

**Ecole des Hautes Etudes commerciales**

**d'Alger**

**EHEC**

**Mémoire de fin cycle pour l'obtention du diplôme de Master en  
sciences commerciales**

**Option : Management et Entrepreneuriat**

**Thème :**

**Le développement client, un levier  
d'amélioration continue des start-up  
algériennes**

**Etude de cas : CONNEXT**

**Présenté par :**

**Mr. Yacine CHERBAL**

**Encadreur :**

**Mme. Meriem CHERFOUH**

**Maitre de conférences « A » EHEC**

**Juin 2019**



**Ecole des Hautes Etudes commerciales**

**d'Alger**

**EHEC**

**Mémoire de fin cycle pour l'obtention du diplôme de Master en  
sciences commerciales**

**Option : Management et Entrepreneuriat**

**Thème :**

**Le développement client, un levier  
d'amélioration continue des start-up  
algériennes**

**Etude de cas : CONNEXT**

**Présenté par :**

**Mr. Yacine CHERBAL**

**Encadreur :**

**Mme. Meriem CHERFOUH**

**Maitre de conférences « A » EHEC**

**Juin 2019**

## **Résumé**

La qualité est fondamentale car elle est l'interface entre le client et l'entreprise. Elle n'est pas le fruit du hasard mais le résultat d'un savoir faire. Aujourd'hui, dans un contexte caractérisé par l'émergence d'un nouveau mode d'entreprise celui des start-up, non seulement leur étude en général paraît très intéressante mais aussi la compréhension de leur dispositif qualité et leur démarche d'amélioration continue.

Dans notre travail de recherche nous voulons sortir du lot en étudiant la start-up Connex, cette dernière a instauré une démarche d'amélioration continue centrée sur le client, en l'impliquant dès les premières phases et surtout d'une façon permanente. Ce choix d'étude va nous permettre d'avoir une image de 360° sur la relation entre client et cette start-up et son impact positif sur l'amélioration continue.

### **Les Mots clés :**

Start-up, qualité, amélioration continue, client, implication.

## **Abstract**

Quality is fundamental because it is the interface between the customer and the company. It is not the result of chance but the result of know-how.

Today, in a context characterized by the emergence of a new business model that of start-ups, not only their study in general seems very interesting but also the understanding of their quality system and their continuous improvement approach. .

In our research work we want to stand out by studying the start-up Connex, the latter has introduced a continuous improvement approach focused on the customer, involving it from the first phases and especially in a permanent way.

This choice of study will allow us to have a 360 ° image on the relationship between customer and this start-up and its positive impact on continuous improvement.

### **Keywords :**

Start-up, quality, continuous improvement, customer, involvement.

الجودة أساسية لأنها الواجهة بين الزبون والمؤسسة. ليست نتيجة الصدفة بل نتيجة معرفة كيفية القيام بذلك. اليوم ، في سياق جديد يتميز بظهور نمط جديد من المؤسسات و هي الشركات الناشئة ، تبدو دراستهم بشكل عام مثيرة للاهتمام ولكن بالخصوص دراستها من جانب الجودة و عملية التحسين المستمر. تجدر الإشارة إلى أننا في عملنا البحثي نريد أن نبرز اليات المؤسسة الناشئة التي تهدف إلى وضع استراتيجية وسياسة وعملية التحسين المستمر التي تركز على الزبون ، من خلال إشراكها في أقرب وقت ممكن، في المراحل الأولى وخاصة حتى بشكل دائم. اختيار هذه الدراسة ستنح لنا الحصول على صورة بزواوية 360 درجة نظرا لتبني مثل هذا النهج بكون العلاقة القوية الموجودة بين هذين المتغيرين.

### **الكلمات الرئيسية :**

المؤسسة الناشئة، الجودة، التحسين المستمر، الزبون ، المشاركة.

## **Remerciements**

Nous tenons à remercier en tout premier le Dieu tout puissant de nous avoir donné la volonté et la puissance pour élaborer notre travail.

Je remercie mon encadreur Mme. Cherfouh Meriem pour son soutien lors de la réalisation de notre travail.

Je remercie également le corps professoral de l'école pour leurs formations et leurs contributions.

Je remercie également Mon maitre de stage au niveau de la start-up Mr. Ahmed Mehdi Omarouyache pour son accueil et son orientation tout au long de mon séjour et cette période de stage.

Enfin, je remercie tous qui ont contribué de près ou loin à la réalisation de ce travail de recherche.

## **Liste des abréviations**

**5S** : Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu, Shitsuke.

**CRM** : customer relationship management.

**ISO** : international organization for standardization.

**PDCA** : plan, do, check and act

**PME** : petite et moyenne entreprise.

**SA** : société anonyme.

**SARL** : société à responsabilité limitée.

**SMED** : single minute exchange of die.

**SNC** : société au nom collectif.

**SPA** : société par action.

**Liste des figures**

## **Chapitre 1 :**

Figure N01 : la cartographie des start-up innovantes au niveau mondial.....	12
Figure N02 : la chaine de valeur selon Micheal Porter.....	13
Figure N03 : les différents aspects de l'idée de création.....	21
Figure N04 : la démarche stratégique d'une start-up.....	23
Figure N05 : les différentes phases de financement du cycle de vie d'une start-up.....	27
Figure N06 : la croissance des incubateurs dans le monde.....	28

## **Chapitre 2 :**

Figure N01 : les types des clients.....	47
Figure N02 : les quatre étapes de la théorie Customer development.....	49
Figure N03 : la boucle de feed-back client.....	50

## **Chapitre 3 :**

Figure N01 : l'organigramme de la start-up.....	70
Figure N02 : Historique de projet Cooffa.....	73
Figure N03 : Les cinq étapes de création de service Cooffa.....	76
Figure N04 : les trois axes de Cooffa.....	77
Figure N05 : le réseau Cooffa.....	78
Figure N06 : la démarche stratégique et les objectifs de service Cooffa.....	79
Figure N07 : les différents clients de la start-up.....	81
Figure N08 : la connaissance de la start-up Connex.....	87
Figure N09 : Canaux de connaissance de la start-up Connex.....	88
Figure N10 : Traitement de besoins clients.....	89
Figure N11 : la visibilité de service innovant Cooffa.....	90

Figure N12 : l'intension de connaitre le service Cooffa.....	91
Figure N13 : l'intension et le degre d'utilisation de service Cooffa.....	92
Figure N14 : les critères d'utilisation de service Cooffa.....	93
Figure N15 : l'implication des clients au sein de la start-up.....	94
Figure N16 : Le rôle du client en termes d'implication.....	94
Figure N17 : la nature de contribution des clients.....	95
Figure N18 : la perception des clients sur leur implication.....	96
Figure N19 : L'intention de coopération des clients avec la start-up.....	97
Figure N20 : degre d'acceptation de service conçue par l'équipe interne.....	98
Figure N21 : l'implication des clients dans la politique qualité de la start-up.....	99
Figure N22 : les parties bénéficiaires de la démarche.....	99
Figure N23 : la perception des clients sur le concept qualité.....	100
Figure N24 : les contraintes liées à l'implication des clients.....	101
Figure N25 : la perception des clients sur l'avantage de leurs implications.....	102
Figure N26 : la perception des clients sur la manière de leurs implications.....	103
Figure N27 : l'impact de l'implication client sur la qualité des services de la start-up..	103
Figure N28 : L'impact de l'implication client sur l'amélioration de service cooffa.....	104
Figure N29 : Identification de propriétaire.....	105
Figure N30 : Détermination de statut de la boutique (client).....	106
Figure N31 : Répartition de tranche d'âge.....	106
Figure N32 : Répartition de niveau d'étude.....	107

### **Liste des Tableaux**

## **Chapitre 1 :**

Tableau N01 : Différences et similitudes entre les start-up et les PME.....11

Tableau N02 : les avantages et les inconvénients de chaque type de financement.....25

## **Chapitre 3 :**

Tableau N01 : les différents concurrents de la start-up Connex.....66

Tableau N02 : les modes de financement envisagé de la part de start-up Connex.....75

Tableau N03 : la connaissance de la start-up Connex.....87

Tableau N04 : Canaux de connaissance de la start-up Connex.....88

Tableau N05 : Traitement de besoins clients.....89

Tableau N06 : la visibilité de service innovant Cooffa.....89

Tableau N07 : l'intension de connaître le service Cooffa.....90

Tableau N08 : l'intension et le degré d'utilisation de service Cooffa.....91

Tableau N09 : les critères d'utilisation de service Cooffa.....92

Tableau N10 : l'implication des clients au sein de la start-up.....93

Tableau N11 : Le rôle du client en termes d'implication.....94

Tableau N12 : la nature de contribution des clients.....95

Tableau N13 : la perception des clients sur leur implication.....96

Tableau N14 : L'intention de coopération des clients avec la start-up.....97

Tableau N15 : degré d'acceptation de service conçue par l'équipe interne.....98

Tableau N16 : l'implication des clients dans la politique qualité de la start-up.....98

Tableau N17 : les parties bénéficiaires de la démarche.....99

Tableau N18 : la perception des clients sur le concept qualité.....100

Tableau N19 : les contraintes liées à l'implication des clients.....101

Tableau N20 : la perception des clients sur l'avantage de leurs implications.....	102
Tableau N21 : la perception des clients sur la manière de leurs implications.....	102
Tableau N22 : l'impact de l'implication client sur la qualité des services de la start-up.	103
Tableau N23 : L'impact de l'implication client sur l'amélioration de service cooffa.....	104
Tableau N24 : identification de propriétaire.....	105
Tableau N25 : Détermination de statuts de client (boutiques).....	105
Tableau N26 : tranche d'âge des clients.....	106
Tableau N27 : niveau d'étude des clients.....	107

**Le sommaire :**

<b>Introduction générale</b> .....	02
<b>Chapitre 01 : Les start-up : cadre théorique et conceptuel</b> .....	05
Section 01 : Généralités sur les start-up.....	06
Section 02 : Création et financement des start-up.....	14
Section 03 : Les finalités et les facteurs d'échecs des start-up.....	29
<b>Chapitre 02 : le client, au cœur de processus d'amélioration continue</b> .....	34
Section 01 : Généralités sur la qualité.....	35
Section 02 : le client et son importance au sein d'une start-up.....	44
Section 03 : la relation entre le client et l'amélioration continue.....	51
<b>Chapitre 03 : Etude de l'apport de client au processus d'amélioration continue d'une start-up</b> .....	58
Section 01 : les start-up en Algérie : état des lieux et perspectives.....	59
Section 02 : La présentation de la start-up Connex.....	65
Section 03 : la démarche de l'enquête et analyse des résultats.....	73
<b>Conclusion générale</b> .....	111

# **Introduction**

## **Générale**

La quasi-totalité des start-up aujourd'hui font face à des enjeux économiques majeurs de plus en plus récurrents qui remettent en cause leurs organisations et leurs performances.

De nos jours, le besoin de créer un produit ou un service de qualité est plus grand qu'avant, car l'environnement devient de plus en plus compétitif. Pour faire face, les entreprises définissent des nouvelles stratégies aptes et capables à s'adapter aux évolutions de leurs marchés, mais aussi cohérentes vis-à-vis aux exigences des clients.

Dans ce contexte, beaucoup de start-up développent leurs propres méthodes de travail et leurs propres systèmes de survie. Citons l'exemple de la méthode du développement client ou autrement dit l'implication du client, cette démarche est désormais de plus en plus répandue dans le monde des start-up, elle consiste à placer les clients au cœur de leurs réflexions, car ils sont capables de contribuer à la création de valeur et à la définition de la qualité.

Des années en arrière, la relation client-entreprise avait un caractère commercial, aujourd'hui on est passé d'un management commercial à un management client. Ceci, signifie que le client commence à avoir un certain degré de maturité et d'importance, il prend la parole et commence à réclamer ses droits. Les leaders et les grandes firmes à l'international ont compris cette équation, le client pour eux est désormais un nouvel allié et comme le disait Mahatma Gandhi : « *le client n'est pas en dehors de l'entreprise, il en fait partie* ».

C'est dans cette logique, la start-up Connex, dont fera l'objet de notre étude, a commencé depuis des mois à se réorganiser en intégrant une philosophie centrée sur son client. Ce dernier constitue pour elle un réel laboratoire, déjà même l'une de ses valeurs est la suivante : « *Notre client, c'est notre laboratoire* ».

Cette prise de conscience sur l'importance du client et son nouveau rôle surtout pour une start-up s'avère également cruciale pour le succès des actions mises en place et réduit les menaces des concurrents.

C'est dans cette optique, qu'il s'est avéré important pour nous de se pencher et d'approfondir sur le thème du présent mémoire, à savoir « *le développement client, un levier d'amélioration continue des start-up algériennes* ».

Le thème choisi reflète pour nous un thème très intéressant vu cette dynamique entrepreneuriale concernant le monde des start-up et aussi son fonctionnement et sa méthodologie de travail centrée essentiellement sur le client.

En effet, ce sujet présente de plus en plus utilité et constitue un réel atout aux étudiants et aux entrepreneurs juniors, ainsi que dernier est considéré en étant un sujet très peu traité dans les mémoires de recherche à l'EHEC Alger.

Pour ce faire, nous allons essayer de répondre à la problématique suivante : « **Quel est l'apport de l'implication client dans l'amélioration continue des start-up ?** »

Pour mieux cerner cette problématique, nous avons posé un ensemble de questions secondaires à savoir :

1. De quelle façon doit être l'implication du client au sein de la start-up ?
2. Quelles sont les critères qui poussent la start-up à intégrer le client dans le principe d'amélioration continue ?
3. Comment le client influe-t-il la politique qualité et le principe d'amélioration au sein de la start-up ?

Dans ce contexte, nous spécifions les hypothèses les plus directement liées à notre problématique.

**H1** : L'implication de client doit être exercé d'une manière méthodique, structurée et en continue.

**H2** : le coût, le temps, les ressources humaines, la qualité se sont autant des facteurs qui poussent à la prise en considération du client.

**H3** : le client affecte positivement la politique qualité et renforce sa relation avec la start-up.

Pour affirmer ou infirmer ses hypothèses, nous avons adopté une méthodologie descriptive analytique qui repose sur une enquête en deux dimensions, d'abord une interview avec le fondateur de la start-up et les différents responsables, ensuite auprès d'un panel de clients de la start-up Connex.

Le choix de la start-up Connex comme objet d'étude et Alger comme lieu d'étude est motivé les raisons suivantes :

D'une part, la start-up Connex est caractérisée par ses services technologiques notamment Cooffa ainsi que son intégration dans le réseau Algeria digital cluster (ADC) cela nous a poussé à comprendre son mode de fonctionnement et ses particularités.

Et d'autre part, nous avons choisi Alger comme lieu d'étude, un choix qui est justifié par le manque de moyens et de temps.

Pour accomplir ce présent travail, nous nous sommes inspirés de plusieurs ouvrages, de la recherche bibliographique, des revues scientifiques, des rapports ainsi que des sites Internet. Quant à la partie pratique et le traitement nous avons utilisé le logiciel Excel.

Notre travail est structuré en trois chapitres de la façon suivante :

**Le premier chapitre** sur le concept de la start-up, ses caractéristiques, notion de l'entrepreneur, la création et le financement des start-up, les incubateurs et enfin leurs finalités.

**Le deuxième chapitre** sur la notion qualité et son évolution, les principes de la qualité, l'amélioration continue, outils et méthodes d'amélioration continue, la relation client, l'implication et enfin son apport.

**Le troisième chapitre** portera sur la partie pratique du mémoire, il englobe les start-up en Algérie, la start-up Connex et ses services, et pour finir les méthodes et les résultats de recherche et une conclusion générale.

## **Chapitre 1 :**

### **Les start-up : cadre théorique et conceptuel**

**Introduction:**

Tout le monde en parle : la start-up est devenue un buzzword par excellence, ainsi que leurs créations sa start-up est une aventure à laquelle aucune école ne prépare.

