

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

République Algérienne Démocratique Et Populaire

Ministère de l'enseignement supérieur et  
de la recherche scientifique

École Nationale Supérieure de  
Management - koléa-



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

المدرسة الوطنية العليا للمناجمت

القلية

**L'impact de l'innovation dans la part de marché de l'entreprise  
(Cas : Groupe BIMO Algérie)**

**MEMOIRE DE FIN D'ETUDES**

**En vue de l'obtention d'un master académique**

**En management marketing**

**Présenté par :**

**Loulou Hadjer**

**Encadré par:**

**Dr. Sid Ali MELLOUD**

**Soutenu le :**

**Devant le jury composé de :**

**Président :**

**Encadreur :**

**Examineurs :**

**Année universitaire 2022-2023**

## ***Résumé :***

Les progrès réalisés actuellement dans le monde montrent qu'ils trouvent leur origine dans les tentatives de l'homme de rendre la vie (quotidienne et professionnelle) plus confortable et d'y parvenir grâce à l'innovation. L'objectif de ce document est d'identifier l'impact de l'innovation sur la part de marché des entreprises.

Ce mémoire aborde la problématique de l'impact de l'innovation sur la part de marché de l'entreprise, pour réaliser ce travail, nous avons d'abord exploré les références qui contenaient l'histoire de l'innovation et les travaux antérieurs sur ce sujet, puis nous avons présenté les concepts liés à l'innovation, à la part de marché et au produit, en plus de proposer des technologies modernes qui sont utilisées comme moyens de faciliter le processus d'innovation dans les entreprises tels que le design thinking et l'intelligence économique. En ce qui concerne la partie pratique, nous avons présenté l'institution qui nous a reçus pour mener l'étude, un aperçu de l'institution, de ses réalisations et de ses plans pour le proche avenir, en plus de présenter la structure organisationnelle de l'entreprise. Après, nous avons présenté et discuté les réponses obtenues par les responsables de l'entreprise après avoir mené un entretien en sélectionnant un échantillon de convenance

Enfin, nous avons conclu le mémoire avec un résumé dans lequel nous avons répondu à la problématique de notre point de vue et proposé un ensemble d'activités pouvant contribuer à la prospérité de l'innovation dans l'entreprise.

**Les mots clés :** impact de l'innovation, part de marché, technologies modernes, entreprise.

## **Abstract:**

Current progress in the world shows that it has its origin in man's attempts to make life (daily and professional) more comfortable and to achieve this through innovation. The objective of this document is to identify the impact of innovation on the market share of companies.

This thesis addresses the issue of the impact of innovation on the company's market share, to carry out this work, we first explored the references that contained the history of innovation and previous work on this subject, then we presented the concepts related to innovation, market share and product, in addition to proposing modern technologies that are used as means to facilitate the innovation process in companies, such as design thinking and business intelligence. As for the practical part, we presented the institution that received us to conduct the study, an overview of the institution, its achievements and plans for the near future, as well as an overview of the company's organizational structure. Afterwards, we presented and discussed the answers obtained by the company's managers after conducting an interview by selecting a sample of convenience.

Finally, we concluded the brief with a summary in which we answered the problem from our point of view and proposed a set of activities that could contribute to the prosperity of innovation in the company.

**Key words:** the impact of innovation, market share, modern technology, enterprises.

## ملخص

يظهر التقدم الحالي في العالم أن أصله في محاولات الإنسان لجعل الحياة (اليومية والمهنية) أكثر راحة وتحقيق ذلك من خلال الابتكار. الهدف من هذه المذكرة هو تحديد تأثير الابتكار على حصة الشركات في السوق.

تتناول هذه الأطروحة مسألة تأثير الابتكار على حصة الشركة في السوق، للقيام بهذا العمل، قمنا أولاً باستكشاف المراجع التي احتوت على تاريخ الابتكار والأعمال السابقة حول هذا الموضوع، ثم عرضنا المفاهيم المتعلقة بالابتكار والحصة السوقية والمنتج، بالإضافة إلى اقتراح التقنيات الحديثة التي تستخدم كوسيلة لتسهيل عملية الابتكار في الشركات. مثل التفكير التصميمي وذكاء الأعمال. أما بالنسبة للشق العملي فقد قدمنا المؤسسة التي استقبلتنا لإجراء الدراسة، لمحة عامة عن المؤسسة وإنجازاتها وخططها للمستقبل القريب، بالإضافة إلى عرض الهيكل التنظيمي للشركة. بعد ذلك، قدمنا وناقشنا الإجابات التي حصلنا عليها من المسؤولين التابعين للشركة بعد إجراء مقابلة عن طريق اختيار العينة المناسبة.

وأخيراً اختتمنا الموجز بملخص أجبنا فيه على المشكلة من وجهة نظرنا واقترحنا مجموعة من الأنشطة التي يمكن أن تسهم في ازدهار الابتكار في الشركة.

**الكلمات المفتاحية:** أثر الابتكار، الحصة السوقية، التكنولوجيا الحديثة، المؤسسات.

## REMERCIEMENT

Je souhaite exprimer ma gratitude envers Dieu Tout-Puissant. Peu importe combien je le remercie, mes paroles ne pourront jamais rendre justice, alors, je dis ELHAMDOULLAH. Je tiens à remercier ma mère pour sa dévotion à prendre soin de nous et à nous offrir le meilleur malgré tout. Mon père mérite également ma reconnaissance pour son soutien constant.

J'adresse mes profonds remerciements à mon professeur superviseur, le Dr Sidali Melloud, pour sa précieuse assistance et son encouragement tout au long de l'achèvement de ce mémoire. Je voudrais également exprimer ma gratitude envers Madame Amina Karimat, ma superviseure chez Bimo, qui dirige le département du marketing et du commerce, Sa générosité et son soutien ont joué un rôle crucial dans la réalisation de ce mémoire. Je tiens à remercier chaleureusement le responsable de services de recherche et développement, monsieur Nabil Ayadi, et le chef de fabrication du chocolaterie Bimo, monsieur Bentezguel Toufik, ainsi que la cheffe du laboratoire, je leur remercie pour avoir investi leur temps précieux dans mon travail.

Enfin, je suis reconnaissant envers l'École Nationale Supérieure et tout son personnel pour la formation exceptionnelle qu'ils offrent. Leur engagement à fournir les moyens et les conditions idéales pour garantir le succès de cette formation est grandement apprécié.

# Tables des matières

<i>Résumé</i> .....	2
<b>Liste des tableaux</b> .....	7
<b>Listes des figures</b> .....	8
<b>Liste des abréviations, sigles et acronymes</b> .....	9
<b>Introduction générale</b> .....	10
<b>CHAPITRE 1 : LA REVUE DE LITTERATURE Section 1 : historique de l'innovation</b> .....	13
1.1    L'importance de l'innovation .....	17
1.1.1    L'innovation et l'augmentation dans le niveau de R&D:.....	17
1.1.2    L'innovation et la productivité.....	19
1.1.3    L'innovation et le développement d'un nouveau produit.....	21
1.1.4    L'innovation de rupture.....	22
1.1.5    Les méthodes d'innovation .....	22
1.1.6    L'innovation et l'entrepreneuriat.....	23
<b>CHAPITRE 2 : CADRE CONCEPTUEL ET DEFINITION</b> .....	26
<b>Section 1 : l'innovation</b> .....	27
1.1.7    Définition de l'innovation : .....	27
1.1.8    Types d'innovations : .....	27
1.1.9    Les modèles de l'innovation : .....	27
<b>Section 2 : La stratégie de développement de produit:</b> .....	28
1.1.10    La définition du produit : .....	29
1.1.11    Le processus de développement d'un nouveau produit dans le service de R&D au sein de l'entreprise BIMO : .....	29
1.1.12    Les conditions d'un bon projet de recherche et développement : .....	31
1.1.13    Après le lancement du produit : .....	32
<b>Section 3 : les outils de l'innovation</b> .....	33
1.1.14    L'innovation et l'intelligence économique : .....	33
1.1.15    La blockchain : .....	34
1.1.16    Le design thinking : .....	36
<b>Section 4 : la part de marché</b> .....	38
1.1.17    La définition de la part de marché.....	38
<b>CHAPITRE 3 : CADRE METHODOLOGIQUE DE LA RECHERCHE</b> .....	39
<b>Section 1 : Le cadre méthodologique de la recherche</b> .....	40

1.2	Approche méthodologique :.....	40
1.3	Méthode de collecte de données :.....	40
1.4	La sélection des interviewés : .....	40
1.5	Le guide d’entretien : .....	40
1.5.1	Les questions générales qui vise à présenter les interviewés : .....	40
1.5.2	Les questions concernant le produit innovant « chocolat précieux à 70% » :.....	41
<b>Section 2 : La présentation de l’entreprise d’accueil BIMO .....</b>		<b>41</b>
1.5.3	Historique :.....	41
1.5.4	Les réalisations de BIMO.....	42
1.5.5	Les objectifs de BIMO .....	42
1.5.6	La compagnie BIMO en ligne .....	43
1.5.7	L’organigramme de l’entreprise BIMO : .....	43
<b>CHAPITRE 4 : RESULTATS ET DISCUSSION .....</b>		<b>46</b>
2	<i>Résultats et discussion</i> : .....	47
2.1	Les réponses collectées par les responsables des services de BIMO.....	47
<b>Conclusion générale .....</b>		<b>62</b>
<b>Références bibliographiques .....</b>		<b>65</b>
<b>Annexes .....</b>		<b>68</b>

# Liste des tableaux

Tableau 1: illustration des types d'entreprises innovantes en fonction de plusieurs caractéristiques.....	16
Tableau 2: caractéristiques des deux conceptions (étroite vs large) du SNI .....	17
Tableau 3: la valeur nutritionnelle du chocolat précieux à 70% de cacao.....	54
Tableau 4: Une comparaison entre les produits de la concurrence (BIFA, PALMARY).....	60

# Listes des figures

Figure 1: la matrix de GREC SATELL .....	23
Figure 2: modèle de proposition pour la smart canne "XploR" .....	24
Figure 3: organigramme de l'entreprise BIMO .....	45

# Liste des abréviations, sigles et acronymes

BPH : les bonnes pratiques d'hygiène

BPP : les bonnes pratiques de production

R&D : recherche et développement

PDM : part de marché.

PME : petites et moyennes entreprises

USIDDI : User-centric Simulation for the Deployment of Disruptive Innovations

OCDE : organisation de coopération et de développement économique.

IDEO: Innovation, design engineering and organization.

ISO: international organization for standardization.

SARL : société à responsabilité limitée.

## ***Introduction générale***

L'innovation est le "sang de vie " de tout commerce. Elle est selon Graeme Drummond, John Ensor et Ruth Ashford<sup>1</sup> l'élément vital de toute entreprise et est considérée comme l'une des activités stratégiques qui construisent l'avenir. La création d'une offre acceptable nécessite un certain nombre de décisions stratégiques pour une entreprise, et l'innovation est l'un des facteurs les plus importants qui permettent aux entreprises d'assurer un développement continu, de maintenir et d'accroître leur part de marché, de suivre le rythme des derniers développements, d'introduire les dernières technologies et de faciliter les processus de travail. Elle peut également améliorer la qualité des produits et augmenter les taux de production en peu de temps.

Cependant, nous avons constaté un manque de références traitant simultanément de l'innovation et de la part de marché. Nous avons donc décidé de mener cette étude afin de déterminer l'impact de l'innovation sur la part de marché.

Nous avons choisi l'entreprise BIMO pour effectuer notre stage pratique en raison de la disponibilité des activités d'innovation au sein de cette dernière. De plus, notre spécialité en science alimentaire lors de notre phase de licence, nous a poussés à préférer cette entreprise, car nous avons une idée préconçue dans ce domaine, ce qui rend la recherche facile et intéressante d'une part, et mon désir d'approfondir mon expérience dans ce domaine d'autre part.

Le mémoire englobe quatre chapitres, ainsi, en premier chapitre, nous avons présenté les articles et les livres qui traitent le sujet de l'innovation à partir de la littérature qu'on a explorée, ensuite, nous avons exposé les différentes définitions liées à l'innovation et à la part de marché dans le deuxième chapitre qui s'intitule "cadre conceptuel et définition", afin de faciliter la compréhension du lecteur et lui permettre de bénéficier de ce modeste mémoire. Dans le troisième chapitre, nous proposons une présentation générale de l'entreprise Bimo, en décrivant son histoire, ses activités et les produits qu'elle fabrique. De plus, nous expliquons l'approche que nous avons utilisée pour mener cette étude.

Au niveau du dernier chapitre nous présentons et discutons des résultats de l'entretiens que nous avons réalisés avec les chefs de différents services (le service marketing et commercial, le service de recherche et développement et le service de production). Enfin, nous concluons le mémoire en résumant les résultats finaux et en formulons des suggestions qui, selon nous, pourraient être bénéfiques pour l'entreprise.

### **La problématique :**

Dans le but d'atteindre notre objectif d'étude, nous avons formulé la question, ainsi que les sous-questions suivantes :

Quel est l'impact de l'innovation sur la part de marché de l'entreprise BIMO ?

---

<sup>1</sup> Les auteurs de livre : « stratégie marketing 3<sup>rd</sup> Édition, planning and control », 2010.

### **Les sous-questions :**

1. Pourquoi l'entreprise BIMO tient-elle à l'élaboration d'une stratégie d'innovation ?
2. Comment se construit cette stratégie ?
3. Quel est le rôle du département R&D dans l'élaboration de cette stratégie ?
4. Quel type de stratégie adopte-t-elle pour promouvoir ses produits et augmenter ses parts de marchés.

### **La pertinence de la recherche**

Pour réaliser une innovation réussie qui entraîne une augmentation du chiffre d'affaires de l'entreprise ainsi que de sa part de marché, il est essentiel de comprendre le concept d'innovation, d'étudier son processus, les outils et les astuces pour la mettre en œuvre, et d'identifier les conditions clés qui garantissent son succès. En maîtrisant l'innovation, l'entreprise favorise son développement durable

# ***CHAPITRE 1 : LA REVUE DE LITTERATURE***

## **Section 1 : historique de l'innovation**

L'article intitulé « apprentissage technologique et innovation en agro-alimentaire, 2000 », par François Nicolas et Michel Hy, cet article évoque les différents concepts qui ont servi l'évolution de l'innovation ainsi :

La présentation du changement technologique dans les industries agro-alimentaire dans trois périodes :

### **La 1ère phase explore les conditions de l'apprentissage dans la firme :**

L'entreprise est le lieu le plus avantageux de l'activité innovatrice ; le cumul des expériences effectuées au sein de l'entreprise (connaissances, capacités, la matière première...etc), lui donne l'avantage de pouvoir découvrir des nouvelles solutions sous formes d'une innovation et gérer son entreprise d'une manière efficace et efficiente, en assurant sa pérennité.

L'entreprise qui innove partage partiellement son innovation (l'idée générale) avec d'autres entreprises de l'industrie dans le but de développer et d'enrichir la capacité d'apprentissage.

La théorie évolutionniste considère l'innovation comme un processus interne par lequel des savoirs variés sont requis, mais aussi des interactions avec l'environnement extérieur sont nécessaire pour éclairer les relations avec l'environnement extérieur.

Il existe selon (rosenberg, 1982) deux formes d'apprentissage qui associe les capacités internes et externes et qui explique la dynamique du changement technologique au sein de l'entreprise ; premièrement l'apprentissage par l'utilisation (learning by using) qui consiste à utiliser une nouvelle technologie pour perfectionner son produit, et deuxièmement l'apprentissage par interaction (learning by interacting); c'est par l'interaction de l'entreprise avec ses fournisseurs pour obtenir les derniers inventions et s'adapter avec le changement technologique.

