaine de dirigeants et responsables de développement d'un nouveau produit.

D'après les résultats obtenus à partir de la double analyse (univariée et bivariée), nous avons constaté que les dirigeants doivent intégrer les différents facteurs de succès spécifiques aux projets de DNP, dans leurs stratégies et pratiques de gestion quotidiennes, mais des efforts sont à réaliser en terme de culture marketing pour faire face au marché.

Mots clés : Innovation, Développement d'un nouveau produit, PME, Industrie agroalimentaire, Bejaia. Obstacles.

Abstract

Today, innovation is defined primarily as the ability to change or transform a product, process or management system, whether it is a radical change or a slight improvement in incremental type, as a result leads to a successful final operation.

Our research proposes to collect and study the various inconveniences it and that can affect the behavior of innovation and new product development in Algerian food SMEs.

Our choice has focused on SMEs because they are more adept at innovating to meet the objectives of growth and development and competitiveness, and more specifically the food industry.

If innovation is revealed today an important center of benefits we identified However it remains a complex phenomenon which involves the integration of obstacles and barriers inhibiting its development (passivity and unfavorable culture change, regulatory complexity spirit, this little business, risk aversion, sources insufficient funding).

Keywords: Innovation, New product development, SMEs, Agribusiness, Bejaïa, Inconveniences.

À nos très chers parents

Remerciements

La disponibilité, les précieux conseils et les encouragements prodigués tout au long de ce travail, nous amènent à déclarer nos vifs remerciements, et notre reconnaissance à notre encadreur Monsieur T. AZKAK.

Nous exprimons également notre profonde et respectueuse gratitude aux membres du jury qui ont accepté de juger ce travail.

Nous aimerons remercier toutes et ceux qui, à travers Internet contribuent chaque jour à la diffusion de documents scientifiques de qualité au-delà de leur légendaire.

Sans oublier tous ceux qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de ce travail, et qu'ils trouvent ici l'expression de nos sincères remerciements.

Nicette & Yasmina

Liste des symboles et abréviations

%	pour cent (pourcentage)
&	et
4P	produit, prix, place, promotion (angl.)
angl.	Anglais
art.	Article
etc.	et cetera, et ainsi de suite
n°	Numéro
p.	Page
pp.	Pages
vol.	volume(s)
=	égale

Sommaire

Page

Résumé (en arabe)	
Résumé	
Abstract	
Dédicaces	
Remerciements	
Liste des symboles et abréviations	
Liste des sigles	
Liste des figures et tableaux	
Sommaire	
Introduction générale	1
Chapitre I : Aspects théoriques sur le processus de développement et de lancement d'un nouveau produit	5
SECTION 1 : Fondements théoriques sur le concept innovation	7
SECTION 2 : Approche théorique du processus de lancement d'un nouveau produit	16
Chapitre II : Projet de lancement d'un nouveau produit dans les PME	30
SECTION 1 : Définitions et spécificités des PME	32
SECTION 2 : Innovation et processus de lancement d'un nouveau produit dans les PME	39
Chapitre III : Contexte de l'enquête	46
SECTION 1 : Spécificités du marketing dans l'industrie agroalimentaire	48
SECTION 2 : Les PME agroalimentaires dans la région de Bejaia	55
Chapitre IV : Cadre opérationnel et méthodologique	60
SECTION 1 : Cadre opératoire de la recherche	62
SECTION 2 : Méthodologie de travail	75
Chapitre V : Analyse des résultats et discussion	79
SECTION 1 : Tri à plat	81
SECTION 2 : Tri croisé	114
Conclusion générale	128
Bibliographie	133
Annexes	
Table des matières	

INTRODUCTION GENERALE

INTRODUCTION GENERALE

Dans un monde marqué par une dynamique concurrentielle, l'innovation et le développement de nouveaux produits constituent une décision stratégique qui s'avère généralement difficile. La mondialisation des marchés, l'ouverture croissante des économies, modifie les conditions de la concurrence forçant les petites et moyennes entreprises (PME) à transformer les fondements de leurs compétitivités et de leurs performances économiques. En d'autres termes, une grande partie des petites et moyennes entreprises doivent relever un certain nombre d'obstacles et offrir des biens et services concurrentiels en variant les techniques de production, mais aussi les méthodes de gestion.

Le secteur de l'agroalimentaire trouve particulièrement concerné par ses préoccupations, pour les différents enjeux auxquels il faut faire face et qui sont d'ordre : économiques et en particulier leurs managers nécessité de réduire les décalages doivent prendre conscience de la techniques, managériaux et humains qui les empêchent d'affronter la concurrence à armes égales. Ce qui impose pour l'ensemble de ces PME une nécessaire mise à niveau qui leur permette de relever le défi de la concurrence qui est de plus en plus rude.

Face à ces évolutions de l'environnement qui exigent de mettre en œuvre des solutions plus responsables, l'innovation apparaît comme un facteur clé, à travers lequel les PME pourraient prendre en charge ces demandes. En effet, l'innovation semble être une piste pertinente sur laquelle elles doivent fonder leurs stratégies.

C'est dans ce contexte que s'inscrit le thème de notre mémoire, qui s'intitule :

« Les obstacles rencontrés lors du développement d'un nouveau produit par les PME agroalimentaires de la wilaya de Bejaïa. »

De plus, ce thème demeure d'actualité, et présente un intérêt capital pour le progrès et le dynamisme de l'entreprise qui relève du secteur agroalimentaire au 21^{ème} siècle.

De ce fait, la démarche méthodologique retenue repose sur une approche à la fois théorique et pratique. Par là même, nous nous sommes basées sur une recherche bibliographique traitant du marketing, de la gestion de projet, du concept de développement de nouveau produit, ainsi que des ouvrages et articles traitant de l'industrie agroalimentaire.

Pour confirmer ou infirmer nos hypothèses de départ, nous avons procédé à une enquête sur le terrain par le biais d'un questionnaire.

Cette étude a été menée auprès d'un échantillon de 34 PME agroalimentaires de la région de Bejaia, et ce, dans le but de connaître les opinions de ces derniers à propos des difficultés rencontrées lors du développement de produits nouveaux et de la mise en œuvre du concept marketing à travers leurs pratiques de développement de produits nouveaux.

En effet, le déroulement de la méthodologie dans le présent mémoire obéit à un raisonnement descriptif et analytique qui nous permettra de rapprocher les résultats réels et concrets aux données théoriques.

Dans ce cadre, l'objectif de notre recherche consiste à résoudre la problématique suivante ;

Quels sont, des lors, les obstacles communément rencontrés par les PME agroalimentaires algériennes dans leur stratégie de développement de nouveaux produits ?

Nous avons opté pour une étude quantitative, puisque nous souhaitons collecter, dans notre recherche, des données qui sont soumises à un traitement quantitatif. De même, nous pouvons qualifier notre approche de recherche déductive qui part d'une théorie générale pour arriver à une explication précise du problème.

Pour essayer de répondre à notre problématique, il est nécessaire d'examiner un certain nombre de questions dérivées qui rentrent dans le cadre de la question principale de notre étude, notamment :

- Quels sont les facteurs clés de succès contribuant généralement au lancement d'un nouveau produit dans les PME agroalimentaires ?
- Quelle est la situation des PME agroalimentaires en ce qui a trait aux obstacles qu'elles rencontrent lorsqu'elles entreprennent des projets d'innovation ?
- Quelles actions pourrait-on envisager pour atténuer les effets des obstacles dans le domaine des PME agroalimentaires ?

Sur la base de ces questions, et afin de délimiter le champ de notre recherche et de concentrer nos efforts sur le sujet retenu, nous sommes arrivées à mettre en place un certain nombre d'hypothèses, que nous essayerons, tout au long de notre étude, de confirmer ou d'infirmer le cas échéant, à savoir :

- **Hypothèse 1:** L'importance accordée à l'innovation dans les PME algériennes agroalimentaires varie selon les ressources disponibles en matière de RH.
- **Hypothèse 2 :** L'importance accordée aux FCS améliore le processus DNP futur en amont et en aval.
- **Hypothèse 3 :** Les différents types d'obstacles affectent simultanément le projet DNP.
- **Hypothèse 4 :** Le degré d'importance accordé au processus de DNP limite les obstacles et problèmes.

Pour bien mener notre étude et répondre à la problématique posée, nous avons élaboré un plan qui s'articule autour des axes suivants :

- Une introduction générale, qui comprend une définition du cadre de l'étude et de l'importance du thème, ainsi que la problématique, les sous-questions, les hypothèses, la méthodologie suivie et les grandes lignes du mémoire ;
- Dans le premier chapitre, nous présentons l'état de la littérature concernant le nouveau produit et le processus de son développement et de lancement ;
- Le deuxième chapitre de ce mémoire sera consacré à examiner les concepts fondamentaux et les enjeux de l'innovation liés aux développements de nouveaux produits au sein des PME ;
- Dans le troisième chapitre, nous ferons une présentation des principales caractéristiques et des enjeux sur le marché agroalimentaire en Algérie. Cette étude a été réalisée au sein des PME Algériennes. Ce choix s'explique pour plusieurs raisons.

La première est que l'étude de ce type d'organisation est très souvent délaissée par les chercheurs en marketing au profit d'entreprise de grande taille. La deuxième est que les PME agroalimentaires constituent un moteur important de l'économie Algérienne en particulier pour la ville de Bejaïa. La troisième est que peu de recherches en développement de nouveau produit en milieu agroalimentaire se sont intéressées aux PME ;

- Le quatrième chapitre décrit la méthodologie de recherche préconisée pour mener notre analyse empirique. Nous définissons les concepts de la recherche et nous posons quelques hypothèses. Ensuite, nous décrivons et justifions la méthodologie choisie, les buts de la recherche, les critères pour la sélection de l'échantillonnage des entreprises Algériennes de la ville de Bejaïa, la méthode de recueil des données ;
- Le cinquième chapitre, expose les résultats empiriques de la recherche. Il s'agit dans ce cas, d'étudier et d'interpréter des données qui nous aideront à formuler les conclusions de notre étude ;
- La dernière partie du chapitre cinq vient compléter l'ouvrage de cette étude. En plus de la conclusion, nous discuterons les limites et les recommandations pour l'orientation de futures recherches.

CHAPITRE I

Aspects théoriques sur le processus de
développement et de lancement d'un
nouveau produit

INTRODUCTION AU CHAPITRE

Réussir le développement et le lancement de nouveaux produits est devenu essentiel pour l'entreprise. Les marchés très concurrentiels, la pression accrue des pays émergents, l'évolution technologique rendant rapidement les produits dépassés ou moins compétitifs imposent à l'entreprise de créer régulièrement de nouveaux produits pour se démarquer et maintenir sa rentabilité. (DUPONT, 2009, p. 7)

Dans ce chapitre, nous allons effectuer un état des lieux sur la littérature qui a pris pour objet le nouveau produit de manière générale et le processus de son développement et de lancement. Nous avons partagé ce chapitre en deux sections :

- Dans la *première section*, nous aborderons le sujet d'innovation jugé comme concept essentiel, intervenant dans le processus de développement d'un nouveau produit ;
- Puis dans la *seconde section*, nous traiterons le processus de lancement d'un nouveau produit ;

SECTION 1 : Fondements théoriques du concept d'« innovation »

De nos jours, les entreprises ne peuvent espérer rester longtemps sur le marché ou elles exercent leurs activités sans apporter une nouveauté. Les besoins et désirs des consommateurs qui ne cessent de changer et d'évoluer au fil du temps et ce par l'évolution de la technologie ainsi que par la concurrence au niveau des marchés, font que l'entreprise est dans l'incapacité de suivre ce rythme sans innovation.

Dans cette section, nous allons essayer de définir c'est quoi l'innovation, quelle est la différence entre le fait d'innover et d'inventer, les degrés d'innovation et enfin de tracer les étapes du processus d'innovation jusqu'au lancement d'un nouveau produit.

1. Généralités sur le concept d'« innovation »

1.1. Qu'est-ce que l'« innovation » ?

Il existe plusieurs définitions, quelques fois très divergentes, de ce concept, si bien, que l'on croirait que chaque chercheur/auteur en a une vision totalement différente des autres. Pour les artistes, innover relève de l'inspiration et de la créativité ; pour les scientifiques, l'innovation se rapproche beaucoup plus de l'« invention » et de la découverte de la nouveauté.

Pour les utilisateurs des produits et des services, l'innovation est le résultat d'une recherche élaborée ayant un effet positif sur leurs habitudes et comportements au quotidien. Quant aux entreprises, l'« innovation » est un processus qui demande une forte implication de l'ensemble des fonctions de l'organisation en vue d'en tirer profit.

Plusieurs auteurs ont apporté leurs propres définitions tout en se rejoignant sur le fait que l'« innovation » consiste à apporter une nouveauté et un changement sur un marché. Nouveauté et changement seraient alors les deux éléments communs qui caractérisent l'innovation.

Si nous nous penchons à présent du côté d'une définition plus courante du mot « innovation », à l'instar de celle que propose le dictionnaire du petit Robert, nous noterons que ce mot vient latin *innovare*, et du verbe *novare*, *novus* qui signifie nouveau. Le dictionnaire cité en amont définit l'« innovation » par l'introduction d'une nouveauté dans un domaine, susceptible d'améliorer le quotidien.

D'un point de vue plus spécialisé, GIGET (2005) définit l'innovation comme « *l'intégration du meilleur état des connaissances en produits* ». Le manuel d'Oslo de l'OCDE (2005) définit ce concept à son tour comme étant :

« La mise en œuvre d'un produit 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 ».

De cette dernière définition, nous pouvons déduire que l'innovation ne se résume pas qu'au produit mais qu'on peut avoir recours à l'innovation de par :

- innovation de produit ;
- innovation de procédés ;
- innovation de commercialisation ;
- innovations d'organisation ;

Cette définition de l'OCDE est devenue une définition de référence de l'innovation dans la littérature spécialisée.

1.2. L'innovation : processus ou résultat

Si la littérature s'accorde à dire que l'innovation est le fait d'apporter du nouveau sur le marché mais, celle-ci reste en désaccord quand à son origine. (DEWAR et DUTTON, 1986) ; (LEWIS et SEILBOLD, 1993) ; (ROGERS, 1995) considèrent l'innovation comme étant le résultat d'un travail, il s'agit d'un objet ou d'une idée perçue comme nouveau (et ?) prêt à l'usage, tandis que d'autres perçoivent l'innovation comme un processus, (TOMSON, 1965) ; (KNIGHT, 1967) ; (ROW et BOISE, 1974) ; (AKRICH et All, 1988)... l'innovation est un ensemble d'étapes à suivre pour l'élaboration d'une nouveauté. (ALCOUFFE, 2004, pp. 32-34)

1.3. Différence entre « invention » et « innovation »

Il s'agit de deux concepts qui prêtent parfois à confusion. L'innovation se distingue de l'invention dans la mesure où son utilisation apporte un changement social et radical ou progressif.

Comme l'a expliqué SCHUMPETER (1911) dans ses travaux de recherche, l'innovation n'est que l'intégration d'une invention dans un marché et ce grâce à l'entrepreneur¹. Dans cette optique, nous pouvons donc déduire que l'innovation est précédée de l'invention qui lance l'idée de quelque chose de nouveau et utile pour un progrès que permet l'innovation justement.

Toujours dans la même vision de SCHUMPETER, nous notons que l'invention relève du domaine scientifique et technique alors que l'innovation fait partie du domaine économique.

Dans l'ensemble, nous notons deux grandes origines possibles de l'« innovation ». Pour la première, initiée par SCHUMPETER, l'« innovation » serait venue de la science et du progrès technique, (*Technology-pull*), alors que pour la seconde, l'« innovation » serait le fruit de la demande du marché (*Demand-pull*) initié par SCHMOOKLER.

1.4. Les différents degrés d'innovation

Une recension de la littérature, (GOTTELAND, 2005, p. 1-2) ; (LE NEGARD-ASSAYAG, 2011, p. 28) ; (LOILIER, 2013, p. 28), nous ont permis de constater qu'il existe deux sortes d'« innovation » ; elle peut être d'origine radicale ou incrémentale :

L'« innovation » radical ou aussi appelée de rupture, est défini » comme étant la mise en œuvre d'une nouvelle technologie ou d'une découverte répondant à un besoin latent, non encore exprimée par le marché ; quant à l'innovation incrémentale ou continue, celle-ci est définie comme une amélioration au niveau du produit ou du procédé déjà existant, à partir d'une intégration de nouvelles technologies ou autre.

GOTTELAND (2005, p. 2) présente une autre classification dite plus au moins récente. Il s'agit d'innovation architecturale et d'innovation modulaire. Cette dernière affecte seulement les composantes du système contrairement à l'innovation architecturale qui change la conception générale du système.

2. Le processus d'innovation (PI)

2.1. Définition du PI

Pour XUEREB (1991), le processus d'innovation (PI) est « *l'ensemble des activités mises en œuvre pour transformer une idée de produit nouveau en une réalisation effective* ».

¹ L'entrepreneur, selon Schumpeter, joue un rôle central dans l'innovation, il choisit parmi les inventions celles qui sont prometteuses et qui génèrent du profit au contraire d'un inventeur qui lui crée et invente. Pour plus d'information voir « *business cycles 1939* ».

Pour COOPER, un PI « *début*e par une idée développée par des activités techniques et marketing qui s'effectuent au sein de départements dans lesquels sont prises des décisions et entre lesquels circulent les informations ». (COOPER 1979, p.93-103)

Même si les définitions diffèrent dans de nombreux ouvrages, tous se réfèrent au même grand axe qui converge vers l' « innovation ». Celui-ci se présente sous la forme d'une succession de phases de recherche, de développement, de production et de commercialisation. Entre ses phases sont intercalées des phases de prise de décision de forme dichotomique, c'est-à-dire décision d'arrêter ou de continuer le processus. (TOMALA & all, 2001)

2.2. Différents modes du PI

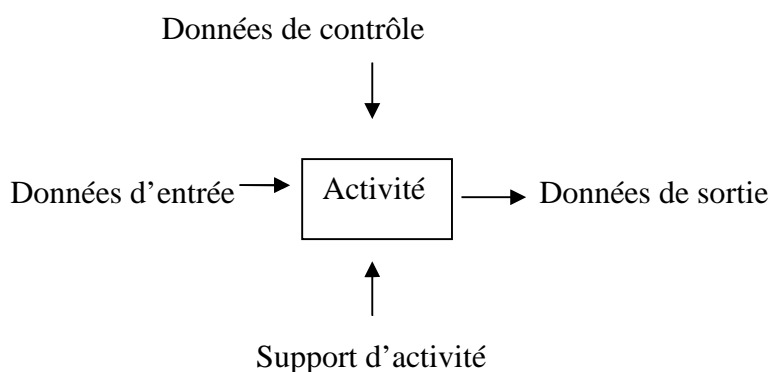
De par la littérature (CHOUTEAU, 2007) ; nous avons constaté trois modes du processus de développement d'innovation. Nous notons:

- Processus à étape linéaire séquentiel : elle repose sur les trois fonctions marketing, R&D et production.
- Processus à étape non linéaire séquentiel (*stop and go*) : dans ce mode le passage à une autre étape nécessite la validation de l'étape précédente.
- Processus avec chevauchement d'étape : deux étapes ou plus peuvent être effectuées u même temps, ou d'une manière décalée.

2.3. Les étapes du PI

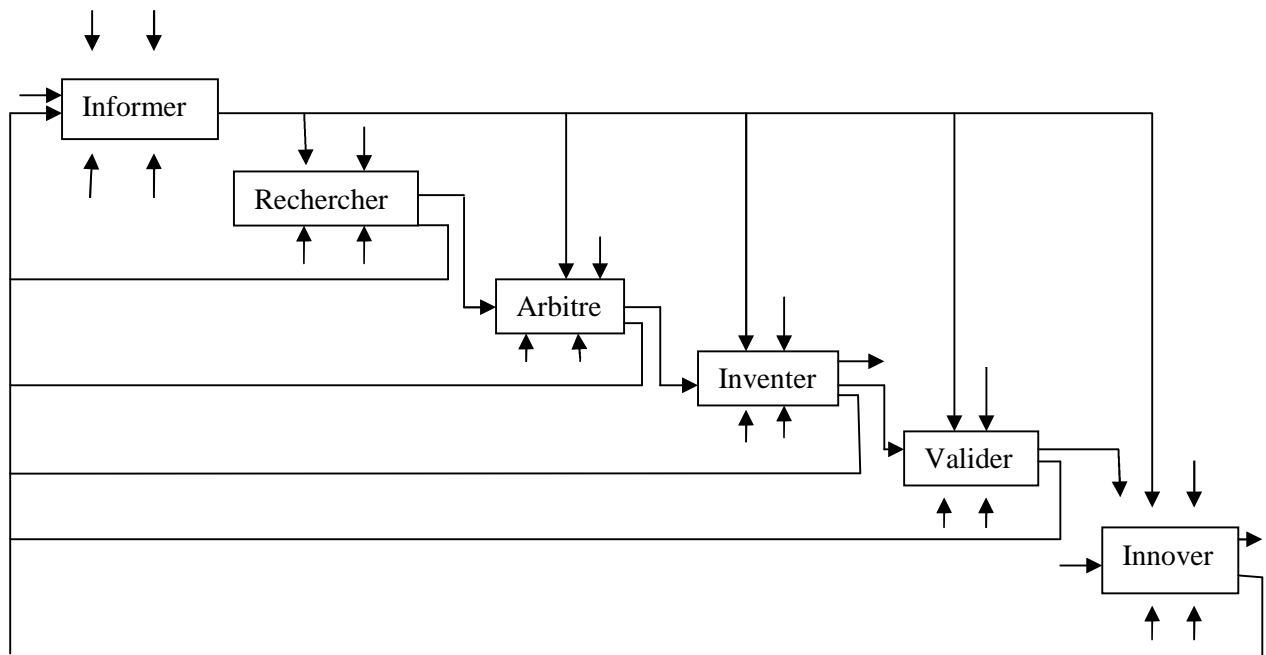
TOMALA & all (2001), proposent une modélisation du processus permettant ainsi une vision plus microscopique de celui-ci. Ainsi grâce à ce model, nous pouvons suivre et voir minutieusement l'ensemble des éléments qui sont en interaction.(Voir figure 2)²

Figure n°1: Model SADT (ROSS 1977, p. 6-15)



²Utilisent la méthode SADT « Structured Analysis and Design Technique », (ROSS 1977), pour la représentation de leur modèle.

Figure n°2 : Processus d'innovation, TOMALA& all (2001).



L'objectif de cette modélisation est de permettre aux entreprises de s'appuyer sur une méthode efficace et pertinente leur facilitant ainsi, l'orientation stratégique et opérationnelle dans la conception de produits innovants, qui répondent aux attentes et besoins des clients de l'entreprise.

D'une manière récapitulative, TOMALA & all (2001) ont élaboré un enchaînement successif allant du recueil de l'information à l'innovation. Un processus selon cette modélisation passe par six étapes :

2.3.1. Informer

S'informer de tout ce qui environne l'environnement externe de l'entreprise.

- Données de contrôle (**DC**) : objectifs stratégiques fixés.
- Données d'entrée (**DE**): sont les informations brutes recueillies sur le terrain, les brevets, les stratégies concurrentes, les normes et lois qui régissent sur le territoire dans lequel opère l'entreprise, connaissance des besoins, habitude, du marché...
- Données de sortie (**DS**): information traité et diffusée dans l'entreprise.
- Support de l'activité (**SA**): veille technologique, commerciale et concurrentielle, les enquêtes clients, les fonctions marketing, R&D et production.

2.3.2. Rechercher des idées

- DC: objectifs d'innover, de répondre aux attentes et besoins.
- DS: un ensemble d'idées.
- SA: brainstorming, direction marketing, R&D.

2.3.3. Arbitrer

Cette étape permet de sélectionner les idées jugées à première vue réalisables et intéressantes, susceptibles de répondre aux besoins exprimés ou latents.

- DC : faisabilité du projet selon les moyens économiques et techniques de l'entreprise ainsi que les stratégies mises en place.
- DE: idées et nouveaux concepts.
- DS: les idées jugées intéressantes.
- Support de l'activité : l'expérience, l'intuition, imagination, le directeur produit, de R&D.

2.3.4. Inventer

- DC: faisabilité, conformité du projet.
- DE: les idées jugées intéressantes.
- DS: décision d'arrêter ou de continuer le projet.
- SA: analyse préliminaire des risques, de défaillance, connaissance technique, le produit, l'achat, l'approvisionnement, les fournisseurs, service financier...

2.3.5. Valider

Cette phase est très importante car c'est de cette étape la que l'« innovation » dépend. Si l'invention est acceptée et commercialisée, elle est alors enclenchée.

- DC : les objectifs de rentabilité de l'innovation.
- DE : informations techniques sur le produit.
- DS: acceptation ou non de l'intégration de l'invention dans le produit.
- SA: l'expérience, l'intuition, méthodes d'aide à la prise de décision, directeur de projet, directeur de produit, direction générale.

2.3.6. Innover

Durant cette phase plusieurs plans vont être élaborés à savoir plan de construction, marketing, financier...

- DC: les objectifs de cout.
- DE : la matière brute pour la production du produit.
- DS : innovation et produit/service mise en vente.
- SA : design du produit, benchmarking, tests, moyens du marketing, direction marketing, service financier, concepteur, fournisseur, chef de projet du produit...

Et à l'issu de chaque étape il y a un retour d'information permettant ainsi la capitalisation d'informations et de connaissances au niveau interne de l'entreprise (*go/ no*).

3. L'innovation dans le monde de l'entreprise

3.1. Implication des fonctions de l'entreprise dans le processus d'innovation

L'innovation est une fonction transversale, qui met en interaction et qui fait participé l'ensemble des fonctions de l'entreprise dans le processus, permettant ainsi aux acteurs de l'entreprise d'avoir une vision plus large, orientée vers le marché.

L'implication des acteurs de l'entreprise dans le processus d'innovation (PI) varie d'une fonction à une autre. La fonction la plus impliquée dans le processus n'est autre que le marketing, elle intervient à plusieurs niveaux en amont et en aval du processus. Elle permet ainsi de définir le marché ciblé et les caractéristiques essentielles du produit à savoir les 4P (produit lui même, son prix, le lieu de distribution et une bonne communication afin de le positionner sur le marché dans lequel opère l'entreprise). La fonction production quant à elle, intervient dans la phase avale du PI, plus précisément dans l'industrialisation de l'innovation ou des nouveaux produits/services. L'apport de la fonction RH dans l'innovation quant à elle, est dans la motivation des salariés une source d'idées interne propre a l'entreprise. Elle incite et encourage l'innovation à travers un système de rémunération et de récompense, par la reconnaissance de l'effort personnel fournit par l'employé.

En effet, ce n'est qu'auprès des laboratoires R&D que les innovations naissent, les idées deviennent alors concrètes, après que le projet ait été objet d'étude de faisabilité et de rentabilité de par la fonction financière.

L'innovation a pour finalité un apport de nouveauté sur le marché pour améliorer les habitudes et le quotidien des consommateurs mais doit aussi être source de rentabilité pour l'entreprise. Si elle ne génère pas de profit, l'entreprise rejettera l'idée.

Il en est déduit de ce point que toutes les fonctions d'une organisation sont liées et impliquées dans le PI. Une forte implication de ces derniers apporte à l'entreprise une valeur. Selon SCHUMPETER (1911), l'innovation est le moteur de la croissance d'une entreprise, celle-ci est pilotée par l'entrepreneur (chef d'entreprise) qui joue un rôle central dans le processus de prise de décision et diffusion de l'innovation.

3.2. Importance de l'innovation dans le monde de l'entreprise

Les entreprises sont confrontées à un environnement des plus concurrentiels. Pour y faire face, elles doivent apporter du nouveau sur le marché, c'est-à-dire innover ce qui relancera leurs compétitivités.

Pour PORTER (1985), l'innovation est la clef de la compétitivité des entreprises car elle permet à l'entreprise de maintenir ses avantages concurrentiels sur des marchés en perpétuel évolution.

Entre autre, l'innovation représente un avantage concurrentiel pour l'entreprise et est source de sa longévité sur le marché. De ce fait, elle lui permet de se positionner et pourquoi pas de détenir le monopole à long terme. Pour ce faire, elle doit répondre à un nouveau besoin exprimé ou pas encore (latent) par le consommateur, et non encore exploité par les concurrents mais aussi, l'innovation doit permettre à l'entreprise de réaliser un profit.

4. Les obstacles qui ralentissent l'activité d'innovation dans une entreprise

Plusieurs facteurs peuvent entrer en jeu pour faciliter ou contrarier l'activité d'innovation d'une entreprise. Le manuel d'Oslo (2005) énumère un certain nombre de facteurs. Ils peuvent être de nature interne à l'entreprise ou externe, les facteurs freinant ainsi le processus d'innovation sont :

4.1. Facteurs de coût

Le coût du projet peut être estimé trop élevé, un risque jugé excessif, ou bien l'entreprise peut également ne pas posséder de fonds nécessaires lui permettant d'innover. L'absence de ni de source de financement extérieur à l'entreprise peut également freiner ce processus...

4.2. Facteurs liés aux connaissances

L'entreprise ne possède pas un potentiel suffisant lui permettant d'innover, personnel non qualifié, manque d'information sur les technologies et sur le marché...

4.3. Facteurs de marché

Marché dominé par une concurrence, une demande incertaine de bien et service...

4.4. Facteurs institutionnels

Manque d'infrastructure adaptée, législation, réglementation, les normes et lois qui régissent sur le marché...

4.5. Autres raisons

L'entreprise ne ressent pas le besoin d'innover, faiblesse de la protection des droits de propriété...

SECTION 2 : Approches théoriques sur le processus de lancement d'un nouveau produit

Dans la mise en place d'un plan marketing, l'entreprise doit, dans un premier temps, prendre des décisions et faire des choix en matière de politique de produit. Ce qui suppose qu'elle ait défini le produit et ses caractéristiques.

Pour comprendre ce qu'est le phénomène de lancer un nouveau produit, beaucoup de spécialistes s'y sont investis dans leurs recherches concernant le développement d'un nouveau produit. Nous prenons à titre d'exemple l'étude de COOPER & KLEINSCHMIDT(1990).

Afin de bien saisir l'importance du lancement d'un nouveau produit dans une entreprise, nous lui avons consacré cette section, qui présentera le cadre théorique du lancement d'un produit ; il traitera deux grands axes concernant ce concept. Le premier axe présentera quelques définitions du produit et les principaux courants qui ont travaillé sur le lancement d'un nouveau produit, et dans le second axe nous allons aborder le processus du lancement d'un nouveau produit.

1. Généralités sur le concept produit

1.1. Qu'est-ce qu'un produit ?

La notion « produit » est souvent interprétée comme étant un bien tangible produit et commercialisé sur un marché. De part notre recherche, nous avons constaté que la littérature offrait un ensemble de définitions du concept produit. Toutes se rejoignent sur le fait que celui ci concerne tout offre sur un marché, aussi bien intangible que tangible.

Pour KOTLER (2009, p. 418) un produit est « *tout ce qui peut être offert sur un marché de façon à y satisfaire un besoin* ».

De même CHIROUZE (1988, p. 115) le définit comme suite :

« Un produit est un ensemble d'éléments matériels et immatériels remplissant des fonctions d'utilisation et d'estime que le consommateur désire pour les services qu'il rend et sa capacité à satisfaire des besoins ».

Pour assurer sa continuité, l'entreprise est contrainte de remplacer les produits qui sont dans la phase de déclin par de nouveaux produits.

1.2. Qu'est-ce qu'un nouveau produit ?

Nouveau produit (NP), une expression qui signifie les modifications en l'apparence du produit (changement de forme, de couleur, de parfum, de prix, et de son conditionnement) pour faciliter son utilisation ce qui va le rendre supérieur et plus durable. Un NP c'est : « *Toute marchandise, toute prestation de service ou toute idée perçue comme nouvelle par un individu et ayant un effet sur les modes de consommation établis* ». (ROGERS, 2003).

1.3. Les différents types de nouveaux produits (NP)

Plusieurs facteurs peuvent faire en sorte que le produit est/ou devient nouveau. La littérature permet de distinguer un ensemble de typologie de NP.

DUPONT (2009, p. 11) distingue trois sortes de nouveaux produits :

- Innovation radicale : Il s'agit de produit qui n'existait pas auparavant sur un marché, il crée le marché. L'innovation radicale est une opportunité pour une entreprise car elle lui permet de s'installer en leader sur un marché qu'elle maîtrise. Ce qui nécessite souvent des moyens de communication importants lors du lancement.
- Nouveau produit d'un marché existant : Il s'agit d'un NP répondant au besoin d'un marché déjà existant. Ces nouveaux produits permettent à l'entreprise d'élargir ses offres sur un marché déjà acquis.
- Nouvelle version de produit : C'est un nouveau type de NP car le marché est déjà existant et le produit est connu des clients sous une autre version. il s'agit d'une amélioration des caractéristiques internes et externes du produit. Cette nouvelle version est lancée lorsque les ventes commencent à décliner dans le cycle de vie d'un produit cela coïncide avec la phase de déclin.

Quant à KOTLER (2009, p. 730), il énumère quatre types de NP :

- Les produits entièrement nouveaux qui correspondent à une innovation radicale.
- Les modifications et amélioration de produits existants qui correspond à une nouvelle version du produit.
- Les nouvelles lignes de produits qui correspondent à un nouveau produit d'un marché existant.
- Les extensions de gamme. Cette catégorie n'est autre qu'un prolongement de nouvelles lignes de produits déjà existant.

1.4. La gamme de produits

Il s'agit d'un groupe de produits répondant aux mêmes besoins et sont proposés par le même fabricant. La littérature définit la gamme comme un ensemble de produits qui ont un lien entre eux car il partage les mêmes fonctions principales, s'adressent au même marché ou sont vendus par les mêmes canaux de distribution ou dans les mêmes zones de prix. (LENDREVIE& all, 2012, p. 269)

Elle a aussi été définie par KOTLER (2009, p. 434) comme étant :

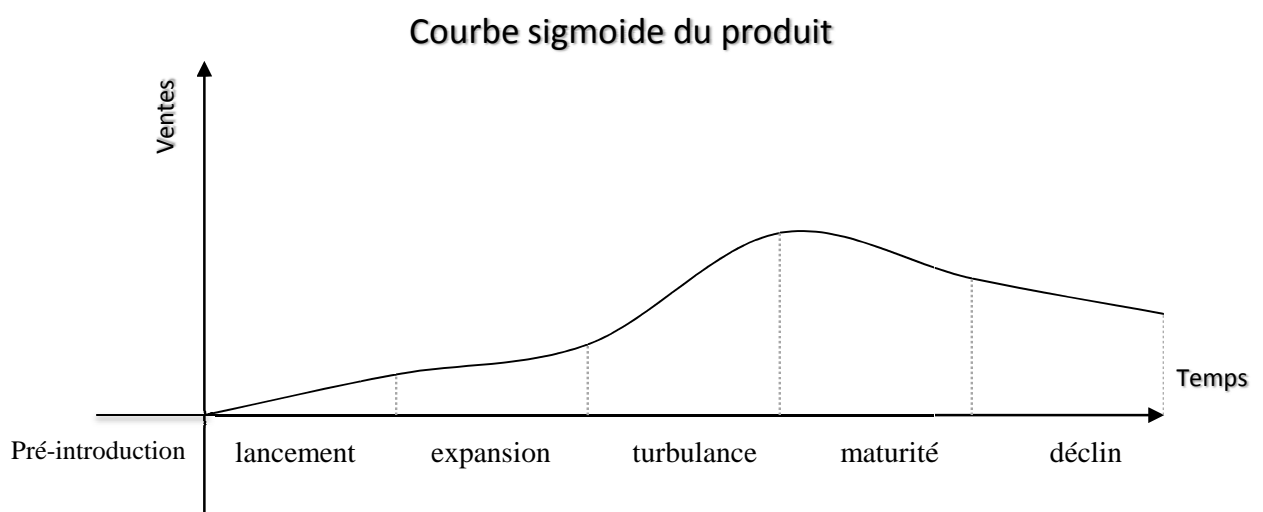
« *Un ensemble de produit de la même catégorie commercialisés par la même entreprise* ».

La gamme d'un produit est composée d'une largeur qui est définie par le nombre de lignes de produits, d'une profondeur qui correspond au nombre de produits par ligne ainsi que d'une longueur qui elle, correspond à l'ensemble des produits de la gamme (largeur X profondeur). (DEBOURG & PERRIER, p. 160).

1.5. Le cycle de vie d'un produit

La notion de cycle de vie fait référence à l'évolution de ventes d'un produit depuis son introduction sur le marché jusqu'à son retrait. L'étude du cycle de vie est assimilable au système organique. Il est composé de quatre étapes. Il y'a d'abord le lancement, puis la croissance et la maturité pour enfin finir avec le déclin.

Figure n°3 : Cycle de vie d'un produit (CHIROUZE, 1988, p. 122).



1.5.1. Le lancement

C'est la première étape de la vie du produit. Elle est caractérisée par un lent démarrage des ventes correspondant à la mise en place progressive du produit sur le marché. Dans cette période les recherches ne sont pas complètement terminées. (KOTLER, 2009, p. 359).

Il existe plusieurs stratégies lors du lancement d'un produit. On n'en retient que deux :

- Stratégie de pénétration rapide du marché : cette stratégie consiste à s'adresser à un segment de marché suffisamment important pour un fort volume de vente. Les responsables marketing devront, dans ce cas, envisager une forte communication, fixer un prix plutôt faible tout en assurant la rentabilité.
- Stratégie sélective : cette stratégie consiste à s'adresser à un segment de marché plus restreint cette stratégie permet d'asseoir une image valorisante et prestigieuse pour le produit ou la marque, et pour cela, les responsables marketing devront envisager une communication ciblée, une stratégie de distribution sélective et un prix en concordance avec la qualité du produit.

