

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de
la Recherche Scientifique



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

Entreprendre et Innover

Mémoire de fin d'études en vue de l'obtention du diplôme de Master en Sciences Commerciales

Option : Management et Entrepreneuriat

THEME :

**L'apport de la démarche qualité dans le
développement des start-up algériennes**

ETUDE DE CAS : ANVREDET

Présenté par :

HESSA CHAKIB

Encadreur :

Mme Fella BEKHOUCHE OUAHDI

(Maitres de conférences classe A à HEC Koléa)

Promotion N° 06

Juin 2019



Dédicaces

Je dédie ce travail.

A mes chers parents qui m'ont encouragé et soutenu le long de mon chemin. A mes frères, mes sœurs, mes amis et mes proches, mes instituteurs et mes enseignants. A tous ceux qui m'ont connu dans la joie et dans la galère. Et surtout à notre frère NEDJAR AKRAM qui nous a quitté dans la fleur de l'âge.

Remerciement

Tout d'abord, je remercie le Grand Dieu qui m'a donné le courage et la volonté pour réaliser ce travail.

Je tiens à exprimer ma profonde gratitude et tous mes remerciements à mon encadreur de mémoire, Mme Fella BEKHOUCHE OUAHDI, pour sa patience, ses conseils et ses précieuses directives, qui m'ont permis de progresser et de réaliser ce mémoire.

Mes remerciements s'adressent aussi aux membres du jury, pour l'honneur et le plaisir qu'ils m'accordent en acceptant de lire et de juger ce travail.

Enfin, mes remerciements vont à mes chers parents, mes sœurs, mes frère, mes grands-parents, et à tous mes amis, pour avoir cru en moi et pour leur soutien.

Liste des abréviations

LISTE DES ABREVIATIONS

Abréviation	Signification
TIC	Technologies de l'information et de la communication
PME	Petite Moyenne Entreprise
TPE	Très Petite Entreprise
BM	Business Model
BP	Business Plan
CEO	Chief Executive Officer
VCs	Venture Capitalists
ISO	International Organization for Standardization
TQM	Total Quality Management
PDCA	Plan Do Check Act
5M	Milieu, Méthode, Matière, Main d'œuvre, Matériel
QOQCP	Qui ? Quoi ? Où ? Quand ? Comment ? Pourquoi ?
AFNOR	Association française de normalisation
AMDEC	Analyse des modes de défaillance, de leurs effets et de leur criticité
ANVREDET	Agence Nationale de Valorisation des Résultats de la Recherche et du Développement Technologique
MESRS	Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique
ANSEJ	Agence nationale de soutien à l'emploi des jeunes
INAPI	Institut National Algérien de la Propriété Industrielle
CDTA	Centre de Développement des Technologies Avancées
ANPT	Agence Nationale de Promotion et de Développement des Parcs Technologiques
CRSTRA	Centre de Recherche Scientifique et Technique sur les Régions Arides
ENP	Ecole Nationale Polytechnique
BNEDER	Bureau National d'Etude pour le Développement Rural
ENSA	Ecole Nationale Supérieure Agronomique

ITELV	Institut Technique des élevages
UMMTO	Université de Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou
INRAA	Institut National de la Recherche Agronomique d'Algérie
USTHB	Université des Sciences et de la Technologie Houari Boumediene
ONDST	Organisation Nationale pour le Développement Scientifique et Technologique
CLDP	Commercial Law Development Program
PACEIM	programme d'Aide à la Création d'Entreprises Innovantes en Méditerranée

Liste des tableaux

LISTE DES TABLEAUX

Chapitre 01

Tableau (1-1) : Différences entre les start-up et les PME	13
Tableau (1-2) : Classification des incubateurs	28
Tableau (1-3) : différence entre incubateur et accélérateur	29

Chapitre 02

Tableau (2- 1) : Le principe du QQQQCP	50
--	----

Chapitre 03

Tableau (3- 1) : Quelques concentrations de partenariat de l'ANVREDET	70
Tableau (3- 2) : Répartition de l'échantillon selon le sexe	80
Tableau (3- 3) : Répartition de l'échantillon selon la tranche d'âge	81
Tableau (3- 4) : Représentation du nombre des personnes diplômées dans les start-up.	82
Tableau (3- 5) : Représentation des branches des personnes diplômées	83
Tableau (3- 6) : Représentation des profils.	84
Tableau (3- 7) : Représentation des âges des start-up	84
Tableau (3- 8) : Représentation des secteurs d'activité des start-up	85
Tableau (3- 9) : Les personnes connaissant la démarche qualité	86
Tableau (3- 10) : Tableau du nombre personnes dont leurs start-up sont engagées dans une démarche qualité	87
Tableau (3- 11) : Types de démarche utilisée par les start-up	88
Tableau (3- 12) : La sensibilisation sur la démarche qualité dans les start-up	89
Tableau (3- 13) : Type d'entités à qui s'adresse la qualité	90
Tableau (3- 14) : Tableau du nombre des personnes connaissant les outils/méthodes de qualité	91
Tableau (3- 15) : Les outils/méthodes connus(es) par les personnes travaillant dans les start-up	92
Tableau (3- 16) : Les outils/méthodes utilisés(es) par les start-up	93
Tableau (3- 17) : L'importance des outils/méthodes de qualité dans les start-up	94
Tableau (3- 18) : L'importance de la démarche qualité dans les start-up.	95
Tableau (3- 19) : L'importance de la démarche qualité dans la favorisation de l'esprit d'innovation	96
Tableau (3- 20) : L'importance de la démarche qualité dans la réalisation des objectifs	97
Tableau (3- 21) : Représentation des personnes connaissant la démarche qualité selon leurs niveaux d'étude	98
Tableau (3- 22) : Tableau du nombre des personnes dont leurs start-up sont engagées dans une démarche qualité selon leurs profils	99
Tableau (3- 23) : Tableau du nombre des personnes connaissant les outils/méthodes de qualité selon le profil des personnes interrogées	100
Tableau (3- 24) : L'utilisation des outils/méthodes de qualité dans les start-up selon le profil des personnes interrogées	101
Tableau (3- 25) : L'importance des outils/méthodes de qualité dans les start-up selon le profil occupé	102
Tableau (3- 26) : L'importance de la démarche qualité dans la favorisation de l'esprit d'innovation selon les profils des personnes interrogées	103
Tableau (3- 27) : L'importance de la démarche qualité dans la réalisation des objectifs selon les profils des personnes interrogées	104

Liste des figures

LISTE DES FIGURES

Chapitre 01

Figure (1-1) : Phases d'évolution des start-up.....	10
Figure (1-2) : Différences entre les start-up et les PME en termes de CA.....	14
Figure (1-3) : Taux de faillite des start-up par année d'ancienneté.....	15
Figure (1-4) : Processus de création d'une start-up.....	16
Figure (1-5) : La boucle d'apprentissage.....	18
Figure (1-6) : Vérification de cohérence entre le budget et le business plan.	23
Figure (1-7) : Les acteurs de l'écosystème entrepreneurial.....	26

Chapitre 02

Figure (2- 1) : Evolution des approches de la qualité.....	39
Figure (2- 2) : Les différentes formes de qualité.....	44
Figure (2- 3) : La roue PDCA.....	47
Figure (2- 4) : Le diagramme de Pareto	48
Figure (2- 5) : Le diagramme d'Ishikawa.....	49
Figure (2-6) : Les étapes de la démarche qualité.....	57

Chapitre 03

Figure (3- 1) : Répartition de l'échantillon selon le sexe	80
Figure (3- 2) : Répartition de l'échantillon selon la tranche d'âge.....	81
Figure (3- 3) : Représentation du nombre des personnes diplômées dans les start-up.....	82
Figure (3- 4) : Représentation des branches des personnes diplômées.	83
Figure (3- 5) : Représentation des profils.....	84
Figure (3- 6) : Représentation des âges des start-up.....	85
Figure (3- 7) : Représentation des secteurs d'activité des start-up.....	86
Figure (3- 8) : Les personnes connaissant la démarche qualité.....	87
Figure (3- 9) : Représentation du nombre personnes dont leurs start-up sont engagées dans une démarche qualité	88
Figure (3- 10) : Types de démarche utilisée par les start-up	89
Figure (3- 11) : La sensibilisation sur la démarche qualité dans les start-up	90
Figure (3- 12) : Type d'entités à qui s'adresse la qualité	90
Figure (3- 13) : Tableau du nombre des personnes connaissant les outils/méthodes de qualité	91
Figure (3- 14) : Les outils/méthodes connus(es) par les personnes travaillant dans les start-up	92
Figure (3- 15) : Les outils/méthodes utilisés(es) par les start-up	94
Figure (3- 16) : L'importance des outils/méthodes de qualité dans les start-up.....	95
Figure (3- 17) : L'importance de la démarche qualité dans les start-up.....	96
Figure (3- 18) : L'importance de la démarche qualité dans la favorisation de l'esprit d'innovation.....	96
Figure (3- 19) : L'importance de la démarche qualité dans la réalisation des objectifs.....	97
Figure (3- 20) : Représentation des personnes connaissant la démarche qualité selon leurs niveaux d'étude.....	98
Figure (3- 21) : Tableau du nombre des personnes dont leurs start-up sont engagées dans une démarche qualité selon leurs profils	99
Figure (3- 22) : Tableau du nombre des personnes connaissant les outils/méthodes de qualité selon le profil des personnes interrogées	100

Figure (3- 23) : L'utilisation des outils/méthodes de qualité dans les start-up selon le profil des personnes interrogées	102
Figure (3- 24) : L'importance des outils/méthodes de qualité dans les start-up selon le profil occupé.....	103
Figure (3- 25) : L'importance de la démarche qualité dans la favorisation de l'esprit d'innovation selon les profils des personnes interrogées	104
Figure (3- 26) : L'importance de la démarche qualité dans la réalisation des objectifs selon les profils des personnes interrogées.....	105

Résumé

Résumé :

Pour faire face à un environnement où la technologie et les nouveaux moyens de communication connaissent un développement remarquable, les start-up doivent se focaliser sur une démarche, appelée la démarche qualité ; qui est considérée comme étant un facteur capital pour le succès à long terme d'une organisation, et aussi un atout de différenciation face à la concurrence. Il est donc intéressant d'étudier cette démarche avec ses caractéristiques et ses outils/méthodes et d'analyser leurs effets sur le développement des start-up.

Le but de cette recherche est de déterminer l'importance de la démarche qualité et l'apport de ses outils/méthodes sur le développement des start-up.

Les mots clés : Les start-up, Business model, Business plan, La démarche qualité, outils/méthodes de qualité.

ملخص:

للتعامل مع بيئة تشهد فيها التكنولوجيا ووسائل الاتصال الجديدة تطوراً ملحوظاً، يجب على الشركات الناشئة التركيز على عملية تسمى نهج الجودة والتي تعتبر عاملاً حاسماً في نجاح المؤسسة على المدى الطويل، وكذا عنصراً من عناصر التمايز في مواجهة المنافسة. لذلك فمن المهم دراسة هذا النهج بخصائصه وأدواته وطرق تحليل آثاره على تطور الشركات الناشئة.

الغرض من هذا البحث هو تحديد أهمية نهج الجودة وإسهام أدواته / طرقه في تطوير الشركات الناشئة.

الكلمات المفتاحية: الشركات الناشئة، نموذج الأعمال، خطة العمل، نهج الجودة، أدوات / أساليب الجودة.

Abstract :

To face an environment in which technology and new means of communication are undergoing remarkable development, start-ups must focus on a process, called the quality approach, which is considered to be a crucial factor for the long-term success of an organization, and also an asset of differentiation in the face of competition. It is therefore interesting to study this approach with its characteristics and tools / methods and to analyze their effects on the development of start-ups.

The purpose of this research is to determine the importance of the quality approach and the contribution of its tools / methods on the development of start-ups.

Key words : Start-ups, Business model, Business plan, The quality approach, tools / methods of quality.

Sommaire

Introduction générale	2
Chapitre 01 : Généralités sur les start-up.....	6
Section 01 : Historique et cadre conceptuel.....	7
Section 02 : Processus de création des start-up	15
Section 03 : L'écosystème des start-up.....	25
Chapitre 02 : La mise en place d'une démarche qualité.	36
Section 01 : La notion de la qualité	37
Section 02 : Les outils/méthodes de la qualité	46
Section 03 : La démarche qualité	56
Chapitre 03 : l'apport de la démarche qualité sur le développement des start-up.....	67
Section 01 : Présentation de l'entreprise.....	68
Section 02 : Méthodologie de recherche	76
Section 03 : Résultats et analyse des résultats de l'enquête	80
Conclusion générale	109

Introduction générale

Introduction générale

Au 20^e siècle, l'émergence de nouvelles technologies et de nouveaux moyens de communication ont contribué à une hausse croissance économique. Cette nouvelle économie est définie comme « l'économie liée au développement des firmes utilisant les nouvelles technologies de l'information et de la communication, en particulier Internet. »¹. Elle se caractérise avant tout par un changement fondamental dans la façon de créer, la volonté d'innover, la façon de communiquer et d'interagir avec les consommateurs. La start-up est ainsi née et joue désormais un rôle important et croissant dans l'économie mondiale.

Il est très difficile de donner une définition précise à cette structure économique, du fait de sa nature particulière et de ses multiples champs d'application, à titre d'illustration, une start-up des réseaux sociaux ne ressemble pas à une start-up du secteur de la santé.

Les start-ups se caractérisent par une perspective de forte croissance, utilisent une nouvelle technologie et ont un besoin de financement conséquent, l'entrepreneur arrive sur le marché avec une idée, une technologie innovante qui a un fort potentiel de croissance et un besoin de financement massif.

Les membres d'une start-up partagent un projet, un rêve, un état d'esprit, une vision et des valeurs. Ils revalorisent le travail par la créativité, l'innovation, la réactivité, la flexibilité et le travail en équipe. Ils appuient ainsi un grand nombre de valeurs qui dépassent souvent celles d'une entreprise traditionnelle.

Elles se différencient cependant des entreprises traditionnelles car elles n'ont pas de stratégies et de business model définis, pas de bases solides et se développent dans un milieu incertain où le risque est difficile à évaluer.

Pour faire face à ce risque, la démarche qualité joue un rôle primordial, elle est devenue une fonction essentielle au sein de nombreuses entreprises, elle constitue l'un des moteurs essentiels de la compétitivité, les entreprises sont donc amenées à adopter des démarches qualité quels que soient leurs domaine d'activité, leurs taille, et leurs localisation géographique.

On appelle «démarche qualité» l'approche organisationnelle permettant un progrès permanent dans la résolution des non-qualités. Il s'agit d'une démarche participative, c'est-à-dire à laquelle doit nécessairement participer l'ensemble de l'entreprise et par conséquent êtres

¹ <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/%C3%A9conomie/27630/locution?q=marche> (consulté le 30/05/2019 à 14h52)

Introduction générale

portée au plus haut niveau hiérarchique. Elle conduit la plupart du temps à des modifications des habitudes de travail, voire des changements organisationnels.

La qualité constitue depuis longtemps un facteur clés de succès incontournable, elle permet aux entreprises de se différencier et d'atteindre les objectifs fixés, ainsi de mieux répondre aux exigences des clients, et de les garantir une fiabilité et une crédibilité mesurée des produits ou des services proposés.

De tout ce qui précède, nous voulons savoir dans notre recherche si cette démarche de qualité a le même apport sur les start-up, tel qu'il est dans les entreprises traditionnelles.

Notre étude portera sur le thème : « **L'apport de la démarche qualité dans le développement des start-up algériennes** ». En essayant de traiter la problématique suivante : **Quel est l'apport de la démarche qualité dans le développement des start-up algériennes ?**

De cette question centrale découlent trois questions importantes qui méritent notre intérêt, à savoir :

- **Les start-up algériennes, s'engagent-elles dans une démarche qualité ?**
- **Quel est l'outil ou la méthode de qualité le (la) plus favorisé(e) par les start-up algériennes ?**
- **La démarche qualité aide-t-elle les start-up à réaliser leurs objectifs plus facilement ?**

Dans le but d'apporter des éléments de réponses à ces questions et sur la base de nos connaissances primaires, nous avons envisagé les hypothèses suivantes :

H1 : Les start-up algériennes s'engagent dans une démarche qualité sans certification.

H2 : Les start-up algériennes utilisent et favorisent le Brainstorming dans leurs démarches.

H3 : La démarche qualité aide les start-up à guider le processus de création de valeur et atteindre les objectifs fixés en gardant l'esprit d'innovation.

Avant d'entamer notre étude il convient de préciser les raisons qui nous ont motivées à opter pour ce choix : notre choix pour ce thème est motivé par son originalité ; d'une part, et d'autre part ce sujet suscite un véritable intérêt, dans la mesure où son étude permettra de mieux connaître un élément stratégique qu'est la qualité, et d'appréhender son impact et son apport sur les start-up algériennes.

L'objectif principal de cette étude est tout d'abord de donner un aperçu théorique sur les start-up et leurs caractéristiques, ainsi que la démarche qualité avec ses outils et ses méthodes,

Introduction générale

et enfin d'analyser l'importance de la démarche qualité et son apport dans le développement des start-up.

Afin d'atteindre l'objectif de notre recherche, nous avons jugé utile de mener une étude quantitative pour tenter d'analyser la mise en application des concepts théoriques dans un cas réel pendant la période du stage pratique, en utilisant comme outils de recherche un questionnaire. Dans notre enquête quantitative, on a interrogé 75 personnes travaillant dans différentes start-up, l'étude sera ensuite faite en s'appuyant sur le logiciel EXCEL qui nous permettra de faire une analyse à travers un tri à plat et un tri croisé.

Notre travail s'articulera cependant autour de trois chapitres, les trois chapitres seront répartis en trois sections.

Le premier chapitre, rendra compte la notion de start-up, son émergence, sa définition, ses caractéristiques, et la différence entre celle-ci et l'entreprise traditionnelle. Dans la même démarche, nous tenterons de présenter le processus de création de cette structure économique et son écosystème avec ses différents acteurs.

Le deuxième chapitre nous permettra quant à lui de découvrir la notion de qualité en abordant tout d'abord sa définition, ses approches, ses objectifs et ses formes. Ensuite nous consacrerons la 2eme section pour les différents(es) outils et méthodes de qualité. Enfin, nous finirons ce chapitre par la démarche qualité et sa mise en place, et sa relation avec les start-up.

Le troisième chapitre représente le cœur battant de notre travail, il comportera une présentation générale de l'entreprise ANVREDET. Ensuite, nous mettrons en lumière la démarche méthodologique et pratique de notre étude quantitative, ainsi que les résultats et conclusions tirés pour arriver vers la fin aux recommandations et suggestions.

Chapitre 01 :
Généralités sur les
start-up

Chapitre 01 : Généralités sur les start-up

Chapitre 01 : Généralités sur les start-up

Introduction

Au cours des dernières décennies, les start-up ont connu une réussite remarquable, avec une forte croissance par tout dans le monde. Ce qui a incité beaucoup de jeunes entrepreneurs à faire des études et des recherches sur cette nouvelle structure économique.

Dans ce chapitre, nous consacrons notre modeste recherche sur cette notion en 3 sections en organisant le travail de la manière suivante :

- Section 01 : Historique et cadre conceptuel.
- Section 02 : Processus de création des start-up.
- Section 03 : L'écosystème des start-up.

Chapitre 01 : Généralités sur les start-up

Section 01 : Historique et cadre conceptuel

« *Start-up* » un terme souvent entendu et utilisé par tout dans le monde, beaucoup de conférences, séminaires, colloques se font sur ce terme. Comment émerge-t-il ? De quoi s'agit-il ? C'est ce qu'on va voir dans cette section avec d'autres points qui ont une relation avec.

1.1 L'émergence des start-up

Le monde des startups, un phénomène économique de première importance, qui a pris naissance il y a 50 ans dans la Silicon Valley près de San Francisco. ¹

En 1957, le mythe des huit ingénieurs qui travaillaient près de San Francisco, décident de quitter leur employeur. Ils trouvent à New York un investisseur intéressé à financer leur projet. L'histoire est célèbre, les (huit traitres) sont considérés comme les fondateurs de la première start-up de la Silicon Valley, Fairchild Semiconductor, qui est à l'origine de certaines d'autres succès stories², ce berceau de la haute technologie est devenue une référence mondiale de l'entrepreneuriat et de l'innovation. Mais, en réalité la naissance officielle des start-up a commencé pendant les années 1930.

Etat d'esprit « start-up » dès 1939 : ³

Outre-Atlantique, Hewlett-Packard passe pour avoir donné le coup d'envoi à l'histoire de la Silicon Valley. Une réputation un peu usurpée au demeurant, plusieurs étudiants de Fred Terman ayant créé, avant David Packard et William Hewlett, des sociétés d'électronique et d'électricité autour de Palo Alto et de San Jose. Si elle n'est donc pas la première société de la vallée, Hewlett-Packard est en revanche la première à concentrer tous les ingrédients du mythe de la Silicon Valley.

Les fondateurs sans le sou - la société est créée avec 580 dollars -, le modeste garage de Palo Alto où sont fabriqués les premiers oscillateurs audio et qui est classé aujourd'hui monument national de l'Etat de Californie, la croissance fulgurante (le premier million de dollars de chiffre d'affaires est atteint dès 1943) et surtout l'état d'esprit « start-up », incarné par la célèbre « HP Way ». Mise en place dès 1939, celle-ci entend promouvoir un management ouvert et convivial que symbolise la possibilité, pour chacun, de s'adresser directement aux fondateurs.

¹ <http://www.startup-book.com/fr/table-des-matieres-et-contenu/> (consulté le 04/03/2019 à 11h12)

² Y.F.HAREB et A.STITI, *Les incubateurs en Algérie : Acteurs clés dans l'émergence des startups*, mémoire de master en sciences commerciales option : Management et entrepreneuriat, EHEC, Kolea, 2018, P08.

³ <https://www.lesechos.fr/06/08/2013/LesEchos/21494-043-ECH-la-silicon-valley--berceau-de-la-high-tech.htm> (consulté le 04/03/2019 à 12h43)

Chapitre 01 : Généralités sur les start-up

Au lendemain de la Seconde Guerre mondiale, alors que la guerre froide a encore accru le caractère stratégique des technologies de pointe, Fred Terman obtient de mettre à la disposition des sociétés créées par d'anciens étudiants de Stanford 3.200 hectares de terres appartenant à l'université. Ainsi naît, en 1953, le Stanford Industrial Park, qui, dès sa création, accueille une centaine d'entreprises.

Deux ans plus tard, Terman crée le Honors Cooperative Program, qui offre aux entreprises de la région un accès privilégié aux programmes de recherche de l'université. Il ne reste désormais plus qu'à faire venir les firmes de capital-risque. L'Etat fédéral, dans l'affaire, joue un rôle clef en faisant voter, en 1958, le Small Business Investment Act, qui permet à des organismes de financement à capitaux privés investissant dans des créations d'entreprises d'emprunter jusqu'à trois fois leurs capitaux avec la garantie de l'Etat.

En 1960, une première firme de capital-risque s'implante en Californie : Davis and Rock. En 1962, elle réalise son premier grand « coup » en investissant 280.000 dollars dans Scientific Data Systems, une société créée l'année précédente qui fabrique des ordinateurs destinés à la Nasa. Sept ans plus tard, la vente de sa participation lui rapporte pas moins de 990 millions de dollars ! La Silicon Valley est désormais en marche.

Aujourd'hui, la Silicon Valley représente le plus grand écosystème d'innovation dans le monde, c'est le bastion des plus grandes entreprises et start-up du monde, tel que : Facebook, Airbnb, Netflix, Google, Twitter, Apple ... etc.

1.2 C'est quoi une start-up ?

Après l'émergence de la Silicon Valley, l'utilisation du terme start-up a connu une croissance massive dans le monde de l'entrepreneuriat et de l'innovation. A tel point qu'il est parfois utilisé à tort et à travers.

En effet le terme start-up est un terme anglais qui signifie une entreprise qui démarre ou une jeune entreprise innovante en phase de croissance. Mais pour bien cerner de quoi s'agit-il exactement, il faut se doter d'une définition économique bien claire.

Certains de nous, pensent qu'une start-up est une nouvelle entreprise, avec une très petite taille, mais d'après Patrick Fridenson¹, être une startup n'est pas une question d'âge, ni de taille, ni de secteur d'activité. Il faut répondre aux quatre conditions suivantes :

¹ <https://wydden.com/dis-cest-quoi-une-start-up/> (consulté le 05/03/2019 à 14h37)

Chapitre 01 : Généralités sur les start-up

- 1) Une forte croissance potentielle.
- 2) Utiliser une technologie nouvelle.
- 3) Avoir besoin d'un financement massif, les fameuses levées de fonds.
- 4) Être sur un marché nouveau dont le risque est difficile à évaluer.

Certains auteurs ne caractérisent pas les start-up par l'innovation technologique, comme c'est le cas avec Letowski, il nous propose l'idée selon laquelle une entreprise innovante n'est pas seulement une entreprise du secteur high-tech car le fait même d'entreprendre est à lui seul une innovation. Ceci partant bien entendu de l'idée que l'existence d'une start-up est indéfiniment liée à la notion d'innovation, et que finalement toute entreprise naissante serait une start-up.¹

D'autres auteurs définissent la start-up comme une organisation temporaire, comme dit Steve Blank, serial entrepreneur de la Silicon Valley : « *Une start-up est une organisation temporaire à la recherche d'un business model profitable, scalable et répétable permettant une croissance exponentielle* »².

D'après cette définition, une start-up se caractérise, d'une part par un business model qui n'est pas flexible, elle teste des modèles économiques, découvre son environnement et s'adapte au fur et à mesure, et d'autre part elle vise la croissance et la rentabilité.

Pour Eric Gaillat, de Business-Angles.com, un spécialiste reconnu du financement des start-up, il la considère comme une société à croissance rapide en termes d'employés, avec des pertes importantes et un chiffre d'affaires quasiment nul.³

Force est de constater que chacun a sa propre définition de la start-up, mais la majorité s'entend presque sur les mêmes caractéristiques, qui sont les caractéristiques essentielles :

- 1) Une perspective de forte croissance : un point où tout le monde s'accorde, sans aucune différence, une organisation qui ne focalise pas sur la forte croissance, on ne peut pas la considérer comme une start-up.
- 2) L'innovation : un point sur lequel, on entend beaucoup d'avis, mais l'innovation reste une caractéristique primordiale quel que soit son type (innovation de produit, innovation de procédé, innovation organisationnelle, innovation de concept). Parce qu'à l'origine une

¹ S.BROSIA, *Management stratégique de Start-up innovante & Création de valeurs*, Edition universitaires européennes, 2017, p16

² S.BLANK et B.DORF, *le manuel du créateur de startup étape par étape bâtissez une entreprise formidable*, édition Diatino, Paris 2013, P05.

³ F.LACAVE et D.ROLLAND, *Start-up : relations-presse*, Editions Les Echos, Paris, octobre 2000, P43

Chapitre 01 : Généralités sur les start-up

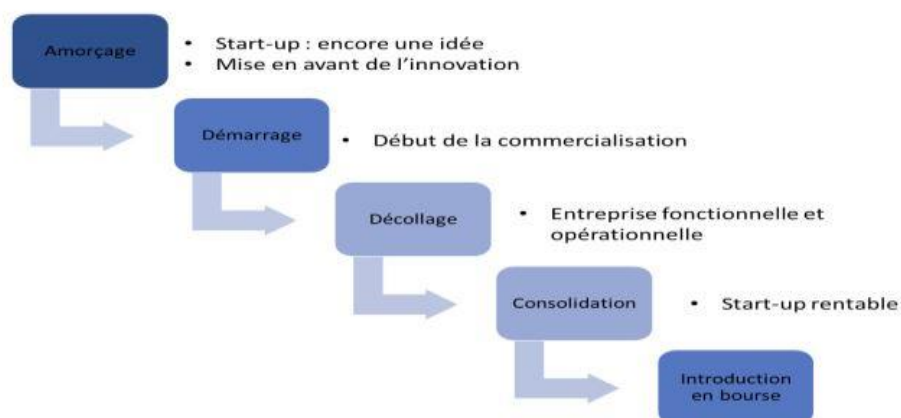
start-up naît d'une idée novatrice d'amélioration de conditions de vie ou d'une communauté.

Donc tout brièvement, on peut définir la start-up comme étant une entreprise fondée sur une idée innovante avec un accroissement rapide du chiffre d'affaires. Sachant qu'une start-up est beaucoup plus qu'une entreprise en tant qu'entité économique. C'est une manière de penser, une vision différente, tout un état d'esprit imprimé par le ou les fondateurs, il faut que cet état d'esprit dans lequel elle vient de pénétrer un marché soit bien différent de celui des entreprises classiques.

1.3 Cycle de vie d'une start-up

Comme chaque entreprise, la start-up a également son propre cycle de vie, qui se diffère de celui d'une entreprise traditionnelle.

Figure (1-1) : Phases d'évolution des start-up



Source : N.L.DUCLOS et M.HENZEL, *STAR-GILE : Modeler vos performances*, Projet QPO12 à l'Université de Technologie de Compiègne (UTC), JANVIER 24, 2017, p10

D'après le schéma on distingue cinq phases :

- 1) L'amorçage : à ce stade, il n'existe qu'une idée innovante qui permettra de satisfaire les besoins d'un segment bien ciblé, elle présente la raison de la naissance de la startup, le plus souvent issue d'une recherche scientifique, les propriétaires doivent réaliser des prototypes, des maquettes et des études de faisabilité en évaluant son potentiel industriel et commercial.

Chapitre 01 : Généralités sur les start-up

- 2) Le démarrage : la start-up commence à avoir un premier service opérationnel et commercialisable, c'est-à-dire elle commence à trouver son marché et ses clients, mais elle rencontre des insuffisances de financement pour financer le démarrage de ces ventes (le marketing, la commercialisation, la logistique ... etc.). Les start-up en général s'orientent vers l'autofinancement ou bien vers les nouveaux types de financement tel que les business angels.
- 3) Le décollage : à ce stade, la start-up élargit ses activités, ses produits et ses services horizontalement et verticalement pour avoir une bonne position sur le marché avec un taux de croissance très élevé, ou la créativité et l'innovation constituent le moteur de sa croissance exponentielle dans un environnement en perpétuelle mutation, en présence de risque et d'incertitude.
- 4) La consolidation : La start-up devient rentable, elle a assuré sa place sur le marché et vise à maintenir son avance marketing et technologique.
- 5) Introduction en bourse : c'est la dernière phase, là où la start-up devient une grande entreprise mondiale.

Selon certains entrepreneurs, une fois la start-up entre dans le monde des bourses, elle devient une grande entreprise. Mais ce n'est pas le cas avec tout le monde, parce que pour certains d'autres la start-up est un état d'esprit, quel que soit la taille de l'organisation ou quel que soit son type d'activité et son chiffre d'affaires, l'essentiel pour eux est de garder cet état d'esprit pour être une start-up.

1.4 La différence entre start-up et l'entreprise traditionnelle

Avant de parler sur la différence entre ces deux entités économique, il convient de donner une définition d'une entreprise traditionnelle.

Dans leur article, Alain Beitone et Estelle Hemdane retiennent la définition suivante de l'entreprise : « *L'entreprise est une unité économique dotée d'une autonomie juridique qui combine des facteurs de production (travail et capital) pour produire des biens et des services destinés à être vendus sur un marché* » ¹

¹ G.PLOTON, *La définition de l'entreprise dans les manuels de sciences économiques et sociales de seconde : actualisation de l'analyse d'Alain Beitone et d'Estelle Hemdane menée en 2005 réflexion sur les enjeux en termes de transposition didactique*, Master MEEF Mention 2nd degré - parcours FSTG - 2^{ème} année, École Supérieure du Professorat et de l'Éducation de l'académie de Paris, Paris, 2018, P05.

Chapitre 01 : Généralités sur les start-up

Donc on peut dire qu'une entreprise est un agent économique qui combine des matières premières, du matériel, des moyens financiers et des ressources humaines dans le but de produire des biens et/ou des services qui seront vendus pour réaliser des bénéfices d'un côté et de satisfaire les besoins des individus d'un autre côté.

Selon la taille, on peut distinguer différents types d'entreprises :

- 1) La moyenne entreprise.
- 2) La petite entreprise.
- 3) La très petite entreprise.

En Algérie, ces typologies suivent la loi d'orientation sur la petite et moyenne entreprise (PME).

D'après le journal officiel : ¹

Art. 8. - La moyenne entreprise est définie comme une entreprise employant de cinquante (50) à deux cent cinquante (250) personnes et dont le chiffre d'affaires annuel est compris entre quatre cent (400) millions de dinars algériens et quatre (4) milliards de dinars algériens ou dont le total du bilan annuel est compris entre deux cent (200) millions de dinars algériens et un (1) milliard de dinars algériens.

Art. 9. - La petite entreprise est définie comme une entreprise employant de dix (10) à quarante-neuf (49) personnes et dont le chiffre d'affaires annuel n'excède pas quatre cent (400) millions de dinars algériens, ou dont le total du bilan annuel n'excède pas deux cent (200) millions de dinars algériens.

Art. 10. - La très petite entreprise « TPE » est définie comme une entreprise employant de un (1) à neuf (9) personnes et réalisant un chiffre d'affaires annuel inférieur à quarante (40) millions de dinars algériens, ou dont le total du bilan annuel n'excède pas vingt (20) millions de dinars algériens.

Lorsque le nombre d'employés dépasse deux cent cinquante (250) personnes et dont le chiffre d'affaires annuel dépasse quatre (4) milliards de dinars algériens ou dont le total du bilan annuel dépasse un (1) milliard de dinars algériens, on parle ici d'une grande entreprise.

¹ Journal officiel la loi n° 17-02 du 11 Rabie Ethani 1438 correspondant au 10 janvier 2017 portant loi d'orientation sur le développement de la petite et moyenne entreprise (PME), P05.

Chapitre 01 : Généralités sur les start-up

En Algérie, les PME représentent en général, plus de 90 % de l'ensemble des entreprises¹. C'est pour ça qu'on va prendre les PME comme un élément qui représente l'entreprise traditionnelle pour faire notre comparaison entre celle-ci et les start-up.