Cette dynamique en Algérie est désormais stimulante et prometteuse. Mais cela n'empêche pas de dire que pour certains qui souhaitent lancer leurs boites et leurs start-up se sentent dépassés, ce monde reste pour eux toujours méconnu où mal compris, dans ce sens là nous avons consacré tout un chapitre pour traiter et faire un état des lieux sur ce nouveau mode d'entreprises, son fonctionnement et leurs fondamentaux de base.

**Section 01 : Généralités sur les start-up**

Dans la première section nous allons dévoiler l'histoire et les définitions des start-up, par la suite nous allons évoquer leurs différences avec les PME et nous finissons par expliquer les caractéristiques des start-up.

**1. Historique des start-up:**

Dans l'histoire de l'économie, l'entreprise a joué un rôle important dans la création des richesses des nations.<sup>1</sup>

La naissance des premières entreprises dépend de certains axes essentielles dont :

- La force humaine.
- Matériel adapté permet de produire une gamme des produits.
- Moyens de communication et transport qui vise une taille restreinte de la clientèle.
- Besoin financiers modestes.

Au début, les premières entreprises et les premières activités que l'on pourrait qualifié d'entrepreneuriales étaient essentiellement liées aux échanges et au troc.

Puis, le paysage économique a connu beaucoup de changements suite aux événements historiques dans certains pays, tel qu'en Europe, qui ont été accompagné par un progrès

---

<sup>1</sup> <http://ses.ens-lyon.fr/articles/entreprises-et-entrepreneurs-a-travers-l-histoire-137882>. (Consulté le 02.02.2019 à 16 h50).

technique, nous pouvons citer l'exemple de l'apparition de l'imprimerie et la mise en place des systèmes de brevet,.....etc. à cet époque, l'entreprise est devenue commerciale et prend son envol.

De 1780 au 1908, l'entreprise change encore de nature à l'occasion de la première et la deuxième révolution industrielle, elle tire profit de ce progrès et s'organise tout en tenant compte de la complexité et la croissance du marché.

En France, dans un point de vu organisationnel ce changement de nature est caractérisé par la prise de forme juridique notant la SNC, SPA, SA...etc

La grande innovation à ces temps là était l'invention de la direction générale. Tous les métiers de l'entreprise sont étudiés et des dirigeants compétents sont à leur tête.

A partir de 1908, un véritable tournant à l'ère industrielle se produit avec la présentation de Ford T, qui met en application les principes de l'organisation scientifique du travail de Taylor. En même temps, d'autres secteurs connaissent des mutations, tel que le secteur de la distribution avec la création des super marchés, la généralisation de la publicité et des crédits de consommation.

Dès la fin des années 1970, le monde des entreprises était face à de nouveaux enjeux, la révolution des nouvelles technologies fait sa rentrée en scène, avec l'internalisation et le client qui exige une qualité et des produits différenciés.

A cette même époque, un nouveau concept vient d'apparaître, celui des start-up et spécialement aux Etats unies, dans le journal le Forbes en 1976, sa définition était proche aux PME innovantes, mais en réalité ce n'est qu'au début des années 2000, que la notion de la start-up vient d'évoluer et devient véritablement populaire.

De nos jours, ce nouveau mode d'entreprise ne cesse d'avoir plus d'ampleur, et le nombre est en augmentation d'année en année.

## **2. Définitions des start-up :**

Définir une start-up n'est pas une chose facile, le mot est utilisé pour désigner toutes les entreprises liées de près ou de loin aux technologies de l'information et la communication, et afin de le retenir nous proposons les définitions suivantes :

Selon le site LAROUSSE.FR<sup>1</sup> une start-up est défini comme suit : « *une jeune entreprise innovante, dans le secteur des nouvelles technologies* ».

Selon l'entrepreneur BLANK (S) : « *une start-up, est une organisation temporaire à la recherche d'un modèle économique industrialisable, rentable et permettant une croissance exponentielle* »<sup>2</sup>

Selon RIES (E) une start-up est une : « *institution humaine conçue pour créer un nouveau produit ou service dans des conditions d'incertitude extrême* ».<sup>3</sup>

Selon BLUMENTHAL (N) une start-up : « *est une entreprise qui travaille à résoudre un problème n'est pas évident et le succès non garanti* ».<sup>4</sup>

Pour l'historien Français et l'expert dans l'industriel Renault FRIDENSON (P) : « *ce n'est pas le secteur d'activité qui fait d'une entreprise une start-up, mais les trois conditions suivantes : l'usage d'une technologie nouvelle, la perspective d'une forte croissance et le besoin d'un financement massif par des levées de fonds.* »<sup>5</sup>

Nous limitons les définitions par celle du McCLURE (D) un célèbre investisseur américain et fondateur de 500Startups, une start-up : « *une entreprise qui ne sait pas clairement, ce qui est son produit, qui sont les clients et comment gagner de l'argent* ».<sup>6</sup>

En résumé, nous pouvons dire que, le monde des affaires a connu de très grands changements à travers le temps, à savoir : un marché plus complexe avec une forte concurrence, des clients de plus en plus exigeants et un passage d'une entreprise traditionnelle vers un monde des start-up. Ces dernières, sont désormais le nouveau moteur du développement économique des pays, tout en gardant leurs spécificités par rapport aux autres modes d'entreprises.

### 3. Différences et similarités entre PME et start-up :<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/start-up/74493>. (Consulté le 02.02.2019 à 13 h40)

<sup>2</sup> BLANK, (S) et DORF (B) : *Le manuel du créateur de start-up : étape par étape, bâtissez une entreprise formidable*, Diatino, 2013, p01.

<sup>3</sup> [http://www.startup-ecosystem.org/wp-content/uploads/2018/02/2018-03\\_lean-startup-und-mvp.pdf](http://www.startup-ecosystem.org/wp-content/uploads/2018/02/2018-03_lean-startup-und-mvp.pdf). Traduit en français par nous même. (Consulté le 02.05.2019 à 16h45)

<sup>4</sup> <https://www.1min30.com/dictionnaire-du-web/startup>. (Consulté le 11.02.2019 à 17 h51)

<sup>5</sup> <http://www.journaldesprofessionnels.fr/lesprit-start-up/>. (Consulté le 11.02.2019 à 18 h58)

<sup>6</sup> <https://le-shift.co/c-est-quoi-une-startup-definition-difference-entreprise/>.(Consulté le 30.01.2019 à 12 h22 )

Les start-up sont des aventures dont le but est de créer puis vendre de nouveaux produits ou services dans des conditions d'incertitude extrême, que ce soit au niveau de la phase recherche et développement ou bien au niveau de déploiement sur un marché potentiel.

Ces start-up sont généralement créées par des entrepreneurs n'ayant pas des fonds nécessaires pour assurer leur développement et croissance.

De plus, la start-up répond à un problème existant par la proposition des solutions innovantes et technologiques. Au début, elle connaît pas son environnement et elle cherche au fur et mesure son modèle économique.

Une fois passé les premières phases critiques de l'éclosion de l'entreprise, la start-up devient une PME. Cette dernière repose sur une connaissance élevée de son environnement, son marché et ses clients. Le dirigeant d'une petite entreprise démarre son activité en étant un expert de son activité. Comme aussi, dans une petite entreprise sa structure organisationnelle est bien définie, qui apprécie les profils réactifs et disposent une grande capacité de s'organiser.

### **3.1. Similitudes :**

#### **3.1.1. Taille :**

Première similitude est celle liée à la taille, pour une start-up ou une PME, le nombre de salarié est restreint et parfois une PME engage un peu plus de collaborateurs.

#### **3.1.2. Environnement du travail :**

Soit pour une start-up ou une PME, l'environnement du travail semble assez similaire. Généralement caractérisé par des open-space et des espaces de co-working qui facilitent la communication.

#### **3.1.3. Levée de fonds :**

Le besoin de fonds reste moins important par rapport aux grandes entreprises, une levée de fonds peut se faire sous forme des différentes manières :

- Des subventions

---

<sup>1</sup> <https://cadres.apec.fr/Emploi/Ma-carriere/Tous-nos-conseils/Candidature/Start-up-et-PME--similitudes-et-differences>. (Consulté le 13.02.2019 à 17 h03)

- Des anciens entrepreneurs qui ont réussi dans le secteur
- Prêts bancaires
- Financement participatif

#### **3.1.4. Flexibilité :**

Le travail dans une start-up ou une PME se caractérise par la flexibilité et des horaires du travail plus ou moins variable.

### **3.2. Différences :**

#### **3.2.1. Croissance :**

Une start-up est jeune entreprise avec un potentiel de croissance très rapide, son statut est temporaire qui devient par la suite une PME ou une grande entreprise.

#### **3.2.2. Lieu du travail :**

Les PME ont souvent leurs propres bureaux, par contre pour une start-up elle partage son environnement du travail avec d'autres start-up et se développe principalement dans des incubateurs.

#### **3.2.3. Le modèle économique :**

Une PME connaît ses clients, ses fournisseurs et ses distributeurs, son modèle économique est déjà bien définie. Par ailleurs, une start-up cherche constamment son modèle économique.

#### **3.2.4. L'innovation :**

Au niveau des start-up le processus de l'innovation porte sur le produit ou le service en lui-même, mais pour une PME, cherche toujours à optimiser son processus de production pour le rendre plus efficace et moins coûteux.

Le tableau ci-dessous englobe et résume les points de différence et similitudes entre une PME et une start-up :

**Tableau N01 : Différences et similitudes entre start-up et PME :**

		Start-up	PME
<b>Différences</b>	<b>Maturité</b>	Jeune et en cours de maturation	Mature et bases solides
	<b>Statut</b>	Temporaire, évolution en PME et/ou grande entreprise	Stable
	<b>Lieu de travail</b>	Petits bureaux ou incubateurs de start-up	Possède leurs propres bureaux
	<b>Modèle économique</b>	Cherche encore un modèle économique (clients, produits, fournisseurs et distributeurs)	Déjà établi
	<b>Innovation</b>	Sur les produits	Sur les moyens de productions
<b>Similitudes</b>	<b>Taille</b>	Petites mais, en général, les PME plus de salariés que les start-up	
	<b>Levée de fonds</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prêts bancaires : PME &gt; Start-up</li> <li>- Business angel : PME = Start-up</li> <li>- Crowdfunding : PME &lt; Start-up</li> </ul>	
	<b>Environnement du travail</b>	Open space, communication facilité et convivialité	
	<b>Flexibilité</b>	Horaires souvent variables	

**Source :** CARVAJAL, (F) et autres : *Star-gile : modeler vos performance*, Master QPO, Université de Technologie de Compiègne (UTC), 2017, p11.

#### 4. Caractéristiques des Start-up :

Depuis les définitions présentées ci-dessus, il existe des caractéristiques indispensables pour reconnaître une start-up. Dans cet énoncé nous allons détailler quelques unes :

#### 4.1. L'innovation :

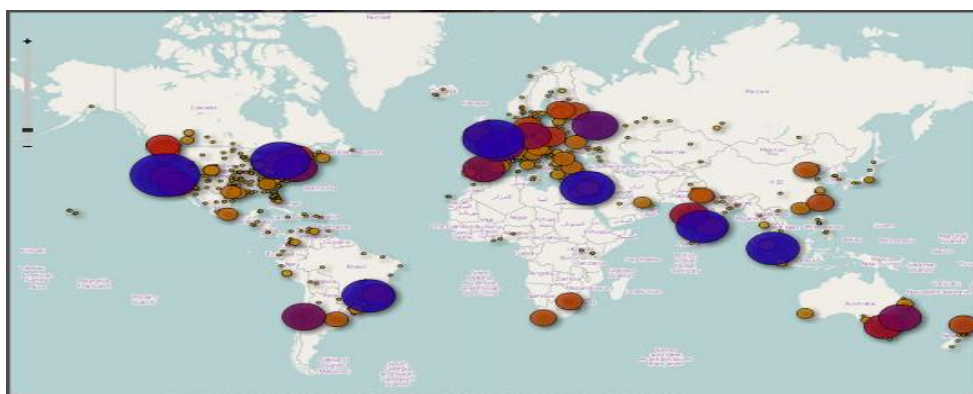
Les évolutions des habitudes de consommation, le développement de la nouvelle technologie, les contraintes sociétales et réglementaires, une pression économique liée à la mondialisation sont des facteurs qui poussent les entreprises à innover.

Et selon l'organisation de coopération et de développement économique (OCDE) l'innovation est définie comme étant : « *la mise en œuvre d'un produit, que ce soit un bien ou service, d'un processus nouveau ou sensiblement amélioré, d'une nouvelle méthode organisationnelles dans les pratiques de l'entreprise, l'organisation du lieu de travail et les relations extérieurs.* »<sup>1</sup>

Ce concept est l'essence même d'une start-up, elle naît d'une idée innovatrice afin d'améliorer des conditions de vie travail d'une communauté.

La figure ci-dessous visualise les start-up innovantes selon le Start-up Genome Project au niveau mondial :

**Figure N01** : Cartographie de l'innovation mondiale selon SGP :



Source : <http://www.internetactu.net/2012/04/19/comprendre-le-fonctionnement-des-startups-pour-ameliorer-leur-reussite/>. (Consulté le 14.02.2019 à 19 h18).

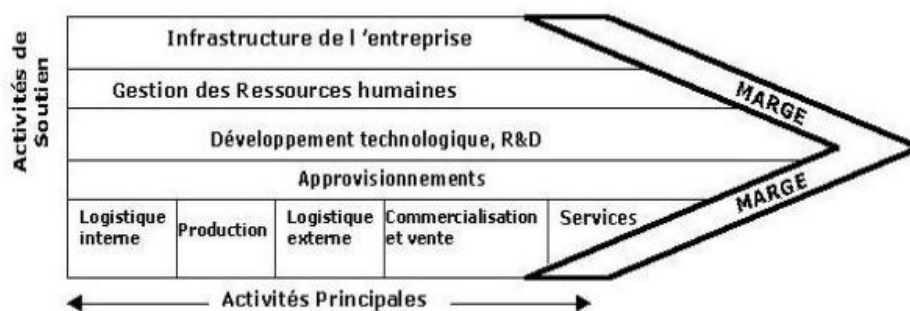
#### 4.2. Chaîne de valeur :

<sup>1</sup> OCDE, *Manuel d'Oslo : Principes directeurs pour le recueil et l'interprétation des données sur l'innovation*, 3<sup>ème</sup> édition, Editions de l'OCDE, Paris, 2005, p54.

La chaîne de valeur est un outil qui permet de visualiser et positionner les activités principales et auxiliaires d'une entreprise, le concept a été introduit par PORTER (M) dans son livre « Avantage concurrentiel ».

Dans la figure ci-dessous, nous montrons une chaîne de valeur classique pour une entreprise.

**Figure N02 :** Chaîne de valeur classique



**Source :** <https://d1n7iqsz6ob2ad.cloudfront.net/document/pdf/5385a619278f2.pdf>. (Consulté le 15.02.2019 à 11 h58)

Pour une start-up c'est un peu différent, cette dernière vise à réduire sa chaîne de valeur, pour mieux comprendre ce point nous prenons l'exemple de la location des appartements ou de chambres, auparavant il fallait faire un recours aux agences immobilières afin d'obtenir ce service, aujourd'hui, grâce à la start-up AirBnB, il est désormais possible d'en profiter et faire une location via le web sans parcourir la chaîne de valeur classique.

#### 4.3. Structure :

Malgré le développement et l'application des méthodes managériales de plus en plus agiles dans des entreprises, leurs structures restent toujours formelles et hiérarchisées, à l'inverse, une start-up sa structure reste toujours fragile<sup>1</sup>, informelle et peu hiérarchisée qui nécessite de s'entourer d'elle.

#### 4.4. Temporaire :

<sup>1</sup> BLAZQUEZ, (C) et ZAMOUM, (S) : *Je lance ma start-up : comment transformer mon idée en succès de A à Z*, Geréso Edition, 2018, p01.