1.5.2. La croissance

Dans cette phase aussi appelée phase de développement et expansion, le produit réussit ou échoue. Cela pousse l'entreprise à maintenir cette phase aussi longtemps que possible et les concurrents sont attirés par la taille du marché et la possibilité de bénéfices, car le prix de revient unitaire tend à décroître ce qui explique la croissance rapide de la demande, donc les ventes augmentent plus vite.

1.5.3. La maturité

La durée de cette phase est plus longue que la précédente. L'écoulement du produit atteint la saturation. Le marché potentiel est satisfait. Cela s'explique par le nombre d'acheteurs potentiels qui n'ont pas été sensibilisés au produit ou qui n'ont pas encore pris la décision d'achat.

1.5.4. Le déclin

Dans cette phase il est préférable pour l'entreprise d'agir en réduisant les prix avec des actions promotionnelles afin d'écouler les stocks restants.

Ceci dit, si le marché où se situe le produit est un marché rentable, les responsables marketing doivent revoir le positionnement, la communication ou bien essayer d'améliorer les caractéristiques du produit.

1.6. La stratégie du produit

L'entreprise vit dans un environnement concurrentiel dans lequel, pour s'adapter, elle doit faire évoluer son produit. De part un recensement de la littérature, on a constaté quatre types de stratégies (KOTLER & all, 2005 ; LANDREVIE & all, 2009) :

- Stratégie d'abandon pour les produits les plus faibles.
- Stratégie d'adaptation ou de modification pour ceux qui ne donnent pas tout à fait satisfaction à l'entreprise.
- Stratégie d'imitation des produits des concurrents qui ont fait preuve et dont il faudra se différencier par un positionnement correcte.
- Stratégie de développement des produits nouveaux.

1.6.1. La stratégie d'abandon

Il s'agit d'éliminer de la gamme de l'entreprise les produits qui ne contribuent pas à la croissance du chiffre d'affaire. Cette stratégie s'applique généralement sur deux types de produits : les nouveaux produits qui n'ont pas connu de succès et les produits en phase de déclin qui génèrent des coûts à l'entreprise.

1.6.2. La stratégie d'adaptation

Cette stratégie consiste à modifier totalement ou bien à améliorer l'une des caractéristiques du produit afin de le rendre plus conforme aux attentes des consommateurs.

1.6.3. La stratégie d'extension de la gamme

Il s'agit d'introduire un ou plusieurs produits sur un nouveau marché.

1.6.4. La stratégie de développement d'un nouveau produit (NP)

Il s'agit d'apporter une nouveauté au marché, celle-ci se fait par une *Stratégie d'innovation*. A l'issue de la décision de lancement d'un NP, l'entreprise doit penser à d'autres stratégies qui viennent s'ajouter.

1.6.4.1. La stratégie de pénétration rapide

C'est le lancement d'un nouveau produit avec un prix bas et une forte promotion. Cette stratégie permet d'obtenir une forte part de marché. Si le marché est vaste ; le produit n'est pas connu.

1.6.4.2. La stratégie de pénétration progressive

Elle consiste à lancer un produit aux prix bas et peu de promotion. Cette stratégie encourage une acceptation du produit ; et l'entreprise limite ses dépenses promotionnelles. L'adaptation de cette stratégie est lorsque le marché est vaste ; le produit est connu, les acheteurs sont sensibles aux prix et à l'existence de la concurrence potentielle.

1.6.4.3. La stratégie d'écémage rapide

Il s'agit de lancer un produit aux prix élevés et avec une promotion importante. Si le majeur parti du marché ne le connaît pas encore l'existence du produit, la stratégie d'écémage rapide est justifiée. Cette dernière est risquée parce que qu'on investit beaucoup d'argent avant de savoir si le produit est acceptable, aussi la distribution est faible.

1.6.4.4. La stratégie d'écémage progressive

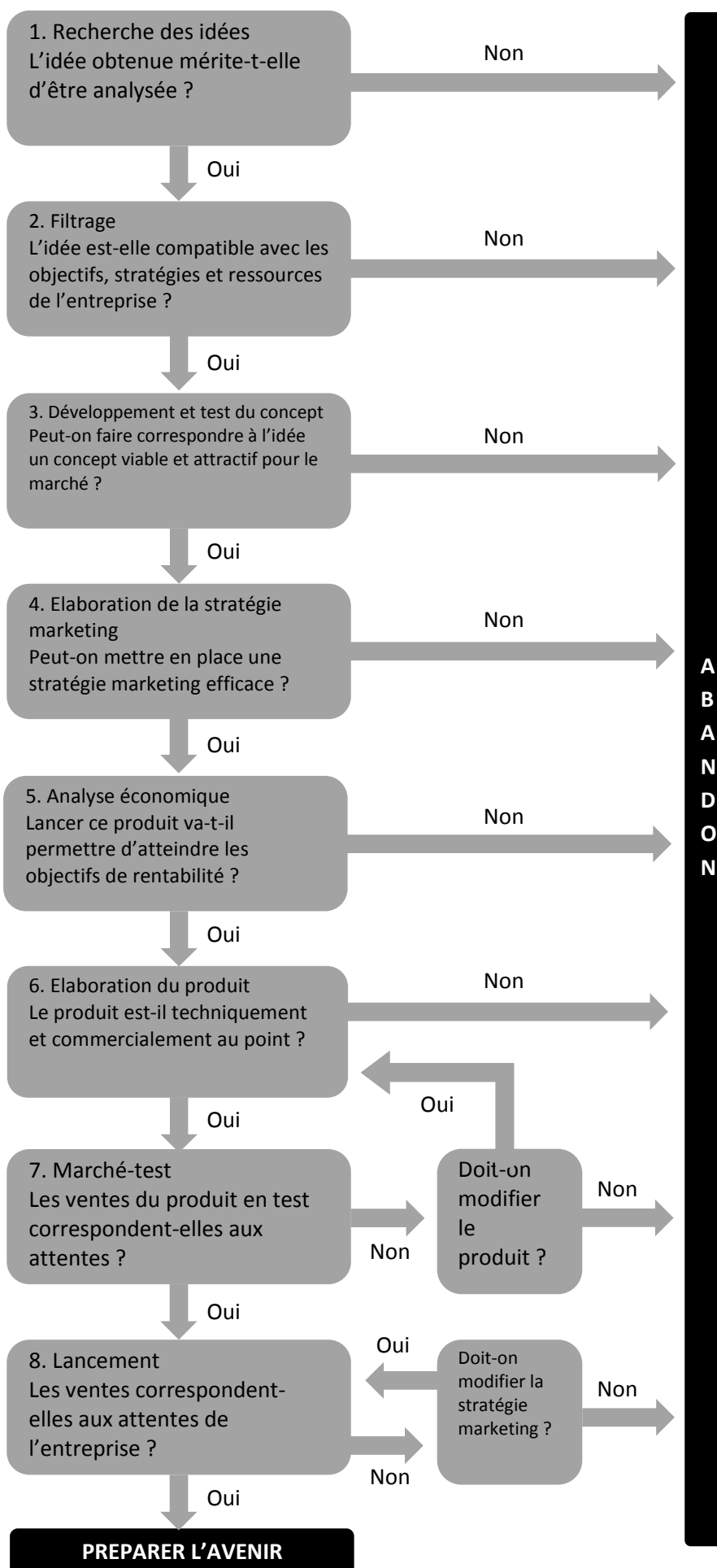
Elle consiste à lancer le nouveau produit à un prix élevé avec peu de promotion. L'objectif de la stratégie est de limiter les parts de marché en cas d'échec, elle se justifie si l'existence du produit est connue et si la taille de marché est limitée.

2. Processus de développement et de lancement d'un nouveau produit

KOTLER résume le processus de développement d'un nouveau produit en huit étapes : recherche d'idées, le filtrage d'idées, le concept et les tests du concept, choix de la stratégie marketing, analyse économique, élaboration du produit, marchés-tests et le lancement.

A l'issu de chaque étape, comme dans chaque processus, l'entreprise doit décider si le projet doit être poursuivi ou abandonné. (Voire figure 3)

Figure n°4 : Processus de developpement et de lancement d'un nouveau produit (KOTLER, 2009, p. 742).



2.1. Emergence des idées

« *Tout produit commence par être une idée et pourtant, les procédures mises en place dans les entreprises pour recueillir les idées nouvelles varient considérablement, certaines entreprises conservent une approche très empirique du problème en s'appuyant sur un courant spontané d'idées en provenance de source interne et externe, d'autre utilisent des méthodes beaucoup plus systématiques* », (KOTLER, 2005, p 370).

Ces sources peuvent être de nature:

- Interne : une idée peut être issue du service de recherche et développement, service de production, le personnel de vente ou bien des dirigeants.
- Externe : elle peut être issue des clients, des concurrents ou bien d'une documentation.

Pour que l'entreprise se démarque, elle doit être **Créative**, elle doit être à la recherche d'une distinction significative afin de conquérir les clients.

- **Les méthodes de créativité** : on trouve les méthodes fondées sur la logique et celles fondées sur l'intuition : les méthodes rationnelles, il s'agit de décomposer le problème produit selon les caractéristiques techniques, fonctionnelles, psychologiques, et caractéristiques de présentation de ce dernier, et la méthode psychologique ou intuitive, on peut avoir recouru aux tests projectifs, en faisant appel à un groupe et en utilisant des stimuli visuels. Mais les plus utilisés sont le *brainstorming (remue méninges)* c'est une technique de groupe visant à définir le problème et laisser libre cours à l'inspiration afin de rassembler toutes les idées y compris celle qui semblent ne pas correspondre aux attentes des dirigeants) et *synectique (technique des analogies)* il s'agit de réunir un petit groupe et d'essayer de découvrir et de réunir les ressemblances.

2.2. Filtrage d'idées

L'objectif de la première phase est d'accroître le nombre d'idées et l'objectif de cette deuxième phase est d'éliminer un certain nombre d'idées jugées irréalisables, coûteuses ou inutiles. Celles restantes feront l'objet d'une étude de faisabilité commerciale, technique et financière.

2.3. Le concept et le test

Le concept est une description des caractéristiques matérielles et immatérielles du produit. Après avoir choisi les meilleurs concepts, il est préférable pour l'entreprise de les soumettre auprès d'un jury de consommateurs potentiels et de les questionner à propos du concept et de ses attributs. Les questions à aborder dans le cadre d'un test de concept sont : (KOTLER, 2009, p. 755)

- Le concept est-il clair et facile à comprendre ? certaine personne ont du mal à comprendre ou à faire la différence entre un nouveau produit et un produit déjà existant, cela va permettre à l'entreprise de déceler les manques d'informations et de descriptions.
- Le nouveau produit est-il distinct de celui des concurrents ? cette question permettra de mettre en évidence les avantages et bénéfices du produit et elle permet aussi de souligner les différences entre ce nouveau produit avec les produits des concurrents.
- Achèteriez-vous le produit ? il s'agit de connaître l'intention d'achat.
- Quel produit peut remplacer ce nouveau produit ? cette question permet d'identifier les principaux concurrents.
- Ce produit répond t-il à un besoin non satisfait ? cette question permet de quantifier le nombre de personnes convaincues de la nouveauté et l'originalité du produit.
- Quelles améliorations suggériez-vous pour ce nouveau produit ? dans cette question, il s'agit de solliciter l'avis des consommateurs sur la formule du produit, le format du conditionnement, les performances et qualités aussi sur le circuit de distribution... etc.
- Qui va consommer ce nouveau produit ? l'objectif de cette question est de définir la cible, de déterminer le profil du consommateur final et de celui qui intervient dans le processus d'achat.
- A quel prix ce nouveau produit devrait-il être vendu ? à travers cette question, il s'agit d'établir un prix d'acceptabilité, ce qui permettra et facilitera la détermination du prix final.

2.4. L'analyse économique du produit

L'analyse économique vise à prévoir les ventes, les bénéfices et la rentabilité future du produit.

- Estimation des ventes : avant de lancer un nouveau produit, l'entreprise estime le volume de vente qui pourrait être réalisé au cours de la première année de lancement.
- Estimation des coûts du produit : Après avoir effectué une prévision des ventes, les responsables marketing doivent estimer les coûts et bénéfices engendrés.

2.5. Elaboration du produit

Après avoir effectué une analyse économique, un concept sera retenu, et c'est à partir de cette étape que le développement physique du produit s'effectuera. Il faudra mettre :

- Techniquement au point le produit : c'est-à-dire, réaliser un prototype pilote ou bien une maquette qui représente et respecte le concept du produit sélectionné, faire des essais sur les qualités fonctionnelles du prototype, ensuite si nécessaire effectuer des modifications, et pour en finir, quelques prototypes de produit sont lancés et testés par le laboratoire ou bien des organismes d'essais et par des consommateurs.
- Le design du produit, Le choix de la marque pour enfin Créer le packaging adapté.
- Le positionnement du produit : pour que l'image perçue par le consommateur soit celle voulue par l'entreprise, le choix du positionnement est essentiel, dans l'esprit d'un consommateur, un produit nouveau est surement plus cher et meilleur que celui déjà existant de ce fait, l'entreprise met en place des tests et des analyses pour voir comment le produit est perçu par le consommateur, ainsi l'entreprise pourra positionner son produit de façon à ce que l'image du produit perçue par le consommateur lui convienne.

2.6. Le plan marketing

Cette étape consiste à définir d'une part les objectifs commerciaux, d'autre part la politique de marketing permettra d'atteindre ces objectifs il s'agit de : la politique de produit, la politique de prix, la politique de communication, la politique de distribution.

2.7. Les marchés-tests

« C'est un lancement réel ou simulé, sur une zone et une période restreinte afin de comprendre comment les consommateurs et la distribution réagissent au nouveau produit, et ainsi de mieux prévoir ses ventes. Marchés-tests simulé se fait dans des conditions expérimentales, ou Marchés-tests réel se fait sur une zone limitée ».
(KOTLER, 2009, p.763)

2.8. Le lancement

À l'issu des étapes précédentes, l'entreprise dispose suffisamment d'informations pour prendre une décision commerciale et réussir un lancement d'un nouveau produit. D'une façon générale, la décision de lancement doit répondre à quatre questions : quand ? où ? à qui ? Et comment ?

- **Quand ?** C'est la première question que se posent les responsables marketing. si le produit lancé remplace un produit déjà existant alors il est préférable pour l'entreprise d'écouler les stocks restants.
- **Où ?** Concerne le lieu de lancement. Est-ce que le lancement se fera dans une seule ville, une région, ou bien sur le marché national.
- **Qui ?** Il s'agit de bien définir sa cible.
- **Comment ?** Les responsables marketing devront se décider et choisir une tactique de lancement.

3. Facteurs clés de succès et d'échec au lancement d'un nouveau produit

L'effort de l'entreprise ne se concentre pas seulement en amont du processus de développement d'un produit, celle-ci doit aussi fournir des efforts en aval du processus et ce afin d'espérer un éventuel succès. Le DNP de plus innovant ne garantit pas forcément un succès lors de son lancement sur le marché.

3.1-Définition de quelques concepts

3.1.1- Facteur clés de succès (FCS)

Un facteur clé de succès (FCS) est défini comme étant l'élément constitutif de la réussite d'une entreprise dans un secteur donné durant une certaine période. (SNOPEK, 2010, p. 153).

Il est essentiel de noter que les FCS dépendent de chaque secteur, et donc il nous est impossible d'en dresser une liste exhaustive et précise.

3.1.2- L'échec d'un produit

La notion d'échec diffère de sens d'une entreprise à une autre selon les objectifs fixés par celle-ci, cet échec peut être associé à une part de marché non atteinte, une durée de vie du produit courte sur le marché.

3.1.3- Le succès d'un produit

On parle de succès d'un produit lorsqu'il s'agit d'un succès commercial, c'est-à-dire qu'il engendre un réel bénéfice à l'entreprise.

CULLMAN (2010, p. 37) quant à elle, définit le succès d'un DNP par l'atteinte des objectifs du projet fixés préalablement.

3.2. Les facteurs d'échec d'un nouveau produit

Une étude menée par BOOZ ALLEN & HAMILTON (1982) a permis d'observer un taux d'échec égal à 35%, ce taux n'a cessé d'augmenter pour arriver à 90% en Europe ce phénomène peut s'expliquer de par l'accroissement de l'intensité concurrentielle du marché. Aussi l'étude démontre que 50% des ressources des entreprises américaines sont consacrées à financer des échecs commerciaux.

N'empêche que les firmes ne devraient pas s'arrêter à un échec, selon CHAPEL (1997) c'est grâce au développement successif de NP que les entreprises acquièrent des connaissances, qui pourront être utilisées ultérieurement.

L'une des premières raisons d'échec d'un NP est l'attitude des managers à l'égard de la fonction marketing. Des études menées en parallèle par plusieurs auteurs nous ont permis de lister un certain nombre de facteurs qui entravent le succès d'un NP lors de son lancement (LENDREVIE et LEVY, 2012, p.255), parmi eux :

- Une étude de marché insuffisante ;

Une mauvaise perception du marché peut affecter les décisions concernant le développement et le lancement d'un produit, d'où la nécessité d'une fonction marketing dans une entreprise. Elle intervient à plusieurs niveaux et permet d'étudier le marché, de cerner les besoins et attentes du client. Et ce dernier peut influencer d'autres variables causant ainsi l'échec du produit :

- Un positionnement du produit inadapté ;
- Une distribution inadéquate ;
- Produit ne répondant pas aux besoins exprimés par le consommateur ;
- Un segment de marché trop petit ;
- Une sous-estimation de la concurrence ;

L'étude de marché permet de faire face à ces facteurs. Elle n'est pas non plus une garantie et ce, car il est difficile de cerner les attentes des consommateurs et aussi parce que les études peuvent être mal faites ou mal interprétés.

3.3. Les facteurs clés de succès d'un NP

COOPER(2003) regroupe et résume les FCS en une dizaine de facteurs :

- Un produit unique et supérieur ;
- Une forte orientation du marché, orientée vers les concurrents et les clients ;
- Un lancement bien conçu et correctement exécuté soutenu par un plan marketing solide ;
- Une définition précise du NP et ce, dès les premières phases de développement ;
- Une synergie marketing et technologique ;
- L'attrait du marché ;
- Un processus de développement à plusieurs étapes ;
- Rapidité d'exécution mais pas aux dépend de la qualité d'exécution ;
- L'appui de la direction ;
- La disposition de ressources nécessaires ;
- Une bonne structure organisationnelle ;
- Une meilleure évaluation du projet ;

CONCLUSION DU CHAPITRE

D'une manière générale, nous avons essayé de saisir l'importance et l'enjeu du lancement d'un nouveau produit pour l'entreprise. En effet, c'est une étape délicate dont il faut surveiller l'évolution, conduisant ainsi les entrepreneurs à s'interroger sur la meilleure façon de gérer le développement d'un nouveau produit, nombreux sont ceux qui rencontrent un taux d'échec des leur lancement, de par les innovations qui fusent rapidement et les cycles de vie des produits qui deviennent de plus en plus courts, même ceux ayant réussi restent menacés.

Néanmoins le succès d'un nouveau produit, dépendant globalement de la stratégie d'entreprise, continuera de reposer particulièrement sur un marketing efficace permettant de limiter les risques d'échec. Son rôle ne cessera de rester capital depuis l'analyse des motivations et besoins des consommateurs jusqu'à la définition du rôle du nouveau produit.

CHAPITRE II

Projet de lancement d'un nouveau produit dans les PME

INTRODUCTION AU CHAPITRE

Les PME bénéficient depuis quelques années d'un regain d'intérêt. Des mesures d'accompagnement à l'innovation et à l'exportation ont été mises en place ces dernières années. La campagne présidentielle a vu l'émergence de nouvelles promesses afin de favoriser le développement des PME. (KPMG et CGPME, 2012)

A travers une recension de littérature, nous avons constaté que beaucoup de recherches et d'articles autour du concept « produit » et de son développement ont été publiés, ainsi que ce qui concerne la politique d'innovation et le projet de lancement d'un nouveau produit dans les PME (AMDAOUD, 2014) ; (HALILEM & JEAN, 2007) ; (MAYER, 2002) ; (ST PIERRE et MATHIEU, 2003) ; (RHAJEM, 2010).

Cette recherche vise donc à déterminer l'ensemble des obstacles qui environnent les PME lors du lancement d'un nouveau produit, à proposer un cadre d'analyse qui témoigne des connaissances actuelles sur ce sujet. Pour y parvenir, un certain nombre de concepts relatifs au sujet seront abordés.

Dans ce chapitre nous allons aborder la notion de nouveau produit et de processus de lancement d'un nouveau produit au niveau des petites et moyennes entreprises (PME), ainsi que tous les concepts environnant le projet de développement d'un produit dans ces dernières.

Ce chapitre est composé de deux sections :

- La **première section** sera consacrée au concept PME ;
- La **seconde section** traitera de l'innovation et le processus de développement d'un nouveau produit dans les PME.

SECTION1 :Définitions et spécificités des PME

Le rôle socio-économique des Petites et Moyenne Entreprises (PME) dans les pays industrialisés est considérable, et l'évolution de ces dernières années ne semble que contribuer à l'accroître. (GREFFE, 1984, JULIEN, 1994).

La place accordée aux PME par la Recherche en Sciences de Gestion ou en Economie, est toujours loin d'être à la mesure de ce rôle socio-économique. Tous ceux qui s'intéressent à la thématique du marketing en PME peuvent être frappés par le petit nombre de travaux empiriques.

Dans cette section nous allons présenter les PME, ses spécificités et caractéristiques

1. Définition de la PME

La PME est composée de très petites, petites et moyennes entreprises, caractérisées par le nombre d'effectifs et chiffre d'affaire (OCDE 2005, p. 41).

Afin de dissocier les petites et moyennes entreprises des grandes entreprises, la plupart des pays se basent sur l'un des deux critères suivant : la taille (nombre d'effectif) ou le chiffre d'affaire réalisés. Toute fois, chaque pays fixe un seuil à ne pas dépasser, en Belgique le seuil est fixé à 200 effectifs, la Suisse est à 100 effectifs tandis qu'au Etat unis les entreprises à 500 salariés sont encore considérées comme étant des PME. Cette caractéristique n'est pas non plus universelle du moment où le texte officiel en Chine ne retient ni la taille, ni le chiffre d'affaire mais la capacité de production et l'importance de l'outillage (TORESS, p. 4).

Il n'existe pas de définition unitaire pour la PME, c'est pour cela que la commission des communautés européennes décida d'harmoniser la définition à l'échelle des pays membres. Le journal officiel des communautés européennes définit la PME comme étant : « *Une entreprise indépendante financièrement, employant moins de 250 salariés avec un chiffre d'affaire plafonné à 40 millions d'euro* ». (1996)

2. Définition des PME en Algérie

S'alignant aux caractéristiques qui définissent la PME élaborées par l'OCDE (2005), et selon l'ordonnance n° 01-18 du 12 décembre 2001 la PME est définie comme :

«*Toute entité de production de biens et services, quel que soit son statut juridique, employant de 1 à 249 personnes, et dont le chiffre d'affaires annuel n'excède pas 2 milliards de dinars, ou dont le bilan annuel n'excède pas 500 millions dinars et qui respecte les critères d'indépendance*³», (la loi d'orientation sur la promotion de la petite et moyenne entreprise (PME) p. 4)

Selon la loi algérienne (Art. 5, 6 et 7) :

- Moyenne entreprise : de 50 à 249 employés et réalisant un chiffre d'affaire compris entre 200 millions et 2 milliards de dinars ou dont le total des bilans annuel est compris entre 200 millions et 2 milliards de dinars ;
- Petite entreprise : de 10 à 49 employés et réalisant un chiffre d'affaire n'excédant pas 200 millions de dinars ou dont le total des bilans annuel n'excède pas 100 millions de dinars ;
- Très petite entreprise ou micro-entreprise : de 1 à 9 employés et réalisant un chiffre d'affaire inférieur 20 millions de dinars ou dont le total des bilans annuel n'excède pas 10 millions de dinars.

3. Caractéristiques des PME

L'une des caractéristiques permettant de distinguer une petite entreprise est bel et bien sa *petite taille*. Celle-ci est définie par le nombre d'effectifs ainsi que par le chiffre d'affaire réalisé.

En se basant sur la littérature JULIEN(2005) fondateur de la revue internationale PME, la PME est caractérisée par cinq autres critères qui sont :

- *Une centralisation de la gestion ;*
- *Faibles spécialisation des tâches ;*
- *Stratégie intuitive ou peu formalisée ;*
- *Système d'information interne non complexe ;*
- *Système d'information externe simple souvent informel ;*

Du fait de sa petite taille, la PME présente des avantages que les grandes entreprises n'ont pas. Ceux-ci sont considérés comme des atouts (JOFFRE et WICKAM, 1997) ; elle leur permet une certaine :

³ Le principe d'indépendance stipule qu'une tierce personne externe ou entreprise ne doit pas détenir plus de 25% de droits de vote.

- **Flexibilité** : bénéficiant d'une structure assez simple lui facilitant la circulation de l'information, aussi le fait qu'il y est peu d'échelons hiérarchiques confère à l'entreprise une certaine souplesse dans la gestion du personnel et l'implication de ce dernier.
- **Réactivité** : les PME se caractérisent par une capacité de réagir sur les créneaux de marché. Cette réactivité nécessite une communication régulière avec les clients et une constitution de réseaux à la fois sociaux et physiques.
- **Proximité** : une spécificité qui offre aux PME un vrai réseau de communication interne informel dû à leur simple niveau hiérarchique. Cette proximité donne naissance à un bon nombre d'avantages comme : l'identification de l'ensemble des perceptions, attitudes, comportements et attentes vis-à-vis du produit.
- **Stratégie** : les spécificités décrites plus haut donnent aux PME plusieurs options stratégiques et chacune d'elles a des origines diverses (volonté du dirigeant, clients, employés, opportunités, crise...).

4. La mise en œuvre du concept marketing dans les PME

Avant d'aborder le concept de la mise en œuvre du marketing dans les PME, il nous semble utile de définir le concept marketing, puis celui de sa mise en œuvre en PME.

4.1. Définition du marketing

L'American Marketing Association (AMA) définit le marketing comme : « *L'ensemble des activités commerciales qui consistent à écouler les produits ou les services, du fabricant au consommateur ou à l'utilisateur* » (AMA, 2007, p. 274).

Selon KINTZ, le marketing est défini comme :

« L'approvisionnement et la distribution efficaces de biens et services aux segments choisis du marché. Pour une firme de distribution, le positionnement marketing est l'élément central de la stratégie globale. Il définit automatiquement les grandes lignes de l'offre qui sera faite aux consommateurs » (KINTZ, 1975)

Pour DARMON (1986), le marketing est le processus social, orienté vers la satisfaction des besoins et des désirs d'individus et d'organisation par la création et l'échange volontaire et concurrentiel de produits et de services générateurs d'utilités.

Ces définitions comportent deux aspects : une fonction d'analyse et de détection des besoins du consommateur et une tâche d'organisation et de définition d'une stratégie d'attaque du marché.

Il est donc indispensable d'orienter l'ensemble des activités de l'entreprise vers le marché et vers le consommateur. CHEVALIER et FENWICK (1975) continuent dans le même sens en considérant que cette orientation fait état d'une approche marketing qui se situe surtout dans la définition des objectifs de l'entreprise et dans la mise en place de la structure adaptées à la spécificité des marchés auxquels elle s'adresse.

Concernant son rôle, LAMBIN (1977) considère que le marketing est dans l'entreprise essentiellement un producteur de chiffre d'affaires. Il ajoute aussi qu'il est le moteur principal de l'activité de l'entreprise et l'efficacité de son action est un des principaux déterminants de sa performance.

De façon générale, l'approche marketing implique l'adoption des démarches suivantes par l'institution concernée :

- Favoriser, au sein de l'institution, une attitude et un état d'esprit orienté par priorité sur les besoins et les attentes du public visé, et non pas sur les seuls impératifs de fonctionnement interne de l'organisation ;
- Encourager l'adoption de structures d'organisation qui favorisent l'ouverture sur l'environnement, notamment par la présence de personnes préoccupées par l'adéquation de l'activité proposée par l'institution aux attentes du public concerné ;
- Adapter et diffuser les méthodes d'analyse scientifique de la demande, et intégrer cette approche dans les procédures de décision en mettant l'accent sur les attentes du public visé. (LAMBIN, 1977)

4.2. Inexistence d'un véritable courant de recherche

Un petit nombre de recherches empiriques dénombrées avec à peine une quarantaine de travaux, majoritairement publiés au cours de la dernière décennie, dont seulement quatre recherches francophones (MARCHESNAY, 1988, DUBOIS, 1979, LORRAIN et al., 1990, CHERON et CHEYSSIAL, 1992).

Rares sont les chercheurs dont les travaux sur la mise en œuvre du concept marketing en PME s'inscrivent dans la durée⁴.

Ce constat d'inexistence d'un véritable courant de recherche sur la mise en œuvre du concept marketing en PME n'est que renforcé par l'absence de références faisant réellement autorité sur le sujet. D'ailleurs la plupart des auteurs soulignent le caractère avant tout exploratoire des travaux réalisés. Conséquemment, peu de résultats convergents, voire seulement suffisamment comparables, sont disponibles sur la mise en œuvre du concept marketing en PME. Dans ces conditions, l'orientation retenue consiste à concentrer principalement notre effort d'analyse critique de la littérature existante, sur la littérature empirique relative au questionnement de la mise en œuvre du concept marketing.

4.3. Cadre conceptuel marqué par le modèle de la grande entreprise

Le cadre de la littérature analysée est globalement marqué par le modèle de la grande entreprise. Cette référence au modèle de la grande entreprise revêt plusieurs formes.

Elle est explicite et particulièrement nette dans le cas des travaux menés dans une perspective comparative PME/grande entreprise (HISE, 1965 ;McNAMARA, 1972). L'absence de véritables réflexions sur la mise en œuvre du concept marketing, et en amont sur le concept marketing, conduit ces auteurs d'une part à s'appuyer exclusivement sur la définition du concept marketing classiquement diffusée par les ouvrages de marketing-management (orientation client, orientation profit et reconnaissance organisationnelle), et d'autre part à considérer que la mise en œuvre de la philosophie marketing dans une entreprise se traduit par des signes tangibles. Aux interrogations que soulèvent ces orientations (par exemple, la mise en œuvre du concept marketing donne-t-elle systématiquement lieu à des signes tangibles ? et de surcroît connus, y compris en grande entreprise ?), s'ajoute l'absence de réflexion sur la perspective comparative adoptée, dont le corollaire est une vision universelle des modalités de mise en œuvre du concept marketing dans les entreprises. L'appréhension de la mise en œuvre du concept marketing dans les entreprises "moins grandes" est consécutivement réalisée suivant le même modèle théorique sous-jacent que celui adopté en contexte de "grandes entreprises".

⁴D.J. CARSON de l'Université d'Ulster, de même que G.E.HILLS et R.W. de l'Université de l'Illinois, constituent de ce point de vue des exceptions.

Au prix d'un réel effort de prise en compte de certaines spécificités des PME, quelques autres travaux sont parvenus à atténuer l'écueil de la référence au modèle de la grande entreprise, sans pour autant réussir à l'éviter totalement, ou à tout le moins suffisamment. C'est notamment le cas du travail mené par CARSON et CROMIE (1990), qui cherchant à cerner les pratiques de planification marketing des PME, retient un modèle qui ne distingue pas entre aspects stratégiques et opérationnels, et qui s'appuie sur un ensemble "d'ingrédients" nécessaires à tout effort de planification, aussi informel et simple soit-il.

4.4. Approche méthodologique basée sur des manifestations plus ou moins formelles

Pour l'essentiel de la littérature analysée, l'approche méthodologique consiste à s'appuyer sur des manifestations plus ou moins formelles pour appréhender la mise en œuvre du concept marketing en PME.

La majorité des travaux adopte une approche plutôt quantitative, en ayant recours à l'administration postale ou à face-à-face d'un questionnaire constitué principalement d'items donnant lieu à des réponses nominales (de type oui/non) ou ordinales (échelles de notation). Certaines investigations (cf. R.T. HISE, 1965, C.P. McNAMARA, 1972, et R.W.BROOKSBANK, D.A. KIRBY, 1993 pour les plus caractéristiques) se focalisent largement, sur des signes avant tout formels de la mise en œuvre du concept marketing comme par exemple, l'existence (l'importance et le niveau de rattachement hiérarchique) d'un département marketing, d'un service "études de marché", d'un plan marketing, la réalisation d'études de marché, etc. Les autres travaux (cf. par exemple J. LORRAIN et al, 1990, C.C. REAGAN, T.A. GAVIN, 1988, R.D. TEACH, W.R. TARPLEY, 1989, J. KINSEY, 1987 ou O.E. OGWO, 1987) ont globalement recours à des signes moins formels, davantage en rapport avec les comportements des entreprises étudiées. Le recours aux signes avant tout formels n'est cependant pas toujours totalement écarté (cf. J. KINSEY, 1987, O.E. OGWO, 1987). Mais surtout, il reste que les questions et items utilisés sont encore assez peu explicites. Que font concrètement les entreprises lorsque leurs dirigeants déclarent qu'elles "évaluent les besoins des clients" "très fréquemment" (REAGAN et GAVIN, 1988), ou accordent "énormément" d'importance à "chercher à connaître les concurrents" (LORRAIN, 1990), qui plus est lorsque ces réponses ne sont assorties d'aucun commentaire ou impression complémentaire, comme c'est le plus souvent le cas lorsque l'enquête est réalisée par voie postale ?

Si certaines des recherches précédemment mentionnées tentent de se préoccuper - au moins partiellement - des comportements des PME, par opposition aux seuls signes plus formels, ce sont incontestablement les approches plus qualitatives qui donnent davantage satisfaction de ce point de vue. Certains auteurs procèdent par entretiens qu'il est permis de qualifier de semi-directifs. Même si FORD et ROWLEY (1979), CARSON et CROMIE (1990), ou encore MARCHESNAY (1988) exposent des questions ouvertes, leur mise en œuvre renvoie davantage à une logique semi-directive qu'à une logique d'interrogation directive. D'autres travaux s'appuient sur des analyses monographiques (CARSON, 1990, DUBOIS, 1979). Certes, la mise en œuvre de telles approches plus qualitatives soulève certaines difficultés spécifiques, mais elles nous paraissent résolument conduire à des résultats moins superficiels, plus proches des pratiques marketing effectives des PME, en un mot, plus en phase avec le questionnement de la mise en œuvre du concept marketing en PME.

HERRMAN (1995) propose par une série de travaux autour de la question du développement d'une « orientation marché », même si quelques différences sensibles existent quand il s'agit de définir la mise en œuvre du concept marketing autour du triptyque :

- Effort d'information sur le marché, plus précisément sur l'ensemble des forces qui conditionnent les échanges sur le marché (cf. par exemple R.F. LUSCH, G.R. LACZNIACK, 1987, B. DUBOIS, Y. EVRARD, 1975) ;

- Prise en compte de l'information collectée sur le marché dans les comportements, les actions que l'organisation va développer. Par opposition à mécanique, cette prise en compte de l'information collectée sur le marché serait contingente, devant se faire au regard des conditions environnementales dans lesquelles l'organisation évolue (cf. par exemple A.G. KALDOR, 1971, J. HOFLACK, P.L. DUBOIS, 1983, G.S. SWARTZ, 1990) ;

- Implication de l'ensemble du personnel de l'organisation (cf. par exemple C. GRONROOS, 1989, F.E. WEBSTER Jr., 1988, E. GUMMESSON, 1987), tant dans l'effort d'information sur le marché, que dans la prise en compte de l'information dans l'action. Cette troisième dimension renvoie en somme à deux aspects en étroite interaction : d'une part, la participation du personnel, tant à l'effort d'information qu'à la prise en compte de l'information dans les décisions et actions de l'organisation, et d'autre part, la communication au personnel, tant de l'information collectée sur le marché, que de la prise en compte de cette information.

SECTION 2 : Innovation et processus de lancement d'un nouveau produit dans les PME

Notre économie est plus que jamais secouée par les changements quotidiens de notre environnement. Les entreprises se battent pour développer leurs activités et doivent sans cesse continuer à innover pour assurer leur pérennité (COOPER, 2001).

Il fut un temps où le terme innovation était dédié aux grandes firmes, qui sont aptes et disposent plus de moyens financiers pour pouvoir innover. Mais plusieurs études ont démontré que les PME étaient à même d'être plus innovantes que les grandes entreprises.

Dans cette section, nous allons développer certains points jugés essentiels pour notre travail de recherche, nous allons présenter en premier lieu et de manière générale les capacités et le processus d'innovation et de développement jusqu'au lancement de nouveaux produits dans les PME.

1. L'innovation dans les PME

La littérature offre le choix d'un ensemble de recherches et d'études effectuées en ce qui concerne l'innovation dans les entreprises, mais peu abordent ce sujet dans le contexte des PME. Nous pouvons noter quelques exemples des travaux de recherches effectués dans ce sens: (MAYER, 2002) ; (HALILEM et ST JEAN, 2007) ; (ST PIERRE, 2009) ;

L'innovation n'est pas seulement technologique ou scientifique, elle est aussi présente dans plusieurs domaines : les processus, le développement commercial, le marketing, le management... L'innovation leur permet de se différencier par rapport à leurs concurrents. Elles conservent ainsi une « longueur d'avance », à la manière des ETI qui ont intégré ce levier de développement, pour 90 % d'entre elles. En effet, 70 % des dirigeants de PME interrogés par KPMG considèrent l'innovation et la Recherche et Développement (R&D) comme une stratégie clé du développement de leur entreprise. (KPMG, 2012)

L'innovation apparaît comme un facteur clé de succès (FCS) pour toute entreprise qui se veut concurrentielle, un certain nombre de déterminants a été mis en avant par des auteurs, mais seul cinq variables font l'objet de point commun dans la littérature. Il s'agit de : « *la taille de l'entreprise, les activités de recherche et développement (R&D), la qualification du personnel, l'exportation et l'intensité technologique de l'industrie dans laquelle l'entreprise se trouve* » (KHOURI, 2000-2006).