### **La 2ème phase démontre l'évolution des régimes technologiques dans les industries agro-alimentaires :**

Le régime technologique a été développé en parallèle avec le reste de l'industrie.

### **Les 04 changements généraux qui ont marqué les industries agro-alimentaires :**

- L'introduction dans les industries aux services de R&D.
- Le développement de nouvelles formes d'organisation dans les grandes entreprises.
- Les transferts des technologies qui font que toutes les industries dans chaque pays bénéficient du même environnement.
- L'apparition d'une industrie de la distribution qui a fait preuve de combler des manques dans l'industrie agro-alimentaire.

L'industrialisation des productions alimentaires c'est effectué en trois périodes depuis la fin de XIXe siècle :

### **1<sup>ère</sup> période :**

Entre de 1880 et 1920 le développement de nouvelles technologies permettant l'optimisation du temps et d'effort, le remplacement de l'être humain par les machines.

### **2<sup>ème</sup> période :**

Entre 1920 et 1970 la multiplication des connaissances scientifiques et technologiques en favorisant l'émergence de nouvelles méthodes et en stimulant l'efficacité des opérations industrielles, cela conduit au développement de nouveaux procédés et à une augmentation de l'efficacité (la création de nouveaux produits, le marketing de consommation de masse).

### **3<sup>ème</sup> période :**

A partir de 1970, l'accentuation de la fragmentation du processus d'innovation à des répercussions stratégiques significatives sur l'issue des rivalités entre les grandes entreprises industrielles (l'automatisation et l'utilisation de l'électronique dans les industries).

## **La 3<sup>ème</sup> phase présente l'appropriabilité des innovations par la firme des industries alimentaires**

Le régime de cette période a été caractérisé par les points suivants :

- La forte cumulativité, c'est à cause des améliorations permanentes réalisés par les entreprises individuellement en collaboration avec d'autres entreprises.
- La disponibilité des opportunités d'innovations technologiques fournies par les intrants nouveaux proposés par « les fournisseurs spécialisé ».
- Les conditions d'appropriabilité sont très variables, souvent faibles en raison de l'ancienneté de l'accumulation des connaissances, fréquemment acquises grâce à des recherches publiques et collectives. Cependant, ces conditions offrent de fortes possibilités de protection pour les améliorations du produit obtenues par la combinaison du marketing et de la R&D.

Les entreprises réalisent des innovations et mis en place des dépenses si importantes pour le but de garantir la durabilité et éviter les imitations et pour se différencier de ses concurrents.

Les entreprises alimentaires pratiquent des activités innovatrices internes ; qui est représenté par le service R&D, le service marketing, les études techniques, et les activités innovatrices externes (R&D externe, biens d'équipements et intrants innovants). (Nicolas, Hy, 2000).

La source d'innovation selon les firmes innovatrices françaises vient de : 54% des cas dans les nouveaux équipements, et 30% dans les cas d'achat de nouveaux composants, en revanche, les entreprises françaises s'appuient sur les recherches effectuées dans les entreprises appartenant aux diverses branches d'amont (ayant une grande intensité de R&D).

**L'entreprise des industries alimentaires** se trouve de plus en plus dans un environnement de « fournisseurs spécialisés » au sens de (pavitt), qui **innovent** avec des capacités de design fondés sur **de bonnes connaissances des besoins** de leurs **clients** (pavitt, 1984), (Nicolas, Hy, 2000).

On trouve 03 catégories d'entreprise qui transmettent en amont des flux d'innovations :

- les entreprises basés sur la science (la chimie, l'électronique)
  - les fournisseurs spécialisés des industries en amont du secteur agro-alimentaires (équipements mécaniques, ingénieries)
  - les fournisseurs spécialisés du secteur agro-alimentaires
- (Nicolas, Hy, 2000).

Il existe 04 types d'apprentissage :

**Tableau 1: illustration des types d'entreprises innovantes en fonction de plusieurs caractéristiques**

Apprentissage Entreprise	Type A	Type B	Type C	Type D
La taille	Grande taille	Grande taille	PME	PME
Nature des sources	Internes	Externes	Interne de groupe	Interactions avec ses fournisseurs
Les dépenses de R&D	0,2 à 0,4 %	0,6 à 0,8%	Min 0,6%	Des relations formalisées avec des organismes de transferts
Sa nature	Dépend à un groupe	Indépendante	Dépend d'un groupe	Indépendante

Source : Apprentissage technologique et innovation agro-alimentaire, Nicolas, Hy, p35.

### **Interaction entre les éléments formels et informels du système d'innovation**

Le tableau ci-dessous emprunté à casadella (2013) précise d'avantage certaines caractéristiques des deux conceptions (étroite vs large) du SNI<sup>2</sup>.

<sup>2</sup> Système nationale d'innovation.

**Tableau 2: caractéristiques des deux conceptions (étroite vs large) du SNI**

	SNI étroit	SNI large
Formel	Organisations, institutions et réseaux formels liés à la science et à la technologie.	Organisations promouvant l'innovation en général, institutions et réseaux formels.
Informel	Réseaux et institutions informelles liés à la science et à la technologie.	institutions informelles influençant l'innovation et Réseaux informels (comme les valeurs historiques et culturelles).

Source : adapté de schoser 1999

## 1.1 L'importance de l'innovation

Dans l'article intitulé **innovation et croissance économique** « **Innovation and economic growth** », publié en février 1996 par Gavin Cameron ; l'auteur a abordé le sujet de la croissance de la recherche et du développement (R&D) qui joue un rôle fondamental dans l'assurance de la compétitivité et du progrès des entreprises, permettant ainsi un développement économique durable.

Un niveau d'investissement durable dans la main-d'œuvre est également essentiel pour favoriser l'innovation et la productivité. De plus, une augmentation des investissements contribue à stimuler l'économie dans son ensemble, créant ainsi un environnement favorable à la création d'emplois et à l'amélioration des conditions de vie de la population.

L'accès aisé des investisseurs aux marchés boursiers amplifie cet effet positif, favorisant le développement des secteurs privé et public d'un part et permet l'amélioration des conditions de vie de la population d'un autre part.

### 1.1.1 L'innovation et l'augmentation dans le niveau de R&D:

L'article sur l'« innovation et croissance économique ; une analyse empirique pour les pays d'Europe centrale et orientale. », écrit par Andreea Maria Pece, Olivera Ecaterina Oros Simona, Florina Salisteanu, qui fut publié en 2015, souligne que la mise en place des règles adéquates concernant la compétition sur le marché est essentielle pour encourager l'innovation, car cela favorise une saine émulation entre les acteurs économiques. Cependant, pour que cette innovation se propage à l'échelle internationale, il est nécessaire d'avoir un niveau convenable d'investissement étranger, parce que cela stimule le transfert transfrontalier d'informations et de connaissances. En parallèle, il est crucial d'instaurer un climat économique stable avec des taux d'intérêt bas, car cela crée un environnement favorable aux investissements dans les secteurs qui soutiennent le développement technologique et de l'information.

Ces secteurs jouent un rôle clé dans la croissance économique et la prospérité à long terme. Pour concrétiser ces projets, il est important d'assurer la disponibilité de financements internes et externes, ce qui permet aux entreprises d'accéder aux ressources nécessaires pour mener à bien leurs projets d'innovation et de développement. En associant ces différents éléments, il

est possible de créer un écosystème propice à l'éclosion de l'innovation, favorisant ainsi la compétitivité sur les marchés nationaux et internationaux et contribuant au développement économique durable.

L'expansion des recherches publiques, qui peut bénéficier aux secteurs privés, constitue un pilier essentiel pour soutenir les avancées dans la recherche et le développement. Cependant, pour atteindre cet objectif, il est impératif de disposer de ressources humaines appropriées, capables de relever les défis complexes et stimulants de l'innovation. Dans cette optique, les incitations fiscales offertes aux entreprises engagées dans des activités de R&D jouent un rôle crucial. Ces mesures incitatives encouragent la créativité et le progrès technologique au sein des compagnies, favorisant ainsi une croissance économique dynamique et durable.

Par ailleurs, pour accroître la compétitivité et la productivité, il est judicieux de recourir à l'utilisation du capital étranger pour la R&D. Les investissements étrangers apportent des perspectives internationales et des expertises variées, propulsant ainsi le développement de nouvelles solutions novatrices. Cette synergie entre les ressources locales et étrangères contribue à renforcer le potentiel économique du pays.

Un autre facteur clé est la dynamique du marché, où de nouvelles innovations émergent et remplacent les produits anciens. Cette évolution constante stimule la demande et crée de nouvelles opportunités d'affaires. Les entreprises qui saisissent ces occasions et embrassent le changement peuvent prospérer et contribuer de manière significative à la croissance économique globale.

En somme, en encourageant la recherche publique, en offrant des incitations fiscales pour les activités de R&D et en intégrant le capital étranger, nous établissons un écosystème propice à l'innovation et à la compétitivité. Ce cadre favorise l'émergence de nouvelles technologies et l'évolution du marché, soutenant ainsi le renforcement de la croissance économique à long terme.

(solow, 1956), souligne l'existence d'une relation à long terme entre la croissance économique et l'innovation, et (schumpeter, 1912,1939) de son part a fait une distinction entre la croissance économique et le développement économique, selon son point de vue : La croissance économique représente un changement lent et progressif du système de l'économie, qui résulte par des facteurs exogènes du système d'économie, et le développement économique qui est généré par des changements internes causé par des innovations économiques.

Dans le model néoclassique de (solow, 1956), La croissance économique est stable par le capitale et la force de travail.

(Nadiri, 1993), a utilisé la fonction de 'cobb-douglas'<sup>3</sup> pour déterminer le lien entre innovation, les sorties et la croissance de la productivité ; dans ce model la croissance

---

<sup>3</sup> Un nouveau modèle de production, « specification and estimation of cobb-douglas production function models, 1966 ».

économique est influencé par le taux de croissance d'innovation, qui est déterminé par des facteurs exogènes.

Une étude est menée par (Ulku.H), qui a appliqué le model proposé par (romer, 1986) pour la période de (1981-1997)) et il a testé les hypothèses suivantes :

- La R&D augmente le niveau d'innovation et ces derniers conduisent à une croissance permanente de GDP/capita<sup>4</sup>, les résultats obtenus fait preuve de l'existence d'un impact positive sur GDP/capita pour le développement économique.
- Que les pays développés OECD peut augmenter le niveau d'innovation à partir de la R&D.
- Il existe une interdépendance entre les pays de l'OECD, tant que quelque pays utilise le savoir-faire d'autre pays de l'OECD

### 1.1.2 L'innovation et la productivité

L'article "**l'innovation et la productivité**", publié en 2013 par Pierre Mohnen et Bronwyn H Hall. Dans leur article ils mentionnent plusieurs façons de mesurer l'innovation telle que : les entrées et les sorties (les efforts mis en place pour proposer un nouveau produit, processus, conquérir un nouveau marché. En outre la R&D ne suffit pas pour créer un nouveau produit, il faut aussi dépenser en innovation qui englobent : l'acquisition des machines, les équipements, les processus, l'achat ou la concession de licence de brevet, aussi l'OECD's Oslo manual (2005) à définit les lignes directrices pour les enquêtes sur l'innovation qui collecte les données des sorties et des entrées

**Dans les sorties on distingue quatre types d'innovation :**

- 1<sup>er</sup> type : **innovation de produit** : c'est de présenter un nouveau produit ou bien améliorer un produit qui existe déjà.
- 2<sup>ème</sup> type : **innovation de processus** ; c'est d'appliquer une nouvelle méthode de production ou bien d'améliorer l'ancienne.
- 3<sup>ème</sup> type : **innovation organisationnelle** ; la mise en œuvre d'une nouvelle méthode d'organisation sur les pratiques commerciales de l'entreprise, sur l'environnement de travail et les relations extérieurs.
- 4<sup>ème</sup> type : **innovation marketing** ; l'application d'une nouvelle méthode en marketing, inclure des changements dans le design, le packaging, la distribution, la promotion et la politique de prix.

**Une distinction doit être faite entre :**

---

<sup>4</sup> the sum of gross value added by all resident producers in the economy plus any product taxes (less subsidies) not included in the valuation of output, divided by mid-year population.

« **Nouveau pour l'entreprise** » ; un produit qui est nouveau pour l'entreprise mais il existe déjà sur le marché, et « **nouveau pour le marché** » ; est un produit nouveau pour le marché, il peut être un produit qui n'a jamais existait ou bien un produit substantiellement amélioré ou marginalement.

On peut classer l'innovation selon son initiateur, par exemple ; l'innovation public, innovation utilisateur, innovation par les communautés, innovation social, innovation en faveur des pauvres ( pro-poor innovation ), innovation environnemental.

On peut définir la productivité selon Pierre Mohnen et Bronwyn H Hall par le ratio de l'index des sorties sur l'index des entrées.

### **Comment l'innovation impact-elle la productivité ? :**

Le nouveau produit entraîne une nouvelle source de la demande qui ,à son tour, augmente l'économie d'échelle dans son production, de plus, le nouveau produit peut cannibaliser l'ancien produit (dans le cas d'un nouveau produit de substitution), mais par contre dans le cas d'un produit complémentaire ils peuvent évoluer en parallèle,(p51).

L'innovation de processus nous donne 02 impacts de la manière suivante : un impact direct qui réside dans la réduction des plus grande charges tel que les employées, l'optimisation du temps de production, et un impact indirect qui réside dans la réduction du prix unitaire et par conséquence l'augmentation des ventes (p51).

En addition, l'innovation qui est nouveau pour le marché à un grande potentiel de succès que le nouveau produit pour l'entreprise, donc, l'impact de l'innovation sur la productivité peut dépendre sur la présence de plusieurs types d'innovation, c'est important d'enquêter la présence de la complémentarité entre les différents modes d'innovation, (p52)

La conclusion de l'étude empirique de l'innovation et la productivité 2013 :

- L'innovation nous mène à une meilleure performance de productivité.
- L'innovation impact les sorties et le prix des sorties
- Tous les types de l'innovation contribuent à une meilleure performance de productivité.
- Il existe une complémentarité entre les 04 types d'innovation
- Le réalisateur de cette étude conclure que :
  - les données quantitatives sont capables de produire des résultats mieux que les données qualitatives
  - plus les données devient disponibles plus l'utilisation d'un panel est recommandé

### **1.1.3 L'innovation et le développement d'un nouveau produit**

La source suivante est un livre intitulé « strategic marketing planning and control », p216,217 « planification et contrôle du marketing stratégique », écrit par Gabriel O Ogunmokun et Elaine Chen tang, ce livre est publiée en 2008, pour une 3<sup>ème</sup> édition. Nous allons nous concentrer sur un seul chapitre, à savoir le chapitre numéro 10, qui traite le développement de produit et de l'innovation.

L'innovation demande une organisation détaillé et précise pour fournir un plan complémentaire, en plus de l'innovation de produit, l'innovation peut englober les services, les idées et les informations, la plupart des offres inclure des services supplémentaires dans le but de se différencier des concurrents et d'ajouter une valeur aux clients en augmentant leur niveau de satisfaction.

Les auteurs ont précisé le processus du développement d'un nouveau produit dans six étapes :

- 1/ la génération d'idée
- 2/ l'évaluation d'idée
- 3/ le développement du concept
- 4/ l'évaluation du business
- 5/ le développement du produit
- 6/ lancement du produit

Et pour optimiser ce processus, il faut suivre les principes suivants :

- 1) les équipes multifonctionnelles : par le recrutement des employées de différentes carrières professionnelles
- 2) complétude et évaluation : ce principe permet d'augmenter l'efficacité du processus
- 3) la participation de consommateur : le point de vue de consommateur est important pour le succès de produit.
- 4) multiprocessus ou processus en parallèle: c'est d'exécuter plusieurs opérations au même temps, il a beaucoup d'avantages : l'optimisation du temps, assurer la cohérence entre les différents services, augmenter la qualité globale de produit.
- 5) la direction stratégique: Le processus nécessite une orientation stratégique et des liens clairs doivent être établis entre ce dernier et la stratégie globale de l'entreprise.