Une start-up est une phase particulière, le principal objectif est d'en sortir. Il s'agit de passer de point A au point B, de rendre "l'idée" en entreprise et de trouver une bonne manière de créer de la valeur.

#### 4.5. Modèle économique reproductible :

Créer une start-up signifie créer une solution qui n'existait pas auparavant, cela nécessite qu'elle trouve un business Modèle qui va avec. Une fois le modèle fonctionne, il pourra être réalisé à grande échelle et dans d'autres lieux. L'exemple le plus parlant c'est celui d'Uber, qui se déploie d'une ville à une autre à partir d'une recette qui a fonctionné.

#### 4.6. La croissance et la scalabilité :

Comme la définit l'entrepreneur américain BLANK (S), une start-up cherche une croissance plus rapide par rapport à d'autres entreprises, en effet, elle vise à augmenter le nombre de clients et ses marges surtout en peu de temps.

## Section 02 : Création et financement d'une start-up

Fonder une start-up est une magnifique expérience de vie qui reste accessible à tout le monde.

Mais faut comprendre que les start-up baignent dans un environnement particulier, leur création nécessite des codes à respecter et surtout à les connaître, dans ce contexte nous allons répondre aux questions relatives à la création et au financement d'une start-up.

### 1. Notion de l'entrepreneur :

Selon le Co fondateur du LinkedIn HOFFMAN (R), nous sommes tous entrepreneurs si on admet le mot « *entreprendre* » au sens général non économique.

Il précise : « *Tous les hommes sont des entrepreneurs non parce qu'ils sont appelés à créer des entreprises, mais parce que la volonté de créer figure dans le génome humain, et la création même est l'essence de l'entrepreneuriat* ». <sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> TSAGLIOTIS, (A) : *s'inspirer des start-up à succès*, Dunod, Paris, 2015, p01.

Selon SCHUMPETER, (J), (A) les entrepreneurs sont : « *des agents économiques dont la fonction est d'exécuter de nouvelles combinaisons et qui en sont un élément actif* »<sup>1</sup>

Il décrit aussi qu'un entrepreneur est un : « *innovateur* »<sup>2</sup>, c'est-à-dire quelqu'un qui brise la routine.

Donc un entrepreneur n'est pas un simple producteur, un entrepreneur doit posséder certains ingrédients et qualités exceptionnelles. En effet, il doit prendre le risque, il doit être visionnaire et ambitieux.

Afin d'élargir le profil, nous allons étudier son origine et ses principales caractéristiques dans ce qui suit.

### **1.1. Les origines de l'entrepreneur :**

Etre un entrepreneur peut être lié aux différents milieux, origines et des facteurs qui lui influencent à entreprendre en général :

- Influence de sa famille, ses proches et ses amis qui ont investi dans le monde d'affaire.
- Le développement de sa carrière et le fait d'avoir une expérience qui lui permet d'entreprendre.
- Un intérêt personnel.
- Une dégradation des conditions de travail ou un licenciement de la personne.
- Une réorientation de carrière.

### **1.2. Caractéristiques de l'entrepreneur :**

Chaque entrepreneur possède en lui certaines caractéristiques et compétences clés qui sont nécessaires afin de mener une start-up ou tout autre type d'entreprise dont :<sup>3</sup>

#### **1.2.1. Recherche d'opportunités et prise de l'initiative :**

---

<sup>1</sup> HEBBAR, (K) : *les compétences clés de l'entrepreneur innovateur : l'influence de l'expérience pré-entrepreneuriale*, 13<sup>ème</sup> conférence de l'association internationale de management stratégique, 13-14-15, juin, 2001.

<sup>2</sup> <http://blog-eco-branly.over-blog.com/article-le-role-de-l-entrepreneur-et-ses-caracteristiques-chez-schumpeter-65842189.html>. (Consulté le 01.02.2019 à 18 h46)

<sup>3</sup> <https://www.socialbusinessmodels.ch/fr/content/comp%C3%A9tences-et-qualit%C3%A9s-entrepreneuriales>. (Consulté le 16.02.2019 à 15 h33)

L'entrepreneur prend l'initiative et transforme ses opportunités en activités rentables. Cela comprend les points suivants :

- ✓ Saisir des opportunités inhabituelles pour créer une nouvelle entreprise et avoir le financement nécessaire.
- ✓ Agir pour étendre l'activité de l'entreprise à de nouveaux domaines.

### **1.2.2. La persévérance :**

L'entrepreneur est déterminé à affronter les barrières et faire preuve d'une persévérance en continue à travers :

- ✓ Agir face aux différents défis et obstacles.
- ✓ Prise des mesures et élaboration des stratégies pour relever les obstacles.

### **1.2.3. Respect des engagements :**

L'entrepreneur tient toujours ses promesses et cela passe par :

- ✓ Des efforts extraordinaires pour mener à bien les tâches.
- ✓ La collaboration avec ses employés, ses clients et toutes les parties prenantes.

### **1.2.4. Exigence de qualité et d'efficacité :**

Il s'agit là de souci d'améliorer la qualité, de faire quelque chose de mieux dans les meilleurs délais et moindre coût, à travers :

- ✓ Trouver un moyen pour faire les choses convenablement plus vite et à moindre coût
- ✓ Elaborer et appliquer des procédures pour assurer le travail sera achevé en respectant les normes de qualité convenue.

### **1.2.5. Prise de risque :**

C'est l'une des caractéristiques fondamentales d'un entrepreneur et l'entrepreneuriat, en général, elle se passe par :

- ✓ Prévoir les risques et évaluer les solutions possibles.
- ✓ Mettre en place des mesures pour réduire les risques et contrôler les résultats.

### **1.2.6. Fixation des objectifs :**

L'entrepreneur doit penser toujours aux objectifs fixés, il sait ce qu'il veut et où il va avec son entreprise, cela comprend les points suivants :

- ✓ Fixer des objectifs les plus importants
- ✓ Fixer des objectifs à long terme, claires et spécifiques

#### **1.2.7. Veille et recherche d'information :**

L'information est un élément incontournable pour l'entrepreneur, il doit collecter et réunir des informations relatives au marché, ses clients, ses fournisseurs et sur les opportunités qui s'offrent à lui, cela passe par les actions suivantes :

- ✓ Mettre en place d'un système de veille efficace
- ✓ Consulter des experts dans le domaine afin de collecter des informations essentielles sur l'environnement de l'entreprise.

#### **1.2.8. Planification et contrôle :**

La planification consiste à tracer une feuille de route de l'entreprise, le contrôle vise en une vérification des procédures et actions établies, l'entrepreneur dans ce sens doit :

- ✓ Planifier les grandes tâches avec des délais de réalisation précis
- ✓ Revoir et évaluer ses plans sur la base des résultats obtenus
- ✓ Etablir et utiliser des états financiers pour la prise de décision.

#### **1.2.9. Indépendance et confiance en soi :**

L'entrepreneur doit être confiant, cette confiance en soi signifie qu'il assume toutes les responsabilités de faire bouger les choses, ce point comprend :

- ✓ Attribuer à sa propre conduite les causes des succès et des échecs
- ✓ Etre convaincu de ses capacités de relever un défi et mener à bien une tâche.

Nous finissons cet énoncé par l'énumération de certaines motivations qui poussent l'individu à entreprendre ;

### 1.3. Les motivations de l'entrepreneur :<sup>1</sup>

Ces motivations varient d'un individu à un autre, citons quelques unes :

- ✓ L'ambition et le pouvoir
- ✓ L'indépendance
- ✓ La responsabilité
- ✓ L'autonomie financière
- ✓ La création de son propre emploi
- ✓ La réalisation d'une plus value sociale à travers la création d'emplois
- ✓ La volonté d'assurer son avenir

### 2. Les étapes de création d'une start-up :

Soit pour une start-up ou autre type d'entreprise, la méthodologie de création semble assez similaire. Au départ, il y a une idée, puis se transformera progressivement à un projet.

Dans cette étape le créateur ou l'entrepreneur doit établir un ensemble d'aspects qui vont lui permettre d'étudier la faisabilité de projet.

Après avoir terminé l'étude et l'analyse, l'entrepreneur passe à autres étapes à savoir la préparation d'un plan d'affaire afin d'avoir le financement nécessaire, ainsi que le choix d'un statut juridique pour lancer une activité sur le marché.

Dans cet énoncé nous allons détailler les principales phases de la création d'une start-up ;

#### 2.1. L'idée de création :

Une idée d'une activité économique est le point fondamental de création d'une entreprise, dont il faut comprendre les deux points suivants :<sup>2</sup>

- Une idée nouvelle ou de rupture.
- L'idée peut compléter un projet, une offre ou un produit existant.

---

<sup>1</sup><http://wikimemoires.net/2013/04/la-notion-dentrepreneurship-et-la-definition-de-lentrepreneur/>. (Consulté le 14.02.2019 à 13 h41)

<sup>2</sup><http://wikimemoires.net/2013/04/la-notion-dentrepreneurship-et-la-definition-de-lentrepreneur/>. (Consulté le 14.02.2019 à 13 h41)

### **2.1.1. Typologie des idées**

Dans le domaine de la création d'une entreprise aucune idée n'a prouvé sa supériorité par rapport à une autre ; ci-dessous nous présentons quelques types :

#### **2.1.1.1. Innovation technique :**

Ce type d'idées est issu de la recherche scientifique ou technologique soit dans des laboratoires, centre de recherche ou dans des centres d'innovation. Ce type d'idée est caractérisé par :

- ✓ L'application d'un nouveau produit ou service
- ✓ Une approche nouvelle du marché (nouveau mode d'utilisation, nouveaux canaux de distribution, nouveau consommateur ...)

#### **2.1.1.2. L'idée par l'observation :**

Pour faire émerger une nouvelle idée, l'observation attentive de l'environnement peut être une bonne méthode.

En situation de recherche d'idées pour un projet de création d'une entreprise, il faut se mettre dans un état d'esprit favorable en ayant :

- Une réflexion permanente d'analyser une offre existante et son environnement, ou remettre en cause le produit ou le service en question et sa qualité.
- Une réflexion de veille permanente en suivant l'actualité.
- Une réflexion d'écoute de ce qui se passe ailleurs sur un mode de vie ou des d'autres évolutions afin des les adapter dans le contexte d'un marché local.

Pour résumer, L'observation donc est liée à :

- ✓ La vie quotidienne
- ✓ La vie économique
- ✓ Le milieu de travail

#### **2.1.1.3. L'idée par l'activité connue :**

Il s'agit d'une idée basée sur un métier exercé, puisque ce dernier permet au créateur d'être un expert de son métier et de le transformer par la suite à une idée de projet de création d'une start-up ou une entreprise.

#### **2.1.1.4. L'idée des autres :**

Certains entrepreneurs optent à une autre possibilité afin de trouver une idée de création d'une entreprise sur la base les idées des autres.

Cela passe par les éléments suivants :

- ✓ La recherche de partenariat
- ✓ L'achat d'un brevet ou d'une licence
- ✓ Envisager une franchise

#### **2.1.1.5. L'idée liée à une passion :**

Créer une entreprise ou gagner de l'argent grâce à ses passions est aujourd'hui possible, en effet, pour transformer ses hobbies en véritable business, les cas des start-up et les solutions ne manquent pas :<sup>1</sup>

- ✓ Sur Etsy, un artisan peut vendre ses objets faits main.
- ✓ Sur EatWith, un cuisinier amateur pourra transformer sa salle à manger en table d'hôte.
- ✓ Sur TaskRabbit, un bricoleur pourra proposer ses services à des particuliers.
- ✓ Sur Vayable, un passionné d'architecture ou d'histoire pourra partager ses connaissances en devenant un guide de voyage, etc...

#### **2.1.2. Les éléments de l'idée :**

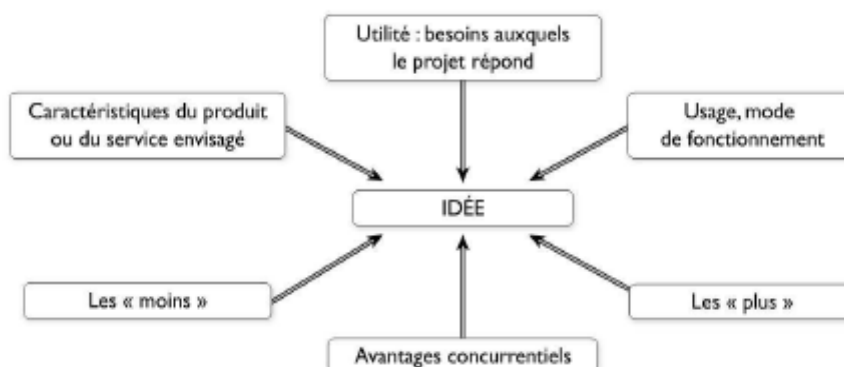
Le point le plus important pour passer à un projet réaliste, c'est de bien définir l'idée en la résumant en grandes lignes précises et fortes. L'entrepreneur doit cerner les éléments suivants :

- ✓ Les caractéristiques du produit ou service envisagé.
- ✓ L'utilité, l'usage et les performances prévues
- ✓ Les grands principes de fonctionnement d'une entreprise à créer.

La figure ci-dessous regroupe les différents aspects de l'idée de la création d'une entreprise ou une start-up ;

---

<sup>1</sup> TSAGLIOTIS, (A) *opcit*, p02

**Figure N03** : les différents aspects de l'idée (tenants et aboutissants)

Source : A. GREVET, (A) : *créer ou reprendre une entreprise*, Eyrolles, 26<sup>ème</sup> édition, Paris, 2013, p39.

## 2.2. Elaboration du projet :

L'élaboration du projet de la création d'une start-up ou une entreprise est une étape considérée comme plus longue, l'entrepreneur doit mener et établir plusieurs opérations, dont nous allons les détailler dans cet énoncé :

### 2.2.1. Etude de marché et validation de l'idée :

Cette opération est une démarche structurée et ordonnée qui pourra se faire par le créateur lui-même et son équipe, soit en faisant appel à des professionnels du marketing.

L'étude doit être basée sur les quatre axes suivants : <sup>1</sup>

- ✓ Les tendances du marché
- ✓ L'offre
- ✓ La demande
- ✓ L'environnement du projet

### 2.2.2. Réalisation d'un prototype et les tests de commercialisation :

Un prototype est un modèle original qui présente les principales caractéristiques techniques et fonctionnelles du futur produit. Ce prototype peut être un objet matériel ou immatériel<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> GREVET, (A), *opcit*, p72.

L'élaboration d'un prototype est une étape fondamentale pour tout un projet de création d'une entreprise, start-up, produit ou service.

Afin de valider le prototype ou l'objet de la start-up, le créateur doit le tester et soigner les détails de ce dernier car en général le premier prototype est rarement satisfaisant.

### **2.2.3. L'élaboration d'une démarche stratégique :**

Après avoir trouvé une idée et une fois elle est étudiée, le créateur de l'entreprise et l'entrepreneur doit passer à l'élaboration d'une stratégie claire.

L'outil qui permet à définir cette stratégie c'est bien le business plan<sup>2</sup>, dans le monde des start-up, le business plan doit être flexible et à jour afin de déterminer la faisabilité de projet et sa progression.

Il permet même par la suite d'avoir un financement pour lancer la start-up et l'entreprise.

En parallèle, l'entrepreneur doit tracer sa vision et les grandes missions de la start-up et l'entreprise, cela passe en posant les questions suivantes :

- ✓ Que faisons-nous ?
- ✓ Que voulons-être ?
- ✓ Quelles actions à entreprendre dans les cinq à venir ? etc...

La figure ci-dessous résume la démarche stratégique d'une start-up ;

**Figure N04 :** la démarche stratégique d'une start-up

---

<sup>1</sup> <https://www.creerentreprise.fr/fabriquer-un-prototype-et-lancer-son-invention/>. (Consulté le 24.02.2019 à 11 h49)

<sup>2</sup> BLAZQUEZ,(C), ZAMOUM,(S), *opcit*, p73



Source : BLAZQUEZ, (C), ZAMOUM, (S), *Je lance ma start-up : comment transformer mon idée en succès de A à Z*, Geréso Edition, 2018, p70.