La taille de l'entreprise comme étant un déterminant de l'innovation a été expliquée par Schumpeter (1934). Il a mis en avant le fait que les PME étaient plus apte à innover du fait qu'elles étaient caractérisées par un dynamisme et flexibilité, n'empêche qu'il soutient un peu plus tard dans ses travaux de recherche (1942), que « *l'innovation augmente de manière proportionnelle a la taille de l'entreprise et ce s'explique de par la capacité et moyens de financement* ». Aussi, faudrait-il prendre en considération le secteur d'activité de l'entreprise, c'est le premier déterminant d'innovation, on comprend alors que les PME du secteur à forte intensité technologique sont les plus novatrices que d'autres PME.

Même si la taille de l'entreprise favoriserait l'innovation, le financement de celle-ci reste un obstacle, d'autant plus qu'il est considéré comme un facteur déterminant pour l'innovation dans les PME, (OCDE, 2005). En effet, L'innovation requiert des ressources financières qui ne sont pas facilement accessible aux petites entreprises (ST PIERRE et MATHIEU, 2003).

Outre la taille de l'entreprise, le secteur d'activité et les moyens de financement des projets d'innovation, il y'a aussi la recherche et développement (R&D) considérée par certain auteur comme un facteur de développement stratégique qui se veulent devenir des organisations et en particulier les PME (HENDRY, 1998). Or, *la R&D ne peut servir d'indicateur de mesure de l'innovation dans la mesure où la plupart des recherches antérieures ont trouvé des corrélations inférieure a 0.30 entre ces deux variable*⁵ (BROUWER ET KLEINKNECHT, 1996) ; (HALL et BAGCHI-SEN, 2002) ; (ROOPER et LOVE, 2002), (RAYMOND et ST PIERRE, 1999, p. 2).

2. Processus d'innovation dans les PME

Comprendre le processus permettra de mieux identifier les besoins des entreprises en termes d'accompagnement, de préciser les obstacles rencontrés et donc d'identifier les leviers d'action potentiels situés à d'autre temps du processus (TEMRI et FORT, 2010). En effet le succès du processus d'innovation dans les PME dépend essentiellement de la capacité de celle-ci à bien comprendre le marché, à l'évaluer formellement et à comprendre les conditions d'acceptation des nouveaux produits par les clients ciblés (HUANG & all, 2002).

⁵La corrélation a pour objectif de démontrer l'intensité de la liaison qui peut exister entre ces variables (rapport de cause entre deux variables)

3. Processus de développement d'un nouveau produit (DNP) dans les PME

Comme nous l'avons déjà défini dans le premier chapitre, le lancement d'un nouveau produit passe par huit étapes selon KOTLER (2009). Mais il faut dire qu'en pratique ces étapes diffèrent d'un produit à un autre et cette différence vient de la nature du produit lui-même et /ou de la stratégie marketing adoptée par une entreprise.

Comment se fait le DNP dans les PME ? La littérature est moins précise dès lors qu'il s'agit de comprendre comment s'effectue le processus de DNP dans le contexte des PME. Il a été démontré que les stratégies et les processus DNP sont souvent intuitifs et peu formalisés (BERTRAND, 2012).

En effet, le Projet de lancement d'un nouveau produit est une activité temporaire qui nécessite la mise en œuvre de ressources pour en assurer sa réalisation. Il répond normalement à un besoin singulier et comporte l'impératif d'atteindre des résultats préalablement définis.

Partant de ces éléments, soulignons certaines définitions du concept de gestion de projet qui concentrent leur attention sur une ou plusieurs dimensions spécifiques du processus (COURTOT, 1998).

La norme Z67-100-1 définit un projet comme suit :

« L'ensemble d'activités qui sont prises en charge, dans un délai donné et dans les limites de ressources imparties, par des personnes qui y sont affectées dans le but d'atteindre des objectifs définis » (AFNOR/Z 67-100-1, 1991, p. 2).

« Un processus unique de transformation de ressources ayant pour but de réaliser d'une façon ponctuelle un extrant spécifique répondant à un ou des objectifs précis, à l'intérieur de contraintes budgétaires, matérielles, humaines et temporelles » (O'SHAUGHNESSY, 1922, p.2).

Cette définition met en lumière la dimension de processus de transformation de ressources limitées dans la réalisation d'un projet par une organisation, une caractéristique davantage prononcée dans les PME. Or, compte tenu de la nature ponctuelle d'un projet, l'une des difficultés dans sa réalisation consiste à éviter ou limiter le gaspillage des ressources, étant donné qu'il s'agit d'une activité unique.

Cette perspective est d'ailleurs évoquée par DEBOURSE: « *Une activité non répétitive qui répond à des problèmes singuliers et uniques, qu'il faut traiter pour la première fois dans des conditions déterminées* » (1991, p. 20).

Tout projet comporte un début et une fin. Cette caractéristique sous-entend qu'un certain nombre d'activités se dérouleront à l'intérieur d'une plage de temps définie qui, dans la réalité, est souvent dépassée (COURTOT, 1998). De manière plus spécifique, une séquence d'étapes comportant un certain nombre d'actions devra être réalisée pour accéder à une étape subséquente (COURTOT, 1998).

Comme nous l'avons vu au premier chapitre, cette dimension de ponctualité et de succession d'étapes implique un postulat important : plus le projet progresse dans le temps, plus la capacité d'action sur celui-ci diminue (COURTOT, 1998). En fait, le principe de rétroaction ou de retour en arrière est, selon la littérature, difficilement applicable en gestion de projet (COURTOT, 1998).

D'après (BERTRAND, 2012), ces différentes définitions de la notion de "projet" permettent de mettre en lumière les six caractéristiques suivantes:

- Il s'agit d'une activité ponctuelle et non répétitive;
- Il implique l'allocation de ressources limitées;
- Il comporte de nombreux risques et de l'incertitude;
- Il demande une certaine planification et une capacité d'anticiper les événements;
- Il comporte des résultats attendus, prenant la forme d'objectifs initiaux formulés à l'origine du projet;
- Il implique, enfin, une étroite collaboration entre des individus clés pour assurer la réussite du projet ;

4. Apports du marketing dans le lancement d'un nouveau produit dans les PME

« *Le marketing est le mécanisme économique et social par lequel individus et groupe satisfont leurs besoins et désirs au moyen de la création de l'échange de produits et autres entités de valeur pour autrui* » (KOTLER et DUBOIS, 1994, p. 7).

Cela signifie que la création des produits est une des principales activités du marketing.

En effet (KOTLER, 1995, pp. 41-50) stipule qu'il existe trois niveaux de marketing :

- Le marketing réactif : consiste à répondre aux besoins/désirs exprimés par le client.
- Le marketing d'anticipation : consiste à anticiper les actions des clients en leur offrant un produit qui va répondre à leurs besoins.
- Le marketing de créativité : de niveau plus évolué, par lequel l'entreprise développe un bien ou un service que personne n'a explicitement demandé ou même imaginé.

On comprend par là que, le marketing contribue énormément à la réalisation des projets d'une façon générale et dans les projets de DNP en particulier. En effet, selon PETTIGREW et CORRIVEAU (1986) le marketing intervient dans toutes les phases du cycle du projet de DNP, le marketing a pour rôle d'identifier les opportunités et les menaces marketing, énumérer les forces et les faiblesses de l'entreprise, et détecter les besoins.

Après, lors de la réalisation des études de pré faisabilité, le marketing offre plusieurs approches, outils et techniques à la recherche, au filtrage des idées, et à l'arrimage des choix avec les stratégies de produits, de marque, de service et de conditionnement.

Lors de la formulation du projet, le marketing peut contribuer à l'intégration du projet dans la planification stratégique de l'entreprise (mission et valeur, objectifs et bruts, stratégie de croissance et plan de portefeuille), et à aider à énumérer les présuppositions critiques pour le projet.

Ensuite vient la phase de la définition du projet où il y a deux étapes :

- **L'élaboration du concept** qui consiste à analyser en profondeur le système marketing de l'entreprise, l'évaluation et les études de prévision de marché (prévision du potentiel du marché, prévision de la demande à l'entreprise), il propose une large liste de méthodes variées de collecte et d'analyse de données du marché (sondage, test, série, statistiques, etc.).
- **La planification du projet.** Le marketing peut aider à la planification de la stratégie du mix (décision de produit ou service, décisions de prix, décision de distribution, décision de communication). Puis, à la phase de la planification de la gestion, le marketing peut emprunter les modèles d'organisation marketing et du système de contrôle marketing (type d'organisation, mode de gestion, contrôle du plan marketing).

Le rôle du marketing se poursuit au long de la réalisation du projet (développement). Son apport consiste à guider les choix et la mise en place du processus contractuel (appel d'offres, évaluation des soumissions et négociation), et suivre l'évolution de l'environnement au cours de la réalisation du projet de DNP. Enfin, le marketing permet de renforcer les relations internes et externes de l'entreprise.

Une recension littérature, (CRANCE, 2001) ; (COURATIER, 2001) nous permis de constater une forte similitude entre le marketing et la gestion de projets et que ces deux approches sont complémentaires.

En effet, CRANCE (2001) pense que le marketing peut contribuer utilement au DNP dans quatre champs d'activités :

- Le lancement réussi d'une idée ou d'une invention.
- La génération d'idées de diversification.
- L'évaluation des vitesses de diffusion.
- La bonne gestion interne du projet.

COURATIER (2001) a remarqué que les PME qui intègrent le marketing dans leur gestion se distinguent des autres par :

- Le recours à des acteurs de marché divers dans l'effort d'information ;
- L'adoption d'une écoute de marché plus finalisée dans la recherche d'idées NP ;
- Une collecte d'informations marchées systématique tout au long des activités de développement ;
- Le rôle du chef d'entreprise est central dans l'effort d'information. L'auteur a observé qu'il est très impliqué dans l'effort d'information dans les deux groupes de PME observées. Cependant, dans les PME qui adoptent le marketing, l'engagement du dirigeant est plus fort que l'engagement des dirigeants des autres PME où le marketing est ignoré ;
- Une implication plus prononcée des différents personnels de la PME ;
- Les PME qui intègrent le marketing utilisent les informations du marché disponibles pour la détermination des 4P (prix, publicité, promotion, place).

CONCLUSION DU CHAPITRE

En comparant les pratiques de la PME où le marketing est mis en œuvre avec les PME où le marketing est marginalisé au long du processus de développement des NP nous avons saisi que de la bonne exécution des activités marketing améliore la rentabilité du NP et par conséquent la performance financière du NP (COOPER, 1994).

Néanmoins nous avons remarqué quelques limites attribuées au rôle du marketing lors du DNP. En effet, l'apport du marketing est très controversé dans le cas d'un NP discontinu. Pour cette catégorie de produits, le marketing est considéré comme une activité ennuyeuse et pénible (LUCKAS et FERRELL, 2000, cité par TROTT, 2003).

Bien que l'innovation soit un risque nécessaire et que cela implique simultanément plusieurs fonctions de l'entreprise, la mission du marketing est de limiter le risque d'échec, en testant le produit en développement tout au long de son processus.

CHAPITRE III

Le contexte de l'enquête

INTRODUCTION AU CHAPITRE

Le secteur agroalimentaire est celui autour duquel se cristallisent les enjeux de la sécurité alimentaire de la population. A l'instar des autres secteurs stratégiques, le domaine alimentaire en Algérie a longtemps été l'apanage de l'Etat qui a mis en place un système qualifié d'agro-importateur. Le développement de ce secteur représentera pour le pays un véritable pôle économique.

Dans ce chapitre nous allons aborder le contexte de notre recherche, à savoir les PME du secteur agroalimentaire dans la région de Bejaia. Le chapitre est divisé en deux sections :

- La *première section* abordera le concept lié au marché de l'agroalimentaire ;
- La *seconde partie* elle fera objet des PME agroalimentaires en Algérie plus précisément dans la région de Bejaia.

SECTION 1 : Spécificités du marketing dans l'industrie agroalimentaire

L'agriculture et le secteur agroalimentaire représentent près de 23% de la population active. L'Agriculture contribue à hauteur de 10% au PIB de l'Algérie et le chiffre d'affaire réalisé par l'industrie agroalimentaire représente 40% du total du chiffre d'affaires des industries algériennes hors hydrocarbures (HADI, 2014). Le marketing des produits agroalimentaire est historiquement le premier champ d'application de la discipline marketing. (AURIER et SIRIEIX, 2004, p. 1)

1. Généralités et caractéristiques de l'industrie agroalimentaire

1.1. Définition de quelques concepts liés à l'industrie agroalimentaire

1.1.1. L'agro-industrie

C'est un concept à base technique qui englobe les secteurs de transformation de matières premières d'origine agricole, au sens large. Dans cette acception, il comporte plusieurs filières de fabrication, fortement hétérogènes dont certaines, de loin les plus importantes, concernent les produits alimentaires. (MEKHANCHA, UMC, 2012)

1.1.2. L'agro-alimentaire

C'est la transformation des intrants, matières premières, en provenance de l'agriculture, la foresterie et la pêche. C'est un concept qui s'applique aux filières qui concernent les produits alimentaires dont les plus importantes en Algérie restent les filières céréales, lait et produits laitiers, boissons, viandes, conserves, huiles et oléagineux, sucre. (MEKHANCHA, 2012)

1.1.3. L'industrie agroalimentaire

C'est la structure industrielle qui se situe à l'aval de l'agriculture, elle se diffère des agro-industries par le fait qu'elles sont un sous secteur des agro-industries et qu'elles ne s'occupent que de la transformation des produits agricoles au sens strict, les produits de la foresterie et la pêche ne sont pas compris. (ARKOUB et FOUGHALI, 2011).

Il existe une divergence entre les différentes industries agroalimentaires, même si elles possèdent la même finalité qui est l'alimentation, les pratiques, elles, divergent complètement (AUDROING, 1995, p. 5), « *en effet quoi de semblable entre l'abattage de volaille, la conserve de légumes, fabrication de fromage et l'embouteillage d'eau ?* ».

Même si elles appartiennent au même secteur d'activité, celles-ci diffèrent les unes des autres en amont et en aval de leurs activités.

1.1.4. Les filières agroalimentaires

Le secteur de l'agroalimentaire est présenté en différentes filières industrielles et ce en fonction des matières premières traitées et des procédés de fabrication utilisés. Selon l'organisation internationale de l'interprofession⁶(2008), nous retenons une classification de huit catégories de filières :

- La filière de transformation des conserves, des surgelés et des plats cuisinés ;
- La filière de transformation des produits à base de céréales (pain, pâtisseries industrielles, pâtes...);
- La filière de transformation sucrière ;
- La filière de transformation des produits carnés (viande);
- La filière de transformation des corps gras (huiles, margarines... Etc) ;
- La filière de transformation des produits laitiers ;
- L'industrie des fabrications de boisson ;
- La filière de transformation des autres produits alimentaires (chocolaterie, confiserie...);

1.2. Les enjeux du secteur agroalimentaire

L'industrie agroalimentaire doit répondre aux attentes des consommateurs, celle-ci se fait par :

1.2.1. Les normes qualité

Les consommateurs sont de plus en plus sensibles à la qualité des produits agroalimentaires. De ce fait, l'élaboration de normes de qualité, couvrant la qualité sanitaire, organoleptique, technique et les signes de qualité, peut être un élément déterminant de l'amélioration de la compétitivité des industries agroalimentaires et de leur développement.

⁶Pour plus d'information a ce sujet voir performance, management consulting, (l'industrie agroalimentaire dans l'UEMOA panorama, problématiques, enjeux et perspectives) publication PMC juillet 2008.

En effet la qualité fait l'objet d'innombrables traités de management moderne. Si les entreprises de haute technologie ont été les premières à s'en soucier, on peut affirmer qu'à ce jour aucune entreprise n'y échappe quelle que soit la taille: TPE, PE, ME ou GE. (Gattaz, 2001)

1.2.2. Technologie de l'information et de la communication

Les technologies de l'information et de la communication (TIC) se présentent comme des puissants vecteurs de communications et d'informations sur l'entreprise, leurs produits. En fait elle contribue à l'optimisation des relations avec les partenaires à travers des données informatisées.

2. Secteurs d'activités dans l'artisanat alimentaire

Il existe 5 grands secteurs d'activités dans l'artisanat alimentaire (CRMA de Bretagne, 2013) :

- Les métiers de la **Viande** ;
- Les métiers de la **Farine** ;
- Les divers métiers **Alimentaires** ;
- Les métiers de la **Boisson** ;
- Les métiers de la **Mer** ;

Ces activités peuvent être classées en trois grandes catégories :

- Activités de **transformation** : ces entreprises ont la particularité d'effectuer la revente à des tiers. Elles n'ont pas de contact direct avec les consommateurs.
- Activités exerçant la **vente directe** : ces entreprises ont la particularité de transformer des produits et de les revendre directement aux consommateurs.
- Activités de **prestations de services** : ce sont des entreprises qui louent leur savoir-faire ou leur équipement à des entreprises ou des particuliers.

2.1. Les métiers par activité et par catégorie

2.1.1. Les métiers de la viande

Le métier de la viande regroupe :

2.1.1.1. Activités de transformation des viandes

Elle concerne essentiellement les activités d'abattage de bétail, de production de viandes de volailles, de préparation industrielle de produits à base de viandes ainsi que de fabrication de plats cuisinés à base de viandes (conserverie, salaisonnerie, etc.....)

2.1.1.2. Activités de prestations de services

Il s'agit d'activité de Découpe et désossage de viandes fournies par une entreprise à une autre.

2.1.1.3. Activités exerçant la vente directe

Il s'agit des entreprises qui effectuent la vente directe des produits au consommateur. L'activité peut être de nature Charcuterie ; Préparation de plats à emporter en charcuterie (restaurants, crêperie dégustation, pizzérias, etc.....boucherie ;boucherie charcuterie ;boucherie chevaline ; volailles, gibiers ainsi que les préparations de plats à emporter en boucherie).

2.1.2. Les métiers de la farine

Il s'agit des entreprises exerçant une activité de production. elles sont axées sur deux catégories de production :

2.1.2.1. Transformation de céréales

Elle concerne les meuneries, la fabrication de produits amyliacés (dérives de farines) et la fabrication d'aliments pour animaux de ferme, ainsi que pour animaux de compagnie.

2.1.2.2. Autres activités de la filière farine

Il s'agit des entreprises ayant une activité concernant la préparation de plats à emporter en pâtisserie (crêperie, fabricants de pizzas à emporter, etc.) ; Biscuiterie et pâtisserie de conservation ; chocolaterie, confiserie ; fabrication de pain servi aux collectivités ; fabrication pâtisserie fraîche servie aux collectivités et les préparations et cuissons de produits boulangerie : (crêperie, fabricants de pizzas à emporter, etc.).

2.1.3. Divers métiers alimentaires

Elles concernent les transformations de fruits et légumes, des produits laitiers ainsi que divers produits alimentaires :

2.1.3.1. Transformation de fruits et légumes

Il s'agit des transformations et conservation de pommes de terre ; préparation de jus de fruits et légumes ; fabrication de plats cuisinés à base de légumes ; fabrication de conserves au vinaigre et de transformation et conservation de fruits ;

2.1.3.2. Transformation de produits laitiers

Il s'agit de fabrication d'huiles grasses et raffinées ; fabrication de lait liquide et de produits frais ; fabrication de beurre ; fabrication de fromages ; fabrication d'autres produits laitiers ainsi que la fabrication de glaces et sorbets.

2.1.3.3. Transformation de produits alimentaires divers

Il s'agit des entreprises de fabrication de pâtes alimentaires ; transformation du thé et du café ; fabrication de condiments et assaisonnements ; fabrication d'aliments enfant et diététiques ; fabrication entremet dessert petits déjeuners ; fabrication de bouillons et potages et de fabrication de produits alimentaires divers.

2.1.4. Les métiers de la boisson

Il regroupe les métiers de production d'eaux de vie naturelles ; fabrication de spiritueux ; cidrerie ; production d'autres boissons fermentées ; de brasserie ; des industries des eaux de table et de production de boissons rafraîchissantes.

2.1.5. Les produits de la mer

Les produits de la mer désignent les animaux ou plantes maritimes qui sont consommés par les êtres humains. L'activité peut être de nature transformation de la matière première en produit ou de vente directe :

2.1.5.1. Activités de transformation

Elles concernent les conservations de poissons et crustacés et la fabrication de plats cuisinés à base de poissons.

2.1.5.2. Activités exerçant la vente directe

Il s'agit de préparation à base de poissons, crustacés et mollusques et des préparations de plats à emporter en poissonnerie.

3. Le marketing des produits agroalimentaires

Le marketing agroalimentaire est historiquement le premier champ de la discipline marketing (Aurier et Sirieix, 2004). Ce dernier s'est développé avec l'arrivée des produits de grande consommation, en l'occurrence, les produits agroalimentaires.

3.1. Spécificités du marketing des produits agroalimentaires

Selon SCHERRER (2004, p. 1) le marketing des produits alimentaires met l'accent sur les questions spécifiques propres au secteur de l'agroalimentaire : les risques alimentaires et confiance du consommateur, gestion de la qualité, distribution des produits agroalimentaires, gestion de la marque et de son territoire ainsi que le comportement du consommateur dans le domaine alimentaire.

3.2. L'utilité du marketing agroalimentaire

Un marketing est nécessaire dans le domaine de l'agroalimentaire et ce, pour plusieurs raisons (TALAOUANOU, 2013) :

- Le budget des ménages des pays en développement est essentiellement consacré à l'agroalimentaire, et reste aussi élevé dans les pays développés.
- Le secteur agroalimentaire est sans doute le plus touché en termes de changements, d'éthique, de traçabilité, de la question sanitaire et du développement durable et par le bio et autres qui ont lieux sur le marché.

Aussi d'autres raisons directement liées à la nature du produit agricole (YON, 1976, p. 10) ou les producteurs, industriels n'ont qu'une solution celle de vendre dans un marché à forte concurrence :

- Périssabilité des produits alimentaire (même avec les technologies les plus avancées, cela ne permet pas de garder les produits agricoles longtemps).
- Les produits alimentaires ayant une date limite de consommation, le marketing ainsi que l'innovation des techniques de stockage doivent permettre la conservation des aliments, mais aussi impulser le comportement d'achat et faire tourner les stocks.

- Nécessité de trouver en quantité et sur en qualité et variété les denrées agricoles nécessaires, souvent utilisé comme matières première dans les industries agroalimentaires de transformation.

SECTION 2 : Les PME agroalimentaires dans la région de Bejaia

Selon le premier responsable du secteur, la wilaya de Bejaia est classée troisième au niveau national, après Alger et TiziOuzou, en terme de nombre de PME avec ses 13.464 unités employant 45.628 travailleurs. Le bâtiment et travaux publics, les commerces et le transport et communications sont les secteurs d'activité dominants, représentant plus de 50% de la totalité des activités mais ne générant malheureusement qu'un quart des emplois créés. Selon ce même responsable, les PME de l'industrie agroalimentaire occupent une place importante dans le marché national non pas par le nombre mais par la plus value et la qualité des produits. La richesse de la wilaya en ressources hydriques a été un facteur déterminant dans la filière des boissons et du lait, en plus de la réalisation d'un centre de recherche en agroalimentaire à l'université de Bejaia. (D'après *La Dépêche Kabylie*, GANA, 2012)

1. Présentation du secteur agroalimentaire en Algérie

Classé deuxième industrie après l'hydrocarbure, l'industrie agroalimentaire a connu un essor depuis l'indépendance à ce jour. Les Industries Agro Alimentaires (IAA) en Algérie ont connu leur grand essor dans les années 70 avec les programmes de développement notamment par la création d'un parc des sociétés nationales pour les principales filières. En effet, le secteur agroalimentaire représente un atout majeur pour le développement économique et social du pays.

Le développement du secteur agricole et agroalimentaire est un enjeu majeur pour l'Algérie aux niveaux économique, politique et social. Sur le plan intérieur, il emploie actuellement 1,6 million de personnes, soit 23% de la population active ; il s'agit de la deuxième industrie du pays, après celle de l'énergie. Les ménages algériens consacrent en moyenne 45% de leurs dépenses à l'alimentation. La distribution des produits s'effectue principalement à travers des supérettes ou des épiceries. Les moteurs des secteurs agricoles et agroalimentaires sont les filières céréalières et laitières, les conserveries, l'huile, les eaux minérales et le raffinage du sucre. En amont des industries agroalimentaires, on recense en Algérie plus d'un million d'exploitations agricoles couvrant plus de 8,5 millions d'hectares de terres arables, exploitées par l'arboriculture (41%), de les cultures maraîchères (26%) et les grandes cultures (33%), principalement céréalières. (Journal réflexion, janvier 2013)

2. Présentation des PME agroalimentaires dans la région de Bejaia

2.1. Répartition géographique des PME agroalimentaires dans la région de BEJAIA

La zone industrielle de la wilaya de Bejaia est répartie en 3 zones : la première zone est celle de Bejaia ville et ses environs, la seconde se situe dans la région d'El Kseur et ses environs, quant à la troisième zone, celle-ci se situe dans la région de Taharacht (Akbou) et ses environs.

Grace aux données recueillies auprès de la direction des PME/PMI de la wilaya de Bejaia, nous avons pu répartir et localiser les PME de la région de Bejaia sur les trois zones et environs.

2.1.1. Zone de Bejaia ville et ses environs

Dans la zone industrielle de la ville de Bejaia centre et environs, nous avons pu lister 6 PME du secteur agroalimentaire dans cette région, qui sont toujours en activité.

Tableau n° 1 : Répartition des PME agroalimentaires dans la région de Bejaia ville

Répartition des PME agroalimentaires dans la région de Bejaia	
PME implantées en zone Bejaia ville et ses environs	
Nom de l'entreprise/ propriétaire	Activités
1. AIT ALI HAKIM (AFRICA, SODA FRESH)	Limonadière
2. GOURAYA GOLF	Production de Thon en conserve
3. LAITERIE AMIZOUR	Production de Lait pasteurisé conditionné et fermenté
4. TOUDJA	Boisson non alcoolisé

2.1.2. Zone d'El kseur et ses environs

En ce qui concerne la zone d'activité commerciale (ZAC) d'El Kseur, nous avons recensé 8 PME du secteur agroalimentaire toujours en activité.

Tableau n° 2 : Répartition des PME agroalimentaires dans la ZAC d'El kseur

Répartition des PME agroalimentaires dans la région de Bejaia	
PME implantées en ZAC El kseur et ses environs	
Nom de l'entreprise/ propriétaire	Activités
1. COJEK (filiale CEVITALE)	Production de Jus, Confiture
2. COUSCOUS EL HADJA	Production de Pates et Couscous
3. LAITERIE EL KSEUR/ FERCHOULI	Production de lait
4. LE GRAIN D'OR	Production de Farine, Semoule
5. LES GRANDS MOULINS CHIBANE	Production de Farine et de Semoule
6. MOULEX	Minoterie
7. MOULINA	Minoterie
8. ONAB	Production d'Aliment de bétail

2.1.3. Zone d'Akbou et ses environs

Pour la ZAC d'Akbou nous avons recensé 20 PME du secteur agroalimentaire implantées dans cette région et qui sont toujours en activité.

Tableau n° 3 : Répartition des PME agroalimentaires dans la ZAC d'Akbou

Répartition des PME agroalimentaires dans la région de Bejaia	
PME implantées en ZAC d'Akbou (Taharacht) et ses environs	
Nom de l'entreprise/ propriétaire	Activités
1. ALMAG	Production de margarine
2. AGRO CEREALE	Fabrication de Pates alimentaire
3. BOISSON CORDIAL	Limonade et Eau gazéifiée, Jus de fruit
4. DANIS FOOD	Fabrication de confiserie
5. ELAFRUIT	Transformation de fruits et légumes
6. GOLDEN DRINK AMRA et cie	Production de jus de fruit et boissons divers non alcoolisé
7. GOOD GLACE	
8. GRAND MOULIN DE LA VALLEE	Semoulerie
9. LIMONADERIE ILLOULEN	Production de Boissons

10.	LIMONADERIE RODEO, GAYA	Production d'Eau minérale et Boissons non alcoolisées
11.	MAXIGOU	Confiserie
12.	MOULINS DE TIDJA	Minoterie
13.	MOULINO GRANI	Production de Farine et semoule
14.	PASTE WORLD	Production de Pates et Couscous
15.	PRIMA VIANDE	Transformation de viande
16.	RAMDY	Production de produits laitiers
17.	SEBHI et frères	Fabrication de boisson non alcoolisé
18.	SEMOULERIE SOUMMAM GRANI (SSG)	Production de semoule
19.	VALLEE GLACE	Production de glace, fromage
20.	VALLEE VIANDE	Abattage et entreposage de viande

CONCLUSION DU CHAPITRE

Nous pouvons ainsi dire que l'industrie agroalimentaire diffère des autres secteurs de l'économie en raison du caractère saisonnier de la production des récoltes, du bétail et bien sûr des facteurs climatiques.

Nous avons aussi pu constater que le secteur agroalimentaire regroupait huit filières principales : la viande, le poisson, les fruits et légumes, les corps gras, l'industrie laitière, le travail de grain (fabrication de produits amylacés), la fabrication d'aliment pour les animaux, les autres industries alimentaires et boissons. D'autres ont été exclues (charcuteries, boulangeries, pâtisseries) de l'analyse puisque ces activités concernent davantage le commerce de détail.

CHAPITRE IV

Cadre opérationnel et méthodologique

INTRODUCTION AU CHAPITRE

Dans les chapitres précédents, nous avons présenté une revue de littérature portant en premier lieu sur le processus de développement et de lancement d'un nouveau produit, puis dans le second nous avons abordé le même sujet mais dans un contexte plus précis celui des PME, cette revue nous a permis de mettre en évidence les facteurs clés de succès au lancement d'un nouveau produit. Mais surtout elle nous a permis de dégager les principaux obstacles et problèmes rencontrés par celles-ci.

Les éléments issus de cette revue de littérature nous ont permis d'élaborer le cadre conceptuel de cette étude, présenté dans ce troisième chapitre, ce chapitre présentera la méthodologie suivie permettant l'élaboration et la collecte des données.

Ce chapitre est divisé en deux sections :

- La **première section** abordera le cadre opérationnel de notre étude les outils de mesure des facteurs clé de succès au DNP et les obstacles et problèmes rencontrés par les PME au lancement d'un nouveau produit
- Quand à la **seconde section** sera consacrée à la description de la méthodologie de travail

SECTION 1 : Cadre opératoire de la recherche

Le cadre conceptuel présenté dans les deux chapitres précédents sera exposée, pour se faire les outils de mesure utilisé pour chaque concept retenu, il s'agit plus précisément les outils de mesure pour détecter les problèmes et obstacles lié au processus d'innovation, de développement et de lancement d'un nouveau produit, les facteurs clés jugés susceptible d'influencer le succès ou l'échec d'un nouveau produit lancé par les PME.

1. L'innovation et développement de nouveaux produits dans les PME algériennes

La littérature s'accorde pour dire que l'innovation n'est autre que le résultat d'un processus de recherches mené par les entreprises, à travers la fonction de R&D. Dans ce point nous allons mettre en avant l'importance et la place du concept innovation dans les PME algériennes ainsi que ; la place, le rôle donné et l'implication de la fonction R&D au sein des PME.

Ayant longtemps été mise à l'écart, les PME algériennes ont évolué dans un environnement défavorable qui ne favorisait pas leur développement et croissance, elles étaient plus concentrées sur des activités de transformation à très faibles valeurs ajoutées et intensité technologique (GACEM et KHABBACHE 2004-2005). Dans l'article rédigé par GACEM et KHABBACHE (2004-2005), il a été mis en évidence *l'absence totale d'activité d'innovation* de la part des PME algériennes avant les années 80, ce n'est qu'à partir des années 90 que l'Etat commença à accorder de l'importance aux PME, et instaura des programmes afin d'encourager l'innovation dans les PME, parmi ces programmes il y'a le « prix national de l'innovation » organisé chaque année, il récompense les trois meilleures PME ayant introduit une innovation de produit ou de processus de production ou de management par des encouragements financiers variant de 600 000 DA à 1 000 000DA, ceci a pour objectif d'encourager la recherche et le développement de l'innovation au sein des PME algériennes.

Au sujet de l'activité d'innovation au sein des PME algériennes, peu d'études on été faites à ce sujet, seuls GACEM et KHABBACHE (2004-2005) ont effectué des travaux de recherche dans ce sens, il a été démontré que *l'implication des PME algériennes dans le processus d'innovation ne dépend pas des travaux de recherche et développement*. En effet ils ont conclu qu'il n'y avait pas de rapport entre les entreprises qui détenaient une fonction de R&D et les entreprises innovantes.

Cette étude permet de déduire qu'il y a une absence d'implication de la fonction R&D dans le processus d'innovation, donc dans le développement d'un nouveau produit dans les PME algériennes.

1.1. Innovation et développement de nouveau produit dans les PME agroalimentaires

« *Le processus d'innovation dans les PME agroalimentaires apparait comme un processus d'apprentissage réalisé grâce à des interactions entre différents acteurs, internes et externes à l'entreprise et en fonction de la base de connaissances initiales de la firme. Différents facteurs, variables selon type d'innovation, sont susceptibles d'influencer ce processus* » (TEMRI et FORT, 2010)

Peu d'études et de recherche ont été abordées sur le sujet d'innovation des PME dans le secteur agroalimentaire en Algérie, seul deux études ont été recensées au niveau de l'université de Bejaia (BECHAR, 2012) ; (MAMMERI, 2011), abordant ainsi le sujet de l'innovation au sein des entreprises algériennes plus particulièrement dans le secteur agroalimentaire.

Il en sort de ces deux études deux conclusions à savoir que pour les entreprises du secteur agroalimentaire interrogées, plus de 50% de l'échantillon ont déjà innové, et que les innovations réalisées sont diversifiées (innovation de produit, organisation et de procédé) (Bechar, 2012), Mais que ces dernières rencontrent des obstacles qui entravent leur activité d'innovation, il s'agit essentiellement *d'obstacles liés aux coûts lourds engendré par le R&D*(Mammeri, 2011).

1.2. Capacités d'innovation des PME algériennes

De par les études antérieures qui ont été établies, il en sort que les PME algériennes se caractérisent par une insuffisance des capacités d'innovation, (GACEM et KHABBACHE 2004-2005), ils expliquent ce passage par :

- une faiblesse voir une absence totale d'implication des PME dans le secteur de recherche, toujours est il, cette absence est liée aux soucis de financement qui revient dans les études ayant été faites auparavant, d'ailleurs c'est l'une des spécificités d'une PME.
- Aussi un manque d'information sur les évolutions technologiques,

- Manque de maîtrise des technologies et des savoirs faire pour soutenir le processus d'innovation.

1.3. Synthèse sur l'innovation et DNP dans les PME algériennes

De par les recherches effectuées par (GACEM et KHEBBACHE, 2004/2005), nous constatons que la plupart des PME algériennes ne possèdent pas de compétences techniques pour conduire un projet d'innovation et de DNP, et ce pour plusieurs raisons :

- Elles ne possèdent pas de personnel technique (ingénieurs, chercheur, technicien ...)
- Elles n'effectuent pas d'activité de R&D ;
- Aussi lorsque une entreprise acquiert des machines modernes, celles-ci nécessitent un potentiel humain qualifié et indispensable pour la maîtrise des nouvelles technologies ;
- Aussi les compétences technologiques sont nécessaires aussi pour les entreprises afin qu'elles puissent entretenir des relations avec les organismes de recherche et les réseaux pour absorber les nouveaux savoirs et soutenir le processus d'innovation et de DNP.

D'une manière générale le manque de compétences technologiques, de commercialisation et de conception (production) influent d'une manière négative sur l'aptitude des PME à se lancer dans les projets d'innovation.

2. Facteurs de succès du projet de développement d'un nouveau produit dans les PME

En récapitulant l'ensemble des données recueillies par notre revue de littérature, il semblerait qu'un ensemble de facteurs serait à l'origine succès spécifique au projet de développement d'un nouveau produit au sein des PME, on y abordera les différents facteurs relié au succès du projet c'est-à-dire facteurs ; COOPER et KLEINSCHMIDT, auteurs pionniers à avoir abordé le sujet en 1990, ce n'est qu'en 2007 après une synthèses de l'ensembles d'études sur se sujet qu'ils les ont regroupé en quatre axes, il s'agit des facteurs relié :

2.1. La qualité du processus de développement

Le succès d'un nouveau produit dépend fortement de la qualité du processus DNP, la littérature recense six hypothèses identifiées au premier chapitre on a effectué une sélection de quatre sous-facteurs faisant ainsi l'objet dans notre recherche dans le contexte des PME :

2.1.1. Les capacités en activités techniques

Disponibilité des techniques ainsi que l'expertise requises pour l'accomplissement des actions techniques spécifique influence les capacités des PME dans le DNP.