#### **1.1.4 L'innovation de rupture**

L'article qui va nous introduire ce concept est intitulé : « comment prévoir le succès d'une innovation de rupture ? le cas de véhicule électrique », il a été publié en 2016 par Félix Von Pechmann, Cécile Chamaret, Béatrice Parguel, Christophe Midler.

L'article propose un modèle de prévision des ventes spatial original, le modèle USIDDI dans le but de prévoir la demande pour une innovation de rupture, les chercheurs étudient la compatibilité de chaque individu avec l'innovation.

Afin de déterminer les difficultés qui peuvent apparaître dans l'usage d'un véhicule électrique, les chercheurs ont interrogé 37 experts représentant 14 entités différentes de Renault et conduit trois ateliers de travail d'une demi-journée commençant par les simples utilisateurs jusqu'aux experts du secteur automobile et électrique. Selon le modèle appliqué par les chercheurs on a obtenu l'illustration suivante :

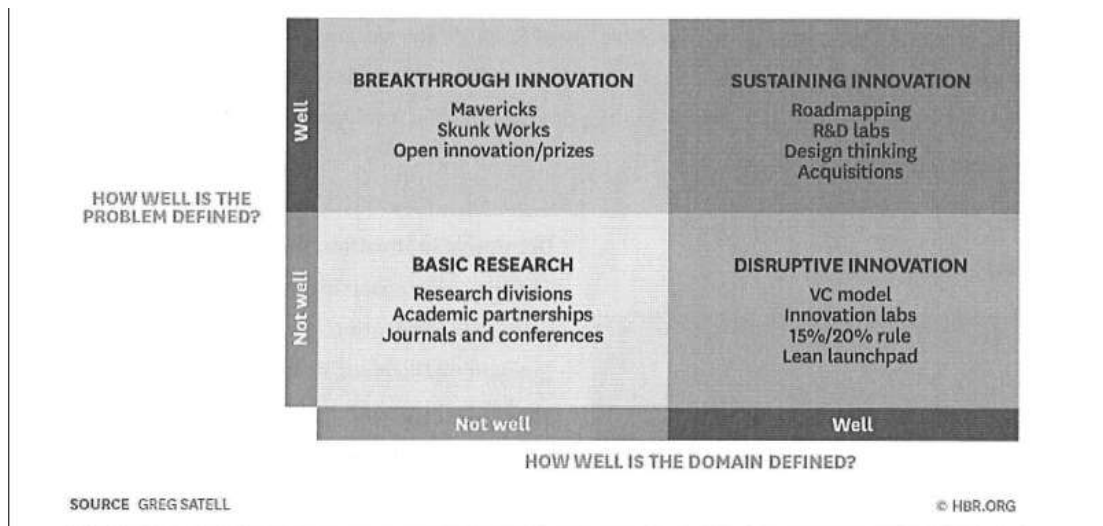
La base de données sur les usages et les préférences individuels est modélisé par le modèle de probabilité d'adoption basé sur les difficultés d'usage, ensuite on passe à une évaluation du nombre d'individus compatible avec l'innovation et une simulation de marché basé sur la diffusion locale, finalement on a les prévisions des ventes obtenus.

Les résultats trouvés par le modèle montrent que les producteurs automobiles doivent faire un grand effort pour améliorer le marché des véhicules électriques en réduisant les problèmes qui empêchent les individus à acheter et utiliser ce produit innovant.

#### **1.1.5 Les méthodes d'innovation**

L'article expose les quatre méthodes d'innovation et les problèmes qu'elles résolvent (the 4 types of innovation and the problems they solve), écrit par Greg Satell, et publié le juin 21/2017

**Greg Satell** présente dans son article l'importance des stratégies suivies par les entreprises pour innover, en expliquant par un exemple qui démontre des techniques qui assurent l'efficacité et l'efficacité au même temps, ses techniques sont déterminées selon la connaissance du problème à résoudre et le domaine où se trouve la solution de ce problème, pour proposer par la suite une matrix pour aider les leaders à choisir le bon type d'innovation qu'ils leur convient, ainsi la figure suivante:



**Figure 1: la matrix de GREC SATELL**

L'auteur a proposé en principe 04 types d'innovation :

1<sup>er</sup> /sustaining innovation : c'est le type recommandé dans le cas d'une bonne connaissance du domaine et du problème.

2<sup>ème</sup>/disruptive innovation : les leaders doivent suivre ce type dans le cas d'une bonne connaissance du domaine à explorer et le manque d'information sur le problème.

3<sup>ème</sup>/Breakthrough innovation : ce type d'innovation est conseillé par le chercheur quand le domaine n'est pas défini et le problème est clair par contre.

4<sup>ème</sup>/ basic research : quand le domaine et le problème sont obscur tous les deux

La conclusion de l'article

Enfin, l'auteur confirme que les responsables de la R&D doivent être ouverts pour trouver de nouvelles méthodes d'innovation, il n'y a pas qu'une seule méthode standard pour innover, « if your innovation strategy is struggling or failing, consider whether it's because you've locked yourself into a single approach. There are always new problems to solve; learn to apply the solution that best fits your current problem », **Greg Satell**, 2017.

### 1.1.6 L'innovation et l'entrepreneuriat

La dernière source de la revue de littérature est le Livre de Rachid Benlamri et Michael Sparer, qui s'intitule « Le leadership, l'innovation et l'entrepreneuriat en tant que moteurs de l'économie mondiale<sup>5</sup> ». Les auteurs de cet article nous présentent lila comme un concept qui

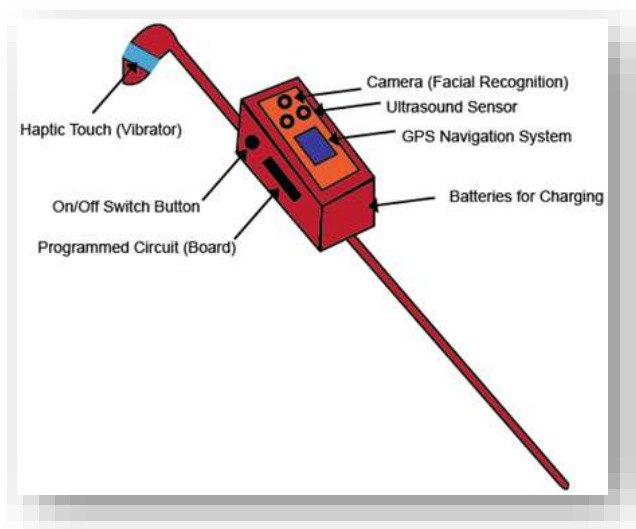
<sup>5</sup> (leadership, innovation and entrepreneurship as driving forces of the global economy).

encourage l'innovation et vise à trouver des solutions aux problèmes technologiques qui empêchent les entreprises à se développer.

Le rôle de Lila en tant que plateforme pour le développement collaborative est de ramener toutes les parties prenantes de différentes carrière telle que : les consommateurs des nouvelles technologies, les développeurs, les explorateurs des produits et services, les agences de secteur public...etc.

La diversification des profils des acteurs que le concept Lila englobe lui permet de réaliser des résultats crédibles et par conséquence réduire le risque d'échec.

L'auteur a présenté un exemple de partenariat (co-innovation), avec 'Birmingham City Council' et 'Birmingham City University' et d'autres parties prenantes, et Lila était présente par le soutien financier, le but de cet partenariat est de développer et faire le design d'une smart canne "XploR", qui dispose d'un ensemble de fonctions de la dernière technologie pour faciliter la vie des aveugles et les malvoyant, ce projet a regroupé beaucoup de profils : des étudiants, des chercheurs, des ingénieurs de l'électronique, des informaticiens. Le projet de la smart canne a été développé initialement par les parties prenantes et des individus avec différentes niveaux de perte de vision où ils sont déjà introduit le projet dans trois région de l'Europe du Nord-Ouest.



**Figure 2: modèle de proposition pour la smart canne "XploR"<sup>6</sup>**

La conclusion de l'article :

L'auteur a terminé son article par clarifier que l'utilisation de ce produit en tant qu'une innovation n'est pas facile pour les aveugles, parmi les obstacles qu'ils trouvent en utilisant la smart canne« XploR » on note:

---

<sup>6</sup> La source : "leadership, innovation and entrepreneurship as driving forces of the global economy", "Living Labs (LILA): An Innovative Paradigm for Community Development—Project of "XploR" Cane for the Blind

- La difficulté de préciser la position exacte des obstacles.
- Des difficultés dans l'utilisation de navigation par GPS.
- Des difficultés dans l'utilisation du Bluetooth.
- Des difficultés dans la reconnaissance faciale.
- la vibration de « haptic touch ».

En même temps les innovateurs de ce projet reçoivent le feedback par les utilisateurs et veillent à résoudre ces problèmes et améliorer la performance de la smart canne « XploR ».

## ***CHAPITRE 2 : CADRE CONCEPTUEL ET DEFINITION***

## ***Section 1 : l'innovation***

### **1.1.7 Définition de l'innovation :**

L'innovation est un terme polysémique<sup>7</sup> et donc difficile à définir. Elle naît de deux composantes : la nouveauté d'une part, et la mise œuvre réussie de cette nouveauté d'autre part. L'innovation est devenue l'une des composantes essentielles de la compétitivité des entreprises, (KESSA, GOURI et BENACHENHOU, 2021). À partir du xvi<sup>e</sup> siècle (1559) le mot est utilisé pour désigner une action d'innovation.

Parmi les experts économistes dans le domaine de l'innovation en trouve également, Joseph Alois Schumpeter, qui distingue l'innovation de l'invention, dans le sens où sa validation par le marché et son utilisation effective induisent un changement économique et social d'une manière radicale ou progressive. (KESSA, GOURI et BENACHENHOU, 2021).

L'OCDE définit l'innovation comme « la mise en œuvre d'un produit (bien ou service), ou d'un procédé nouveau ou sensiblement amélioré, d'une nouvelle méthode de commercialisation ou d'une nouvelle méthode organisationnelle, dans les pratiques de l'entreprise (l'organisation du lieu de travail ou les relations extérieurs) OCDE, 2005. » (KESSA, GOURI, BENACHENHOU, 2021)

### **1.1.8 Types d'innovations :**

Il existe d'après (patrick-yves badillo, 2013) quatre types d'innovation comme suit :

1. **L'innovation incrémentale** : l'innovation incrémentale, que l'on appelle aussi amélioration continue, innovation permanente.
2. **L'innovation adjacente** : Il s'agit en effet d'une innovation produite ou service liée à l'intégration d'une technologie existante
3. **L'innovation de rupture** : Il s'agit plus simplement de proposer un produit ou un service déjà existant chez un concurrent en cassant les prix ou en simplifiant l'usage.
4. **L'innovation radicale** : il s'agit de la création d'un tout nouveau produit ou service que personne n'a proposé et qui tend à s'imposer dans la vie des utilisateurs, il dépend des technologies découvertes ou bien les changements technologiques, et des paradigmes technologiques.

### **1.1.9 Les modèles de l'innovation :**

Il existe selon (Patrick-Yves Badillo.2013), plusieurs modèles d'innovation, nous allons voir les modèles les plus dominants et pertinents dans cette partie :

- **Le modèle de technologie PUSH :**

Ce modèle du « technology push » a été développé par Joseph A. Schumpeter à travers deux définitions variantes. Dans la première définition de (1912) ; les intervenants de l'innovation sont les entrepreneurs, En opérant au sein d'entreprises de type familial ou de taille variable,

---

<sup>7</sup> Le terme qui a plusieurs sens.

En revanche, dans la seconde définition du concept de « technology push » (Schumpeter, 1942), ce sont principalement les ingénieurs travaillant dans les départements de recherche et développement des grandes entreprises qui jouent un rôle clé dans l'innovation. Cette approche a été la plus dominante de l'innovation durant le 20<sup>ème</sup> siècle, l'innovation est dépendante des politiques industrielles et scientifiques de l'entreprise.

- **Le modèle Émetteur de l'innovation** : le modèle a été décrit par le modèle de la technologie PUSH, Dans ce modèle largement répandu en management, en économie, en science de l'information et en communication, l'innovation est élaborée puis diffusée vers la société de manière relativement linéaire et mécanique.
- **Le modèle de market PULL** : ce modèle est connu aussi par le terme « demand pull », développé par **Jacob Schmookler**<sup>8</sup> (1966), cette théorie assure le pouvoir du consommateur à exiger son besoin, bien que les attentes du marché, elle reste toujours linéaire mais ouverte la voie.
- **Le modèle interactif de l'innovation** : ce modèle est proposé par **Roy Rothwell et Walter Zegveld** (1982) c'est une approche qui prend en compte les retours d'information (feedback), Il y a donc des effets de retours d'information entre l'offre déterminée par l'innovation, et la demande stimulée par les consommateurs, ce modèle déclare d'autres modèles récents tel que le modèle de réseau.
- **Le modèle communicationnel de l'innovation** :

A travers les technologies de l'information (web2.0)<sup>9</sup>, qui favorisent la circulation libre de l'information, et les échanges entre usagers, le principe de ce modèle est apparu. Eric Von Hippel (1988), c'est l'un des premiers qui a montré l'importance des usagers dans la création des innovations ajustées à leurs attentes. Dans ce modèle l'internaute représente un acteur principal de l'innovation, dans le contexte numérique l'innovation passe par la communication, et elle met en premier lieu les usagers qui contribuent par les échanges et les recherches à internet, en impliquant l'apparition de nouvelles idées pertinentes pour l'innovation, ce modèle est dominé par le modèle de « technology push ».

## ***Section 2 : La stratégie de développement de produit:***

---

<sup>8</sup> Economiste, 1917.

<sup>9</sup>Fait référence à la seconde génération de Web communautés et hébergés.

### **1.1.10 La définition du produit :**

Selon Kotler et al (1999), ont défini le produit comme étant un élément qui contient trois niveaux; le premier niveau est le corps du produit, et le deuxième niveau correspond au produit réel qui définit l'offre et permet de le différencier de celles des concurrents, finalement, le produit augmenté ; il sert à améliorer le produit réel en ajoutant des services additionnelle et des bénéfices afin de perfectionner l'offre globale et le rendre plus attractive.

Le terme nouveau produit ne veut pas dire toujours que le produit est totalement innovant, la réalité c'est que peu de nouveaux produits sont innovants et uniques, et la plupart des 'nouveaux produits' sont des mises à jour des produits existants.

✓ Il est nécessaire de suivre trois étapes pour le développement d'un produit :

1. La modification/l'amélioration de produit : procéder à une mise à jour, elle a pour but de maintenir la position concurrentielle sur un marché existant et/ou adapter son produit pour atteindre un nouveau marché (à un certain niveau de changement l'entreprise s'oblige de repositionner son produit dans le marché pour s'adapter avec le nouveau marché.

2. L'imitation de produit : cette stratégie est basée sur l'investissement dans les initiatives d'autres entreprises, pour se faire correctement elle doit différencier le produit copié de celle originale pour éviter les problèmes judiciaires et par l'ajout d'autres fonctions, services pour assurer une meilleure performance par rapport à l'originale.

3. Le produit d'innovation: c'est de ramener une nouvelle idée, créative pour le marché, dans le but de remplacer un produit existant avec une nouvelle approche en augmentant la satisfaction des clients, ou bien offrir des produits diversifier pour viser des opportunités dans différents marchés.