### 2.3. Le choix de la forme juridique :

La création d'une start-up regroupe plusieurs fondateurs et investisseurs lors du stade de constitution.

De plus, les projets start-up peuvent comporter un pourcentage risque très élevé par rapport à un projet classique, il est donc indispensable de choisir une forme juridique qui limite les responsabilités des fondateurs.

Une SARL ou une SPA se sont les structures juridiques qui conviennent le mieux pour une start-up et pour protéger les fondateurs.<sup>1</sup>

### 3. Le lancement et le financement d'une start-up :

L'environnement financier a beaucoup progressé ces dernières années suite à la crise financière de 2008. De nouvelles contraintes réglementaires dans plusieurs se sont mis en place afin d'orienter les banques en matière de prêts aux entreprises.

D'autre part, d'autres alternatives de financement ont vu le jour ou se sont développés encore créant une véritable opportunité pour l'entrepreneur en quête de ressources financières :<sup>2</sup>

<sup>1</sup>PAPIN,(R) : *Création d'entreprise : Comment trouver le meilleur financement*, Dunod, Paris, 2018, p53.

<sup>2</sup> TARIANT,(J),(M) et BOULANGER, (C) : *Guide pratique pour financer son entreprise*, Eyrolles, Paris, 2015, p13.

- ✓ Le financement participatif (crowdfunding)
- ✓ Les prêts de l'honneur par des repreneurs d'entreprises
- ✓ L'intervention en fonds propres des business angels
- ✓ Les aides ou les subventions de tous types qui accompagnent la création d'emplois et de l'investissement ;

### **3.1. Le Crowdfunding :**

Egalement appelé le financement participatif, le principe de ce mode de financement c'est bien de créer une relation entre les multiples contributeurs et les créateurs de projets.

#### **3.1.1. Les acteurs de crowdfunding :**

Il existe trois intervenants :

- ✓ Les contributeurs
- ✓ Les porteurs de projet, les entrepreneurs et les start-uper
- ✓ Les plateformes de crowdfunding ;

#### **3.1.2. Les types de crowdfunding :**

Il existe trois types :

- ✓ Le crowdfunding par les dons : le contributeur apporte son soutien au porteur de projet avec une contrepartie moyennement trop faible ;
- ✓ Le crowdfunding par les prêts : le contributeur aide le porteur de projet en lui prêtant de l'argent avec un intérêt remboursé sur une durée ;
- ✓ Le crowdfunding par le capital : signifie que le contributeur apporte son argent au capital de l'entreprise ;

### **3.2. Les Business Angels :**

Les Business Angels se sont des personnes physiques qui souhaitent investir leur argent ou une partie, au capital des start-up et des petites entreprises ;

La majorité de ce business angels se sont des cadres dirigeants en activité ou en retraite qui peuvent investir seuls ou à plusieurs.

De plus, les entreprises peuvent bénéficier de compétences de ces business angels et leurs réseau d'affaire.

### 3.3. Les prêts d'honneur :

Les prêts d'honneur sont des crédits à zéro taux consentis par une association sans but non lucratif ou une fondation dont la vocation est d'encourager et de soutenir l'entrepreneuriat.

En complément de prêt, l'association prêteuse propose un accompagnement gratuit dans le conseil et la gestion d'entreprise.

### 3.4. Les prêts participatifs et le financement bancaire:

Un prêt participatif ou bancaire est un financement à moyen et long terme qui est distribué par des établissements de crédit, des sociétés commerciales, les assurances et l'état etc...

Et enfin les aides et les subventions, pour résumer nous présentons le tableau ci-dessous sur les différentes formes de financement pour une entreprise ou une start-up et les principaux inconvénients et avantages de chaque type ;

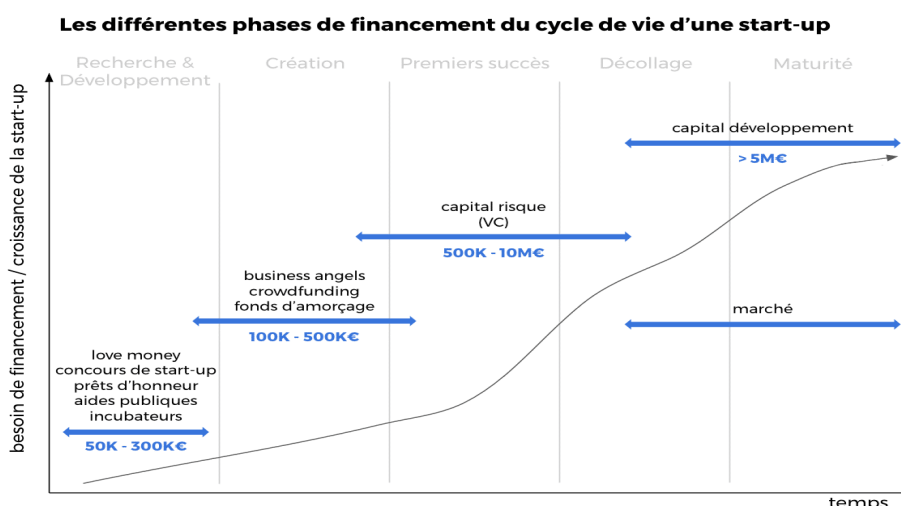
**Tableau N02** : les avantages et les inconvénients de chaque type de financement

Mode de financement	Avantages	Inconvénients
Crowdfunding	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Exposition de projet au grand public</li> <li>- Tester la faisabilité de la start-up et le produit</li> <li>- Coût relativement faible par le crowdfunding par les dons</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Processus de présentation et de suivi très chronophage.</li> <li>- Coût élevé par le crowdfunding par les prêts et le capital</li> </ul>
Business Angels	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le renforcement des fonds</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La perte de liberté de</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>propres</li> <li>- L'apport des compétences et un réseau d'affaire complémentaire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>gestion liée à la rentrée des actionnaires</li> <li>- Complexité du processus de financement</li> </ul>
Prêts d'honneur	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le renforcement des fonds propres</li> <li>- Un suivi et un accompagnement réalisé par la fondation prêteuse</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La complexité du processus de financement</li> </ul>
Prêts bancaires et participatifs	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prêt sans garantie personnelles en cas d'échec</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coût relativement élevé pour certains prêts</li> <li>- Impossibilité pour les professions libérales de bénéficier de ces prêts</li> </ul>
Les aides et les subventions	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Permet de financer un risque</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La demande et la complexité de ce type de financement</li> </ul>

**Source :** apport personnel sur la base de livre de TARIANT,(J),(M), BOULANGER, (C) *Guide pratique pour financer son entreprise*, Eyrolles, Paris, 2015.

Nous présentons aussi, la figure ci-dessous qui récapitule le cycle de vie d'une start-up avec le mode de financement qui lui correspond ;

**Figure N05** : cycle de vie d'une start-up et son mode de financement ;

Source : <https://mbamci.com/les-start-ups-et-leur-financement/>. (Consulté le 25.02.2019 à 16 h14)

#### 4. Les incubateurs et les start-up :<sup>1</sup>

De nombreuses start-up à succès ont commencé à entreprendre dans un incubateur, ce dernier est une structure d'accompagnement pour la création des start-up et jeunes entreprises pendant une durée bien déterminée, le but est de transformer une idée novatrice en entreprise plus performante.

##### 4.1. Les types des incubateurs :

Il existe différents types d'incubateur, les plus connus sont :

- ✓ **Les incubateurs de la recherche publique** : leur but de favoriser le transfert de technologies développées dans les laboratoires de recherche publique vers le monde économique par la création des start-up et jeunes entreprises.
- ✓ **Les incubateurs privés** : se sont des initiatives des investisseurs et des entrepreneurs avec la possibilité de soutien ou non des partenaires et des entreprises.

<sup>1</sup> <http://www.dynamique-mag.com/article/incubateurs-dispositifs-aide-creation-entreprise.2246>. (Consulté le 27.02.2019 à 15 h31).

- ✓ **Les incubateurs liés aux écoles et aux universités** : se sont des incubateurs destinés aux étudiants et anciens étudiants, le but est de sensibiliser à l'esprit d'entreprendre auprès des étudiants.
- ✓ **Les incubateurs au sein des entreprises** : les entreprises actuelles ont mis en place dans leurs stratégies l'open innovation, le but est d'améliorer l'efficacité commerciale et créer une culture entrepreneuriale au sein d'une entreprise.

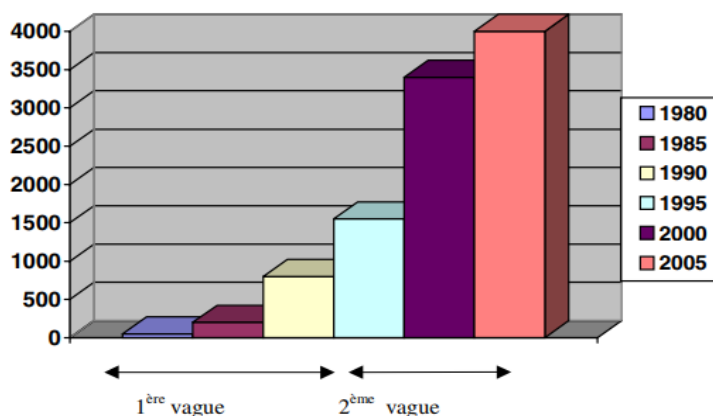
#### 4.2. L'apport des incubateurs :

Les incubateurs, depuis des années sont au service des jeunes entreprises et start-up, comme suit nous énumérons les principaux apports :

- Un incubateur permet d'acquérir un savoir faire
- Le développement des compétences.
- Il permet de challenger le projet et apporte le recul nécessaire des connaissances pour un bon jugement du projet.
- Avoir plus de crédibilité et permet de réussir le parcours d'entrepreneur.
- La mise en réseau afin de profiter d'un financement nécessaire pour le lancement d'une jeune entreprise et une start-up.

Dans la figures ci-dessous la croissance des incubateurs dans le monde est indiquée;

**Figure N06** : la croissance des incubateurs dans le monde



**Source** : P. ALBERT, (P), M. BERNASCONI, (M) et GAYNOR, (L) *les incubateurs : émergence d'une nouvelle industrie, rapport de recherche*, chambre d'industrie et commerce de Nice Cote d'azur, 2002, p12.

### Section 03 : Finalités et facteurs d'échecs des start-up

Depuis son émergence, la start-up joue un rôle important dans son environnement et en subit aussi certaines contraintes qui peuvent empêcher sa maturité et freiner son développement ;

Dans cette troisième section nous allons traiter en détails la finalité d'une start-up, son domaine d'intervention et les principaux facteurs d'échecs relevés dans ce monde des start-up ;

Nous commençons d'abord par traiter la catégorisation des start-up selon leurs secteurs d'activités.

#### 1. Domaine et secteur d'intervention des start-up :

Suite à l'éclatement de la bulle d'internet en l'an 2000, les start-up viennent à donner encore une touche dans divers secteurs, dans ce qui suit les grandes catégories des start-up en 2018 : <sup>1</sup>

- ✓ **FinTech** : se sont des start-up spécialisées dans les services financiers qui proposent des offres en ligne et à une tarification compétitive en comparaison avec les entreprises classiques.
- ✓ **LegalTech** : c'est des start-up qui interviennent dans le secteur juridique et qui proposent des services de plus en plus efficace et moins couteuse par exemple : un conseil juridique à distance.
- ✓ **CleanTech** : se sont en général des start-up technologiques qui proposent des services de recyclage permettant des économies et respectueux de l'environnement.
- ✓ **BioTech et MedTech** : start-up intervenant dans le domaine biotechnologique, médical et para médical, en ce qui concerne les biotech se sont des start-up qui proposent des services dans la médecine spécialisée, la cosmétique ou encore la chimie, en complément, les start-up qui interviennent dans le médical peut proposer comme exemple une formation des médecins à distance ou un logiciel de gestion des RDV des malades.

---

<sup>1</sup> <https://www.creerentreprise.fr/categories-start-up-tech/>. (Consulté le 03.02.2019 à 12 h05 )

- ✓ **GreenTech** : se sont des start-up qui interviennent dans le secteur de l'énergie et le développement durable, ces dernières innoveront en matière de l'environnement et des énergies vertes.
- ✓ **EdTech** : les start-up EdTech s'inscrivent dans la logique des MOOC, qui offrent des formations gratuites dans le secteur de l'éducation.

Pour résumer, il existe d'autres domaines d'intervention mais l'essentiel à comprendre est que les start-up viennent d'accélérer les principaux secteurs d'activités et ont créé une économie sans frontières.

## 2. Finalité des start-up : <sup>1</sup>

Les start-up et depuis leur émergence ont joué des rôles et des finalités multidimensionnels dont nous évoquons les suivantes :

### 2.1. Une opportunité d'emploi :

Aujourd'hui, la start-up est désormais un véritable lieu pour les nouveaux diplômés, aux différents profils dans divers secteurs et même elle offre une expérience variée aux stagiaires afin mettre leurs fondements théoriques en pratique.

### 2.2. Développement des compétences et de polyvalence :

Toute personne qui travaille dans une start-up exerce de nombreuses tâches et multiples fonctions au-delà de ce qui a été rédigé dans la fiche de poste.

De plus, travailler au sein d'une start-up signifie collaborer avec une équipe petite et un groupe restreint ce qui implique pour le nouveau collaborateur d'être dans le même fil de ce qui font leurs collègues et avoir une meilleure idée sur le processus de travail.

Les start-up sont vraiment l'endroit adéquat aux enthousiastes de la créativité et de l'innovation qui lui ont permis d'acquérir une expérience exceptionnelle et contribuent à les rendre polyvalents.

### 2.3. Une économie saine et un marché diversifié :

---

<sup>1</sup> <http://www.deskmag.com/fr/pourquoi-les-startups-sont-une-bonne-chose-pour-l-economie-516>. (Consulté le 28.02.2019 à 15 h41)

Grâce aux évolutions technologiques et à la concurrence accrue entre les entreprises, les start-up cherchent à développer leurs produits plus vite, efficacement et à moins coût avant qu'ils soient sur le marché.

De plus, les start-up conquérir des niches de marché à travers des idées et des produits qui seront utilisées par des particuliers et de entreprises.

#### **2.4. Alimenter les économies locales et l'avenir des grandes entreprises :**

Les fondateurs des start-up sont des personnes locales qui utilisent des ressources locales, elles exercent dans des bureaux privés et des incubateurs locaux.

De plus, les start-up alimentent, travaille à développer l'économie et permettent d'accroître l'innovation.

### **3. Les facteurs de succès des start-up :**

Quelque soit le type d'entreprise, il existe plusieurs facteurs qui influence sa croissance et qui ont été classées dans trois catégories <sup>1</sup> :

#### **3.1. Facteurs individuels :**

Les auteurs ont résumé les causes de succès de ces jeunes entreprises à travers des facteurs individuels tels que :

- La vision de fondateur.
- Les compétences clés et son expérience en terme de gestion.
- Sa capacité à mener un plan du développement pour son entreprise.

#### **3.2. Facteurs organisationnels :**

Les facteurs qui peuvent avoir aussi un impact sur l'échec d'une jeune entreprise concernent directement l'organisation. Cela comprend les éléments suivants :

- Les compétences des collaborateurs responsables du bon fonctionnement de l'entreprise.

---

<sup>1</sup> TREMBLAY,(M), (D) : *Facteurs de succès et d'échec des PME*, mémoire présenté en vue de l'obtention du grade de maîtrise Management, HEC Montréal, 2007, pp16-30.

- Les structures des entreprises et leurs adaptations avec le personnel et le processus de travail.
- Les ressources financières de l'entreprise.

### **3.3.Facteurs environnementaux :**

Se sont des facteurs liés aux points suivants :

- L'enjeu et le contexte économique.
- Les relations avec différents parties prenantes.
- L'intervention de l'état et le cadre réglementaire.

Le non vérification de ces facteurs engendre l'échec de ces start-up.