En effet la capacité technologique d'une entreprise dépend tout particulièrement du personnel technique. En effet l'innovation et développement d'un NP sont favorisés par l'implication des employés compétents. Ces compétences permettent de diriger les opérations de production, d'absorber les connaissances et de maîtriser les nouvelles technologies pour soutenir le processus de DNP. (GACEM ET KHEBBACHE, 2004/2005)

Ce sous-facteur se caractérise par la maîtrise des procédés et méthode de fabrication par le personnel ainsi que l'expérience et l'expertise technique de ce dernier dans la gestion du projet de DNP au sein des PME.

2.1.2. Les capacités en activités de commercialisation

La capacité de commercialisation d'une entreprise dépend du personnel commercial, en effet ce sous-facteur se caractérise par l'expertise et compétence du personnel dans la commercialisation et même dans le développement du futur NP.

2.1.3. Soutien de la direction

L'apport du soutien de la direction influence le succès du projet de DNP, il s'agit de la volonté de l'entrepreneur de fournir les ressources et déléguer le pouvoir de décision, nécessaire pour le succès du projet.

2.1.4. Rapidité sur le marché

Réactivité de l'entreprise, l'une des spécificités des PME, face aux changements rapide de l'environnement, face aux concurrents ...etc.ainsi que sa capacité à réduire et limiter les obstacles émis par l'environnement externe. Ce sous-facteur se caractérise par une parfaite connaissance du marché (demande, besoins et attentes des clients et des concurrents).

2.2. Ressources disponibles pour le DNP

Le succès du projet du DNP dépend tout particulièrement de la capacité des PME en RH et ressources financière lui permettant ainsi de développer un nouveau produit, la littérature recense 3 déterminants qui feront l'objet de notre recherche dans le contexte des PME :

2.2.1. Disponibilité de ressources technologiques

L'objectif est de déterminer si l'utilisation des technologies au sein des PME influencera le DNP et le degré de l'avancement de la technologie dans ses dernières.

Ce sous-facteur se caractérise par la possibilité des PME à l'accès aux nouvelles technologies requises pour le DNP et la disponibilité d'équipement adéquat au sein des PME, nécessaire pour le DNP.

2.2.2. Disponibilité de ressources humaines

Il s'agit de déterminer les aptitudes et degré de motivation et d'implication de l'ensemble du personnel dans le DNP.

Ce sous-facteur se caractérise par la présence d'un département marketing qui est composé généralement d'un directeur marketing, de chef de produit et assistant visant à identifier les besoins marketing ponctuel d'une PME dans le cadre d'un plan de DNP, ainsi que la fonction R&D, management, logistique, la force de vente, les objectifs visés par le projet de DNP sont clairement communiqué à tout le personnel impliqué dans ce projet.

2.2.3. Disponibilité de ressources financières

Les PME sont caractérisées par des ressources limitées, de par ce facteur nous essayerons d'analyser l'impact de ce frein dans le DNP.

Ce sous-facteur se caractérise par la disponibilité de moyen de financement au sein des PME (fonds propres et externe a l'entreprise) nécessaire pour couvrir les frais de DNP.

2.3. Stratégies de DNP

La littérature recense 3 déterminants, on a effectué une sélection de 2 déterminants qui feront l'objet d'étude dans notre recherche dans le contexte PME :

2.3.1. Stratégie du nouveau produit

L'importance majeure pour les PME sur le DNP sera évaluée à travers ce sous-facteur qui constitue l'élément fort de toute PME pour le DNP, il permet de :

- Définir le positionnement du NP de l'entreprise dans l'esprit des clients cible ;
- Créer de la valeur à un besoin ou attente spécifique de la clientèle ;
- Regrouper l'ensemble des orientations et choix relatif aux différentes stratégies de produit de l'entreprise ;

Le marketing stratégique représente l'axe central des stratégies qui seront adoptés afin d'assurer la commercialisation d'un nouveau produit et de générer des profits à long terme. Analyser sans cesse les besoins d'une cible permet d'optimiser le plan de marketing stratégique c'est aussi un moyen incontournable de fidéliser une clientèle.

2.3.2. Avantage du nouveau produit

Pour donner ou redonner au produit un avantage face aux concurrents, il est nécessaire que le produit dispose d'un atout sérieux. Il est essentiel d'analyser objectivement les atouts et les défauts d'un produit, pour être en mesure d'apporter une réponse, avant que la concurrence ne le fasse.

2.4. Les activités de R&D

La R&D constitue l'ensemble des recherches et travaux concernant la mise au point technique du produit, telle que la configuration matérielle et fonctionnalité du produit... etc

On en retiendra qu'un seul déterminant, nous tenons compte dans cette recherche que des ressources financières allouées au R&D dans les PME.

2.4.1. Les ressources financières allouées à la fonction R&D

Selon l'OCDE (2002), les ressources financières allouées aux activités de R&D ne sont pas toutes destinées au DNP mais peuvent être allouées à l'amélioration d'équipement ou de

procédés. Nous supposons qu'il y a un lien entre les ressources allouées aux activités de R&D et le succès du DNP.

Ce sous-facteur est caractérisé par les dépenses dédiées à l'activité de R&D au sein des PME.

3. Les obstacles rencontrés lors du développement et lancement d'un nouveau produit

Ce point se subdivise en deux grands axes, le premier il s'agit des problèmes et obstacles rencontrés lors du DNP et le second étant lié à la commercialisation du NP :

3.1. Les obstacles rencontrés lors de DNP

Il s'agit des problèmes et obstacles qui surgissent en amont du DNP, elles sont souvent d'ordre interne à l'entreprise de ses capacités et compétences, plusieurs hypothèses ont été posées pour la résolution de ces problèmes, nous nous sommes appuyés sur les recherches de RHAITEM (2010) pour établir une liste, qui n'est pas exhaustive, de problèmes liés au DNP.

3.1.1. Manque de fonds propres pour le développement d'un nouveau produit

Les fonds propres permettent aux dirigeants d'avoir une plus grande autonomie dans la politique d'investissement dans la mesure où ils échappent ainsi au contrôle des créanciers et même à celui des actionnaires dans certains cas. Un faible apport en fonds propres serait ce l'un des obstacles rencontrés par les PME, influençant ainsi leur capacité de développer un nouveau produit ?

3.1.2. Absence d'aide externe pour le financement du projet de développement d'un nouveau produit

Le financement est en effet indispensable pour aider les PME à promouvoir leurs activités, à développer de nouveaux produits et à investir dans de nouveaux sites de production. Ainsi l'accès au financement externe reste encore un problème percutant pour les PME.

3.1.3. Manque de personnels qualifiés

Le manque de personnels techniques qualifiés pour le DNP dans les PME, notamment dans la R&D, est l'un des obstacles que sont confrontés les PME. Cet obstacle s'explique par le

mal d'obtenir ou de retenir un personnel spécialisé, cet obstacle est surtout présent dans les régions éloignées.

3.1.4. Difficulté de former le personnel

La formation du personnel impliqué dans un projet a pour objectif général l'acquisition ou le renforcement des connaissances et des pratiques dans un domaine technique donné. Les objectifs spécifiques (d'apprentissage) sont définis sur la base des besoins relevés auprès des participants. De ce fait, la difficulté de former le personnel fait souvent objet d'un frein ralentissant le projet de DNP dans les PME.

3.1.5. Manque d'information sur les nouvelles technologies

Nouvelles technologies, elles concernent des domaines très évolutifs et divers des techniques présentes sur le marché, pouvant tout aussi bien recouvrir, au sens large, toute la « haute technologie » et au sens étroit, les nouvelles techniques de l'information et de la communication (NTIC). En l'absence de moyens financiers lui permettant de s'informer sur les nouvelles technologies sur le marché où elles opèrent, les PME sont confrontées à ce genre d'obstacles, un manque d'information qui peut contrarier le bon déroulement du processus de DNP.

3.1.6. Risque de faisabilité dans la réalisation du produit

L'étude de faisabilité est un outil de base qui permet d'évaluer l'efficacité des stratégies et des plans de développement d'un nouveau produit d'une entreprise. Elle est une approche d'analyse et un filtre qui permet de juger dans quelle mesure une opportunité de projet peut représenter un avantage certain pour l'entreprise.

Il permet, en particulier, d'établir son degré de réussite commerciale et technique, son potentiel de brevetabilité, son niveau de risque financier.

Un projet de développement jugé trop risqué, peut être considéré comme l'un des obstacles au DNP et ainsi, peut affecter le processus de DNP dans une PME.

3.2. Les obstacles de commercialisation du nouveau produit

Ce type de problèmes a aussi fait l'objet d'étude et de recherche par RHALEM (2010), plusieurs hypothèses ont été proposées :

3.2.1. Marché dominé par les concurrents

Le marché est la rencontre des offres et demande d'un bien/service, ou de capitaux dans un secteur déterminé et un environnement donné, en occurrence la présence des grandes entreprises sur le marché nuit aux PME qui ne disposent pas de la même puissance et influence ainsi que des ressources technologiques et financières.

3.2.2. Connaissance insuffisante du marché

Cette connaissance du marché se fait par une étude de marché, elle intervient après la génération d'idées du projet, elle permet de confirmer s'il existe bien une clientèle disponible et solvable pour la commercialisation du NP.

L'insuffisance connaissance du marché serait il due au manque d'étude ? Une faible pratique de la fonction marketing dans cette démarche en serait est ce la cause des problèmes et obstacles rencontrés par les PME lors du lancement d'un nouveau produit ?

3.2.3. Effort insuffisant de marketing

« Le marketing est un mécanisme économique et sociale par lequel individu et groupes satisfont leur besoins et désirs au moyen de la création et l'échange de produit et autre entités de valeur pour autrui » (KOTLER et DUBOIS, 1994).

De part cette définition nous constatons que le développement et lancement d'un NP est l'une des activités de la fonction marketing, elle intervient à plusieurs niveaux lors du développement d'un NP, une faible implication de cette fonction en amont mais aussi en aval du DNP peut influencer le succès d'un nouveau produit à son lancement.

Dans le contexte des PME quel est le rôle de la fonction marketing et le degré d'implication lors du lancement d'un nouveau produit ?

HERRMANN (1995) a observé que les PME qui intègrent le marketing dans leur gestion étaient plus performantes. Une comparaison entre PME ou le marketing est mis en œuvre et les PME ou le marketing et mis à l'écart tout au long du DNP a permis à l'auteur de remarquer que les PME intégrant la fonction marketing avaient :

- Recours à des acteurs de marché divers dans l'effort de l'information ;
- L'adoption d'une écoute de marché ;
- Utilisation des informations du marché disponibles pour la détermination des 4P.

Une mauvaise décision marketing stratégique(segmentation, ciblage et positionnement) et opérationnel (4P : produit, prix, communication et distribution) influencerait-elle la commercialisation du NP ?

3.2.4. Manque de réceptivité des clients

Au lancement d'un NP, les PME peuvent faire face aux problèmes de réceptivité face au nouveau produit de la part des clients.

4. Conclusion et hypothèses de recherche

La littérature présentée dans ce chapitre montre que très peu même rare sont ceux qui ont effectué des recherches portant sur le sujet des obstacles rencontrés par les PME lors du développement et du lancement d'un nouveau produit au sein de ses dernières. Dans le cadre de notre recherche, la littérature a été structurée en trois grands axes :

Le premier chapitre a fait office de coffre outil, nous permettant ainsi de présenter et situer les concepts jugés clés et utiles à notre travail de recherche, il s'agit précisément des concepts liés au développement et au lancement d'un nouveau produit, ainsi que les indicateurs permettant de mesurer le succès de celui-ci. Quant au second chapitre, il a fait objet de la thématique « projet de lancement et développement d'un nouveau produit » dans le contexte de PME.

Quant aux problèmes et obstacles rencontrés par les PME lors du développement et lancement d'un nouveau produit, elle a fait objet de notre cadre opérationnel, nous permettant

ainsi d'orienter notre travail de recherche vers des facteurs ayant déjà été étudié et de pouvoir les appliquer dans notre contexte qui est les PME de secteur agroalimentaire.

Les éléments recueillis dans la revue de littérature nous a permis d'élaborer le cadre conceptuel et opérationnel de cette étude. (Figure n°5)

En prenant en considération les objectifs des recherches qu'on a établis et a partir de la recension de la littérature, les hypothèses suivantes seront testés :

H1 : L'importance accordée à l'innovation dans les PME algériennes agroalimentaires varie selon les ressources disponibles en matière de RH ;

H2 : L'importance accordée aux FCS améliore le processus DNP futur en amont et en aval ;

H3 : Les différents types d'obstacles affectent simultanément le projet DNP

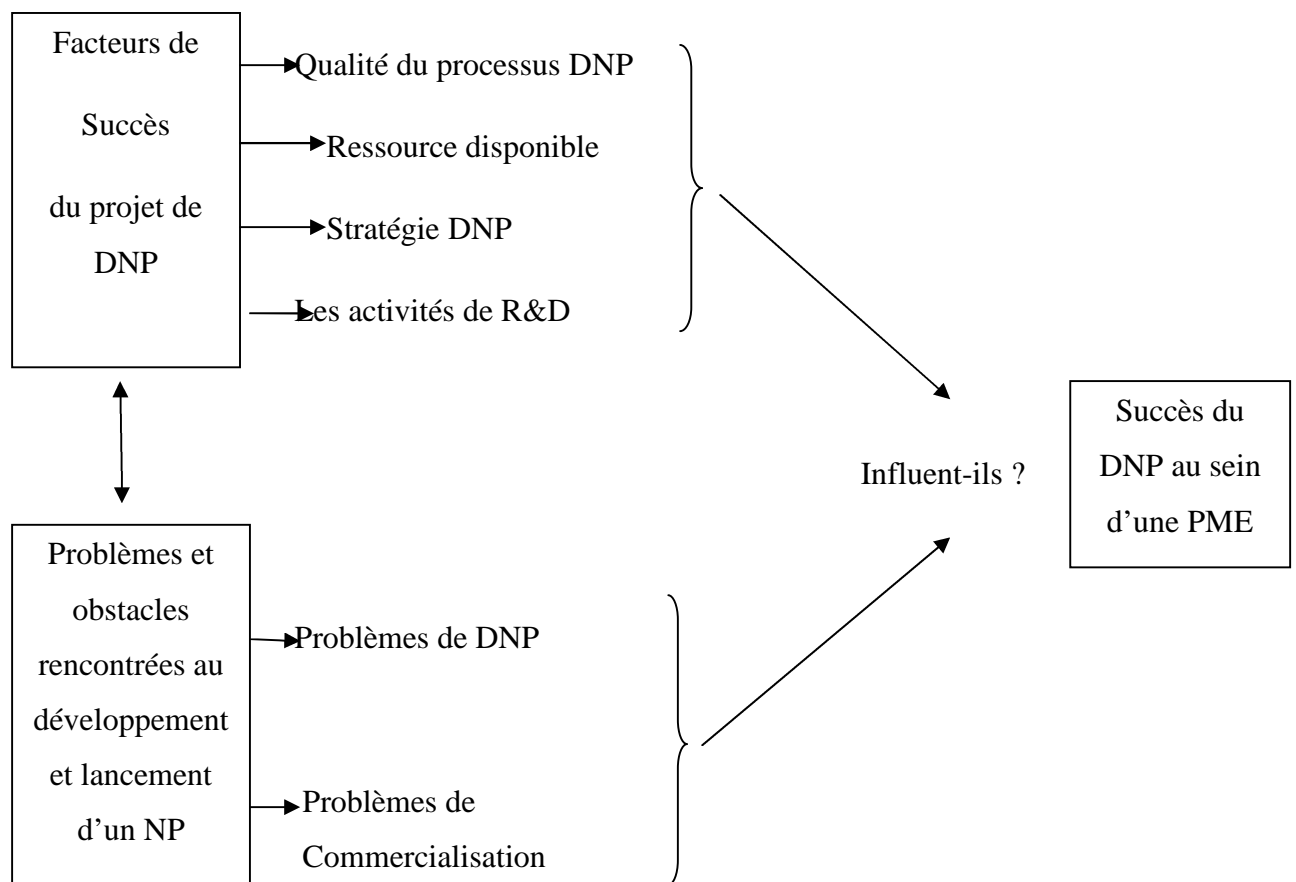
H4 : Le degré d'importance accordée au processus de DNP limite les obstacles et problèmes ;

Tableau n° 4 : Récapitulatif des objectifs de recherche

Objectifs de la recherche	Variables dépendantes	Variables indépendantes
1. Les FCS lié au projet de DNP dans les PME	- Qualité du processus de DNP	- Rapidité sur le marché ; - Soutien du dirigeant ; - Capacité en activité de commercialisation ; - Capacité en activité technique ;
	- Disponibilité des ressources	- RH ; - Ressource financière ; - Ressource technologique ;
	- Stratégie de DNP	- Stratégie de NP ; - Avantage du NP ;
	- Les activités de R&D	- Les ressources financières allouées à la fonction R&D ;
2. Les problèmes et obstacles rencontrés par les PME au lancement d'un nouveau produit	- Obstacles et problèmes de DNP	- Absence d'aide au financement de développement d'un nouveau produit externe ; - Manque de personnel qualifié ; - Difficulté de former le personnel ; - Manque d'information sur les technologies ; - Risque de faisabilité trop important dans la réalisation du produit ;

	<p>- Obstacles et problèmes au lancement</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Marché dominé par les concurrents ; - Connaissance insuffisante du marché ; - Effort insuffisant de marketing ; - Manque de réceptivité des clients ;
--	--	--

Figure n° 5 : Cadre conceptuel de la recherche



SECTION 2 : Méthodologie de recherche

Après avoir précisé les objectifs de cette recherche, il est temps de présenter la procédure, plus précisément la méthodologie de recherche suivie pour répondre aux questions posées précédemment

1. Instrument de mesure « le questionnaire »

Le questionnaire a été élaboré en langue française et n'a pas été traduit en arabe, les répondants parlent et comprennent le français. De plus on a opté pour des questions fermées qui ne demandent pas de réponses élaborées.

Le questionnaire a été structuré en quatre parties :

- La *première partie* porte sur la proportion des entreprises à développer de nouveaux produits, questions fermées;
- La *seconde partie* est consacrée aux facteurs de succès lié au projet de DNP, échelle de mesure ordinaire ;
- Quand a *la troisième partie* sera abordé le sujet de notre thème de recherche qui est les obstacles et problèmes rencontrés par les PME lors du développement et lancement d'un nouveau produit, elles ont été regroupées en rubriques : obstacles liés au DNP et celle reliée à la commercialisation d'un nouveau produit, échelle de mesure ordinaire;
- Enfin la *dernière partie* portera sur les renseignements généraux de l'entreprise est inspirée de plusieurs travaux de recherches effectués auparavant ;

Le questionnaire élaboré pour réaliser l'enquête a été inspiré de plusieurs études de recherche, nous nous sommes fortement inspirés (RHAÏEM, 2010);(MAMMERI 2011);(BECHAR, 2012); (COOPER, 2001) et pour construire les outils de mesure des problèmes et obstacles rencontrés par les entreprises au lancement et développement de NP nous nous sommes basés sur l'étude de (RHAÏEM, 2010) qui a consacré une petite partie de ses recherches à ce sujet et nous l'avons adapté au contexte de PME dans notre cas ; et

concernant les outils de mesures pour les facteurs de succès d'un projet de DNP recensé dans notre revue de littérature, nous nous sommes inspirés de la recherche effectuée par (COOPER et KLEINSCHMIDT 1990 : 2007).

Le questionnaire final qui a servi à la collecte d'information dans notre recherche fait l'objet de l'annexe 1.

2. La banque de données

Afin de constituer la banque des entreprises participant à notre étude, nous avons orienté notre recherche vers les petites et moyennes entreprises (PME) exerçant dans le secteur agroalimentaire au niveau de la région de Bejaia et ses environs (Bejaia ville ; El kseur ; Oued ghir ; zone industrielle d'Akbou), dans notre travail de recherche a été orienté vers les PME (petites et moyennes entreprises), la TPE (très petite entreprise) en a été exclu dans notre contexte.

Pour la constitution de l'échantillon des entreprises, nous avons fait appel à la direction des PME/PMI de la wilaya de Bejaia, afin de nous lister les PME agroalimentaire de la région.

Ainsi pour vérifier que chaque entreprise qui répondait était une PME du secteur agroalimentaire trois questions ont été posées à savoir le secteur d'activité de l'entreprise et dans les deux autres questions ont été introduit des propositions filtres pour évaluer la sincérité du répondant.

Ainsi le 03 mai 2014, une banque de 34 PME du secteur agroalimentaire a été constituée et localisée dans la région de Bejaia et ses environs. Cette banque est donc devenue l'échantillon de base de notre recherche.

3. Déroulement de l'enquête

Pour faire parvenir le questionnaire aux entreprises, nous nous sommes nous mêmes déplacés à leurs sièges. L'enquête s'est étalée sur une durée de 15 jours, allant du 1 mai au 15 mai 2014. Sur les trois zones industrielles préalablement identifiées dans le chapitre précédent.

Afin d'inciter les répondants à répondre à notre enquête, nous avons présenté succinctement, dans le message d'accompagnement le questionnaire, les objectifs de la recherche et nous avons explicitement précisé le caractère volontaire et confidentiel de la

recherche. Également, une lettre d'appui de notre chef de département a été jointe au questionnaire.

En effet sur les 34 questionnaires déposés, il y'a eu un retour de 30 questionnaires remplis par les dirigeants ou bien par un responsable de DNP soit un taux de 88.24% de réponses.

4. Stratégie d'analyse

L'analyse et l'interprétation des résultats de cette recherche, qui seront présentés au prochain chapitre, seront structurées en trois parties. Premièrement, nous exposerons les caractéristiques des entreprises pour dresser un portrait des entreprises de notre échantillon. Deuxièmement, les facteurs de succès spécifiques aux projets de DNP. La troisième partie des analyses portera sur l'identification des obstacles associés aux projets de développement et de lancement d'un nouveau produit.

Le logiciel de traitement utilisé dans notre étude est le *SPHINX*, un logiciel de dépouillement et d'interprétation des résultats et ce, en premier lieu à travers une analyse à tri a plat, et en deuxième lieu par une analyse à tri croisé de deux variables.

CONCLUSION DU CHAPITRE

L'objectif de ce chapitre nous a permis de faire une synthèse sur les différents types d'obstacles reliés aux développements de nouveaux produits (DNP) ainsi que les facteurs de succès susceptibles de l'améliorer.

Enfin, cette recherche nous permettra d'utiliser les variables prédéfinies dans le contexte des PME agroalimentaire de la wilaya de Bejaia.

CHAPITRE IV

Analyse des résultats et discussion

INTRODUCTION AU CHAPITRE

Dans le présent chapitre, nous présentons les résultats de notre étude selon les objectifs préétablis. Nous débutons par résultats descriptifs de l'échantillon, nous présentons ensuite les résultats plus spécifiques aux variables étudiées, nous vérifierons les différences et les concordances entre le modèle théorique que nous avons présenté au chapitre II et la réalité empirique.

Ce chapitre est composé de deux sections :

- Dans la *première section* nous réaliserons le tri à plat des résultats
- Quand a la *seconde section* nous réaliserons le tri croisé des résultats obtenus

SECTION 1 : Tri à plat

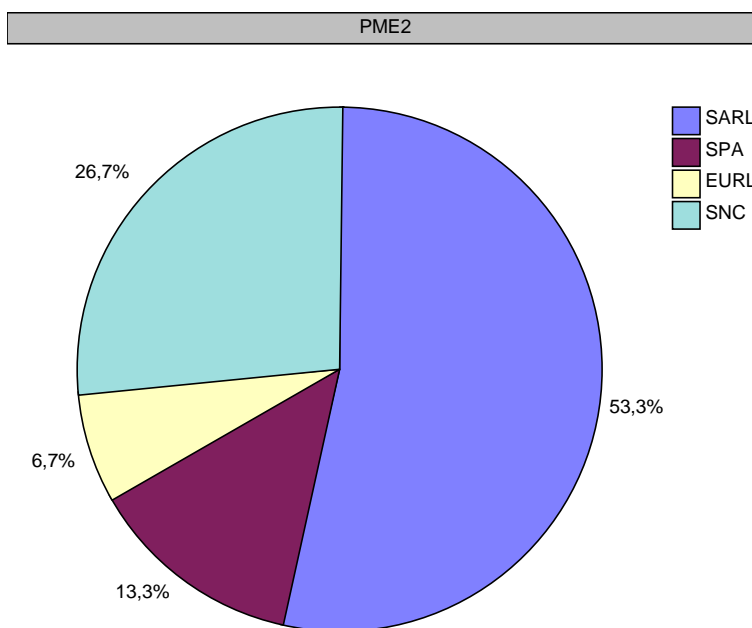
Le tri à plat est une opération consistant à déterminer comment les observations se répartissent sur les différentes modalités que peut prendre une variable à modalités discrètes.

1. Résultats descriptifs

1.1. Résultats relatifs aux répondants et aux PME étudiées

Nos répondants étaient des propriétaires, des propriétaires-dirigeants et des cadres supérieurs dans les domaines fonctionnels de la commercialisation. Le graphe suivant présente les résultats concernant les caractéristiques des entreprises de distribution selon leur forme juridique.

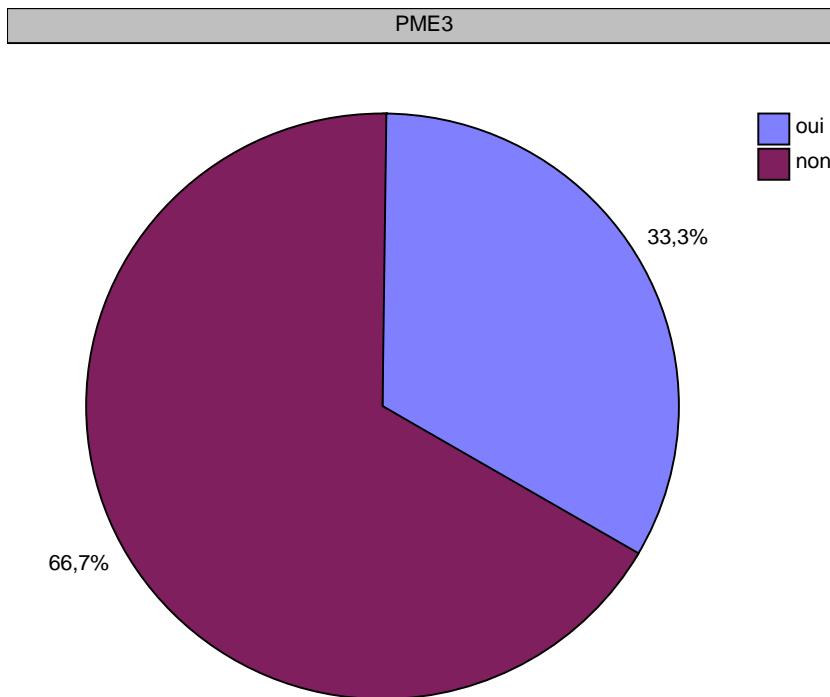
Graphe n° 1 : La forme juridique des entreprises



53.3% des sociétés à responsabilité limitée (SARL), 26.7% sont des sociétés au nom commun (SNC), 13.3% sont des sociétés par action (SPA) et 6.7% sont des sociétés unipersonnelles à responsabilité limitée (EURL).

1.2. Caractéristiques organisationnel de l'entreprise

Grphe n°2 : Présence d'une fonction marketing au sein des PME



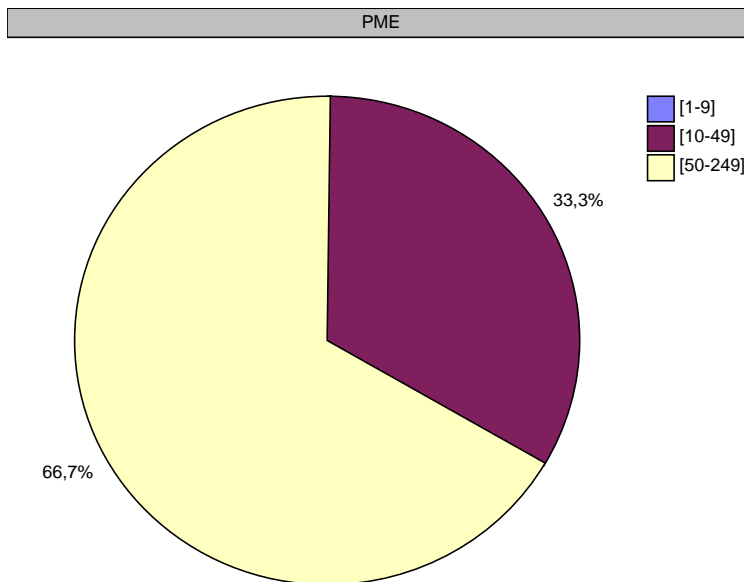
A travers notre étude il a été démontré que seulement 33.3% des PME disposent d'une fonction marketing en interne. En effet pour 66.7% ne disposent pas de cette fonction, mais ce n'est pas pour autant qu'elles ne font pas du marketing.

En effet, nous avons ainsi pu constater que la pratique du marketing pour ses 66.7% des PME se fait de manière informelle et intuitive.

1.3. Taille des entreprises appréhendées par le nombre d'employés et le chiffre d'affaire

1.3.1. Taille de l'entreprise selon le nombre d'employés

Graphe n° 3: Répartition des entreprises selon la taille



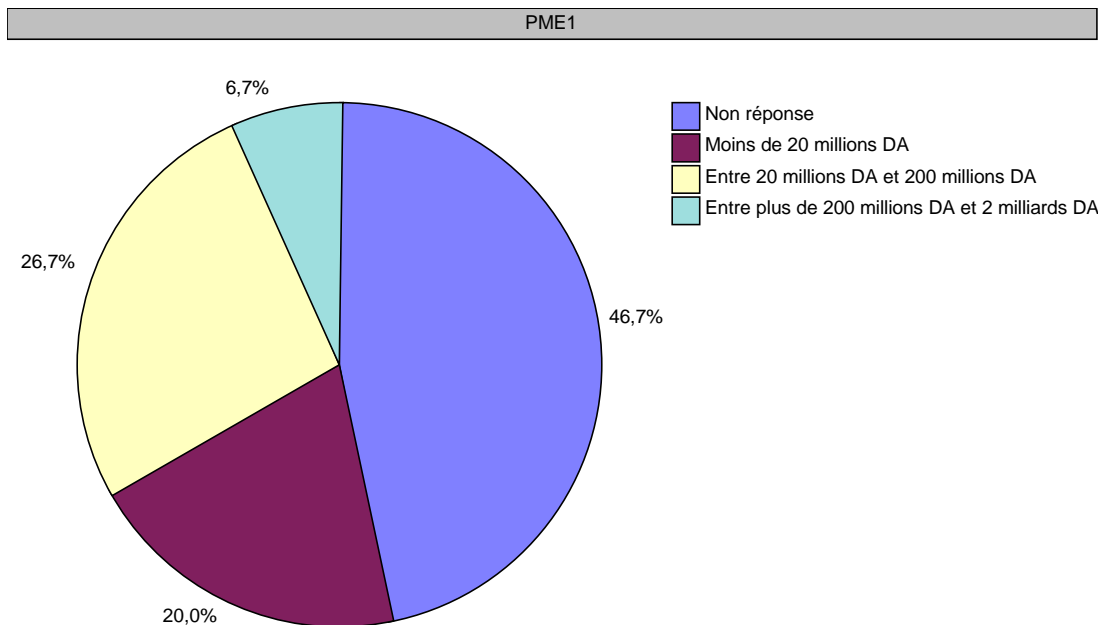
A travers le graphe n°3, on peut observer que notre échantillon est composé essentiellement de petites entreprises et moyenne entreprises. Les très petites entreprises ont été exclues de notre étude en raison de leur différence dans le système de gestion.

En effet notre échantillon est constitué de 66.67% d'entreprises qui ont entre 50 et 249 employés et 33.3% d'entreprises qui ont entre 10 et 49 employés.

1.3.2. Taille de l'entreprise selon le chiffre d'affaires réalisé

La taille des entreprises peut aussi, être approchée par le chiffre d'affaires réalisé par l'entreprise au cours d'une période donnée.

Graphe n° 4 : Répartition des entreprises selon le CA réalisé au cours de l'année 2013



Près de la moitié des entreprises interrogées n'ont pas voulu répondre, en effet il y a eu 46.7% de non réponse à cette question.

Comme on peut le constater sur le graphe n° 4 :

- La plus grande proportion des entreprises réalisent un chiffre d'affaire compris entre 20 millions de DA et 200 millions de DA, soit un taux de 26.7%
- Alors que 20% des entreprises réalisent un chiffre d'affaire inférieurs à 20 millions de DA,
- Et enfin 6.7% des entreprises réalisent un chiffre d'affaire compris entre 200 millions DA et 2 milliards de DA.

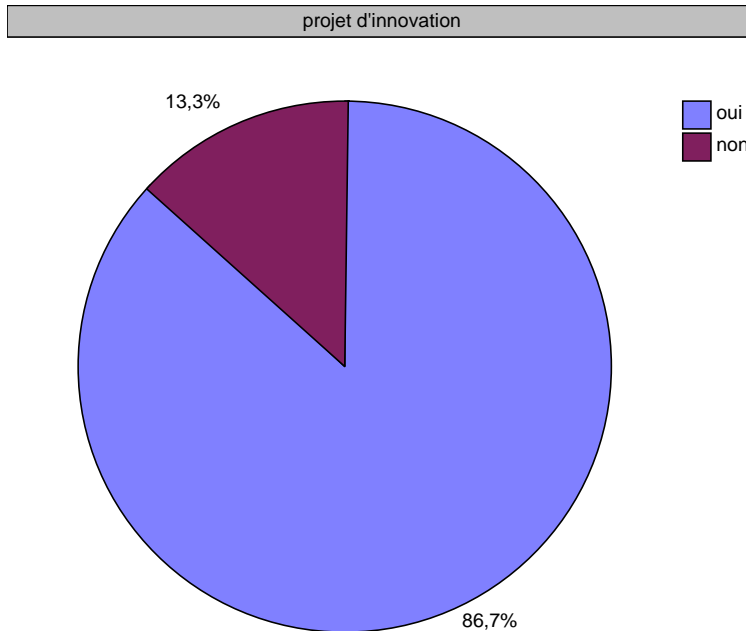
En conclusion, nous pouvons dire que dans l'ensemble, les résultats obtenus concernant les caractéristiques de l'entreprise vont dans le même sens que ceux d'autres recherches effectuées sur les PME algériennes. De l'ensemble de ces recherches, nous retiendrons que les PME algériennes sont:

- relativement de taille moyenne;
- gérées par une seule personne qui est souvent le propriétaire;
- dont la formation du propriétaire-dirigeant en gestion est très limitée.

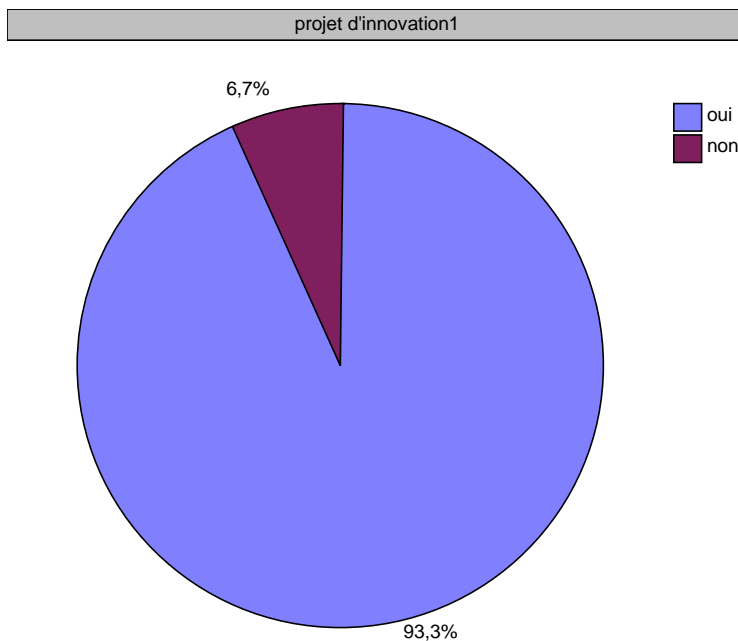
2. Projet d'innovation et développement d'un nouveau produit dans les PME agroalimentaires de Bejaia

2.1. Projet d'innovation dans les PME agroalimentaires de Bejaia

Graphe n° 5: Projet d'innovation durant les trois dernières années ?



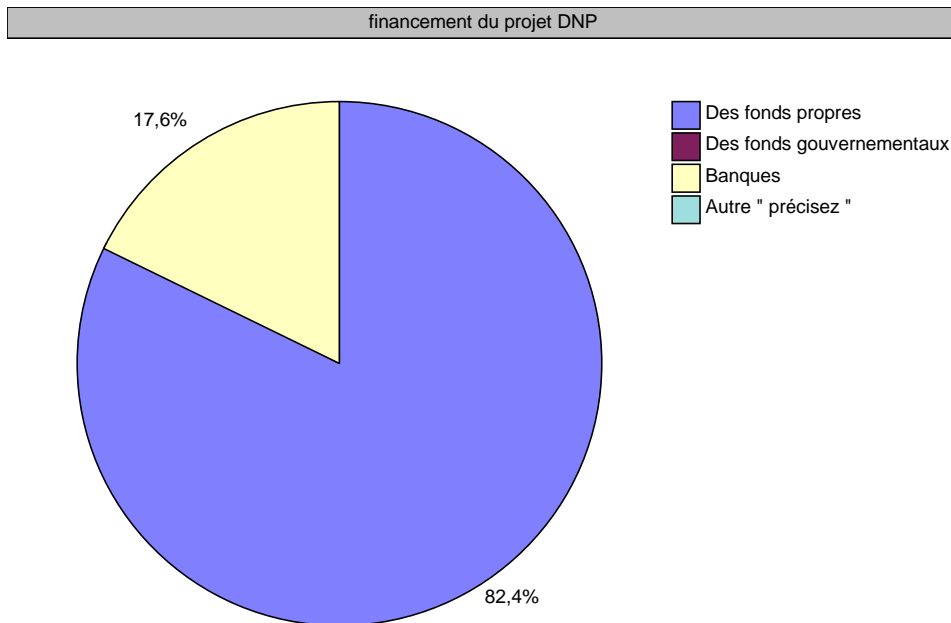
De part notre recherche, nous avons pu constater que la majorité des PME agroalimentaires interrogées ont eu recours à l'innovation durant ses trois dernière années un taux assez élevé (86.7%). Les quelques gérants qui ont accepté de nous recevoir, ont ainsi mis l'accent sur les différents types d'innovation dont ils ont eu recours, il s'agit d'innovation de produit, essentiellement sur les caractéristiques techniques et physiques du produit.