### **1.1.11 Le processus de développement d'un nouveau produit dans le service de R&D au sein de l'entreprise BIMO :**

Ce titre contient les différentes étapes qui permettent le développement d'un nouveau produit :

#### ***1.1.11.1 L'étude de marché***

Après la génération de l'idée, l'entreprise BIMO lance son étude de marché pour tient compte des évolutions entretenues sur le marché, pour pouvoir adapter la politique du produit

innovant selon ces dernières, par conséquent promouvoir la stratégie et la performance du produit innovant, les évolutions en matière de:

- les nouveaux produits de la concurrence
- les besoins et les exigences des consommateurs
- les évolutions en termes de recette de produit, de technologie, de processus, d'organisation et de commercialisation.

BIMO effectue cette étape dans le but de trouver les opportunités que les concurrents n'ont pas encore identifiées, afin de se différencier d'eux. De plus, BIMO surveille l'évolution du marché ainsi que les actions des concurrents, et Ils recueillent également les retours d'information des partenaires et des consommateurs à travers divers outils tel que les fournisseurs, les stands de présentation de produit au niveau des supermarchés, et les réseaux sociaux.

### **Les modèles adoptés par le service R&D :**

La R&D adopte le modèle de technologie PUSH et le modèle market PULL, c'est un travail effectué en collaboration avec le service marketing et communication, l'équipe marketing lance des enquêtes en cas de besoin tel qu'une diminution des ventes, adoption d'une nouvelle stratégie ou bien création d'un nouveau produit...etc. à l'aide des outils de collecte de données ; sondage, questionnaires et panel, afin de recevoir les nouveautés sur le marché cible et d'un autre côté l'équipe marketing reçoit les feedback par leur clients, les réclamations des consommateurs, soit sur le terrain ou bien sur les réseaux sociaux d'une façon directe ou indirecte.

Les enquêtes effectuées sur le terrain permet d'avoir des données beaucoup plus fiable que les enquêtes à travers les réseaux sociaux, car les enquêteurs trouvent souvent des contradictions dans les réponses des répondants, ils peuvent donner des réponses exagérées, utiliser des faux profiles...etc.

Le processus commence généralement par l'apparition de nouvelles idées découvert dans tous les domaines (travaille en collaboration avec les entreprises fournisseur des technologies) qui peuvent ramener une évolution dans les performances du produit/entreprise

La R&D utilise les questionnaires et les sondages si besoin, au niveau des supermarchés dans les périodes où le nombre des consommateurs est considérable ; les évènements nationale (foires et salons), les évènements religieux : EL-aïd, Ramadan.

#### **1.1.11.2 Brainstorming :**

C'est une réunion qui regroupe les différents services qui intervient dans la réalisation de nouveau produit, pour regrouper et filtrer les informations reçus par les études de marché et les résultats des enquêtes (les questionnaires, sondages...), dans le but de donner des propositions et générer des idées originales et réalisable sur le terrain.

La durée de brainstorming dépend de la complexité de l'idée et la coordination entre les services concernés (plus le projet est complexe plus la durée est longue).

### ***1.1.11.3 La phase d'essai :***

Le service R&D, service qualité et le service technique, sont les acteurs principaux de cette étape avec le service finance qui s'occupe des calculs des différents coûts, ces services concrétisent l'idée validée dans la phase de Brainstorming par l'élaboration d'un plan qui détermine la mission de chaque service en assurant la cohérence entre ces derniers.

Les résultats peuvent verser dans deux possibilités différentes : premièrement la réussite de l'essai, qui implique la validation du projet et passer à la phase de lancement, deuxièmement l'échec de l'essai; dans ce cas l'entreprise soit procède aux modifications (généralement implique l'augmentation du budget), soit elle rejette le projet.

### ***1.1.11.4 Lancement :***

L'étape de lancement et de démarrage du projet marque la transition de la théorie à la pratique, permettant ainsi aux responsables des différents services de BIMO d'entamer l'exécution des tâches qui leur ont été assignées lors de la phase d'essai. Cette étape cruciale vise à assurer une mise en œuvre soigneuse et efficace, afin que l'entreprise puisse atteindre les résultats et les objectifs souhaités.

Après avoir calculé le coût et décidé du prix de vente final, les produits sont distribués et les magasins de gros sont informés ainsi que les supermarchés du prix final et de l'intérêt qu'ils peuvent ajouter, mais le cas échéant pour les détaillants, il est difficile pour l'entreprise de leur imposer le montant des intérêts, c'est ce qui explique la différence de prix du même produit dans plusieurs magasins, ce qui peut entraîner obstruction de la politique adoptée par l'entreprise selon le responsable de R&D. Seules les entreprises soutenues par l'état peuvent fixer le prix final pour les détaillants en l'indiquant sur l'étiquette de produit.

Par conséquent, les responsables du groupe BIMO doivent être parfaitement préparés à faire face à tout problème qui pourrait survenir après le lancement du nouveau produit. Cela leur permettra de résoudre rapidement les problèmes éventuels et d'éviter toute perte potentielle.

### **1.1.12 Les conditions d'un bon projet de recherche et développement :**

**1. L'originalité :** l'idée de produit doit être d'origine, créative et non copiable pour se différencier des concurrents.

**2. La qualité :** pour garantir la qualité de produit innovant, l'entreprise doit assurer la disponibilité de la matière première (matière noble), et les ingrédients de haute qualité, le choix de processus de fabrication, les caractéristiques de produit (le poids, la forme, les couleurs, la texture, l'odeur, le conditionnement...).

**3. La commercialisation :** le choix d'une stratégie de commercialisation efficace et efficiente

**4. Le calcul des risques :** le service de R&D doit mesurer le taux de risque de l'innovation pour pouvoir continuer dans le processus de la réalisation, et ceci à travers des analyses de faisabilité du côté technique et financier, en matière de la propriété intellectuelle et de la concurrence...

#### ***1.1.12.1 Le degré de difficulté de fabriquer un nouveau produit :***

La difficulté de fabriquer un nouveau produit dépend de la nouveauté de l'idée principale :

➤ **Un produit carrément nouveau :** c'est un produit qui n'a pas été fabriqué par l'entreprise auparavant, et nécessite beaucoup de travail pour créer les caractéristiques basique du produit (la recette, les ingrédients, la forme, la texture, les couleurs, l'emballage, le prix, la stratégie de commercialisation...etc), ce qui est difficile et prend beaucoup de temps.

➤ **Un produit partiellement nouveau :** c'est un produit qui a déjà été fabriqué précédemment par l'entreprise, la recette fondamentale existe et l'entreprise ajoute des petites modifications dans le but de sortir avec un nouveau gout et élargir sa gamme de produit, exemple : BIMO a étendu la gamme de produit Gaufrette double mix par la création d'un nouvel arôme de vanille et un autre à la fraise et dernièrement le double mix avec un mélange de vanille et chocolat.

L'amélioration et la modification peut se faire au niveau d'autre volet tel que : le processus, la forme, les emblèmes de la marque, ou par l'utilisation de nouvelles technologies...

#### **1.1.13 Après le lancement du produit :**

Le secteur marketing et communication cherche à obtenir des retours de la part des clients. Cela peut se faire à travers les stands présents dans les supérettes et les hypermarchés, où le nouveau produit est présenté, ainsi qu'en suivant les réactions des consommateurs sur les réseaux sociaux.

L'entreprise effectue par la suite des calculs sur le degré de performance de produit, en posant les différentes questions sur les différents volets du produit:

***La qualité de produit :*** quel est la qualité du produit finale par rapport aux consommateurs et au marché cible ? En incluant la matière première, la texture, la forme, l'arôme, le conditionnement...etc.

***Les ventes de produit :*** quel est la quantité vendue par moi ? et es-ce quel en évolution ou pas ?

***L'attachement des clients au produit:*** à quel point les consommateurs sont attachés au produit innovant ?

***La rentabilité de produit :*** est-ce que le produit est rentable pour l'entreprise ?

### ***1.1.13.1 La classification des produits selon leur succès :***

Comme n'importe société de production agroalimentaire, BIMO classe ses produits selon leur degré de performance:

**Le produit destiné à une niche spécifique :** le volume de production est petit, il n'est pas fortement demandé mais son production est constante, exemple : produit destiné au diabétique.

**Le produit basique :** c'est un produit simple dans son composition, il est fabriqué avec des quantités importantes, le rôle principal du produit basique consiste à acquérir un pourcentage significatif de la part de marché, il est généralement rentable.

**Le produit star :** le produit le plus rentable, les clients reconnaître l'entreprise par ce type de produit, c'est le produit qui permet à l'entreprise de se différencier des concurrents, il est très demandé sur le marché.

Donc c'est le produit le plus important pour l'entreprise et il faut toujours assurer les bons conditions pour garder sa qualité, son image et veiller à son amélioration, et ceci par :

- ✓ Garantir la qualité de la matière première.
- ✓ Assurer les bonnes conditions de production.
- ✓ Suivre des stratégies de commercialisation pertinente.

## ***Section 3 : les outils de l'innovation***

### **1.1.14 L'innovation et l'intelligence économique :**

L'intelligence économique a vu le jour à la fin des années 1960, aux états unis via l'ouvrage d'harold wilensky intitulé : « organizational intelligence knowledge and policy in government and industry »

#### ***1.1.14.1 Définition de l'intelligence économique***

A été défini par le président **Henri Martre**<sup>10</sup>, ainsi : « l'ensemble des actions coordonnées de recherche, de traitement et de distribution en vue de son exploitation, de l'information utile des acteurs économiques. Ces divers actions sont menés légalement avec toutes les garanties de protection nécessaires à la préservation du patrimoine de l'entreprise, dans les meilleures conditions de qualité, de délais et de cout » (Moinet, 2010).

L'intelligence économique se considère comme l'un des leviers de croissance, et elle condition la survie et le développement des entreprises.

---

<sup>10</sup> Le président de la commission des travaux du groupe au niveau de l'institut de commissariat général au plan, 1994.

#### ***1.1.14.2 Les pratiques de l'intelligence économique :***

L'intelligence économique se pratique par de nombreuses activités, parmi ces dernières on trouve :

La veille, la sécurité économique et l'influence, des activités de sécurisation et de protection de l'information stratégique, les opérations d'influence visant à favoriser le succès de l'entreprise.

L'intelligence économique permet une meilleure compréhension des risques émergents qui peuvent affecter l'image, la réputation et les systèmes d'information, tout en ouvrant la voie à la découverte d'opportunités commerciales. (Moinet, 2010).

#### ***1.1.14.3 L'importance de l'intelligence économique sur l'innovation :***

L'intelligence économique joue un rôle basique sur l'innovation au sien de l'entreprise comme suit :

- L'intelligence économique peut aider les entreprises à identifier de nouvelles opportunités pour l'innovation.
- L'intelligence économique peut aider à orienter les décisions en matière de développement de produits et de services innovants.
- Elle aide à prévenir les risques d'innovation.

### **1.1.15 La blockchain :**

#### ***1.1.15.1 Définition :***

Le créateur de la technologie Blockchain est, **Satoshi Nakamoto**, qui a assemblé plusieurs technologies déjà existantes pour construire quelque chose de particulièrement innovant. (Broustail, 2021).

La technologie Blockchain d'après (Broustail, 2021), est un programme informatique que l'on installe sur les ordinateurs, comme on peut la définir par un registre de données décentralisées, elle permet à un groupe de participants sélectionnés de collecter et de partager des données en toute sécurité et transparence, en outre cette technologie peut évoluer dans le temps.

Une Blockchain n'a de sens que si elle est utilisée par une communauté de participants, autrement dit; plus le nombre d'adaptateurs de cette technologie est important, plus elle a de valeur. (Broustail, 2021).

La Blockchain se caractérise par : la décentralisation (un réseau pair à pair), la transparence (l'historique des transactions est consultable), de plus une grande fiabilité et le caractéristique

de l'immutabilité des données inscrites et aussi l'automatisation, par lequel les transactions sont exécutées de manière autonome par des programmes informatiques. (Broustail, 2021).

#### ***1.1.15.2 Les champs d'utilisation de la technologie Blockchain :***

Cette technologie est appropriée à trois types de besoins (selon **Alain Broustail**,2021) :

Premièrement, l'échange de **crypto-actifs**, dans le cas du besoin d'échange des jetons numériques dans un projet, la blockchain est très pratique, elle gère nativement la notion de compte, l'authentification de leur propriétaires et permet le transfert en toute sécurité.

Deuxième type de besoins, la **création de preuves numériques**, lorsque plusieurs individus étrangers se regroupent afin de collaborer dans un projet, il faudra donc des preuves pour maintenir la confiance entre les membres de projet, ce que la technologie Blockchain peut permettre. Ce type de projet peut aussi se faire seul.

Troisièmement et dernièrement, le **projet collaboratif sur sujets sensibles**, où différentes organisations sont dans l'obligation de collaborer mais elles ne partagent pas les mêmes intérêts, il s'agit donc d'une extension d'une piste d'audit : qui fait quoi, quand, où et comment ?, ensuite une interopérabilité entre les systèmes informatiques dans le but de pouvoir échanger des données, enfin une automatisation est recommandée ce qui implique la mise en place des règles de traitement automatiques partagées entre différents acteurs.

Dans ce type de besoin, le projet n'a aucun sens que si les participants sont nombreux et se coordonnent entre eux pour définir les modèles de données à utiliser pour l'interopérabilité.

#### ***1.1.15.3 L'importance de la blockchain sur l'innovation:***

Selon les sources explorées sur la technologie Blockchain, l'importance de cette dernière peut se ressentir dans les transactions financières et les données au sein des compagnies ainsi que chez les individus, en outre, Elle se manifeste en offrant de nouvelles opportunités pour les utilisateurs afin de bénéficier de ses options innovantes, et contribuer dans le développement de cette technologie.

La blockchain peut jouer un rôle essentiel dans le renforcement de la transformation des données sensibles sur internet en toute sécurité, entre les entreprises en collaboration.

Les parties prenantes peuvent se bénéficier de la transparence de la Blockchain, à travers la possibilité d'accès au registre des transactions, qui est immuable et transparent, en outre, Avec les contrats intelligents basés sur cette technologie, les processus sont automatisés, ce qui accélère les transactions et évite les erreurs humaines.

La technologie Blockchain comprend plusieurs mécanismes préventifs, dans le but de réduire les risques de cyber-attaques, cette dernière a été suggérée comme une solution novatrice pour des

secteurs tels que la compensation et le règlement des actifs financiers afin de réduire les obligations financiers engendré par les transactions et pour entretenir la confiance entre les parties prenantes. (Edvard Tijan et al, 2019).

#### ***1.1.15.4 Les risques de la technologie Blockchain :***

On distingue deux principaux risques de l'utilisation de la technologie Blockchain :

- Le premier risque c'est de perdre vos clés privées, ceci va vous empêcher de continuer vos pratique sur le programme ; vous n'aurez plus la capacité de signer vos transactions, et elles seront rejetées, de plus les biens digitaux que la personne se bénéficient vont tous perdre leur valeur.
- Le deuxième risque est le vol des clés : les actifs de la personne seront transférés vers une autre adresse, et personne n'aura la capacité de les récupérer.

#### **1.1.16 Le design thinking :**

##### ***1.1.16.1 Définition :***

C'est l'un des concepts le plus efficace aujourd'hui, dans le monde des affaires, dans le cadre des méthodes de l'innovation, viens du cœur de Silicon Valley en Californie en 1950, développé au sein de l'université de Stanford, améliorée par IDEO<sup>11</sup> et supporté à travers Hasso Plattner. (Waidelich et al, 2018).

Le Design Thinking est une approche qui vise à comprendre les défis auxquels les individus font face dans leur vie quotidienne, et à générer des innovations qui leur sont utiles en conséquence, de plus, est un processus qui peut aider des créateurs à dévoiler la cause de racine d'un problème et comment il communique à la plus grande peinture. (Miya, Rosier And Rockwell, 2021).