En effet, malgré les différences, les deux structures ont aussi des similitudes. Ils se résument dans le tableau ci-dessous :

Tableau (1-1) : Différences entre les start-up et les PME

Start-up	PME
- Gestion flexible - Cycle de vie rapide - Taux de croissance du chiffre d'affaire élevé - Utilisation d'un marketing innovant et avant-gardiste - Nouvelle technologie et secteurs high-tech - Nouvel état d'esprit : créativité, réactivité, réalisme et ouverture d'esprit.	- Gestion rigide - Cycle de vie lent - Taux de croissance du chiffre d'affaires faible par rapport à celui d'une start-up - Utilisation d'un marketing qui a fait ses preuves.

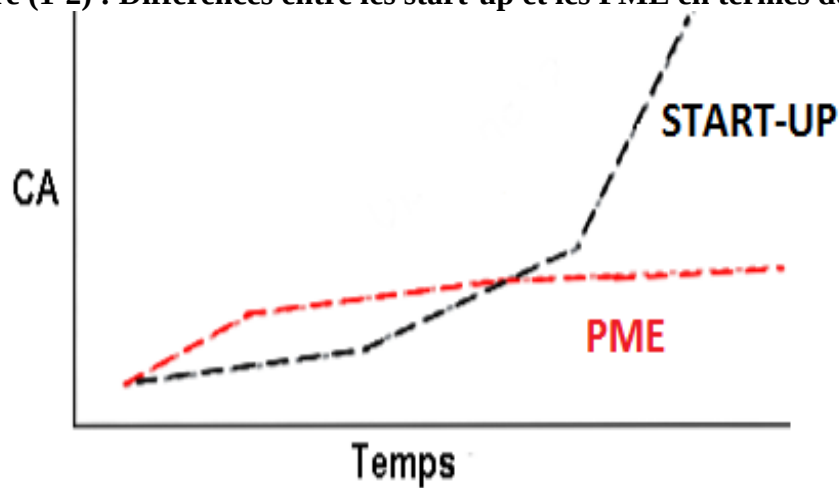
Source : A.HAMOUT et A.TOUATI, *Le marketing appliqué à la start-up* cas Etablissement d'Enseignement Professionnel A Distance(EEPAD), Licence en étude et recherches commerciales, INC Alger 2001, p07

Les différences entre les start-up et les PME sont multiples, on a essayé de les résumer dans quelques points tels que le cycle de vie, le type de gestion (flexible ou rigide), le marketing utilisé ... etc. Mais la principale différence entre ces 2 entités se résume dans le graphe ci-dessus.

¹ F.MERZOUK, *PME et compétitivité en Algérie*, Université de Bouira, P01

Chapitre 01 : Généralités sur les start-up

Figure (1-2) : Différences entre les start-up et les PME en termes de CA.



Source : <https://wydden.com/dis-cest-quoi-une-start-up/> (consulté le 11/03/2019 à 16:04)

D'après le graphe on remarque que le taux de croissance du CA des PME est généralement stable, mais celui des start-up est très élevé, avec une forte croissance après un départ un peu lent.

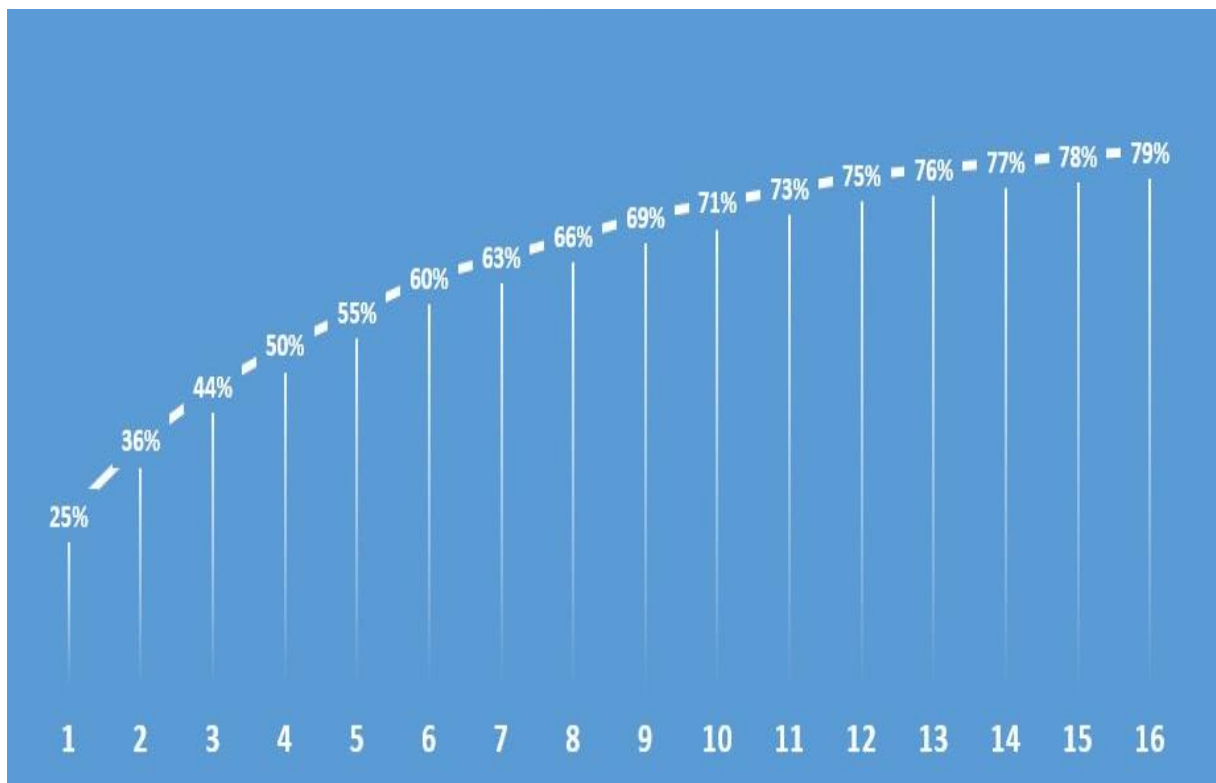
Enfin, on peut conclure que les start-up sont une forme particulière des PME, c'est-à-dire la start-up est une PME avec des spécificités.

Chapitre 01 : Généralités sur les start-up

Section 02 : Processus de création des start-up

Le modèle économique innovant de la startup ne lui permet pas de définir clairement sa vision et d'exercer directement une activité rentable, vu qu'elle évolue dans un environnement extrêmement incertain et parsemé de risques. Lorsqu'une start-up démarre, l'entrepreneur sait qu'elle s'expose à de nombreux risques, c'est pour ça qu'il doit suivre un enchainement bien précis, pour mieux surmonter son incertitude inhérente. La réussite d'une start-up ce n'est pas une chose assez facile, parce que 80% des start-up échouent après quelques années. Comme l'indique la figure ci-dessus :

Figure (1-3) : Taux de faillite des start-up par année d'ancienneté.



Source : <https://www.linkedin.com/pulse/startups-faillite-un-fiasco-en-chiffres-jill-galland/> (consulté le 19/03/2019 à 14:18)

D'après la figure on constate que 25% des start-up échouent dans leurs 1ere année, le taux d'échec arrive jusqu'à 50% dans la 4eme année et dépasse 70% après leurs 1ere décennie.

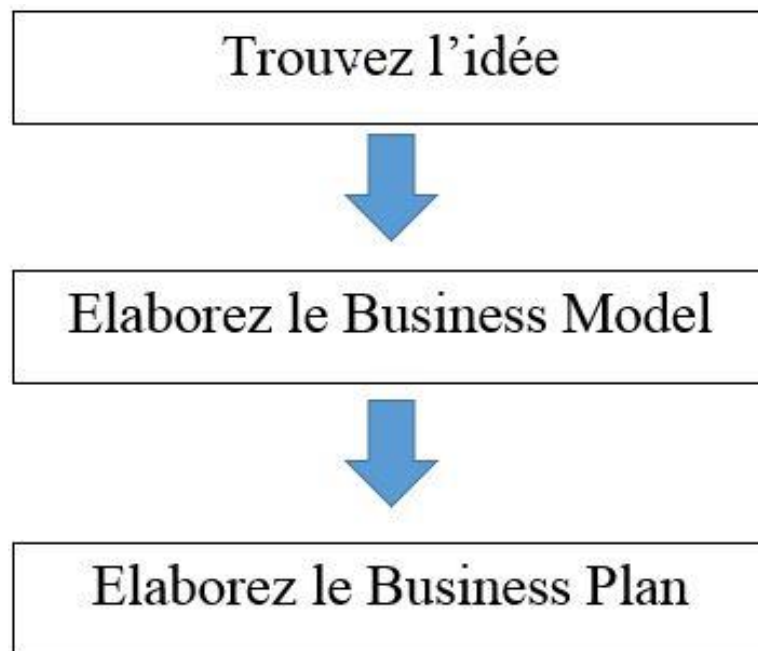
Ce taux important s'explique par un mauvais management de projet et une méconnaissance des risques, pour bien éviter cet échec, les entrepreneurs doivent se préparer avant de lancer leurs start-up, cette préparation nécessite un minimum de connaissance sur quelques notions de base qui assurent la bonne application de toutes les phases du processus de création des start-up.

Chapitre 01 : Généralités sur les start-up

C'est pour cela, dans cette seconde section, nous allons nous intéresser sur ce processus, en commençant par l'idée, puis en évoquant la notion du Business Model (BM) et enfin le Business Plan (BP).

C'est pour cela, dans cette seconde section, nous allons nous intéresser sur ce processus, en commençant par l'idée, puis en évoquant la notion du Business Model (BM) et enfin le Business Plan (BP).

Figure (1-4) : Processus de création d'une start-up



Source : Elaboré par nos soins.

2.1 Trouver l'idée

L'idée est généralement une solution possible à un problème, « *Plus le problème est grand, plus vous créez de la valeur* »¹. L'idée vient juste après la détection du problème, en posant une liste d'hypothèses et de solutions.

Cet idée est souvent innovante, mais elle n'est pas obligatoirement une idée qui va bouleverser le monde, elle doit juste faire la différence en signalant une opportunité, ou encore adapter un concept qui a fait ses preuves à l'étranger mais il n'existe pas sur le territoire, ça peut même aller jusqu'à la transposition d'un modèle économique dans un autre secteur. Tout simplement,

¹ <https://medium.com/rejoignez-le-koudetat/comment-trouver-des-id%C3%A9es-de-startup-d129515fe2e0> (consulté le 23/03/2019 à 10h42)

Chapitre 01 : Généralités sur les start-up

trouver une idée ne nécessite pas forcément de créer ou inventer quelque chose qui n'existe pas, le plus important est qu'elle soit une solution possible à un problème bien précis.

Le fait d'avoir une idée n'est pas une chose difficile, tout le monde peut avoir des idées, et probablement des milliers de personnes ont déjà eu la même idée. Par contre, peu d'entre elles l'ont vraiment testée et très peu d'entre elles ont osé la changer et la retravailler pour qu'elle s'adapte à la réalité, une idée n'est rien, tant qu'elle n'est pas mise à l'exécution.

Eric Stromberg, CEO et cofondateur de Oyster, qui travaille aujourd'hui chez Google, a profité de ses 20% de temps de travail libre pour sortir une matrice à idées de startup¹, cette matrice **(voir annexe n01)** est considérée comme un moyen pour trouver une idée pour lancer une start-up. Il s'est penché sur toutes les idées de startup BtoC en les classant dans 39 secteurs, et en les croisant avec 30 critères, quelques cases contiennent un exemple de start-up mais ce n'est pas une carte exhaustive de la scène start-up, c'est simplement un point de départ pour trouver de nouvelles idées de business.

Après avoir trouvé son idée, il faut vérifier sa pertinence avant de se lancer pour éviter toute perte de temps et d'argent, pour bien assurer cette vérification il faut se référer vers l'approche du Lean Start-up.

Le mot *Lean* renvoie aux principes du Lean Manufacturing, théorie managériale développée au Japon avec le Système de Production de Toyota dans les années 70 afin d'améliorer les chaînes de production automobiles². Mais le terme *Lean Start-up* est particulièrement utilisé lorsque l'on souhaite créer sa start-up, il a été formulé pour la première fois par Eric Ries entrepreneur de la Silicon Valley dans son ouvrage *The Lean Startup*, sorti en 2010.³

D'après Eric Ries, le Lean Startup est une méthodologie qui présente une nouvelle façon de développer des nouveaux produits en mettant l'accent sur des itérations rapides, la compréhension du client, une grande vision ainsi qu'une grande ambition, tout cela en même temps.⁴ C'est une méthode d'amélioration continue d'un produit en trois étapes : construire, mesure, apprendre, comme l'a formulé Eric Ries dans une boucle, appelé la boucle d'apprentissage ou bien le cycle de Lean start-up.

¹ <https://wydden.com/startup-trouver-idee-de-business/> (consulté le 23/03/2019 à 16h33)

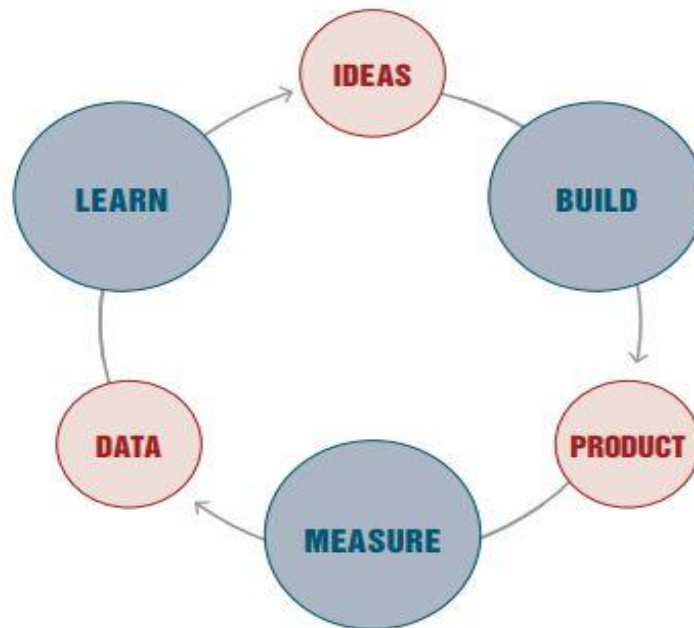
² E.Ries, *lean startup adoptez l'innovation continue*, Edition Pearson, Paris 2011, p18.

³ V.Bernet, *L'approche LEAN START-UP : Comment maximiser les chances de trouver son marché lors du lancement d'une startup*, Travail de Bachelor, haute école de gestion et tourisme, Sierre 2014, p18

⁴ Ideme, p16

Chapitre 01 : Généralités sur les start-up

Figure (1-5) : La boucle d'apprentissage



Source : A.Maurya, *Running Lean iterate from plan a to a plan that works*, édition O'Reilly, 2eme édition 2012, p12

Selon la figure ci-dessous, le principe est très simple, c'est construire et mesurer pour apprendre, c'est à dire construire des hypothèses sur les produits puis mesurer leurs validités, pour apprendre quels sont les éléments et les fonctionnalités qui apportent de la valeur pour les valider et continuer à améliorer l'existant, ou bien celles qui créent du gaspillage pour les pivoter.

Donc on peut définir cet approche qui est considéré comme une philosophie entrepreneurial, par est un processus du démarrage d'une start-up moins risqué, elle favorise l'expérimentation plutôt que la planification, le feedback des clients par rapport à l'intuition, et la conception itérative par rapport au développement traditionnel. Elle part du postulat que tout produit ou service est un ensemble d'hypothèses qui doivent être validées de façon qualitative et quantitative sur terrain avant la phase du lancement final.

Après avoir validé l'idée définitivement faut bien comprendre qu'elle est juste un point de départ, car créer de la valeur à partir d'une très bonne idée n'est pas vraiment évident, une mauvaise exécution peut mener à l'échec. Pour assurer la bonne exécution il faut continuer à respecter tous les prochaines étapes.

Chapitre 01 : Généralités sur les start-up

2.2 Le Business model (BM)

C'est à la fin des années 1950 qu'apparaît le concept de Business Model (**voir annexe n02**), cependant ce concept ne sera réellement utilisé qu'à partir des années 1990 avec l'arrivée de l'internet dans l'économie mondiale. En 2010, ce terme a été utilisé comme un programme de recherche en management stratégique.¹

La définition de ce concept reste encore floue et dépendante de l'organisation de l'entreprise, chaque entreprise a son propre BM, voire chaque activité a son propre BM, une entreprise peut avoir plusieurs BM tout dépend de ses activités. Mais généralement, le Business model ou le modèle économique, est une représentation synthétique qui décrit la situation et les aspects majeurs d'une entreprise sur un marché donné. Il apporte des précisions sur son positionnement et sur ses activités. Afin de représenter sa logique de base ainsi ces choix stratégiques pour créer de la valeur.

Le but principal est de déterminer sur quel avantage compétitif la start-up va asseoir son image auprès de ses clients et lui fournir des outils afin de faire face à la concurrence.² C'est-à-dire Le BM peut permettre d'éviter la concurrence directe avec d'autres organisations existantes et de créer une offre différenciée, en la positionnant par rapport à ses concurrents dans le CT et le LT. Il permet aussi d'identifier ses objectifs et de décrire la stratégie et les ressources déployées pour les atteindre.

Le plus souvent, le BM est présenté sous la forme d'un tableau que l'entrepreneur doit comprendre comment le remplir et quel est son utilité. Réfléchir à son BM, c'est en effet réfléchir aux différentes composantes de celui-ci qui se résument en neuf éléments dans le *BUSINESS MODEL CANVAS* qui a été élaboré par *Alexander Osterwalder*, auteur du « *Business Model : Nouvelle Génération* »³.

Ces neuf éléments doivent être remplis d'une manière précise, en respectant l'ordre suivant :

- 1) La proposition de valeur : C'est le premier élément à remplir et le plus important dans le BM, en essayant de définir la valeur que le projet va apporter au client, et quel problème

¹ E.QUENTEL, *Le Business Model d'un EPA : cas pratique du SHOM*, Master Spécialisé Contrôle de Gestion, pilotage de la performance, Brest Business School, Brest 2016, p05

² C.LEGER-JARNIOU, *Réussir son étude de marché : les clés pour réussir un business model efficace*, édition DUNOD, 5^{ème} édition, Malakoff, 2016, p.14.

³ <https://koober.com/en/blog/article/Les-9-composantes-du-Business-Model-Canvas> (consulté le 25/03/2019 à 11h03)

Chapitre 01 : Généralités sur les start-up

sera résolu. Autrement dit c'est l'offre proposée par la start-up et sa propre valeur ajoutée qui lui permette d'avoir un avantage concurrentiel par rapport aux autres concurrents.

- 2) Les segments clients : Après avoir rempli la première case, la start-up doit déterminer ensuite la cible qu'elle va adresser et qui bénéficiera de son offre de valeur, en divisant la population en un ou plusieurs groupes d'individus homogènes en fonction de quelques critères.
- 3) Les canaux de distribution : C'est la troisième case à remplir, ce sont tous les moyens utilisés pour entrer en contact avec les clients y compris les canaux privilégiés par les clients.
- 4) Relation client : Cet élément met l'accent sur le type de relation que l'entreprise souhaite entretenir avec ses clients, en posant la question comment garder, fidéliser et faire revenir le client pour consommer encore le produit/service proposé.
- 5) Les sources de revenus : Dans cette case, il faut définir par quel moyen la start-up va gagner et générer de l'argent, et par quels moyens les clients préfèrent faire leurs paiements, ainsi que la part de chaque mode de paiement dans le chiffre d'affaire de la start-up.
- 6) Les ressources clés : Ce sont les ressources qui vont permettre de mettre en œuvre la proposition de valeur offerte par la start-up à ces clients, c'est-à-dire l'ensemble des besoins nécessaires pour que l'activité de la start-up démarre, fonctionne et s'améliore.

On distingue 4 types de ressources¹ :

- Ressources matérielles (locaux, véhicules, équipements ... etc.)
 - Ressources immatérielles (Brevets, contrat ... etc.)
 - Ressources humaines (Personnel qualifié et suffisant)
 - Ressources financières (tout l'argent que la start-up peut obtenir)
- 7) Les activités clés : Dans cette case l'entrepreneur décrit l'activité principale de sa start-up, c'est avec cette activité qu'elle offre sa proposition de valeur et commence son activité.
 - 8) Les partenaires clés : Cette partie concerne tous les partenaires et les prestataires externes y compris les fournisseurs, ainsi que l'ensemble des ressources préconisées pour la start-up.
 - 9) La structure des coûts : C'est la dernière case à remplir, l'entrepreneur doit déterminer toutes les dépenses et les charges que l'activité peut engendrer, et surtout les ressources clés les plus coûteuses.

¹ <http://notesondesign.org/cours/business-model-canvas/> (consulté le 25/03/2019 à 18h38)

Chapitre 01 : Généralités sur les start-up

Finalement, on peut dire que le BM permet de décrire la logique de l'entreprise, la façon dont elle opère et crée de la valeur afin d'assurer sa pérennité, c'est en quelque sorte une représentation du système "entreprise", une modélisation de la façon dont une entreprise fait du "business"¹. C'est pour ça élaborer un bon BM, c'est exploiter et fructifier au maximum la valeur de l'activité. Mais pour bien compléter le travail du BP, il doit être accompagné par un Business Plan.

2.3 Le Business Plan (BP)

Le Business Plan ou plan d'affaires un document complet, écrit, synthétique et prospectif qui présente votre projet. Il doit être simple, précis et clair, c'est-à-dire permettre à n'importe quel lecteur de cerner l'idée et la viabilité du projet en équilibrant l'aspect technique, l'aspect stratégique et l'aspect financier. Il présente en une vingtaine ou trentaine de pages l'idée, le projet, l'équipe, le marché, le Business Model et les conditions concrètes de mise en œuvre ainsi que les conséquences financières du projet et ses risques.²

Cette dernière est une définition descriptive, mais dans le monde de l'entrepreneuriat le BP est défini comme étant un document synthétique permettant de présenter un projet d'investissement ou de définir l'évolution à moyen terme d'une entreprise. Il doit refléter la vision du dirigeant et sa stratégie. C'est en réalité la traduction en texte et en chiffres des perspectives d'avenir envisagées. Il va permettre au chef d'entreprise de formaliser et communiquer sa vision. La traduction française du mot "Business plan" est "Plan d'affaires", mais c'est un terme relativement peu usité.³

Le BP doit être structuré correctement, ce qui permet d'avoir une démarche cohérente dans son établissement et d'aborder tous les points essentiels du projet, pour assurer cette cohérence le BP peut-être articulé autour des 3 parties suivantes⁴ :

- 1ère partie : la présentation du projet, du marché et de la stratégie

Dans cette première partie, l'entrepreneur doit commencer par présenter dans quel secteur il va entreprendre, quels produits ou services il envisage d'offrir, quelles expériences ou connaissance il possède dans le secteur envisagé ... etc.

¹ D.AMADO et autres, *Le guide à la création d'une entreprise*, Association Jeunes Pousse d'Assas, mis à disposition selon les termes de la licence Créative Commons Attribution – Pas d'Utilisation Commerciale – Partage dans les Mêmes Conditions 4.0 International, 1ere édition, Paris 2015, p119.

² C.LEGER-JARNIOU, *ibid.*, pp(10,11)

³ D.AMADO et autres, *ibid.*, p119

⁴ <https://www.lecoindesentrepreneurs.fr/la-structure-du-business-plan/> (consulté le 27/03/2019 à 14h45)

Chapitre 01 : Généralités sur les start-up

Après avoir donné une présentation du projet de sa start-up, il entame l'analyse du marché sur lequel il souhaite se positionner, il étudie l'offre et la demande, il analyse la concurrence, le prix du marché, les barrières à l'entrée, la réglementation, la stabilité économique... etc. tout simplement il doit faire une étude de marché.

Et enfin, il doit présenter sa stratégie à court terme pour se lancer, et à long terme pour faire face aux problèmes et obstacles internes et externes. En abordant la stratégie commerciale, financière, la communication, le marketing ... etc.

- 2ème partie : la présentation du porteur de projet, de l'équipe et de la structure

La seconde partie du business plan porte sur le porteur de projet, éventuellement l'équipe consacrée à sa réalisation. Elle doit contenir un volet sur l'équipe au sens large : le porteur de projet, ses associés, ses conseillers et ses éventuels salariés.

Dans cette partie, il sera nécessaire de s'attarder ici sur les notions suivantes :

- Formations et diplômes détenus.
- Compétences individuelles particulières (domaine commercial, financier, juridique, du management, en innovation, etc.).
- Expériences antérieures en lien avec le projet ou pouvant apporter un plus au projet.
- Objectifs poursuivis c'est-à-dire les motifs de la création (c'est donc l'essence même du projet).
- Valeurs portées et véhiculées à travers le projet.

Il faudra veiller à ce que les informations mentionnées aient un rapport direct ou indirect et qu'elles apportent, dans ce cas, quelque chose de supplémentaire avec le projet présenté dans le business plan.

- 3ème partie : les prévisions financières

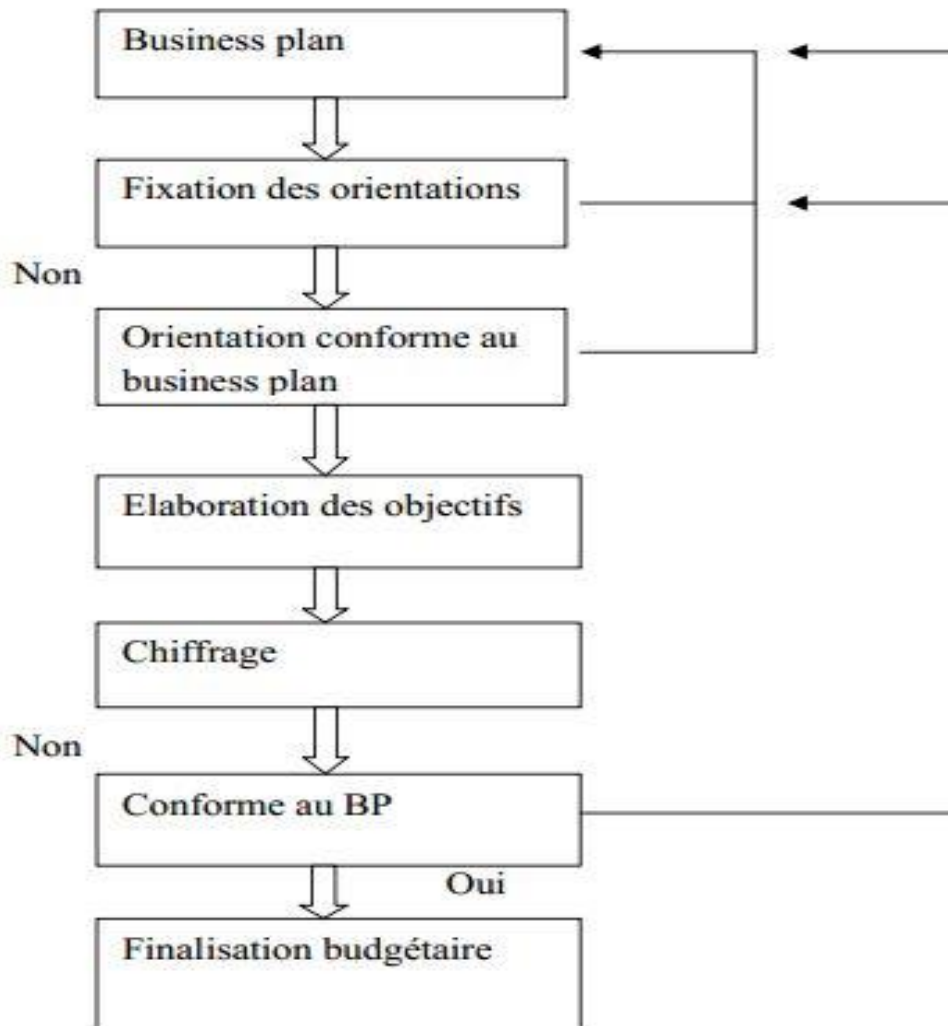
Enfin, la dernière partie du BP est consacrée aux prévisions financières, elles constituent une partie incontournable et très importante, elles permettent de jauger la viabilité du projet et de répartir le budget à des postes stratégiques (marketing, commercial, administratif...). A l'issue de cette dernière partie, l'entrepreneur doit être en mesure de savoir si son projet est rentable, solide et cohérent financièrement.

Lors de l'établissement des budgets annuels, il sera indispensable de vérifier la cohérence entre le court et le moyen terme (budget et business plan). En fait, il s'agit plus d'une simple

Chapitre 01 : Généralités sur les start-up

vérification de cohérence puisque la démarche a devrait être celle décrite dans le schéma suivant :

Figure (1-6) : Vérification de cohérence entre le budget et le business plan.



Source : M.CLAUDE, *méthodologie du business plan*, Ed d'Organisation, 2eme Ed, Paris2002, p25.

Ce schéma met en évidence que si le budget n'est pas conforme au BP, soit dans ses objectifs, soit dans son chiffrage, on devra selon les cas :

- Modifier le budget afin de le rendre conforme. Encore faut-il que ce nouveau budget soit réaliste et acceptable pour ceux qui auront la charge de le mettre en œuvre dans l'année à venir.
- Modifier le BP afin de tenir compte des évolutions constatées, soit dans les marchés, soit au niveau des choix stratégiques de l'entreprise.

Chapitre 01 : Généralités sur les start-up

Le business model et le business plan sont intimement liés : le premier est le cœur du second. Le business model ou « modèle économique » traduit la valeur que l'activité va dégager et apporter aux clients mais aussi aux parties prenantes (actionnaires et investisseurs). Il traduit la façon dont l'entreprise va générer des revenus et soit rentable, et que l'on peut traduire par la question suivante : comment générer des revenus et de rentabilité à partir de cette idée avec les moyens envisagés ? Ou encore Quelle est l'adéquation du projet avec son marché potentiel ?, pour faire vivre ce business model, des moyens seront mis en œuvre (humains, technologiques, logistiques, etc.) qui permettront de dégager des prévisions financières et d'envisager l'avenir. Tout cet ensemble est décrit dans un document complet appelé le business plan¹.

¹ C.LEGER-JARNIOU, *ibid.*, p.13.

Chapitre 01 : Généralités sur les start-up

Section 03 : L'écosystème des start-up.

L'entrepreneuriat est l'un des facteurs clés pour le développement de l'économie nationale, pour bien exploiter ce facteur, les pays doivent assurer une bonne mise en place de toutes les conditions nécessaires et un environnement favorable à l'émergence et au développement des start-up. C'est pour ça les gouvernements essayent de mettre en place des stratégies et des programmes d'accompagnement dont des incubateurs, des cybers parcs technologique, des aides au financement ... etc. Afin d'encourager cet esprit et construire un écosystème favorable pour permettre aux jeunes entrepreneurs de concrétiser leurs idées en projet réels et contribuer au développement de l'économie du pays. C'est pour ça nous allons voir dans cette section c'est quoi un écosystème et quel sont ses principaux acteurs.

3.1 Définition de l'écosystème

Le concept d'écosystème est un concept nomade qui émigre des sciences du vivant vers les sciences de gestion, Arthur Georges Tansley, botaniste britannique et fondateur de l'écologie, crée le terme d'écosystème en 1935 qu'il définit comme : « *un système d'interaction entre les populations de différentes espèces vivant dans un même site, et entre ces population et le milieu physique.* »¹

Mais la notion d'écosystème apparaît dans la littérature gestionnaire par James Moore dans les années 90² sous la nomenclature « *écosystème d'affaires* » qu'il définit comme « *une communauté économique supportée par l'interaction entre des entreprises et des individus – les organismes du monde des affaires. Cette communauté économique va produire des biens et des services en apportant de la valeur aux clients qui feront eux-mêmes partie de cet écosystème. Les organismes membres vont également inclure les fournisseurs, les producteurs, les concurrents et autres parties prenantes. A travers le temps, ils vont faire co-évoluer leurs compétences et leurs rôles et vont tendre à s'aligner eux-mêmes sur la direction d'une ou de plusieurs entreprises centrales* »³.

Le terme écosystème d'affaires s'est évolué avec le temps, aujourd'hui on parle d'un écosystème entrepreneurial qui est considéré comme un environnement favorable à l'innovation, encourage la création des start-up, et permet l'interaction entre différents acteurs.

¹O.UZAN, *Stratégies écosystémiques et modalités de coordination partenariale et territoriale : cas Danone*, Revue management et avenir, n°59, juin2013, pp(194,195).

² Idem, p194

³ Ibid., p195

Chapitre 01 : Généralités sur les start-up

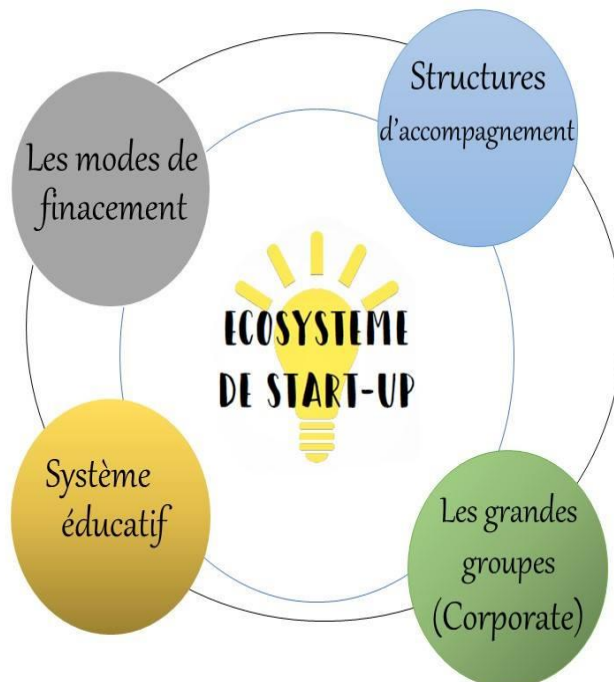
Selon Daniel Isenberg, professeur de pratique en entrepreneuriat : « *L'écosystème entrepreneurial est un ensemble interconnecté d'acteurs, d'organisation, d'institutions et de processus qui se combinent de multiples façons, au sein d'un environnement entrepreneurial local* »¹.