Graphe n° 6 : Amélioration des produits nouveaux

Aussi, il est important de noter, que la quasi-totalité (93.3%) des PME agroalimentaires interrogées a déjà effectué des améliorations sur les produits ayant été lancés.

2.2. Financement du projet DNP dans les PME agroalimentaires de Bejaia

Il est bien établi que le financement est l'un des moyens le plus important pour la réalisation des projets d'innovation. Toutefois et selon les réponses de nos interviewees, les PME semblent éprouvées des difficultés pour obtenir le financement à cause du risque élève de solvabilité, qu'elles représentent par rapport aux grandes entreprises.

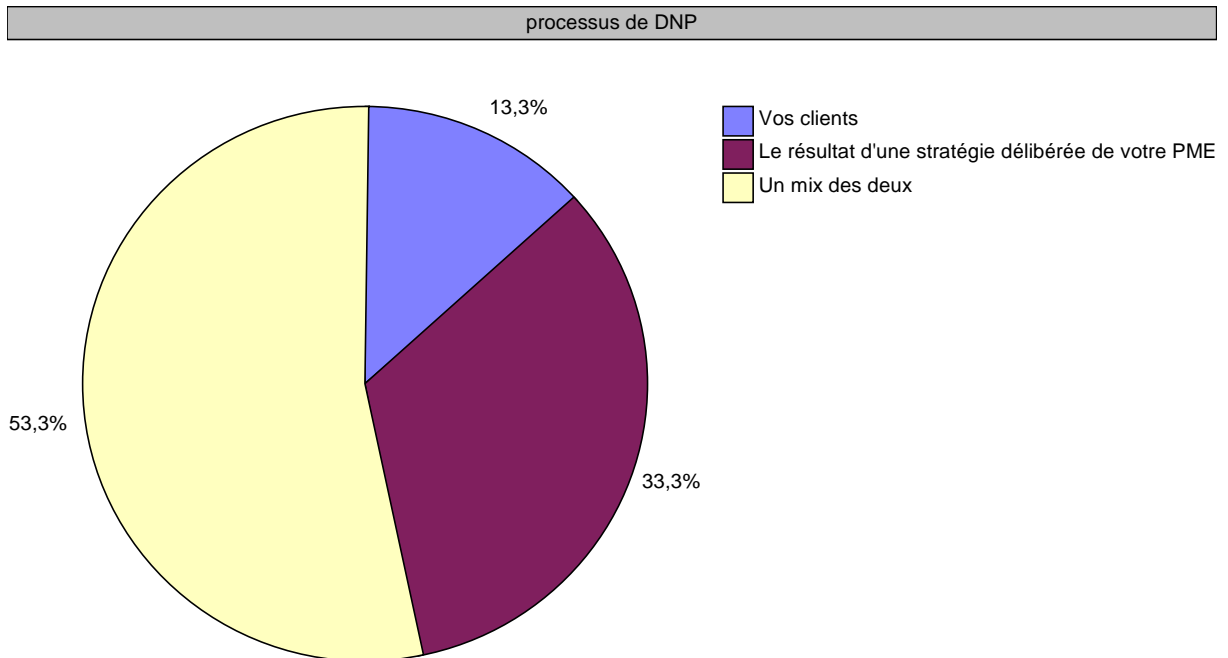
Graphe n° 7 : Financement du projet de DNP

Les répondants nous ont ainsi indiqué, que le financement du projet de DNP dans les PME agroalimentaires se fait essentiellement grâce aux fonds propres de l'entreprise.

En effet, pour 82.4% des PME interrogées, les sources de financement du projet de DNP n'est autre que l'autofinancement, c'est-à-dire le réinvestissement des revenus d'exploitation de l'entreprise, pour ce cas les dirigeants interrogés assurent qu'ils ne perçoivent pas d'aides financières externes. Seuls 17.6% des PME se voient octroyer une aide de part les banques.

2.3. Processus de DNP dans les PME agroalimentaires de Bejaia

Graphe n° 8 : Le DNP au sein d'une PME



Aucun répondant n'a affirmé qu'un type de stratégie puisse lui procurer un avantage concurrentiel. Toutefois, en ce qui concerne le type de stratégie utilisé dans ces entreprises pour le développement d'un nouveau produit, les résultats indiquent que 53.3% utilisent une stratégie mix, consolidant ainsi les attentes des clients avec la stratégie de l'entreprise.

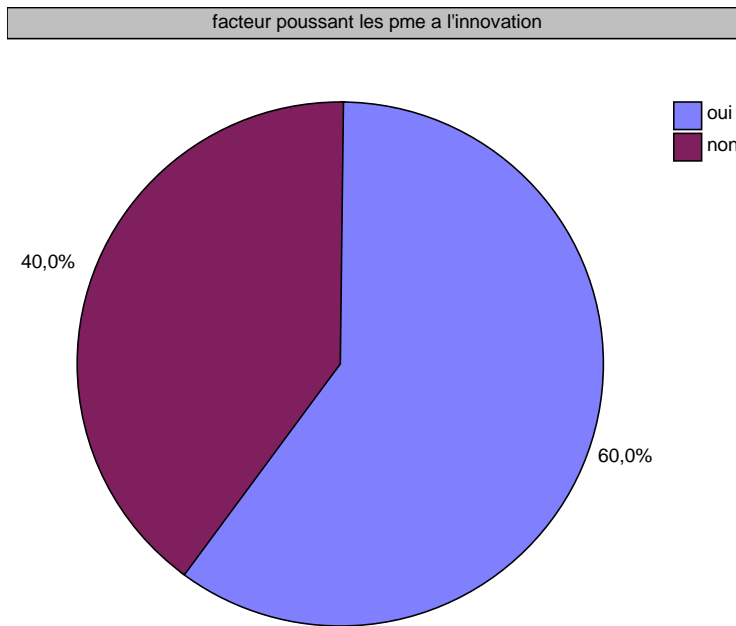
On note que 33.3% des PME n'accordent pas d'importance aux clients et développent un nouveau produit selon ses objectifs financières et commerciales, en effet se type d'entreprises n'éprouvent pas le besoin d'étudier les attentes du client et ce, car sur le marché ou opèrent ses PME la demande est supérieur a l'offre.

Enfin, 13.3% des PME prennent en considération l'avis, attentes et besoins des clients lors de l'élaboration du projet de DNP.

2.4. Facteurs poussant les PME agroalimentaires de Bejaia à l'innovation

En effet, outre la volonté délibéré de l'entreprise de développer un NP et répondre aux besoins des clients, 60% des dirigeants interrogés ont souligné d'autres facteurs les incitant à innover.

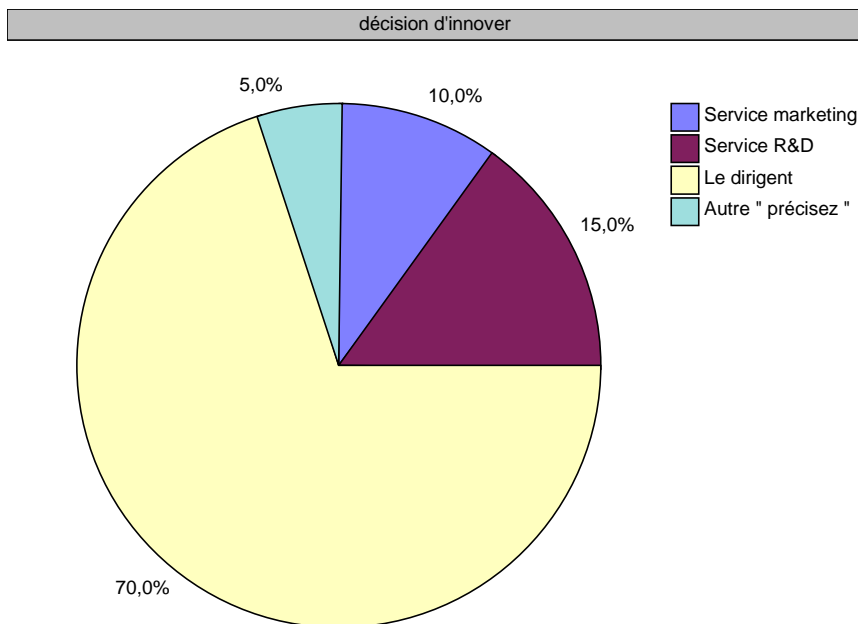
Graphe n° 9 : D'autres facteurs qui ont conduits les PME agroalimentaires à innover



Pour 63.6%, la concurrence est l'un des facteurs les poussant le plus souvent à innover, d'autres facteurs ont aussi été cités, l'augmentation de la part de marché (9.1%), disponibilité de la matière première (9.1%), (9.1%) pour les produits arrivant à un stade avancé (maturité ou déclin) et aussi selon la demande (9.1%).

2.5. Décision d'innovation dans les PME agroalimentaires de Bejaia

Graphe n° 10 : La décision d'innovation



Dans 70% des PME agroalimentaires de la région de Bejaia, c'est le dirigeant qui prend les initiatives et décisions d'innovation. On constate alors une faible implication du service marketing avec un taux de 15% et seulement 10% pour le service R&D.

Et pour les 5% des PME agroalimentaires de Bejaia, la décision d'innover se fait par l'implication de l'ensemble des fonctions de l'entreprise, elles ont recours au Brainstorming leur permettant ainsi de faire participer l'ensemble du personnel dans le projet de DNP.

3. Facteurs clés de succès du projet de DNP

Les facteurs de clés succès (FCS) spécifiques aux projets de DNP ont été mesurés dans notre étude par 15 questions. Lesquelles ont été regroupées dans les 4 rubriques suivantes :

- Qualité du processus de développement (7 facteurs) ;
- Ressources disponible pour le DNP (4 facteurs) ;
- Stratégies de DNP (3 facteurs) ;
- Les activités de R&D (1 facteurs) ;

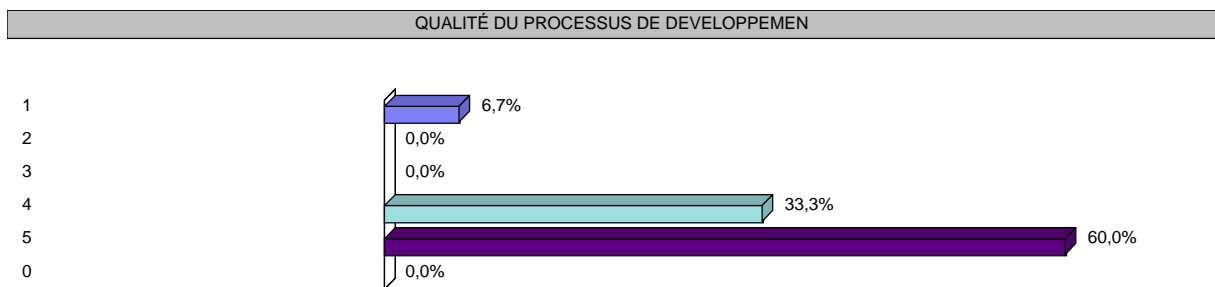
L'échelle permettant de mesurer le degré d'importance est établie comme suit :

- 1 : Très faible importance du FCS ;
- 2 : Faible importance du FCS ;
- 3 : Moyenne importance du FCS ;
- 4 : Forte importance du FCS ;
- 5 : Très forte importance du FCS ;
- 0 : ne prennent pas en considération ce FCS ;

3.1. Qualité du processus de développement d'un nouveau produit dans les PME agroalimentaires de Bejaia

3.1.1. Facteur clé de succès (F1) « Maîtrise des procédés et méthodes de fabrication par le personnel »

Graphe n°11 : Maîtrise des procédés et méthodes de fabrication



Pour 60% des PME agroalimentaires de la région de Bejaia, le FCS « Maîtrise des procédés et méthodes de fabrication par le personnel » est de très forte importance pour le succès du projet DNP, et pour 33.3% ce facteur est estimé à un degré de forte importance.

Deux degrés assez rapprochés et une perception qui diffère d'une personne à une autre, dans ce cas nous pouvons déduire que 93.3% des PME agroalimentaires prennent en considération ce type de facteur. Seul 6.7% d'entre elles estiment ce facteur à très faible importance.

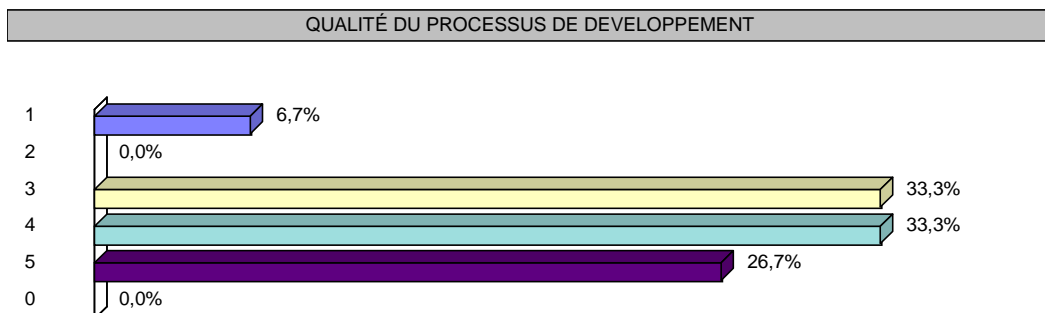
Les résultats de l'estimation de ce facteur montrent que la qualité du processus du DNP d'une PME croît avec l'accroissement de l'importance accordée par les PME agroalimentaires au facteur de succès relatifs à la maîtrise des procédés et méthodes de fabrication.

Une moyenne arithmétique¹ pour ce facteur a été calculée sur les 30 PME interrogées, nous permettant ainsi d'estimer le **degré d'importance moyen sur une échelle de 6 degrés, accordé à ce facteur par les PME agroalimentaires de la région de Bejaia, qui est égal à 4 sur 6.**

Ce facteur clé de succès est en effet, pris en considération par les PME agroalimentaires et est d'une forte importance.

3.1.2. Facteur clé de succès (F2) « Expérience et expertises techniques du personnel affecté au projet de DNP »

Graphe n° 12 : Expérience et expertises techniques du personnel affecté au projet de DNP



L'estimation du degré d'importance du facteur expérience et expertises techniques du personnel affecté au projet du DNP par les PME agroalimentaires est partagé, avec un taux 33.3% le degré d'importance de ce facteur est pour certaine PME agroalimentaires de forte importance et pour d'autre de moyenne importance.

Pour 26.7% des PME agroalimentaires de la région de Bejaia, l'expérience et expertises technique du personnel affecté au projet de DNP est de très forte importance pour le succès du projet DNP et pour 6.7% ce facteur est de très faible importance.

En effet, le degré d'importance pour les deux facteurs (F1 et F2), sont assez rapproché pour ne pas dire identique, les PME accordent une certaine importance aux compétences et expertises technique du personnel dans la réalisation du projet de DNP.

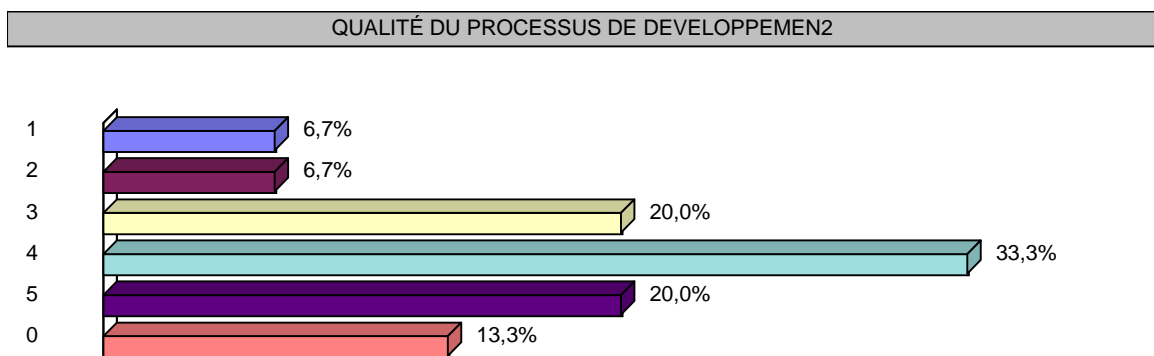
¹Une **moyenne arithmétique pondérée** est une moyenne où chaque valeur numérique est affectée d'un coefficient que l'on appelle "poids". Chaque valeur numérique est multipliée par son poids; les résultats obtenus sont additionnés, la somme obtenue est alors divisée par la somme des poids. (Les paramètres sont établis sur une notation de 1 (1) à 6 (0)).

La Moyenne arithmétique pour les 30 PME interrogées est égale à 3,73 sur 6, donc nous pouvons estimer **le degré d'importance moyen de ce facteur par les PME agroalimentaires de la région de Bejaia, à 4.**

Ce facteur clé de succès est en effet, pris en considération par les PME agroalimentaires et est d'une forte importance.

3.1.3. Facteur clé de succès (F3) « Compétences et expertises de la force de vente de l'entreprise »

Graphe n° 13 : Compétences et expertises de la force de vente de l'entreprise



Pour 53.3% des PME agroalimentaires de la région de Bejaia, le FCS « Compétences et expertises de la force de vente de l'entreprise » est important pour le succès du projet DNP (Un degré d'importance entre 4 et 5). 20% des PME agroalimentaires jugent moyennement l'importance des compétences et expertises de la force de vente.

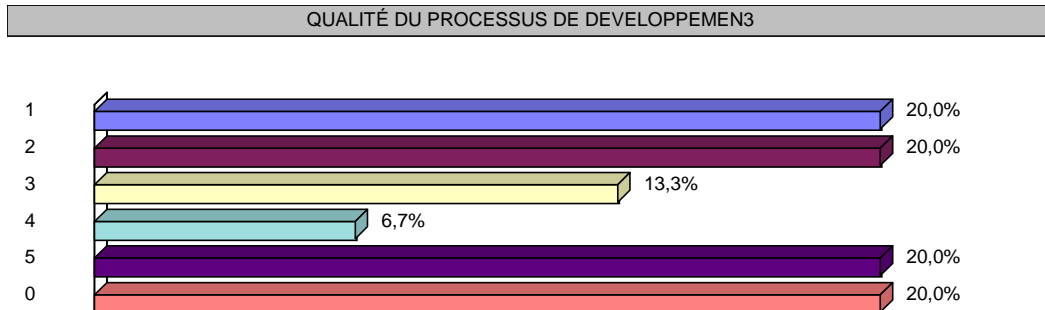
Pour 13.4% d'entre elles les compétences et expertises de la force de vente est un facteur de succès de faible importance, et 13.3% n'implique pas ce facteur de succès dans leur projet de DNP, celle-ci s'explique par l'absence totale de la force de vente au sein de l'entreprise.

La Moyenne arithmétique pour les 30 PME interrogées est égale à 3,93 sur 6, donc nous pouvons estimer **le degré d'importance moyen de ce facteur par les PME agroalimentaires de la région de Bejaia, à 4.**

Ce facteur clé de succès est en effet, pris en considération par les PME agroalimentaires et est d'une forte importance.

3.1.4. Facteur clé de succès (F4) « Décentralisation du processus de prise de décision (délégation du pouvoir par le dirigeant)

Graphes n°14 : Décentralisation du processus de prise de décision



Pour 40% des dirigeants des PME agroalimentaires de la région de Bejaia, « la décentralisation du processus de prise de décision » n'est pas un facteur important pour le succès de leur projet de DNP, pourtant nécessaire pour stimuler l'implication du personnel dans le projet DNP, seul 26.7% des dirigeants ont compris l'importance de ce facteur et l'enjeu de ce dernier pour le succès et le bon déroulement du projet, 13.3% sont partagé et le considère moyennement important. Pour 20% restant, ils ne prennent pas en considération ce facteur.

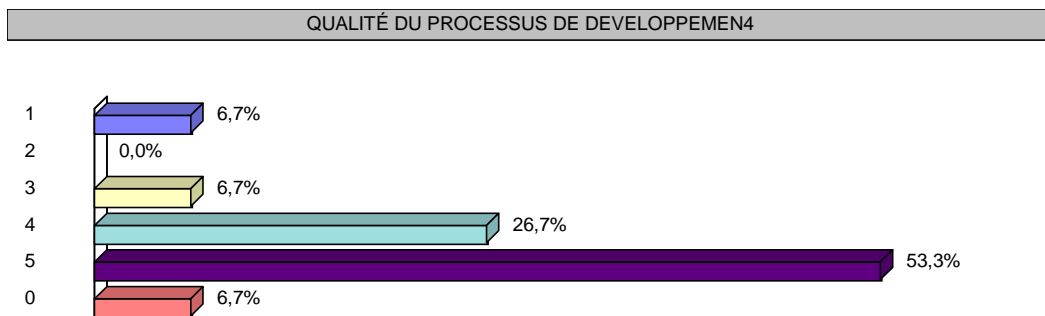
En effet, la littérature avait souligné que les PME étaient caractérisé de part la centralisation de gestion, celle-ci a été confirmée de par notre étude.

La Moyenne arithmétique pour les 30 PME interrogées est égale à 3,47 sur 6, donc nous pouvons estimer **le degré d'importance moyen de ce facteur par les PME agroalimentaires de la région de Bejaia, à 3.**

Ce facteur clé de succès est en effet, pris en considération par les PME agroalimentaires et est de moyenne importance.

3.1.5. Facteur clé de succès (F5) « Connaissance de la demande »

Graphe n°15 : Connaissance de la demande



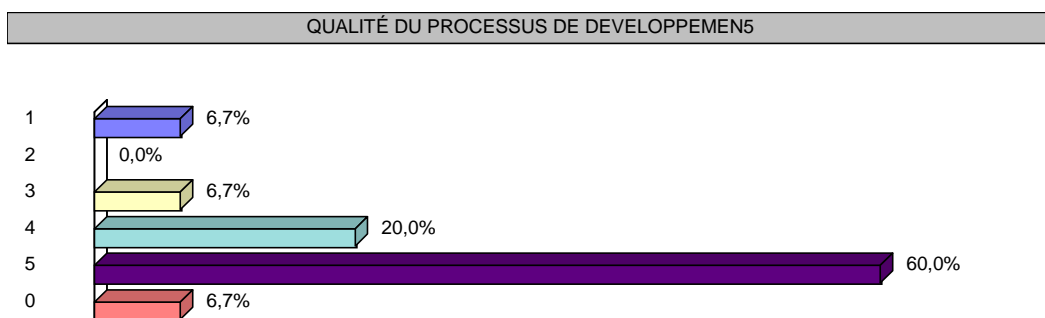
Selon les résultats obtenus en général par les répondant pour 86.7%, ce facteur est important et les dirigeants des PME agroalimentaires assurent avoir une bonne connaissance de ce facteur, 53.3% jugent son importance tres forte, pour 26.7% important et 6.7% moyen.

La Moyenne arithmétique pour les 30 PME interrogées est égale à 4,40 sur 6, donc nous pouvons estimer **le degré d'importance moyen de ce facteur par les PME agroalimentaires de la région de Bejaia, à 4.**

Ce facteur clé de succès est en effet, pris en considération par les PME agroalimentaires et est d'une forte importance.

3.1.6. Facteur clé de succès (F6) « Connaissance des besoins des clients »

Graphe n° 16 : Connaissance des besoins des clients



L'analyse du facteur «client» nous a amené à demander à nos répondants dans quelle mesure ils analysaient ce facteur et son importance dans la réalisation du projet de DNP.

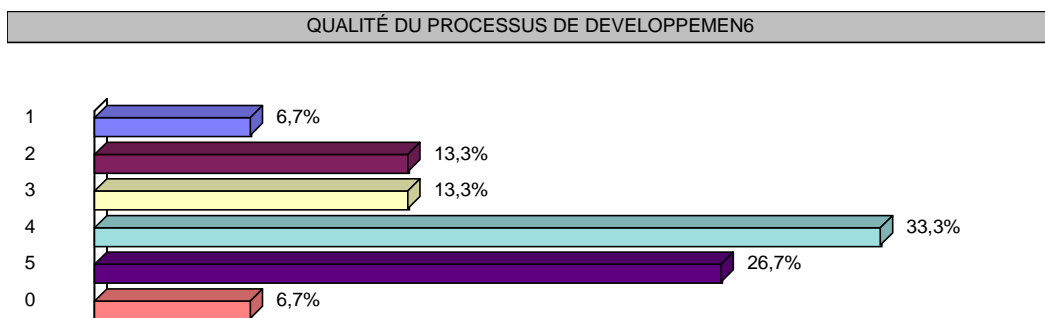
Les réponses sont pour la majorité des répondants important, et varie de peu sur le degré du fait de la différence de perception du degré important du tres important pour chaque répondant, selon l'échelle de mesure que nous avons utilisé, nous avons obtenu 60% tres important, 20% important et 6.7% moyennement important.

La Moyenne arithmétique pour les 30 PME interrogées est égale à 4,47 sur 6, donc nous pouvons estimer **le degré d'importance moyen de ce facteur par les PME agroalimentaires de la région de Bejaia, à 4.**

Ce facteur clé de succès est en effet, pris en considération par les PME agroalimentaires et est d'une forte importance.

3.1.7. Facteur clé de succès (F7) « Réaction face à la concurrence »

Graphe n° 17 : La concurrence



Nous avons constaté le caractère compétitif des dirigeants des PME agroalimentaires de la région de Bejaia, puisque la majorité, 60% ont opté pour le degré important (degré compris entre 4 et 5) et 13.3% comme moyen. Ce qui nous amène à une conclusion : les dirigeants des PME agroalimentaires ont un esprit compétitif. Seul 20% optent pour le degré de faible important.

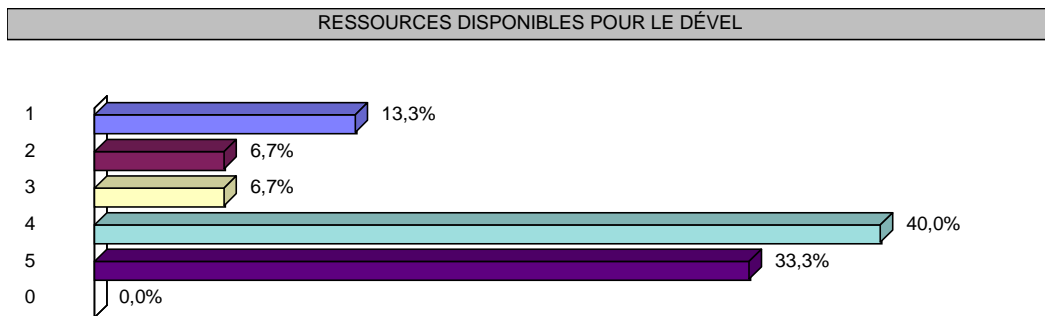
La Moyenne arithmétique pour les 30 PME interrogées est égale à 3.80 sur 6, donc nous pouvons estimer **le degré d'importance moyen de ce facteur par les PME agroalimentaires de la région de Bejaia, à 4.**

Ce facteur clé de succès est en effet, pris en considération par les PME agroalimentaires et est d'une forte importance.

3.2. Ressources disponible pour le développement d'un nouveau produit dans les PME agroalimentaires de Bejaia

3.2.1. Facteur clé de succès (F8) « Accès aux technologies requises pour la fabrication du produit ».

Graphe n° 18 : Accès aux technologies requises pour le DNP



Pour 73.3% des dirigeants des PME agroalimentaire le facteur « technologie » est un facteur clés de succès important voir très important, ainsi que pour 6.7% celui-ci est moyennement important.

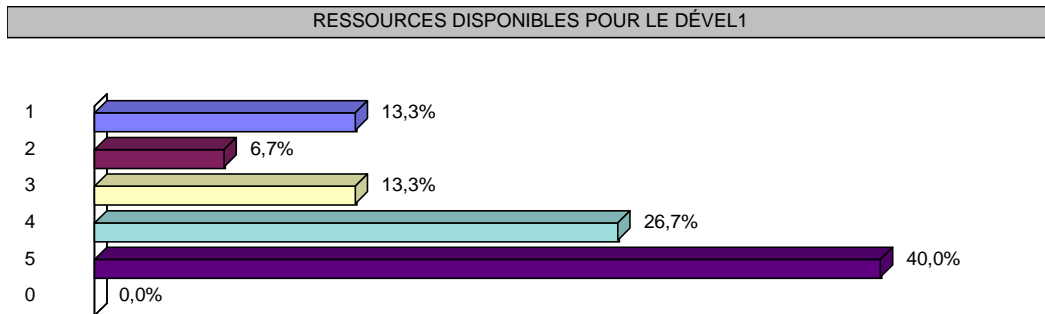
En effet les dirigeants admettent que les opportunités dedéveloppement d'un nouveau produit, surviennent et se modifient à mesureque se déroulent les révolutions technologiques. En effet l'accès aux technologies requises pour la fabrication du produit n'est pas un élément des stratégies de DNP mais, une condition de viabilité pour les PME. Enfin pour 20% ce facteur n'est pas si important pour le projet de DNP.

La Moyenne arithmétique pour les 30 PME interrogées est égale à 3.73 sur 6, donc nous pouvons estimer **le degré d'importance moyen de ce facteur par les PME agroalimentaires de la région de Bejaia, à 4.**

Ce facteur clé de succès est en effet, pris en considération par les PME agroalimentaires et est d'une forte importance.

3.2.2. Facteur de succès (F9) « Disponibilité d'équipements dédiés au développement de nouveau produit »

Graphe n° 19 : Disponibilité d'équipements dédiés au DNP



La disponibilité d'équipements pour le DNP est, pour 66.7% des dirigeants l'un des facteurs le plus important, ceci s'explique par le fait que ses dernières nourrissent une importance capital dans l'acquisition d'équipements de production alimentaires pointu afin de développer un produit compétitif en vu de s'aligner au grandes entreprises.

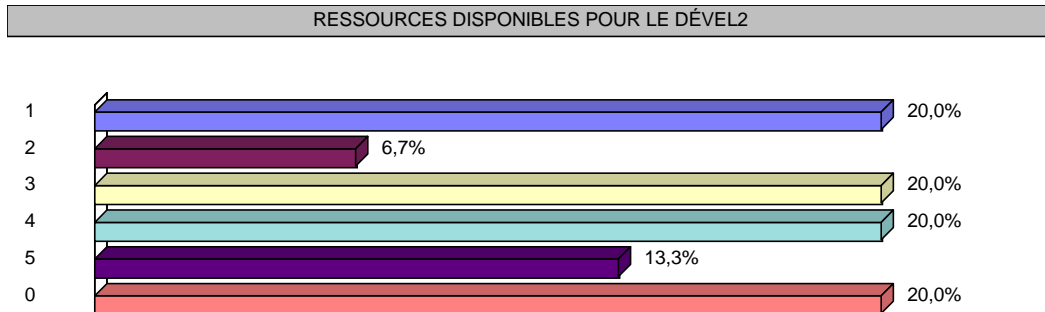
Pour 20% ce facteur a peu d'importance, généralement ces PME ont une préférenced'utilisation d'équipements pour les pièces dite bon marché

La Moyenne arithmétique pour les 30 PME interrogées est égale à 3.73 sur 6, donc nous pouvons estimer **le degré d'importance moyen de ce facteur par les PME agroalimentaires de la région de Bejaia, à 4.**

Ce facteur clé de succès est en effet, pris en considération par les PME agroalimentaires et est d'une forte importance.

3.2.3. Facteur clé de succès (F10) « Disponibilité ressources humaines qualifiés pour le développement de nouveaux produits (responsable marketing, R&D...) »

Graphe n° 20 : Disponibilité de cadres qualifiés nécessaire pour le DNP



On constate que pour 33.3%, (degré d'échelle compris entre 4 et 5), des PME agroalimentaires portent un intérêt assez important au facteur humain pour le DNP, en effet pour ses dirigeants des cadres qualifiés et expérimenté sont le noyau de l'entreprise, et pour 20% est de moyenne importance, le capital humain est le facteur de succès pour lequel les PME agroalimentaires devraient accorder une importante croissance. Pour 26.7% ce facteur est de faible importance.

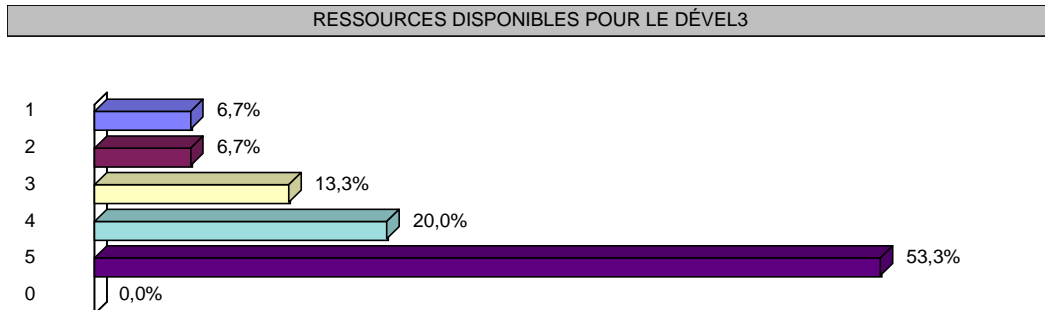
Ce phénomène s'explique de par les PME sont de nature petite et familiale, le recrutement du personnel est basé plus sur des relations des proches et recommandations.

La Moyenne arithmétique pour les 30 PME interrogées est égale à 3.60 sur 6, donc nous pouvons estimer **le degré d'importance moyen de ce facteur par les PME agroalimentaires de la région de Bejaia, à 4.**

Ce facteur clé de succès est en effet, pris en considération par les PME agroalimentaires et est d'une forte importance.

3.2.4. Facteur clé de succès (F11) «Ressources financières nécessaire pour couvrir le développement de nouveau produit »

Graphes n° 21 : Ressources financières nécessaire pour le DNP



On constate que 73.3%, des PME agroalimentaires portent un intérêt assez important, voir très important pour ce facteur et pour 13,4% les ressources financières sont de faible importance. Cette différence s'explique par le fait qu'entreprendre un DNP est une approche qui peut avoir des conséquences lourde en termes de couts et de temps.

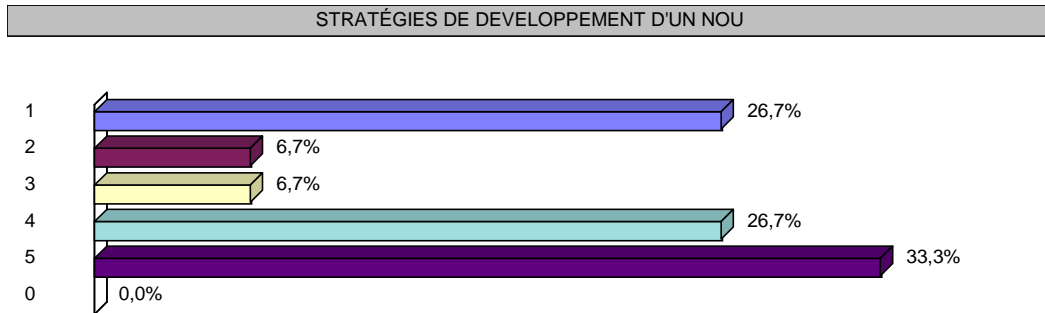
La Moyenne arithmétique pour les 30 PME interrogées est égale à 4.07 sur 6, donc nous pouvons estimer **le degré d'importance moyen de ce facteur par les PME agroalimentaires de la région de Bejaia, à 4.**

Ce facteur clé de succès est en effet, pris en considération par les PME agroalimentaires et est d'une forte importance.

3.3. Stratégie du DNP dans les PME agroalimentaires de Bejaia

3.3.1. Facteur clé de succès (F12) « Attentes bien précises en ce qui concerne le nouveau produit (ventes, profit...)»

Graphe n° 22 : Attentes vis-à-vis du nouveau produit



Pour le succès du projet de DNP, 60% des PME agroalimentaires admettent que ce facteur à une très forte importance, 26,7% des dirigeants considèrent ce facteur comme étant de très faible importance.

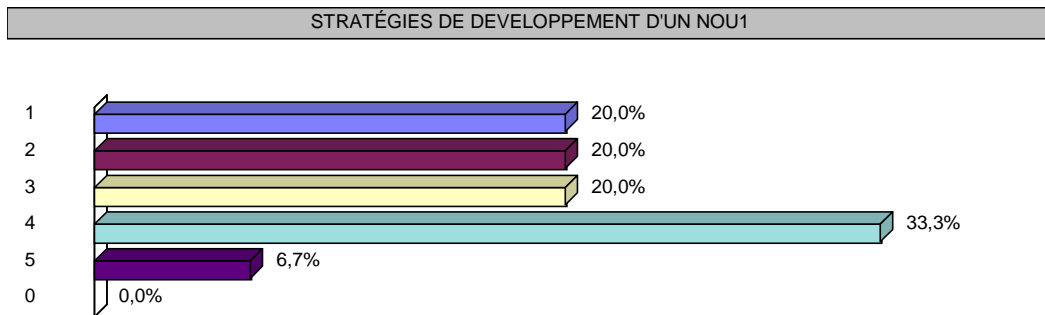
Ceci s'explique par le fait que le développement de nouveau produit (NP) implique l'existence d'une idée nouvelle permettant de mieux répondre aux attentes et besoins des individus ainsi que la concrétisation de cette idée en un produit dont la commercialisation satisfait effectivement ces attentes.