##### ***1.1.16.2 L'importance du design thinking sur l'innovation:***

Le design thinking admettre au service de R&D de trouver des idées d'innovations pertinentes, en outre il augmente la possibilité de succès de l'innovation. (Waidelich et al, 2018) :

- Le Design Thinking se compose des équipes interdisciplinaires partent à la recherche des préoccupations des consommateurs, et les obstacles auxquels ils sont confrontés pour y résoudre en créant des solutions (idée, produit, service...etc) innovantes dans le but de garder la compétitivité de l'entreprise.
- C'est l'excellent sentier en avant pour prévenir les scénarios de plus mauvais cas de changements des différents volets qui impact négativement l'efficacité de l'innovation.
- Les équipes se dirigent vers des solutions concernant les problèmes identifiés qui sont censées être véritablement nouvelles et aussi très utile.

---

<sup>11</sup> Innovation, design engendering and organization./[www.acronymsandslang.com](http://www.acronymsandslang.com)

- Les équipes de Design Thinking travaillent sur les produits ou des services techniquement réalisables, économiquement viables et, en outre, réellement réalisables et souhaitable pour les gens.

### ***1.1.16.3 Le processus du design thinking :***

En réalité, il n'existe pas pour (Waidelich et al, 2018), un processus standard de design thinking, et chaque auteur décrit un processus différent. Le modèle que nous venons de proposer est une combinaison entre les processus des modèles de Cooper et Webster & Watson, réalisé par Brocke et al, il contient cinq phases principales :

#### **1. La définition de la revue de la portée :**

La première phase détermine les différentes caractéristiques de la revue de littérature, cette méthode est basée sur la taxonomie de Cooper<sup>12</sup>, qui catégorise la revue selon : la focalisation, l'objectif, la perspective, l'organisation, la couverture et finalement le public.

#### **2. La conceptualisation de sujet :**

Le sujet est conceptualisé en deuxième phase, en utilisant la méthode de brainstorming et la cartographie systématique sous forme des canevas qui va aider l'équipe de recherche à générer un point de vue commun sur le sujet analysé.

#### **3. La recherche documentaire :**

La phase 3<sup>ème</sup>, décrit le processus pendant la recherche documentaire, dans le but de fournir une meilleure compréhension sur la façon dont les chercheurs effectuent la recherche de la revue systématique. Cette phase contient plusieurs étapes, nous allons les citer brièvement : la définition du cadre de travail, ensuite la détermination des termes clés, c'est mieux d'effectuer la recherche par plusieurs langues.

#### **4. Analyse et synthèse de la littérature :**

Cette phase comme l'indique le titre analyse et synthétise la littérature collectée par la phase précédente, et ceci est appliqué à l'aide de quatre étapes de filtration « four-steps filter » :

- 1) Filtration de titre : le titre doit être lié au contexte de sujet
- 2) Filtration du résumé : le résumé doit comporter des mots clés, des modèles...etc, reliée à la thématique recherchée.
- 3) La filtration du texte intégral : après avoir passé les deux premières étapes, cette étape procède à la filtration du texte entier pour déterminer s'il fait référence à un modèle ou processus associé au domaine étudié.
- 4) Analyse de redondance : le but de cette dernière étape est d'éliminer les idées répétées dans les différents documents recueillis.

---

<sup>12</sup>Professeur de psychologie et chercheur associé du centre de recherche en comportement social de l'université du Missouri-Columbia.

## 5. L'ordre du jour de recherche :

Représente la dernière phase dans le processus de design thinking, elle consiste à circuler les thèmes insuffisants dans la littérature conçu, et de proposer des thèmes pour les futurs recherches, cette étape sert aussi à résumé les résultats trouvés dans la littérature actuelle et l'utiliser comme ressources dans les futurs explorations.

## Section 4 : la part de marché

### 1.1.17 La définition de la part de marché

Le marché est le lieu sur lequel rencontrent l'offre et la demande pour un produit ou un service spécifique, et d'après les auteurs du livre Mercator, dans sa 12ème édition, ils définissent la part de de marché par la façon suivante : « L'indicateur le plus utilisé pour situer la position concurrentielle d'un produit, d'une marque ou d'une entreprise est la part de marché, elle représente le pourcentage des ventes en volume ou en valeur d'un produit, d'une marque ou d'une entreprise sur son marché. » (Baynast,Lendrevie et Lévy, 2017).

$$\text{Part de marché} = \frac{\text{Ventes d'un produit, d'une marque ou d'une entreprise}}{\text{Ventes globales}}$$

« Source : Mercator e12 »

La part de marché est un facteur qui est influencé par plusieurs d'autres facteurs tel que : la qualité de l'offre qui permet de satisfaire le besoin du consommateur, le personnel (la stratégie de fidélisation), la politique de prix adopté, la commercialisation de l'offre...etc

La taille de l'industrie (le nombre d'entreprise qui pratique les mêmes activités) peut influencer la part de marché de l'entreprise, nous pouvons expliquer ça par une variable appelée : « DIVERSITE »<sup>13</sup> cette variable dit théoriquement qu' il existe une relation contradictoire entre le nombre des entreprises dans l'industrie et la part de marché ; veut dire plus le nombre des entreprises est grand, moins elles gagnent des parts de marché parce que les ventes sont distribuées au sein d'un grand nombre d'entreprise.

---

<sup>13</sup> Cette variable a été créé par le l'auteur d'article intitulé : « satisfaction des clients et part de marché de l'entreprise. », 2000.

## ***CHAPITRE 3 : CADRE METHODOLOGIQUE DE LA RECHERCHE***

## **Section 1 : Le cadre méthodologique de la recherche**

Dans ce chapitre nous allons évoquer l'approche méthodologique choisie pour mener à bien notre étude, avec une démonstration de l'approche adoptée, la méthode de collecte de données, comment on a choisi les interviewés et finalement la méthode de la construction de guide d'entretien.

### **1.2 Approche méthodologique :**

Dans le but d'obtenir des résultats cohérents et corrects, nous avons choisi une méthode qualitative en adoptant une approche épistémologique constructive, à l'aide d'un entretien non directif (ouvert) qui englobe des questions générales sur les interviewés et l'innovation et d'autres questions spécifiques sur le produit précieux à 70% qui était une innovation successive pour l'entreprise.

### **1.3 Méthode de collecte de données :**

Pour la méthode de collecte de données, nous avons préparé le guide d'entretien à travers l'exploration de nombreuses ressources telle que les mémoires adoptants l'approche qualitative, les livres et articles qui ont abordé le sujet de l'innovation, en outre, nous avons organisé le guide à partir d'une discussion faite avec la responsable de marketing/communication qui nous a donné une idée générale sur le produit innovant, et finalement la mise à jour des questions proposées pour assurer la pertinence du guide.

### **1.4 La sélection des interviewés :**

Dans le but de répondre efficacement aux questions du guide d'entretiens, nous avons opté pour le type d'échantillon de convenance,

Les conditions nécessaires pour la réalisation efficace de l'interview :

- ✓ les interviewés doivent occuper un poste qui contribue d'une façon directe ou indirecte dans le processus d'innovation.
- ✓ Les interviewés doivent être partie prenante dans le processus de fabrication du produit innovant « chocolat précieux à 70% ».

### **1.5 Le guide d'entretien :**

Le guide d'entretien a été construit de la manière suivante :

L'entretien s'ouvre avec une introduction qui définit l'identité de l'étudiant qui prend charge le déroulement de l'entretien (l'interviewer), en plus la spécification du thème de l'entretien et l'objectif de ce dernier.

Ensuite, on entame directement dans les questions, qui sont divisées en deux catégories :

#### **1.5.1 Les questions générales qui vise à présenter les interviewés :**

- Le poste de l'interviewé, l'expérience dans le domaine.

- L'opinion personnelle sur l'innovation.
- Les innovations réalisées par l'entreprise.
- Les actions mis en place pour la maintenance de l'innovation.
- Le rôle du secteur dans l'innovation,

Et ainsi de suite.

### **1.5.2 Les questions concernant le produit innovant « chocolat précieux à 70% » :**

Dans cette catégorie, nous poserons des questions portant sur le chocolat précieux, donc les questions vont être à peu près sur : la stratégie de l'innovation de ce produit, la source de l'idée innovante, la création de processus de fabrication, le taux d'évolution de la part de marché...etc.

L'entretien est ouvert (non directif), ce qui veut dire que le chercheur est censé de poser la question et d'attendre l'interviewé jusqu'à ce qu'il termine sa réponse pour pouvoir passer à la question suivante. Finalement, on clôture l'entretien avec remerciement des interviewés pour leur temps.

## **Section 2 : La présentation de l'entreprise d'accueil BIMO**

### **1.5.3 Historique :**

L'entreprise BIMO a été créée à Tizi-Ouzou au premier lieu en 1975 par Amar Hamoudi, sous le nom de biscuiterie El-Meghreb Alarabi, puis il à élargir son compagnie en ouvrant un usine à Baba Ali au centre d'Alger pour se situer dans une zone industrielle stratégique.

En 1984, la compagnie biscuiterie El-Meghreb Alarabi a créé sa première unité de biscuiterie dans la nouvelle industrie avec le renouvellement du nom de la marque (BIMO Algérie) dans le cadre de sa nouvelle politique de développement. Le groupe BIMO a recruté 30 employés au début de sa création, au milieu de l'année 2019, elle a enregistré 2200 postes occupés et ce nombre ne cesse pas d'accroître, elle dispose de 1 à 20 lignes de production.

BIMO concentre dans sa politique de distribution de ses produits sur les hypermarchés, les supermarchés, les hôtels, les foyers militaires, la police, compagnie aériennes, les catrings<sup>14</sup>, Elle utilise des technologies très puissantes qui lui permettent d'améliorer la performance de la production ; d'augmenter la quantité de la production et d'optimiser le temps de fabrication en préservant la qualité des produits. (بن يوسف، عاشور، 2017)

---

<sup>14</sup> Des sociétés étrangères installées généralement au sud algériens (d'après le chef Marketing et communication).

#### 1.5.4 Les réalisations de BIMO

Le groupe BIMO a créé un ensemble d'unités dans une petite période dont le totale est 06 unités au niveau des deux zones « Alger et Tizi-Ouzou », (بن يوسف، عاشور، 2017), comme suit :

- Unité de fabrication de chocolat et de végécao, 1986 et elle est devenue le leader national dans la production du chocolat à cause de la qualité supérieure de la matière première.
- En 1997, une unité de transformation de fèves de Cacao en tant que matière première, pour garantir la disponibilité de ses produits ce qui est un avantage concurrentiel.
- Et une unité de GAUFRTTERIE, en 1999.  
**A Tizi-Ouzou**, la zone industrielle de boghni :
- Une biscuiterie.
- Une confiserie « bulle d'or ».

BIMO vendent les produits qu'elles fabriquent à l'étranger, et en conséquence elle a devenu une compagnie multinationale grâce à la stratégie adoptée et les technologies qu'elle utilise, en proposant des produits à la fois originale, d'excellente qualité et à un prix très abordable avec une présence sur tout le territoire nationale.

L'organisme BIMO est certifié par la norme iso<sup>15</sup> 9001, définie par, la norme qui fournit un nombre d'exigences normalisées pour un système de management de la qualité, La certification consiste en l'émission d'une assurance écrite, appelée "certificat" par un organisme extérieur indépendant, ce dernier applique un système de management et il effectue une vérification pour déterminer s'il est en conformité avec les exigences spécifiées dans la norme.

La certification ISO 9001 a apporté à l'entreprise plusieurs avantages tel que : elle a permis d'évoluer l'image de marque de l'entreprise, d'optimiser les coûts de non qualité, et il lui permet de se différencier de ses concurrents.

La certification ISO 9001, peut contribuer dans l'augmentation de la part de marché selon une étude réalisée dans une recherche intitulée, « enjeux et apports de la certification ISO 9001 :2000 dans l'entreprise agroalimentaire Algérienne », cette recherche a trouvé la certification ISO9001 peut avoir un effet positif sur la part de marché de 6% à 76%. (Brabez, Bedrani, Boulfoul, 2008).

#### 1.5.5 Les objectifs de BIMO

L'équipe BIMO met en avant la qualité de ses produits, et veille à promouvoir et à garder cette dernière à travers un système pertinent et très organisé qui leur permet d'assurer le bon déroulement de différents étapes des processus au sein de l'entreprise, parmi ces applications on trouve les bonnes pratiques de l'hygiène et de la production, également elle étend à

---

<sup>15</sup> Organisation Internationale de Normalisation.

renforcer la communication à cause de son importance cruciale dans la reconnaissance (faire connaître) et l'envie de consommer (faire aimer) les produits de BIMO par la cible, de plus, elle cherche à atteindre le marché international par la qualité supérieure qu'elle offre.

Actuellement le groupe BIMO est en train de lancer quatre petits biscuits fourré et Gaufrettes en format Pocket pour la saison estivale, en suite ils vont préparer quatre nouveaux produits pour la rentrée scolaire pour l'année prochaine.

La responsable marketing et Communication considère le petit format de biscuit l'objectif actuelle dans sa politique à cause de le grand nombre d'achat de cette format par les consommateurs, et pour le prix abordable pour l'entreprise et les consommateurs, la taille qui permet au consommateur de le porter facilement, et le volume convenable pour les enfants ainsi que pour les adultes. (Addeche Et Kermouda, 2019).

### **1.5.6 La compagnie BIMO en ligne**

L'équipe de la communication d'après le chef marketing et communication est présente fortement en ligne exactement par un site web qui détermine la nature et les activités de l'entreprise et propose un ensemble de liens (adresse email, page facebook...) pour but de faciliter le contact entre l'entreprise et ses clients et partenaires, en outre elle dispose d'une page Facebook, une page Instagram, et une page sur la plateforme LinkedIn, avec lesquelles BIMO établit une relation étroitement liée avec les consommateurs dans une politique de faire connaître et faire aimer, en utilisant les tendances et les événements nationale et internationale.