Donc, l'écosystème entrepreneurial représente un ensemble de diversité d'acteurs interdépendants avec des objectifs stratégiques différents, qui dépendent les uns les autres et qui s'associent pour maintenir un environnement propice à l'établissement et au développement des start-up.

3.2 Les acteurs de l'écosystème entrepreneurial

Tout d'abord il est nécessaire de savoir que les acteurs de l'écosystème entrepreneurial se diffèrent d'un pays à un autre, chaque pays dispose des caractéristiques distinctes, ces derniers reflètent les aspects de l'environnement national tel que les normes sociales, culturelles, réglementaire et institutionnelles. Mais certains acteurs sont indispensables, l'écosystème ne peut pas être construit dans leurs absences, ces acteurs sont représentés dans la figure ci-dessus :

Figure (1-7) : Les acteurs de l'écosystème entrepreneurial.



Source : Elaboré par nos soins

¹ P.PHILLIPART, *Ecosystème entrepreneurial et logiques d'accompagnement*, EMS Edition, Juillet 2016, p14.

Chapitre 01 : Généralités sur les start-up

3.2.1 Les structures d'accompagnement

Ce sont des structures privées ou publiques qui existent pour faciliter et accompagner le démarrage des start-up. Leur principal objectif est d'apporter aux nouveaux entrepreneurs des réponses à leurs besoins et des conditions d'accès plus faciles aux ressources qui leur sont nécessaires.

Il y a nombreuses structures qui assurent cet accompagnement dont les incubateurs et les accélérateurs.

- Les incubateurs

Les incubateurs sont des structures qui accompagnent très en amont les entrepreneurs en herbe qui souhaitent concrétiser un projet ou une idée de création d'entreprise innovante. Ils fournissent un hébergement temporaire à la startup¹ et permettent d'apporter un soutien pour faciliter le démarrage des start-up. Ils jouent un rôle crucial car, ils constituent la passerelle entre les entrepreneurs et leurs environnements externes. En les accompagnants par le partage d'expérience et de connaissance, et aussi par des conseils juridiques et financiers. La durée de l'incubation peut varier de quelques mois à quelques années

En effet, ils proposent aux porteurs de projet une large gamme de services afin de leur permettre de se lancer dans les meilleures conditions possibles, mais chaque incubateur propose un panel de services différents, voici les plus fréquents :

- Des moyens logistiques : des locaux, des salles de réunion ouvertes qui permettent le partage d'expériences entre les porteurs de projet, et du matériel (informatique, bureautique, électroniques ... etc.)
- L'expertise et le conseil : Ils proposent un suivi de la part de spécialistes du secteur d'activité concerné par le projet et une mise en relation avec des avocats, des banquiers, et même des experts comptables pour aider les porteurs de projet à évoluer leurs projet.

Certains incubateurs proposent d'autres services tels que le financement et la mise en relation avec des fournisseurs et des clients directs. Ils se différencient donc par les services qu'ils proposent mais également par leurs finalités, leurs domaines d'activité, leurs objectifs et leurs cibles comme le représente le tableau suivant :

¹ O.EZARATTY, *Guide des Startups High-Tech en France*, Mars 2014, p153

Chapitre 01 : Généralités sur les start-up

Tableau (1-2) : Classification des incubateurs

	Incubateurs de développement économique	Incubateurs académiques et scientifiques	Incubateurs sociaux	Incubateurs d'entreprises	Incubateurs d'investisseurs privés
Finalité	A but non lucratif	A but non lucratif	A but non lucratif	Profit	Profit
Activité dominante	Généraliste	High Tech	Social	High Tech	High Tech
Objectif	-Création d'emplois -Reconversion/ Revitalisation -Développement économiques -Soutien à des populations ou industries particulières -Développement des PME et des réseaux (clusters)	-Valorisation des technologies - Développement de l'esprit d'entreprise -Citoyenneté -Image -Ressources financières	-Création d'emplois - Développement économique -Création de richesses sociales -Intégration de certaines catégories sociales	-Développer l'esprit d'entreprises parmi les salariés -Retenir des talents -Veille -Accès à de nouvelles technologies et de nouveaux marchés -Profits	-Profit par revente d'actions d'un portefeuille d'entreprise permettant de répartir les risques -Coopération entre les entreprises du portefeuille
Cibles	-Petites entreprises artisanales, commerciales ou de services -Dans certains cas d'entreprise High Tech	-Projets internes aux institutions avant création -Projets externes	-Projets à forte dimension sociale	-Projets internes et externes, en général en relation avec les métiers de l'entreprise	-Start-up technologiques

Source: S.KOUBAA et S.BENAZIZ, *l'accompagnement face aux mutations de l'écosystème entrepreneurial au Maroc*, p12

Chapitre 01 : Généralités sur les start-up

Suite à cette classification nous pouvons dire qu'il existe différents types d'incubateurs qui se différencient selon multiples critères, c'est pour ça que les porteurs de projet doivent choisir l'incubateur adéquat qui répond à leurs spécificités.

Intégrer un incubateur permet de développer un projet dans un environnement propice à l'entrepreneuriat et à optimiser ses chances de réussite. La start-up quittera l'incubateur lorsqu'elle possède toutes les ressources nécessaires.

- Les accélérateurs

Les accélérateurs représentent une nouvelle génération d'incubateur, il s'agit d'un programme dédié aux entrepreneurs, souvent court, mais intensif, qui se fixe pour objectif d'accélérer la croissance des start-up. *Y COMBINATOR* est le premier accélérateur mondial, il a été fondé par Paul Graham en 2005 dans les Massachusetts¹. Ce programme est rarement gratuit et implique soit une participation au capital de la jeune entreprise, soit une facturation de certains services.

Les accélérateurs sont des structures souvent privées, dont l'objectif est le même que celui des incubateurs, ils proposent presque les mêmes services, mais une distinction entre ces deux types de structures peut être réalisée via sept critères génériques :

Tableau (1-3) : différence entre incubateur et accélérateur

Critères	INCUBATEUR	Accélérateur
Ambition	-Accompagner les jeunes startups, et porteurs de projets, notamment le prototypage de leur idée.	-Accompagner les startups plus matures dans leur développement et leur quête de rentabilité.
Structure	-Publique, adossée à des collectivités et académies.	-Privée, créée par des investisseurs, entrepreneurs, des experts dans le domaine, des fondateurs d'entreprise traditionnelle.
principale cible	-Startups.	-Startups matures, ayant déjà leur modèle économique
modèle de rémunération	-Généralement financé par des collectivités ;	-Loyers pour les startups

¹ L.DE LIEDEKERKE DE PAILHE, *Cartographie des écosystèmes entrepreneuriaux numériques wallon et bruxellois : analyse comparative et recommandations*, Mémoire master en science de gestion, Louvain School of management, Louvain2017, p17

Chapitre 01 : Généralités sur les start-up

	-parfois loyers pour les jeunes pousses.	-Parfois investissement, prise de capital dans la startup
Durée d'accompagnement	-Entre 1 et 2 ans.	-Entre 3 et 6 mois
Accompagnement proposé	-Mise en relation avec l'écosystème (réseau de startups, entreprises traditionnelles, investisseurs). -Coaching de création d'entreprise. -Conseil stratégique. -Mise à disposition d'espaces (bureau, internet, téléphone).	-Mise en relation avec l'écosystème, assurer le réseau de startups, investisseurs, événements -Coaching « accéléré » experts juridiques, comptable, mise en place d'ateliers de collaboration avec des experts) -Conseil stratégique -Mise à disposition d'espaces -Accompagnement à l'international - Aide aux levées de fonds
Critères de sélection	-Comité de sélection interne (équipe en charge de l'incubation) -Sur dossier.	- Comité de sélection intégrant des experts externes - Gère des candidatures locales, nationales, internationales - Sur dossier et sur concours (appels à candidatures ciblés).

Source : Y.F.HAREB et A.STITI, ibid., pp (41.42)

Les incubateurs et les accélérateurs sont deux structures d'accompagnement différentes, ce qui génère de nombreux débats sur la toile, tant la limite est parfois fine et accentuée par le fait que chaque structure est fondamentalement unique.

En plus des incubateurs et des accélérateurs, il existe aussi d'autres structures qui constituent l'écosystème de l'accompagnement tels que : Les espaces de coworking, Les FabLabs, Les pépinière ... etc., dont l'objectif commun est d'assurer le bon accompagnement aux jeunes pousses et de créer de la valeur au sein du territoire.

Chapitre 01 : Généralités sur les start-up

3.2.2 Les modes de financement

Le financement est un acteur incontournable qui joue un rôle majeur dans l'écosystème de l'entreprise innovante, la constitution d'un fonds pour cette dernière est une tâche très difficile à réaliser. Il n'est pas souvent aisé de trouver un financement pour créer sa nouvelle start-up, surtout dans un marché concurrentiel ou le taux de risque est très élevé qui l'empêche à faire appel au crédit bancaire classique.

Aujourd'hui, il existe plusieurs formes de financement des jeunes pousses y parmi :

- Le Bootstrapping

Le Bootstrapping consiste à se financer par ses propres ressources sans faire appel à un financement externe, l'entrepreneur se débrouille par ses propres ressources et ses propres moyens financiers, c'est une sorte d'autofinancement.

- Love Money

Il intervient souvent comme un premier levier du financement pour les start-up, c'est celui des personnes proches (Famille, amis, réseau professionnelle... etc.) qui soutiennent vraiment l'idée et souhaite le succès du projet. Comme son nom l'indique, c'est « *L'argent de l'amour* ».

Il peut prendre plusieurs formes :

- Le don : Souvent par les parents.
- Le prêt d'argent : Soit avec ou sans contrat qui désigne le montant à rembourser et à quelle date.
- L'investissement en capital : Des aides financières des proches en contrepartie qu'ils obtiennent des parts de la jeune pousse, en devenant des associés.

Ce type de financement peut entraîner des conflits entre le créateur et les proches, qui peuvent perdre leurs mises de fonds en cas d'échec du projet.

- Le Crowdfunding

Le financement des projets en phase d'amorçage peut s'appuyer sur la mise en relation via Internet. On appelle cela le financement participatif (Crowdfunding en anglais), que l'on pourrait assimiler à des réseaux sociaux de financement. Ce sont des mécanismes adaptés au financement de l'amorçage des startups qui peuvent couvrir les phases dites de Love Money, voire l'étape de recherche de Business Angel¹.

¹ O.EZARATTY, *ibid.*, p168

Chapitre 01 : Généralités sur les start-up

C'est une nouvelle forme de financement, ou le porteur de projet essaye de convaincre son idée au plus grand nombre de personnes afin de pouvoir atteindre le montant requis.

- **Business Angel**

Un Business Angel est une personne physique qui investit une partie de son patrimoine personnel directement dans une entreprise souvent en phase d'amorçage. Elle met fréquemment à la disposition de l'entrepreneur ses compétences, son expérience et son réseau relationnel. Elle n'a pas de liens familiaux avec le(s) créateur(s) -dirigeant(s) de cette entreprise. Le Business Angel soutient donc l'entrepreneur en phase de démarrage et de croissance. Il investit en général moins de 500 000 euros¹. Il s'intéresse à tous types d'entreprises à condition qu'elles soient novatrices, prometteuses et que l'entente avec le dirigeant de la société soit bonne. Les Business Angels sont les seuls investisseurs à intervenir dans le projet dès la phase d'amorçage².

- **Capital-risque ou Venture Capitalists (VCs)**

Le capital-risque est une prise de participation par un ou des investisseurs, généralement minoritaires, au capital de sociétés non cotées.

Ces acteurs de financement interviennent dans la phase de croissance des start-up investissant de manière générale plus de 500 000 euros et espèrent généralement un retour sur investissement via une belle vente endéans les 7-10 ans. Les VCs se situent une étape après les Business Angel et investissent généralement dans des startups confirmées ayant déjà prouvé leur viabilité³.

- **Le Bootstrapping**

Le Bootstrapping consiste à se financer par ses propres ressources sans faire appel à un financement externe, l'entrepreneur se débrouille par ses propres ressources et ses propres moyens financiers, c'est une sorte d'autofinancement.

Il existe plusieurs manières possibles de se financer et, en tant que jeune entrepreneur, il est très important de choisir celle qui conviendra le mieux au projet. Généralement c'est selon l'étape du cycle de vie et la nature d'activité que l'entrepreneur choisisse le type de financement adéquat.

¹ L.DE LIEDEKERKE DE PAILHE, *ibid.*, p19.

² Y.F.HAREB et A.STITI, p29

³ L.DE LIEDEKERKE DE PAILHE, *ibid.*, p20

Chapitre 01 : Généralités sur les start-up

3.2.3 Système éducatif ¹

C'est le fait d'Instaurer aux différents cycles éducatifs des programmes d'enseignements qui favorisent la culture entrepreneuriale selon le type de cursus, ces structures peuvent :

- être sollicitées par les entreprises pour des appels à projets, collaborations spécifiques ;
- proposer des cursus en entrepreneuriat ;
- développer un programme d'incubation, visant à accompagner les étudiants dans la création d'une startup.

3.2.4 Les grands groupes ou Corporates

Les grandes entreprises ont un rôle majeur, voire indispensable pour développer un écosystème entrepreneurial performant, elles constituent une relation complémentaire avec les start-up.

Du moment où les grands groupes procèdent du capital, ils ont souvent du mal à innover en raison de barrières structurelles, parce que l'esprit entrepreneurial ne fait pas partie de l'ADN de l'entreprise, contrairement aux start-up qui se caractérisent par un fort potentiel d'innovation mais avec une contrainte du capital. C'est pour cela que la relation de complémentarité s'exprime entre les deux structures.

Les grandes entreprises cherchent à se rapprocher du monde des start-up soit par le financement direct avec des fonds d'amorçage, soit par l'accompagnement, soit avec un mix des deux².

Les acteurs cités, représentent les acteurs fondamentaux dans un écosystème performants, mais il existe d'autres acteurs qu'on peut trouver dans des régions et non pas sur des autres. Ils varient selon la culture et l'environnement.

La mise en place de cet écosystème est la mission du gouvernement qui doit fournir des efforts, des politiques, des infrastructures et les conditions nécessaire aux start-up pour se développer et permettre à une région de devenir un pôle attractif et attirant, afin de stimuler sa croissance économique, l'innovation et le changement social.

¹ Y.F.HAREB et A.STITI, p47

² O.EZARATTY, p232.

Chapitre 01 : Généralités sur les start-up

Conclusion

A la fin de ce chapitre nous réalisons qu'une start-up est une structure économique qui se caractérise par une forte croissance et un esprit d'innovation (c'est une PME avec spécificités), et que sa création est un processus complexe, qui nécessite une bonne élaboration d'un BM et d'un BP après avoir choisir une bonne idée pour la concrétiser.

Ainsi, les start-up aujourd'hui jouent un rôle primordial dans le développement des économies des pays, mais pour assurer ce développement, ils ont besoin d'un écosystème et un environnement favorable.

Chapitre 02 :

La mise en place
d'une démarche
qualité.

Chapitre 02 : La mise en place d'une démarche qualité

Chapitre 02 : La mise en place d'une démarche qualité.

Introduction

La qualité, aujourd'hui, est considérée comme un des leviers principaux avec lesquels une entreprise peut augmenter sa position concurrentielle, c'est un processus clé qui assure la maîtrise de l'amélioration continue et garantit la performance attendue.

Quelle que soit la taille de l'entreprise, quel que soit son domaine d'activité, toute organisation doit intégrer une démarche qualité afin d'obtenir le produit ou le service demandé par ses clients et d'atteindre toutes les objectifs fixés.

À cet égard, nous consacrons ce chapitre pour illustrer en 3 sections les points suivants :

- Section 01 : La notion de la qualité.
- Section 02 : Les outils de la qualité.
- Section 03 : La démarche qualité.

Chapitre 02 : La mise en place d'une démarche qualité

Section 01 : La notion de la qualité

La qualité est un concept complexe qui peut avoir plusieurs sens selon le contexte et le champ d'utilisation, il est utilisé dans les entreprises, que ce soit dans le secteur alimentaire, industriel ou même le secteur entrepreneurial. Ce concept a connu plusieurs évolutions depuis son émergence, et aujourd'hui il est devenu une obligation vitale pour la pérennité des entreprises.

2.1 Définition de la qualité

Plusieurs associations et organismes internationaux ont essayé de définir la qualité et tout ce que se lie avec elle :

- La norme japonaise JIS 8101-1981 : « *la qualité est l'ensemble des caractéristiques ou des performances pouvant servir à déterminer si un produit ou un service répond ou ne répond pas, à l'application à laquelle il est destiné* »¹
- L'association américaine pour le contrôle de la qualité (1983) : « *la qualité est l'ensemble des propriétés et des caractéristiques d'un produit ou service qui lui confèrent l'aptitude à satisfaire des besoins définis* »²
- L'organisation internationale de standardisation ISO définit la qualité comme étant : « *un ensemble des propriétés et caractéristiques d'un produit, d'un processus ou d'un service qui lui confère son aptitude à satisfaire des besoins implicites et explicites* »³. Cette définition est doublement générique, il faut préciser la qualité de « quoi » (d'un produit, d'un processus, d'un service) et aussi les besoins « de qui » (un utilisateur, un consommateur ...). La qualité est donc une notion relative basée sur le besoin.

Pour les experts et les chercheurs, la définition de la qualité varie aussi de l'un à l'autre :

- Pour Philip CROSBY : « *la qualité doit être définie comme étant la conformité aux exigences, et non pas ce qui est bon ou beau* »⁴.
- Josèphe JURAN donne une définition épurée de la qualité « fitness for use » traduite par « l'aptitude à l'emploi » il écrit « *de tous les concepts de la qualité aucune n'est*

¹M.FATIMA ZOHRA, *La motivation comme facteur d'amélioration de la démarche qualité au sein de l'entreprise TRANS-CANAL OUEST*, Mémoire de fin de cycle pour l'obtention du diplôme de Master en sciences commerciales option Management et entrepreneuriat, HEC, Kolea 2016, p09

² Idem, p09

³ G.LAUDOYER, *La certification ISO 9000 : un moteur pour la qualité*, Edition d'Organisation, Paris, 2000, p23

⁴ P.CROSBY, *La qualité sans larmes*, Edition Economica, Paris1986, p75

Chapitre 02 : La mise en place d'une démarche qualité

aussi de grande portée et aussi vital que l'aptitude à l'emploi. L'aptitude à l'emploi est en effet le concept le plus matériel. Donc le plus palpable »¹

- Pour Kaoru ISHIKAWA, la qualité n'est autre que «*la garantie de la fiabilité qualitative du produit par rapport aux exigences du client* »²
- Williams Edouard Deming, le père de la qualité, donne la définition suivante : « *un produit ou un service possède la qualité voulu s'il est utile à quelqu'un et s'il bénéficie d'un marché durable* ». ³ Il se base sur l'amélioration continue des résultats.

Le terme qualité ne peut donc pas être définie dans l'absolu mais toujours relativement à quelque chose et pour une entité donnée. C'est une notion extrêmement difficile à définir car elle n'a pas le même sens pour chacun. Il s'agit d'une notion relative qui nécessite néanmoins d'être définie de manière qui lui permette d'être reconnue et évaluée.

C'est pour cela S.SHIBA, A.GRAHAM et D.WALDEN ont défini la qualité en quatre niveaux⁴ :

- **Au niveau du client** : la qualité d'un produit est son aptitude à satisfaire les besoins de ses utilisateurs. Elle s'analyse en divers éléments : les multiples caractéristiques techniques, la sûreté de fonctionnement (fiabilité, disponibilité), la sécurité, le respect des délais, la documentation de l'emploi et de maintenance, l'information sur les produits et l'entreprise.
- **Au niveau de la production** : La qualité de production réside dans son aptitude à produire au moindre coût des produits satisfaisant les besoins de leurs utilisateurs. Le moindre coût peut être recherché pour les producteurs eux-mêmes, ou pour la société dans son ensemble.
- **Au niveau de l'entreprise ou l'organisation** : La qualité consiste à la mise en œuvre d'une politique qui tend à la mobilisation permanente de tout son personnel pour améliorer :
 - L'efficacité de son fonctionnement.

¹ A.OUARET, *Comment assurer la performance de l'entreprise algérienne en économie de marché?*, édition ENAG, Alger 2002, p 22

² M.DRIF, *Le rôle du système de management de la qualité dans la compétitivité de l'entreprise*, Mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention du diplôme de Master en Sciences de Gestion Spécialité : ORGANISATION ET MANAGEMENT DES ENTREPRISES, ESC, Kolea 2015, p03

³ E.DEMING, *Du nouveau en économie*, édition Economica, Paris 1996, p07

⁴ S.SHIBA, A.GRAHAM et D.WALDEN, *4 révolutions du management par la qualité totale*, Edition Dunod, Paris, 1997, p109

Chapitre 02 : La mise en place d'une démarche qualité

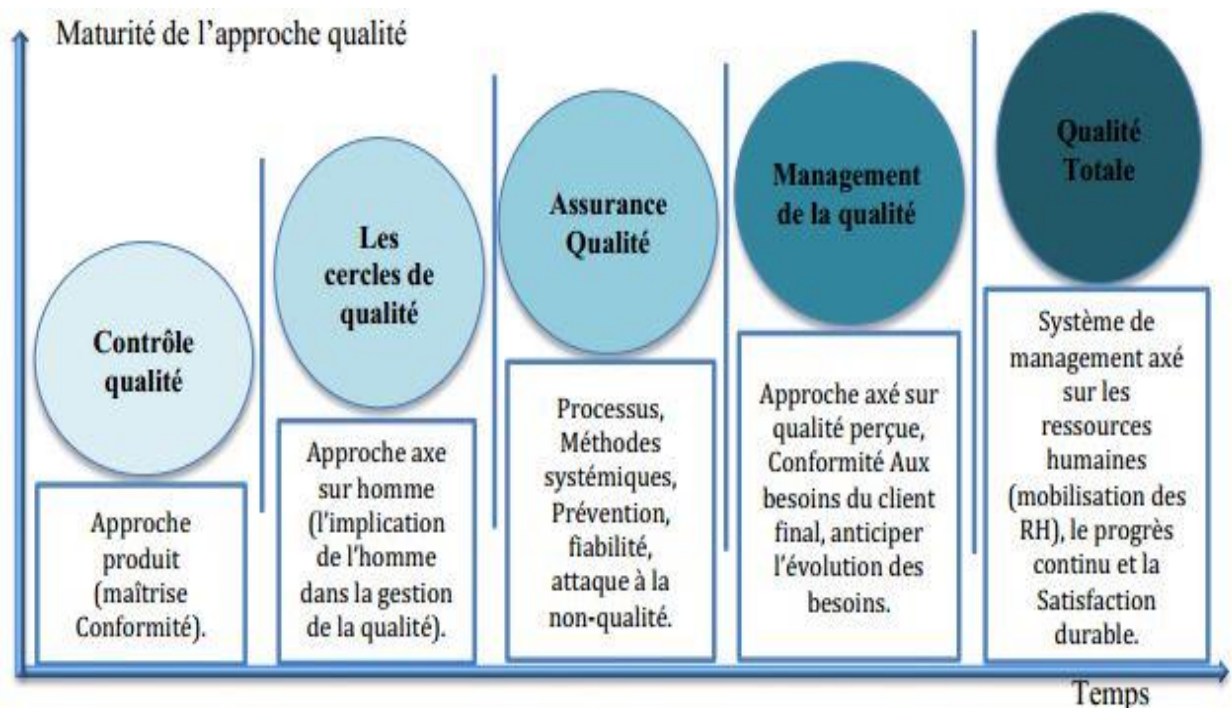
- La qualité de ses produits et services.
- La pertinence et la cohérence de ses objectifs.
- **Au niveau de la société :** D'un point de vue général ou sociétal, la qualité d'une entreprise qui est liée à la qualité de sa politique ou de son projet, essentiellement à sa capacité d'innover, de créer de la valeur ajoutée, et à la partager au mieux entre les parties prenantes (client, employés et actionnaires, la société et communauté sociale) en protégeant l'environnement physique.

Le point commun entre ces définitions est l'existence de classifications dépendant du jugement des agents. La qualité est partout, dans toutes les fonctions, tous les processus : production, achat, accueil, marketing, ventede la conception à l'après-vente, la qualité s'impose également aux administrations et à la fonction publique, aux services publics et aux collectivités locales. Elle recouvre donc diverses notions qui varient selon le type de produits ou services, les contextes sociaux ou les périodes historiques considérées.

2.2 Les approches de la qualité

La notion qualité est un concept qui s'est développé avec les différentes civilisations. Elle n'a pas cessé d'évoluer, passant du contrôle qualité en arrivant sur le concept de qualité total, comme l'indique la figure ci-dessus :

Figure (2- 1) : Evolution des approches de la qualité.



Source : J.M.GOGUE, *Traité de la qualité*, Edition Economica, Paris 2000, p03.

Chapitre 02 : La mise en place d'une démarche qualité

2.2.1 Contrôle qualité

La notion de la qualité trouve son origine après la première révolution industrielle au début du 20ème siècle aux Etats-Unis, c'était l'ère de la production de masse à moindre coût. Elle avait pour objectif la détection des défauts, le contrôle et la maîtrise de la qualité du produit final.

F.Taylor et W.Shewhart, sont les précurseurs de cet état d'esprit par l'apparition de l'Organisation Scientifique de Travail OST et le Taylorisme, où le principe était la spécialisation des tâches, le travail à la chaîne, la déresponsabilisation des ouvriers et le contrôle strict du produit fini par des experts. Le contrôle de la qualité était une opération relativement facile, indépendante des opérations de conception et de production.

Le Contrôle qualité consiste à vérifier la conformité du produit par rapport à une norme préétablie. Il s'agit donc de fabriquer des produits standard selon un cahier des charges fonctionnelles défini avec un certain nombre de spécifications, on contrôle ensuite la conformité du produit par rapport à ce cahier des charges, en acceptant des marges de tolérance¹. Il n'est pas donc déterminé par l'attente du client, mais totalement définie par l'entreprise.

2.2.2 Les cercles de qualité

Ce type de démarche a comme philosophie que les personnes directement concernées par un problème dans le travail sont les plus aptes à trouver des solutions aux problèmes qu'elles rencontrent ou simplement améliorer la manière avec laquelle elles font leur travail.

Ils consistent à mettre en place des petits groupes de 3 à 10 personnes qui de façon volontaires exercent des activités de gestion de la qualité qui consiste à réfléchir collectivement afin de trouver des solutions aux problèmes ou essayer d'améliorer le fonctionnement sur le lieu de travail. Cette tâche s'effectue de façon continue, en tant partie intégrante d'un programme de gestion de la qualité qui a pour objectifs d'améliorer la qualité, réduire les gaspillages et les coûts, augmenter la cohésion des équipes².

2.2.3 Assurance qualité

Le Pr. JURAN a défini l'assurance qualité comme étant : « *les activités dont le but est de donner à toutes les personnes concernées, dans l'entreprise et chez ses partenaires, les preuves nécessaires pour qu'elles soient certaine que la fonction qualité est exercée correctement* »³

¹B.DIRIDOLLOU, *Le client au cours de l'organisation*, édition d'Organisation, Paris, 2001, p40

²F.CHEVALIER, *Cercle de qualité et changement organisationnel*, édition Economica, Paris, 1991, p15

³ J.M.GOGUE, *Traité de la qualité*, op.cit., p32.

Chapitre 02 : La mise en place d'une démarche qualité

Dans l'assurance qualité, le contrôle ne doit pas intervenir seulement dans la phase finale de production, mais il doit être intégré dans tous les processus de la fabrication, où l'entreprise s'assure que les tâches ont été bien exécutées de manière à obtenir finalement un nombre très réduit de pièces défectueuses. Pour ce faire, des spécialistes qualité apportent leur savoir-faire tout au long de la chaîne de production en s'attachant à la fois à la qualité des procédés ainsi qu'à la qualité des produits finis et semi-finis. Les défaillances sont identifiées rapidement là où elles sont apparues et donc là où elles coûtent le moins cher.

L'assurance qualité a pour objectif de fiabiliser tous les maillons de la chaîne de production en commençant par l'achat des matières premières passant par la fabrication et arrivant à la distribution afin de garantir la régularité en matière de qualité de produit ou service offert¹.

2.2.4 Management de la qualité

Après l'assurance qualité qui s'intéressait toujours sur la conformité du produit et la qualité perçue par l'entreprise, la gestion de la qualité apparaissait en s'intéressant sur la satisfaction des besoins des clients finals et plus précisément sur la qualité perçue par le marché.

Les entreprises prennent en compte les exigences des clients et essayent d'adapter ses produits aux exigences réelles des clients. Pour anticiper l'évolution des besoins des clients il y a deux axes :

- Les mesures concernant les perceptions des clients sur la prestation offerte.
- Les mesures ayant trait aux perceptions comparatives entre les prestations.

Le client est intégré au plus tôt dans les processus de conception, dans le cadre de la démarche « l'écoute du client » ou la satisfaction du client est évaluée, les réclamations sont enregistrées et traitées, dans les entreprises sont donc maintenant déployés des démarches anticipées, des contrôles nécessaires et des actions correctives en cas de dérive.

2.2.5 Qualité Totale ou Total Quality Management TQM

C'est au Japon qu'apparaît la qualité totale la première fois, c'est un système de management basé sur les ressources humaines qui visent un progrès continu dans les services à un coût toujours plus bas.

¹ J.M.GOGUE, *Qualité totale, et plus encore*, édition l'Harmattan, Paris, 2006, p28.

Chapitre 02 : La mise en place d'une démarche qualité

Ce type de démarche privilégie l'utilisation de méthodes quantitatives pour réaliser des progrès à trois niveaux¹ :

- Le niveau des produits et services offerts
- La maîtrise des processus transversaux
- L'amélioration de la satisfaction des besoins des clients.

Elle repose sur les référentiels par rapport auxquels l'entreprise s'autoévalue. Quel que soit le référentiel, il valorise d'une part les résultats obtenus pour les entreprises, d'autre part les facteurs permettant de créer ces résultats (leadership, gestion du personnel, maîtrise des processus)

Dans cette approche l'entreprise ne s'intéresse pas seulement sur la qualité du produit et la satisfaction des clients, mais aussi l'amélioration des conditions de travail et la mobilisation du personnel.

2.3 Les objectifs de la qualité

Après avoir vu les différentes approches de la qualité, on peut conclure qu'elle a aujourd'hui quatre principaux objectifs :

➤ **L'amélioration des performances économiques :**

La qualité constitue un facteur parmi d'autres assurant la performance d'une entreprise. Une telle performance est atteinte à travers la combinaison de plusieurs éléments issus de la mise en œuvre d'une démarche qualité.

La qualité est donc un facteur essentiel de rentabilité, et de compétitivité, tout en réduisant les coûts de non-qualité, et évitant les dysfonctionnements, parce que l'activité de production comme toute autre activité génère des défauts, des non-conformités et des anomalies qui peuvent engendrer un produit non approprié aux exigences spécifiées.

Une meilleure qualité permet de pénétrer des nouvelles parts de marchés ce qui va augmenter le chiffre d'affaire de l'entreprise et assurer sa pérennité.

¹ M.DJAGHLOUL, *La certification et la mise en place du système management de la qualité Cas : Trans Canal Centre*, Mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention du diplôme de Master en Sciences de Gestion Spécialité : ORGANISATION ET MANAGEMENT DES ENTREPRISES, ESC, Kolea 2015, p04

Chapitre 02 : La mise en place d'une démarche qualité

➤ La satisfaction et la fidélisation des clients :

La qualité permet d'apporter les meilleures réponses aux nouvelles exigences des clients. La prise en compte du client comme un partenaire fondamental de l'entreprise, un tel partenaire nécessite un traitement particulier basé sur la confiance, la communication continue, la fidélisation et surtout la prise en compte de ses attentes.

Une telle situation favorise une satisfaction totale des besoins des clients y compris ceux qui sont mal définis, mais aussi, une diminution des litiges avec eux et donc une amélioration de l'image de marque du produit. De même, un client convaincu d'un produit ou d'un service réalise une véritable campagne publicitaire dans son entourage, alors que perdre un client c'est inévitablement se priver de plusieurs autres¹.

➤ La mobilisation du personnel

La qualité exige une mobilisation et une implication totale du personnel de l'entreprise. En effet, une telle situation impose une nouvelle gestion des ressources humaines fondée sur les principaux axes suivant :

- Le management participatif
- La communication
- La délégation du pouvoir
- Le travail en groupe
- La formation continue du personnel

La qualité exige donc un investissement massif sur les hommes pour augmenter leurs qualités personnelles et professionnelles. Un tel investissement permet d'améliorer l'ambiance de travail et réduire les sources de dysfonctionnement, la productivité augmente, la qualité progresse et la performance s'améliore.²

¹ D.ENNESRAOUI, *REVUE MAROCAINE DE RECHERCHE EN MANAGEMENT ET MARKETING*, N°16, JANVIER-JUIN 2017, p447

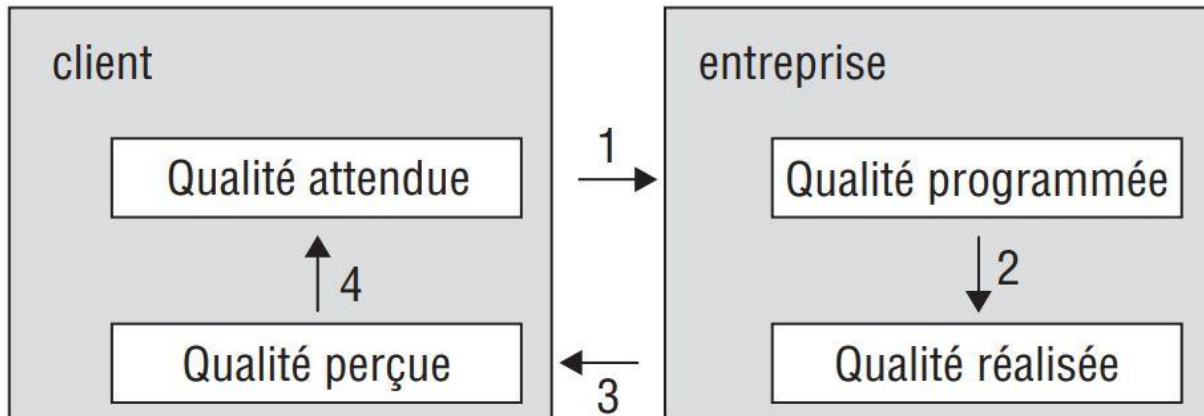
² Idem, p449

Chapitre 02 : La mise en place d'une démarche qualité

2.4 Les formes de la qualité

L'obtention des formes de la qualité suit un circuit qui a comme point de départ le client, transite par l'entreprise pour revenir ensuite au client comme l'indique la figure ci-dessus :

Figure (2- 2) : Les différentes formes de qualité.