La Moyenne arithmétique pour les 30 PME interrogées est égale à 3.33 sur 6, donc nous pouvons estimer **le degré d'importance moyen de ce facteur par les PME agroalimentaires de la région de Bejaia, à 3.**

Ce facteur clé de succès est en effet, pris en considération par les PME agroalimentaires et est moyennement important.

3.3.2. Facteur clé de succès (F13) « Les objectifs visés sont communiqués à l'ensemble du personnel »

Graph n° 23 : Objectifs visés



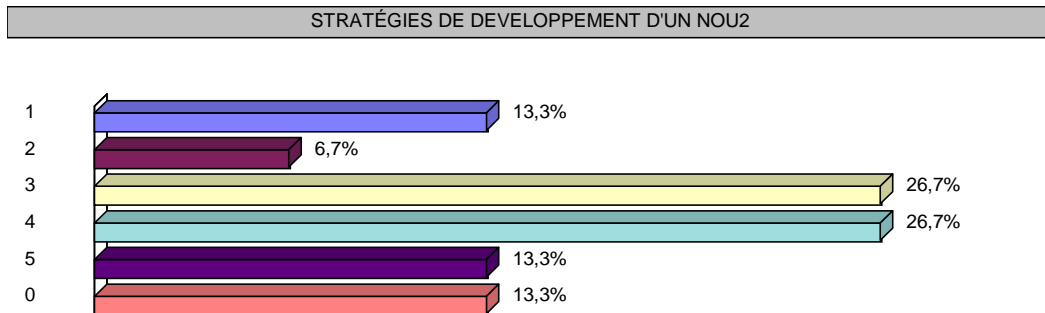
Nous remarquons que seulement 6.7% des répondants considère la communication des objectifs à l'ensemble du personnel très importante pour le projet de DNP, 33.3% le considère important et 40% accordent peu d'importance à ce facteur, pourtant développer une communication efficace au sein des PME agroalimentaires pour faire connaître le projet de DNP, pourrait éventuellement émerger des porteurs de nouveau projet innovant.

La Moyenne arithmétique pour les 30 PME interrogées est égale à 2.87 sur 6, donc nous pouvons estimer **le degré d'importance moyen de ce facteur par les PME agroalimentaires de la région de Bejaia, à 3.**

Ce facteur clé de succès est en effet, pris en considération par les PME agroalimentaires et est moyennement important.

3.3.3. Facteur clé de succès (F14) « Avantage perçu du produit par le client »

Graphe n° 24 : Avantage perçu



Pour 13.3% des PME agroalimentaires aucun avantage perçu du produit par le client n'est pris en considération, pour 40% l'avantage perçu par le client est important, voir très important, 26.7 % moyennement et pour 20% ce facteur est de faible importance.

En effet l'avantage perçu donne du sens et de la valeur aux produits, elle limite les risques d'échec par la séduction, la confiance et la satisfaction qu'elle leur confère.

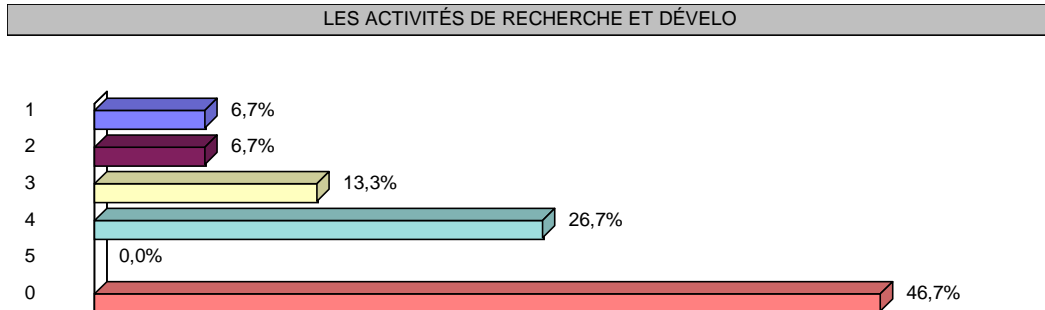
La Moyenne arithmétique pour les 30 PME interrogées est égale à 3.60 sur 6, donc nous pouvons estimer **le degré d'importance moyen de ce facteur par les PME agroalimentaires de la région de Bejaia, à 4.**

Ce facteur clé de succès est en effet, pris en considération par les PME agroalimentaires et est d'une forte importance.

3.4. Les activités de R&D dans les PME agroalimentaires de Bejaia

3.4.1. Facteur clé de succès (F15) « Dépenses dédiées aux activités de R&D »

Graph n° 25 : Dépenses dédiées aux activités de R&D



On constate que 46.7% des PME agroalimentaires, n'accordent pas d'importance à ce facteur, ceci s'explique par l'absence de la fonction R&D au sein de ses PME, pourtant la R&D est souvent liée à l'innovation et au développement de nouveaux produits, seulement 26.7% des dirigeants de PME ont compris l'importance de cette fonction dans la réalisation des projet de DNP et 13.3% moyennement important.

La Moyenne arithmétique pour les 30 PME interrogées est égale à 4.47 sur 6, donc nous pouvons estimer **le degré d'importance moyen de ce facteur par les PME agroalimentaires de la région de Bejaia, à 4.**

Ce facteur clé de succès est en effet, pris en considération par les PME agroalimentaires et est d'une forte importance.

4. Synthèse des résultats FCS dans les PME agroalimentaires de Bejaia

Tableau n°5 : Facteurs clés de succès pour le DNP dans les PME agroalimentaires de la région de Bejaia.

Rubrique	Facteurs clé de succès du projet de DNP	Degré d'importance accordé par les PME agroalimentaires de la région de Bejaia
Qualité du processus de DNP	F1	4.40 \approx 4
	F2	3.73 \approx 4
	F3	3.93 \approx 4
	F4	3.47 \approx 3
	F5	4.40 \approx 4
	F6	4.47 \approx 4
	F7	3.80 \approx 4
Ressources disponible pour le DNP	F8	3.73 \approx 4
	F9	3.73 \approx 4
	F10	3.60 \approx 4
	F11	4.07 \approx 4
Stratégie de DNP	F12	3.33 \approx 3
	F13	2.87 \approx 3
	F14	3.60 \approx 4
R&D	F15	4.47 \approx 4

Le tableau ci-dessus présent un récapitulatif des 15 facteurs clé de succès (FCS) définit dans la littérature, comme nous pouvons le voir le tableau est divisé en quatre rubriques :

- Sept FCS sont consacrés à la qualité du processus de développement de nouveau produit (DNP), avec un degré d'influence qui est égale à 4 dans les PME agroalimentaires de Bejaia ce qui signifie que ses facteurs sont de forte importance lors de la réalisation du projet DNP.
- Quatre facteurs sont consacrés aux ressources disponibles pour le DNP, avec un degré d'influence égale à 4, ce qui signifie que ses facteurs sont de forte importance lors de la réalisation du projet de DNP.
- Trois facteurs sont consacrés aux stratégies de DNP, avec un degré d'influence égale à 3 dans les PME agroalimentaires de Bejaia ce qui signifie que ses facteurs sont moyennement influents.

- Un facteur concerne la rubrique R&D, avec un degré d'influence égale à 4 dans les PME agroalimentaires de Bejaia ce qui signifie que ce facteur est de forte importance à la réalisation du projet DNP.

Nous pouvons ainsi extrapoler les résultats sur l'ensemble des PME agroalimentaires Algérienne.

5. Les obstacles rencontrés par les PME agroalimentaires de Bejaia

La propension des entreprises à améliorer ou à développer de nouveaux produits et procédés defabrication peut être retardée ou même rendue impossible en raison de certains obstacles. Dans lebut d'obtenir des informations sur cette question, nous avons demandé aux dirigeantsdes PME agroalimentaires de la région de Bejaiade nous indiquer le degré de gravité de 10 obstaclescouramment rencontrés par des entreprises innovatrices. Cette liste d'obstacles est présentée dans le Tableau n°6. Le degré de gravité des obstacles a été mesuré en demandant, pour chaque obstacle,dans quelle mesure il avait retardé ou rendu impossibles des projets d'amélioration ou dedéveloppement de nouveaux produits au cours des trois dernières années.

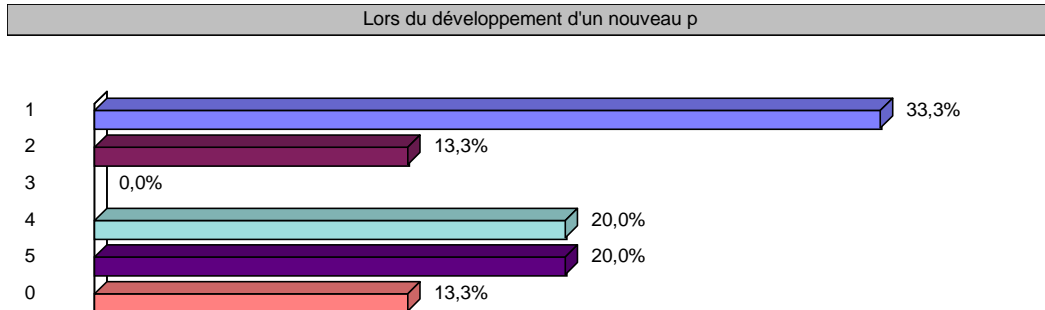
L'échelle de gravitédes obstacles utilisée est la suivante :

- 1 = obstacle qui n'influe pas le projet DNP ;
- 2 = obstacle qui influe légèrement le projet DNP ;
- 3 = obstacle qui influe modérément le projet DNP ;
- 4 = obstacle qui influe sérieusement le projet DNP ;
- 5 = obstacle qui rend impossible le projet DNP ;

5.1. Lors du développement d'un nouveau produit

5.1.1. Analyse de l'obstacle n°1 « Manque de fonds propres pour le DNP »

Graphes n° 26 : Manques de fonds propres pour le DNP



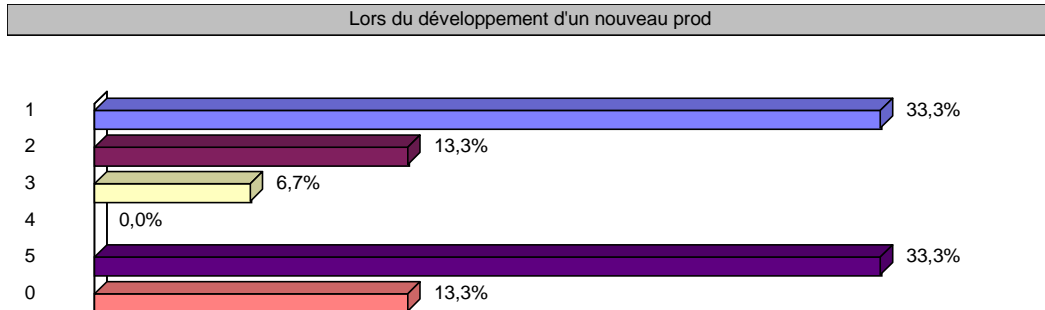
Les PME agroalimentaires sont assez partagées en ce qui concerne le manque de fonds propres pour le DNP, en effet 40% d'entre elles considèrent, ce facteur comme étant un obstacle qui freine sérieusement ou même rend impossible pour certaines la réalisation du projet de DNP, ce manque peut s'expliquer par la non rentabilité des produits ayant déjà été mis sur le marché. Pour 33.3% ce manque n'influe en aucun cas leur projet de DNP et 13.3% admettent qu'en effet ce problème affecte légèrement le projet.

Or que pour 13.3% des PME agroalimentaires ne rencontrent pas ce type d'obstacles celle-ci assurent que le profit généré par les produits qu'ils commercialisent leur permettent d'assurer un éventuel projet de DNP.

La moyenne arithmétique = 3.20, on conclut que cet **obstacle modérément influence sur le projet de DNP dans les PME agroalimentaires de Bejaia.**

5.1.2. Analyse de l'obstacle n° 2 « Absence d'aide externe pour le financement du projet de développement d'un nouveau produit »

Graphe n° 27 : Absence d'aide externe pour le financement d'un projet DNP



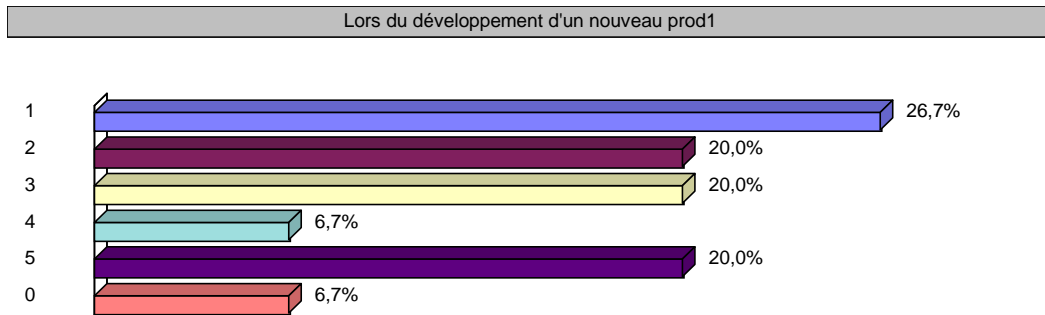
On constate que les PME agroalimentaires sont assez partagées lorsqu'elles en parlent d'absence d'aide externe pour le financement de DNP, en effet 33,3% d'entre elles considèrent, ce facteur comme étant un obstacle qui rend impossible la réalisation du projet de DNP, ce manque peut s'expliquer par le fait que les PME sont les acteurs les plus importants mais aussi les plus vulnérables.

Alors que pour 33,3%, cette absence d'aide n'influe en aucun cas sur leur projet de DNP. 13,3% admettent qu'en effet ce problème affecte légèrement le projet. Or que pour 13,3% des PME agroalimentaires ne rencontrent pas ce type d'obstacle.

La moyenne arithmétique = 3.27, **obstacle modérément influent sur le projet de DNP dans les PME agroalimentaires de Bejaia**

5.1.3. Analyse de l'obstacle n°3 « Manque de personnels qualifiés »

Graphe n°28 : Manque de personnels qualifiés

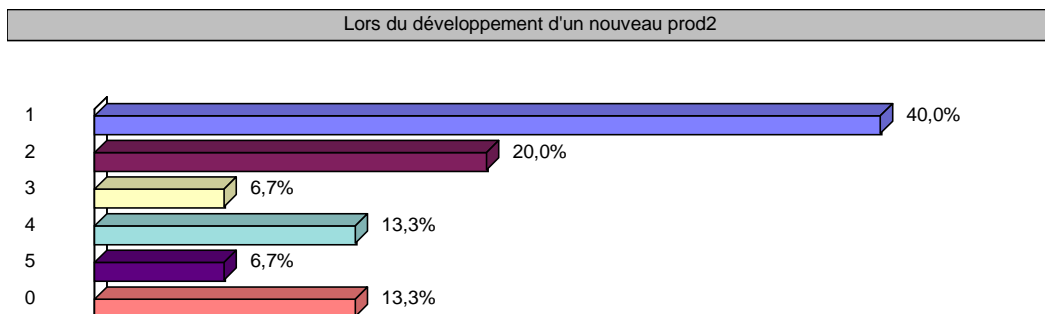


Sur les 34 PME agroalimentaires qui ont répondu aux questionnaires, seul 20% d'entre elles considèrent que le manque de personnels qualifiés comme étant un frein considérable pour le DNP, et 6,7% trouve que ce facteur influence sérieusement le projet de DNP. 26,7% des dirigeants considère que ce facteur n'est pas un obstacle influençant le projet DNP.

La moyenne arithmétique = 2,93, **Obstacle modérément influent sur le projet DNP dans les PME agroalimentaires de Bejaia.**

5.1.4. Analyse de l'obstacle n°4 « Difficulté de former le personnel »

Graphe n° 29 : Formation du personnel

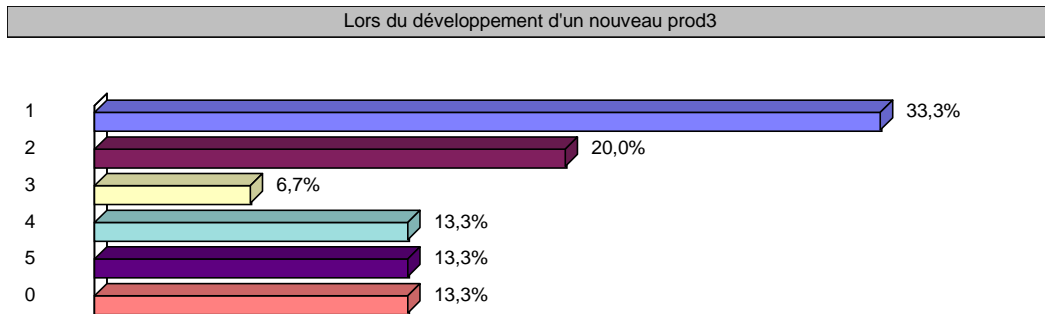


On constate que 60%, admettent que cette obstacle n'influe pas la réalisation d'un projet de DNP et seulement 20% comme étant un obstacle nous expliquons cet intérêt par le développement d'un produit requiert un investissement initial dans la formation des ressources humaines, dans le domaine du développement de systèmes, du marketing et mode de gestion, commercialisation des produits et transactions qui en découlent.

La moyenne arithmétique = 2,67, **Obstacle modérément influent sur le projet DNP dans les PME agroalimentaires de Bejaia.**

5.1.5. Analyse de l'obstacle n° 5 « Manque d'informations sur les technologies »

Graphe n°30 : Manque d'informations sur les technologies



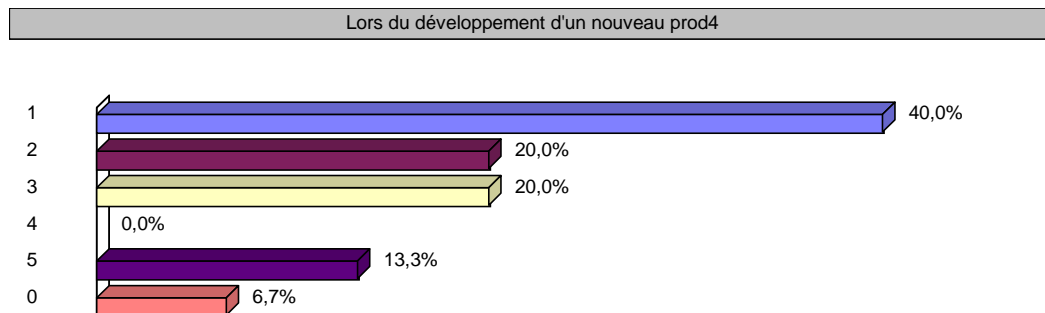
On constate que 26,6% des PME agroalimentaires considèrent, le manque d'information sur les technologies comme étant un obstacle qui freine sérieusement la réalisation du projet DNP, ce manque peut s'expliquer par le fait que les PME doivent se préoccuper des TI au même titre que leur finances ou leur infrastructures générale, pour chaque acquisition, elles doivent planifier l'intégration avec les technologies existantes et ses capacités d'évolution qui se retrouve très souvent avec un budget dépassé.

Pour 33,3% ce manque n'influe en aucun cas leur projet DNP et 20% admettent qu'en effet ce problème affecte légèrement le projet

La moyenne arithmétique = 2,93, **Obstacle modérément influent sur le projet DNP dans les PME agroalimentaires de Bejaia.**

5.1.6. Analyse de l'obstacle n° 6 « Le risque de faisabilité dans la réalisation du produit »

Graphe n°31 : Le risque de faisabilité dans la réalisation du produit



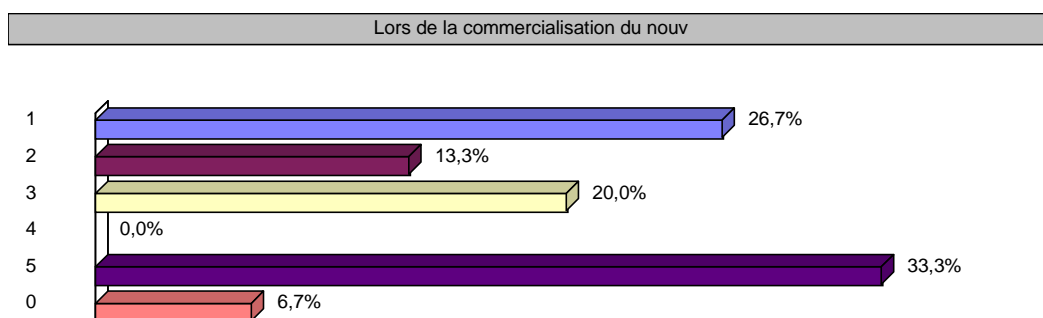
On constate que 40% des PME interrogées considèrent le risque de faisabilités dans la réalisation du produit comme étant un facteur qui n'influe pas sur le projet de DNP, or que 13,3% admettent que c'est un obstacle conséquent a prendre en considération.

La moyenne arithmétique = 2,47, **Obstacle qui influe légèrement sur le projet DNP dans les PME agroalimentaires de Bejaia.**

5.2. Lors de la commercialisation du produit

5.2.1. Analyse de l'obstacle n°7 « Marché dominé par les concurrents »

Graphe n° 32 : Marché dominé par les concurrents

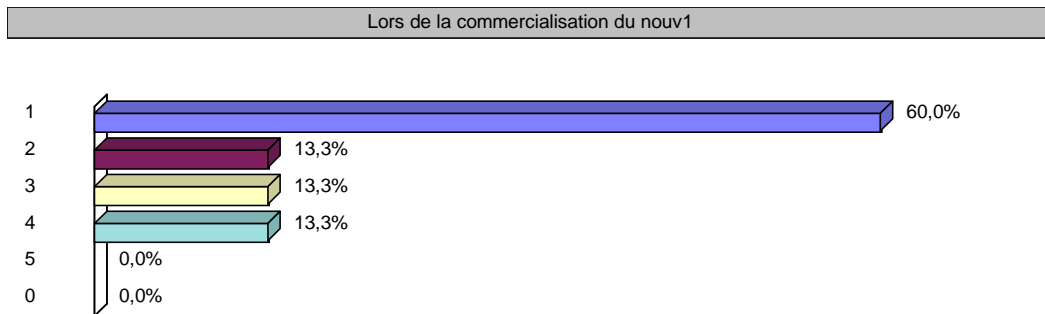


On constate que 33,3% des répondants considèrent ce facteur comme étant un obstacle qui freine laréalisation d'un projet de DNP, pour 26,7% des PME ce facteur n'influence pas le projet DNP, on comprend par là que ses entreprises n'ont pas à réaliser de veille concurrentielle ni de veille commerciale pour lancer un produit nouveau, en effet une veille concurrentielle est un outil conséquent pour toute entreprise voulant se démarquer.

La moyenne arithmétique = 3.20, **Obstacle modérément influent sur le projet DNP dans les PME agroalimentaires de Bejaia.**

5.2.2. Analyse de l'obstacle n° 8 « Connaissance insuffisante du marché »

Graphe n° 33 : Connaissance insuffisante du marché

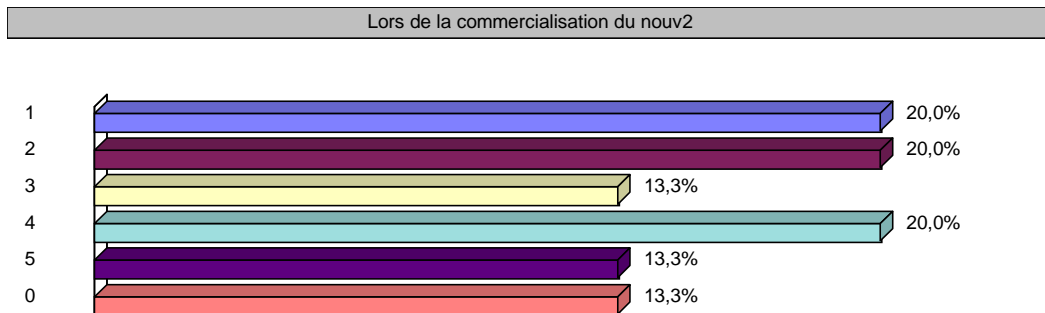


Nous remarquons que la majorité des répondants considèrent, ce facteur comme étant un obstacle n'ayant aucune influence sur le projet DNP, seulement 13,3% considèrent le fait de connaître suffisamment le marché peut être bénéfique pour le DNP. On comprend par là que les PME agroalimentaires de la wilaya de Bejaia non nul besoin de faire des études de marché pour innover.

La moyenne arithmétique = 1.80, **Obstacle qui influe légèrement sur le projet DNP dans les PME agroalimentaires de Bejaia.**

5.2.3. Analyse de l'obstacle n°9 « Effort insuffisant du marketing (stratégie de 4P) »

Graphe n°34 : Effort insuffisant du marketing (stratégie de 4P)

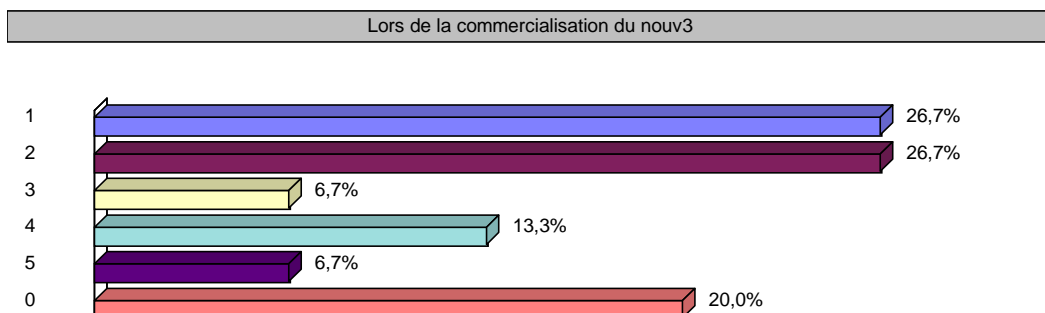


La figure ci-dessus nous démontre que 33,3% des PME interrogées considèrent que l'effort insuffisant du marketing est un facteur conséquent pour la réussite d'un projet DNP, seulement 13,3% trouvent que ce facteur pourrait modérément influencer le projet DNP, en effet la littérature avait souligné que la bonne exécution des activités marketing améliore la rentabilité du NP et par conséquent la performance financière de l'entreprise.

La moyenne arithmétique = 3.27, **Obstacle modérément influent sur le projet DNP dans les PME agroalimentaires de Bejaia**

5.2.4. Analyse de l'obstacle n° 10 « Manque de réceptivité des clients »

Graphe n°35 : Manque de réceptivité des clients



Nous remarquons que pour 53.4 % cet obstacle n'influe pas le projet, pour 6,7% le manque de réceptivité des clients est un obstacle modérément influent le projet de DNP, 20%

trouve que ce facteur influence sérieusement le DNP, et 20% des répondants ne rencontre pas ce type d'obstacle.

On déduit qu'une PME doit être réceptif au client, afin d'écouter et de procéder aux changements rapidement pour améliorer le produit.

La moyenne arithmétique = 3.07, **Obstacle modérément influent sur le projet DNP dans les PME agroalimentaires de Bejaia.**

6. Synthèse des résultats sur les obstacles rencontrés par les PME agroalimentaires de Bejaia

Tableau n°6 : obstacles rencontrés par les PME agroalimentaires de la région de Bejaia lors du développement et lancement d'un nouveau produit.

Axes	Obstacles rencontrés	Degré d'influence
Lors du DNP	Obstacle 1	3.20 ≈ 3
	Obstacle 2	3.27 ≈ 3
	Obstacle 3	2.93 ≈ 3
	Obstacle 4	2.67 ≈ 3
	Obstacle 5	2.93 ≈ 3
	Obstacle 6	2.47 ≈ 2
Lors du lancement	Obstacle 7	3.20 ≈ 3
	Obstacle 8	1.80 ≈ 2
	Obstacle 9	3.27 ≈ 3
	Obstacle 10	3.07 ≈ 3

Le tableau ci-dessus présent un récapitulatif des 10 obstacles définis dans la littérature, comme nous pouvons le voir le tableau est divisé en deux axes :

Six obstacles concernant le développement de nouveau produit (DNP), avec un degré d'influence qui est égale à 3 dans les PME agroalimentaires Bejaia ce qui signifie que ses obstacle influe modérément la réalisation du projet DNP et quatre autres obstacles sont consacrés au lancement d'un nouveau produit (NP), avec un degré d'influence qui est quasiment égale à 3 ce qui signifie que ses obstacle influe modérément la réalisation du projet DNP. Nous pouvons ainsi extrapoler les résultats sur l'ensemble des PME agroalimentaires Algérienne.

SECTION 2 : Tri croisé

Dans cette section nous allons présenter le tri croisé des résultats obtenus. Un tri croisé résulte du croisement des résultats obtenus sur deux questions (ou variables) d'un questionnaire.

Les tris croisés permettent de mettre en évidence des différences de comportement sur les sous-populations étudiées ou l'existence de variables explicatives et de corrélations entre deux variables.

Nous avons procédé à un croisement entre le projet d'innovation et les différents obstacles rencontrés lors du développement et lancement d'un nouveau produit.

1. Projet d'innovation et taille des PME

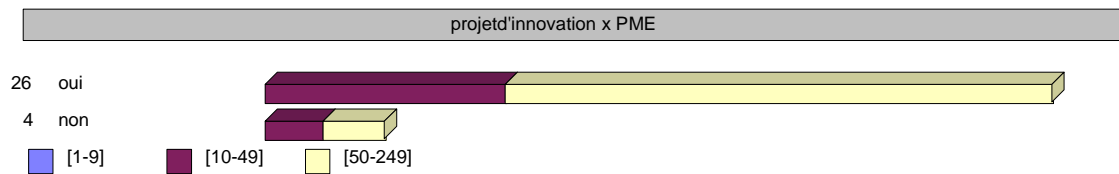
Tableau n° 7:Projet d'innovation et taille de l'entreprise

projet d'innovation/PME	[1-9]	[10-49]	[50-249]	TOTAL
oui	0,0%	26,7%	60,0%	86,7%
non	0,0%	6,7%	6,7%	13,3%
TOTAL	0,0%	33,3%	66,7%	100

A travers ce tableau nous pouvons constater 86.7% des entreprises interrogées ont innové au cours de ses trois dernières années, ce taux est partagé, avec la plus grande proportion de 60% qui constitue les moyennes entreprises (50 à 249 effectifs) et 26.7% de petites entreprises.

Cet écart peut s'expliquer par plusieurs facteurs possibles, le premier est, du fait que les moyennes entreprises disposent plus de moyens financiers et surtout de ressources humaines. En conclut alors qu'il y'a en effet une relation entre la taille de l'entreprises et le projet d'innovation d'une entreprise.

Graphe n°36 : Croisement Projet d'innovation et taille de l'entreprise



2. Taille de l'entreprise et présence d'une fonction marketing

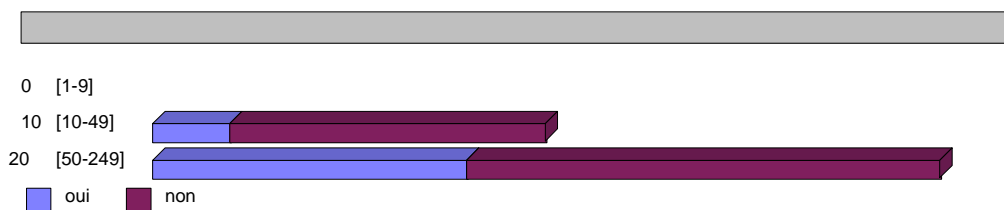
Tableau n° 8 : Taille de l'entreprise et la présence d'une fonction marketing

Taille PME/fonction marketing	oui	non	TOTAL
[1-9]	0,0%	0,0%	0,0%
[10-49]	6,7%	26,7%	33,3%
[50-249]	26,7%	40,0%	66,7%
TOTAL	33,3%	66,7%	

En effet, la fonction marketing n'est présente que dans 33.3% des PME agroalimentaires interrogées, celle-ci trouve une forte présence dans les moyennes entreprises avec un taux de 26.7%, ceci peut s'expliquer de par la volonté des moyennes entreprises de s'aligner face aux grandes entreprises.

En effet, les moyennes entreprises peut être qualifiés de concurrentes challenger, et une faible présence avec un taux 6.7% au sein des petites entreprises.

Graphe n° 37 : Taille de l'entreprise et présence d'une fonction marketing

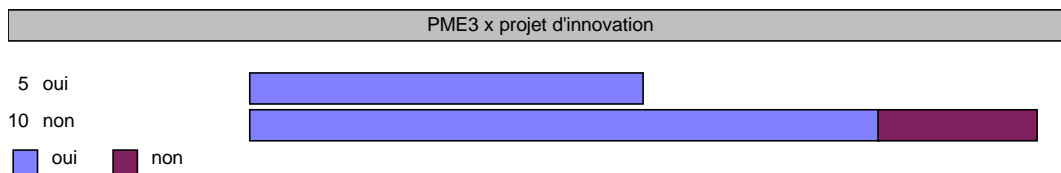


3. Présence de la fonction marketing et le projet d'innovation

Tableau n° 9: Projet d'innovation dans les PME et la fonction marketing

Présence de la fonction marketing/ projet d'innovation	oui	non	TOTAL
Oui	33,3%	0,0%	33,3%
Non	53,3%	13,3%	66,7%
TOTAL	86,7%	13,3%	

Graphique n°38 : Présence de fonction marketing au sein des PME agroalimentaires



En effet, sur les 86.7% entreprises PME disposant d'une fonction marketing seul 33.3% ont élaboré un projet d'innovation au cours de ses trois dernières années et 53.3% des PME innover sans que pour autant qu'il y a une fonction marketing au sein de l'entreprise.

Ce résultat démontre qu'en effet, les projets d'innovation dans les PME agroalimentaires ne sont pas soutenu par des actions marketing bien structurer et formelle.

4. Décision d'innover x projet d'innovation

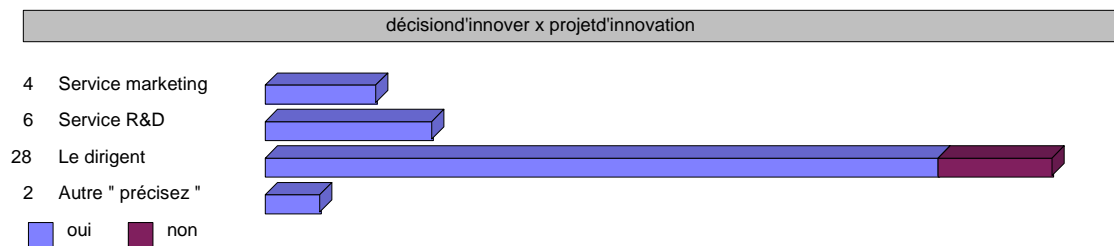
Tableau n°10 : Décision d'innover et projet d'innovation

décision d'innover/projet d'innovation	oui	Non	TOTAL
Service marketing	13,3%	0,0%	13,3%
Service R&D	20,0%	0,0%	20,0%
Le dirigeant	80,0%	13,3%	93,3%
Autre " précisez "	6,7%	0,0%	6,7%

Ce tableau démontre la faible implication de la fonction marketing dans la prise de décision d'innover avec un taux de 13.3%, celle-ci est se trouve en 3em position après la R&D qui elle est davantage plus impliquer dans la prise de décision d'innover. En effet cette étude montre que dans les PME agroalimentaires algériennes, le processus de prise de décision d'innover est centralisé.

En effet la décision est pour 80% des PME interrogées est menée par les dirigeants. Une faible implication de l'ensemble des fonctions au sein des PME, avec 6.7% de dirigeants qui font appel a une décision d'innovation participative et collective.

Graphe n° 39 : Décision d'innover et projet d'innovation



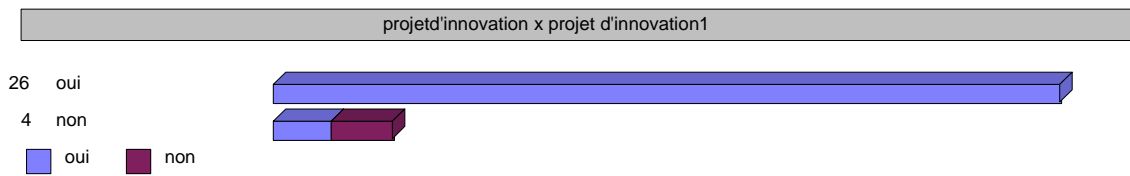
5. Projet d'innovation au cours de trois dernières années et amélioration du produit lancé

Tableau n°10 : Projet d'innovation et amélioration du produit lancé

projet d'innovation/projet d'innovation1	oui	non	TOTAL
Oui	86,7%	0,0%	86,7%
Non	6,7%	6,7%	13,3%
TOTAL	93,3%	6,7%	

Le tableau montre que sur les 93.3% des innovations lancé sur le marché, 86.7% ont été sujet d'une amélioration du produit, celle-ci peut s'expliquer par la non réceptivité du client, une mauvaise appréciation du marché et définition des attentes. Seul 6.7% des produits lancés n'ont pas fait objet d'une amélioration.