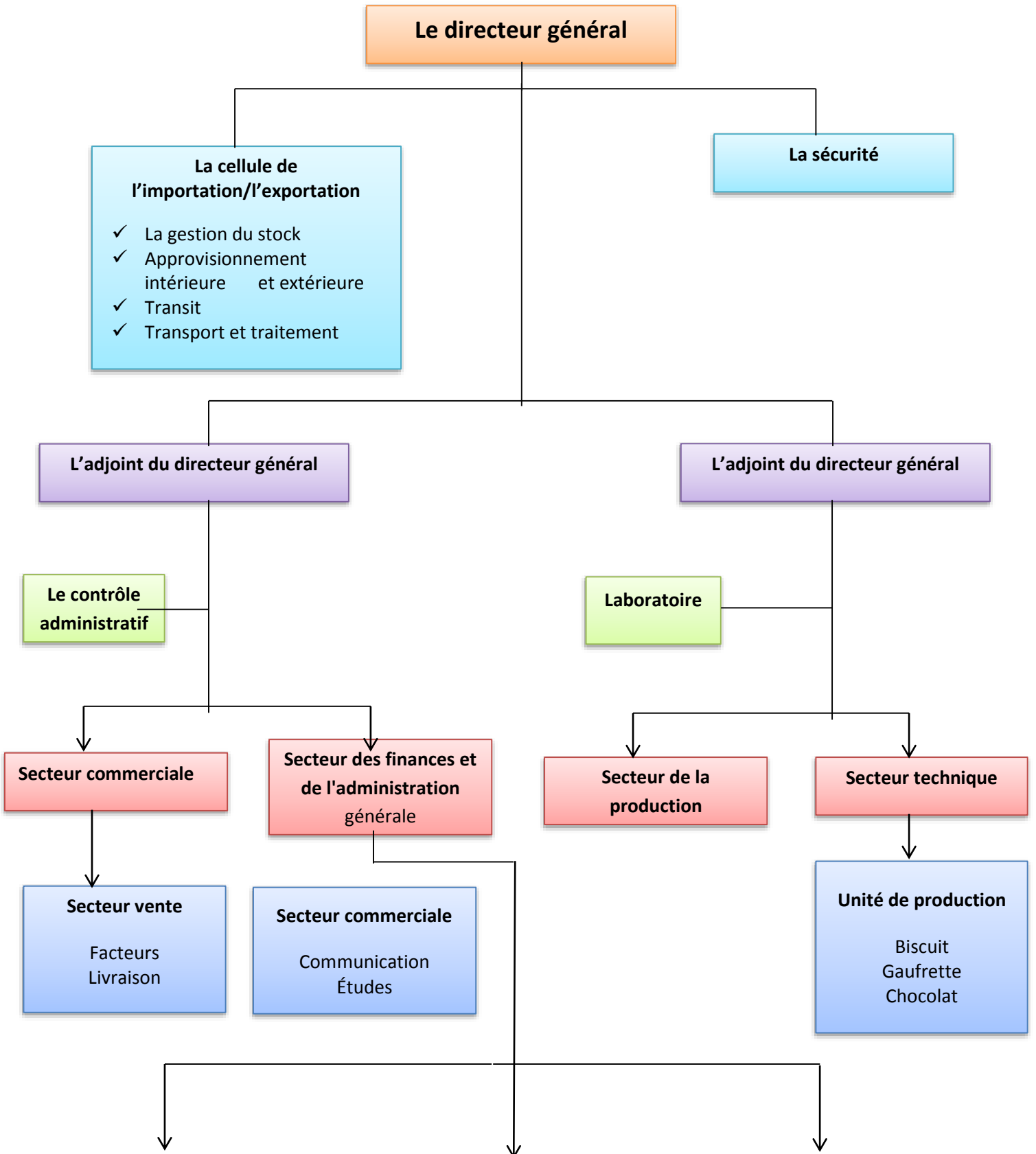
### **1.5.7 L'organigramme de l'entreprise BIMO :**

La compagnie BIMO est une SARL<sup>16</sup>, autonome, en trouve à sa tête le directeur général de l'entreprise, après en dessous la cellule de l'importation/exportation et la sécurité, puis en troisième niveau l'adjoint du directeur qui veille sur le contrôle administratif et le laboratoire, et ainsi de suite comme on le verra dans la figure suivante. (بن يوسف، عاشور، 2017).

---

<sup>16</sup> Société à responsabilité limitée/www.lecoindesentrepreneurs.fr.

L'organigramme de l'entreprise BIMO :





**Figure 3: organigramme de l'entreprise BIMO**

## ***CHAPITRE 4 : RESULTATS ET DISCUSSION***

Dans ce chapitre nous allons présenter et discuter les réponses des interviewés de la manière suivante:

## **2 Résultats et discussion :**

### **2.1 Les réponses collectées par les responsables des services de BIMO**

Les services concernés sont : service recherche et développement, service marketing /communication et commerciale, service de production, et le service financier.

Initialement, nous avons prévu de réaliser cinq entretiens, cependant, après avoir effectué trois interviews, nous avons constaté que les informations se répétaient. Par conséquent, nous avons décidé de mettre fin aux entretiens.

#### **1- Le poste que vous occupez au sein de l'entreprise BIMO :**

**Interviewé N°1 :** Monsieur Nabil Ayadi, le responsable de département recherche et développement (R&D)

**Interviewé N°2 :** Madame Krimat Amina, occupe le poste de la directrice marketing/commercial/exportation.

**Interviewé N°3 :** Monsieur Bentezguel Toufik, occupe le poste de chef d'équipe de production de section KVM I (la production du chocolat et végécao).

#### **2- Expérience :**

**Interviewé N°1 :** Mr Nabil a 2 ans d'expérience au sien de l'entreprise de BIMO.

**Interviewé N°2 :** Mme Amina a 12 ans d'expérience, elle a commencé au début avec le marketing communication ensuite elle a développé ses connaissances dans le secteur commerciale et exportation.

**Interviewé N°3 :** Mr Toufik a plus de 23 ans d'expérience dans le domaine de la chocolaterie.

#### **3- La définition de l'innovation :**

**Interviewé N°1 :** l'innovation englobe l'ensemble des activités et des processus qui conduisent à la création de nouveautés et à l'entrée sur le marché.

**Interviewé N°2 :** Elle a défini l'innovation par le développement des produits soient existants ou bien nouveaux.

**Interviewé N°3 :** Il a défini l'innovation comme suit : c'est de produire quelque chose de nouveau dans le domaine du chocolat et végécao dans le but d'augmenter la part de marché et d'élargir la gamme de produit de l'entreprise.

#### **4- L'importante de l'innovation :**

**Interviewé N°1 :** l'innovation constitue le fondement même de la société. Sans elle, une entreprise ne peut pas progresser, car elle permet de maintenir et d'étendre sa position sur le marché, ainsi que de réaliser des objectifs à long terme. En conclusion, l'innovation représente l'un des éléments les plus cruciaux pour toute entreprise.

**Interviewé N°2 :** Elle a considéré l'innovation importante à tous les niveaux, elle a donné l'exemple du chocolat noire précieuse à 70% qui a fait un grand succès sur le marché nationale et internationale, en terme de la qualité de la matière première<sup>17</sup>, de la qualité de produit finale et le packaging qui était très attrayant et très innovant, de plus BIMO a pu participer à cause de l'innovation dans une compétition et elle a été récompensé par un trophée élu produit de l'année, et il a saisi la place avec les produits de l'exportation.

**Interviewé N°3 :** l'innovation est un outil de force qui permet à l'entreprise de se positionner mieux que les concurrents..., la disposition de BIMO des matériaux de la dernière technologie lui permet de réaliser des innovations originale et difficile à imiter.

#### **5- R&D et innovation :**

**Interviewé N°1 :** le secteur de R&D contribue dans la réalisation des innovations par la mise en œuvre des recherches dans les différents volets qui peuvent servir l'entreprise, soit techniquement ou bien côté agroalimentaire, il contribue aussi par les recherches continues dans le contexte des activités de l'entreprise, par la veille sur les nouvelles technologies qui apparaît sur le marché et les nouveaux produits concurrents.

Le responsable de la R&D contacte tous les services concernés par l'innovation afin de mesurer la faisabilité du projet à toutes les étapes. Les prototypages sont généralement réalisés par l'ensemble des secteurs concernés pour assurer la cohérence et la complémentarité des caractéristiques du produit innovant. Le responsable de R&D a donné l'exemple de la création d'un nouveau biscuit avec un nouveau format et une nouvelle recette. Pour réaliser ce projet, le service de R&D doit tout d'abord contacter le chef de service technique pour mesurer la faisabilité de l'idée du biscuit avec un nouveau format, en vérifiant la disponibilité du moule et des machines adaptées. Ensuite, il procède à la même démarche avec le responsable d'approvisionnement et d'achat afin de confirmer la disponibilité des matières premières recherchées, et finalement l'exécution du projet sur le terrain après la validation du projet par les différentes parties.

---

<sup>17</sup> Matière première noble (la masse et beurre de cacao) fabriqué chez Bimo.

**Interviewé N°2:** Le secteur marketing/communication contribue dans l'innovation par le lancement des campagnes, ou par le choix du bon support publicitaire (tous les supports publicitaires sont importants pour la réussite de la communication), par exemple dans le cas du produit précieux à 70% le secteur Marketing/Communication a diffusé une bonne campagne d'affichage et organisé des points de dégustation dans les lieux de ventes, ils ont réalisé un matraquage réseaux sociaux, ils ont participé dans le concours élu de l'année et gagné le prix, le service marketing /communication fait appel aux agences de communication extérieure pour réaliser des études de marché et aussi effectue eux-mêmes des études à l'aide des salons et foires pour obtenir des résultats fiables et crédibles (cette méthode est très efficace).

Par rapport au service commercial l'équipe travaille sur le positionnement de la marque BIMO par rapport au produit de la concurrence, en gardant la crédibilité et la rentabilité en même temps, et veille à accroître la part de marché occupée par BIMO par plusieurs activités : par l'amélioration pertinente de la qualité de produit, assurer la disponibilité de produit sur tous les points de distribution (les superettes et les hyper-marchés) et à la disposition des consommateurs, la fixation d'un prix acceptable pour les grossistes et détaillants, abordable pour les consommateurs d'un côté et rentable pour l'entreprise d'un autre côté, maintenir une bonne stratégie de communication et attirer le consommateur et se permettre de le fidéliser.

**Interviewé N°3:** Le secteur technique contribue dans l'innovation par l'exécution des essais des procédures des innovations planifiés par l'ensemble des services concernés,

En appliquant les bonnes pratiques d'hygiène (**BPH**) et les bonnes pratiques de production (**BPP**), dans le but d'optimiser les processus d'innovation en matière de temps, de coût, et de technique, dans le but d'assurer l'efficacité et l'efficience en même temps.

Parmi les rôles importants de secteur de production, le contrôle de qualité qui intervient dans tous les étapes de processus, pour évaluer la qualité et l'hygiène des matériaux, de produit, d'emballage, et des conditions de stockage.

L'équipe technique joue un rôle important dans le goût final du produit, et veille à présenter au consommateur la meilleure qualité soit en termes de valeur nutritionnelle ou bien de goût, de saveur, et de texture.

Le groupe de production assure l'entretien des machines, par le nettoyage et le changement des joints, des roulements, dans le but d'allonger l'efficacité et la durée de vie des matériaux.

## **6- La promotion de l'innovation :**

**Interviewé N°1:** oui, en tant que manifestation de notre initiative, nous sommes continuellement engagés dans l'étude de nouvelles méthodes visant à améliorer la qualité de nos produits, à trouver des substituts, à réduire les prix et à rendre nos lignes de production plus rentables de manière générale. Notre objectif est d'atteindre les meilleurs résultats avec la plus grande efficacité possible.

**Interviewé N°2 :** En plus des études de marché, les salons et les foires nationale et internationale jouent un rôle crucial dans l'expansion du portefeuille clients, l'établissement des partenariats, la signature de contrats de collaboration, et bien d'autres aspects. La prospection, qui consiste à cibler un marché spécifique pour déterminer comment le prospecter, est également essentielle. L'organisation de formations à l'étranger pour le personnel vise à apporter de nouvelles expériences et connaissances en matière de nouveaux matériaux, de normes iso, de ressources humaines, de techniques d'achat et de vente... etc. des mises à jour régulières via des formations sont nécessaire pour maintenir l'équipe technicienne informée, et celle-ci effectue occasionnellement de petites modifications dans les matériaux pour ajouter des options, des parties de machine ou des extensions, dans le but d'améliorer la qualité, le taux de production ou la capacité de production.

**Interviewé N°3 :** Le chef de production de la chocolaterie déclare que l'entreprise utilise fréquemment les dernières technologies des matériaux dans le programme de la concrétisation de l'innovation au sien de l'industrie; le secteur patron contacte le fournisseur des machines pour donner les critères de la machine recherché, et négocier les frais pour par la suite prendre la décision, et commencer les procédures d'achat de matériel qui convient avec les coûts de l'entreprise et l'innovation à réaliser.

De plus, l'équipe de production joue un rôle essentiel à chaque étape de l'expérimentation d'un nouveau produit. Ils s'assurent que le produit est fabriqué avec précision et perfection, et veillent au bon fonctionnement et à la propreté des machines de production. Ce rôle majeur dans le processus de fabrication a un impact significatif sur le résultat final du produit.

- ❖ **Dès lors,** les réponses deviennent uniformes en raison de leur similitude et de la répétition des mêmes idées par les interviewés.

## 7- **Evénements et BIMO :**

BIMO répond aux demandes des salons et foires de l'agroalimentaire et participe à ce genre d'évènements à travers : le sponsoring, la réalisation d'un spot.

Dans le contexte des fournisseurs en matière de matériaux, BIMO reçoit des techniciens par leur fournisseurs pour proposer les nouvelles technologies qui sont disponible et expliquer tous les options de ces derniers. Bimo de sa part prend la décision dans le cas de la maintenance d'une nouvelle unité (expansion), une augmentation de volume de production, ou bien dans le but de créer un nouveau produit.

## 8- Les types d'innovation :

En abordant les innovations des deux dernières années, BIMO a réalisé des innovations dans le secteur de chocolat, en créant 8 chocolats, avec différents goûts et recettes : quatre Ambassadeur fourré chacune son goût, il y a Ambassadeur fourré au caramel naturel « précieux à 70% », Ambassadeur fourré à la crème noisette, Ambassadeur fourré à la monte et à la crème de lait. De plus, trois végécaos ; crémé, fourré à la fraise, crémé fourré au caramel, et la pâte à glacer pour l'utilisation culinaire plus la préparation des gâteaux à la maison, et beaucoup d'autres nouveaux chocolats<sup>18</sup>.

BIMO a été la première qui a créé et lancer la pâte à glacer dans le marché algériens (d'après la responsable de marketing et communication).

## 9- Innovation et réussite organisationnelle :

La plupart des innovations réalisées par BIMO étaient successives, concernant les chocolats créés dernièrement les goûts qui ont gagné l'admiration des consommateurs et qui ont été vendues dans des proportions importantes sont : le chocolat précieux à 70% et Ambassadeur fourré au caramel, cependant les autres goûts (les autres trois chocolats fourré 'les végécaos') ont pas fait le succès et ceci est à cause de plusieurs raisons, parmi lesquelles nous pouvons citer :

- ✓ Gout, qui est générale
- ✓ La période du virus covid 19
- ✓ Politique de consommateur

Un bon projet de lancement d'une innovation bien étudié prend six mois à une année de préparation, premièrement, le lancement d'une étude de faisabilité, ensuite, le travail en collaboration avec l'équipe des technologues pour arrêter une recette, et après la création de packaging (design et couleur), et enfin, la préparation de la campagne publicitaire, mais le risque zéro n'existe pas, il faut être à jour afin de réagir rapidement et efficacement à tout problème qui peut survenir (d'après le chef de service de R&D).

Pour diminuer le risque d'échec de l'innovation l'entreprise veille à appliquer les démarches suivantes :

- il faut être persévérant dans la communication avec les consommateurs : communiquer les consommateurs sur tous les changements effectués par l'entreprise en matière de produit, un changement de recette, de packaging, du nom de produit, de prix...etc.

---

<sup>18</sup> Chocolat classé amande, ambassadeur à la noisette, au lait, noire, noisette concassé/B.toufik le chef de section chocolaterie.

- l'entreprise doit garder un fil conducteur fort avec les consommateurs par le partage et l'interaction dans les réseaux sociaux (facebook, instagram, site web), répondre aux emails, être à jour, être à l'écoute des consommateurs et répondre aux commentaires et réclamations dans le but de construire et maintenir la confiance entre BIMO et les consommateurs.
- Fidéliser les consommateurs par l'organisation des jeux concours (par exemple : les tamboulats) et offrir des cadeaux à travers les chaînes télévisions/radio ou bien la participation dans les foires et salons.
- garantir la bonne qualité des produits proposés par la veille sur la qualité de la matière première et les processus de productions, en outre, en mentionnant et en montrant cela (la meilleure qualité) à travers les publicités directement et indirectement pour convaincre les consommateurs.
- Sponsoriser les événements.