### **Conclusion :**

Sans doute, la start-up est devenue la structure et l'entité la plus symbolique dans la sphère entrepreneuriale. Chez les jeunes diplômés surtout pour ceux qui n'ont pas trouvé le parcours confortable lors de leur travail au sein d'une grande entreprise, leur création est une aspiration prisée avec l'envie de l'innovation, de liberté et autonomie.

Cette tendance s'est encore amplifiée ces dernières années au gré de la transformation des industries par le biais du numérique et les nouvelles technologies, ainsi que leur réussite nécessite certains codes et exigences à respecter par l'entrepreneur, le marché dont elle évolue et autres facteurs.

Et il est primordial de dire que les start-up sont réellement la nouvelle bougie qui pourra apporter des avantages en termes d'emploi, de rentabilité et d'assurer un développement économique des pays.

## **Chapitre 2 :**

**Le client, au cœur du processus d'amélioration continue.**

**Introduction :**

Comme nous avons évoqué lors du premier chapitre, les start-up gardent ses particularités par rapport à d'autres types d'entreprises, ce qui fait les start-up doivent subir à certains éléments surtout dans sa création et sa phase du lancement.

De plus, la plupart des entrepreneurs, des start-upper et des fondateurs, selon leurs expériences, justifient que l'argent ne soit pas le problème majeur et la bonne idée parfois ne suffit pas pour faire une place face à des leaders déjà bien installés sur le marché. En effet il faut surtout penser au client et à l'utilisateur, en se mettant à chaque instant dans sa peau. Car si les temps ont changé pour les créateurs, ils ont aussi changé pour les clients, ils deviennent plus matures et de ce fait plus exigeants, et peuvent aller voir les concurrents facilement si ces derniers ont une offre meilleure à proposer.

Pour cela, il faut les prendre en soin pour ne jamais les perdre. Le client doit être un allié, le nouveau collaborateur et que le créateur de la start-up l'implique en continu afin d'accélérer et améliorer très rapidement l'activité lancé.

Dans ce deuxième chapitre, nous allons traiter les points suivants :

- La notion de la qualité et le processus d'amélioration continue.
- Le client, son nouveau rôle et les théories qui mettent l'accent sur son importance pour une start-up.
- La relation entre le client et l'amélioration continue.

**Section 01 : Généralités sur la qualité**

La qualité est désormais une problématique complexe, il n'existe pas un seul et unique facteur influençant cette situation. Les causes sont diverses et variées, elles diffèrent en fonctions des entreprises, secteurs d'activités et en fonction de différent pays.

**1. L'évolution du concept qualité : <sup>1</sup>**

---

<sup>1</sup> VILLALONGA, (C) : *le nouveau souffle pour la qualité : optimisez votre système de management qualité*, Afnor éditions, 2013, p21.

La qualité a toujours été un souci pour l'homme et les entreprises. Le concept n'est pas moderne mais par contre, son interprétation a connue une énorme évolution.

Au début, et à l'ère artisanale la qualité été caractérisée par la connaissance du métier et la conscience professionnelle, en parallèle, la clientèle était connue, limitée et fidèle.

Puis, à l'ère industrielle, qui connaît une augmentation de la demande, le développement de la communication et vers une production plus rapide. Les produits à cette époque étaient imposés aux clients et la qualité était synonyme de l'expertise.

A l'heure actuelle, le client prend la parole et à le choix par rapport aux produits, il commence à réclamer ses droits et exige la qualité du produit offert.

Pour plus de détails sur cette évolution nous allons aborder dans ce qui suit la qualité et le processus d'amélioration continue à nos jours.

### **1.1. A l'ère du management participatif :**

Dans les années 1980, avec l'ère du management participatif, la qualité était comme une bonne presse. Les méthodes dédiées à la qualité consistaient à réunir les parties prenantes et les collaborateurs pour résoudre des problèmes à travers la sélection de dysfonctionnement à la mise en œuvre des solutions.

Les dirigeants étaient moteurs dans le pilotage du projet, des ressources était allouées, des formations étaient consacré aux personnel opérationnels et des investissements en terme d'outils pour faciliter la communication. Tout était mis en œuvre afin d'obtenir les résultats souhaités.

La qualité à cette époque avait un seul objectif de développer un processus d'amélioration continue en essayant de réduire les coûts de la non-qualité.

### **1.2. L'ère de l'assurance qualité :**

Des schémas étaient envisageables pour assurer les relais au management mais c'est la voie d'assurance qualité et les normes ISO 9000, qui a séduit très rapidement les entreprises.

En effet, après avoir connue une qualité basée sur le management participatif, une nouvelle approche fondée d'une norme à été une voie de développement appropriée possédant de nombreux avantages.

Cette approche permet d'évaluer le chemin à parcourir pour atteindre le niveau souhaité.

### **1.3. L'ère du management qualité :**

Depuis L'année 2000 et surtout avec l'appariation de la norme ISO 9001, l'image de la qualité a aussi progressé et cela à passé par les priorités suivantes :

#### **- Priorité au client :**

Le client est désormais la nouvelle star des systèmes qualité, aujourd'hui les entreprises ne fait plus la qualité pour soi, ce concept est dédiée au client et tout un système de qualité efficace passe par l'écoute client.

#### **-Priorité au processus :**

Les entreprises ont travaillé afin d'étendre le champ de certification en intégrant d'autres activités stratégiques qui avaient été épargnées par l'assurance qualité, prenant l'exemple de la recherche et développement, l'innovation, de gestion relation clients et les ressources humaines.

Cette couverture élargie avait pour objectif d'apporter plus d'efficacité au système qualité. Le processus a été le moyen d'assurer une souplesse de système qualité.

#### **- Priorité à la mesure :**

Avec la norme ISO 9001, la mesure est désormais un moyen pour assurer le bon fonctionnement de système de management qualité. En effet, la mesure n'a intérêt qu'à partir au moment où les données et les informations sous la surveillance soient analysées, exploitées et servent de base le processus d'amélioration continue.

#### **- Priorité à l'amélioration continue :**

Dans la version 2000 de la norme ISO 9001, l'amélioration continue a repris tous ces éléments en intégrant d'autres tels que la mesure, l'analyse des données et la pensée client.

L'objectif étant toujours apporter plus d'efficacité et d'améliorer en continu le fonctionnement de système management qualité.

Et malgré que la norme soit relativement restrictive en termes de moyens, tout système qualité doit progressée dans une logique permanente. Ce processus d'amélioration continue existe dans nombreuses entreprises et constitue une obligation vitale.

Alors que la difficulté été lié à entretenir un changement et la motivation en interne, la qualité connait certaine maturité et commence à chercher un nouveau modèle de développement. Ainsi que les outils et les méthodes tels que les 6 sigma, management intégré, TQM et le développement durable viennent d'être appliquer au sens large et avoir une forte concurrence.

## **2. Notion de la qualité :**

### **2.1. Définitions :**

La qualité est avant tout un état d'esprit qui vise l'excellence, MINTZBERG (H) disait : « *On ne peut pas définir la qualité, on la reconnaît quand on la voit* ». <sup>1</sup>

La qualité a été aussi définie comme suit : <sup>2</sup>

Selon DEMING, (E), (W) : « *la qualité est le degré de satisfaction* ».

CROSBY, (P), (B) : « *c'est la conformité aux satisfactions* ».

HERSAN, (C) : « *c'est la conformité aux besoins* ».

LYONNET, (P) : « *c'est la satisfaction des besoins appréciés par le client ou l'utilisateur* ».

JURAN, (J) : « *c'est l'aptitude à l'emploi* ».

ISHIKAWA, (K) : « *la qualité est l'aptitude à satisfaire le client* ».

VANDEVILLE, (P) : « *le produit de bonne qualité celui qui donne aussi complète satisfaction que possible à son utilisateur, tant par ses propriétés et ses performances techniques, que par son prix, sa disponibilité, sa sécurité d'emplois, sa durée de vie, sa facilité d'entretien et son délai d'acquisition* ».

---

<sup>1</sup> SAVERINO, (F) : *Diminuer la non-qualité en entreprise*, Afnor éditions, Paris, 2010, p03

<sup>2</sup> LAUDOYER, (G) : *la certification ISO 9000 un moteur pour la qualité*, édition d'organisation, 3<sup>ème</sup> édition, Paris, 2000, p56.

Et nous finissons par la suivante, selon la norme ISO 9000 version 2000<sup>1</sup> : « *qualité : aptitude d'un ensemble de caractéristiques intrinsèques à satisfaire des exigences* ».

Les exigences peuvent concerner :

- Un produit (une paire de chaussures, un vélo, un repas, une formation, un document administratif...)
- Une activité ou un processus (l'assemblage sur une chaîne de montage, un service après-vente, la réception dans un hôtel, la rédaction d'un acte de notarié...)
- Un organisme (compagnie, société, firme, institution) ou une personne.

Il s'agit d'exigences des utilisateurs ou (des clients). Ils peuvent être des particuliers, des entreprises, des services publics ou privés, des services internes (notion de client interne)...

L'aptitude est plus floue à définir. Elle peut être caractérisée par :

- Les performances (exemple : temps mis pour passer de 0 à 100 Km/h pour une automobile).
- La sûreté de fonctionnement (exemple : avoir un véhicule qui ne tombe pas en panne et dans le cas contraire, savoir qu'il existe une infrastructure où l'on peut faire réparer) ;
- La sécurité d'emploi (exemple : garantie pour les appareils électriques de n'avoir aucune électrocution en fonctionnement) ;
- Le respect de l'environnement (exemple : certains constructeurs s'engagent à recycler une bonne part des matériaux constituant leurs produits).

De plus elle est conditionnée par :

- Son coût (le client veut un bon produit mais pas à n'importe quel prix, seul le produit de luxe semble échapper à cette contrainte).
- Sa disponibilité (de nombreux fournisseurs sont capables de livrer des produits sensiblement équivalents, la rapidité de proposition peut devenir un argument prépondérant pour conclure une vente).

## 2.2. Les niveaux de la qualité : <sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> DURET, (D) et PILLET, (M) : *qualité en production : de l'ISO à six sigma*, édition d'organisation, 3<sup>ème</sup> édition, Paris, 2005, pp24-25.

La qualité peut se décliner en trois types :

### **2.2.1. La qualité interne :**

Ce type de qualité vise à améliorer le fonctionnement interne de l'entreprise. L'objet de cette qualité est de mettre en place des moyens permettant de décrire au mieux l'organisation, détecter et limiter le dysfonctionnement.

### **2.2.2. La qualité externe :**

Comme son nom indique, cette qualité est dédiée à l'extérieur de l'entreprise, ce type de qualité a pour objectif la satisfaction des clients. Il s'agit de fournir un produit et un service conforme aux attentes et les besoins des clients afin d'améliorer la part de marché. Ce type de démarche passe par l'écoute attentive des besoins clients.

### **2.2.3. La non-qualité :**

Ce type est défini selon la norme NF x 50-120/1987 comme étant « un écart entre la qualité visée et la qualité effectivement obtenue », cette non-qualité s'entend pour la totalité du processus de fabrication et pour le produit fini, chaque étape de processus peut s'entacher par la non-qualité, c'est ce qu'on la définit par la non-qualité interne.

## **3. Les objectifs de la qualité : <sup>2</sup>**

La qualité repose sur plusieurs objectifs dont nous allons détailler quelques uns :

### **3.1.L'amélioration de la performance économique :**

La mise en place d'un système management qualité contribue fondamentalement à la rentabilité de l'entreprise. Cela passe par les points suivants :

- Réduire les dysfonctionnements et les coûts de la non-qualité.
- La mise en place des actions correctives et préventives.
- La mise en place d'une organisation efficace pour qu'elle devienne plus compétitive.

---

<sup>1</sup> MAMRI, (I) : *la préparation a la certification ISO 9001 version 2015 dans une entreprise de prestation de service*, Mémoire Master en sciences commerciales, EHEC Alger, 2017, pp6-7.

<sup>2</sup> DJENNADI, (L) et KESSOURI, (R) : *mise en œuvre du système de management de la qualité au sein d'une compagnie aérienne*, mémoire de licence en sciences commerciales, EHEC Alger, 2015, pp8-9.

### **3.2.la mobilisation du personnel :**

La qualité a pour objectif la participation de tout le personnel, et permet à ces derniers d'avoir plus de confiance, cela passe par les éléments suivants :

- la formation, la motivation et la responsabilisation du personnel.
- Mettre en place les meilleures conditions du travail.
- La définition des nouvelles méthodes de travail.

Tout cela implique une dynamique en interne aux faveurs de tous.

### **3.3.La fidélisation des clients :**

L'objectif de la qualité c'est de satisfaire les besoins des clients à travers :

- L'écoute attentive des besoins clients et anticiper les attentes de futur.
- La fabrication des produits conforme aux normes et exigences des consommateurs en matière de la qualité, cout et délai.
- Etablir un lien de confiance entre les clients et garantir la prise en considération en permanence de leurs besoins évolutifs.

De ce fait il est indispensable pour une entreprise ou une start-up d'être à l'écoute de ses clients afin de se démarquer par rapport aux concurrents et de garantir son développement.

## **4. Les principes de management qualité :<sup>1</sup>**

Pour qu'une entreprise assure une meilleure performance, les experts rédacteurs des normes ont identifié huit principes fondamentaux selon la norme ISO 9001 version 2008 :

- Orientation client
- Leadership
- Implication du personnel
- Approche processus
- Approche systémique
- Prise de décision fondée sur des preuves.
- Relation mutuellement bénéfique

---

<sup>1</sup> BENNOUR, (I) : *la veille concurrentielle, un facteur clé de succès d'amélioration continue d'une entreprise*, mémoire master en sciences commerciales, EHEC Alger, 2018, pp37-43.

- L'amélioration continue.

#### **4.1. Orientation client :**

Ce principe correspond qu'une entreprise doit respecter les éléments suivants :

- Etre à l'écoute client.
- Gérer en continu la relation client
- Garantir l'adéquation des objectifs de l'entreprise et les besoins des clients.
- Mesurer la satisfaction client et agir selon les résultats.

Objectifs de principe :

- Augmentation de la part de marché suite de la souplesse et la rapidité des réactions face aux nouvelles opportunités de marché.
- Utilisation efficace des ressources de l'entreprise pour satisfaire les clients.

#### **4.2. Leadership :**

Ce principe correspond à mettre en place des stratégies, des processus et des ressources afin d'assurer les objectifs de l'entreprise à travers :

- La prise en considération des toutes les parties prenantes en particulier les clients.
- Etablir et avoir une vision claire concernant le futur de l'entreprise.

Objectifs de principe :

- La motivation et l'implication du personnel.
- L'uniformité des processus et leurs applications.
- La diminution des défauts de communication entre les différents niveaux

#### **4.3. Implication du personnel :**

C'est un principe qui ne faut pas négliger pour une entreprise car l'implication de ce qu'on l'appelle le client interne permet a cette dernière d'utiliser leurs aptitudes pur atteindre les objectifs fixé par l'entreprise et cela passe par :

- L'importance de sa contribution et le rôle joué de sa part au sein de l'entreprise.
- La connaissance de fonctionnement de l'entreprise par le personnel et qui permet de réduire les freins de performance.

Les objectifs de principe :

- Personnel impliqué et engagé.
- Favoriser plus de créativité et innovation.
- La contribution à l'amélioration continue.

#### **4.4.Approche processus :**

Ce principe est basé sur le cycle PDCA de Deming, son importance se base sur le fait que les résultats sont atteints de façon plus efficace lorsque les ressources et les activités sont gérées comme un processus. Les aspects qui découlent de l'application de ce principe sont les suivants :

- La planification des activités pour obtenir les résultats souhaités.
- Etablir des responsabilités claires afin de veiller sur la bonne gestion des activités.
- Mesurer le potentiel des activités clés.
- Améliorer et ajuster les actions préétablie afin d'assurer encore la performance de processus.

Objectifs de principe :

- Utilisation efficace des ressources.
- Résultats cohérents et améliorés.