Source : J.Margerand et F.Gillet-Goinard, *Manager la qualité pour la première fois*, éditions d'organisation, Paris2006, p01

La figure ci-dessous est souvent nommée le carré de la qualité qui résume la problématique qui se pose à toute entreprise. Cette problématique concerne l'écart entre la volonté stratégique d'une entreprise d'offrir un certain niveau de bien/service et la réalité du bien/service offert.

2.4.1 La qualité attendue

C'est la qualité souhaitée et attendue par les consommateurs. C'est-à-dire c'est celle que le client s'attend à recevoir en contrepartie de la somme d'argent qu'il est prêt à payer pour ce service, Elle est par nature subjective mais elle doit être objectivée et mesurée.

2.4.2 La qualité programmée (qualité voulue)

C'est la qualité que l'entreprise envisage à vouloir après avoir mettre en place les ressources matérielles, humaines et financières pour répondre aux attentes des clients en essayant de donner la meilleure solution possible.

2.4.3 La qualité réalisée

C'est mettre en œuvre la solution en pleine conformité avec les spécifications du cahier de charge, donc ça consiste à la fabrication d'un produit ou la prestation d'un service correspondant le mieux aux exigences des clients ou du moins à ce qui a été conçue.

Chapitre 02 : La mise en place d'une démarche qualité

2.4.4 La qualité perçue

La qualité perçue désigne le plus souvent le niveau de qualité d'un produit ou service tel qu'il est perçu par le consommateur de manière plus ou moins subjective. Elle peut jouer un grand rôle dans le processus de choix et d'achat d'un produit ainsi que dans le domaine de la fidélisation. Elle peut aussi s'apprécier pour le produit dans son ensemble ou pour des qualités ou caractéristiques particulières.

L'évaluation du niveau de la qualité perçue est un outil pour l'entreprise car il lui permet d'identifier le système d'évaluation des clients, ses points forts, ses points faibles et mieux se positionner par rapport aux concurrents.

Chapitre 02 : La mise en place d'une démarche qualité

Section 02 : Les outils/méthodes de la qualité

Les outils de la qualité sont des instruments de travail qui aident tous les travailleurs d'améliorer, individuellement ou en équipe leur façon de faire, ils permettant ¹ :

- D'abaisser les coûts de production et réduire les délais.
- D'améliorer la productivité et d'augmenter les performances.
- Les outils de la qualité reprennent les moyens pratiques servant à résoudre les problèmes rencontrés par l'entreprise tout au long de sa démarche qualité.
- De déterminer les causes d'un problème et la façon de les faire disparaître (taux de déchets élevé, rendement inférieur à la moyenne ...).

Il existe de nombreux outils, nous présentons les plus utilisés et les plus connus :

2.1 La roue de Deming (PDCA)

La roue PDCA a été popularisée par William Edwards Deming promoteur de la qualité au Japon. Cet outil est considéré comme la méthode universelle qui définit la démarche à suivre lors de toute action d'amélioration de la qualité. C'est un cycle progressif, en quatre étapes bouclées et chronologiques.

Dr William Edwards Deming a affirmé que : « *Les quatre étapes du cycle PDCA constitue un processus dynamique d'acquisition de connaissances* »².

PDCA tire son origine des premières lettres des mots qui la composent : Plan, Do, Check, Act. Ces derniers peuvent être interprétés tel qu'il suit :

- **Plan (Planifier)** : il convient de fixer d'un côté des objectifs précis à atteindre, et de l'autre côté les processus nécessaires pour avoir les résultats souhaités, en accord avec la politique générale de l'entreprise.
- **Do (Faire)** : Il s'agit ici, d'effectuer ce que l'entreprise a planifié à l'aide des ressources disponibles, en respectant soigneusement le plan élaboré (le plan d'action). Il est strictement interdit de modifier ce dernier au cours de l'étape, mais il faut noter éventuellement ce qui ne convient pas (les dysfonctionnements) afin d'en tenir compte dans le plan d'action du cycle suivant.

¹ M.DRIF, Ibid., p14.

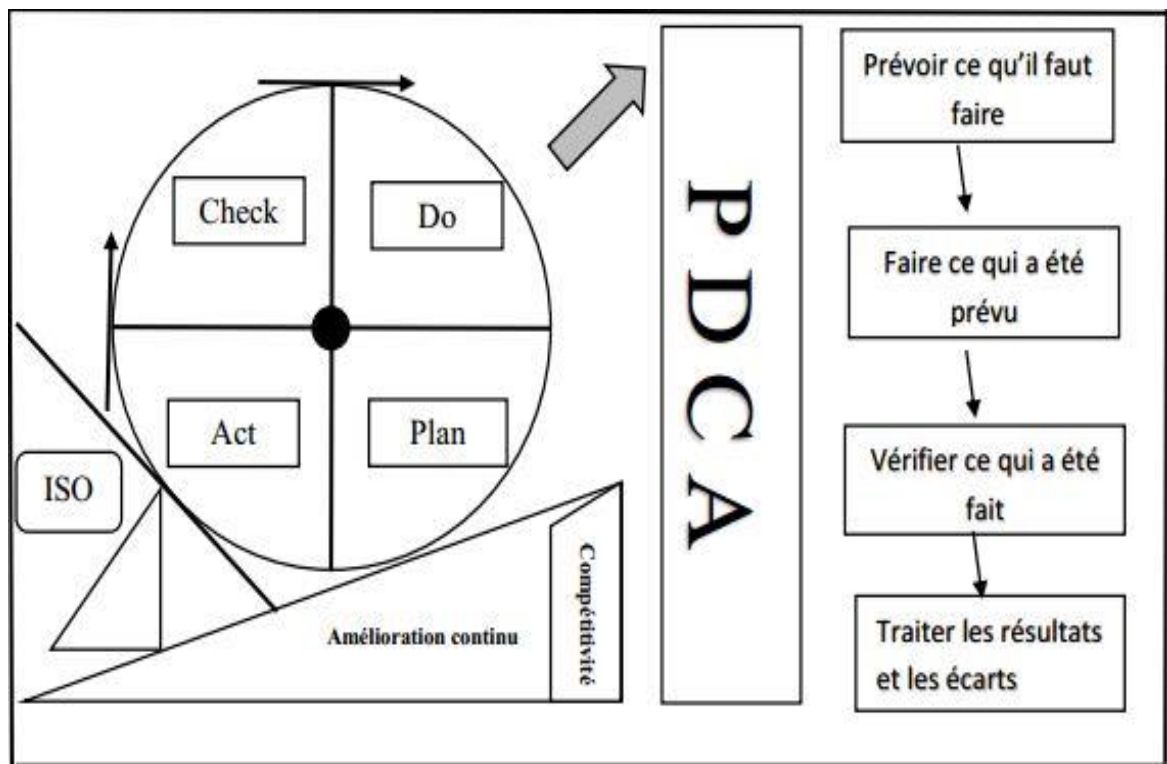
² Idem, p16.

Chapitre 02 : La mise en place d'une démarche qualité

- **Check (Vérifier)** : cette étape a pour but de vérifier si le travail effectué correspond aux objectifs exprimé dans la phase de planification. Ainsi, de mesurer les écarts et comprendre les résultats obtenus.
- **Act (Agir)** : dans cette dernière phase, le processus de l'entreprise devient plus robuste et plus perforant, en identifiant les non-conformités et en définissant les actions correctives nécessaires pour que les résultats soient parfaitement conformes aux objectifs fixés.

La roue PDCA se représente comme suit :

Figure (2- 3) : La roue PDCA



Source : A.CHARDONNET et D.THIBAUDON, *Le guide du PDCA de Deming*, Edition d'organisation, paris 2003, p62

Le concept de cycle PDCA, permet donc le déploiement des objectifs, l'accompagnement terrain réel et en continue, les vérifications et le contrôle managériaux nécessaires pour revoir les points d'amélioration du processus afin de le rendre plus efficace.

Le principe de ce cycle se base sur l'amélioration continue, c'est-à-dire l'entreprise doit toujours évoluer continuellement même d'une manière lente, le plus important est d'éviter de reculer ou de rester dans le même niveau.

Chapitre 02 : La mise en place d'une démarche qualité

2.2 Le diagramme de Pareto

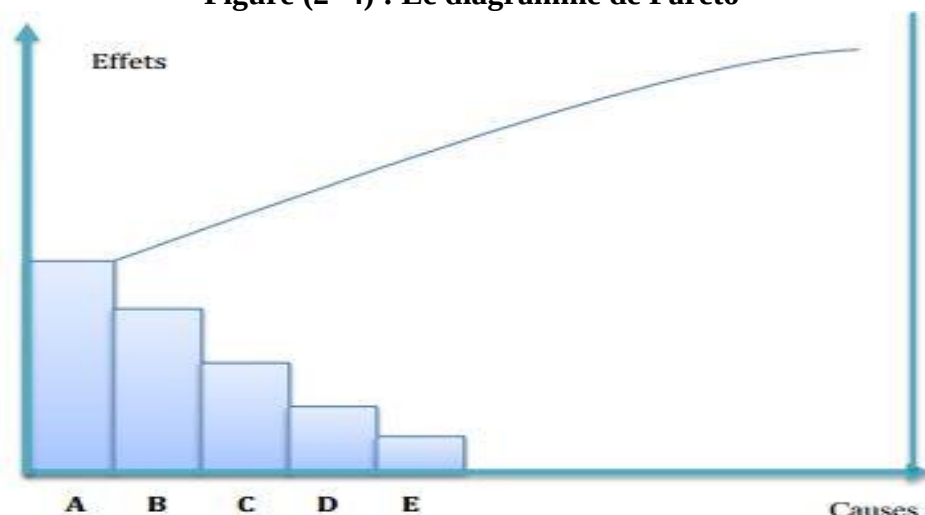
Le diagramme de Pareto est une technique d'analyse de problème. Il visualise des situations sous des angles différents, il indique les priorités, les secteurs où les efforts doivent être concentrés¹. Le but est d'analyser un phénomène en le représentant graphiquement. L'entreprise doit pour cela suivre la méthodologie suivante² :

- Choisir la durée de l'observation (un mois, une semaine, un jour...).
- Recueillir les données pour établir la liste des causes.
- Quantifier le nombre d'apparition des faits provoqués par chacune des causes.
- En déduire le pourcentage des apparitions des faits.
- Classer les causes par valeurs décroissantes de ces pourcentages.
- Construire le graphique des valeurs cumulées des pourcentages.

La popularité des diagrammes de Pareto est due au fait que de nombreux phénomènes observés obéissent à la loi de 20/80, qui stipule que 20% des causes possibles produisent à elle seule 80 % des effets. Par conséquent il suffit de travailler prioritairement sur ces 20 % de causes pour influencer fortement les effets du phénomène³.

Cet outil est présenté sous forme d'un histogramme en colonnes, exposant par ordre décroissant d'importance les causes ou problèmes, la hauteur des colonnes est alors proportionnelle à l'importance de chaque cause. Comme le représente la figure ci-dessus :

Figure (2- 4) : Le diagramme de Pareto



Source : S.SHIBA, A.GRAHAM et D.WALDEN, op.cit., p108

¹ M.DRIF, op.cit., p17

² Idem, p18.

³ C.HOHMAN, *Guide pratique des 5S et du management visuel*, édition Organisation, Paris 2006, Annexe 02.

Chapitre 02 : La mise en place d'une démarche qualité

Le diagramme de Pareto permet donc de classer les données de la plus importante à la moins importante et la hiérarchisation des informations. Afin d'établir la priorité de traitement des risques qualité pour le produit, la sécurité pour le personnel, ou environnemental pour la société.

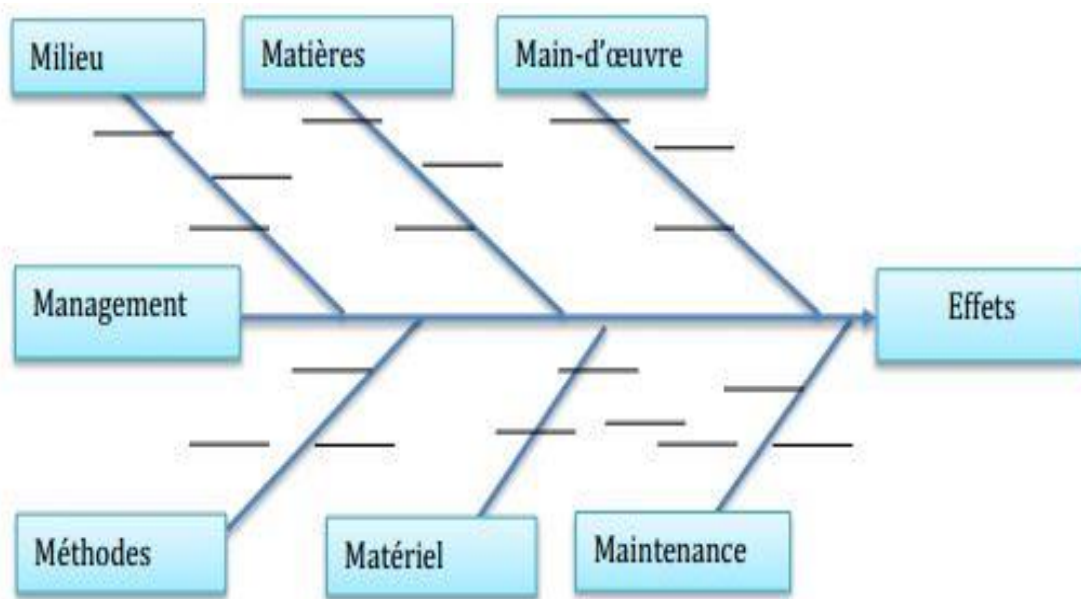
2.3 Le diagramme d'Ishikawa

Aussi appelé diagramme cause à effet, Squelette de poisson, et 5M, introduit dans les années 60 par Kaoru Ishikawa dans les chantiers navals Kawasaki au Japon. Il consiste à identifier la relation qui existe entre un effet et toutes les causes d'un problème. Elle permet d'agir sur les causes pour corriger les défauts et trouver des solutions.

Ce diagramme se construit le plus souvent après un brainstorming qui permet de collecter le plus grand nombre d'idées. Ensuite, regrouper sur une figure en forme de squelette de poisson l'ensemble des familles les 5M qui sont : Matière, Matériel, Méthode, Milieu et Main d'œuvre. Dans chaque ramification, on note les causes, les sous causes... etc.

Le schéma suivant explique le principe de diagramme :

Figure (2- 5) : Le diagramme d'Ishikawa



Source : A.SEDDIKI, *Management de la qualité-de l'inspection à l'esprit Kaizen*, Office des publications universitaires, Alger2004, p278.

Cette figure désigne une représentation globale des relations entre les causes et les effets engendrés. Cet outil permet de classer les idées, d'éliminer les redondances et le faire apparaître les oublies, afin de clarifier les causes de l'effet étudié et facilité la prise de décision.

Chapitre 02 : La mise en place d'une démarche qualité

2.4 QQQQCP

QQQQCP est un sigle qui signifie « Qui ? Quoi ? Où ? Quand ? Comment ? Pourquoi ? ». C'est une méthode d'analyse par questionnement des caractéristiques fondamentales d'une situation donnée. C'est un outil qui permet de se poser les bonnes questions avant d'aborder un problème. Il n'est en effet pas rare de se jeter tête baissée sur une solution sans avoir fait le tour de la question. C'est une fois la solution mise en œuvre que l'entreprise s'aperçoit qu'elle avait oublié un élément important qui remet en cause la solution choisie¹.

Voici un tableau explicatif du principe de QQQQCP :

Tableau (2- 1) : Le principe du QQQQCP

		P= POURQUOI ?
Q= QUOI ?	Que fait-on ?	Pourquoi le fait-on ?
Q= QUI ?	Qui le fait ?	Pourquoi cette personne ?
O= OÙ ?	Où le fait-on ?	Pourquoi là ?
Q= QUAND ?	Quand le fait-on ?	Pourquoi à ce moment ?
C= COMMENT ?	Comment le fait-on ?	Pourquoi de cette façon ?

Source : A.M.CHAUVEL, *Méthode et outils pour résoudre un problème*, Edition Dunod, 1ere Ed, Paris 2000, p63

Le principe de cette méthode est de poser les cinq premières questions successivement et puis procéder à la sixième question «le pourquoi» pour chaque questions afin de confirmer les réponses. Il faut noter les idées de chacune de ces clefs (questions), puis en discuter en groupe et définir de façon concrète le plan de travail de chaque participant².

Enfin, ces questions peuvent chacune être utilement complétées par un **COMBIEN ?** Qui permet de donner une réponse chiffrée.

¹ L.HAMMICHE, *La démarche de la mise en place d'un système de management de la qualité*, Mémoire de fin de cycle pour l'obtention du diplôme de Master en sciences commerciales option Management et entrepreneuriat, HEC, Kolea 2016, p64

² M.FATIMA ZOHRA, op.cit., p15

Chapitre 02 : La mise en place d'une démarche qualité

2.5 Le Brainstorming

Appelé également Remue-Méninges, il consiste à rassembler un groupe de personnes choisies pluridisciplinaires pour exprimer librement leurs idées, pensées et intuitions, sur un ou plusieurs problèmes, ce rassemblement est géré par un animateur qui notes les idées émises qui seront, par la suite, analysées, classées et éventuellement approfondies. Il est facile à mettre en place, il ne demande qu'un minimum de moyens matériels et humains.

Le déroulement du Brainstorming peut-être décrit en trois phases (chaque phase pouvant se dérouler sur plusieurs séances)¹ :

A- Phase de Recherche :

Les participants exprimeront les uns après les autres toutes les idées leur venant à l'esprit sans restriction. L'exercice doit se dérouler dans la discipline : on écoute ce que l'autre dit et on ne critique en aucune manière. Aucune idée, aussi étrange soit elle, ne doit être réprimée : le brainstorming a lieu dans un esprit de progression du bien commun. Pas de censure ni de critique. Il faut exprimer le maximum d'idées : plus il y a d'idées, plus on a de chances de trouver celle qui marchera.

B- Phase de regroupement et de combinaison des idées

Le groupe cherchera à exploiter, améliorer les idées émises. On pourra faire des analogies, exprimer des variables ou des modifications. Certaines idées se verront complètement dénigrées, et d'autres au contraire encensées. Mais attention ! Ces critiques ne s'adresseront jamais à l'auteur de l'idée, et il faudra savoir garder le sens de l'humilité, l'important n'est pas de savoir qui a eu l'idée, mais de voir ce que l'on peut en tirer.

C- Phase de conclusion

La résolution du problème trouvera ses bases dans le brainstorming. Les solutions et les causes dégagées devront alors être confrontées aux exigences de l'entreprise, ainsi qu'aux autres outils. Ainsi on adoptera la meilleure des solutions. Pour qu'une séance de brainstorming soit fructueuse, il faut absolument respecter les règles suivantes :

- Formulation précise de question.
- Interdiction absolue de toute critique durant la phase créative.
- Les propositions doivent être motivantes et seront développées.

¹ M.DRIF, op.cit., p21

Chapitre 02 : La mise en place d'une démarche qualité

- Fixation des idées sur un support écrit.

Cet outil joue un rôle très important dans la résolution des problèmes car il favorise la recherche des solutions en produisant un maximum d'idées. Ainsi il ouvre les esprits, développe la créativité, et encourage l'innovation

2.6 La feuille de relevé

C'est un support d'enregistrement qui permet de faciliter et de formaliser la collecte d'informations relatives aux types et au nombre de défauts afin de repérer les failles et sources des non-conformités et d'essayer alors de corriger les écarts en mettant en œuvre des solutions adéquates.

Cette méthode consiste à¹ :

- Déterminer la liste des informations à obtenir chaque participant
- Résumer ces informations en mot clefs, simples et compréhensible par chaque participant.
- Identifier le lieu géographique (Poste, atelier...)

Cette fiche/feuille de données se présente sous forme d'un tableau qui permettra la saisie des données qualitatives et/ou quantitatives.

2.7 Le vote pondéré²

C'est un outil utilisé pour faire un choix lorsque les données sont qualitatives. C'est la technique de sélection finale du problème que le groupe souhaite résoudre en premier, à partir des résultats d'un vote simple (technique de présélection des problèmes à traiter suite à une séance de brainstorming). Les sujets sont classés par ordre de priorité avec une pondération décroissante en fonction de leur classement.

On distingue 2 types de vote pondéré :

- **Vote pondéré simple** : C'est un vote pondéré mais sans critère. Il est souvent suffisant si le problème étudié n'est pas complexe. Chaque membre du groupe choisit les causes les plus importantes à ses yeux et les classe par ordre d'importance décroissant

Vote pondéré multicritère : Chacune des causes est pondérée en fonction de critères (urgence, fréquence, risque, de non-détection, gravité des effets ou sur le coût de non-conformité...). Le

¹ M.DRIF, op.cit., p23

² <http://www.previnform.net/sections.php?op=viewarticle&artid=48> (consulté le 14/04/2019 à 17h42)

Chapitre 02 : La mise en place d'une démarche qualité

groupe se met d'abord d'accord sur les critères à retenir puis élabore un tableau à colonne (risques des causes) et à la ligne (critères) et enfin calculer le poids relatif de chaque cause, par la multiplication des points attribués à chacun des critères. Le groupe est alors en mesure de décider des causes qui seront en priorité retenus pour analyse.

2.8 L'histogramme

C'est un Outil de représentation graphique des données, il permet de ségréger des causes du problème qualité et de hiérarchiser les informations afin de se consacrer à l'essentiel. Il montre également les écarts par rapport à la norme, sous forme d'analyse sélective par exemple. Il permet de mesurer la fréquence à laquelle quelque chose se produit¹.

2.9 La carte de contrôle ²

C'est un schéma de surveillance sur lequel sont tracées les limites d'acceptation (Tolérance, contrôle, surveillance) d'un produit.

On distingue deux types principaux de cartes de contrôle :

- Les cartes de contrôle par mesure ou par variable : Ce type est destiné pour la vérification d'un caractère quantitatif. Elles servent à vérifier les caractéristiques d'une production en se fondant sur la mesure d'un caractère quantitatif d'un échantillon prélevé de la population.
- Les cartes de contrôle par attributs ou par calibres : Dans ce cas-là, les variables sont qualitatives. Elles servent à estimer la proportion de mauvaises pièces ou défectueuses.

2.10 La méthode AMDEC

L'AMDEC est une méthode rigoureuse et préventive visant à recenser les défaillances potentielles d'un système et/ou d'un élément, elle consiste à définir des actions pour éliminer ces défaillances, réduire leurs effets et détecter et empêcher les causes. Elle permet de structurer le processus du développement.

Selon l'AFNOR, l'AMDEC : « *c'est une méthode inductive qui permet de réaliser une analyse qualitative et quantitative de la fiabilité ou de la sécurité d'un système* »³

¹ M.FATIMA ZOHRA, op.cit., p17

² Idem, p17

³ S.CHERKI et M.HEMAHMI, *Management des risques géotechnique par la méthode AMDEC dans l'aménagement urbain*, Mémoire pour l'obtention du master, université Aboubekrbelkaid, Tlemcen 2014, p73

Chapitre 02 : La mise en place d'une démarche qualité

La réalisation d'une AMDEC suppose le déroulement de la méthode comme suit¹ :

- **Initiation** : faire appel à un groupe de travail.
- **L'application de l'analyse fonctionnelle** : elle doit répondre à la question de façon rigoureuse, le système est analysé sous ses aspects :
 - Externes : relations avec le milieu extérieur (qu'est ce qui rentre, qu'est ce qui sort).
 - Internes : analyse des flux et des activités au sein du procédé ou de la machine.
- **c- Évaluation qualitative** :
 - Identification des modes de défaillance.
 - Identification des causes potentielles de chaque mode.
 - Estimation des effets engendrés.
- **Evaluation quantitative** : Evaluation de la criticité de ces effets, tel que La criticité (C) est calculée en multipliant les trois notes suivantes : $C = G * F * D$
(G) : Gravité ; (F) : Fréquence ; (D) : Détection.
- **Planification des actions** : préventives et correctives.

En résumé, L'AMDEC est une méthode qui consiste à prévoir pour ne pas être obligé de revoir. Elle se base sur l'amélioration continue de la prévention.

2.11 KAIZEN

Le Kaizen est un processus d'améliorations concrètes, simples et peu onéreuses réalisées dans un laps de temps très court. Mais le Kaizen est tout d'abord un état d'esprit qui nécessite l'implication de tous les acteurs. Le but étant d'éliminer et/ou réduire les opérations qui ne produisent pas de "valeur ajoutée" donc éliminer au maximum les sources de gaspillage. Cette démarche repose sur des petites améliorations faites au quotidien, mais constamment.

En conséquence, plus qu'une technique de management, le Kaizen est une philosophie, une mentalité devant être déployée à tous les niveaux de l'entreprise. La bonne mise en oeuvre de ce principe passe notamment par² :

- une réorientation de la culture de l'entreprise.
- la mise en place d'outils et concepts comme la roue de Deming (cycle PDCA), les outils du TQM (Gestion Totale de la Qualité), un système de suggestion efficace et le travail en groupe.
- la standardisation des processus.

¹ S.BENMEHDI, op.cit., p26

² <http://www.mwq.be/servlet/Repository/?IDR=2039> (consulté le 24/04/1996 à 10h33)

Chapitre 02 : La mise en place d'une démarche qualité

- un programme de motivation (système de récompense, satisfaction du personnel...).
- une implication active du management pour le déploiement de la politique.
- un accompagnement au changement, lorsque le passage au Kaizen représente un changement radical pour l'entreprise.

Le système Kaizen consiste à améliorer la productivité d'une entreprise en apportant chaque jour de petits changements. Pour être efficace, tous les employés, cadres ou non cadres, doivent participer en donnant des idées.

Ces outils sont donc des instruments de travail permettant à tous les travailleurs d'améliorer, individuellement ou en équipe, leur façon de faire. Elles reprennent les moyens pratiques qui servent à résoudre les problèmes rencontrés par l'entreprise tout au long de sa démarche qualité.

Chapitre 02 : La mise en place d'une démarche qualité

Section 03 : La démarche qualité

Des millions d'organismes partout dans le monde, quels que soient leurs tailles et secteurs d'activité, ont adopté une démarche qualité pour améliorer leurs performances et rester compétitive.

3.1 Définition

La définition claire et précise de la démarche qualité est très complexe ce qui explique le manque de définitions normalisée. Cette notion a trop de variantes mais en général c'est le processus mis en œuvre pour implanter un système qualité et s'engager dans une démarche d'amélioration continue, elle désigne aussi une dynamique de progression. Elle touche la culture et les valeurs de l'organisme, son management et son organisation, sa stratégie et son positionnement, ses ressources humaines et financières¹.

Une démarche qualité doit inspirer et soutenir l'ensemble des activités de l'organisation et aussi rendre prioritaire la résolution des problèmes de non-qualité. Le développement de cette culture doit se faire au niveau de chaque individu à l'intérieur des structures. La volonté de changement qui en résulte doit être soutenue par tous les acteurs et constitue donc un vecteur d'amélioration.

Elle concerne² :

- Les clients par le respect des délais, des exigences qualitatives de la prestation rendue ou du produit livré, et bien évidemment par la maîtrise des coûts...
- Les prescripteurs et organismes de tutelle auprès desquels la crédibilité de l'entreprise sera renforcée.
- Le personnel est probablement la partie prenante la plus concernée, son implication dans la démarche doit être totale et soutenue constamment par le Dirigeant.

La qualité s'affirme aujourd'hui comme une préoccupation globale, qui nécessite l'implication de tous les acteurs de l'organisation, du salarié au dirigeant en passant par l'encadrement. Elle a un impact sur l'ensemble des secteurs clés (stratégie, ressources humaines, management de projet, finances, communication, système d'information, gestion du client, conception,

¹ M.HADDADEN, *Le rôle du management de la qualité dans la mise en place d'une démarche responsabilité sociétale de l'entreprise*, Mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention du diplôme de Master en Sciences de Gestion Spécialité : ORGANISATION ET MANAGEMENT DES ENTREPRISES, ESC, Kolea 2016, p11

² M.FATIMA ZOHRA, op.cit., p30

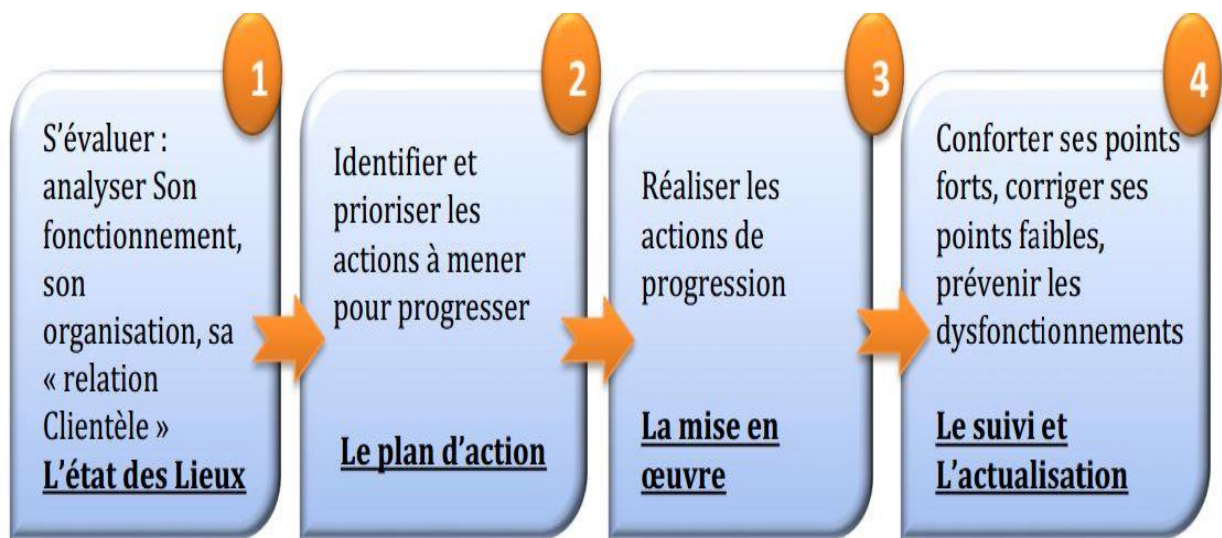
Chapitre 02 : La mise en place d'une démarche qualité

production ... etc.) d'un organisme. Elle s'inscrit dans la durée et permet de suivre en continu les choix opérés, les décisions prises et les activités réalisées.

3.2 Les étapes de la démarche qualité

Afin de réussir la mise en place de la démarche qualité il est fondamentale de suivre un processus basé sur des phases progressives et continues, cela nécessite du temps et des moyens, la démarche qualité représente un certain nombre d'étapes que les entreprises doivent respecter. L'enchaînement de ces étapes se représente comme suit :

Figure (2-6) : Les étapes de la démarche qualité.



Source : Guide pratique, la démarche qualité dans le service des personnes-guide pratique, ANSP, paris 2012, p08

3.2.1 Réalisation de l'état des lieux

Il est indispensable de commencer la démarche qualité par un diagnostic approfondi, ce dernier permettra de lister les améliorations souhaitées, de les étudier et d'en vérifier la faisabilité, dans le but de présenter un ensemble cohérent de propositions. Il y a un certain nombre d'éléments à prendre en considération dans cette étape afin de mener un état des lieux efficace :

- L'étude d'opinion interne¹

C'est pour cela que l'étude d'opinion interne consiste pour l'entreprise un outil de communication et de management qui a pour objectifs de :

- Connaître les points de vue des employés sur la qualité

¹ M.FATIMA ZOHRA, op.cit., p32

Chapitre 02 : La mise en place d'une démarche qualité

- Sensibiliser le personnel et éviter les résistances au changement.
- Permettre l'élaboration d'un plan d'amélioration.
- Mesurer la progression.

Pour cette étude l'entreprise peut utiliser la méthode de questionnaire qui doit être anonyme afin de permettre aux employés d'exprimer leurs opinions sans crainte.

- **L'audit qualité¹**

Selon la norme ISO9001 : *« l'audit qualité c'est le processus méthodique, indépendant et documenté permettant d'obtenir des preuves d'audit et de les évaluer de manière objective pour déterminer dans quelle mesure les critères d'audits sont satisfaits ».*

L'audit qualité a pour objectifs de :

- Mesurer l'état d'avancement des systèmes qualité par rapport aux exigences du référentiel, à l'aide des check-lists prédéfinies.
- Vérifier l'application des dispositions prévues dans le cadre du système de management de la qualité.
- Evaluer l'efficacité des dispositions mises en place dans le cadre du système de management de la qualité.
- Identifier les points forts et axes d'amélioration du système de management de la qualité des laboratoires.

L'audit qualité inclut l'audit qualité de système, de procédure, de processus et de produit.