#### **10- La réussite des innovations réalisées par BIMO :**

L'innovation c'est le processus de développement d'un nouveau produit destiné à être proposé sur le marché aux consommateurs. La stratégie maintenue pour ce produit est étudiée minutieusement pour susciter l'intérêt des consommateurs et créer une nouvelle demande sur le marché, ce qui implique une augmentation de la part de marché de l'entreprise innovante. Cependant, ce n'est pas toujours le cas, car des obstacles peuvent surgir à un moment inopportun, entraînant l'échec du plan envisagé de sorte qu'il affecte négativement les résultats recherchés par l'entreprise (le covid19 par exemple).

Dans le cas du chocolat précieux à 70%, l'entreprise a enregistré un succès significatif après le lancement de ce produit, et il a été bien accueilli par les consommateurs, en particulier par les personnes qui privilégient les aliments naturels et qui réduisent leur consommation de sucre. Mais l'apparition du virus Corona et les fermetures d'entreprise qui en ont résulté ont perturbé les opérations de production et de vente, en même temps, la composition naturelle du produit et la faible teneur en sucre qu'il contient, en a fait un atout pour susciter l'intérêt des consommateurs qui cherchent à acquérir et à consommer des produits naturels pour préserver leur santé pendant la pandémie.

En plus du chocolat précieux, la société a créé huit autres variétés de chocolat, mais celles-ci n'ont pas rencontré le même succès sur le marché et c'est à cause de la qualité de ces derniers.

#### **11- Innovation et marketing d'influence :**

BIMO a déjà collaboré avec plusieurs influenceurs, notamment des chefs cuisiniers, pour promouvoir ses produits. Une collaboration notable a été réalisée avec l'influenceuse Mouni Cook, qui compte 280 000 abonnés sur Instagram. Elle a réalisé une série de recettes mettant en valeur les produits de BIMO pendant le mois du Ramadan, ce qui a entraîné une augmentation significative des ventes du produit "Macao". Par ailleurs, BIMO a également

travaillé avec d'autres influenceurs tels que Zoedhd, une influenceuse digitale inspirante et psychologue, qui compte 309 000 abonnés sur Instagram. De plus, Cheffe Besma, avec ses 85 000 abonnés, ainsi que le chef Feres, suivi par 108 000 abonnés, ont également été partenaires de BIMO, bénéficiant d'un public engagé et intéressé.

BIMO tire parti du marketing d'influence lors de périodes propices à la consommation de ses produits, telles que les événements religieux tels que l'Aïd el-Fitr, l'El-Mouloud, l'Achoura, ainsi que la période estivale et les salons et foires. Dans cette optique, l'équipe BIMO prévoit de collaborer avec la célèbre chef culinaire "Chef Wassila", une influenceuse très connue qui compte un nombre conséquent d'abonnés sur Instagram.

#### ➤ **Les points négatifs de marketing d'influence :**

Il est important de prendre en compte les risques potentiels liés à la collaboration avec des influenceurs, tel que car cela pourrait nuire à l'image et à la réputation des influenceurs, ce qui à son tour pourrait avoir une incidence sur l'image de l'entreprise elle-même. De plus, en cas de problème entre l'entreprise et l'influenceur, ce dernier pourrait potentiellement ternir la réputation de l'entreprise. Il est donc crucial d'agir avec prudence et de maintenir une relation solide et transparente avec les influenceurs afin de préserver la réputation de l'entreprise.

#### **12- Les outils de l'innovation :**

BIMO a opté pour l'utilisation de l'intelligence artificielle afin d'établir un lien plus étroit avec sa cible principale, les jeunes. Pour cela, l'entreprise a développé des jeux électroniques dans le but de faire découvrir et apprécier ses produits tout en offrant une expérience amusante avec la marque.

Lors de la foire de la production nationale, BIMO a été pionnier en proposant un stand de jeux utilisant l'intelligence artificielle. Les idées de jeux étaient novatrices et extrêmement divertissantes, offrant une nouvelle façon de jouer avec les décors, les emblèmes et les produits de BIMO.

L'équipe de BIMO a présenté deux jeux lors de l'événement. Le premier jeu consiste en un code QR qui permet au joueur d'accéder à un monde virtuel représentant une boutique BIMO avec tous les détails d'une vraie boutique. Le jeu demande au joueur de choisir et de sélectionner un certain nombre de produits BIMO pour gagner. Le deuxième jeu est un écran où les produits BIMO descendent et le joueur doit les attraper en bougeant sa tête.

#### **Les questions concernant le nouveau produit « Chocolat précieux à 70% :**

### 13- Pouvez-vous fournir une définition du produit « précieux à 70% » :

Il s'agit d'un chocolat fourré au caramel avec une teneur en cacao de 70%. Il présente une quantité réduite de sucre par rapport aux chocolats traditionnels. Ce chocolat est partiellement naturel, fabriqué à partir des matières nobles tels que la masse de cacao, le beurre de cacao, le sucre et la lécithine.

#### Une fiche technique du le produit chocolat précieux à 70% :

**Le nom du produit :** chocolat précieux NOIR à 70% de cacao.

**La catégorie :** AMBASSADEUR.

**Le logo du produit :** le même logo de l'entreprise

**Slogan :** « Une longue histoire de cacao ».

**La date de la création du produit :** crée en 2019.

**La durée de vie de produit :** une année.

**La composition :**

Masse de cacao, beurre de cacao, sucre, Emulsifiant: Lécithine SIN 322, arôme (NI).

**Tableau 3: la valeur nutritionnelle du chocolat précieux à 70% de cacao**

Valeur nutritionnelle et énergétiques pour 100g	
<b>Energie</b>	<b>570,01Kcal/2385,49KJ</b>
<b>Protéines</b>	<b>7,28 g</b>
<b>Glucides</b>	<b>44,36 g</b>
<b>Lipides</b>	<b>39,11 g</b>
<b>Fibres</b>	<b>5,73 g</b>
<b>Sel</b>	<b>0,002 g</b>

**Mode de conservation :** Tenir au sec et au frais

**Conseils d'utilisation :**

- Peut contenir des traces de lait, des traces de fruits à coques et gluten.

**Le fabricant :** SARL chocolaterie BIMO

**Le poids net :** 100 g

**La longueur :** 15 cm

**La largeur :** 7 cm

**Les caractéristiques de l'emballage de produit :**

- **La couleur de l'emballage :** il compose de six couleurs ; Noir, Rouge, Marron, Blanc, Vert, Doré.
- **La composition de l'emballage :** contient de niveaux ; le premier de l'aluminium qui est en contact direct avec le produit, et le deuxième en carton, pour protéger le produit et donner une identification du produit pour les consommateurs.

(Source : élaboré par nous-même, d'après l'observation de l'emballage du chocolat précieux à 70%).

#### **14- La stratégie d'innovation adoptée pour le produit « chocolat précieux 70% cacao » :**

La stratégie d'innovation du chocolat précieux à 70% repose sur plusieurs éléments clés :

- L'accent est mis sur l'originalité de l'idée afin de se démarquer de la concurrence et de dissuader les imitateurs de reproduire le produit innovant.
- Des études de marché approfondies, tant au niveau national qu'international, sont réalisées pour permettre à l'entreprise de cibler précisément le créneau qu'elle souhaite exploiter sur le marché.
- La capacité de proposer les meilleures solutions et offres qui répondent de manière efficace aux besoins du marché et des consommateurs est primordiale.
- Des analyses sont effectuées pour anticiper les éventuelles problématiques qui pourraient survenir avant et après le lancement du produit, afin de mettre en place des mesures correctives appropriées, en adoptant une approche proactive et réactive. Ces éléments constituent les piliers de la stratégie d'innovation visant à assurer le succès du chocolat précieux à 70% et à positionner l'entreprise de manière compétitive sur le marché.
- BIMO a constaté une forte demande de la part de ses clients pour des produits naturels avec des quantités de sucre réduites. Suite à ses études de marché approfondies, l'entreprise a identifié un manque de ce type de produits sur le marché algérien. De plus, le succès de ce genre de produits sur le marché international a renforcé cette constatation.
- L'équipe a développé un nouveau format de moule personnalisé pour les chocolats, avec une tablette de 100g. Ces moules présentent des motifs aléatoires représentant des dessins de cacao et des carrosses de cacao. En parallèle, des innovations ont également été apportées au packaging, qui est désormais constitué d'une combinaison d'aluminium et de carton, assurant une fermeture hermétique.
- Dans le cadre de sa stratégie de communication axée sur l'innovation, BIMO a adopté une approche utilisant des outils promotionnels déjà existants dans d'autres entreprises, mais qui sont nouveaux pour elle.

BIMO a adopté une politique de tarification d'écramage dans le but de fournir aux consommateurs un produit de haute qualité. Cette politique de tarification sélective est appliquée par rapport aux marques nationales, mais pas pour les marques étrangères importées qui proposent des produits de qualité similaire, voire inférieure.

#### **15- Le processus de génération d'idée de produit « chocolat précieux 70% cacao » :**

L'idée a été le fruit de plusieurs séances de brainstorming :

- La demande du marché se portait sur des produits partiellement bio offrant une qualité de production supérieure.
- C'est un produit demandé à l'étranger.
- L'Algérie fait des importations conséquentes de ce type de produit.

- La compétence de l'entreprise BIMO dans la création de produits de haute qualité repose sur sa capacité à gérer efficacement les différentes étapes de production, allant de la matière première aux produits dérivés.
- L'équipe est motivée par son désir constant d'innover et de maintenir sa position de leader sur le marché algérien.
- Une étude financière a été lancée pour analyser les coûts de production et la rentabilité du produit.

Une étude de faisabilité a été menée sur le terrain afin d'évaluer la viabilité du chocolat précieux. Sur la base des résultats de cette étude, une décision sera prise quant à la poursuite ou au rejet du projet.

### **16- Le processus de production:**

En 2019, une nouvelle unité de production a été mise en place, équipée d'une ligne complète et moderne, afin de concrétiser le projet de fabrication du chocolat précieux à 70%. Cette installation permet l'exécution et la réalisation efficaces du projet.

#### **La fondation de la masse de cacao et le beurre de cacao :**

La préparation de la masse de cacao et du beurre de cacao : Chaque matière dispose d'un fondoir et d'un tronc spécifique pour sa fusion. Une fois fondues, la masse et le beurre de cacao sont transférés aux troncs pour se reposer, ensuite, les deux matières, ainsi que le sucre cristallisé, sont transférées au pétrin pour entamer le processus de fabrication. Les ingrédients sont malaxés jusqu'à obtenir un mélange homogène.

#### **Le broyage de mélange :**

Le mélange passe par la Près-broyeuse à cylindre ensuite le broyeur, puis elle est soumise à une température et une pression contrôlées. Le rôle de cette étape est d'obtenir une finesse spécifique pour le chocolat (norme : 32 microns).

Après cela, la préparation est transférée au conche pour une durée de 24h jusqu'à 36h (Plus la durée est longue, meilleure est la qualité du chocolat), l'opération de conchage est divisé par trois étape ; la première étape est le conchage à sec, la deuxième c'est le conchage phase rouleau et l'étape dernière le conchage déchargement vers le tanque pour ajouter le taux du beurre nécessaire pour accomplir la recette. Le rôle de cette phase est d'homogénéiser le mélange de chocolat et d'éliminer les odeurs étrangères et l'acidité, plus d'autres ingrédients sont ajoutés dans cette étape en vue de donner des effets esthétiques pour le chocolat, des ingrédients tel que : la lécithine et la graisse.

Ensuite elle est déplacée aux tanques de stockage pour reposer après le chocolat passe au tempéreuse, l'objectif de cette dernière est de donner une bonne brillance et un bon éclat de tablette, puis le chocolat passe à la mouleuse pour se donner la forme de tablette.

## **Le refroidisseur :**

Le chocolat traverse directement la chaîne de refroidissement qui se compose de deux parties : La première partie de la chaîne utilise une tapoteuse vibrante pour répartir uniformément la quantité de chocolat dans les moules des tablettes. La deuxième partie de la chaîne est une démouleuse, qui sépare les tablettes des moules et les envoie vers la dernière étape : le conditionnement avec de l'aluminium et un étui.

Finalement les tablettes de chocolat sont regroupées manuellement dans des cartons pour les envoyer au stockage 24h pour être distribué aux consommateurs finaux.

## **17- La part de marché occupée par BIMO avant et après l'innovation du « chocolat précieux 70% cacao »**

Le chocolat précieux existe depuis quatre ans (2019), et la demande sur ce dernier est en évolution permanente, la part de marché de précieux possède. Le chocolat précieux cible principalement les adultes et les personnes qui veulent manger sain, par ailleurs, ce produit innovant peut être utilisé comme matière première dans la fabrication des gâteaux.

Avant le produit innovant « précieux », bimo a occupé 34% de la part de marché, et après l'innovation, la part de marché de bimo n'a pas cessé d'augmenter depuis son lancement jusqu'à aujourd'hui, et l'entreprise a enregistré une augmentation de 1% de sa part de marché globale 35%

## **18- Le pourcentage de contribution du nouveau produit « chocolat précieux 70% cacao » par rapport à l'ancien produit « ambassadeur » :**

Après avoir calculé le pourcentage de la contribution du produit innovant « chocolat précieux 70% cacao », ainsi que le produit ancien « Ambassadeur » à la part de marché globale de l'entreprise BIMO, nous avons abouti aux conclusions suivantes :

Le responsable de service financier nous a communiqué les résultats de la période allant du 1<sup>er</sup> janvier au 31 juillet de cette année 2023 ;

Le pourcentage de contribution du chocolat Précieux à la part de marché globale de l'entreprise est : 6,15%

Le pourcentage de contribution du chocolat Ambassadeur à la part de marché globale de l'entreprise est : 65,89%

## **19- Le niveau d'innovation des concurrents (Palmary, Bifa) :**

Depuis la sortie de la loi<sup>19</sup> qui déclare l'arrêt des importations, plusieurs industries de biscuit et de chocolat sont ouvertes et commencent à avoir une popularité chez le consommateur algérien, mais ceci n'a pas beaucoup impacté l'industrie BIMO par contre ça lui a motivé d'augmenter le taux de fabrication et d'élargir sa gamme de produit et de devenir le leader.

Grâce à l'expérience et la bonne gestion de ses responsables, BIMO parvient à maintenir et à accroître sa part de marché, en outre, il est important de noter que certaines marques concurrentes méritent d'être mentionnées, telle que :

**La marque PALMARY :** appartient à l'entité industrielle SARL SOBCO, cette dernière a été créée en 2007 dans la zone industrielle de Kharrouba. Actuellement PALMARY FOOD compte 6 sites de production et elle est parmi leaders de la catégorie sur le marché local (d'après le site internet officiel de l'entreprise).

#### **La gamme de la marque PALMARY :**

Palmary propose une gamme longue et variée de produits, alignée sur la stratégie de sa marque mère, "PALMARY FOOD", qui englobe à son tour plusieurs marques filles. Parmi ces marques, on peut citer :

- Palmary, qui comprend trois produits : Dondy (petit chocolat), Kremali (des biscuits fourrés en petit format) et Dream (biscuit fourré en grand format).
- Kool, qui propose deux produits : des biscuits fourrés et des gaufrettes enrobées en petit format.
- Maxon, offrant une diversité de produits tels que des barres chocolatées aux goûts variés, des biscuits et des pâtes à tartiner (spread), ainsi que des tablettes de chocolat.
- Regalo, présentant des biscuits secs et des biscuits fourrés.
- Moment, avec une sélection de chocolats et de desserts.

#### **La marque BIFA :**

Le groupe Bifa est spécialisé dans la fabrication du biscuit, génoise, madeleine, gaufrette et beaucoup d'autres produits alimentaires, il a été créé en 2004, Bifa Algérie est un groupe de collaborateurs, en nomme : SARL SOALTUBI, SARL CONBIMED.