#### **4.5.Approche systémique :**

Le principe consiste à comprendre et gérer les processus en tant qu'un système complet qui contribue à l'efficacité et l'efficience de l'entreprise à atteindre les objectifs, cela passe par :

- La structuration et la compréhension des interdépendances entre les processus du système.
- Définir les actions qui devraient opérer des activités particulières.

Objectifs de principe :

- Alignement de processus qui permettront d'obtenir les résultats souhaités par l'entreprise.
- Aptitude à se concentrer sur les processus clés.

#### **4.6.Approche mutuelle pour la prise de décision :**

Les décisions efficaces se fondent sur une bonne analyse des données mais surtout la prise en compte de toutes les parties prenantes et cela passe par :

- Une décision solide sur une base informée
- La possibilité de remettre en cause et changer les opinions et les décisions.

Objectifs de principe :

- Aptitude à créer de la valeur de la part de toutes les parties prenantes.
- Flexibilité et rapidité des réactions face aux évolutions de l'environnement de l'entreprise.

#### **4.7.Approche mutuelle pour les parties prenantes :**

Une relation basée sur la confiance entre tout les acteurs permet de créer de la valeur et cela passe par :

- Favoriser la communication ouverte et claire entre les acteurs.
- Mise en commun des ressources et des acquis entre tous les acteurs.

Objectifs de principe :

- Garantir que les données sont crédibles et fiables.
- Rendre les données accessibles pour toutes les parties prenantes de la part de l'entreprise.

#### **4.8.L'amélioration continue :**

Il convient que le processus d'amélioration continue soit un objectif principal de l'entreprise. Cela passe par les points suivants :

- L'application d'une démarche cohérente en vue de garantir le processus d'amélioration continue.
- Garantir et veiller sur la formation de personnel sur les méthodes et les outils de l'amélioration continue.
- Rendre le processus d'amélioration continue une priorité pour les individus au sein de l'entreprise.

Objectifs de principe :

- Le processus d'amélioration continue permet d'avoir un avantage concurrentiel.
- Une réaction et une souplesse à temps réel pour faire face aux nouvelles opportunités de marché.

Ce principe nous allons le détailler par la suite dans une section à part entière et mettre l'accent sur l'importance de ce processus au sein d'une start-up avec une touche spéciale celle de mettre en avant l'implication des clients et le développement de cette démarche sur une base client.

## **Section 02 : le client et son importance au sein d'une start-up**

Au cours de ces dernières années, la plupart des entreprises, quel que soit leur taille, ont pris conscience que leurs clients constituaient leur véritable capital.

Les normes ISO 9000 version 2000 intègrent cet aspect majeur et prennent en considération l'importance des clients.<sup>1</sup>

Avant le concept de la qualité et le processus d'amélioration continue ont longtemps été axés sur l'organisation interne et les employés.

Mais suite au développement des activités et des pratiques managériales, les entreprises cherchent à mieux prendre en considération les préoccupations de leurs clients et les intégrer afin de définir la qualité, assurer le processus d'amélioration continue et ainsi garantir le développement pérenne de la start-up et des entreprises en général.

### **1. L'évolution de la relation client-entreprise :**

La relation entre le client et l'entreprise a considérablement progressé au fil des années suite aux transformations sociétales, économiques et technologiques.

Durant les années 50, la relation entre un client et une entreprise avait lieu face à face dans un point de vente physique, puis les années 80, nous constatons l'émergence de la notion CRM.

---

<sup>1</sup> HERMEL, (L) et LOUPPE, (A) : *évaluation du capital client*, Afnor, Paris, 2002, p06.

Les années 90 vers 2000, le monde connaît une transformation et une explosion de la nouvelle technologie, une rupture s'opère et un nouveau canal entre le client et l'entreprise émerge : le web.

Le client commence à interagir, à faire des recommandations et prend la parole pour donner leur avis vis-à-vis un produit, un service ou une marque.

A nos jours, la règle du jeu a complètement changé, la notion de recommandation, les avis sont remplacés par celle de l'implication et l'agilité.

Avant la relation entre le client et l'entreprise était purement commerciale mais ces dernières années, le client est désormais le nouveau allié, le nouveau collaborateur et le nouveau concept qui émerge c'est celui de client partenaire.<sup>1</sup>

Notant aussi que dans un contexte qui est de plus en plus concurrentiel caractérisé par la révolution numérique, il est indispensable de toujours chercher et veiller à se différencier des produits existants, par une approche de création de valeur co-construite qui permet une meilleure adéquation de l'idée au marché et une diminution des différents risques.

Ce client est le pilier qui est capable à nourrir la création de solutions pertinentes, à fournir des moyens humains, pour créer des conditions de succès et améliorer les produits et services.

En l'impliquant dans le processus de création, d'amélioration continue et d'autres séries d'expérimentations, celui-ci dans un but d'approprier très vite le produit ou le service, ce client doit être un sponsor pour l'entreprise et un partenaire privilégié.

## **2. Concepts de base de la relation client : <sup>2</sup>**

### **2.1. Notion de la relation client :**

La notion relation client et entreprise a fait l'objet d'un intérêt croissant, à travers le temps l'orientation est passée du produit vers une orientation client.

Cette notion aujourd'hui est au cœur des préoccupations des entreprises.

### **2.2. Le concept de la gestion relation client :**

---

<sup>1</sup> C. BLAZQUEZ, (C), et ZAMOUM, (S), *opcit*, p39.

<sup>2</sup> METZ, (E) : *le développement et l'amélioration de la relation client comme facteur clé de succès dans le secteur de service : une revue de la littérature des enjeux de la gestion relation client*. Mémoire Marketing, Université de Strasbourg, 2013, pp02-09.

Le terme de gestion de la relation client est apparu et lié aux nouvelles technologies, comme aussi certaines définitions soulignent que le client est un acteur stratégique pour une entreprise, ainsi que le maintien d'une relation durable et l'impliquer est considéré comme un axe de développement et un poigné aux faveurs des entreprises.

### 2.3. De la gestion à l'approche centré client :

Afin de rendre le processus d'amélioration continue efficace, les start-up et les entreprises en général prennent une autre dimension, celle d'impliquer et développer un produit et un service par les clients. Cette tendance déjà exploité par les grandes firmes.

Que ce soit en relation client, en marketing, la qualité ou un projet, les stratégies adoptées par les entreprises sont de plus en plus centrées client.

Dans cette optique, l'implication des clients est très importante car elle permet de proposer un produit ciblé, raisonné et adapté sur un marché.

## 3. Relation client - entreprise :

### 3.1. Types de clients : <sup>1</sup>

Afin d'impliquer les clients dans divers activités, il est indispensable d'analyser cette clientèle et commence par une compréhension du types de clients dont il existe :

- **Les utilisateurs finaux** : ceux qui utilisent le produit ou le service, une compréhension profonde de leurs besoins est fondamentale, ainsi que cet utilisateur final est souvent influencé lors de son parcours et processus d'achat.
- **Les influenceurs** : parfois jouent une pression sur un client afin d'influencer son acte d'achat. Sur chaque marché ou un secteur, un groupe d'influenceurs lancent les tendances, les styles et les opinions, pour une entreprise ou une start-up, cette dernière doit prendre ses effets en compte.
- **Les leaders d'opinion** : ils influencent aussi l'acte d'achat des clients, mais sont différents des influenceurs car leurs opinions peut faire conclure ou échouer une vente.

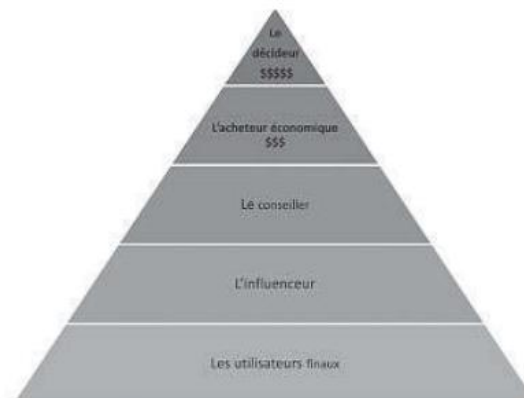
---

<sup>1</sup> BLANK, (S) et DORF, (B), *opcit*, pp 97-99.

- **Les acteurs économiques** : ils occupent une place importante dans la chaîne de décision, il s'agit des entreprises, des responsables administratifs, des fondateurs et des investisseurs.
- **Les décideurs** : il s'agit même des acteurs économiques mais ces décideurs se situent en général en amont de la chaîne de décision.
- **Les saboteurs** : se cachent n'importe où, ces individus peuvent être des cadres dirigeants, des responsables commerciaux comme il peut s'agir d'un membre de famille, leurs proches et même des amis.

La figure ci-dessous représente les différents types de clients :

**Figure N01:** Les types de clients



**Source** : BLANK, (S) et DORF, (B) : *le manuel du créateur de start-up : étape par étape, bâtissez une entreprise formidable*, Les éditions Diateino, Paris, 2013, p97.

### 3.2. Typologie de la relation client – entreprise : <sup>1</sup>

Dans ce sens là, trois types de relations sont envisagées :

- **Relation stratégique** : caractérisé par un enjeu technologique, des complexités économiques et une rareté de ressource. Dans ce cas, les entreprises optent à sécuriser les clients et établir une forte relation, mais dans un souci de performance, l'entreprise

<sup>1</sup> <https://halshs.archives-ouvertes.fr/file/index/docid/498717/filename/Nogatchewsky- Nogatchewsky Final.doc>. (Consulté le 02.03.2019 à 11 h07)

doit aussi promouvoir l'amélioration continue à travers des ateliers tout en prenant en considération les clients.

- **Relation tactique** : caractérisé par des enjeux économiques et technologiques dont un niveau de complexité modéré.
- **Relation Open market** : dominé par des enjeux financiers plus ou moins élevé, mais ne présentent pas de contraintes technologiques et où la concurrence existe.

En fonction du type de relations, le niveau d'implication des clients requis varie fortement.

#### 4. Le client et son importance au sein d'une start-up : théories et applications

##### 4.1.La théorie « Customer development » :<sup>1</sup>

Cette théorie a été fondée par l'entrepreneur américain BLANK (S) et détaillée dans son livre « *The 4 steps vers the épiphanie* », cette théorie est le fruit d'une riche expérience et suite à son observation au niveau des entreprises et des start-up.

D'après son analyse, il a structuré un processus qui est opposé de l'approche traditionnelle axé sur le produit.

Ce qui fait, au lieu de démarrer le processus de conception du produit et son développement et ensuite sur son usage par les clients, il faut commencer par les clients en les impliquant afin de trouver une adéquation « *idée/marché* » et puis améliorer en continu le produit et le service offert.

Ce qui suit les composantes de la théorie :

- **Customer discovery (découverte client)** : Une étape qui vise à aller rencontrer des clients, les écouter, prendre en compte leurs recommandation et leurs points de vues sur l'ensemble de produit ou service proposé, le but de cette étape est de trouver des clients qui partagent la même vision de fondateur ou fondateurs de la start-up.
- **Customer validation « validation du client »** : Selon BLANK,(S), l'activité d'une start-up est un ensemble d'hypothèses, dans cette étape un concept rentre en scène : le

---

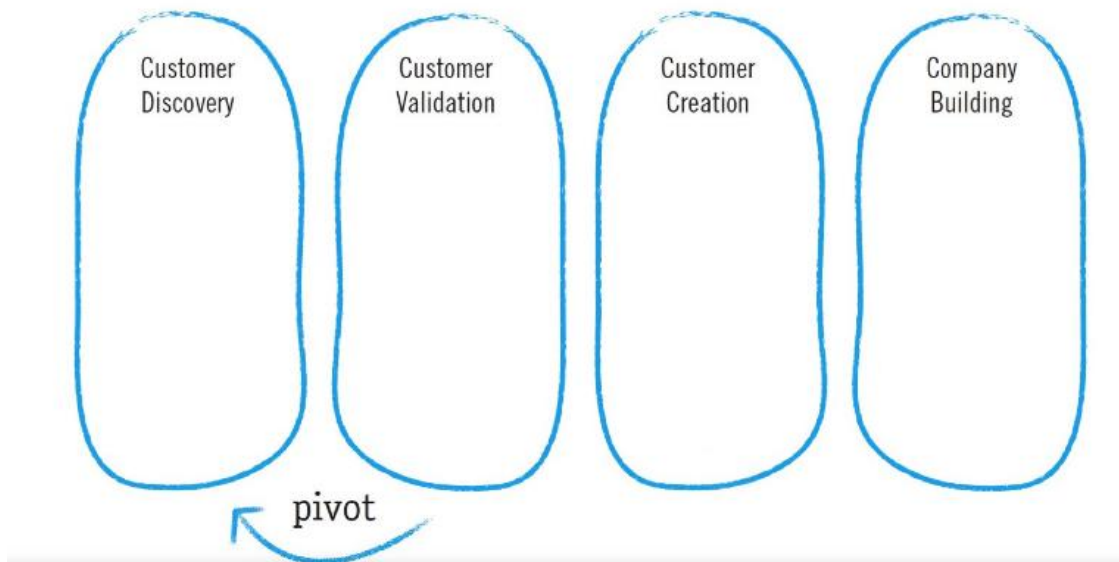
<sup>1</sup> <https://medium.com/creative-wallonia-engine/la-m%C3%A9thode-customer-development-de-steve-blank-a8f07930ee8a>. (Consulté le 02.01.2019 à 14 h37).

MVP « *minimum viable product* » avec des fonctionnalités de base inspiré du modèle japonais du Toyota dans l'industrie automobile « les petits lots », le fondateur constitue une équipe appelé « *Customer development team* » l'équipe du développement client, pour tester et mesurer le produit ou le service tout en impliquant le client afin de voir les possibilités de pivoter et améliorer les caractéristiques de ce dernier.

Par ailleurs, après avoir terminé le premier axe d'exploration, vient l'étape d'exécution dont aussi deux éléments constitutifs : création du client et développement pérenne de la start-up.

La figure ci-dessous résume les étapes clés de cette théorie ;

**Figure N02** : les quatre étapes de la théorie Customer development



Source : <https://medium.com/creative-wallonia-engine/la-m%C3%A9thode-customer-development-de-steve-blank-a8f07930ee8a>. (Consulté le 02.01.2019 à 14 h37).

#### 4.2.La théorie « Lean start-up » : <sup>1</sup>

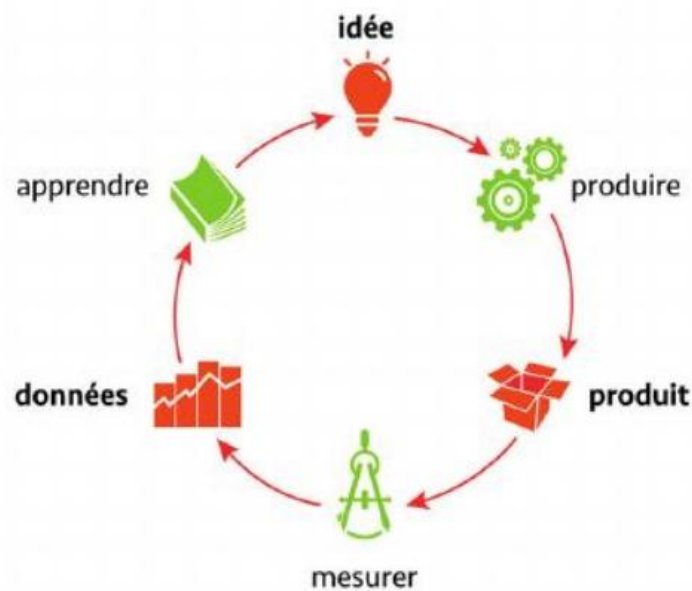
<sup>1</sup> XHOFRRAY, (X) : *Lean start-up : résumé et analyse du livre d'Eric Ries*, Le maitre édition, Bruxelles, 2016, p29.

Inspiré de la théorie des ingénieurs japonais de Toyota, ce modèle insiste sur l'importance de réduire le gaspillage tout en se basant sur des cycles rapide, une implication des clients et une prise d'une décision sur la base scientifique.