- **L'auto-diagnostic qualité**

L'auto-diagnostic qualité est un examen collectif et complet de l'ensemble des activités de l'entreprise et de ses résultats par rapport à des critères d'évaluation. Afin de de² :

- Détecter les points faibles à améliorer à priorité : Frustration liée à la mesure, à l'impact, à l'efficacité du travail effectué et de sa nécessité.
- Identifier les axes de progrès et les points forts : Vision macroscopique et microscopique de l'entreprise, activité transversale, organisation en plan d'action, approche projet, l'ensemble des collaborateurs est susceptible d'être un interlocuteur, large champ d'action
- Se comparer aux autres car c'est un outil de Benchmarking.

¹ M.DJAGHLOUL. op.cit., p33

² M.FATIMA ZOHRA, op.cit., p33

Chapitre 02 : La mise en place d'une démarche qualité

Il consiste donc à mesurer un niveau de performance atteint en identifiant les points forts et points faibles. En positionnant ce niveau sur une échelle de progrès, il permet de se situer et d'évaluer le chemin à parcourir pour progresser.

- **Enquête de satisfaction client**

La mesure de la satisfaction des clients est au cœur de toute démarche qualité dans toute entreprise. Elle consiste à recueillir les avis de ses clients et à mesurer leur taux de satisfaction ou d'insatisfaction. Cette enquête peut se faire par courrier, mail, par téléphone ou en face-à-face. Il s'agit donc de réaliser une enquête quantitative de la satisfaction par questionnaire. Elle vise à :

- Chercher à s'améliorer en permanence en tenant compte des besoins et des opinions de l'entreprise.
- Mobiliser l'interne autour de chiffres fiables, neutres qui légitiment les décisions prises.

La mesure de la satisfaction n'est pas une dépense inutile, c'est un investissement sur la valeur la précieuse de l'entreprise, qui est le client.

- **L'évaluation des coûts qualité**

Il s'agit de l'évaluation des coûts occasionnés pour assurer le niveau de qualité défini. Ils concernent aussi les pertes subies lorsque la qualité n'est pas obtenue. Certaines pertes sont difficilement quantifiables mais peuvent être d'une grande importance, comme la perte de la clientèle. On distingue différents types de coûts :

- le coût de détection : dépenses engagées pour vérifier la conformité des produits aux exigences de qualité.
- le coût de prévention : investissements de toute nature engagés pour vérifier, prévenir et réduire les anomalies
- Les coûts des anomalies internes qui correspondent à un produit non satisfaisant au regard des exigences avant d'avoir quitté l'entreprise
- le coût des anomalies externes pour le produit qui ne répond pas aux exigences de qualité après avoir quitté l'entreprise

Cet état des lieux doit être effectué auprès de toutes les personnes de la société. Il est important d'englober toute l'entreprise entière et de ne pas rester au niveau des hiérarchies supérieures, ce sont les acteurs du terrain qui sont les plus proches des problèmes. Par conséquent, ils sont

Chapitre 02 : La mise en place d'une démarche qualité

les mieux placés pour connaître ce qui a besoin d'être amélioré, pour les traiter ainsi que pour les mettre en œuvre. L'objectif est d'avoir une démarche terrain mobilisatrice.

3.2.2 Lancement de la démarche (plan d'action)

Une fois le déroulement des enquêtes est achevé, il est nécessaire de rassembler toutes les informations afin de rédiger un rapport complet qui permettra par la suite à l'entreprise d'élaborer son plan d'action.

Ce dernier est un document interne aux entreprises. Il définit une stratégie à appliquer pour arriver à un résultat voulu. Il s'inscrit dans un processus en trois temps comprenant une phase d'élaboration, une phase de mise en œuvre et une phase de suivi et d'évaluation. Le plan d'action peut toucher toutes les problématiques identifiées par une société. Par exemple, il peut concerner des problèmes organisationnels, la prévention des risques, un but commercial ...etc.¹

Le plan d'action est un plan de travail global et précis² :

- Global car il est important que la démarche soit bien coordonnée. De nombreuses actions seront interdépendantes (par exemple, des améliorations peuvent toucher plusieurs services)
- Précis car il faut que chacun sache ce qu'il a à faire, pour quand et avec qui.

Le plan d'action doit s'initier avec un engagement de la direction (la qualité résulte d'une décision stratégique) et cela se concrétise par³ :

- la création d'une structure qualité pour fonction de concevoir, organiser, gérer sensibiliser et piloter les actions qualité au sein de l'entreprise.
- Définitions de la politique qualité.
- Utilisation des outils de la qualité.

Afin d'animer et de suivre toutes les améliorations, un comité qualité sera nommé, ce dernier établira des fiches d'action qualité qui encadreront les améliorations à faire.

Fiche d'action qualité :

La fiche qualité doit contenir les éléments suivants⁴ :

- 1) Définir l'objectif.

¹ <https://www.journaldunet.fr/business/dictionnaire-economique-et-financier/1198785-plan-d-action-definition-traduction/> (consulté le 21/04/2019 à 10h47)

² C.DOUCET, Certification qualité utile, Edition Insep Consulting, Paris, P23

³ M.HADDADEN, op.cit., p(11,12)

⁴ S.MAYEUR, *Guide opérationnel de la qualité : faut-il tuer la qualité totale ?* Edition Maxima, Paris 2004, p141

Chapitre 02 : La mise en place d'une démarche qualité

- 2) Décrire l'action.
- 3) Choisir les responsables.
- 4) Décrire les moyens humains.
- 5) Décrire les moyens financiers, techniques, logistiques.
- 6) Evaluer la pertinence du projet.
- 7) Définir des indicateurs de progrès.
- 8) Définir la valeur cible.
- 9) Fixer un délai de mise en place.
- 10) Choisir des facilitateurs.

Cependant, ce n'est pas l'équipe qualité qui s'occupera de l'application terrain et de la mise en place des nouvelles méthodes décidées. Cette responsabilité revient à chaque service, c'est mieux aux acteurs directement de prendre en main leur qualité de service.

3.2.3 Mise en œuvre de la démarche et amélioration de la qualité

C'est une étape très importante, elle consiste à adapter et améliorer les produits et/ou services proposés par l'entreprise afin de satisfaire les besoins croissants et variés des clients d'un côté, et d'améliorer la qualité interne et externe de l'entreprise de l'autre côté. Des éléments importants doivent être pris en compte¹ :

- l'élaboration d'une charte qualité (document interne qui définit les exigences de l'entreprise se donne en matière qualité).
- formation du personnel.
- la certification aux cadres normatifs.
- Le Benchmarking.

L'amélioration de la qualité est pour l'entreprise la conséquence du management de la qualité, elle est dédiée à l'accroissement de la capacité à satisfaire certaines exigences de l'organisation.

3.2.4 Le pilotage de la démarche

Le but de cette étape est d'observer les effets du changement comme l'entreprise l'a avancé précédemment, étudier les résultats enregistrés et de chercher des moyens afin de demeurer sur la logique d'amélioration continue, et cela par² :

- suivi de l'avancement.
- tableau de bord qualité.

¹ M.HADDADEN, op.cit., p12

² M.HADDADEN, op.cit., p12

Chapitre 02 : La mise en place d'une démarche qualité

- la communication interne.
- la valorisation des ressources.

En résumé, la mise en place d'une démarche qualité doit répondre à une méthodologie qui débute par un état des lieux, puis un lancement sous un plan d'action, ensuit une mise en œuvre de l'amélioration continue, et enfin un suivi et un pilotage.

La qualité est donc une démarche plus qu'une théorie, pour faire de la qualité l'entreprise doit promouvoir une culture qualité, cela se traduit par des activités, des processus, des procédures, une politique, des objectifs, un système de management et aussi par un comportement, des attitudes qui fournissent de la valeur par la satisfaction des besoins et attentes des clients et autres parties intéressées pertinentes.

3.3 La démarche qualité dans les start-up¹

Le management de la qualité est un aspect crucial de la fourniture des produits ou des services de haute qualité aux clients, bien que le terme « *management de la qualité* » soit plutôt subjectif, il reste une expression qui a un poids à la fois juridique et de marque. La satisfaction du client pour tout produit dépend de la qualité de celui-ci, par conséquent, toutes les petites entreprises doivent disposer d'un système fiable et très efficace pour superviser la qualité de ses produits.

La mise en œuvre d'un système de contrôle de la qualité en pleine vigueur est un processus en plusieurs étapes, les start-ups ne devraient pas s'attendre à ce qu'un système d'assurance qualité pleinement fonctionnel soit mis en place du jour au lendemain, c'est un processus minutieux qui devrait être pris en compte avec le temps.

Les valeurs d'une start-up constituent sa base, sa culture et les règles qu'il faut suivre pour assurer une bonne performance, ces conditions sont fondamentales pour tout système de management de la qualité puisqu'elles construisent le mode comportemental de tout le personnel. Développer une démarche qualité permettra à l'entreprise d'améliorer son organisation et son management, c'est pourquoi il est pertinent d'associer chacun des objectifs attendus à un des principaux indicateurs de performance d'une start-up.

Le but d'une démarche qualité dans une start-up est de guider le processus de création de valeur pour :

¹ <https://www.lesechos.fr/idees-debats/cercle/le-management-de-la-qualite-dans-une-start-up-141090> (consulté le 29/04/2019 à 12h52)

Chapitre 02 : La mise en place d'une démarche qualité

- Produire un jugement qualité des acteurs du marché qui assurent les retours sur investissement conformes au Business Model.
- Atteindre une configuration finale de l'innovation qui respecte les normes et réglementations.
- Eviter que la concurrence neutralise l'effet de l'innovation sur le jugement qualité attendu des acteurs du marché et perturbe les retours sur investissement.
- Eviter les rétro bouclages inutiles en traçant les informations essentielles.
- Assurer la faisabilité de la production de la future prestation qui intégrera l'innovation.

Cette démarche doit se limiter à quatre modes d'actions :

- **Marketing qualité** : Imaginer à chaque étape de la configuration de l'innovation le niveau de séduction du jugement qualité que les clients doivent porter sur le futur produit ou service pour accepter d'être des pionniers de son achat et de sa consommation malgré la concurrence et leurs habitudes de consommation.
- **Réactivité exploitant l'apprentissage** : Tracer avec suffisamment de précisions les difficultés, et les opportunités exploitables rencontrées au cours du déroulement du processus d'innovation pour utiliser en temps réel les retours d'expériences.
- **Assurance qualité externe** : Imaginer en configurant progressivement le produit ou le service les réponses aux normes et réglementations exigées pour pénétrer le marché visé.
- **Assurance qualité interne** : Anticiper les risques d'une future production du produit ou service qui ne pourrait pas valoriser d'une manière suffisamment rentable les facteurs de compétitivité de l'innovation

Le mode d'action d'une démarche qualité dans une start-up est une logique « d'effet sonar ». Ce dernier signifie : " Une stimulation de la cible par des émissions d'informations, recueil des réactions, et utilisation de ces retours d'informations pour guider l'action". L'application de « l'effet sonar » est le socle de toute démarche qualité compétitive.

L'effet sonar est la réalisation périodique de tests par rapport à quatre cibles :

- Le jugement sur la qualité de l'innovation par le marché en réaction aux informations émises sur l'état de la configuration de sa maquette, et les effets possibles sur les retours sur investissement pour l'entreprise

Chapitre 02 : La mise en place d'une démarche qualité

- Les contributions de la maquette aux normes et réglementations imposées par l'environnement sociétal, et le reste à réaliser pour terminer la mise en conformité
- Les réactions des futurs producteurs de la prestation aux informations émises sur les caractéristiques techniques de la maquette
- Les réactions probables de la concurrence si elle prenait connaissance complètement de la maquette pour neutraliser l'attractivité de la future prestation sur le marché.

Ces modes d'actions doivent être compatibles avec un certain nombre de contraintes :

- Ne pas intervenir dans les phases de créativité.
- Cumuler les revues de projet de la démarche qualité avec celles du processus d'innovation.
- Ne pas chercher à mesurer, mais simplement à encadrer et à hiérarchiser les données quantitatives indispensables à son déroulement
- Limiter le travail collectif aux revues de projet.
- Affecter un membre de l'équipe projet au pilotage de la démarche qualité.
- Ne jamais donner l'impression de perte de temps mais au contraire d'utilité dans les actions de la démarche.
- Pour réaliser les effets sonar ne pas diffuser des informations qui doivent rester confidentielles, mais diffuser des leurres qui orientent la concurrence dans des directions non investies par la start-up. (veille concurrentielle).

Bien que, mettre en place une démarche qualité au sein d'une start-up pose des difficultés particulières liées au contexte d'innovation, d'agilité et de croissance rapide, cette démarche ne doit pas entraver le développement des produits ni enterrer les dirigeants dans des montagnes de paperasse confuse.

Chapitre 02 : La mise en place d'une démarche qualité

Conclusion

Pour conclure, ce chapitre nous a permis d'aborder des informations très importantes facilitant la compréhension de la notion qualité, ses approches, ses objectifs et ses formes. Ainsi que la démarche qualité sa définition, ses principales étapes de sa mise en œuvre dans les entreprises tout en mettant l'accent sur les outils et les méthodes utilisés au sein de cette démarche pour détecter les problèmes et trouver toutes les solutions possibles. Et enfin, nous mettons l'accent sur la démarche qualité dans les start-up et son importance sur le développement de celles-ci.

Chapitre 03 :

Etude de l'apport de la
démarche qualité dans le
développement des start-
up

Chapitre 03 : l'apport de la démarche qualité dans le développement des start-up algériennes

Chapitre 03 : l'apport de la démarche qualité dans le développement des start-up

Introduction

Dans ce chapitre, nous allons aborder le cadre pratique de notre mémoire, cette partie aide à mieux comprendre l'importance de la démarche qualité et son apport dans le développement des start-up algériennes. Pour se faire, nous avons effectué un stage au sein L'ANVREDET, le choix a été dicté par le fait que cette agence est un incubateur qui accompagne les start-up, ce qui nous permet de créer un contact direct avec plusieurs porteurs de projet, pour que nous puissions faire notre étude avec le plus grand nombre possible de personnes.

Ce chapitre est reparti en trois sections. La première section est consacrée à la présentation de l'entreprise ANVREDET, Dans la deuxième section nous présentons la méthode et la démarche adoptées pour obtenir des données et informations fiables, et enfin le troisième chapitre qui sera consacré à l'analyse des résultats de la recherche.

Chapitre 03 : l'apport de la démarche qualité dans le développement des start-up algériennes

Section 01 : Présentation de l'entreprise

L'Agence Nationale de Valorisation des Résultats de la Recherche et du Développement Technologique (ANVREDET) a été créée par le décret exécutif n° 98- 137 du 03 Mai 1998 et est placée sous la tutelle du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique (MESRS). C'est un établissement public à caractère industriel et commercial, doté d'une personnalité morale et de l'autonomie financière¹. Elle a pour mission de mettre en œuvre, en relation avec les structures et organes concernés, la stratégie nationale de la valorisation des résultats de la recherche et du développement technologique.

L'Agence Nationale de Valorisation des résultats de la recherche et du développement technologique a comme vocation de soutenir la croissance économique du pays pour sortir de la dépendance aux hydrocarbures par la promotion des idées novatrices. L'ANVREDET accompagne les chercheurs, les universitaires, les entrepreneurs, les porteurs de projets et les créateurs, afin de créer leur startup par l'accompagnement qu'elle assure tout au long du processus de création de l'entreprise. Elle assiste aussi les porteurs de projets dans la prise en charge des prestations liées à la réalisation de prototypes, d'étude de marchés, la recherche de partenaires et la protection des brevets pour assurer l'efficacité de l'accompagnement. Celle-ci a mis à leur disposition un incubateur en les assistants jusqu'à la concrétisation de leurs idées-projets². Il est important de noter que l'ANVREDET est organisme pluridisciplinaire, elle a un important éventail touchant à plusieurs domaines socio-économique, pour étudier puis évaluer aux différents projets proposés, dont nous citons :

- Technologie et Industrie
- Énergie, mines.
- Habitat, urbanisme, construction et transport
- Agriculture agro-alimentaire.
- Environnement, ressources en eau,
- Santé et science du vivant
- Droit, économie et société.
- Education, culture et communication.

¹Y. HALLOU, *Création et accompagnement d'une petite et moyenne entreprise innovante*, rapport de stage option management et entrepreneuriat, HEC Alger, Kolea 2018 p21.

² Idem.

Chapitre 03 : l'apport de la démarche qualité dans le développement des start-up algériennes

- Matières premières et énergies.

L'ANVREDET est la voie par laquelle des dizaines de startups ont été lancés suite à la mise en place des systèmes de valorisation, facilitant ainsi le contact entre le porteur de projet et les différents organismes tels que : l'ANSEJ, les chefs d'entreprises, les banques, l'INAPI etc....

Par rapport aux mutations que traverse le pays, en termes de transition vers l'économie de marché, l'Agence Nationale de Valorisation des Résultats de la Recherche et du Développement Technologique (ANVREDET) se place comme l'instrument national permettant d'absorber les tensions entretenues entre la rigueur et la stabilité d'une part, et le changement, condition de survie d'autre part.

3.1.1 Les missions de l'ANVREDET

Et pour atteindre ses objectifs, elle s'est fixée quatre missions principales :

- Sélectionner soigneusement les résultats de la recherche à valoriser.
- S'assurer de tel sorte que les nouvelles technologies se transfèrent vers le secteur socio-économique, tout en développant et promouvant la coopération et l'échange entre le secteur de la recherche et le secteur socio-économique.
- Soutenir et accompagner les idées innovantes dans le but de dynamiser la croissance économique par l'innovation.
- L'ANVREDET assure une veille technologique, elle est en permanence en quête des projets innovants.

3.1.2 Les objectifs de l'entreprise¹

- Renforcer les liens entre le secteur de la recherche scientifique et l'industrie.
- Créer une dynamique au sein de l'économie nationale permettant l'émergence d'entreprises innovantes
- Développer une culture d'innovation au sein des entreprises nationales afin que celle-ci tende à devenir la première source de croissance et d'amélioration de la productivité par l'appropriation des technologies émergentes.
- Création d'emplois.

¹ <https://www.anvredet.org.dz/nos-missions-et-objectifs/> (consulté le 02/05/2019 à 16h45)

Chapitre 03 : l'apport de la démarche qualité dans le développement des start-up algériennes

3.1.3 Les métiers de l'entreprise

- Soutien et accompagnement des idées innovantes et porteuses jusqu'à la mise en place de l'entreprise.
- Identification et sélection des innovations et leur promotion.
- Assister les innovateurs dans la prise en charge des prestations relatives à :
 - La protection de la propriété intellectuelle.
 - La réalisation de prototype.
 - Le plan d'affaire.
 - Le partenariat et le montage financier.

Interface d'échange entre la recherche et les secteurs en matière de demande et d'offre en innovation.

3.1.4 Les conventions de partenariat

Tableau (3- 1) : Quelques concentrations de partenariat de l'ANVREDET.

Partenariat MESRS	Partenariat hors MESRS
-Centre de Développement des Technologies Avancées (CDTA).	-Agence Nationale de Promotion et de Développement des Parcs Technologiques (ANPT).
-Centre de Recherche Scientifique et Technique sur les Régions Arides (CRSTRA).	-Agence Nationale de Soutien à l'Emploi des Jeunes (ANSEJ).
-Ecole Nationale Polytechnique (ENP).	-Bureau National d'Etude pour le Développement Rural (BNEDER).
-Ecole Nationale Supérieure Agronomique (ENSA).	-Institut National Algérien de la Propriété Intellectuelle (INAPI).
-Ecole Nationale Supérieure d'Hydraulique (ENSH).	-Institut Technique des élevages (ITELV).

Chapitre 03 : l'apport de la démarche qualité dans le développement des start-up algériennes

-Université de Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou (UMMTO).	-Institut National de la Recherche Agronomique d'Algérie (INRAA).
-Université des Sciences et de la Technologie Houari Boumediene (USTHB).	-Organisation Nationale pour le Développement Scientifique et Technologique (ONDST).

Source: Y. HALLOU, Ibid, p24.

3.1.5 Programme de partenariat¹

L'ANVREDET a adhéré à des programmes internationaux pour soutenir la diaspora, en vue de la faire bénéficier des avantages attribués par ceux-ci, dont voici quelques-uns :

- **CLDP/VIATIC : Commercial Law Development Program** (programme de valorisation des innovations Algériennes dans les TIC)
Le programme VIATIC est un projet de coopération entre l'ANVREDET et le CLDP-USA cible les porteurs de projets dans le domaine des TIC appliquées à la santé.
- **H2020 (5TOI8_4EWAS) : Quintuple Helix Approach To Targeted Open Innovation In Energy, Water, Agriculture In the South Mediterranean Neighborhood (5 TOI_4EWAS)**
- **PRIMA : partenariat dans la recherche et l'Innovation dans la Région Méditerranéenne.** ce partenariat a pour objet d'engager, sur une base volontaire, la politique, la science, l'industrie, et la société civile sur une trajectoire structurée à long terme, à fournir un cadre bien conçu pour que les connaissances puissent circuler librement et pour renforcer la coopération transfrontière.
- **PACEIM : programme d'Aide à la Création d'Entreprises Innovantes en Méditerranée :** offre pour la diaspora scientifique et technique établie en France l'opportunité de valoriser leurs résultats de recherche par la création d'entreprise dans les pays d'origines.
- **H2020 : Instrument SME (Small/Medium Entreprises)** est un dispositif européen pour les financements des PME ayant un projet innovant à fort potentiel dans les thématiques

¹ Y. HALLOU, Ibid., pp(25,26)

Chapitre 03 : l'apport de la démarche qualité dans le développement des start-up algériennes

prioritaires d'Horizon 2020, (primauté industrielle et défis sociétaux)pour leur permettre de produire et de commercialiser rapidement leurs innovations.

- **CINEA EU-Med : Cooperation to Foster Innovation and Exploitation in the Agro-Food Domain** : le projet a comme objectif d'améliorer la compétitivité globale et la durabilité de l'industrie agro-alimentaire dans la région euro-méditerranéenne en renforçant la coopération entre les pays qui œuvrent à combler le fossé existant entre la recherche et l'industrie dans le domaine agroalimentaire. Pour atteindre ces objectifs, le projet a été mené par un consortium constitué des pays suivants : l'Allemagne (coordinateur), l'Espagne ; la France, l'Algérie, le Maroc et la Tunisie.
- **MEETAFRICA : mobilisation Européenne pour l'Entrepreneuriat en Afrique** est un programme d'appui à l'entrepreneuriat des diasporas africaines, coordonné par Expertise France et financé par l'Union Européenne. Son objectif, la création d'entreprises dans les pays d'origine à fort caractère technologique et porteuses de solutions innovantes.
- **ANIMA : Investment Network** est une plateforme multi-pays de coopération pour le développement économique de la Méditerranée. Le réseau ANIMA réunit 65 agences gouvernementales et réseaux d'affaires, de financement et d'innovation du porteur méditerranéen. L'objectif d'ANIMA est de contribuer à une amélioration continue du climat des affaires, et à la croissance de l'investissement dans la région méditerranéenne.

3.1.6 Les évènements¹

En plus de l'accompagnement qu'elle offre aux nouveaux projets, l'ANVREDET mobilise les compétences nécessaires à organiser et participer à des manifestations en relation avec l'innovation, la valorisation et la propriété intellectuelle dont on cite les plus marquantes d'entre elles :

- le 28,29 et 30 Septembre 2013 à l'USTHB, l'ANVREDET a organisé le salon de l'innovation auquel :
 - 60 exposants ont participé.
 - 14 conférences ont été animées.

¹ Y. HALLOU, Ibid., pp(26,27)

Chapitre 03 : l'apport de la démarche qualité dans le développement des start-up algériennes

- organisé le concours national « e-start-up marathon » et l'attribution des prix aux trois premiers lauréats.
- En 2014 a organisé le Forum des technologies du recyclage intitulé : « Recycling Technologie Initiative », auquel :
 - 120 participants.
 - 11 conférences.
 - 04 lauréats primés et accompagnés.
- En 2014 a organisé le salon de valorisation des PNR, auquel :
 - 400 participants.
 - Plusieurs Conférences.
 - Signature de Conventions.
- En 2015 a organisé le séminaire intitulé : « les incubateurs : concepts et mode de fonctionnement » à l'UDES de Bou-Ismaïl, et ce durant deux jours, pendant lesquels les participants se pencheront sur, à savoir :
 - Le cadre juridique et réglementaire régissant la création et le fonctionnement des incubateurs.
 - Les aspects de financement et les meilleures pratiques de l'incubation.
- Salon National des Produits de la Recherche, 2-4 Juillet 2018 au Palais des expositions, Alger. Cette seconde édition consolidera les acquis des chercheurs dans le développement technologique et l'innovation, en privilégiant les activités partenariales avec le monde industriel. Des animations, espaces de vulgarisation scientifique et compétitions entre jeunes étudiants des clubs scientifiques et startups ont été également au programme.
- L'agence a organisé des rencontres d'affaires et de partenariat dans le programme PACEIM, une de ces rencontres a été organisée à L'université des sciences et de la technologie Houari Boumediene d'Alger. Il s'agit d'une rencontre de sensibilisation des lauréats du programme PACEIM, ainsi que la mise en relation avec l'écosystème de l'innovation en Algérie.

Chapitre 03 : l'apport de la démarche qualité dans le développement des start-up algériennes

3.1.7 L'accompagnement proposé par l'ANVREDET¹

Le processus d'accompagnement passe par plusieurs étapes, lesquelles seront définies comme suit :

➤ La valorisation des projets innovants :

En premier lieu, L'ANVREDET lance un appel à soumission de projets et ceci par plusieurs canaux, tels que :

- Les salons qu'elle organise ou auxquels elle participe.
- Via son site internet.
- Par le biais des journaux et les médias.
- Les journées de sensibilisation.
- Les séminaires et les journées portes ouvertes.
- Les plaquettes de communication.

Après avoir collecté un certain nombre de projets et après leurs présélections, seuls ceux qui auraient respecté les critères exigés seraient acceptés.

En suite ces projets seront présentés au CTS (Comité Technologique spécialiste) qui à son tour va traiter leur faisabilité par la voie de deux grands critères à savoir : faisabilité économique et technique qui évalue la maturité du projet. Il est approprié que l'idée et son développement convergent à un résultat de la recherche, dans le cas contraire celui-ci risque un rejet. Le CTS élabore un PV de délibération sur l'issue des résultats réservés à ces projets en question.

Ce PV est soldé par trois décisions finales dont : accepté, refusé ou à améliorer dans le pire des cas, les experts demandent la présence de l'intéressé pour apporter plus de détails.

➤ La protection des projets :

L'ANVREDET veille en premier lieu à la protection des projets en assurant l'ensemble des procédures auprès de l'INAPI, de même une clause de confidentialité lue et approuvée par l'ensemble de l'encadrement. En direction des inventeurs

¹ Y. HALLOU, Ibid., pp (28-31).

Chapitre 03 : l'apport de la démarche qualité dans le développement des start-up algériennes

L'ANVREDET aide à la formalisation de la protection de l'innovation et les droits des innovateurs, par le biais de son conseil juridique. Les axes définissant sa politique de propriété intellectuelle sont :

- Préserver l'idée par le secret
- Identifier et protéger l'innovation
- Préserver les droits des inventeurs
- Acquérir des droits d'exploitation
- Encadrer contractuellement l'innovation
- Surveillance des marchés, Veilles techniques et commerciales

Elle implique aussi pour cette mission, des prestataires externes rompus à ce genre d'activité.

➤ Processus d'accompagnement :

Dans le cas où le projet est accepté, une grille d'évaluation sera élaborée pour éclairer l'agence sur la voie à suivre pour son accompagnement et sur le niveau de compétence du chercheur, Basée sur les critères suivants :

- Aspect humain et management
- Aspect marché
- Aspect technologique
- Aspect juridique et propriété intellectuelle
- Aspect financier
- Aspect stratégique

Et sur la base de la grille d'évaluation préalablement établie, qui mène les responsables à dresser la feuille de route, celle-ci étant flexible et traitant sur six (6) actions d'accompagnement qui statuent sur l'engagement ou désengagement du projet.

L'étape finale de ce processus complexe est la demande du budget qui se couronne par le déclenchement de l'accompagnement effectif.

Chapitre 03 : l'apport de la démarche qualité dans le développement des start-up algériennes

Section 02 : Méthodologie de recherche

Dans cette deuxième section, nous allons présenter et expliquer la méthodologie suivie durant la réalisation de notre enquête, dont l'objectif principal est d'étudier l'apport de la démarche qualité dans le développement des start-up.

En vue de bien mener cette enquête et d'apporter des réponses à notre problématique et aux hypothèses définies préalablement, nous avons effectué une étude quantitative destinée directement pour les personnes qui travaillent dans les start-up (propriétaires et employés).

2.1 La méthodologie de recherche

Dans notre enquête, nous avons suivi une recherche quantitative qui repose sur une enquête par sondage, afin de collecter des données sur un échantillon représentatif de la population et vérifier les hypothèses de la recherche.

La recherche quantitative peut être définie comme étant toute recherche permettant de mesurer des opinions ou des comportements. Elle est le plus souvent basée sur un sondage effectué sur un échantillon représentatif de la population étudiée. Les résultats chiffrés issus de ce sondage donnent, après analyse, la mesure du phénomène étudié¹.

L'objectif principal de notre enquête par sondage est d'analyser l'importance de la démarche qualité et son apport dans le développement des start-up, en affirmant ou refusant les hypothèses définies, et en apportant des recommandations qui peuvent contribuer à l'amélioration des méthodes de gestion et d'accompagnement des jeunes pousses.

2.2 Mode d'échantillonnage

A. Méthode d'échantillonnage

L'échantillonnage est la phase qui consiste à sélectionner les individus que l'on souhaite interroger au sein de la population de base. Les résultats obtenus sur l'échantillon sont ensuite extrapolés à la population que l'on souhaite étudier. Le plus souvent l'échantillon est prélevé de manière aléatoire².

¹ A.KHERRI, *Manuel recherche marketing*, p48.

² <https://www.definitions-marketing.com/definition/echantillonnage-etude/> (consulté le 05/05/2019 à 14h19)

Chapitre 03 : l'apport de la démarche qualité dans le développement des start-up algériennes

Il existe plusieurs méthodes d'échantillonnage qui permettent la réalisation d'un sondage au sein d'une population. Dans le cas de notre étude, nous avons opté pour la méthode empirique (non probabiliste), plus précisément la méthode de convenance, car nous avons sélectionné notre échantillon en fonction de leur disponibilité, de la facilité à les joindre ou à les convaincre de répondre à notre questionnaire. Nous avons tous de même reproduits des multiples critères pour assurer que les répondants aient des profils différents.

B. La taille de l'échantillon et population de la cible

Etant donné que l'entreprise ANVREDET accompagne plusieurs start-up, notre questionnaire a été soumis aux propriétaires de ces start-up ainsi que leurs employés. Au total nous avons pu sélectionner un échantillon composé de 65 personnes.

C. La durée de l'enquête

Notre enquête s'est étalée sur une période d'un mois une semaine ou nous avons pu élaborer notre questionnaire, et une semaine pour collecter les données de notre échantillon, et deux semaines où nous avons pu analyser les données récoltées.

2.3 Conception du questionnaire

Nous avons choisi la méthode du questionnaire vu l'efficacité de son résultat. Cependant, ce dernier semble l'étape la plus délicate dans la réalisation de l'enquête par sondage, il doit donc être rédigé avec une grande attention et les questions devront être choisies avec précision pour répondre aux objectifs fixés.

Le questionnaire est une technique directe d'investigation scientifique utilisée auprès d'individus qui permet de les interroger de façon directive et de faire un prélèvement quantitatif en vue de trouver des relations mathématiques et de faire des comparaisons chiffrées¹.

A. Les types de questions

Nous avons utilisé les questions fermées comme type de question pour collecter les réponses nécessaires à notre étude.

Les questions fermées ce sont des questions dont le nombre de choix est limité, parmi ce type de questions nous avons utilisé :

¹ H.OUACHERINE et S.CHABANI, *Guide de méthodologie de la recherche en sciences sociales*, 2eme édition, Taleb, 2018, p77

Chapitre 03 : l'apport de la démarche qualité dans le développement des start-up algériennes

- **Des questions à choix multiples** : ces questions offrent plusieurs possibilités de réponses, parmi une liste de choix supérieurs à deux. Soit à une seule réponse permise, Ou bien plusieurs réponses sont permises.
- **Question dichotomiques** : ces questions n'offrent que deux choix de réponses, celle-ci devrait être unique, le répondant est devant une alternative si l'un ou l'autre¹.

B. L'élaboration du questionnaire

Pour pouvoir répondre à notre problématique et nos hypothèses, nous avons élaboré un questionnaire (**voir annexe n03**) en utilisant l'ensemble des types de questions citées précédemment afin de guider le répondant dans ses réponses et aussi d'avoir l'information voulue.

Pour la formulation des questions, nous nous sommes basés sur la simplicité et ce à travers des questions claires, courtes, avec un style pouvant être compris par l'échantillon.

C. Le pré test

Cette étape est très importante dans notre enquête, elle consiste à tester le questionnaire auprès d'un mini-échantillon avant de l'administrer définitivement.

Nous avons testé notre questionnaire sur un petit effectif (entre notre encadreur au sein de l'entreprise, 2 porteurs de projet accompagnés par ANVREDET), dans le but de vérifier :

- La cohérence des questions.
- La durée et qualité du questionnaire.
- Si les termes utilisés ne sont pas ambigus.
- Si on a posé toutes les questions qui apportent les résultats voulus de notre enquête.

D. Mode d'administration du questionnaire

Le choix de la méthode de recueil des données est une phase importante, car les résultats de l'analyse dépendent de la qualité des données recueillies. Notre questionnaire a été réalisé à travers deux méthodes d'administration :

- **La première** est la méthode en face à face. C'est-à-dire que le questionnaire a été distribué aux personnes souhaitant répondre en version papier, à travers cette méthode nous avons pu collecter 23 réponses.

¹ H.OUACHERINE et S.CHABANI, Op.cit., p78.