Graphe n°40 : Projet d'innovation et amélioration du produit lancé



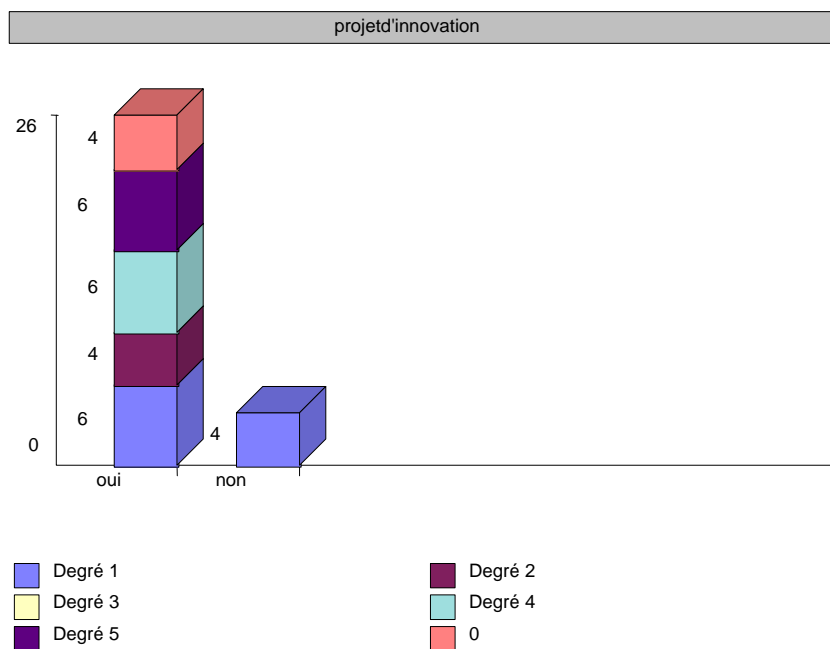
6. TABLEAU CROISE VENTILE

6.1. Tri croisé projet d'innovation et obstacles rencontré par les PME agroalimentaires

6.1.1. Tri croisé lors du DNP

6.1.1. Projet d'innovation et obstacle n°1

Graphe n°41 : Projet d'innovation et manque de fonds propres

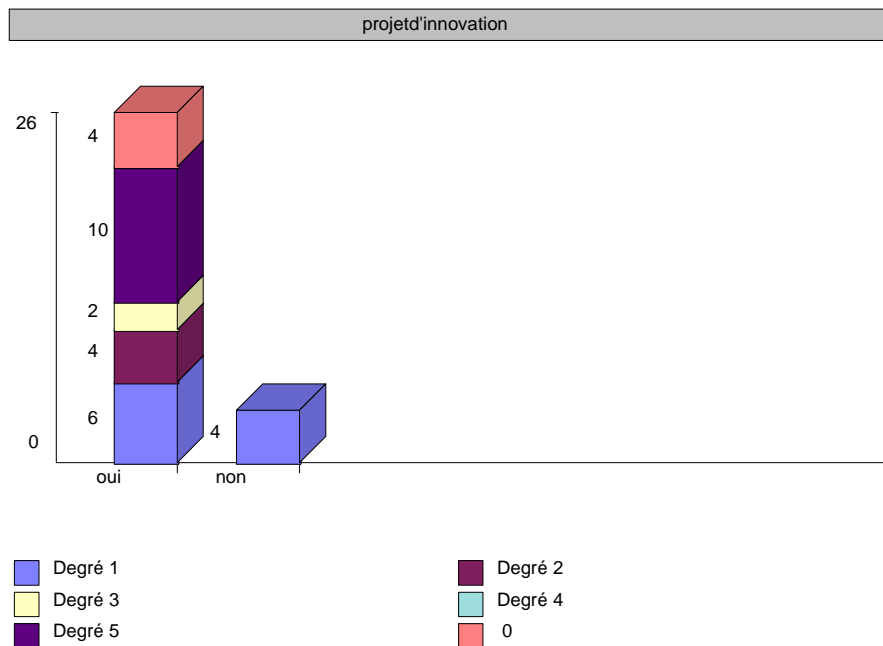


On constate que sur les PME agroalimentaires ayant effectués un projet d'innovation, les avis sont partagés en effet 40% affirment que le manque de fonds propres était l'un des obstacles qui influencer sérieusement et même parfois rendait le DNP impossible.

Cela amène même parfois les dirigeants à abandonné un projet au cours de réalisation. Seul 13.3% d'entres elles affirment ne pas avoir été confronté à ce genre d'obstacles.

6.1.2. Projet d'innovation et obstacle n° 2

Graphe n°42 : Absence d'aide externe

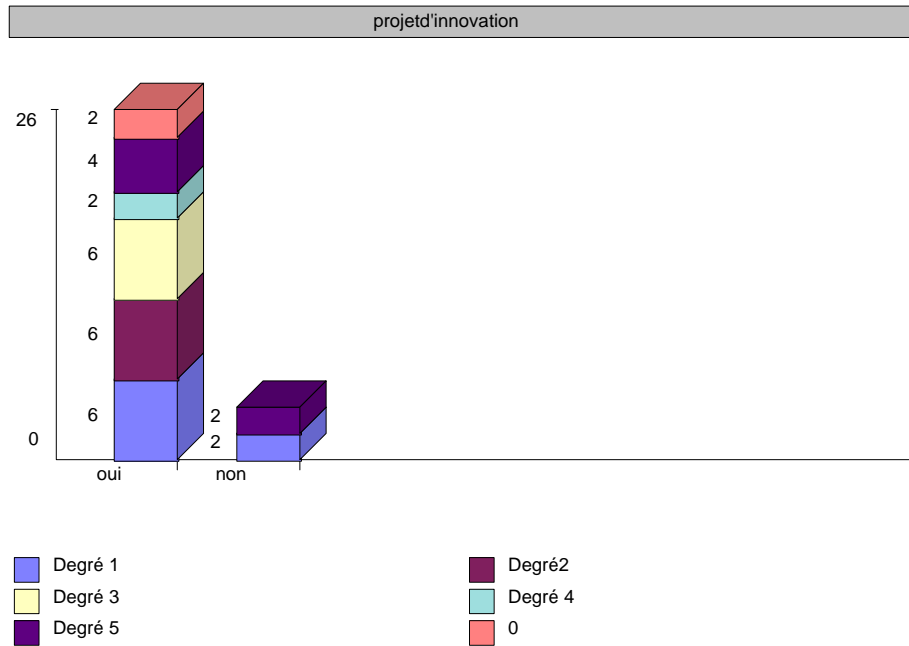


En effet, 33.3% des PME agroalimentaires ayant effectué un projet d'innovation déclarent que l'absence d'aide externe rendait le projet d'innovation impossible, celles-ci confirment que l'apport du soutien externe est essentiel dans le DNP, qu'elle se fait rare, 33.3% d'entre elles ce facteur n'influe pas ou n'influe que légèrement le projet et moyennement avec un taux de 6.7%, en effet cet absence se fait ressentir mais de degré moins et cela s'explique par la détention de ces PME d'un minimum de fonds propres lui permettant d'autofinancer son projet de DNP.

Seul 13.3% des PME n'ont pas été confrontés à ce type d'obstacle, et ce par le fait qu'elles reçoivent d'aide externe.

6.1.3. Projet d'innovation et obstacle n° 3

Graphe n°43 : Projet d'innovation et manque de personnel qualifié

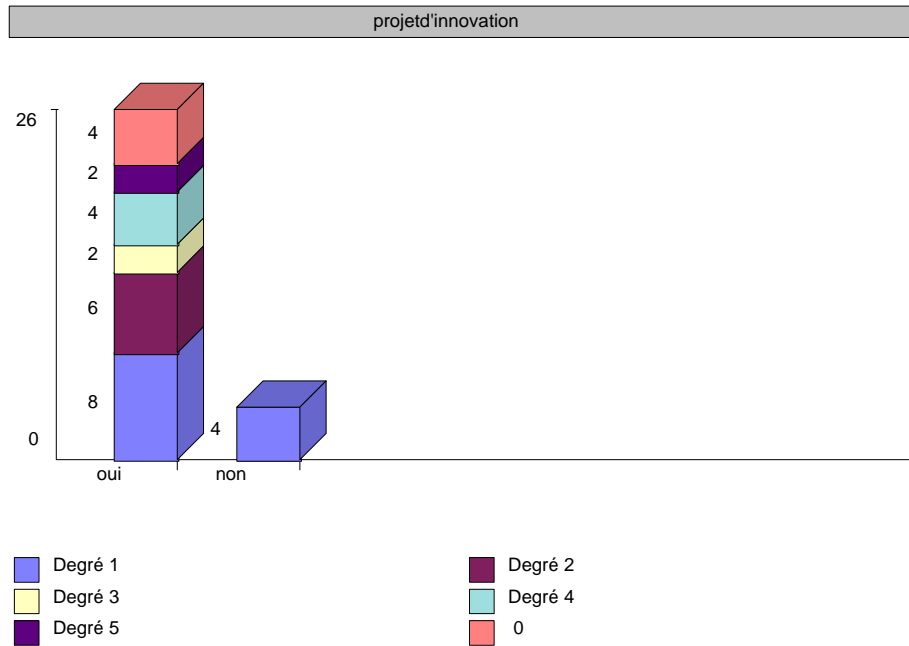


Pour 20% des PME agroalimentaires ayant effectué un projet d'innovation au cours de ses trois dernières années jugent en effet le manque de personnels qualifiés pour le projet de DNP comme étant l'un des obstacles qui freine sérieusement ou même rendent impossible la réalisation du projet.

les dirigeants soutiennent qu'en effet, le personnel associé au projet de DNP n'est pas assez qualifiés pour mener a bien un projet DNP, mais pour la majorité soit, 40% cet obstacle influe peu le projet DNP et seulement 6.7% ne rencontrent pas ce type d'obstacle.

6.1.4. Projet d'innovation et obstacle n° 4

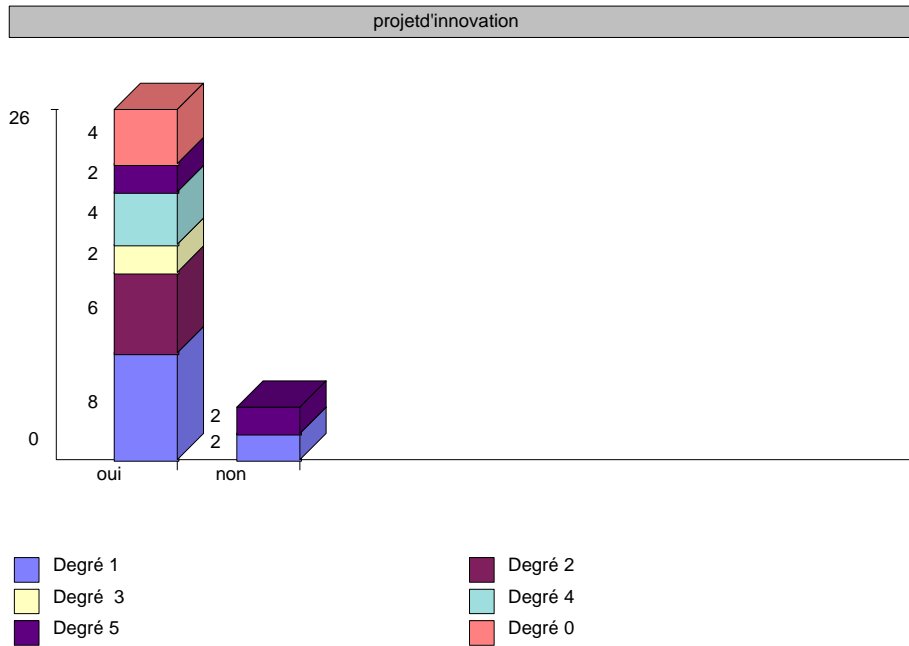
Graphe n°44 : Projet d'innovation et difficulté de former le personnel



Pour 46.7% des PME agroalimentaires interrogées, ce problème est de faible importance et n'influe que légèrement le projet de DNP, seulement 20% des dirigeants, admettent en effet qu'ils trouvent en effet des difficultés pour former le personnel, et ceci influe sérieusement voir met certains dirigeant face à l'incapacité de mener a bien un projet de DNP, seuls 13.3% des PME ne rencontrent pas ce type d'obstacles.

6.1.5. Projet d'innovation et obstacle n° 5

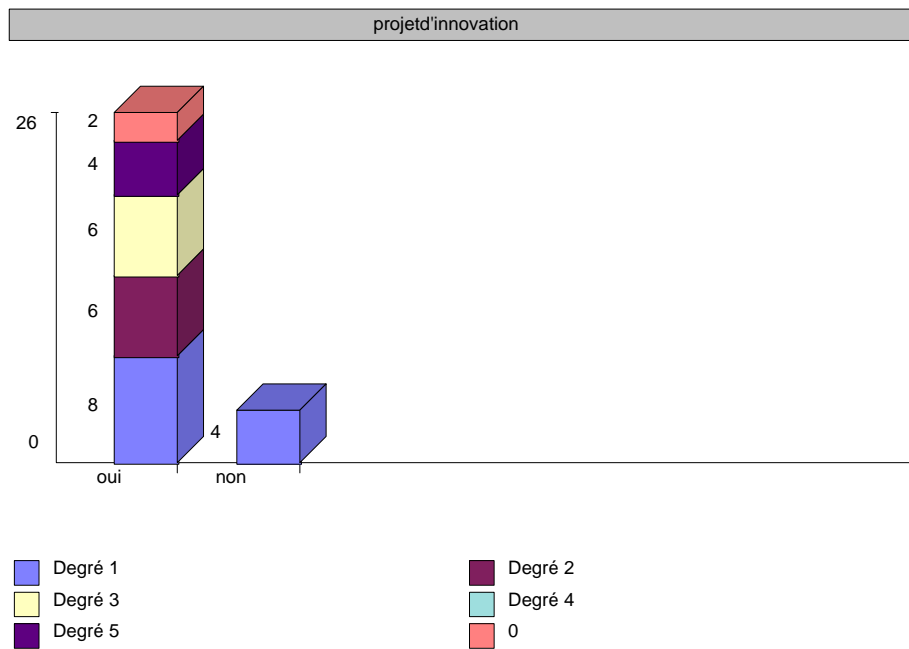
Graphe n°45 : Projet d'innovation et manque d'information sur les technologies



On note que 20% des PME sont confrontées à ce type d'obstacle lors du développement d'un nouveau produit. En effet, le manque d'information sur les technologies influe sérieusement le projet de DNP ce qui les empêchent de suivre l'évolution du marché pour développer un nouveau produit performant.

6.1.6. Projet d'innovation et obstacle 6

Graphe 46 : Projet d'innovation et risque de faisabilité



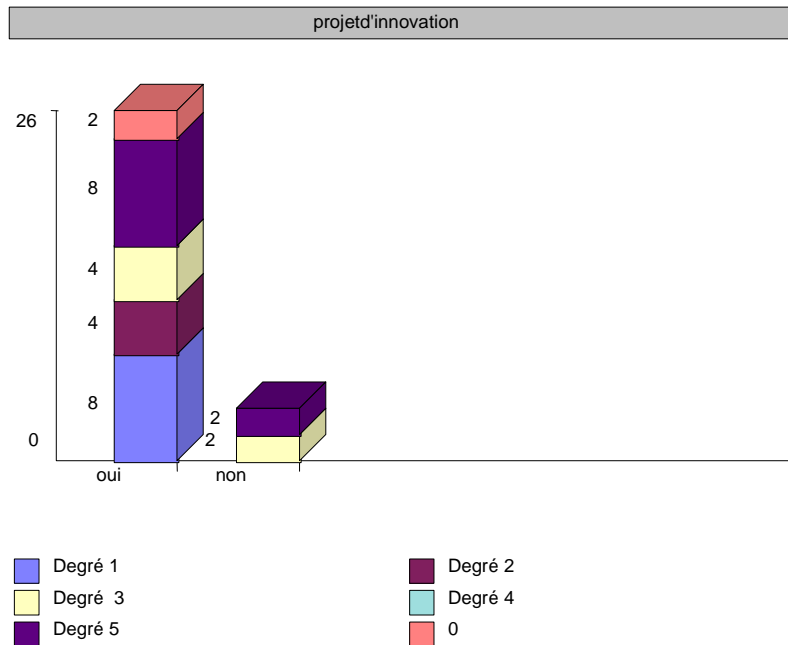
Pour 86.7% des PME agroalimentaires ayant développé un nouveau produit innovant, 46.7% ont estimé cet obstacle de faible importance n'influençant pas voir légèrement leur projet de DNP, pour 20% celui-ci a influencé modérément leur projet et pour 13.3% celui-ci a rendu la réalisation de leur projet impossible.

Seul 6.7% affirment ne pas avoir rencontré ce type d'obstacle lors du DNP celui-ci s'explique par une étude et bonne gestion du processus de DNP.

6.2. Tri croisé lors du lancement d'un NP

6.2.1. Projet d'innovation et obstacle n° 7

Graphe n°47 : Projet d'innovation et marché dominé par les concurrents



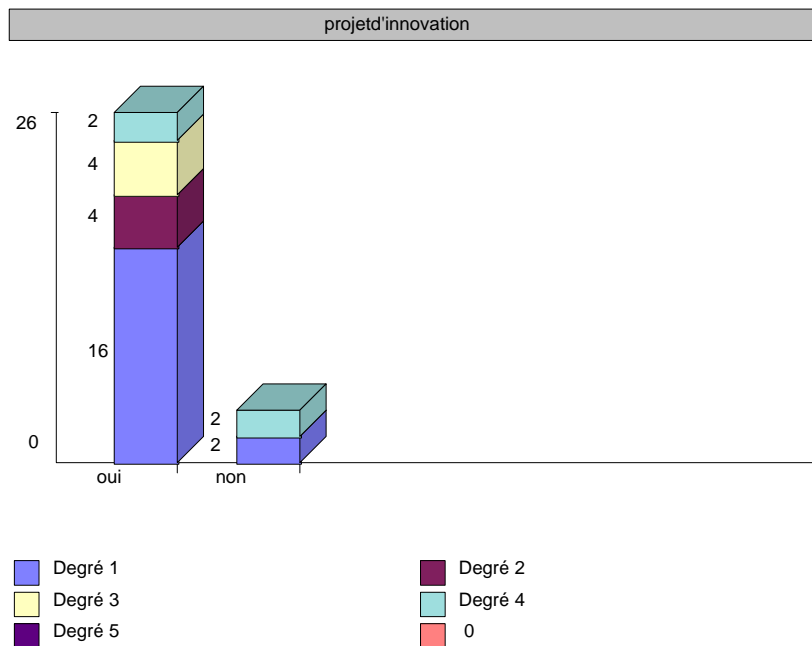
Lors de la commercialisation du nouveau produit, 26.7% se retrouve face à une concurrence qui domine déjà le marché, ce problème est jugé de degré 5, qui rend la commercialisation du nouveau produit difficile.

Pour 13.3% ce problème influence modérément et 40% des PME font aussi face à ce problème mais celui-ci n'influence pas le processus de commercialisation cela peut s'expliquer par une action marketing améliorée pour limiter l'impact du problème, seul 6.7% n'ont pas eu ce type d'obstacle lors de la commercialisation du nouveau produit.

On notera aussi que 13.4% des PME agroalimentaires qui n'ont pas effectué un projet d'innovation estime ce problème à forte influence, en effet ce problème peut être considéré comme l'une des raisons qui poussent les PME à ne pas innover. Le flux d'importation de produits alimentaires est aussi l'une des barrières qui freine la volonté des PME agroalimentaires nationales à innover.

6.2.2. Projet d'innovation et obstacle n° 8

Graphe n° 48 : Projet d'innovation et connaissance insuffisante du marché

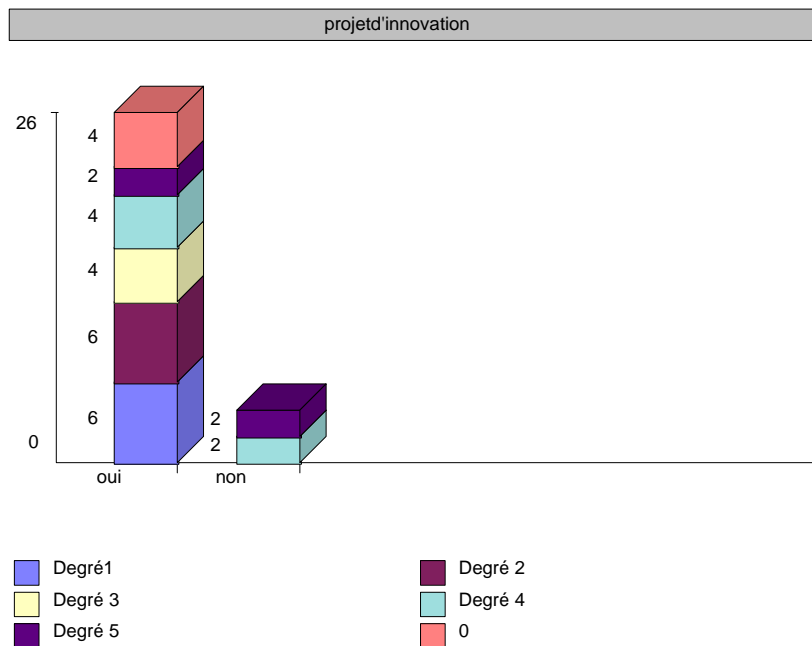


L'ensemble des PME agroalimentaire ayant effectué un projet DNP ont fait face à ce type d'obstacle, une connaissance insuffisante du marché, mais à degré moins important, pour 53.3% et 13.3% des PME agroalimentaires déclarent avoir rencontré cet obstacle mais qu'il n'a pas influencé ou n'a influencé que légèrement la commercialisation du produit nouveau, seul 6.7% admettent que l'influence est importante.

Ce type d'obstacle est dû au manque d'études de marché de par les entreprises, elles ne prennent pas au sérieux l'importance de ces études ou par défaut le manque de personnel qualifiés pour mener à bien les études de marché (qui regroupe la connaissance des concurrents, clients, fournisseur, technologique....)

6.2.3. Projet d'innovation et obstacle n°9

Graphe n°49 : Projet d'innovation et effort insuffisant du marketing

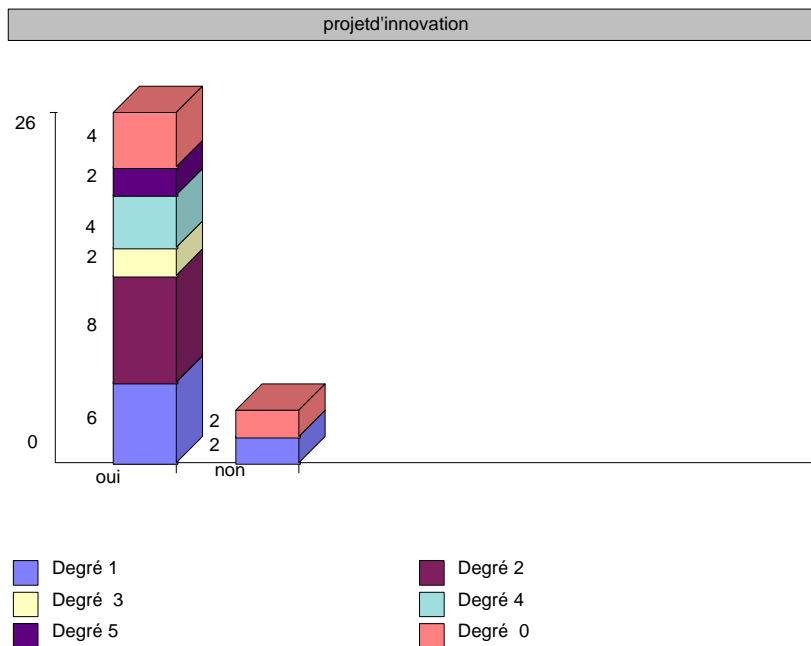


L'ensemble des PME agroalimentaires ayant effectué un projet DNP ont des avis partagés sur ce type d'obstacle, seul 6,7% admettent que l'effort lié à la commercialisation d'un produit est d'une forte influence, pour 20% des PME agroalimentaires déclarent avoir rencontré cet obstacle mais qu'il n'influe pas ou influence que légèrement la commercialisation du produit nouveau.

La négligence de ce type d'obstacle est due au bon écoulement du produit sur le marché agroalimentaire, on déduit par là que les actions marketing ne sont pas bien structurées.

6.2.4. Projet d'innovation et obstacle n° 10

Graphe n° 50 : Projet d'innovation et manque de réceptivité du client



20% des répondants estiment cet obstacle comme étant de fort importance et 46.7% estiment cet obstacle de faible importance n'influençant pas voir légèrement leur projet de DNP, pour 6,7% celui-ci a influencé modérément leur projet. Ainsi, pour 13.3% celui-ci a rendu la réalisation de leur projet impossible. Seul 13,3% disent qu'ils n'ont pas rencontré ce type d'obstacle lors du DNP.

En effet, la réceptivité des clients est un facteur important pour toute entreprise qui développe un nouveau produit, elles devront au préalable bien connaître les besoins et attentes des clients afin de bien positionner leur produit sur le marché.

CONCLUSION GENERALE

CONCLUSION GENERALE

Le secteur agroalimentaire algérien est un secteur à fort potentiel. À travers notre modeste travail, nous avons essayé de présenter la situation des PME agroalimentaires.

L'objectif général de cette recherche est de faire ressortir les problèmes et obstacles en contexte de projets de développement de nouveaux produits dans les PME agroalimentaires, d'évaluer l'impact du risque sur le succès des projets d'innovation de produits, et d'identifier les facteurs de succès spécifiques aux projets d'innovation de produits sur lesquels il est possible d'agir pour minimiser les obstacles lors du développement et lancement du nouveau produit. De façon plus spécifique, après avoir fait ressortir dans la littérature les différents types d'obstacles reliés aux projets de développement de nouveaux produits (DNP) ainsi que les facteurs de succès susceptibles d'améliorer la gestion et le succès de ces projets

Cette recherche a permis, dans un premier temps, de dresser un portrait et de caractériser les entreprises agroalimentaires qui s'engagent dans des projets de DNP. Dans un deuxième temps, elle a comparé les facteurs de succès spécifiques aux projets de DNP, et les obstacles auxquels font face les PME lorsqu'elles s'engagent dans un projet de DNP, au regard de plusieurs caractéristiques des entreprises (taille, secteur d'activité, etc.), et des caractéristiques des projets, notamment le degré de nouveauté des produits développés.

Finalement, elle a permis d'établir l'existence d'un lien entre la taille de l'entreprise et les obstacles rencontrés, ce qui les place dans un contexte désavantageux par rapport aux grandes entreprises qui ont plus de facilité à recruter du personnel, peuvent consacrer plus de ressources aux activités de recherche-développement, peuvent réaliser des économies d'échelle, jouissent d'un plus grand pouvoir de négociation avec les fournisseurs, et sont mieux nanties pour absorber les coûts reliés aux échecs de leurs projets de développement de nouveaux produits.

Lorsque considérés individuellement les résultats, les facteurs de succès du projet de DNP se sont avérés être importants pour le succès de ses derniers au sein des PME agroalimentaires algériennes. L'analyse uni-variée qui a été réalisée permet de faire un état des lieux de la situation des PME agroalimentaires de la région de Bejaia vis-à-vis de ses facteurs clés de succès reliés au projet DNP, il a été démontré que :

- Le secteur d'activité de l'entreprise ne permet pas de discriminer les entreprises de notre étude pour ce qui est de l'importance qu'elle accorde aux regroupements des facteurs de succès reflétés par les quatre indices;

Les résultats des analyses, qui ont porté sur l'impact des différents types d'obstacles sur les projets de DNP des entreprises et sur le projet d'innovation des PME agroalimentaires, selon la perception qu'elles ont de la gravité de ces types d'obstacles sur le bon déroulement de leurs projets de DNP, ont montré que, globalement, les différents types d'obstacles semblent retarder légèrement ou peut même rendre impossible la réalisation des projets de DNP de la majorité des entreprises de notre enquête.

Ces analyses descriptives ont aussi montré que les obstacles qui ont eu, relativement, le plus d'impact sur les projets de DNP des entreprises sont ceux reliés au manque de ressources nécessaires à la réalisation des projets de DNP, les risques reliés à l'acceptation des clients et à la commercialisation. En revanche, les obstacles qui ont eu très peu d'impact sur la réalisation des projets de DNP des entreprises sont les obstacles reliés à la formation du personnel et ceux reliés aux problèmes de communication entre les membres de l'équipe de projet de DNP.

Les résultats obtenus dans le cadre de la présente recherche permettent de dégager plusieurs suggestions en vue d'améliorer la gestion des projets de développement de nouveaux produits dans les industries agroalimentaire, particulièrement les PME. La nature exploratoire de l'étude donne un caractère parfois spéculatif à ces suggestions. Elles sont formulées ci-dessous :

- Les résultats obtenus montrent que, pour une meilleure gestion de leurs projets de développement de nouveaux produits, les PME agroalimentaires doivent intégrer les aspects auxquels réfèrent les différents facteurs de succès spécifiques aux projets de DNP, dans leurs stratégies et pratiques de gestion quotidiennes. La prise en compte de l'importance de ces facteurs est de nature à assurer de meilleures conditions de succès à leurs projets de DNP.
- La qualité du processus de développement des nouveaux produits, la présence au sein de l'entreprise d'une stratégie bien définie de DNP, et le soutien du management de l'entreprise à l'endroit des projets de DNP sont autant de pré requis pour le succès de ces projets.

- Pour améliorer les chances de succès de leurs projets de DNP, les PME agroalimentaires algériennes doivent avoir une culture marketing pour faire face au marché

Bien que le questionnaire utilisé dans cette recherche soit basé sur des questionnaires déjà éprouvés et des outils de mesure adoptés par des auteurs qui font autorité sur notre thématique de recherche (Cooper, Keizer, Kleinschmidt, etc.), il demeure pertinent dans des recherches futures de personnaliser davantage certaines questions au contexte de PME. En effet, nous avons constaté, dans les réponses obtenues, que certains aspects reliés notamment aux facteurs de succès spécifiques des projets de DNP ne semblent pas faire partie de la réalité quotidienne des entreprises sondées.

Enfin, finalement, faute de temps et de moyens matériels, la taille de notre échantillon est assez petite. Ceci nous a privées de procéder à certaines analyses plus fines.

Bibliographie

Bibliographie

I. Ouvrages

1. **Afnor.**, (1991), « Traitement de l'information : system d'information documentaire en ingénierie informatique », collection Afnor Z 67-100-1.
2. **Aurier, P., Sirieix, L.**, (2004), « le marketing des Produits agroalimentaires », Dunod, Paris.
3. **Booz Allen., Hamilton**, (1989), « Management of new product ».
4. **Chevalier, M., Fenwick, R.**, (1975), « La stratégie marketing », édition PUF, Paris.
5. **Chirouze, Y.**, (1988), « Le marketing tome 1 : de l'étude de marché au lancement du produit ».
6. **Cooper,R.G.**, (2001), « winning at new product : accelerating the process from idea to launch», 3eme edition.
7. **Cooper, R-G., Kleinschmidt, E-J.**, (1990), « New products: keys factors in success», 3eme edition, Chicago, American Marketing Association.
8. **Cooper, R-G., Kleinschmidt E-J.**, (2007), « Winning businesses in Product development: the critical success factors », Research technology management.
9. **Courtot, H.**, (1998), « La gestion des risques dans les projets » édition economica ; Paris.
10. **Coster, M.**, (2009), « Entrepreneuriat ».
11. **Darmon, R.**, (1986), « Le marketing : le fondement et application », 3em édition.
12. **Debourse, J-P.**, (1991), « le profil d'un gestionnaire de projet », la cible-AFITEP.
13. **Demeure, C.**, (2008), « Aide mémoire : Marketing », 6em édition, Dunod, paris.
14. **Dupont, E.**, (2009)a, « Marketing du nouveau produit », collection concept clés.
15. **Dupont, E.**, (2009)b, « Développer et lancer et lancer un nouveau produit ».
16. **Fernez-walch, S., Romon, F.**, (2013), « Mangement de l'innovation : de la stratégie aux projets », 3em édition, Paris.
17. **Ford, D., Rowley, T.P.**, (1979), « Marketing and small industrial firm ». Management decision, PP. 144-156.
18. **Gattaz, Y.**, (2001), « Les moyennes entreprises » extrait, disponible sur <http://www.asmp.fr>
19. **Gotteland, D., Haon, C.**, (2005), « Développer un nouveau produit : méthodes et outils », Pearson éducation France.

20. **Julien, P-A et Greffe.**, (1994), « Pour une définition des PME », presses universitaires, Economica, PP. 21-40.
21. **Julien, P-A.**, (2003), « Innovation et PME » in Philippe M. et Hervé Penan (sous la direction), encyclopédie de l'innovation, economica, Paris.
22. **Julien, P-A.**, (2005), « Entreprenariat régionale et économie de la connaissance », Québec, la presse de l'université de Québec.
23. **Kotler, P., Manceau, D.**, (2009), « Marketing management », Pearson éducation France 13em édition.
24. **Kotler, P.**, (2006), « Marketing management », 12em édition. Paris
25. **Kotler, P.**, (2005), « Le marketing selon Kotler : ou comment créer, conquérir et dominer un marché », Pearson, Paris.
26. **Kotler, P.**, (1995), « Le marketing n'est pas une fonction mais un processus », Management Review, Mers.
27. **Kotler, P., Dubois.**, (1994), « Marketing management », 8em édition, Paris, publication.
28. **Le Nagard-assayag, E., Manceau, D.**, (2011), « Le marketing de l'innovation », 2eme édition Dunod.
29. **Lendrevie., Levy., Lindon.**, (2009), « Mercator », 9eme édition.
30. **Lendrevie, Levy.**, (2013), « Mercator 2013».
31. **Loilier, T., Tellier A.**, (2013), « Gestion de l'innovation : comprendre le processus d'innovation pour le piloter ».
32. **Mangematin, V., Mandran, N.**, (1999), « Les entreprises peu intensives en R&D peuvent elles bénéficier des externalités de la recherche publique ? implication pour les politiques de soutiens a l'innovation », cahier d'économie et sociologie rurales.
33. **Manuel de Frascati.**, (2002), OCDE
34. **Manuel d'Oslo.**, (1997), OCDE, 2eme édition.
35. **Manuel d'Oslo.**, (2005), OCDE, 3eme édition.
36. **Michon, C.**, « Le marketeur : fondement et nouveautés du marketing », 3eme édition.
37. **OCDE.**, (2004), « Promouvoir l'entreprenariat et les PME innovante dans une économie mondialisé », Istanbul, Turquie.
38. **Rogers, S.**, (2003), « Diffusion of innovation », 5em edition, New York, the free press.
39. **Ross, D-T.**, (1977), « Structured analysis (SA): a language for communicating ideas ».

40. **Schumpeter, J.**, (1939), «Business cycles: a theoretical, statistical analysis of the capitalist process ».
41. **Schumpeter, J.**, (1911), « Théorie de l'évolution économique », traduction française, 1935.
42. **Snopek, L.**, (2010), « Guide complet de construction et de gestion de portefeuille ».
43. **Torres, O.**, (1999), « Les PME », Edition Flammarion, Collection DOMINOS.
44. **Vinceneau, M.**, (2003), « Innover pour le marché », agreste-primeur.
45. **Yon, B.**, (1976), « Marketing agroalimentaire », Dalloz gestion.

II. Revue, articles et communications

1. **American Marketing Association.**, (2007), « Definition of marketing».
2. **Carson, D.**, (1990), « Marketing planning in small enterprises: a model and some empirical evidence », the journal of consumer Marketing, vol. 7, N°3.
3. **Cooper, R-G., Kleinschmidt, E-J.**, 2000, « New product performance: what distinguishes the star products», Australian journal of management, Vol. 25, No. 1, June 2000.
4. **Cooper, R-G.**, (1979), «The dimensions of industrial new products success or failure », journal of marketing, Vol 14.
5. **Couratier, C.**, (2001), « Etude qualitatives et nouveaux produits », Revue français de marketing 182.2.
6. **Courtot**, (1998), « La gestion des risques des projets », édition Economica : Paris.
7. **Crance, P.**, (2001), « Le marketing de l'innovation, des outils pour valoriser la recherché et les technologies nouvelles », Revue française de marketing, 182.2.
8. **Chouteau, M., Vievard, L.**, (2007), « L'innovation, un processus a décrypté ».
9. **Cullman, S.**, (2010), « Le rôle de la communication pour le développement de produits nouveaux », Peter Lang SA, éditions scientifiques internationales.
10. **Gacem, S., Khabbache, K.**, 2004-2005, « Le processus d'innovation dans les PME Algériennes », université de Bejaia.
11. **Gana, A.**, (2012), « Bejaia les PME/PMI passées au peigne fin par l'APW : Bejaia se classe 3^e en terme de nombre de PME », publié le 10 mars 2012, journal la dépêche Kabylie, article disponible sur www.depechekabylie.com.
12. **Gislain, J-J.**, (2012), « Les origines de l'entrepreneur schumpétérien », *Revue Interventions économiques* [Online], 46 | 2012, Online since 01 Novembre. Disponible sur : <http://interventionseconomiques.revues.org/1481>.
13. **Giget, M.**, (2005), « L'innovation de la découverte » résumé de l'interview disponible sur :<http://www.internetactu.net/2005/06/22/marc-giget-linnovation-de-la-dcouverte-la-synthse-crative/>.
14. **Hadi, R.**, (2014), « Filière agroalimentaire en Algérie : le boom d'un secteur structurellement importateur », le chiffre d'affaires : quotidien algérien de l'économie et des finances, publié en juin 2014. Disponible sur www.lechiffredaffaires.net

15. **Halilem, N., St jean, E.**, (2007), « L'innovation au sein des PME", 5th International Congress of « l'Académie de l'entrepreneuriat », Sherbrooke, Québec.
16. **Hauteville, F.**, (2003), « processus sensorielle et préférence gustative : apport de la recherche expérimentale au marketing agroalimentaire », revue française du marketing, septembre 2003, N° 194- 4/5.
17. **Hendry, L.C.**, (1998), « Applying world-class manufacturing to make-to-order companies: problems and solutions », International Journal of Operations & Production Management.
18. **Herrmann, J.L.**, (1995), « L'applicabilité du concept marketing en PME manufacturières : Mythe ou réalité », université de Metz.
19. **Hise, R-T.**, (1965), « have manufacturing firms adopted the marketing concept? », journal of marketing, volume 29, July.
20. **Joffre. P., Wickam, S.**, (1997), « Les atouts des entreprises moyennes », revue française de gestion.
21. **Khourri, N.**, (2000-2006), « Etude Empirique des déterminants de l'Innovation dans un échantillon de PME Algériennes de l'Industrie Manufacturière », FSEG, Université de Blida.
22. **Landry, R., Amara, N.**, (2005), « les obstacles a l'innovation », Bilan scientifique et technologique 2004, perspective pour le développement cohérent des entreprises innovantes de la Montérégie, Valotech alliance technologique.
23. **Lambin, J.J., Petters, R.**, (1977), «La gestion marketing des entreprises », presse universitaire de France, Paris
24. **Lintignat, J.**, (2008), Etudes de référence réalisées par KPMG : « Les PME qui grandissent », éditions 2008 et 2009/2010, études sur les 2 000 PME qui génèrent une croissance quatre fois supérieure à la moyenne dans leur secteur d'activité sur cinq ans.
25. **Marchesnay, M.**, (1988), « La mercatique de petite entreprise », Revue internationale PME, Vol.1, N° 3-4.
26. **Mayer, H-A.**, (2002), « Encourager l'innovation dans les PME françaises ».
27. **Mcnamara, C.P.**, (1972), « The present status of marketing concept », journal of marketing, volume 36, January.
28. **Megherbi, K., Arabi, M., Khelfaoui, H.**, (2005), « L'innovation dans les PME en Algérie (Région de Bejaia) ».