Ce modèle représente aussi une suite de la théorie « *customer development* », dans un premier lieu le modèle consiste à définir et identifier les clients et le marché sur lequel devrait évoluer le produit, la deuxième étape, consiste à impliquer les clients dans le processus d'amélioration continue et le développement des fonctionnalités à travers des phases des tests et suites aux informations récoltées.

Les cycles se résument comme suit dans la figure ci-dessous ;

**Figure N03:** Boucle de feed-back client



**Source :** XHOFRRAY, (X) : *Lean start-up : résumé et analyse du livre d'Eric Ries*, Le maitre édition, Bruxelles, 2016, p12.

La diminution de la durée totale de la boucle permet aux start-up et aux entreprises d'économiser l'argent, l'énergie et le temps. Il est possible d'agir sur les trois niveaux.

### **Section 03 : La relation entre le client et l'amélioration continue**

L'amélioration continue c'est le processus par lequel une entreprise ou une start-up et les acteurs qui les composent travaillent à améliorer continuellement et progressivement le produit, l'organisation, les processus et les services offerts aux clients.

Une fois l'entreprise implante ce processus, il devient le moteur de développement et un vecteur de performance. Et afin de mettre les principes et réussir le processus d'amélioration continue, la réponse tient en quelques mots : l'écoute et l'implication client.

#### **1. Présentation de l'amélioration continue :**

Le processus d'amélioration continue basé sur l'approche japonaise développée en 1980 et connue sous le concept de « *Kaizen* ». Kaizen vient de Kai, qui signifie le changement et zen qui veut dire, bon.

##### **1.1. Les piliers de l'amélioration continue : <sup>1</sup>**

L'amélioration continue repose sur trois piliers essentiels qui sont les suivants :

##### **- Le client :**

Il s'agit d'un pilier de base de ce processus. L'amélioration continue se fonde sur l'évaluation des processus, des produits, des services et des pratiques.

##### **- L'efficience :**

L'efficience est considérée en étant l'art d'améliorer la productivité en utilisant d'une manière rationnelle les ressources et en supprimant les tâches inutiles.

##### **- L'évolution :**

L'amélioration continue c'est un processus d'évolution progressive, à l'inverse de grands changements radicaux.

---

<sup>1</sup> <https://www.myfeelback.com/fr/blog/amelioration-continue-ecoute-client>; (consulté le 12.03.2019 à 13 h30)

## **1.2. Définition de la notion amélioration continue :**

Selon la norme ISO 9000 version 2015 : <sup>1</sup>

L'amélioration est définie comme « une activité récurrente menée pour améliorer les performances ».

Ce processus il s'intéresse aux points suivants :

- L'efficacité au niveau d'obtention des résultats par rapport aux objectifs initiaux planifiés.
- L'efficacité c'est-à-dire au rapport entre les résultats obtenues et les ressources consommés.

## **2. Objectifs et avantages de l'amélioration continue : <sup>2</sup>**

Aujourd'hui pour survivre dans un marché, les entreprises doivent établir une stratégie qui permet de générer les meilleures offres, produits et services, d'une façon rapide et moins coûteux.

Le processus d'amélioration continue est un ensemble d'activités appliquées à tous les niveaux de l'entreprise et son objectif peut concerner :

### **2.1. La qualité (une performance à améliorer) :**

Exemples d'achats :

- Coopérer avec les fournisseurs de l'entreprise
- Développer des partenariats avec l'entreprise.

### **2.2. La qualité (une non-conformité à réduire) :**

Exemples de conception :

- Réduire le nombre de développement hors délai.
- Réduire le nombre d'erreur dans la conception.

### **2.3. Les coûts de production des produits et services :**

---

<sup>1</sup> La norme ISO 9000 : 2015, système de management de la qualité principes essentiels et vocabulaire, 4<sup>ème</sup> édition, p10.

<sup>2</sup> BENNOUR, (I), *opcit*, pp46-47.

Exemple : réduire les frais de logistique et déplacement.

#### **2.4. Délais de réalisation des projets :**

Exemple : réduire les cycles de développement.

De plus le processus d'amélioration continue comprend plusieurs avantages dont nous allons citer quelques unes : <sup>1</sup>

- Le processus permet de réduire tout type de gaspillage.
- La surproduction.
- Réalisation de besoins et attentes clients.
- Réduire les coûts de logistique et transport.
- Réduire les mouvements inutiles et les micromouvements par le personnel.
- Garantir un bon déroulement des processus de développement et conception.
- Amélioration des conditions de travail.
- Utilisation des outils simples de résolution de problème.

### **3. Outils et méthodes de l'amélioration continue : <sup>2</sup>**

#### **3.1. Les outils d'amélioration continue :**

Les outils d'amélioration continue sont nombreux et variés. Ces outils sont tous basés à améliorer le produit et résoudre les problèmes liés à la qualité.

Ces outils sont classés en outils de base et des outils de 2<sup>ème</sup> génération. Dans ce qui suit nous allons les citer :

##### **3.1.1. Les outils de base :**

Ces outils de base sont appelés les outils de la première génération qui sont utilisés par les individus afin de résoudre des situations problématiques.

Généralement on trouve :

- La feuille de relevé : elle permet de faciliter et de formaliser la saisie des informations sur un poste de travail, en général la feuille est conçue selon les critères de conception

---

<sup>1</sup> CHARLES, (J) : *amélioration continue en 3 jours*, éditions Afnor, Paris, 2014, p26.

<sup>2</sup> AOUALI, (G) : *l'apport d'audit qualité sur l'amélioration continue de qualité au sein d'une entreprise*, Mémoire d'obtention un master en sciences commerciales, EHEC Alger, 2015, p33.

suyant : la facilité de relevé pour l'opérateur, la facilité de lecture et la facilité d'archivage.

- Le diagramme de Pareto : ce diagramme est utilisé en permanence par les groupes de travail, ce principe permet d'identifier les causes majeures et de traiter efficacement le problème.
- Le diagramme d'ISHIKAWA : il permet de déterminer la relation de cause à effet dans le traitement d'un problème à travers l'application des 5M. Le diagramme permet de centrer l'attention des membres d'un groupe sur le sujet traité par l'animateur et donne une représentation graphique sur la mécanique de problème.
- Le diagramme de concentration : il permet de visualiser les points faibles d'un produit. Chaque fois qu'une défaillance apparaît sur un produit, on note l'endroit par un point.
- Le diagramme de corrélation : il s'agit de définir l'existence possible entre une cause et un effet, le principe de diagramme est de représenter les mesures dont les axes représentent les deux variables, et chaque mesure représente un point, le relevé de plusieurs forme un nuage de points la corrélation apparaîtra si le nuage est orienté suivant une droite.
- L'histogramme : c'est la représentation graphique d'événements relevés dans une production. Il est utilisé pour montrer les phénomènes de dispersion statistiques et lois qui les réagissent.
- La carte de contrôle : elle permet de définir le comportement d'un processus de fabrication, les résultats de mesures sont portés dans un document qui donne une image de variation de diverses variables. L'objectif de la carte c'est d'aider les opérateurs de produire à zéro défaut.

### 3.1.2. Les outils de la 2<sup>ème</sup> génération :

Les outils de la 2<sup>ème</sup> génération ont pour objectif celui d'identifier les problèmes et de trouver des solutions possibles, dont ce qui suit nous allons juste les citer :

- QQOCQPC ( quoi, qui, où, comment, quand, pourquoi, combien).
- Brainstorming.
- Digramme des affinités.
- Vote pondéré.

- Diagramme de forces et faiblesse.

### **3.2. Les méthodes d'amélioration continue :**

Concernant les méthodes, il existe aussi plusieurs qui servent le processus d'amélioration continue dont nous allons par la suite citer les plus utilisées :

- La roue de Deming PDCA : c'est une démarche répartit en quatre étapes (plan, do, check et act), c'est-à-dire définir ce qu'il faut faire, planifier le plan d'action, déployer le plan d'action, contrôler l'efficacité des actions menées et enfin agir selon les résultats obtenus
- 5S : une démarche dont le sigle rappelle les cinq verbes d'action : débarrasser, ranger, nettoyer, standardiser et protéger.
- Six Sigma : c'est un outil d'amélioration continue des produits et des process, la méthode vise à réduire les variabilités et les non-conformités d'un processus en résolvant carrément les causes racines des problèmes. Cet outil repose essentiellement sur la démarche DMAIC ( définir, mesurer, analyser innover et contrôler).
- SMED : c'est une démarche utilisée afin d'optimiser des temps de changement de série et aussi c'est une méthode d'amélioration continue.
- AMDEC : analyse des modes de défaillance de leurs effets et de leurs criticité, c'est un processus formel et régulier qui a pour but de définir les défaillances et qui permet de les traiter avant même qu'elles n'arrivent.

A la fin, nous abordons le point d'amélioration continue et l'apport du client.

## **4. La relation entre l'amélioration continue et le client :**

### **4.1.L'amélioration continue centré client :**

Comme nous avons cité, l'amélioration continue est un processus qui se base sur les trois piliers suivants : le client, l'efficacité et l'évolution.

Mais il est indispensable de mettre l'accent sur le premier pilier celui qui donne plus l'importance sur le client, ce nouveau collaborateur et surtout en ce qui concerne son implication dans le processus d'amélioration continue.

L'application principe de développement client nourrit les deux autres. Pour une entreprise ou une start-up, quelle que soit le type et souhaite implanter cette nouvelle approche

d'amélioration continue centré, l'astuce est simple : développer un dispositif d'écoute et d'implication client.

Ce nouveau dispositif est l'ensemble des process, des techniques, des pratiques et des outils permettant de recueillir les avis des clients, de les interroger sur leurs attentes, leurs besoins, leurs préférences, leurs expériences d'achat...etc<sup>1</sup>

Donc la performance d'une entreprise réside sur sa capacité à proposer des produits et services en adéquation avec leurs attentes, avis et selon leurs recommandations.

C'est pour cette raison que le client est le socle de toutes démarches d'amélioration continue.

#### **4.2. Critique de l'approche :**

Malgré que l'approche semble très intéressante et qui s'inscrit dans une approche agile<sup>2</sup>, cela ne cesse pas d'en sortir avec certaines limites et critiques de l'approche dont nous allons les citer dans ce qui suit :

- L'implication des clients laisse peu de la place à la documentation, cela peut poser des problèmes lors de changement d'équipe de projet.
- Le souci de disponibilité des clients et l'absence d'intérêt lié à l'avancement du projet.
- Cette approche n'est pas adaptée dans les structures hiérarchiques.
- Cette approche permet un bon control des couts mais rend difficile la vision d'un budget pour la totalité de projet

Et enfin parmi les critiques, cette approche d'amélioration continue centrée client elle met à coté l'aspect humain et les collaborateurs en interne de l'entreprise.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> <https://www.myfeelback.com/fr/blog/amelioration-continue-ecoute-client>. (Consulté le 12.03.2019 à 13 h30)

<sup>2</sup> <https://www.planzone.fr/blog/quest-ce-que-la-methodologie-agile>. (Consulté le 17.03.2019 à 16 h04)

<sup>3</sup> XHOFRRAY, (X), *ocpit*, p26.

**Conclusion :**

Dans les trois sections précédentes nous avons jeté la lumière sur le concept qualité mais surtout le processus d'amélioration continue, ses outils et ses principes.

Afin de réussir cette démarche, plusieurs entreprises et start-up se focalisent sur leurs collaborateurs en interne mais cela ne suffit pas, il faut prendre aussi en considération une partie prenante très importante celle des clients, il faut les impliquer, il faut mettre le client et l'utilisateur au cœur de cette démarche d'amélioration continue afin de pouvoir définir la qualité selon sa perception, car c'est lui le premier et le dernier décideur.

## **Chapitre 3 :**

# **Etude de l'apport du client au processus d'amélioration continue d'une start-up**

## **Introduction :**

Depuis les années quatre-vingt, l'Algérie a connu une grande mutation économique par le passage d'une économie administrée à l'économie de marché.

En 1993, avec l'adoption du nouveau code d'investissement, ce dernier exprime la volonté d'ouvrir l'économie algérienne et de mettre au point une nouvelle politique de promotion de l'investissement.

De plus, la loi d'orientation sur le développement des PME, modifiant et complétant la loi de 2001, vise l'encouragement de l'émergence des PME, l'amélioration de leur compétitivité et de leur capacité d'exportation ainsi que l'amélioration du taux d'intégration nationale et la promotion de la sous-traitance.

En outre, la nouvelle loi met en place des fonds de garantie des crédits et un fond d'amorçage pour encourager les start-up innovantes.

Aujourd'hui suite à ces dispositifs, les entreprises de petite taille et les start-up se sont de plus en plus imposées dans le tissu économique algérien, les statistiques de cette catégorie en 2018 s'élèvent à 1 093 170 entités<sup>1</sup> tous statuts confondus.

A cet effet, dans ce troisième chapitre nous allons aborder les points suivants :

- Un état des lieux sur les start-up dans le contexte algérien.
- La présentation de la start-up Connex.
- La méthode et les résultats de la recherche.

## **Section 01 : les start-up en Algérie : état des lieux et perspectives**

Selon les économistes du monde entier, les start-up dynamisent le développement économique des pays et ouvrent des nouveaux horizons.

---

<sup>1</sup> Ministère de l'industrie et des mines, direction générale de la veille stratégique des études et des systèmes d'informations : *Bulletin d'information statistique de la PME*, 1<sup>er</sup> semestre, édition N°33, Alger, 2018, p05.

Alors qu'en Algérie, nous sommes encore loin de cette équation, à cet effet nous allons consacrer cette première section pour étudier les tendances de ces start-up et les défis relevés dans un contexte algérien, voir même les perspectives.

### **1. La dynamique entrepreneuriale en Algérie : <sup>1</sup>**

Aujourd'hui en Algérie, la nouvelle figure de développement se tourne vers la création d'entreprises privées, notamment les start-up et les PME, cette catégorie est considérée en étant un vecteur de croissance, une opportunité d'emplois et un moteur socio-économique afin d'en sortir d'une économie dépendante aux hydrocarbures.

Dans ce qui suit nous allons décortiquer les grandes phases liées à la création d'entreprise et la dynamique entrepreneuriale en générale.

L'entreprise algérienne quel que soit son type, a évolué depuis l'indépendance en deux grandes étapes. La première, a duré jusqu'à 1982, une période caractérisée par la domination du secteur public, l'état est considéré l'unique propriétaire et entrepreneur. Alors que la deuxième étape, est caractérisée par le retour vers les PME, les start-up et les petites structures ainsi que les initiatives des politiques à favoriser les activités entrepreneuriales.

#### **- La première étape : 1962-1982 :**

Une économie socialiste, caractérisée d'un vaste secteur public avec près de 70% de la valeur ajoutée, alors même les stratégies de développement avaient une orientation vers la création des grandes entreprises qui couvrent les industries importantes.

Les autres types d'entreprises se sont caractérisés par une maîtrise modeste de la technologie, parfois même les petites structures étaient absentes ou écartées.

#### **- La deuxième période : 1982 à nos jours :**

Après des années de prédominance du secteur public avec toutes ses composantes, l'Etat accorde au secteur privé un rôle complémentaire et avec un rythme d'investissement limité.

---

<sup>1</sup> BARBER, (N) : *l'entrepreneuriat en Algérie*, mémoire de magister en management, Université d'Oran, Faculté SEGEC, 2014, pp74-75.

Les nouvelles structures, les petites et moyennes entreprises rentrent en scène et avaient joué un rôle très important pour faire face à la crise d'endettement. La stratégie à cette époque vise à organiser le secteur privé pour améliorer l'efficacité économique.

En 1993, l'Algérie commence à libérer son marché et instaure un code d'investissement. Ce dernier est l'élément principal de l'ouverture de l'économie.