Chapitre 03 : l'apport de la démarche qualité dans le développement des start-up algériennes

- **La seconde** est l'enquête par internet, nous avons créé notre questionnaire à l'aide de Google forms (un site web permet d'établir le questionnaire de manière simple et gratuite). Cette méthode nous a permis un gain de temps et facilite le traitement des données et également de toucher un plus large nombre de personnes, Il a été donc envoyé à des personnes bien précises par mail, afin d'éviter les réponses non sérieuses. Cette méthode nous a permis de collecter 42 réponses.

2.4 Méthodes de traitement des résultats

Le questionnaire ayant bien servi à la collecte des données de cette enquête, ceci dit, il convient à présent de passer à l'analyse et traitement des résultats obtenus.

Le traitement des résultats a été réalisé par le biais de « Google Drive » et « Excel » c'est un système de traitement des données. Il est utilisé pour conduire des analyses statistiques et générer divers tableaux, graphes et diagrammes après avoir insérer les données et les réponses du questionnaire. Nous avons effectué deux tris des informations obtenues :

- **Tri à plat** : c'est une opération qui réorganise l'ensemble des valeurs prises en une seule variable.
- **Tri croisé** : c'est une opération qui permet d'analyser les relations entre plusieurs variables.

Chapitre 03 : l'apport de la démarche qualité dans le développement des start-up algériennes

Section 03 : Résultats et analyse des résultats de l'enquête

Cette dernière section sera consacrée à exposer et analyser les résultats obtenus, après avoir présenté le cadre général du déroulement de l'enquête, nous allons analyser les résultats issus du questionnaire que nous avons effectué à travers une analyse uni variée, par la méthode de « tri à plat », qui permet d'analyser les questions une par une, ensuite nous allons effectuer un « tri croisé » pour quelques questions dans le but d'approfondir nos résultats.

Nous présentons vers la fin une synthèse récapitulative des résultats de l'étude et nous concluons cette dernière section par des modestes suggestions concernant le cas de notre enquête.

3.1 Analyse et interprétation des résultats du questionnaire

- Le tri à plat

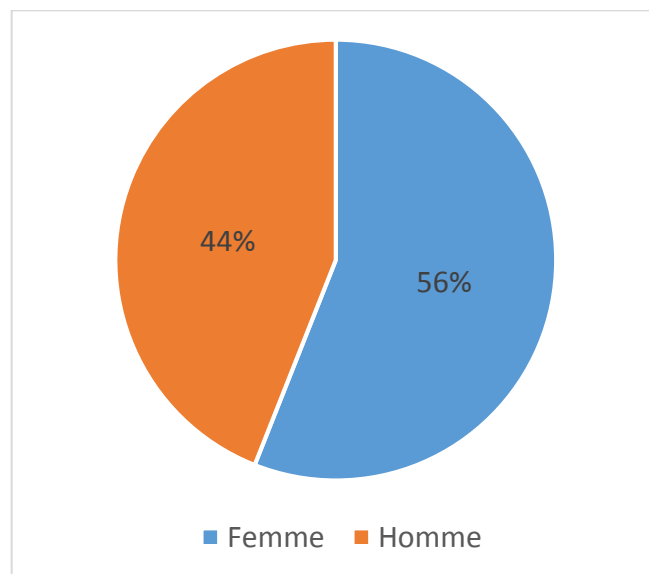
Q1- Sexe

Tableau (3- 2) : Répartition de l'échantillon selon le sexe.

Sexe	Fréquence	Pourcentage %
Homme	33	44%
Femme	42	56%

Source : établie par nos soins à partir des résultats du questionnaire.

Figure (3- 1) : Répartition de l'échantillon selon le sexe



Source : établie par nos soins à partir des résultats du questionnaire.

Chapitre 03 : l'apport de la démarche qualité dans le développement des start-up algériennes

Commentaire :

D'après les résultats, sur les 75 personnes interrogées, on distingue 44% du sexe masculin et 56% du sexe féminin.

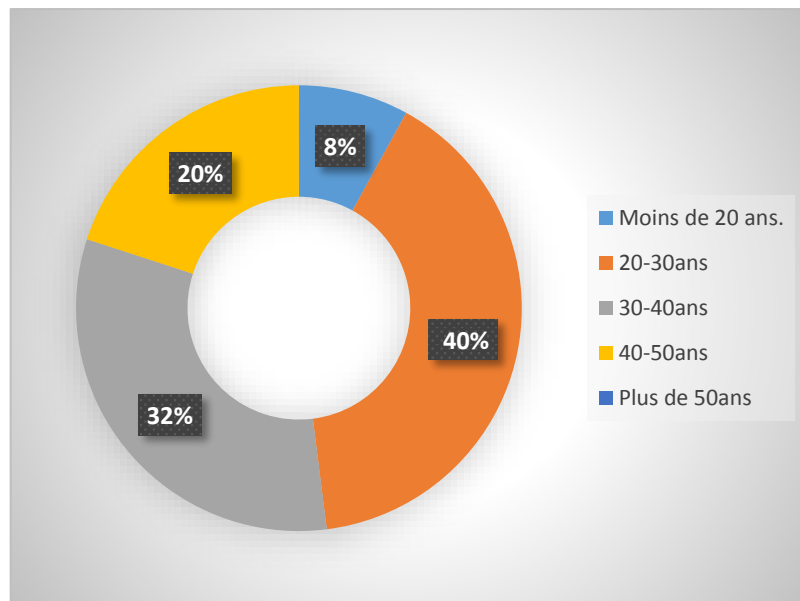
Q2- Age

Tableau (3- 3) : Répartition de l'échantillon selon la tranche d'âge

Tranche d'âge	Fréquence	Pourcentage %
Moins de 20ans	06	08%
20-30ans	30	40%
31-40ans	24	32%
41-50ans	15	20%
Plus de 50ans	0	0%

Source : établie par nos soins à partir des résultats du questionnaire.

Figure (3- 2) : Répartition de l'échantillon selon la tranche d'âge



Source : établie par nos soins à partir des résultats du questionnaire.

Commentaire :

On remarque que la tranche d'âge la plus représentée dans les start-up est celle entre 20-30ans avec un pourcentage de 40%, suivie par celle de 31-40ans avec un pourcentage de 32%, Puis par la tranche d'âge entre 41-50ans avec un pourcentage de 20%, et enfin les personnes de

Chapitre 03 : l'apport de la démarche qualité dans le développement des start-up algériennes

moins de 20ans avec un pourcentage de 8%. On remarque que le pourcentage des personnes de plus de 50ans est de 0%. Ce qui nous permet de déduire que les start-up favorisent les personnes non âgées.

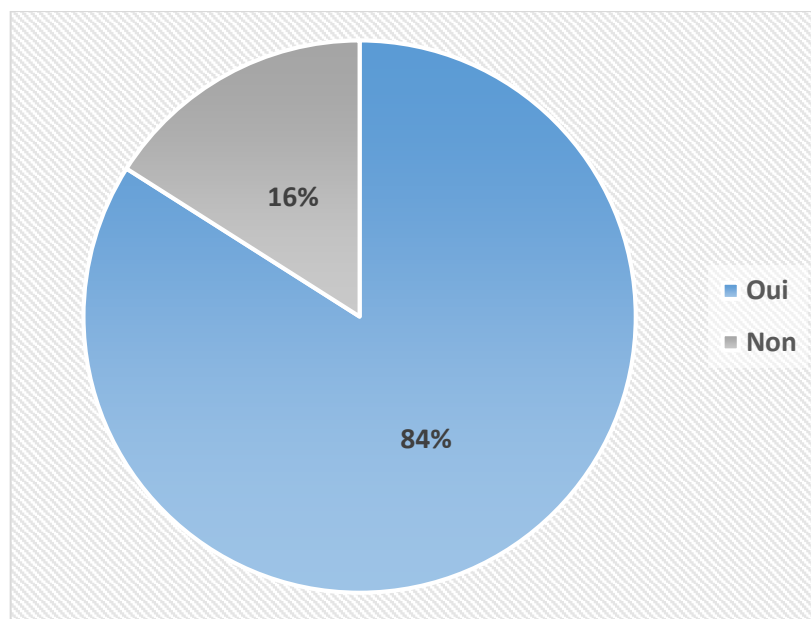
Q3- Etes-vous diplômé(e) ?

Tableau (3- 4) : Représentation du nombre des personnes diplômées dans les start-up.

	Fréquence	Pourcentage %
Oui	63	84%
Non	12	16%

Source : établie par nos soins à partir des résultats du questionnaire.

Figure (3- 3) : Représentation du nombre des personnes diplômées dans les start-up.



Source : établie par nos soins à partir des résultats du questionnaire.

Commentaire :

On remarque que la majorité des personnes travaillant dans les start-up sont diplômées avec un pourcentage de 68%, 51 personnes parmi 75 interrogées. Le reste qui représente 32% travaille dans les start-up mais sans diplôme. Donc les responsables dans les start-up préfèrent les personnes diplômées, pour qu'ils puissent les aider à mieux maîtriser leurs travaux.

Chapitre 03 : l'apport de la démarche qualité dans le développement des start-up algériennes

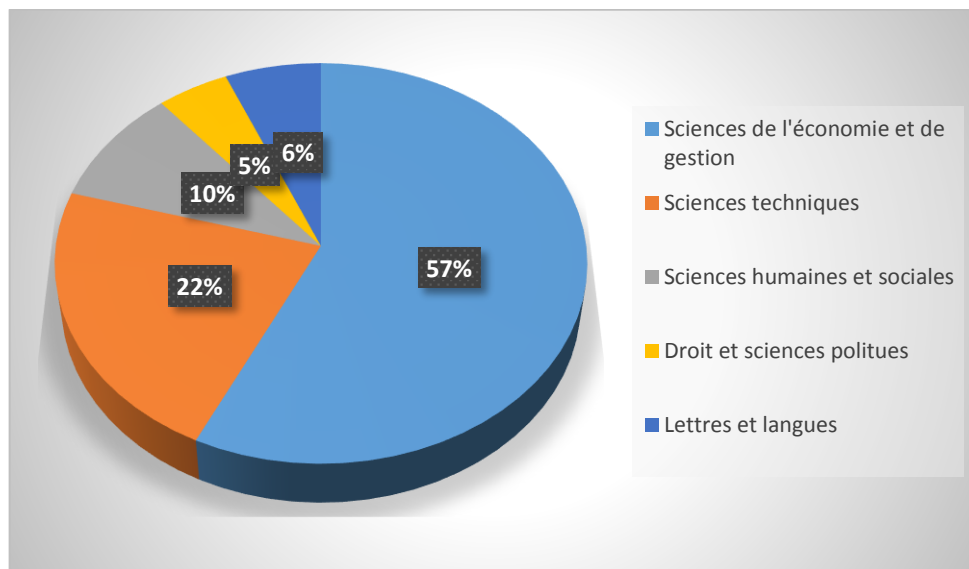
Q4- La branche des personnes diplômées

Tableau (3- 5) : Représentation des branches des personnes diplômées

La branche	Fréquence	Pourcentage %
Sciences de l'économie et de gestion	36	57 %
Sciences techniques	14	22%
Sciences humaines et sociales	06	9%
Droit et sciences politiques	03	5%
Lettres et langues	04	6%

Source : établie par nos soins à partir des résultats du questionnaire.

Figure (3- 4) : Représentation des branches des personnes diplômées.



Source : établie par nos soins à partir des résultats du questionnaire.

Commentaire :

On constate que la majorité des répondants travaillant dans les start-up sont diplômées dans la branche des sciences de l'économie et de gestion avec un pourcentage de 57%. La branche des sciences techniques vient en 2eme place avec un pourcentage de 22%, puis les sciences humaines et sociales avec un pourcentage de 10%, ensuite les lettres et langues avec 6% et enfin la branche du droit et science politiques avec 5%.

Ses résultats sont justifiés par le fait que la formation en sciences de l'économie et de gestion encourage l'entrepreneuriat et l'investissement dans les start-up.

Chapitre 03 : l'apport de la démarche qualité dans le développement des start-up algériennes

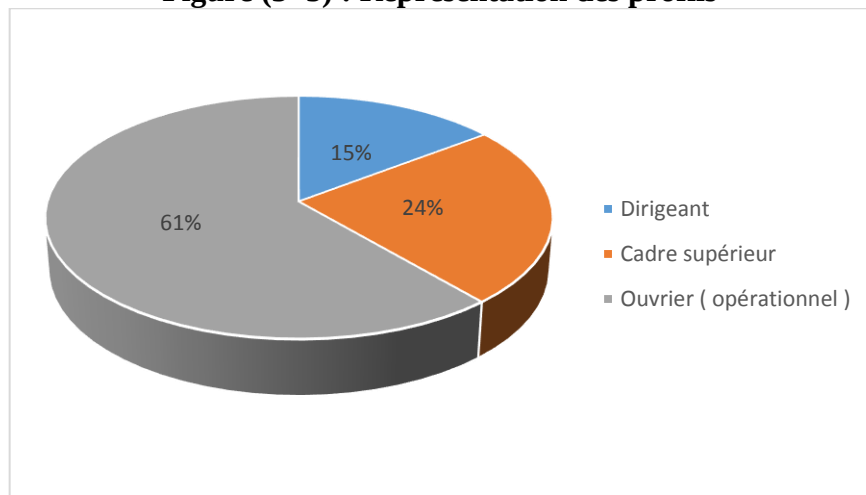
Q5- Quel est votre profil dans la start-up ?

Tableau (3- 6) : Représentation des profils.

	Fréquence	Pourcentage
Dirigeant	10	15%
Cadre supérieure	19	24%
Ouvrier (opérationnel)	46	61%

Source : établie par nos soins à partir des résultats du questionnaire.

Figure (3- 5) : Représentation des profils



Source : établie par nos soins à partir des résultats du questionnaire.

Commentaire :

La majorité des personnes qui ont répondu à notre questionnaire sont des ouvriers (61%), les cadres supérieurs représentent 24% et les dirigeants 15%.

Q6- Quel est l'âge de votre start-up ?

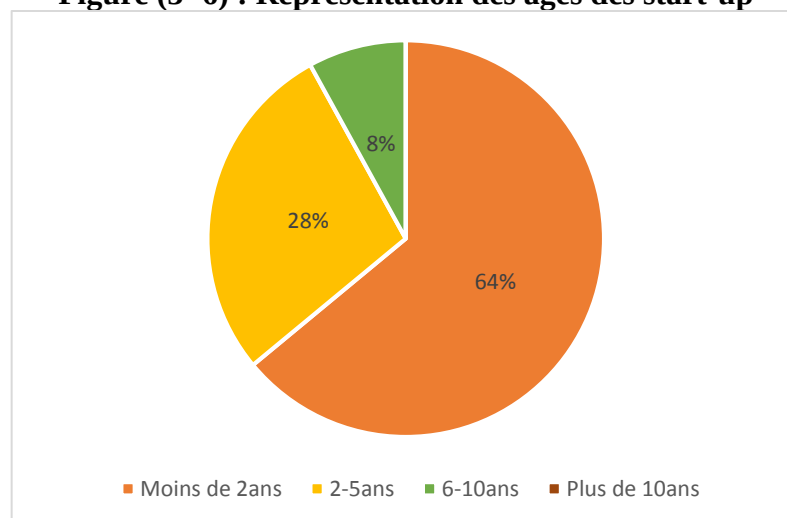
Tableau (3- 7) : Représentation des âges des start-up

	Fréquence	Pourcentage
Moins de 2ans	48	65%
2-5ans	21	27%
6-10ans	06	8%
Plus de 10ans	0	0%

Source : établie par nos soins à partir des résultats du questionnaire.

Chapitre 03 : l'apport de la démarche qualité dans le développement des start-up algériennes

Figure (3- 6) : Représentation des âges des start-up



Source : établie par nos soins à partir des résultats du questionnaire.

Commentaire :

On constate que la plus part des personnes interrogées travaillent dans des start-up de moins de 2ans avec un pourcentage de 64%, il vient ensuite les start-up entre 2-5ans (28%) et enfin les start-up entre 6-10ans avec 8%. On remarque qu'aucune personne ne travaille dans une start-up de plus de 10ans.

On peut justifier ces résultats par le fait que l'entrepreneuriat est un nouveau domaine en Algérie.

Q7- Quel est le secteur d'activité de votre start-up ?

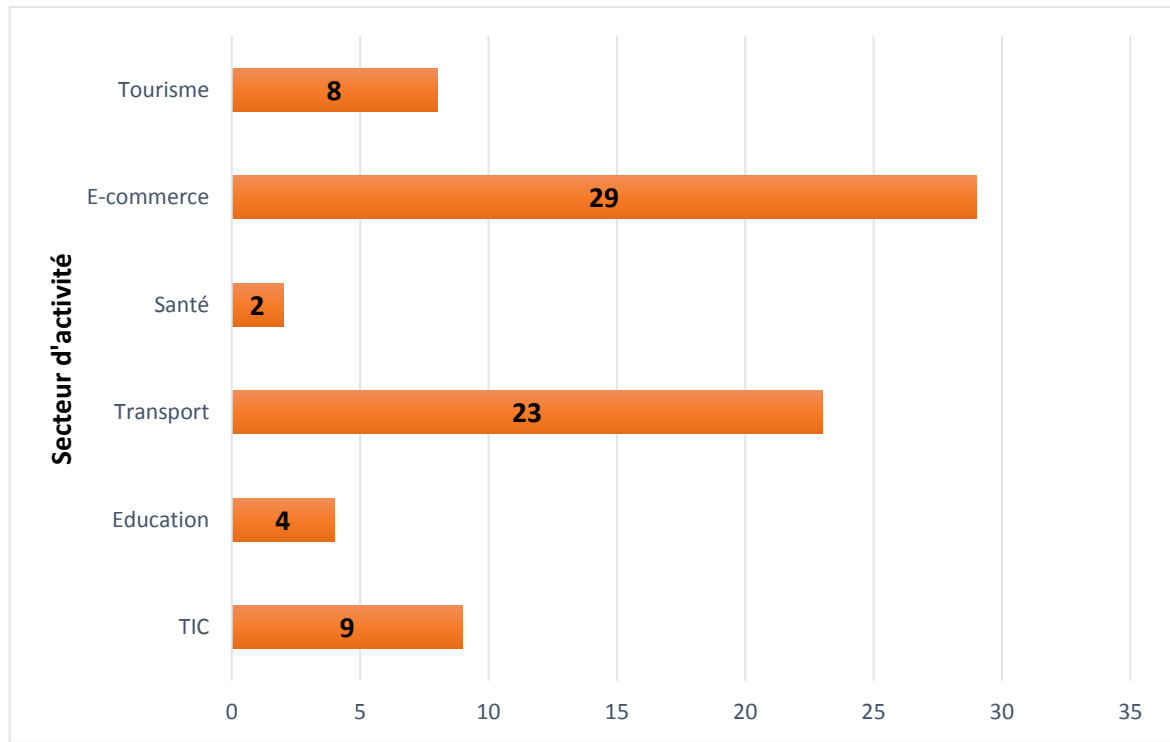
Tableau (3- 8) : Représentation des secteurs d'activité des start-up

	Fréquence	Pourcentage %
Tourisme	08	11%
E-commerce	29	39%
Santé	02	3%
Transport	23	30%
Education	04	5%
TIC	09	12%

Source : établie par nos soins à partir des résultats du questionnaire.

Chapitre 03 : l'apport de la démarche qualité dans le développement des start-up algériennes

Figure (3- 7) : Représentation des secteurs d'activité des start-up



Source : établie par nos soins à partir des résultats du questionnaire.

Commentaire :

Selon le graphe ci-dessus, on constate que les secteurs d'activités les plus fréquentés sont le e-commerce (39%) et le transport (30%), ensuite le secteur des TIC (9%) et le tourisme (8%), et enfin l'éducation (4%) et la santé (2%). On déduit donc que la majorité des start-up algériennes travaillent dans le E-commerce et le transport.

Q8 - Avez-vous déjà entendu parler de la démarche qualité ?

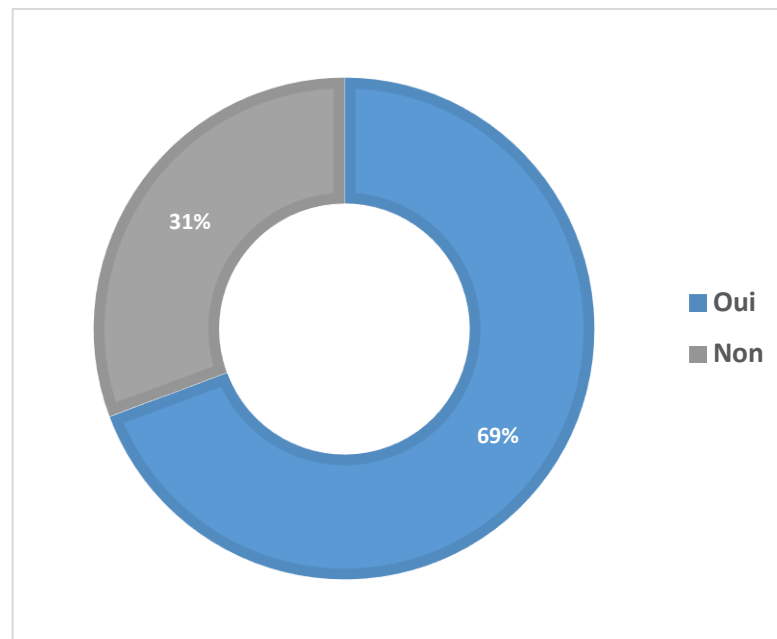
Tableau (3- 9) : Les personnes connaissant la démarche qualité

	Fréquence	Pourcentage %
Oui	52	69%
Non	23	31%

Source : établie par nos soins à partir des résultats du questionnaire.

Chapitre 03 : l'apport de la démarche qualité dans le développement des start-up algériennes

Figure (3- 8) : Les personnes connaissant la démarche qualité



Source : établie par nos soins à partir des résultats du questionnaire.

Commentaire :

On remarque que 69% des répondants connaissent déjà la démarche qualité, et le reste qui représente 31% ne la connaît pas. Du fait que la majorité des personnes travaillant dans les start-up ont un diplôme dans le domaine de gestion, ou ils peuvent avoir des cours sur cette démarche.

Q9 : Votre start-up, est-elle engagée dans une démarche qualité ?

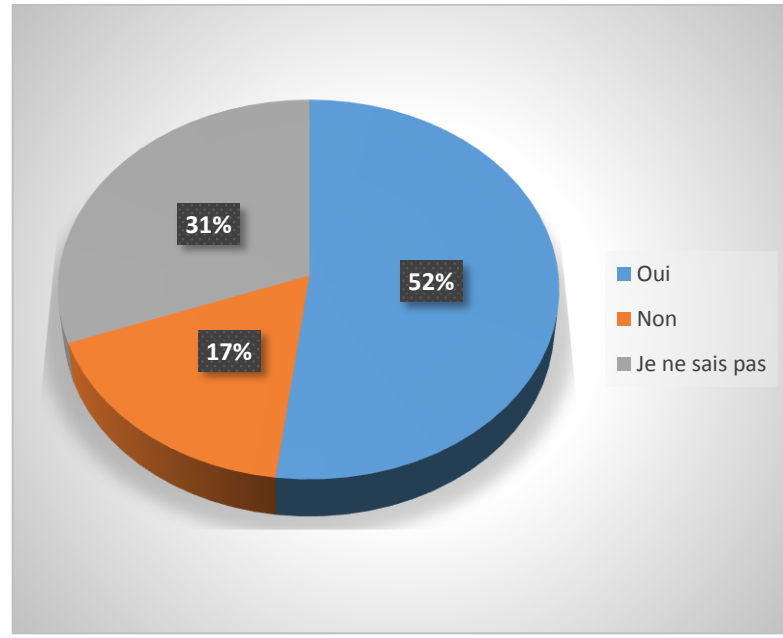
Tableau (3- 10) : Tableau du nombre personnes dont leurs start-up sont engagées dans une démarche qualité

	Fréquence	Pourcentage
Oui	39	52%
Non	13	17%
Je ne sais pas	23	31%

Source : établie par nos soins à partir des résultats du questionnaire.

Chapitre 03 : l'apport de la démarche qualité dans le développement des start-up algériennes

Figure (3- 9) : Représentation du nombre personnes dont leurs start-up sont engagées dans une démarche qualité



Source : établie par nos soins à partir des résultats du questionnaire.

Commentaire :

52% des répondants, leurs start-up sont engagées dans une démarche qualité, 17% des répondants travaillent dans des start-up qui ne sont pas engagées dans cette démarche, et enfin 31% ne savent pas si leurs start-up sont engagées dans une telle démarche, parce qu'ils ne savent pas de quoi s'agit-il. Ils n'ont jamais entendu cette notion.

-Si oui, préciser :

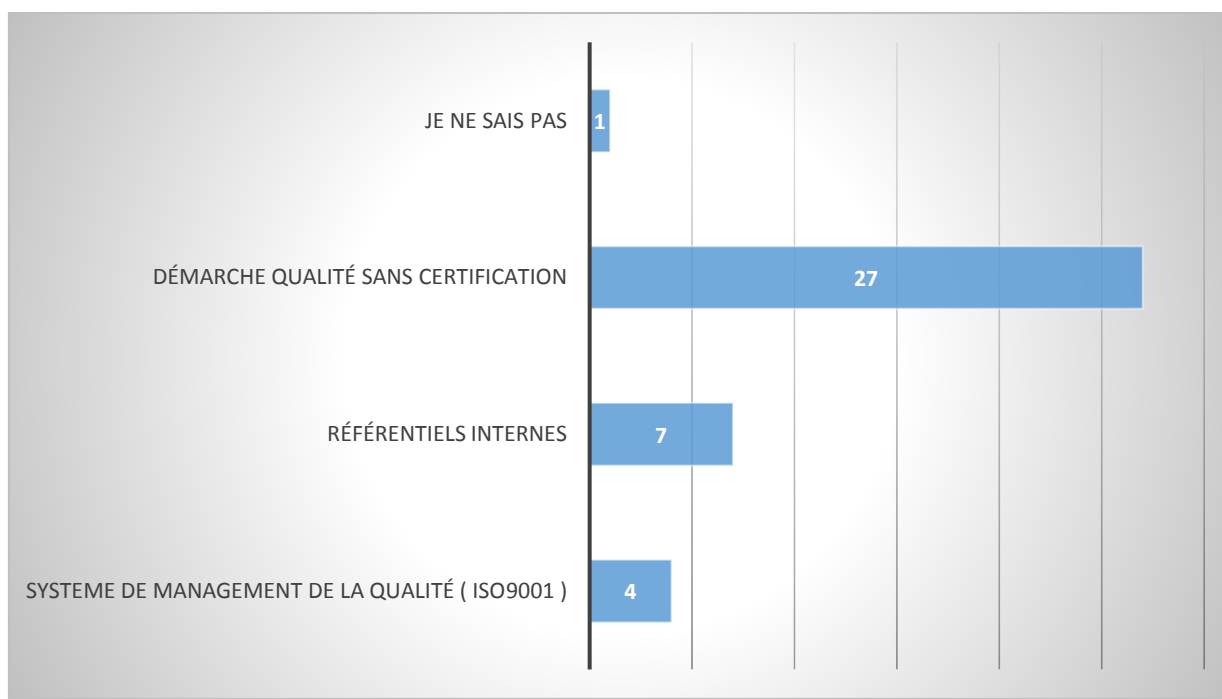
Tableau (3- 11) : Types de démarche utilisée par les start-up

	Fréquence	Pourcentage %
Système de management de la qualité (ISO9001)	04	10%
Référentiel interne	07	18%
Démarche qualité sans certification	27	69%
Je ne sais pas	01	03%

Source : établie par nos soins à partir des résultats du questionnaire

Chapitre 03 : l'apport de la démarche qualité dans le développement des start-up algériennes

Figure (3- 10) : Types de démarche utilisée par les start-up



Source : établie par nos soins à partir des résultats du questionnaire.

Commentaire :

69% des répondants par oui dans la question précédente, leurs start-up sont engagées dans une démarche sans certification, 10% leurs start-up sont engagées dans un système de management de qualité ISO9001, 18% dans une démarche avec référentiel interne, et 03% ne savent pas si leurs start-up sont engagées ou pas.

Q10- Avez-vous été sensibilisé(e) sur la démarche qualité dans votre start-up ?

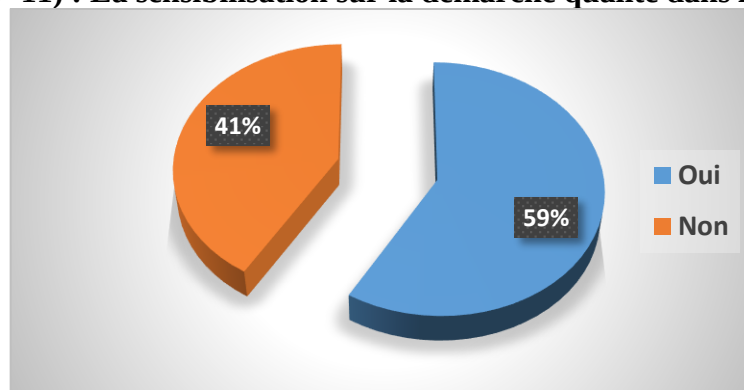
Tableau (3- 12) : La sensibilisation sur la démarche qualité dans les start-up

	Fréquence	Pourcentage %
Oui	44	59%
Non	31	41%

Source : établie par nos soins à partir des résultats du questionnaire.

Chapitre 03 : l'apport de la démarche qualité dans le développement des start-up algériennes

Figure (3- 11) : La sensibilisation sur la démarche qualité dans les start-up



Source : établie par nos soins à partir des résultats du questionnaire.

Commentaire :

59% des répondants sont déjà sensibilisés sur la démarche qualité au sein de leurs start-up, et 41% des répondants n'ont été jamais sensibilisé sur cette démarche.

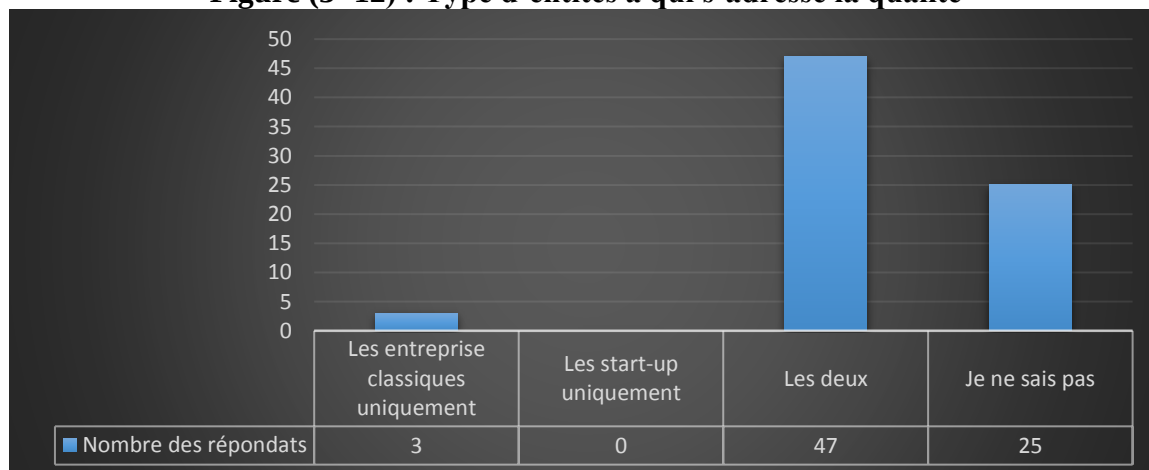
Q11- Selon vous, la qualité s'adresse à qui ?

Tableau (3- 13) : Type d'entités à qui s'adresse la qualité

	Fréquence	Pourcentage %
Les entreprises classiques uniquement	03	04%
Les start-up uniquement	00	00%
Les deux	47	63%
Je ne sais pas	25	33%

Source : établie par nos soins à partir des résultats du questionnaire.

Figure (3- 12) : Type d'entités à qui s'adresse la qualité



Source : établie par nos soins à partir des résultats du questionnaire.

Chapitre 03 : l'apport de la démarche qualité dans le développement des start-up algériennes

Commentaire :

63% des répondants pensent que la qualité s'adresse aux entreprises classiques et aux start-up au même temps, 04% pensent qu'elle est adressée aux entreprises classiques uniquement, aucune personne pense qu'elle adressés aux start-up uniquement, et le reste (33%) ne sait pas à qui s'adresse parce qu'il n'a jamais entendu cette notion.

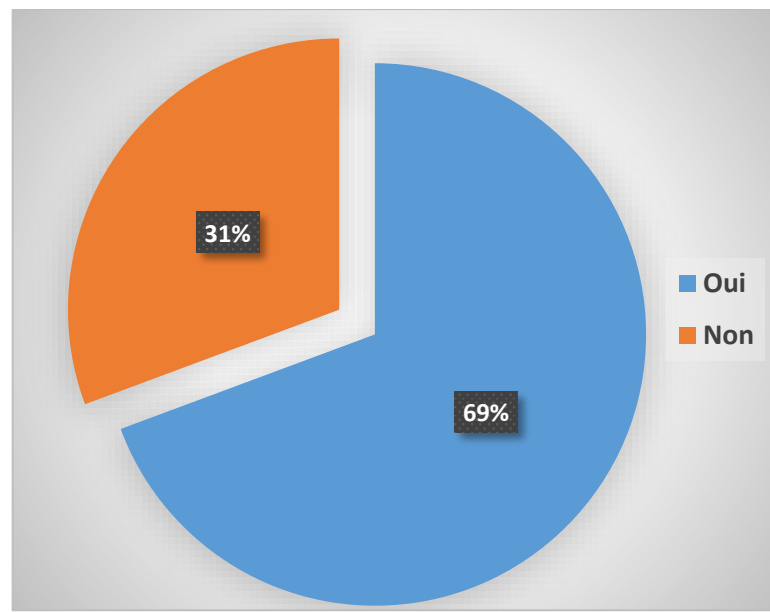
Q12- Connaissez-vous les outils/méthodes de la qualité ?

Tableau (3- 14) : Tableau du nombre des personnes connaissant les outils/méthodes de qualité

	Fréquence	Pourcentage %
Oui	52	69%
Non	23	31%

Source : établie par nos soins à partir des résultats du questionnaire.