29. **Ministère de la PME et de l'artisanat**, (2001), « Loi d'orientation sur la promotion de la petite et moyenne entreprise », décembre 2001, Alger.
30. **Temri, L., Fort, F.**, (2010), « Processus environnementale dans les PME Agroalimentaires ». ISDA Montpellier.
31. **Raymand, L., St Pierre, J.**, (2009), « R&D en tant que déterminant de l'innovation dans les PME : essai de clarification », 5^e congrès international de l'académie et de l'entreprenariat.
32. **Reagan, C-C, Gavin, T-A.**, (1988), « The small accounting firm: managing the dynamics of marketing function », Journal of professional services marketing, volume 3.
33. **Revat, R.**, (2000), « La place du consommateur dans le développement des nouveau produits : le cas Salomon », université de Lyon, France.
34. **Riad.**, (2013), « La filière agroalimentaire en Algérie », quotidien national d'information, publié le 13 janvier 2013, article disponible sur www.reflexiondz.net
35. **Sellami, A.**, (2012), «Vers une nouvelle appréhension du comportement du consommateur face a un nouveau produit : une étude exploratoire qualitative», IUT de Saint-Nazaire (ATER).
36. **Sellami, A.**, (2010/2011), « L'influence de la familiarité et de l'intérêt pour la catégorie de produit sur l'innovativité et le comportement innovateur du consommateur : une approche modérée par le bouche à oreille », université Paris1, Panthéon-Sorbonne, PRISM- Sorbonne
37. **St-Pierre, J.**, (2009), « Innovations chez les PME : nécessité, diversité et facteurs de succès », université de Québec.
38. **St-Pierre, J., Mathieu, C.**, (2003), « L'innovation de produit chez les PME manufacturières : organisation, facteur de succès et performance », rapport de recherche.
39. **Tomala, F., Tahon, C., Senechal, O.**, 25 au 27 avril (2001), « Modèle de processus d'innovation », 3eme conférence de modélisation et simulation : conception, analyse et gestion des systèmes industriels, Troyes (France).
40. **Xuereb, J-M.**, juin-juillet-aout (1991), «Une redéfinition du processus d'innovation ». revue française de gestion.
41. Journal officielle des communautés européennes, (1996).

III. Thèses et mémoires

1. **Alcouffe, S.**, (2004), « La diffusion et l'adoption des innovations managériales en comptabilité et contrôle de gestion : cas abc de France », doctorat HEC.
2. **Amdaoud, M.**, (2014), «La gestion de l'innovation dans les entreprises Algériennes : enjeu majeur pour l'obtention d'un avantage concurrentiel durable », mémoire de magister en science de gestion, université de Tizi ouzou.
3. **Arkoub, M., Foughali, B.**, (2010/2011), « Analyse de la productivité de industries agroalimentaire en Algérie », mémoire de fin de cycle pour l'obtention d'un master en science économique, université de Bejaia.
4. **Bechar, W.**, (2012), « Impact de la gouvernance des PME agroalimentaire cas : Bejaia », mémoire de fin de cycle master en science de gestion, université de Bejaia.
5. **Belmadani, L.**, (1994), « les pratiques de gestion marketing des PME algériennes : le cas des firmes de distribution des produits laitiers », maîtrise en gestion des PME et de leur environnement, université du Québec.
6. **Berraki, H.**, (2011/2012), « Le rôle de l'innovation dans la croissance et la compétitivité des PME de l'industrie agroalimentaire de la wilaya de Bejaia », mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention d'un master en science de gestion, université de Bejaia.
7. **Bertrand, J.**, (2012), « Renforcement de la capacité d'évaluation des risques des projets de développement de nouveau produit dans les PME », thèse, université de Québec, Trois-Rivières.
8. **Canel, A.**, 4 mai (1993), « Processus d'innovation technique, organisation de la firme et organisation spatiale le cas de l'électronique », thèse doctorale de l'école nationale des ponts et chaussées.
9. **Chaker, K.**, (2006), « L'effet du marketing du marketing et des pratiques d'innovation sur la performance commerciale des nouveaux produits développés par les PME manufacturières », université du Québec, a Trois-Rivières.
10. **Chapel, V.**, (1997), « La croissance par l'innovation intensive, de la dynamique d'apprentissage à la révélation d'un modèle industriel, le cas Tefal », Thèse de doctorat, spécialité : Ingénierie et gestion, École des Mines de Paris, Paris.
11. **Daghfous, N.**, (1995), « L'impact des facteurs culturels et structurels sur l'adoption et la diffusion des nouveaux produits », thèse doctorale, université de Québec, Laval.

12. **Daguenel, T.**, (2010), « Modélisation du processus d'innovation dans quatre TPE françaises agroalimentaires à Montréal », université du Québec, Montréal.
13. **Ghalbouni, A.**, (2010), « L'impact de la capitalisation des connaissances sur les projets d'innovation : développement de produit nouveau au sein des PME ». maîtrise en gestion de projet, université du Québec a Rimouski.
14. **Hermman, J-L.**, (1995), « Contribution a la connaissance de la mise en œuvre du concept marketing : le cas de développement de nouveau produits », thèse de doctorat, université de Nancy 2.
15. **Mammeri, A.**, (2011), « L'innovation dans les entreprises agroalimentaire en Algérie cas : Bejaia », mémoire de fin de cycle master en METE, université de Bejaia.
16. **O'Shaughnessy.**, (1922), « La fiabilité de projet ; une démarche vers l'efficience et l'efficacité », Trois-Rivières, SMG.
17. **Pettigrew, D et Corriveau, G.**, (1989), « Gestion par projet et marketing : une complémentarité à développer », Cahier de recherche du groupe de recherche en économie et gestion des petites et moyennes organisations et de leur environnement, Trois-Rivières.
18. **RHAIEM, M.**, (2010), « Gestion de projet de développement de nouveaux produits : études empirique des facteurs de risque et de succès des entreprises innovante de la région de Québec et Chaudière- Appalaches », université de Québec.
19. **Talaouanou, M-F.**, (2012/2013), « Marketing de l'agroalimentaire : cas des produits de terroir, exemple de la Degelet Nour en Algérie », mémoire de magister en management, option marketing, FSEG, université d'Oran.

IV. Sites web

1. www.ocde.org
2. www.cnc-pme.org
3. www.mdipi.gov.dz
4. www.umc.edu.dz

Annexes



Annexe 1 :

**ENQUETE SUR LES OBSTACLES RENCONTRÉS PAR LES PME
AGROALIMENTAIRES DE LA RÉGION DE BEJAIA LORS DU
DEVELOPPEMENT ET LANCEMENT D'UN NOUVEAU PRODUIT**

MAI 2014

Ce questionnaire s'adresse aux gestionnaires et principaux décideurs en matière de développement de nouveaux produits de l'entreprise.

L'objectif général de cette étude est de faire ressortir les différents obstacles rencontrés par les PME dans le contexte de développement et lancement d'un nouveau produit, d'évaluer le degré d'importance accordé par les dirigeants des PME aux facteurs clés de succès susceptible d'influencer le projet de développement d'un nouveau produit et sur lesquels il est possible d'agir afin de limiter les obstacles.

Les résultats de cette recherche seront traités confidentiellement et il sera impossible de repérer votre entreprise dans le rapport qui sera produit.

La participation à cette enquête est purement volontaire mais nous espérons que vous prendrez quelques minutes pour répondre au questionnaire.

SECTION 1 : PROJET D'INNOVATION ET DÉVELOPPEMENT D'UN NOUVEAU PRODUIT

1. Avez-vous réalisé un projet d'innovation durant les trois dernières années ?
 Oui Non

2. Sur les produits nouveaux qui ont été lancés, y a-t-il eu ceux qui ont fait l'objet d'une amélioration de la part de votre entreprise ?
 Oui Non

3. Le projet de développement de nouveaux produits est-il financé par ?
 Des fonds propres
 Des fonds gouvernementaux
 Banques
 Autre, « précisez »

4. Le développement de nouveaux produits est-il une réponse aux demandes de ?
 Vos clients
 Le résultat d'une stratégie délibérée de votre PME
 Un mix des deux

5. Existents-ils d'autres facteurs qui ont conduits votre PME à innover ?
 Oui Non
Si oui lesquels ?
.....
.....
.....
.....

6. Quelle est la personne ou le service qui prend la décision d'innovation ?
 Service marketing
 Service R&D
 Le dirigeant
 Autre « précisez »

SECTION 2 : FACTEURS DE SUCCÈS DU PROJET DE DÉVELOPPEMENT D'UN NOUVEAU PRODUIT

Veillez indiquer le degré d'importance des facteurs énumérés ci-dessous au succès du projet de développement d'un nouveau produit dans votre PME

(Veillez indiquez l'importance de ses facteurs en vous servons de l'échelle à cinq points, ou 1 signifie très faible importance et 5 importance très élevé ; 0 ne s'applique pas à l'entreprise)

Facteurs clés poussant au succès du nouveau produit	Degré d'importance					Inexistant 0
	Très faibles 1	2	3	4	Très élevée 5	
1. QUALITÉ DU PROCESSUS DE DEVELOPPEMENT						
A. Maitrise des procédés et méthodes de fabrication par le personnel						
B. Expériences et expertises techniques du personnel affecté au projet de développement de nouveau produit						
C. Compétences et expertises de la force de vente de l'entreprise						
D. Décentralisation du processus de prise de décision, délégation du pouvoir par le dirigeant						
E. Connaissance de la demande						
F. Connaissance des besoins des clients						
G. Réaction face à la concurrence						
2. RESSOURCES DISPONIBLES POUR LE DÉVELOPPEMENT D'UN NOUVEAU PRODUIT						
H. Accès aux technologies requises pour la fabrication du produit						
I. Disponibilité d'équipements dédiés au développement de nouveau produit						
J. Disponibilité de ressources humaines qualifiées pour le développement de nouveaux produits (responsable marketing, R&D...)						
K. Ressources financière nécessaire pour couvrir le développement de nouveau produit						
3. STRATÉGIES DE DEVELOPPEMENT D'UN NOUVEAU PRODUIT						
L. Attentes bien précises en ce qui concerne le nouveau produit (ventes, profit...)						
M. Les objectifs visés sont communiqués à l'ensemble du personnel						
N. Avantage perçu du produit par le client						
4. LES ACTIVITÉS DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT						
O. Dépenses dédiées aux activités de R&D						

SECTION 3 : OBSTACLES AU PROJET DE DÉVELOPPEMENT D'UN NOUVEAU PRODUIT

Au cours de ses trois dernières années, veuillez indiquer le degré d'importance de chacun des problèmes et obstacles qui ont ralenti ou qui ont causé des problèmes à vos projets de développement et lancement de nouveaux produits.

(Veuillez indiquer l'importance de ses facteurs en vous servant de l'échelle à cinq points, ou 1 signifie très faible importance et 5 importance très élevée et 0 inexistant).

obstacles rencontrés par les PME	Degré d'importance					Inexistant 0
	Très faibles 1	2	3	4	Très élevée 5	
1. Lors du développement d'un nouveau produit						
A. Manque de fonds propres pour le développement d'un nouveau produit						
B. Absence d'aide externe pour le financement du projet de développement d'un nouveau produit						
C. Manque de personnes qualifiées						
D. Difficulté de former le personnel						
E. Manque d'informations sur les technologies						
F. Le risque de faisabilité dans la réalisation du produit						
2. Lors de la commercialisation du nouveau produit						
G. Marché dominé par les concurrents						
H. Connaissance insuffisante du marché						
I. Effort insuffisant du marketing (stratégie de 4P)						
J. Manque de réceptivité des clients						

SECTION 4 : PRÉSENTATION DE L'ENTREPRISE

1. Quel est le nombre d'effectifs de votre entreprise ?

- [1- 9]
- [10- 49]
- [50- 249]

2. Quel est le chiffre d'affaires réalisé par votre entreprise au cours de l'année 2013 ?

- Moins de 20 millions DA
- Entre 20 millions DA et 200 millions DA
- Entre plus de 200 millions DA et 2 milliards DA

3. Quelle est la forme juridique ?

- SARL
- SPA
- EURL

4. Disposez-vous d'une fonction marketing au sein de votre entreprise?

- Oui
- Non

Merci pour votre collaboration

Annexe n° 2

Analyse du questionnaire

1. Présentation de l'entreprise

Tableau n°1 : Quel est le nombre d'effectifs de votre entreprise ?

Nombre d'effectif	Nb. cit.	Fréq.
[1-9]	0	0,0%
[10-49]	10	33,3%
[50-249]	20	66,7%
TOTAL OBS.	30	100%

Tableau n°2 : Quel est le chiffre d'affaires réalisé par votre entreprise au cours de l'année 2013 ?

CA	Nb. cit.	Fréq.
Non réponse	14	46,7%
Moins de 20 millions DA	6	20,0%
Entre 20 millions DA et 200 millions DA	8	26,7%
Entre plus de 200 millions DA et 2 milliards DA	2	6,7%
TOTAL OBS.	30	100%

Tableau n°3 :Quelle est la forme juridique?

Statut juridique	Nb. cit.	Fréq.
SARL	16	53,3%
SPA	4	13,3%
EURL	2	6,7%
SNC	8	26,7%
TOTAL OBS.	30	100%

Tableau n°4 : Disposez-vous d'une fonction marketing au sein de votre entreprise?

Fonction marketing	Nb. cit.	Fréq.
oui	10	33,3%
Non	20	66,7%
TOTAL OBS.	30	100%

2. **Projet d'innovation et DNP**

Tableau n°5 : Avez-vous réalisé un projet d'innovation durant les trois dernières années ?

Réalisation d'un projet d'innovation durant les trois dernières années	Nb. cit.	Fréq.
Oui	26	86,7%
Non	4	13,3%
TOTAL OBS.	30	100%

Tableau n°6 : Sur les produits nouveaux qui ont été lancés, y a-t-il eu ceux qui ont fait l'objet d'une amélioration de la part de votre entreprise ?

Amélioration des produits lancés	Nb. cit.	Fréq.
Oui	28	93,3%
Non	2	6,7%
TOTAL OBS.	30	100%

Tableau n° 7 : Le projet de développement de nouveaux produits est-il financé par ?

Financement du projet DNP	Nb. cit.	Fréq.
Des fonds propres	28	93,3%
Des fonds gouvernementaux	0	0,0%
Banques	6	20,0%
Autre " précisez "	0	0,0%
TOTAL OBS.	30	100%

Tableau n°8 : Le développement de nouveaux produits est-il une réponse aux demandes de ?

Le DNP est il une réponse aux demandes	Nb. cit.	Fréq.
Vos clients	4	13,3%
Le résultat d'une stratégie délibérée de votre PME	10	33,3%
Un mix des deux	16	53,3%
TOTAL OBS.	30	100%

Tableau n°9a : Existent-ils d'autres facteurs qui ont conduits votre PME à innover ?

Facteurs conduisant les PME à l'innovation	Nb. cit.	Fréq.
Oui	18	60,0%
Non	12	40,0%
TOTAL OBS.	30	100%

Tableau n°9b : Existent-ils d'autres facteurs qui ont conduits votre PME à innover ?

Si oui lesquels ?

Valeurs	Nb. cit.	Fréq.
la concurrence	14	63,6%
disponibilité de la matière première	2	9,1%
l'augmentation de la part de marché	2	9,1%
la demande	2	9,1%
le cycle de vie du produit	2	9,1%

Nombre de valeurs différentes : 5 'la concurrence' est le plus cité : 14 observations. Il y a 12 non-réponses.

Tableau n°10 : Quelle est la personne ou le service qui prend la décision d'innovation ?

La personne ou le service qui prend la décision d'innovation ?	Nb. cit.	Fréq.
Service marketing	4	13,3%
Service R&D	6	20,0%
Le dirigeant	28	93,3%
Autre " précisez "	2	6,7%
TOTAL OBS.	30	100%

3. Facteurs de succès du projet de DNP

3.1. Qualité du processus de développement

Tableau n°11: Maitrise des procédés et méthodes de fabrication par le personnel

Maitrise des procédés et méthodes de fabrication par le personnel	Nb.cit	Fréq.
1	2	6,7%
2	0	0,0%
3	0	0,0%
4	10	33,3%
5	18	60,0%
0	0	0,0%
TOTAL OBS.	30	100%

Tableau n°12 :Expériences et expertises techniques du personnel affecté au projet de développement de nouveau produit

Expériences et expertises techniques du personnel affecté au projet de développement de nouveau produit	Nb. cit.	Fréq.
1	2	6,7%
2	0	0,0%
3	10	33,3%
4	10	33,3%
5	8	26,7%
0	0	0,0%
TOTAL OBS.	30	100%

Tableau n°13 : Compétences et expertises de la force de vente de l'entreprise

Compétences et expertises de la force de vente de l'entreprise	Nb. cit.	Fréq.
1	2	6,7%
2	2	6,7%
3	6	20,0%
4	10	33,3%
5	6	20,0%
0	4	13,3%
TOTAL OBS.	30	100%

Tableau n°14 : Décentralisation du processus de prise de décision, délégation du pouvoir par le dirigeant

Décentralisation du processus de prise de décision : délégation du pouvoir par le dirigeant	Nb. cit.	Fréq.
1	6	20,0%
2	6	20,0%
3	4	13,3%
4	2	6,7%
5	6	20,0%
0	6	20,0%
TOTAL OBS.	30	100%

Tableau n°15 : Connaissance de la demande

Connaissance de la demande	Nb. cit.	Fréq.
1	2	6,7%
2	0	0,0%
3	2	6,7%
4	8	26,7%
5	16	53,3%
0	2	6,7%
TOTAL OBS.	30	100%

Tableau n°16 : Connaissance des besoins des clients

Connaissance des besoins de clients	Nb. cit.	Fréq.
1	2	6,7%
2	0	0,0%
3	2	6,7%
4	6	20,0%
5	18	60,0%
0	2	6,7%
TOTAL OBS.	30	100%

Tableau n°17 : Réaction face à la concurrence

Réaction face à la concurrence	Nb. cit.	Fréq.
1	2	6,7%
2	4	13,3%
3	4	13,3%
4	10	33,3%
5	8	26,7%
0	2	6,7%
TOTAL OBS.	30	100%

3.2. Ressources disponibles pour le développement d'un nouveau produit

Tableau n°18 : Accès aux technologies requises pour la fabrication du produit

Accès aux technologies requises pour la fabrication du produit	Nb. cit.	Fréq.
1	4	13,3%
2	2	6,7%
3	2	6,7%
4	12	40,0%
5	10	33,3%
0	0	0,0%
TOTAL OBS.	30	100%

Tableau n°19 : Disponibilité d'équipements dédiés au développement de nouveau produit

Disponibilité d'équipements dédiés au développement de nouveau produit	Nb. cit.	Fréq.
1	4	13,3%
2	2	6,7%
3	4	13,3%
4	8	26,7%
5	12	40,0%
0	0	0,0%
TOTAL OBS.	30	100%

Tableau n°20 : Disponibilité de cadre qualifié pour le développement de nouveaux produits (responsable marketing, R&D...)

Disponibilité de cadre qualifié pour le développement de nouveaux produits (responsable marketing, R&D...)	Nb. cit.	Fréq.
1	3	20,0%
2	1	6,7%
3	3	20,0%
4	3	20,0%
5	2	13,3%
0	3	20,0%
TOTAL OBS.	15	100%

Tableau n°21 : Ressources financières nécessaire pour couvrir le développement de nouveaux produits.

Ressources financières nécessaire pour couvrir le développement de nouveau produit	Nb. cit.	Fréq.
1	1	6,7%
2	1	6,7%
3	2	13,3%
4	3	20,0%
5	8	53,3%
0	0	0,0%
TOTAL OBS.	15	100%

3.3. Stratégie de DNP

Tableau n° 22 : Attentes bien précises en ce qui concerne le nouveau produit (ventes, profit...)

Attentes bien précises en ce qui concerne le nouveau produit	Nb. cit.	Fréq.
1	4	26,7%
2	2	6,7%
3	2	6,7%
4	8	26,7%
5	10	33,3%
0	0	0,0%
TOTAL OBS.	30	100%

Tableau n°23 : Les objectifs visés sont communiqués à l'ensemble du personnel

Les objectifs visés sont communiqués à l'ensemble du personnel	Nb. cit.	Fréq.
1	6	20,0%
2	6	20,0%
3	6	20,0%
4	10	33,3%
5	2	6,7%
0	0	0,0%
TOTAL OBS.	30	100%

Tableau n°24 : Avantage perçu du produit par le client

Avantage perçu du produit par le client	Nb. cit.	Fréq.
1	4	13,3%
2	2	6,7%
3	8	26,7%
4	8	26,7%
5	4	13,3%
0	4	13,3%
TOTAL OBS.	30	100%

2.1. Les activités de R&D

Tableau n° 25 : Dépenses dédiées aux activités de R&D

Dépenses dédiées aux activités de R&D	Nb. cit.	Fréq.
1	2	6,7%
2	2	6,7%
3	4	13,3%
4	8	26,7%
5	0	0,0%
0	14	46,7%
TOTAL OBS.	30	100%

3. Analyse de la quatrième section : les obstacles rencontrés par les PME

3.1. Lors du développement d'un nouveau produit

Tableau n° 26 : Obstacle n°1 Manque de fonds propres pour le développement d'un nouveau produit

Manque de fonds propres pour le DNP	Nb. cit.	Fréq.
1	10	33,3%
2	4	13,3%
3	0	0,0%
4	6	20,0%
5	6	20,0%
0	4	13,3%
TOTAL OBS.	30	100%

Tableau n°27 : Obstacles n°2 Absence d'aide externe pour le financement du projet de développement d'un nouveau produit.

Absence d'aide externe pour le financement du projet de DNP	Nb. cit.	Fréq.
1	10	33,3%
2	4	13,3%
3	2	6,7%
4	0	0,0%
5	10	33,3%
0	4	13,3%
TOTAL OBS.	30	100%

Tableau n°28 : Obstacles n°3 Manque de personnes qualifiées

Manque de personnes qualifiées	Nb. cit.	Fréq.
1	8	26,7%
2	6	20,0%
3	6	20,0%
4	2	6,7%
5	6	20,0%
0	2	6,7%
TOTAL OBS.	30	100%

Tableau n° 29 : Obstacle n°4 Difficulté de former le personnel

Difficulté de former le personnel	Nb. cit.	Fréq.
1	24	40,0%
2	12	20,0%
3	4	6,7%
4	8	13,3%
5	4	6,7%
0	8	13,3%
TOTAL OBS.	30	100%

Tableau n° 30 : Obstacles n°5 Manque d'informations sur les technologies

Manque d'informations sur les technologies	Nb. cit.	Fréq.
1	10	33,3%
2	6	20,0%
3	2	6,7%
4	4	13,3%
5	4	13,3%
0	4	13,3%
TOTAL OBS.	30	100%

Tableau n° 31 : Obstacles n°6Le risque de faisabilité dans la réalisation du produit

Le risque de faisabilité dans la réalisation du produit	Nb. cit.	Fréq.
1	12	40,0%
2	6	20,0%
3	6	20,0%
4	0	0,0%
5	4	13,3%
0	2	6,7%
TOTAL OBS.	30	100%

3.2. Lors de la commercialisation du produit

Tableau n°32 : Obstacle n°7 Marché dominé par les concurrents

Lors de la commercialisation du nouv	Nb. cit.	Fréq.
1	8	26,7%
2	4	13,3%
3	6	20,0%
4	0	0,0%
5	10	33,3%
0	2	6,7%
TOTAL OBS.	30	100%

Tableau n°33 : Obstacle n° 8 : Connaissance insuffisante du marché

Lors de la commercialisation du nouv1	Nb. cit.	Fréq.
1	18	60,0%
2	4	13,3%
3	4	13,3%
4	4	13,3%
5	0	0,0%
0	0	0,0%
TOTAL OBS.	30	100%

Tableau n° 34 : Obstacle n°9 Effort insuffisant du marketing (stratégie de 4P)

Lors de la commercialisation du nouv2	Nb. cit.	Fréq.
1	6	20,0%
2	6	20,0%
3	4	13,3%
4	6	20,0%
5	4	13,3%
0	4	13,3%
TOTAL OBS.	30	100%

Tableau n° 35 : Obstacle n° 10 Manque de réceptivité des clients

Lors de la commercialisation du nouv3	Nb. cit.	Fréq.
1	8	26,7%
2	8	26,7%
3	2	6,7%
4	4	13,3%
5	2	6,7%
0	6	20,0%
TOTAL OBS.	30	100%

Tri croisé : Tableau ventilé

Tableau n°36 :Projet d'innovation et taille de l'entreprise

projet d'innovation/PME	[1-9]	[10-49]	[50-249]	TOTAL
Oui	0,0%	26,7%	60,0%	86,7%
Non	0,0%	6,7%	6,7%	13,3%
TOTAL	0,0%	33,3%	66,7%	100

Tableau n°37 :Taille de l'entreprise et présence d'une fonction marketing

Taille PME/fonction marketing	oui	non	TOTAL
[1-9]	0,0%	0,0%	0,0%
[10-49]	6,7%	26,7%	33,3%
[50-249]	26,7%	40,0%	66,7%
TOTAL	33,3%	66,7%	100%

Tableau n°38 :Présence de la fonction marketing et projet d'innovation

Présence de la fonction marketing/ projet d'innovation	oui	non	TOTAL
Oui	33,3%	0,0%	33,3%
Non	53,3%	13,3%	66,7%
TOTAL	86,7%	13,3%	100%

Tableau n° 39 : Décision d'innovation et projet d'innovation

décision d'innover/projet d'innovation	oui	Non	TOTAL
Service marketing	13,3%	0,0%	13,3%
Service R&D	20,0%	0,0%	20,0%
Le dirigeant	80,0%	13,3%	93,3%
Autre " précisez "	6,7%	0,0%	6,7%
TOTAL	-	-	100%

Tableau n°40 : Projet d'innovation et amélioration du produit lancé

projet d'innovation/amélioration du produit lancé	oui	non	TOTAL
Oui	86,7%	0,0%	86,7%
Non	6,7%	6,7%	13,3%
TOTAL	93,3%	6,7%	100%

1. Lors du DNP**1.1. Projet d'innovation et obstacle n°1****Tableau n°41 : Projet d'innovation et manque de fonds propres**

Manque de fonds propre pour le DNP/ Projet d'innovation	degré 1	degré 2	degré 3	degré 4	degré 5	0
Oui	20%	13.3%	0	20%	20%	13.3%
Non	13.3%	0	0	0	0	0
TOTAL	33.3%	13.3%		20%	20%	13.3%

1.1. Projet d'innovation et obstacle n°2

Tableau n°42 : Absence d'aide externe et projet d'innovation

Absence d'aide externe / Projet d'innovation	Degré 1	Degré 2	Degré 3	Degré 4	Degré 5	0
Oui	20%	13.3%	6.7%	0	33.3%	13.3%
Non	13.3%	0	0	0	0	0
TOTAL	33.3%	13.3	6.7%	0	33.3%	13.3%

1.2. Projet d'innovation et obstacle n°3

Tableau n°43 : Projet d'innovation et manque de personnel qualifié

Manque de personnel qualifié / Projet d'innovation	Degré 1	Degré 2	Degré 3	Degré 4	Degré 5	0
Oui	20%	20%	20%	6.7%	13.3%	6.7%
Non	6.7%	0	0	0	6.7%	0
TOTAL	26.7%	20%	20%	6.7%	20%	6.7%

1.3. Projet d'innovation et obstacle n°4

Tableau n°44 : Projet d'innovation et difficulté de former le personnel

Difficulté de former le personnel / Projet d'innovation	Degré 1	Degré 2	Degré 3	Degré 4	Degré 5	0
Oui	26.7%	20%	6.7%	13.3%	6.7%	13.3%
Non	13.3%	0	0	0	0	0
TOTAL	40%	20%	6.7%	13.3%	6.7%	13.3%

1.4. Projet d'innovation et obstacle n°5

Tableau n°45 :Projet d'innovation et manque d'information sur les technologies

Manque d'information sur les technologies Projet d'innovation	Degré 1	Degré2	Degré 3	Degré 4	Degré5	0
Oui	26.7%	20%	6.7%	13.3%	6.7%	13.3%
Non	6.7%	0	0	0	2	0
TOTAL	33.3%	20%	6.7%	13.3%	13.3%	13.3%

1.5. Projet d'innovation et obstacle n°6

Tableau n°46 :Projet d'innovation et risque de faisabilité

Le risque de faisabilité Projet d'innovation	Degré 1	Degré 2	Degré 3	Degré 4	Degré 5	0
oui	26.7%	20%	20%	0	13.3%	6.7%
non	13.3%	0	0	0	0	0
TOTAL	40%	20%	20%	0	13.3%	6.7%

2. Lors du lancement d'un NP

2.1. Projet d'innovation et obstacle n° 7

Tableau n°47 :Projet d'innovation et marché dominé par les concurrents

Marché dominé par les concurrents Projet d'innovation	Degré 1	Degré 2	Degré 3	Degré 4	Degré 5	0
Oui	26.7%	13.3%	13.3%	0	26.7%	6.7%
Non	0	0	6.7%	0	6.7%	0
TOTAL	26.7%	13.3%	20%	0	33.3%	6.7%

2.2. Projet d'innovation et obstacle n°8

Tableau n°48 :Projet d'innovation et connaissance insuffisante du marché

Connaissance insuffisante du marché Projet d'innovation	Degré 1	Degré 2	Degré 3	Degré 4	Degré 5	0
Oui	53.3%	13.3%	13.3%	6.7%	0	0
Non	6.7%	0	0	6.7%	0	0
TOTAL	60%	13.3%	13.3%	13.3%	0	0

2.3. Projet d'innovation et obstacle n° 9 :

Tableau n°49 :Projet d'innovation et effort insuffisant du marketing

Effort insuffisant du marketing Projet d'innovation	Degré1	Degré2	Degré 3	Degré4	Degré5	0
Oui	20%	20%	13.3%	13.3%	6.7%	13.3%
Non	0	0	0	6.7%	6.7%	0
TOTAL	20%	20%	13.3%	20%	13.3%	13.3%

2.4. Projet d'innovation et obstacle n° 10

Tableau n° 50 :Projet d'innovation et manque de réceptivité du client

Manque de réceptivité du client Projet d'innovation	Degré1	Degré2	Degré 3	Degré4	Degré5	0
Oui	20%	26.7%	6.7%	13.3%	6.7%	13.3%
Non	6.7%	0	0	0	0	6.7%
TOTAL	26.7%	26.7%	6.7%	13.3%	6.7%	20%

Annexe 3 :

Introduction :

L'innovation est de plus en plus une activité organisée au sein des entreprises ; elle est structurée autour de groupes de travail, de panel d'experts et de réseaux de l'innovation...

Les entreprises les plus avancées utilisent l'innovation pour mettre en œuvre des produits et des processus à forte valeur ajoutée en direction de leurs marchés et accéder ainsi à un meilleur positionnement concurrentiel et donc à une meilleure compétitivité.

Le contexte actuel, chaque jour plus exigeant, pousse nos entreprises à intégrer l'innovation dans leur démarche stratégique.

Conscient de l'importance capitale de l'appui à l'innovation dans nos PME, le Ministère de l'Industrie, de la PME et de la Promotion de l'Investissement lance en cette année 2013 la cinquième édition du Prix National de l'Innovation pour les PME.

Ce Prix concerne les entreprises PME opérant en Algérie. L'organisation et la gestion de ce prix sont assurées par le Ministère de l'Industrie, de la Petite et Moyenne Entreprise et de la Promotion de l'Investissement.

OBJECTIFS DU PRIX NATIONAL DE L'INNOVATION POUR LES PME :

Le Prix National de l'Innovation vise à appuyer l'innovation et l'usage de la R&D dans nos PME pour améliorer leur compétitivité.

Il récompense et encourage les PME **activant dans l'industrie, les services à l'industrie dont les TIC** ayant réalisé des innovations de produits, de process ou d'organisation pour les amener vers l'excellence.

Participer au concours pour l'obtention de ce Prix c'est :

- Choisir la démarche qui améliore la compétitivité ;
- Reconnaître et apprécier les efforts et les innovations accomplis par les PME innovantes ;
- Renforcer l'image de marque de l'entreprise par le Prix National de l'Innovation
- Motiver et impliquer les cadres universitaires qui évoluent au sein de l'entreprise ;
- Faire connaître à vos clients vos innovations du produit, process ou dans l'organisation.

CONDITIONS DE PARTICIPATION :

Le dossier de candidature comprend :

- Une copie du statut portant création de l'entreprise ;
- Une fiche technique de l'entreprise ;
- Une fiche technique synthétique sur l'innovation proposée pour le prix ;
- L'origine et la référence de l'innovation réalisée ;
- Un document faisant ressortir les avantages technologiques et économiques de l'innovation

L'entreprise doit retirer et rendre dûment remplis :

- Le formulaire de candidature ;
- Le questionnaire du Prix National de l'Innovation pour les PME ;

Une présentation de bonne qualité de l'innovation sur support numérique audio-visuel doit accompagner le dossier de candidature

Le dossier de candidature peut contenir entre 40 et 80 pages incluant les annexes (format A4) et doit inclure toutes les informations relatives à l'entreprise et à l'innovation présentée (tableaux, graphiquesetc).

Le dossier de candidature doit être paginé, relié et remis en cinq (05) exemplaires pour évaluation par la Commission du Prix, sous pli fermé.

L'évaluation portera sur les innovations réalisées en 2012.

Le Prix, décerné pour l'année 2013, mettra en compétition les PME innovantes activant dans l'industrie ou les services à l'industrie dont les TIC et consiste en l'octroi de médailles, d'attestations de mérite et de récompenses pécuniaires de la meilleure entreprise innovante. Les montants du prix sont fixés par l'article 3 du décret exécutif 08-323 du 14 Chaoual 1429 correspondant au 14 octobre 2008 et sont comme suit :

- 1.000.000 DA pour le premier lauréat
- 800.000 DA pour le 2^{ème} lauréat
- 600.000 DA pour le 3^{ème} lauréat

Le dossier de candidature sera adressé à l'adresse suivante:

**Ministère de l'Industrie, de la Petite et Moyenne Entreprise et de la Promotion de
l'Investissement.
Direction Générale de la Petite et Moyenne Entreprise
04, Rue Ahmed Bey Immeuble le Colisée - Alger -**

Le processus de sélection comprend les étapes suivantes :

- **Dépôt du dossier** : la date limite est fixée à 90 jours à compter de la date de la première parution dans les journaux nationaux de l'avis portant concours pour le Prix national de l'Innovation pour les PME année 2013.
- **Evaluation préliminaire** : la Commission du Prix procédera, en tant que besoin, à un examen plus approfondi, comprenant une visite sur site pour examiner certains éléments de l'innovation.
- Les informations contenues dans le dossier de candidature demeurent confidentielles.
- La remise du prix aura lieu au cours de la cérémonie organisée par le Ministère de l'Industrie, de la Petite et Moyenne Entreprise et de la Promotion de l'Investissement à cet effet. La date et le lieu de cette cérémonie seront communiqués aux PME participantes.
- La participation au Prix National de l'Innovation est **gratuite**.
- La Commission du Prix National de l'Innovation pour les PME est composée, entre autres, de personnalités de compétence avérée en matière de recherche scientifique et de technologie, de directeurs généraux d'institutions chargées de la valorisation des résultats de la recherche, de la propriété industrielle et du développement de la PME et du représentant du mouvement associatif des PME.
- La Commission du Prix peut se faire appuyer par des experts qualifiés dans différents domaines pour accomplir sa tâche d'évaluation des innovations. Ces experts seront soumis à des règles déontologiques et de confidentialité claires et précises.

Table des matières