#### **La gamme de la marque BIFA :**

En ce qui concerne la gamme Bifa, elle est caractérisée par le grand nombre de catégorie des produits qu'elle possède, et la variété des goûts et formats, Parmi les produits proposés figurent :

---

مرسوم التنفيذى رقم 18-139 مؤرخ في 5 رمضان عام 1939 الموافق 21 مايو سنة 2018، يعدل ويتم المرسوم التنفيذى رقم 18-02 المؤرخ في 19 ربيع الثانى علم 1439 الموافق 7 يناير سنة 2018 والمتضمن تعيين البضائع موضوع التقييد عند الاستيراد.<sup>19</sup>

- Brino, une catégorie de biscuits avec cinq saveurs différentes.
- Wafers, qui propose des gaufrettes avec divers arômes.
- Dans la catégorie des génoises et madeleines, on trouve Donaroll et Snowball.
- Pour la catégorie de chocolat, Bifa propose plusieurs variétés, telle que Talent et Maxi cross.
- Des bonbons inclut trois variétés : balbon, wigo, good pop
- Halwa chamia sont également proposés en différentes tailles.
- La gamme de jus, "daily" présenté aussi avec une grande variété des arômes et tailles.

## **20- Le pourcentage d'évolution de la part de marché des concurrents :**

La responsable du service marketing souligne l'absence d'études sur les concurrents et aussi l'importance d'être conscient des politiques et des stratégies des concurrents. Cela permet de rester constamment à jour avec les évolutions des produits et de maintenir notre position de leader sur le marché algérien, ainsi que notre compétitivité sur le marché international.

Afin de répondre à la question, nous avons étudié les nouveaux produits créés par les entreprises qu'on a pris comme exemple de concurrents ; PALMARY FOOD et LE GROUPE BIFA, pendant les trois dernières années (de 2020 jusqu'à 2023). Cette analyse nous a permis d'avoir une vision globale des performances de ces entreprises, dont les résultats obtenus sont :

**Tableau 4: Une comparaison entre les produits de la concurrence (BIFA, PALMARY).**

	BIFA	PALMARY
2020	Aucune innovation	<p>Maxon (chocolat 3 gout), édition estivale "t'maxoné n'maxoné".</p> <p>Maxon kookies (biscuit 3 gout).</p> <p>Gianduitto (chocolat avec pate de noisettes Mon gouter (génoise fourré 3 gout), édition estivale.</p> <p>Piccolo (biscuit galettes).</p> <p>Regalo (biscuit avec du noisette).</p> <p>Regalo (biscuit véritable galette au beurre)</p> <p>Regalo (biscuit noix de coco).</p> <p>Regalo (biscuit au blé complet).</p> <p>Kool break (gaufrette enrobée).</p>

2021	<p>Break wafer (deux gaufrettes au noisette et au chocolat noir).</p> <p>Special digestive (biscuit).</p> <p>Besto blanco (enrobé blanc).</p> <p>Besto.</p> <p>3KATs (gaufrette enrobé de chocolat).</p> <p>Mon Sandwich (biscuit fourré au chocolat)</p> <p>Pocket Fingers (biscuit)</p>	<p>Regalo (biscuit fourré à la crème de cacahuète)</p> <p>Regalo (biscuit à la crème de lait), Ragalo (biscuit à la crème de chocolat)</p> <p>Kool spread (pâte à tartiner sans huile de palme).</p>
2022	<p>Mellow (biscuit enrobé au chocolat)</p> <p>4MIX (gaufrette enrobé de chocolat noir)</p> <p>4MIX (gaufrette enrobé de chocolat blanc).</p> <p>Digestive à la crème de lait (biscuit).</p> <p>2 MIX (biscuit fourré à la crème de cacao)</p>	<p>Kool break white (gaufrette enrobé).</p>
2023	Aucune innovation	Aucune innovation

(source : réalisé par nous-même, d'après leur comptes officiels).

## ***Conclusion générale***

Le mémoire avait pour objectif d'évaluer l'impact de l'innovation sur la part de marché de l'entreprise BIMO. Suite à notre étude, nous pouvons conclure que l'innovation a le potentiel d'augmenter la part de marché, à condition que l'entreprise mette en place un ensemble de stratégies visant à soutenir et à garantir le succès de cette innovation. Parmi ces moyens, on retrouve notamment la réalisation d'une étude approfondie et globale du marché, et le choix d'une politique de marketing intensive, qui permet de présenter aux consommateurs le produit innovant et de mettre en avant ses avantages afin de capturer leur attention. De plus pour maintenir la croissance de la position du produit innovant sur le long terme, il est essentiel que l'entreprise continue à mettre en œuvre des efforts soutenus pour satisfaire les besoins et les attentes de sa clientèle.

De plus, il est crucial de déterminer des politiques de prix, de distribution et de publicité cohérentes avec le produit innovant, de manière à le rendre plus attrayant et à susciter le désir du consommateur cible de l'adopter. Cependant, il est important de noter que l'innovation seule ne garantit pas automatiquement une augmentation positive de la part de marché de l'entreprise.

Nous suggérons à l'entreprise d'instaurer un programme visant à suivre de près tous les développements qui peuvent survenir sur le marché national (lois et concurrents) et sur le marché internationale, ainsi, l'entreprise sera la première à connaître les dernières technologies et tendances qui vont lui permettre d'accroître sa performance et d'augmenter sa rentabilité par conséquent. L'entreprise BIMO devra se concentrer sur une innovation intelligente, c'est-à-dire de résoudre un problème spécifique ou combler une pénurie majeure sur le marché, en cristallisant le produit innovant sous la forme d'une solution intégrée à un problème auquel la plupart des consommateurs cibles croient.

Concernant les suggestions en matière d'innovation de production : tout d'abord, BIMO doit organiser des séances de brainstorming et de créativité pour générer un grand nombre d'idées et ainsi augmenter la performance de l'innovation. En parallèle, mettre en place un espace dédié aux essais techniques, géré par des techniciens passionnés par la création et l'invention. Leur mission consistera à analyser les mécanismes des machines étrangères et à optimiser les processus de fabrication. Ces initiatives contribueront à renforcer la capacité d'innovation de l'entreprise et à favoriser la mise en œuvre de nouvelles idées et solutions originales et inimitables.

Lors de tout travail de recherche, le chercheur peut être confronté à des difficultés. Parmi celles que nous avons rencontrées lors de l'élaboration de ce mémoire, nous soulignons le manque des études antérieures abordant les deux variables ensemble (Innovation et part de

marché). En effet, la plupart des études disponibles portent sur des sujets tels que l'innovation et la productivité, ou bien, l'innovation et la croissance économique...etc.

Les futures recherches pourraient se concentrer sur plusieurs aspects importants liés à l'innovation et à la productivité des entreprises. Un premier thème de recherche intéressant serait de réaliser une étude quantitative pour recueillir l'opinion des consommateurs sur les produits innovants. Cette démarche permettrait de mieux comprendre comment les clients perçoivent ces produits et d'identifier leurs préférences et leurs besoins spécifiques en matière d'innovation. Il serait également bénéfique d'étudier l'impact de l'innovation sur la productivité de l'entreprise, et d'analyser comment la mise en œuvre d'une innovation réussie peut influencer la performance globale de l'entreprise. De plus, une autre piste de recherche intéressante consiste à étudier et à construire le processus d'innovation spécifique d'une entreprise innovante du premier lieu.

## ***Références bibliographiques***

1. François Nicolas, Michel Hy, 2000, « Apprentissage technologique et innovation agro-alimentaire », SFER, p. 27-41.
2. Andreea Maria Pece, Olivera Ecaterina Oros Simona, Florina Salisteanu, 2015, « innovation and economic growth: an empirical analysis for CEE countries. », procedia economics and finance 26, p.461-467.
3. Pierre Mohnen Et Bronwyn H Hall, 2013, « Innovation and Productivity: An Update », Eurasian Business Review, Vol.3, N°1, P. 47-65.
4. Arnold Zellner, Jan Kmenta, Jacques Dreze, 1966, « Specification and Estimation of Cobb-Douglas Production Function Models», Econometrica: Journal Of The Econometric Society, P. 784-795.
5. Greg Satell, Juin 21/2017, « The 4 Types Of Innovation And The Problems They Solve », Harvard Business Review, P.7.
6. Mounir Amdaoud, 2017, « Le Système National D'innovation En Algérie : Entre Inertie Institutionnelle Et Sous-Apprentissage », Université Paris 13, DE BOECK SUPERIEUR, Vol. 2, N°53, Pages 69-104.
7. Gavin Cameron, « Innovation and Economic Growth », Centre For Economic Performance, London School Of Economics And Political Science, 1996, P.35.
8. Gabriel O Ogunmokun Et Elaine Chen Tang, Mars 2012, « Strategic Marketing Planning and Control », International Journal of Management, P216,217.
9. Graeme Drummond, John Ensor Et Ruth Ashford, 2010, « Strategic Marketing, Planning And Control, 3rd Edition », Slovenia, Elsevier, P. 211-226.
10. Félix Von Pechmann Et Al, 2016, « Comment Prévoir Le Succès D'une Innovation De Rupture ? Le Cas De Véhicule Electrique », Vol.1, N°81, P.81-98.
11. Rachid Benlamri Et Michael Sparer, 2017, « Leadership, Innovation and Entrepreneurship As Driving Forces Of The Global Economy », Springer International Publishing Switzerland. P.31-46.
12. Patrick-Yves Badillo, 2013, « Les Théories De L'innovation Revisitées : Une Lecture Communicationnelle Et Interdisciplinaire De L'innovation ?, Du Modèle « Emetteur Au Modèle Communicationnelle », P19-34.

13. (KESSA Zakia, GOURI Hicham, BENACHENHOU Sidi Mohammed, 2021, La Création De Connaissances Comme Moteur De L'innovation En Terme De Vitesse, Qualité Et Quantité : Etude Empirique, P.312-321)
14. Par Khalid ERRABI, 2009, ( « Demand-Pull » Ou « Technology-Push » : Survey De La Littérature Récente Et Nouveaux Tests Economiques), Thèse De Doctorat De Science Economiques, Université Lumière Lyon 2, HALL Open Science, 165p. / [Http://Beluga.Univ-Grenoble-Alpes.Fr](http://Beluga.Univ-Grenoble-Alpes.Fr).
15. Dong-Hee Shin, Won-Young Kim, 2008, « Applying the Technology Acceptance Model and Flow Theory To Cyworld User Behavior: Implication Of The Web2.0 User Acceptance. », *Cyberpsychology & Behavior*, Vol. 11, N°3, P378-382.
16. Nicolas Moinet, 2010, (Petite Histoire De L'intelligence Economique, Une Innovation « A La Française »), 130p.
17. Alain Broustail, 2021, « Bien Utiliser La Technologie Blockchain En Entreprise », De Boeck Supérieur.
18. Edvard Tijan Et Al, 2019, « Paper: Blockchain Technology Implementation in Logistics », *Sustainability Review*, University Of Rijeka, Croatia, 13p.
19. Waidelich Et Al, 2018, “Design Thinking Process Model Review.” IEEE International Conference on Engineering, Technology and Innovation (ICE/ITMC), P.1-9.
20. Edited By: Chelsa Miya, Oliver Rosier And Geoffrey Rockwell, 2021, «Book Of Right Research, Modelling Sustainable Research Practices In The Anthropocene. 7.Design Education in The Anthropocene: Teaching Systems Thinking. », Cambridge, UK, Open Book Publisher, 519p.
21. Harris M, Cooper,1988, “Organizing Knowledge Syntheses: A Taxonomy of Literature Reviews/ Article.”, *Knowledge Society*, Vol.1, N°1, 104p.
22. Paul Valentin Ngobo, 2000, « Satisfaction Des Clients Et Part De Marché De L'entreprise. », (Institut D'administration Des Entreprises, Recherche Et Application En Marketing, Vol.15, N°2,) Université Montpellier 2, Page 33.
23. Fatima Brabez, Slimane Bedrani, Nouara Boulfoul, 2008, « Enjeux Et Apports De La Certification ISO9001 :2000 Dans L'entreprise Agroalimentaire Algérienne », *Les Cahiers Du CREAD*.P.135-154.
24. Addeche Abdelkader Lamine Et Kermouda Abderrahmane, « La Communication Digitale Via Les Réseaux Sociaux Et Son Impact Sur La Fidélisation De La Clientèle, Etude De Cas : Bimo Industrie », *Mémoire De Master*, Ecole Supérieure De Commerce,2019, 146p.
25. Baynast, Lendrevie Et Lévy, 2017, « Mercator ;Tout Le Marketing A L'ère Digital, 12ème Edition », Dunod, 981p.

26. فيروز بن يوسف و أنيسة عاشور، "الوظيفة التسويقية"، مذكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية علوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة الجزائر 3، 2017، 38 ص.
27. الجريدة الرسمية، مرسوم التنفيذي رقم 18-139 مؤرخ في 5 رمضان عام 1939 الموافق 21 مايو سنة 2018، يعدل ويتمم المرسوم التنفيذي رقم 18-02 المؤرخ في 19 ربيع الثاني علم 1439 الموافق 7 يناير سنة 2018 والمتضمن تعيين البضائع موضوع التقييد عند الاستيراد، العدد 29، 2018.

## Annexes

Le guide de l'entretien :

Salam Alaikom, Bonjour Madame/monsieur, je suis étudiante en master 2, en management marketing dans l'école nationale supérieure de management de Koléa, je tiens à vous remercier d'assister cet entretien et de me donner de votre temps précieux.

Dans le cadre de la réalisation de mon mémoire de fin de cycle, intitulé : « l'impact de l'innovation sur la part de marché de l'entreprise BIMO », je vous prie de répondre aux questions concernant le sujet :

Les questions de l'entretien avec les responsables des services de BIMO

- 21- Quel est le poste que vous occupez au sein de l'entreprise BIMO ?
  - 1- Combien vous avez d'expérience (ancienneté) dans ce domaine (l'entreprise) ?
  - 2- Qu'est-ce que l'innovation ? / Que représente l'innovation pour vous ?
  - 3- A votre avis en quoi consiste l'importante de l'innovation ?
  - 4- De quelle manière contribue votre « service » pour innover de nouveaux produits ?
  - 5- A votre avis qu'est ce qui nourrit le plus l'innovation ? (L'état du marché, RH compétentes, formations...)
  - 6- Pouvez-vous décrire les mesures que vous prenez pour favoriser l'innovation en tant que secteur ?
  - 7- Organisez-vous des événements qui vous permettent de vous tenir informé des dernières avancées dans l'industrie agroalimentaire ?
  - 8- Quelles sont les innovations mises en œuvre par votre entreprise ?
  - 9- En général, les innovations réalisées par l'entreprise BIMO ont-elles été couronnées de succès ?
  - 10- Ont-elles contribué à augmenter la part de marché ?
  - 11- Avez-vous déjà utilisé ou envisagez-vous d'utiliser le marketing d'influence ?
  - 12- Utilisez-vous des outils d'innovation, tels que l'intelligence économique ou la blockchain ?

Les questions concernant le nouveau produit « Chocolat précieux à 70% :

- 13- Quel est la stratégie d'innovation adoptée pour le produit « chocolat précieux 70% cacao » ?

- 14- Quel a été le processus de génération d'idées pour ce produit ?
- 15- Comment se déroule le processus de production de produit « chocolat précieux 70% cacao »
- 16- Quelle était la part de marché occupée par BIMO avant et après l'innovation, en ce qui concerne le nouveau produit « chocolat précieux 70% cacao » ?
- 17- Quel est le pourcentage d'évolution de la part de marché suite à l'innovation du nouveau produit « chocolat précieux 70% cacao » ?
- 18- Quel est le niveau d'innovation des concurrents ?
- 19- Quel est le pourcentage d'évolution de la part de marché des concurrents ?