Figure (3- 13) : Tableau du nombre des personnes connaissant les outils/méthodes de qualité



Source : établie par nos soins à partir des résultats du questionnaire.

Commentaire :

69% des personnes interrogées travaillant dans les start-up connaissent les outils/méthodes de la qualité, par contre 31% d'eux ne les connaissent pas, par ce qu'ils n'ont pas une idée sur la notion de qualité, la majorité d'eux sont des personnes non-diplômées.

Chapitre 03 : l'apport de la démarche qualité dans le développement des start-up algériennes

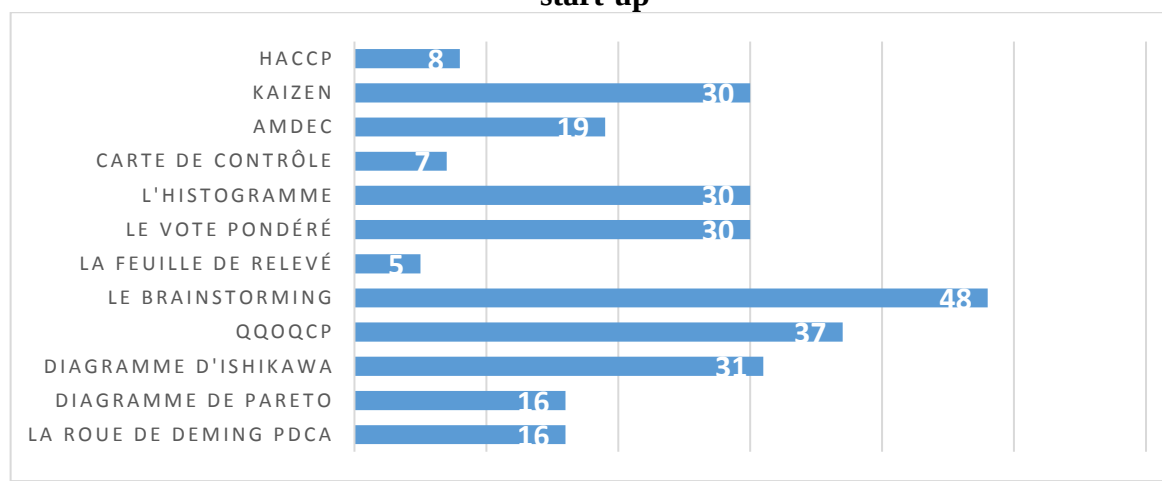
Q13- Quel outils/méthodes de qualité connaissez-vous ?

Tableau (3- 15) : Les outils/méthodes connus(es) par les personnes travaillant dans les start-up

	Fréquence	Pourcentage
La roue de Deming	16	21%
Diagramme de Pareto	16	21%
Diagramme d'Ishikawa	31	41%
QOQCP	37	49%
Le brainstorming	48	64%
La feuille de relevé	05	7%
Le vote pondéré	30	40%
L'histogramme	30	40%
Carte de contrôle	07	9%
AMDEC	19	25%
Kaizen	30	40%
HACCP	08	11%

Source : établie par nos soins à partir des résultats du questionnaire.

Figure (3- 14) : Les outils/méthodes connus(es) par les personnes travaillant dans les start-up



Source : établie par nos soins à partir des résultats du questionnaire.

Chapitre 03 : l'apport de la démarche qualité dans le développement des start-up algériennes

Commentaire :

On constate que l'outil le plus connu est le brainstorming (64% des interrogés le connaît). Presque la moitié connaît l'outil QQQQCP (49%), le diagramme d'Ishikawa est connu par 31 personnes (41%), L'histogramme, Kaizen et le vote pondéré sont connus par 30 personnes (40%), AMDEC par 19 personnes (25%), la roue de Deming et diagramme de Pareto sont connus par 16 personnes (21%), HACCP par 8 personnes (11%), la carte de contrôle par 7 personnes (9%) et enfin la feuille de relevé par 5 personnes (7%).

Q14- Quels outils utilisez-vous au sein de votre start-up ?

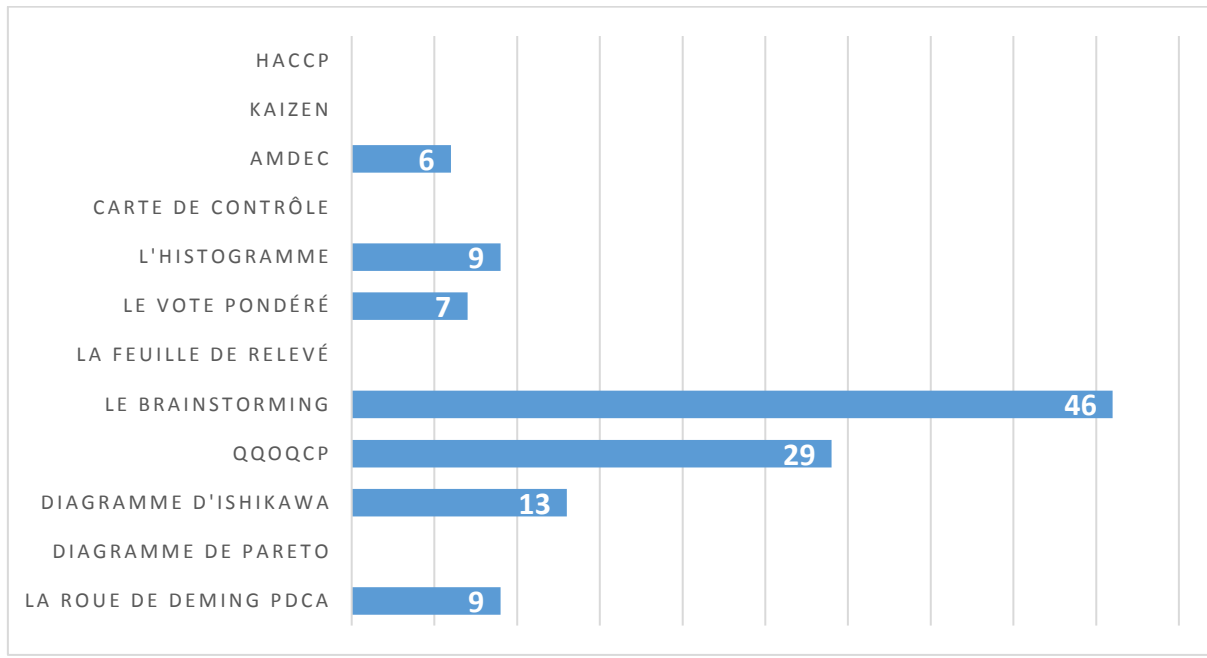
Tableau (3- 16) : Les outils/méthodes utilisés(es) par les start-up

	Fréquence
La roue de Deming	09
Diagramme de Pareto	00
Diagramme d'Ishikawa	13
QQQQCP	29
Le brainstorming	46
La feuille de relevé	00
Le vote pondéré	07
L'histogramme	00
Carte de contrôle	00
AMDEC	06
Kaizen	00
HACCP	00

Source : établie par nos soins à partir des résultats du questionnaire.

Chapitre 03 : l'apport de la démarche qualité dans le développement des start-up algériennes

Figure (3- 15) : Les outils/méthodes utilisés(es) par les start-up



Source : établie par nos soins à partir des résultats du questionnaire.

Commentaire :

46 répondants parmi 75 utilisent le brainstorming dans leurs start-up, 29 personnes utilisent QQOQCP, 13 personnes utilisent le diagramme d'Ishikawa, 09 personnes utilisent la roue de Deming PDCA et l'histogramme, 07 personnes utilisent le vote pondéré et 06 personnes utilisent la méthode AMDEC au sein de leurs start-up, le reste des outils/méthodes ne sont pas utilisés(es).

Le brainstorming est le plus utilisé car c'est un outil facile à appliquer qui ne nécessite pas un budget ni une grande préparation.

Q15- Trouvez-vous que ces outils/méthodes sont bénéfiques pour les start-up ?

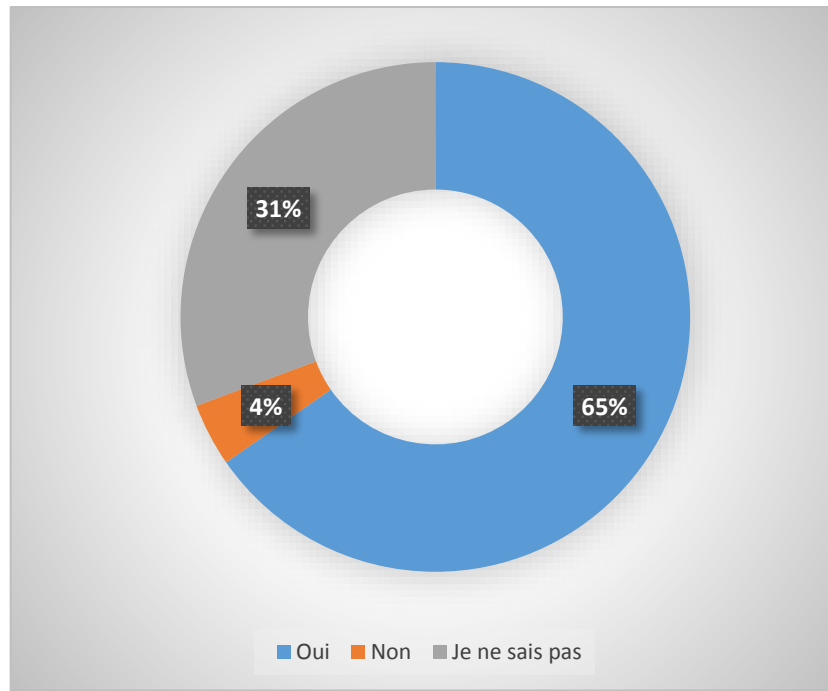
Tableau (3- 17) : L'importance des outils/méthodes de qualité dans les start-up

	Fréquence	Pourcentage
Oui	49	65%
Non	03	04%
Je ne sais pas	23	31%

Source : établie par nos soins à partir des résultats du questionnaire.

Chapitre 03 : l'apport de la démarche qualité dans le développement des start-up algériennes

Figure (3- 16) : L'importance des outils/méthodes de qualité dans les start-up



Source : établie par nos soins à partir des résultats du questionnaire.

Commentaire :

65% des répondants pensent que les outils/méthodes de qualité sont bénéfiques pour les start-up, 31% ne savent pas, et juste 4% qui pensent que ces outils/méthodes ne sont pas bénéfiques. Les personnes qui ne savent pas sont toujours les mêmes personnes qui n'ont jamais entendu la notion de qualité.

Q16- Pensez-vous que la démarche qualité est nécessaire pour les start-up ?

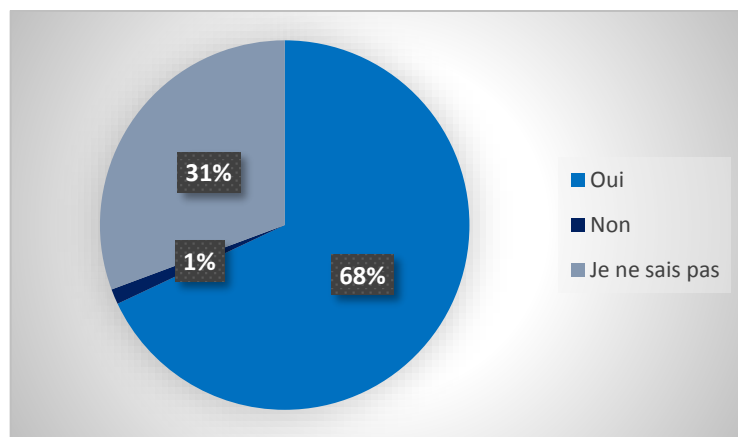
Tableau (3- 18) : L'importance de la démarche qualité dans les start-up.

	Fréquence	Pourcentage
Oui	51	68%
Non	01	01%
Je ne sais pas	23	31%

Source : établie par nos soins à partir des résultats du questionnaire.

Chapitre 03 : l'apport de la démarche qualité dans le développement des start-up algériennes

Figure (3- 17) : L'importance de la démarche qualité dans les start-up



Source : établie par nos soins à partir des résultats du questionnaire.

Commentaire :

68% des répondants pensent que la démarche qualité est nécessaire pour les start-up, 31% ne savent pas, seulement une personne qui pense que cette démarche n'est pas nécessaire.

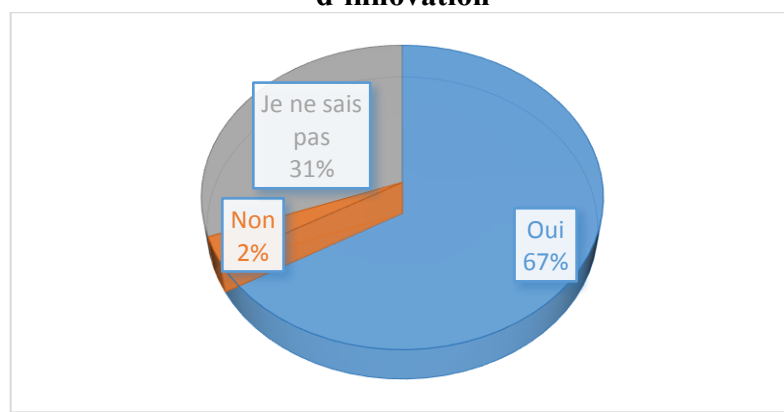
Q17- Pensez-vous que la démarche qualité favorise l'esprit d'innovation ?

Tableau (3- 19) : L'importance de la démarche qualité dans la favorisation de l'esprit d'innovation

	Fréquence	Pourcentage
Oui	50	67%
Non	02	02%
Je ne sais pas	23	31%

Source : établie par nos soins à partir des résultats du questionnaire.

Figure (3- 18) : L'importance de la démarche qualité dans la favorisation de l'esprit d'innovation



Source : établie par nos soins à partir des résultats du questionnaire.

Chapitre 03 : l'apport de la démarche qualité dans le développement des start-up algériennes

Commentaire :

67% des répondants pensent que la démarche qualité favorise l'esprit d'innovation, 02% pense le contraire. Et 31% ne savent pas.

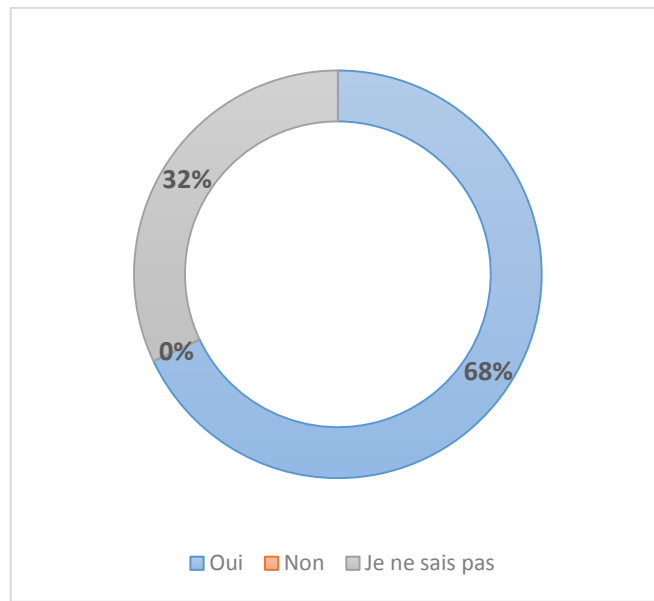
Q18- Pensez-vous que la démarche qualité aide les start-up à atteindre les objectifs fixés ?

Tableau (3- 20) : L'importance de la démarche qualité dans la réalisation des objectifs

	Fréquence	Pourcentage
Oui	51	68%
Non	00	00%
Je ne sais pas	24	32%

Source : établie par nos soins à partir des résultats du questionnaire.

Figure (3- 19) : L'importance de la démarche qualité dans la réalisation des objectifs



Source : établie par nos soins à partir des résultats du questionnaire.

Commentaire :

68% des répondants pensent que la démarche qualité aide les start-up à atteindre leurs objectifs, par contre 32% d'eux n'ont pas une réponse.

Chapitre 03 : l'apport de la démarche qualité dans le développement des start-up algériennes

- Tri Croisé (analyse Bi variée) des résultats de l'enquête :

Après l'analyse de l'ensemble des questions par un tri à plat, nous souhaitons affiner encore plus nos résultats par une analyse d'un tri-croisé, nous avons sélectionné pour cela quelques questions que nous les avons jugées utile pour la vérification de nos hypothèses.

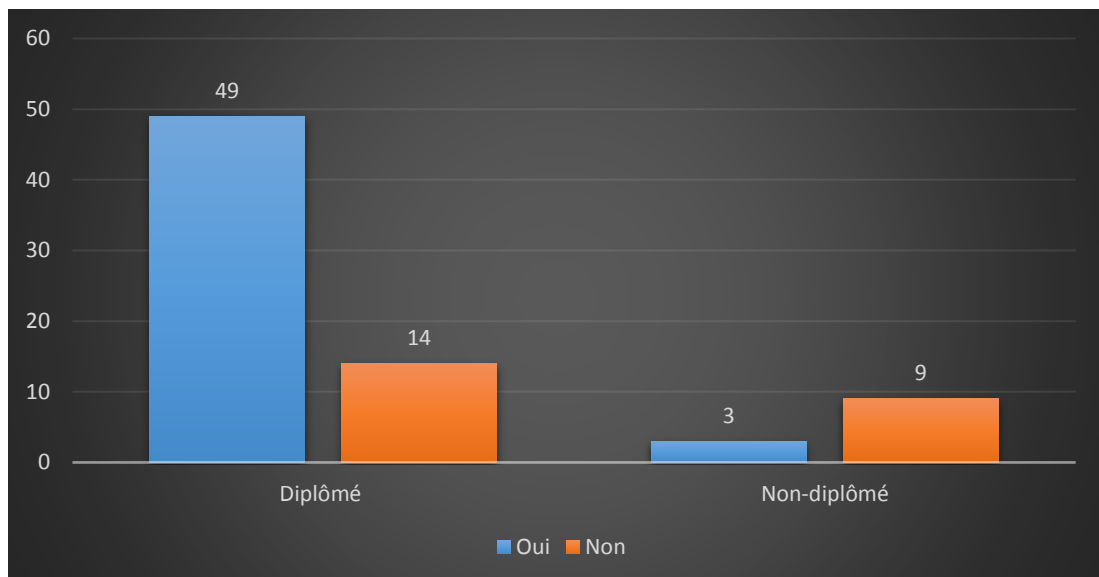
H1 : Les start-up algériennes s'engagent dans une démarche qualité sans certification.

Tableau (3- 21) : Représentation des personnes connaissant la démarche qualité selon leurs niveaux d'étude

Etes-vous diplômé(e) ?	Avez-vous déjà entendu parler de la démarche qualité ?	
	oui	non
Diplômé(e)	49	14
Non-diplômé(e)	03	09

Source : établie par nos soins à partir des résultats du questionnaire.

Figure (3- 20) : Représentation des personnes connaissant la démarche qualité selon leurs niveaux d'étude



Source : établie par nos soins à partir des résultats du questionnaire.

Commentaire :

On remarque que la majorité des personnes qui ont déjà entendu par la notion de qualité sont des personnes diplômées, contrairement aux personnes non diplômées. Donc la qualité est une notion connue beaucoup plus dans les personnes diplômées.

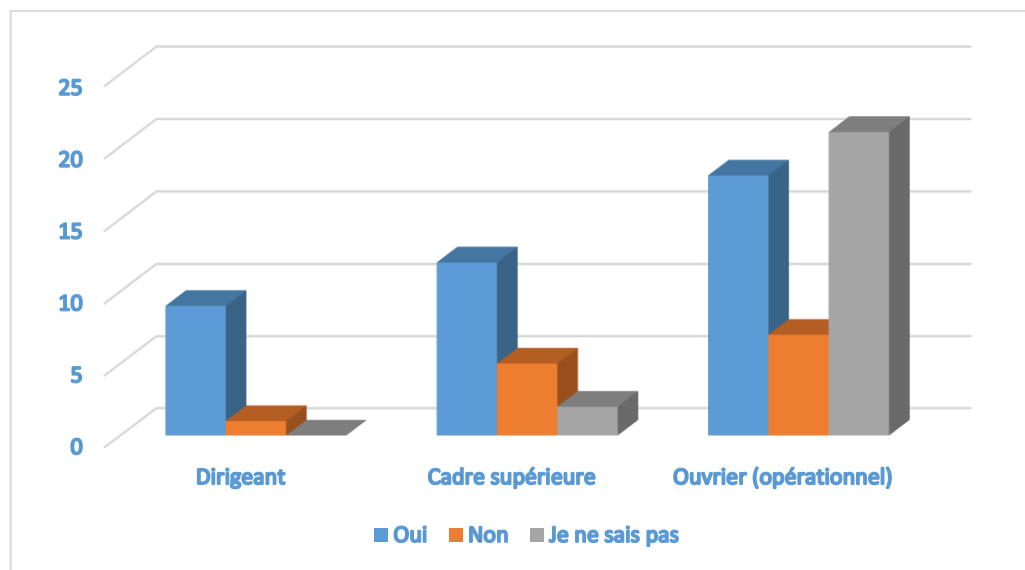
Chapitre 03 : l'apport de la démarche qualité dans le développement des start-up algériennes

Tableau (3- 22) : Tableau du nombre des personnes dont leurs start-up sont engagées dans une démarche qualité selon leurs profils

Quel est votre profil dans la start-up ?	Votre start-up, est-elle engagée dans une démarche qualité ?		
	Oui	Non	Je ne sais pas
Dirigeant	09	01	00
Cadre supérieure	12	05	02
Ouvrier (opérationnel)	18	07	21

Source : établie par nos soins à partir des résultats du questionnaire.

Figure (3- 21) : Tableau du nombre des personnes dont leurs start-up sont engagées dans une démarche qualité selon leurs profils



Source : établie par nos soins à partir des résultats du questionnaire.

Commentaire :

On constate que presque tous les responsables (dirigeants et cadre supérieurs) dans les start-up ont répondu par oui, ce qui signifie que leurs start-up sont engagées dans une démarche qualité, par contre la majorité des personnes répondants par je ne sais pas sont des ouvriers.

Ce qui nous permet de conclure que ces start-up sont engagées dans une démarche qualité, puisque cet engagement doit-être assuré par les responsables, mais beaucoup d'ouvrier n'est pas au courant de cet engagement.

Chapitre 03 : l'apport de la démarche qualité dans le développement des start-up algériennes

Les résultats des questions 8, 9, 11 et de ces 2 croisements, et nous permettent de conclure que la première hypothèse est confirmée.

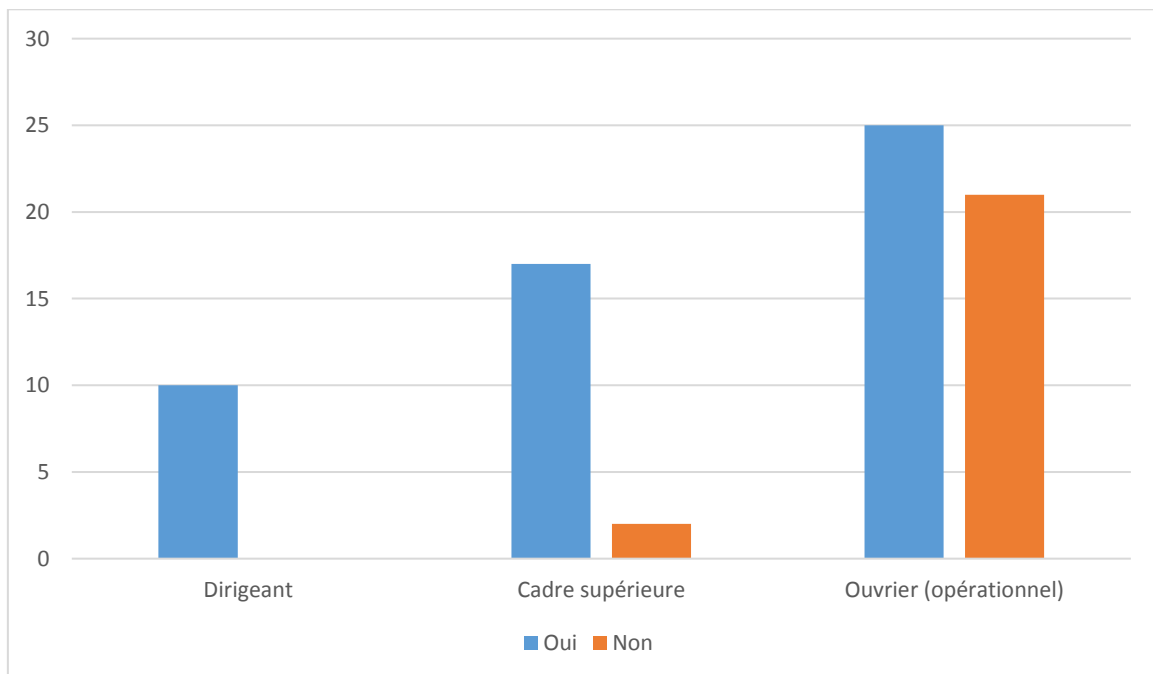
H2 : Les responsables dans les start-up algériennes favorisent le Brainstorming dans leurs démarches.

Tableau (3- 23) : Tableau du nombre des personnes connaissant les outils/méthodes de qualité selon le profil des personnes interrogées

Quel est votre profil dans la start-up ?	Connaissez-vous les outils/méthodes de la qualité ?	
	Oui	Non
Dirigeant	10	00
Cadre supérieure	17	02
Ouvrier (opérationnel)	25	21

Source : établie par nos soins à partir des résultats du questionnaire.

Figure (3- 22) : Tableau du nombre des personnes connaissant les outils/méthodes de qualité selon le profil des personnes interrogées



Source : établie par nos soins à partir des résultats du questionnaire.

Chapitre 03 : l'apport de la démarche qualité dans le développement des start-up algériennes

Commentaire :

On remarque que la majorité des hauts responsables dans les start-up (dirigeants et cadre supérieures) connaissent les outils et les méthodes de qualité, par contre presque la moitié des ouvriers ne les connaissent pas.

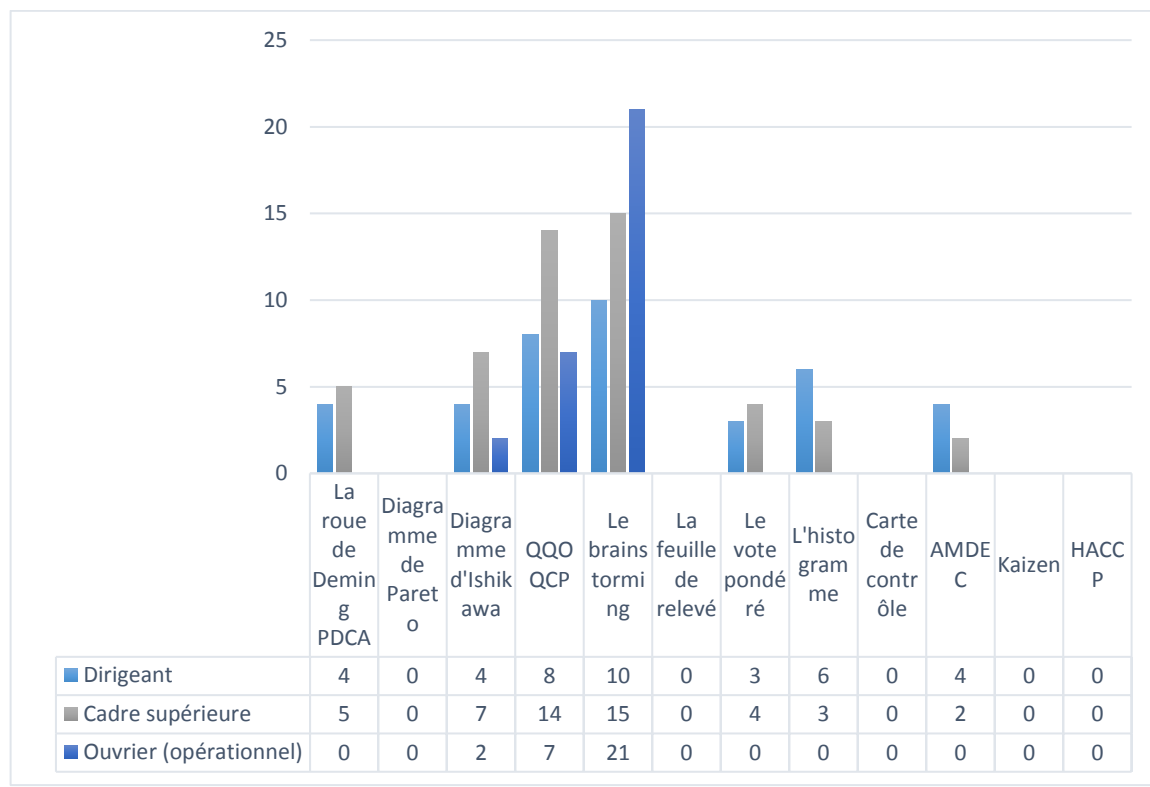
Tableau (3- 24) : L'utilisation des outils/méthodes de qualité dans les start-up selon le profil des personnes interrogées

Quels outils/méthodes utilisez-vous ?	Quel est votre profil dans la start-up ?		
	Dirigeant	Cadre supérieure	Ouvrier (opérationnel)
La roue de Deming	04	05	00
Diagramme de Pareto	00	00	00
Diagramme d'Ishikawa	04	07	02
QOQCP	08	14	07
Le brainstorming	10	15	21
La feuille de relevé	00	00	00
Le vote pondéré	03	04	00
L'histogramme	06	03	00
Carte de contrôle	00	00	00
AMDEC	04	02	00
Kaizen	00	00	00
HACCP	00	00	00

Source : établie par nos soins à partir des résultats du questionnaire.

Chapitre 03 : l'apport de la démarche qualité dans le développement des start-up algériennes

Figure (3- 23) : L'utilisation des outils/méthodes de qualité dans les start-up selon le profil des personnes interrogées



Source : établie par nos soins à partir des résultats du questionnaire.

Commentaire :

D'après les résultats on remarque que le Brainstorming est l'outil le plus utilisé par les différents profils dans la start-up, l'outil QQOQCP est aussi utilisé, mais beaucoup plus par les dirigeants et les cadres supérieurs. Le reste des outils n'est pas vraiment utilisé surtout par les ouvriers.

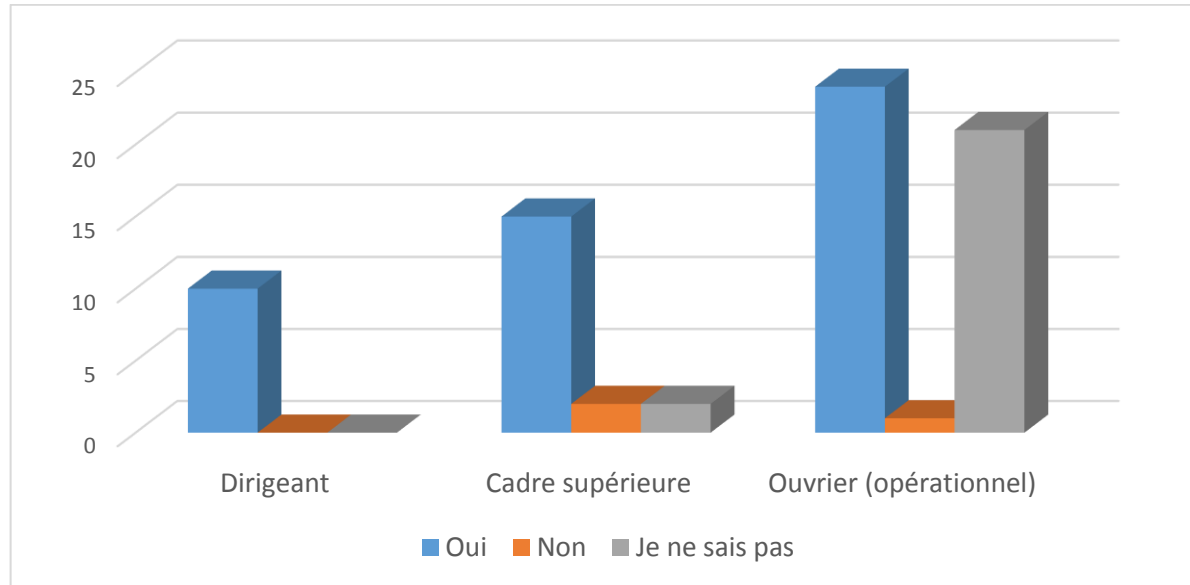
Tableau (3- 25) : L'importance des outils/méthodes de qualité dans les start-up selon le profil occupé

Quel est votre profil dans la start-up ?	Trouvez-vous que ces outils/méthodes sont bénéfiques ?		
	Oui	Non	Je ne sais pas
Dirigeant	10	00	00
Cadre supérieure	15	02	02
Ouvrier (opérationnel)	24	01	21

Source : établie par nos soins à partir des résultats du questionnaire.

Chapitre 03 : l'apport de la démarche qualité dans le développement des start-up algériennes

Figure (3- 24) : L'importance des outils/méthodes de qualité dans les start-up selon le profil occupé



Source : établie par nos soins à partir des résultats du questionnaire.

Commentaire :

On constate que les responsables dans les start-up (dirigeants et cadre supérieures) donnent beaucoup d'importance aux outils/méthode de qualité. Les ouvriers sont presque divisés entre ceux qui ne savent pas et ceux qui donnent une importance aux ces outils/méthodes.

Les résultats des questions 12, 13, 14, 15 et de ces 3 croisements, et nous permettent de conclure que la deuxième hypothèse est confirmée.

H3 : La démarche qualité aide les start-up à guider le processus de création de valeur et atteindre les objectifs fixés en gardant l'esprit d'innovation.

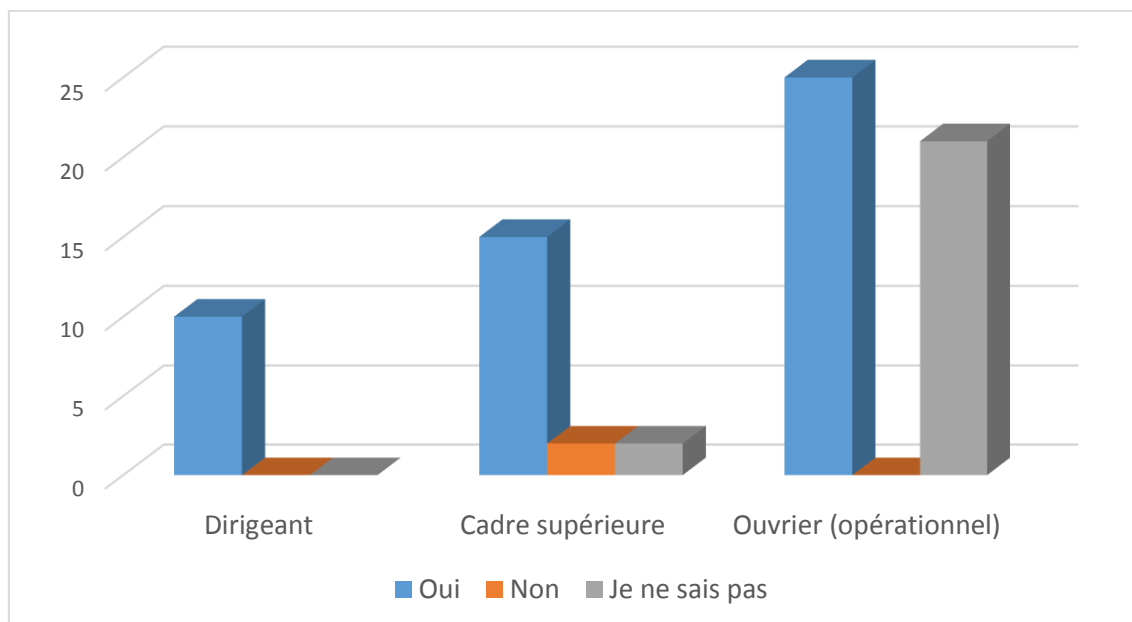
Tableau (3- 26) : L'importance de la démarche qualité dans la favorisation de l'esprit d'innovation selon les profils des personnes interrogées

Quel est votre profil dans la start-up ?	Pensez-vous que la démarche qualité favorise l'esprit d'innovation ?		
	Oui	Non	Je ne sais pas
Dirigeant	10	00	00
Cadre supérieure	15	02	02
Ouvrier (opérationnel)	25	00	21

Source : établie par nos soins à partir des résultats du questionnaire.

Chapitre 03 : l'apport de la démarche qualité dans le développement des start-up algériennes

Figure (3- 25) : L'importance de la démarche qualité dans la favorisation de l'esprit d'innovation selon les profils des personnes interrogées



Source : établie par nos soins à partir des résultats du questionnaire.

Commentaire :

On remarque que tous les hauts responsables qui ont répondu à notre questionnaire pensent que la démarche qualité favorise l'esprit d'innovation dans les start-up, seulement deux cadres supérieurs qui pensent le contraire. Les ouvriers sont toujours divisés, la première moitié pense ce que pensent leurs responsables, et le reste ne sait pas.

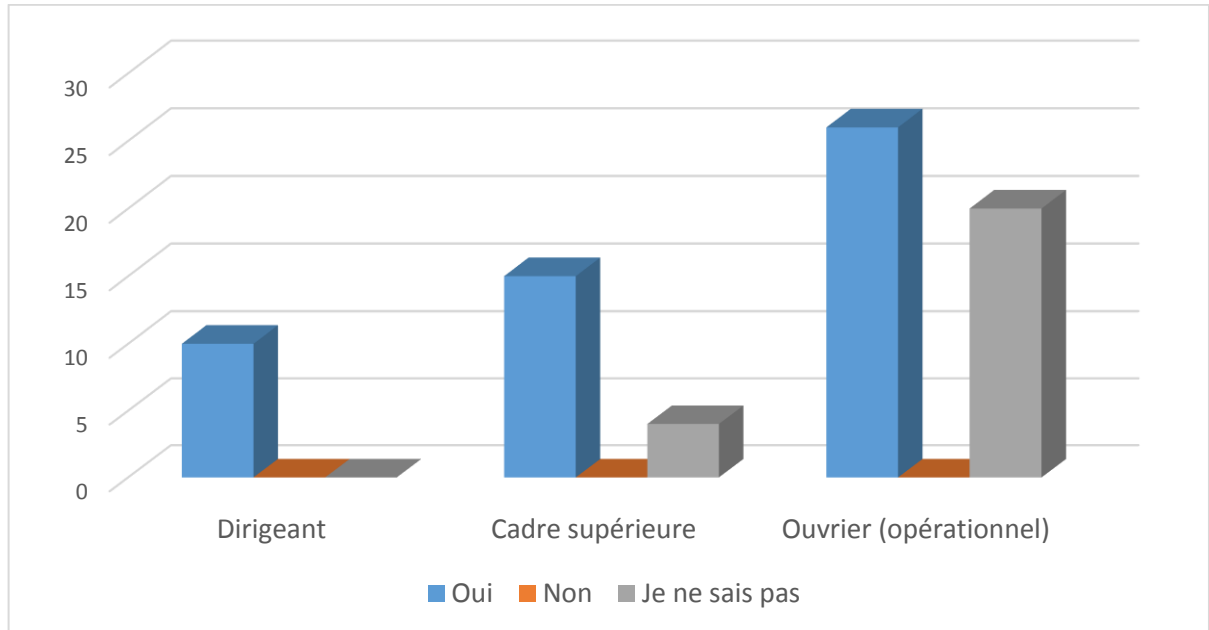
Tableau (3- 27) : L'importance de la démarche qualité dans la réalisation des objectifs selon les profils des personnes interrogées

Quel est votre profil dans la start-up ?	Pensez-vous que la qualité aide les start-up à atteindre les objectifs fixés ?		
	Oui	Non	Je ne sais pas
Dirigeant	10	00	00
Cadre supérieure	15	00	04
Ouvrier (opérationnel)	25	00	21

Source : établie par nos soins à partir des résultats du questionnaire.

Chapitre 03 : l'apport de la démarche qualité dans le développement des start-up algériennes

Figure (3- 26) : L'importance de la démarche qualité dans la réalisation des objectifs selon les profils des personnes interrogées



Source : établie par nos soins à partir des résultats du questionnaire.

Commentaire :

On remarque que presque tous les hauts responsables (dirigeant et cadres supérieures) qui ont répondu à notre questionnaire pensent que la démarche qualité aide les start-up à atteindre les objectifs. Les ouvriers sont toujours divisés, la première moitié pense ce que leurs responsables pensent, et le reste ne sait pas.

Cela nous permet de conclure que la majorité des personnes travaillant dans les start-up donne une importance à la démarche qualité pour atteindre les objectifs fixés, sur tous par les responsables. Les simples ouvriers la moitié qui a déjà entendu la notion de qualité partagent tout ce que leurs responsables pensent, par contre la moitié qui ne sait pas, ils n'ont aucune idée de quoi s'agit-il cette notion.

Les résultats des questions 16, 17, 18 et de ces 2 croisements, et nous permettent de conclure que la troisième hypothèse est confirmée.

Chapitre 03 : l'apport de la démarche qualité dans le développement des start-up algériennes

3.2 Synthèse des résultats de l'enquête

Après dépouillement et analyse des résultats, nous sommes arrivés à la synthèse suivante :

- Les femmes représentent 56% de l'échantillon étudié.
- La tranche d'âge la plus dominante dans notre échantillon est entre 20-30ans avec 40%.
- 84% des répondants sont diplômés(es), 57% sont de la branche des sciences de l'économie et de gestion
- 61% des répondants sont des ouvriers, 24% des cadres supérieures, et 15% des dirigeants.
- 65% des répondants travaillent dans des start-up de moins 2ans. 39% d'eux travaillent dans le E-commerce et 30% dans le transport.
- 69% des répondants ont déjà entendu la notion de qualité.
- Parmi 75 répondants, 52% travaillent dans des start-up engagées dans une démarche qualité, dont 69% travaillent dans des start-up engagées dans une démarche qualité sans certification.
- 59% des répondants ont été déjà sensibilisés sur la notion de qualité dans leurs start-up.
- 63% des répondants pensent que la démarche qualité s'adresse aux entreprises classiques et aux start-up tous les deux.
- Les outils/méthodes de qualité sont connu(es) par la majorité des répondants (69%). 65% de ces répondants pensent que ces outils sont bénéfiques pour les start-up.
- Le brainstorming est l'outil le plus connu et le plus utilisé par les personnes travaillant dans les start-up, suivi par l'outil QQQQCP.
- 68% des personnes travaillant dans les start-up pensent que la démarche qualité est nécessaire pour les start-up, seulement 01% qui pense le contraire.
- 67% des répondants pensent que la démarche qualité favorise l'esprit d'innovation dans les start-up. Et 68% d'eux pensent que cette démarche aide ces structures économiques à atteindre les objectifs fixés.
- la majorité des personnes travaillant dans les start-up qui ont déjà entendu par la notion de qualité sont des personnes diplômées.
- La majorité des dirigeants et des cadres supérieures dans les start-up donne une importance aux outils/méthodes et toute la démarche de qualité, et pensent que cette dernière favorise l'esprit d'innovation et les aide à atteindre les objectifs

Chapitre 03 : l'apport de la démarche qualité dans le développement des start-up algériennes

- Les ouvriers connaissant déjà la notion de qualité pensent ce que pensent leurs responsables, par contre ceux qui ne connaissent pas cette notion, qui représentent presque la moitié, ils n'ont pas une réponse sur l'importance des outils/méthodes et de la démarche de qualité. Ce qui peut être justifié par un manque de sensibilisation dans les start-up sur cette démarche.

3.3 Recommandations et suggestions

- Les responsables dans les start-up doivent sensibiliser leurs ouvriers sur l'importance de la démarche qualité.
- ANVREDET doit intégrer dans sa politique d'accompagnement la notion de qualité et l'importance de ses outils/méthodes.
- Les responsables dans les start-up doivent utiliser les différents outils/méthodes de qualité dans leur démarche.
- Intégrer une démarche qualité ISO9001 pour l'obtention de certification.

Conclusion générale

Conclusion générale

Conclusion générale

Cette étude avait pour ambition d'apporter une contribution à une meilleure compréhension des concepts de la start-up et de la qualité, tout en évaluant la relation existante entre ces deux concepts afin de montrer l'apport de la démarche qualité dans le développement des start-up algériennes.

Nous avons abordé dans le premier chapitre, le cadre théorique de la start-up, en résultant que cette structure est une entité très importante dans la sphère économique, qui nécessite tout un écosystème pour qu'elle puisse atteindre ses objectifs.

Dans le deuxième chapitre, nous avons parlé sur la qualité et plus précisément la démarche qualité avec ses méthodes et ses outils que les entreprises utilisent pour lutter contre les non-qualités existants et pour devenir plus efficace.

Dans le troisième chapitre, nous avons fait une étude quantitative pour voir l'importance de la démarche qualité et son apport dans le développement des start-up, nous avons pu obtenir 75 réponses des personnes qui travaillent dans différentes start-up. Ce qui nous a facilité l'évaluation de nos hypothèses après avoir analysé et interprété les résultats :

Hypothèse 1 : Les start-up algériennes s'engagent dans une démarche qualité sans certification. C'est une hypothèse confirmée, du fait que nous avons constaté à travers l'enquête qu'effectivement, presque tous les dirigeants de notre échantillon, ont engagé une démarche qualité au sein de leurs start-up. Ainsi, que la majorité des répondants travaillent dans des start-up engagées dans une démarche qualité sans certification

Hypothèse 2 : Les start-up algériennes utilisent et favorisent le Brainstorming dans leurs démarches. C'est aussi une hypothèse confirmée, nous avons démontré lors des résultats que la majorité des répondants et plus précisément les dirigeants et la cadres supérieure favorisent et utilisent le Brainstorming au sein de leur start-up. Il s'avère que cet outil est très utile pour eux dans la résolution des problèmes existants.

Hypothèse 3 : La démarche qualité aide les start-up à guider le processus de création de valeur et atteindre les objectifs fixés en gardant l'esprit d'innovation. À travers notre constat, nous pouvons dire que notre hypothèse est une hypothèse confirmée, selon l'enquête effectuée la majorité des personnes interrogées affirment que la démarche qualité est une démarche très utile pour les start-up, qui favorisent l'esprit d'innovation, ils la considèrent comme une démarche qui aide à atteindre les objectifs fixés plus facilement.

Conclusion générale

Ce travail nous a permis d'aboutir à un ensemble de résultats qui en peut les résumer dans ce qui suit :

- La mise en œuvre d'un système de contrôle de la qualité en pleine vigueur est un processus en plusieurs étapes, les start-ups ne devraient pas s'attendre à ce qu'un système d'assurance qualité pleinement fonctionnel soit mis en place du jour au lendemain, c'est un processus minutieux qui devrait être pris en compte avec le temps.
- Les valeurs d'une start-up constituent sa base, sa culture et les règles qu'il faut suivre pour assurer une bonne performance, ces conditions sont fondamentales pour tout système de management de la qualité puisqu'elles construisent le mode comportemental de tout le personnel.
- Développer une démarche qualité permettra à l'entreprise d'améliorer son organisation et son management, c'est pourquoi il est pertinent d'associer chacun des objectifs attendus à un des principaux indicateurs de performance d'une start-up.
- Les start-up peuvent introduire une démarche qualité en même temps qu'elles développent une idée originale avec des moyens limités, tout en concevant une démarche spécifique à chacune. Une telle démarche est essentielle pour garantir la pérennité des activités et permettre à la société de s'imposer comme leader sur son marché.

On a trouvé nécessaire de faire les suggestions suivantes pour ANVREDET et pour les différentes start-up qu'elle accompagne afin de s'améliorer encore d'avantage ;

- Amélioration du processus de management de qualité dans les start-up.
- Mettre en place une fonction qui doit donner l'importance à la démarche qualité dans le processus d'accompagnement
- Il faut former et sensibiliser le personnel sur l'importance de la qualité dans le développement des start-up.

Toutefois, durant l'élaboration de ce mémoire, nous avons rencontré plusieurs difficultés et obstacles, de ce fait nous nous sommes heurtés à ce qui suit :

- Le manque de bibliographie sur ce thème relativement nouveau, surtout le cadre théorique qui concerne la démarche qualité dans les start-up.

Conclusion générale

- Le refus de certains porteurs de projet, accompagnés par ANVREDET, de faire une étude dans laquelle nous voulions appliquer certains outils/méthodes, et de publier des informations qui concerne leurs idées dans notre mémoire.

En dernier lieu, nous tenons à signaler que le thème que nous avons traité appartient à un domaine très vaste, en évolution permanente, et de ce fait, il nécessite beaucoup de temps pour pouvoir aborder et traiter tous ses aspects et en tirer des conclusions pertinentes. À l'égard du temps qui nous a été imparti, nous avons tenté dans notre traitement de cerner le maximum de points majeurs relatifs à ce thème. Néanmoins nous encourageons les étudiants issus des prochaines promotions de faire des recherches sur ce thème.

Nous espérons que ce modeste travail a bien atteint ses objectifs et que les responsables des start-up prendront en considération nos recommandations. Enfin, les résultats auxquels nous sommes parvenus dans ce travail peuvent être plus approfondis par d'autres, reposant sur des connaissances mieux développées, et des données chiffrées plus importantes.

Bibliographie

Ouvrage :

- A.CHARDONNET et D.THIBAUDON, *Le guide du PDCA de Deming*, Edition d'organisation, paris 2003.
- A.KHERRI, *Manuel recherche marketing*.
- A.M.CHAUVEL, *Méthode et outils pour résoudre un problème*, Edition Dunod, 1ere Ed, Paris 2000.
- A.Maurya, *Running Lean iterate from plan a to a plan that works*, edition O'Reilly, 2eme edition 2012.
- A.OUARET, *Comment assurer la performance de l'entreprise algérienne en économie de marché?*, édition ENAG, Alger 2002.
- B.DIRIDOLLOU, *Le client au cours de l'organisation*, édition d'Organisation, Paris, 2001.
- C.DOUCET, *Certification qualité utile*, Edition Insep Consulting, Paris.
- C.HOHMAN, *Guide pratique des 5S et du management visuel*, édition Organisation, Paris 2006, Annexe 02.
- C.LEGER-JARNIOU, *Réussir son étude de marché : les clés pour réussir un business model efficace*, édition DUNOD, 5^{ème} édition, Malakoff, 2016.
- D.AMADO et autres, *Le guide à la création d'une entreprise*, Association Jeunes Pousse d'Assas, mis à disposition selon les termes de la licence Créative Commons Attribution – Pas d'Utilisation Commerciale – Partage dans les Mêmes Conditions 4.0 International, 1ere édition, Paris 2015.
- E.DEMING, *Du nouveau en économie*, édition Economica, Paris 1996.
- E.Ries, *lean startup adoptez l'innovation continue*, Edition Pearson, Paris 2011.
- F.CHEVALIER, *Cercle de qualité et changement organisationnel*, édition Economica, Paris, 1991.
- F.LACAVE et D.ROLLAND, *Start-up : relations-presse*, Editions Les Echos, Paris, octobre 2000, P43
- G.LAUDOYER, *La certification ISO 9000 : un moteur pour la qualité*, Edition d'Organisation, Paris, 2000, p23
- *Guide pratique, la démarche qualité dans le service des personnes-guide pratique*, ANSP, paris 2012.
- H.OUACHERINE et S.CHABANI, *Guide de méthodologie de la recherche en sciences sociales*, 2eme édition, Taleb, 2018.
- J.M.GOGUE, *Qualité totale, et plus encore*, édition l'Harmattan, Paris, 2006.

- J.M.GOGUE, *Traité de la qualité*, Edition Economica, Paris 2000.
- M.CLAUDE, *méthodologie du business plan*, Ed d'Organisation, 2eme Ed, Paris2002.
- O.EZARATTY, *Guide des Startups High-Tech en France*, Mars 2014.
- P.CROSBY, *La qualité sans larmes*, Edition Economica, Paris1986.
- P.PHILLIPART, *Ecosystème entrepreneurial et logiques d'accompagnement*, EMS Edition, Juillet 2016.
- S.BLANK et B.DORF, *le manuel du créateur de startup étape par étape bâtissez une entreprise formidable*, édition Diatino, Paris 2013.
- S.MAYEUR, *Guide opérationnel de la qualité : faut-il tuer la qualité totale ?* Edition Maxima, Paris 2004.
- S.SHIBA, A.GRAHAM et D.WALDEN, *4 révolutions du management par la qualité totale*, Edition Dunod, Paris, 1997.

Travaux universitaires :

- A.HAMOUT et A.TOUATI, *Le marketing appliqué à la start-up cas Etablissement d'Enseignement Professionnel A Distance(EEPAD)*, Licence en étude et recherches commerciales, INC Alger 2001.
- A.SEDDIKI, *Management de la qualité-de l'inspection à l'esprit Kaizen*, Office des publications universitaires, Alger2004.
- E.QUENTEL, *Le Business Model d'un EPA : cas pratique du SHOM*, Master Spécialisé Contrôle de Gestion, pilotage de la performance, Brest Business School, Brest 2016.
- F.MERZOUK, *PME et compétitivité en Algérie*, Université de Bouira.
- G.PLOTON, *La définition de l'entreprise dans les manuels de sciences économiques et sociales de seconde : actualisation de l'analyse d'Alain Beitone et d'Estelle Hemdane menée en 2005 réflexion sur les enjeux en termes de transposition didactique*, Master MEEF Mention 2nd degré - parcours FSTG - 2 ème année, École Supérieure du Professorat et de l'Éducation de l'académie de Paris, Paris, 2018.
- L.DE LIEDEKERKE DE PAILHE, *Cartographie des écosystèmes entrepreneuriaux numériques wallon et bruxellois : analyse comparative et recommandations*, Mémoire master en science de gestion, Louvain School of management, Louvain2017.
- L.HAMMICHE, *La démarche de la mise en place d'un système de management de la qualité*, Mémoire de fin de cycle pour l'obtention du diplôme de Master en sciences commerciales option Management et entrepreneuriat, HEC, Kolea 2016.
- M.DJAGHLOUL, *La certification et la mise en place du système management de la qualité Cas : Trans Canal Centre*, Mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention du diplôme de Master en Sciences de Gestion Spécialité : ORGANISATION ET MANAGEMENT DES ENTREPRISES, ESC, Kolea 2015.

- M.DRIF, *Le rôle du système de management de la qualité dans la compétitivité de l'entreprise*, Mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention du diplôme de Master en Sciences de Gestion Spécialité : ORGANISATION ET MANAGEMENT DES ENTREPRISES, ESC, Kolea 2015.
- M.FATIMA ZOHRA, *La motivation comme facteur d'amélioration de la démarche qualité au sein de l'entreprise TRANS-CANAL OUEST*, Mémoire de fin de cycle pour l'obtention du diplôme de Master en sciences commerciales option Management et entrepreneuriat, HEC, Kolea 2016.
- M.HADDADEN, *Le rôle du management de la qualité dans la mise en place d'une démarche responsabilité sociétale de l'entreprise*, Mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention du diplôme de Master en Sciences de Gestion Spécialité : ORGANISATION ET MANAGEMENT DES ENTREPRISES, ESC, Kolea 2016.
- N.L.DUCLOS et M.HENZEL, *STAR-GILE : Modeler vos performances*, Projet QPO12 à l'Université de Technologie de Compiègne (UTC), JANVIER 24, 2017, p10
- S.BROSIA, *Management stratégique de Start-up innovante & Création de valeurs*, Edition universitaires européennes, 2017.
- S.CHERKI et M.HEMAHMI, *Management des risques géotechnique par la méthode AMDEC dans l'aménagement urbain*, Mémoire pour l'obtention du master, université Aboubekrbelkaid, Tlemcen 2014.
- S.KOUBAA et S.BENAZIZ, *l'accompagnement face aux mutations de l'écosystème entrepreneurial au Maroc*.
- Y. HALLOU, *Création et accompagnement d'une petite et moyenne entreprise innovante*, rapport de stage option management et entrepreneuriat, HEC Alger, Kolea 2018..
- V.Bernet, *L'approche LEAN START-UP : Comment maximiser les chances de trouver son marché lors du lancement d'une startup*, Travail de Bachelor, haute école de gestion et tourisme, Sierre 2014.
- Y.F.HAREB et A.STITI, *Les incubateurs en Algérie : Acteurs clés dans l'émergence des startups*, mémoire de master en sciences commerciales option : Management et entrepreneuriat, EHEC, Kolea, 2018.

Texte réglementaire

- Journal officiel la loi n° 17-02 du 11 Rabie Ethani 1438 correspondant au 10 janvier 2017 portant loi d'orientation sur le développement de la petite et moyenne entreprise (PME).

Rapport et revue :

- D.ENNESRAOUI, *REVUE MAROCAINE DE RECHERCHE EN MANAGEMENT ET MARKETING*, N°16, JANVIER-JUIN 2017.
- O.UZAN, *Stratégies écosystémiques et modalités de coordination partenariale et territoriale : cas Danone*, Revue management et avenir, n°59, juin2013.

Webographie :

- <http://notesondesign.org/cours/business-model-canvas/>
- <http://www.mwq.be/servlet/Repository/?IDR=2039>
- <http://www.previnfo.net/sections.php?op=viewarticle&artid=48>
- <http://www.startup-book.com/fr/table-des-matieres-et-contenu/>
<https://koober.com/en/blog/article/Les-9-composantes-du-Business-Model-Canvas>
<https://medium.com/rejoignez-le-koudetat/comment-trouver-des-id%C3%A9es-de-startup-d129515fe2e0>
- <https://www.anvredet.org.dz/nos-missions-et-objectifs/>
- <https://www.definitions-marketing.com/definition/echantillonnage-etude/>
- <https://www.journaldunet.fr/business/dictionnaire-economique-et-financier/1198785-plan-d-action-definition-traduction/>
<https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/%C3%A9conomie/27630/locution?q=marche> <https://www.lecoindesentrepreneurs.fr/la-structure-du-business-plan/>
https://www.lesechos.fr/06/08/2013/LesEchos/21494-043-ECH_la-silicon-valley--berceau-de-la-high-tech.htm
- <https://www.lesechos.fr/idees-debats/cercle/le-management-de-la-qualite-dans-une-start-up-141090>
- <https://www.linkedin.com/pulse/startups-faillite-un-fiasco-en-chiffres-jill-galland/>
- <https://wydden.com/dis-cest-quoi-une-start-up/>
- <https://wydden.com/dis-cest-quoi-une-start-up/>
- <https://wydden.com/startup-trouver-idee-de-business/>

Annexes

Annexes N°01 : Matrice à idées de start-up

[illegible]

Annexes N°02 : Business Model

Nom de l'entreprise :

Date:

Business Model Canvas

Partenaires clés Qui sont vos partenaires clés ? Qui sont vos fournisseurs clés ? Quelles sont les ressources clés que vos partenaires proposent ? Quelles sont les ressources dans lesquelles vos partenaires excellent ? • Écrivez ici	Activités clés Quelles sont les activités clés nécessaires pour produire l'offre ? (logistique, marketing, production...) Quel lien avec les canaux de distribution ? Quel lien avec la relation client ? Quel coût, et pour quelles sources de revenus ? • Écrivez ici	Offre (proposition de valeur) Quelle proposition de valeur pour les clients ? Quelles solutions concrètes l'offre apporte-t-elle aux clients ? Quelles solutions l'offre apporte-t-elle à chacun des segments de clientèle ? Quelle réponse l'offre apporte-t-elle aux besoins concrets des clients ? • Écrivez ici	Relation client Quel type de relation chaque segment de clientèle attend-il de l'entreprise ? Lister les types de relations client. Comment la relation client s'intègre-t-elle au reste du modèle économique ? Quel en est le coût ? • Écrivez ici Canaux de distribution A travers quels canaux de distribution souhaitez-vous atteindre les différents segments de clientèle ? Comment les différents canaux s'intègrent-ils ? Quel est le canal privilégié ? Quels sont les canaux les plus adaptés aux habitudes des clients ? • Écrivez ici	Segments de clientèle Quels sont les segments de clientèle cibles ? Pour qui créez-vous de la valeur ? • Écrivez ici
Structure des coûts Quels sont les coûts (dépenses) les plus importants générés par le modèle économique ? Quelles ressources-clés sont les plus coûteuses ?	Sources de revenus Pour quelle proposition de valeur les consommateurs sont-ils prêts à payer ? Combien sont-ils prêts à payer ?			

Annexes N°03 : Questionnaire

L'apport de la démarche qualité dans le développement des start-up en Algérie.

Dans le cadre de mon Master option management et entrepreneuriat au sein de l'école des hautes études commerciales HEC Alger, je rédige un mémoire dont le thème est "L'apport de la démarche qualité dans le développement des start-up en Algérie". Je cherche à répondre à la problématique suivante : " Quel est l'apport de la démarche qualité dans le développement des start-up algériennes ?".

Je viens donc vous solliciter afin de remplir le questionnaire ci-dessous qui me sera très utile en me servant d'appui sur ma problématique. Je vous remercie par avance pour votre participation.

***Obligatoire**

- Sexe *

- ☐ Femme
- ☐ Homme

- Age *

- ☐ Moins de 20 ans
- ☐ 20-30 ans
- ☐ 31-40 ans
- ☐ 41-50 ans
- ☐ Plus de 50 ans

- Etes-vous diplômé ? *

- ☐ Oui
- ☐ Non

- Si oui, dans quelle branche ?

- ☐ Sciences de l'économie et de gestion
- ☐ Sciences techniques
- ☐ Sciences humaines et sociales
- ☐ Sciences médicales

- Droit et sciences politiques
- Lettres et langues
- Sport
- Autre

- **Quel est votre profil dans la start-up ? ***

- Dirigeant
- Cadre supérieur
- Ouvrier (opérationnel)
- Stagiaire
- Autre

- **Quel est l'âge de votre start-up ? ***

- Moins de 2 ans
- 2-5 ans
- 6-10 ans
- Plus de 10 ans

- **Quel est le secteur d'activité de votre start-up ? ***

- TIC
- Santé
- Education
- Transport
- E-commerce
- Tourisme
- Industrie
- Agriculture
- Agroalimentaire
- Energie
- Autre

- **Avez-vous déjà entendu parler de la démarche qualité ? ***

- Oui
- Non

- **Votre start-up, est-elle engagée dans une démarche qualité ? ***

- Oui
- Non
- Je ne sais pas

- Si oui, préciser

- Système de management de la qualité (ISO9001)
- Référentiels internes
- Démarche qualité sans certification
- Je ne sais pas
- Autre

- Avez-vous été sensibilisé(e) à la démarche qualité dans votre start-up ? *

- Oui
- Non

- Selon vous, la qualité s'adresse à qui ? *

- Les entreprises classiques uniquement
- Les start-up uniquement
- Les deux
- Je ne sais pas

- Connaissez-vous les outils/méthodes de la qualité ? *

- Oui
- Non

- Quels outils/méthodes connaissez-vous ? *

- La roue de Deming PDCA
- Diagramme de Pareto
- Diagramme d'Ishikawa
- QQQQCP
- Le brainstorming
- La feuille de relevé
- Le vote pondéré
- L'histogramme
- Carte de contrôle
- AMDEC
- Kaizen
- HACCP
- Aucun
- Autre

- Quels outils/méthodes utilisez-vous au sein de votre start-up ? *

- ☐ La roue de Deming PDCA
- ☐ Diagramme de Pareto
- ☐ Diagramme d'Ishikawa
- ☐ QQQQCP
- ☐ Le brainstorming
- ☐ La feuille de relevé
- ☐ Le vote pondéré
- ☐ L'histogramme
- ☐ Carte de contrôle
- ☐ AMDEC
- ☐ Kaizen
- ☐ HACCP
- ☐ Aucun
- ☐ Autre

- Trouvez-vous que ces outils/méthodes sont bénéfiques ? *

- ☐ Oui
- ☐ Non
- ☐ Je ne sais pas

- Pensez-vous que la démarche qualité est nécessaire pour les start-up ? *

- ☐ Oui
- ☐ Non
- ☐ Je ne sais pas

- Pensez-vous que la qualité favorise l'esprit d'innovation ? *

- ☐ Oui
- ☐ Non
- ☐ Je ne sais pas

- Pensez-vous que la qualité aide les start-up à atteindre les objectifs fixés ? *

- ☐ Oui
- ☐ Non
- ☐ Je ne sais pas

Table de matière

Dédicaces

Remerciement

Liste des abréviations

Liste des tableaux

Liste des figures

Résumé

Sommaire

Introduction générale	2
Chapitre 01 : Généralités sur les start-up	6
Section 01 : Historique et cadre conceptuel	7
1.1 L'émergence des start-up	7
1.2 C'est quoi une start-up ?	8
1.3 Cycle de vie d'une start-up	10
1.4 La différence entre start-up et l'entreprise traditionnelle	11
Section 02 : Processus de création des start-up	15
2.1 Trouver l'idée	16
2.2 Le Business model (BM)	19
2.3 Le Business Plan (BP)	21
Section 03 : L'écosystème des start-up	25
3.1 Définition de l'écosystème	25
3.2 Les acteurs de l'écosystème entrepreneurial	26
3.2.1 Les structures d'accompagnement	27
3.2.2 Les modes de financement	31
3.2.3 Système éducatif	33
3.2.4 Les grands groupes ou Corporates	33
Chapitre 02 : La mise en place d'une démarche qualité.	36
Section 01 : La notion de la qualité	37
2.1 Définition de la qualité	37
2.2 Les approches de la qualité	39
2.2.1 Contrôle qualité	40
2.2.2 Les cercles de qualité	40
2.2.3 Assurance qualité	40
2.2.4 Management de la qualité	41
2.2.5 Qualité Totale ou Total Quality Management TQM	41
2.3 Les objectifs de la qualité	42

2.4 Les formes de la qualité	44
2.4.1 La qualité attendue	44
2.4.2 La qualité programmée (qualité voulue).....	44
2.4.3 La qualité réalisée	44
2.4.4 La qualité perçue	45
Section 02 : Les outils/méthodes de la qualité	46
2.1 La roue de Deming (PDCA)	46
2.2 Le diagramme de Pareto	48
2.3 Le diagramme d'Ishikawa	49
2.4 QQQQCP	50
2.5 Le Brainstorming	51
2.6 La feuille de relevé	52
2.7 Le vote pondéré	52
2.8 L'histogramme.....	53
2.9 La carte de contrôle	53
2.10 La méthode AMDEC	53
2.11 KAIZEN	54
Section 03 : La démarche qualité	56
3.1 Définition.....	56
3.2 Les étapes de la démarche qualité.....	57
3.2.1 Réalisation de l'état des lieux.....	57
3.2.2 Lancement de la démarche (plan d'action).....	60
3.2.3 Mise en œuvre de la démarche et amélioration de la qualité	61
3.2.4 Le pilotage de la démarche	61
3.3 La démarche qualité dans les start-up	62
Chapitre 03 : l'apport de la démarche qualité dans le développement des start-up	67
Section 01 : Présentation de l'entreprise.....	68
3.1.1 Les missions de l'ANVREDET	69
3.1.2 Les objectifs de l'entreprise	69
3.1.3 Les métiers de l'entreprise	70
3.1.4 Les conventions de partenariat.....	70
3.1.5 Programme de partenariat.....	71
3.1.6 Les évènements.....	72
3.1.7 L'accompagnement proposé par l'ANVREDET	74
Section 02 : Méthodologie de recherche	76
2.1 La méthodologie de recherche	76

2.2 Mode d'échantillonnage	76
2.3 Conception du questionnaire.....	77
2.4 Méthodes de traitement des résultats	79
Section 03 : Résultats et analyse des résultats de l'enquête	80
3.1 Analyse et interprétation des résultats du questionnaire	80
3.2 Synthèse des résultats de l'enquête	106
3.3 Recommandations et suggestions	107
Conclusion générale	109
Bibliographie	
Annexes	