Mais ce dispositif n'a pas eu les effets et les résultats attendus relativement à l'investissement privé. Cela a conduit les autorités à une révision concrétisée par la suite par une promulgation en 2001 de deux textes législatifs relative au développement des investissements et la définition des mesures administratives dans la phase de création des entreprises.

En 2003, l'Etat algérien lance un projet qui s'inscrit dans les accords d'association de l'Algérie avec l'union européenne, ce dernier vise à préparer et adapter les entreprises avec son environnement surtout en ce qui concerne le libre-échange.

De plus il permet aux petites structures du secteur privé à améliorer leur compétitivité avec les concurrents étrangers par :

- L'instauration d'un système de production, d'organisation et de gestion qui répond aux normes du secteur.
- Le perfectionnement de la formation, la qualité, le marketing à la recherche des marchés.

En 2019, l'Algérie est désormais dans le 157<sup>ème</sup> rang dans le dernier bilan de Doing Business<sup>1</sup> qui favorise l'esprit entrepreneurial et la création des entreprises et des start-up.

## **2. Les start-up en Algérie :**

Les start-up en Algérie sont devenues ces dernières années, un sujet d'intérêt pour les jeunes entrepreneurs et de nombreux spécialistes, elles suscitent des grandes interrogations et offrent un champ d'étude et de recherche.

L'absence d'une définition de ce mode d'entreprise a rendu difficile d'apprécier ce secteur en termes d'agrégats économiques.

---

<sup>1</sup> World Banque group : *Rapport Doing Business*, 2019, p02.

A l'inverse des petites et moyennes entreprises, quel que soit leur statut, ont un cadre formel qui se définit selon la loi 17-02 du 10 janvier 2017 en étant une entreprise de production de bien et service, employant entre 1 à 250 à plein temps pendant une année, dont le chiffre d'affaires annuel n'excède pas 4 milliards de DA et dont le total de bilan n'excède pas un milliard (1) de DA, et qui respecte le critère d'indépendance.<sup>1</sup>

Par la suite nous allons aborder les principales caractéristiques, finalités et les grandes contraintes rencontrées de la part des start-up algériennes.

### **2.1. Les caractéristiques des start-up algériennes : <sup>2</sup>**

Les start-up algériennes recouvrent des réalités très différentes, leurs caractéristiques sont plus ou moins communes avec celles des PME et qui se présentent comme suit :

- Malgré leur croissance une grande partie des start-up subit à des difficultés de survie dues à diverses raisons.
- Ces start-up sont dotées de statuts juridiques favorisant la SARL, alors même que la SPA est désormais plus répandue.
- Elles sont aussi caractérisées par un nombre réduit de niveaux hiérarchiques et une polyvalence élevée des personnes.
- Une start-up algérienne possède une faible capacité de financement, il existe plusieurs types de financement mais ces sources sont limitées pour le démarrage à cause de certains risques d'échecs.
- L'absence des start-up dans les secteurs stratégiques qui se sont dominés par l'Etat.
- L'informalité de cette catégorie d'entreprise dans leurs activités économiques.
- Le manque d'informations et données économiques actualisées sur les petites entreprises, les start-up et les institutions de soutien.

Aujourd'hui, les start-up algériennes sont réellement considérées comme un acteur des performances du pays, leurs caractéristiques varient d'un secteur à un autre, selon leur dimension et la région de leur implantation.

---

<sup>1</sup> MIMOUNI, (Y) : *les stratégies de création et de développement des PME innovantes algériennes, cas : Cyber parc sidi abdellah Alger*, Thèse de doctorat en science, Université Abou bakr belkaid d'Oran, Faculté SEGC, 2018, p15.

<sup>2</sup> BARBER, (N) : *opcit*, p86

## **2.2. Finalités des start-up algériennes pour le développement économique : <sup>1</sup>**

la création d'entreprise et les start-up constituent aujourd'hui un élément essentiel du tissu économique, de la création d'emplois, l'esprit entrepreneurial, la créativité et l'innovation.

### **2.2.1. La Création d'emploi :**

Les petites structures et les start-up jouent dans la promotion de la croissance économique à la création d'emplois, tout en contribuant au capital social, culturel et environnemental des nations. C'est ce qu'affirme l'OCDE.

En Algérie, ces dernières années, un progrès remarquable a été réalisé en termes de création d'emplois à travers les start-up, les micro-entreprises et les autres.

### **2.2.2. Création de la valeur ajoutée :**

Afin d'assurer leurs activités, les start-up algériennes ne font pas seulement une relation avec le dernier consommateur qui achète et bénéficie de leurs services, dans d'autres cas elles font des échanges avec des entreprises. La valeur ajoutée se mesure par la différence des produits et services qu'elle vend et la valeur ajoutée de ceux qu'elle a dû acheter pour produire des ventes.

### **2.2.3. L'innovation :**

L'innovation est un processus qui regroupe un ensemble de facteurs à savoir la recherche et développement, les interactions et les échanges entre les acteurs de l'innovation.

Ce processus il permet à toutes les entreprises d'apporter la nouveauté sur un marché donné, en proposant de nouveaux produits et bien à les améliorer.

En Algérie, les statistiques concernant l'innovation sont absentes sauf que certains indices notant les brevets, des chiffres en 2010 au niveau de l'institut national Algérien de la propriété industrielle (INAPI) a enregistré 1076 inventions protégées par des brevets.

## **3. Les dispositifs et les programmes d'appui et de soutien aux start-up algériennes : <sup>2</sup>**

---

<sup>1</sup> BARBER, (N), *opcit*, pp79-83.

<sup>2</sup> MIMOUNI, (Y), *opcit*, pp32-33

Toutes les politiques entrepreneuriales avaient comme objectif la sauvegarde, le renforcement, la modernisation et la création de nouvelles entreprises et start-up.

De plus, plusieurs structures ont été impliquées dans le cadre de création et de soutien pour les différents types d'entreprises, nous présentons les suivants :

- Le conseil National de l'investissement ayant pour mission la mise en place d'une stratégie pour développer l'investissement et aussi les formalités d'accès aux avantages prévu par la réglementation.
- L'agence nationale de développement de l'investissement est censée et appelée à être représentée dans l'ensemble de pays.
- L'agence nationale de développement de la petite entreprise.
- Le fonds de garantie des crédits d'investissements aux petites et moyennes entreprises.
- L'agence nationale pour le soutien de l'emploi des jeunes.
- L'agence nationales des subventions et emploi des jeunes.

Sans négliger aussi les autres acteurs privés tels que, Sylabs, Injaz el djazair, incubateur Sidi Abdellah...etc.

Enfin, la dernière actualité soulignée de la part du ministre de commerce algérien lors de l'occasion de présentation du salon Vivatech à Paris 2019, a mis en avant l'intérêt des start-up et des services numériques, et annonce officiellement la participation comme aussi à rappeler décision qui permet aux start-upper algériens la possibilité d'inscrire au registre du commerce sans autant avoir un local.<sup>1</sup>

#### **4. Les enjeux et les contraintes des start-up algériennes : <sup>2</sup>**

Les start-up confrontent plusieurs handicapes qui empêchent leur création, croissance et développement, le contexte et l'environnement économique et social en Algérie reste toujours confronté par le phénomène de la bureaucratie.

Dans ce qui suit nous allons identifier les ces principales enjeux et contraintes :

##### **4.1. L'aspect financier :**

---

<sup>1</sup> <https://www.maghrebemergent.info/algerie-les-startups-nont-pas-besoin-davoir-un-local-djellab/>. (Consulté le 29.03.2019 à 16 h56).

<sup>2</sup> BARBER, (N), *opcit*, p87.

Les micro-entreprises et les start-up souffrent des difficultés au niveau de financement par les banques, le taux d'intérêt reste assez élevé pour motiver les investisseurs.

#### **4.2. L'aspect administratif :**

La lenteur de préparation d'un dossier et des procédures des dossiers de demandes, soit des crédits, soit une autorisation d'exercer une activité, découragent les jeunes entrepreneurs.

Ces difficultés sont aussi accentuées par le manque de transparence et des informations entre les différents partenaires notant l'Ansej, les banques et les fonds de garanties... etc.

### **Section 02 : Présentation de la start-up Connex**

Après plusieurs séances de travail au sein de la start-up Connex, avec le fondateur et toute l'équipe, nous avons réussi à mettre le point sur les différents axes de notre recherche et d'accéder aux informations nécessaires relatives à l'étude de cas en question.

A cet effet, nous allons présenter dans cette section la start-up en détails notant son historique, sa mission, sa vision et sa vocation, et même ses concurrents et projets.

#### **1. Etat descriptif de la start-up « Connex » :**

Connex c'est une boîte Internet service provider agréée par ARPT, créée en 2006, sur Alger, sa mission principale était le développement web et application mobile.

Il faut noter aussi que la création de la start-up été caractérisé par des promesses de l'ouverture du secteur de télécommunication et services d'internet, mais cette problématique est maintenue jusqu'à aujourd'hui.

De plus, le secteur connaît aussi une forte expansion et un fort potentiel d'investissement, ainsi que son entourage a connu une concurrence rude.

La start-up « Connex » créée sous le statut juridique Sarl, avec un capital de 2.000.000 DA, se focalise sur l'aspect recherche et développement des nouvelles technologies et la promotion de l'innovation, ainsi que leur commercialisation.

L'effectif total est de 12 collaborateurs répartis entre le fondateur, le business developer, les ingénieurs IT et un designer.

En 2018, la boîte s'est restructurée et commence à développer une nouvelle culture en interne celle de l'esprit start-up.

**1.2. Les concurrents de la start-up « Connex » :**

Les start-up qui activent dans le secteur de High-tech et les services IT en Algérie sont de plus en plus nombreuses, cela a rendu difficile de les identifier.

Dans le tableau suivant une liste des concurrents les plus importants dans ce marché.

**Tableau N01 : les différents concurrents de la start-up Connex :**

Activité	Secteur public	Secteur privé	Acteurs étrangers
Service IT	Algérie Télécom	Smart link communication	Ooredoo
High-tech	CDTA, cyberparc sidi abedllah	Emploitic, ouedkniss, Yassir	Faible
Communication	ANEP	Innomédia, Allegorie, Sense	Lotus conseil

Source : Etablie par nous même suite d'un entretien.

### **1.3. Les missions et les objectifs de la start-up « Connex » :**

#### **1.3.1. Les objectifs de la start-up :**

La start-up a pour objectif :

- Moderniser les entreprises en termes de technologie et process.
- Mettre en avant la qualité et garantir une amélioration continue dans les services technologiques
- Développer l'activité et le chiffre d'affaire.
- Avoir un avantage concurrentiel et un meilleur positionnement sur le marché.
- Offrir de l'emploi aux jeunes diplômés et former des talents dans le domaine.

#### **1.3.2. Les missions de la start-up :**

La mission principale de la start-up Connex c'est de faire promouvoir l'innovation, la recherche et le développement des services technologique, comme aussi travailler à garantir des produits et services scalables.

De plus d'autres missions sont projetées les mois prochains et à moyen terme qui sont :

- Fournir la meilleure technologie aux entreprises. (secteur de distribution en agroalimentaire)
- Accompagner le client vers un meilleur choix de solution.
- Veiller sur la satisfaction du client et travailler pour le fidéliser.
- Rendre le client un allié et un ambassadeur de la start-up.
- Assurer le développement de l'activité.

### **2. La structure et l'organisation de la start-up « Connex » :**

#### **2.1. L'organisation de la start-up :**

Au sein de la start-up « Connex » son organisation et sa structure adopte un management horizontal, car il faut noter que les start-up et les jeunes entreprises en cours de création représentent un terrain parfaitement favorable à ce nouveau mode de fonctionnement et cette nouvelle organisation du travail.

De plus, le management horizontal pousse la start-up « Connex » à fournir des moyens informatiques appropriés et une plateforme qui mis en avant les informations, les idées, les compétences et les outils.

Dans ce qui suit les axes et les services principaux installés au sein de la start-up.

### - **Top management (CEO) :**

Elle s'applique à définir les choix stratégiques de l'entreprise. Elle organise la start-up par la mise en place des structures, des méthodes et processus nécessaires pour atteindre les objectifs fixés.

Le top management ou la direction générale est représenté par le chief executive officer (CEO).

Comme aussi elle assure les missions suivantes :

- Définir une orientation stratégique, les décisions du financement et mettre en place un projet et culture commune pour la start-up.
- Assurer la coordination entre les différentes fonctions de la start-up.
- Attribuer les principales missions et désigner les responsables.
- Agir face les difficultés et en cas de crises.

### **Le service comptabilité et finance :**

Ce service a pour mission faire enregistrer toutes les opérations économiques et financières, cela passe :

- Assurer le bon fonctionnement financier et comptable de la start-up.
- La participation dans la mise d'une politique financière de la start-up.

### **Le service Commercial et Business développement :**

Ce service est chargé de commercialiser tous les services de la start-up en effectuant les tâches suivantes :

- Effectuer une analyse de marché afin de pouvoir commercialiser les services.
- L'instauration et la mise en place d'une stratégie commerciale.
- Travailler à prospecter des clients pour l'achat et l'utilisation des solutions offertes.

- Collaborer avec les services concernés afin de mieux répondre aux besoins clients.
- Développer en continu l'activité de la start-up.

Et en dernier, **le service recherche et développement** :

Ce service est considéré comme le moteur de la stratégie d'innovation et la clé de la compétitivité de la start-up.

Cette fonction recherche et développement a pour but de permettre à la start-up d'adapter ses services d'une façon permanente et d'en créer de nouveaux pour répondre aux besoins des clients.

Elle regroupe des ingénieurs, des développeurs web, des designers et parfois même des responsables pour définir la stratégie recherche et développement en adéquation avec les choix stratégiques de la start-up.

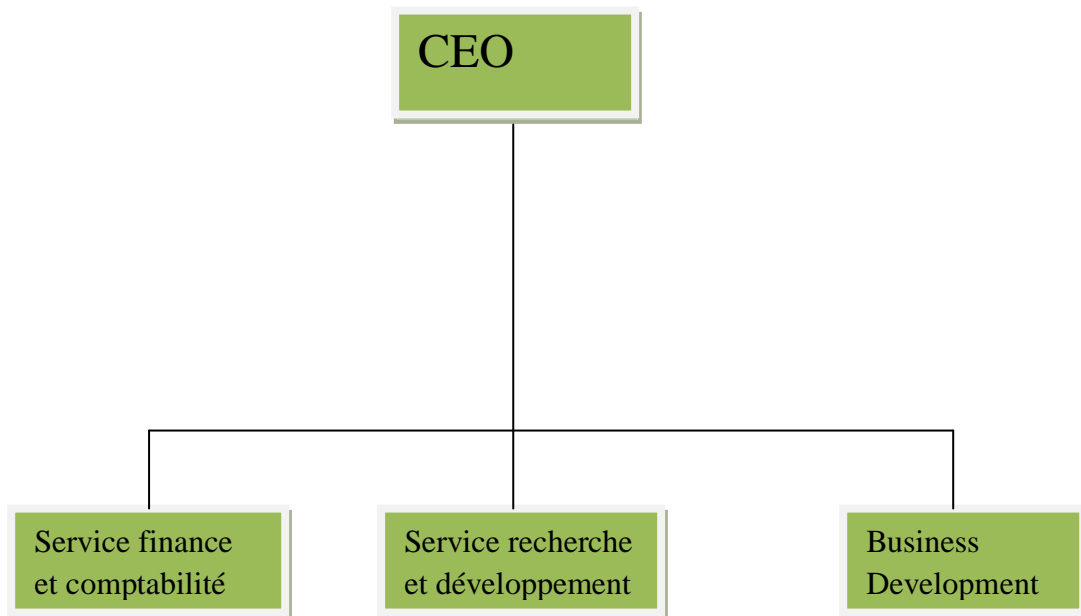
Le service a pour mission :

- Définir la stratégie d'innovation en élaborant une feuille de route liée aux services de la start-up.
- Assurer la veille technologique et étudier le positionnement par rapport à la concurrence.
- Piloter, coordonner et superviser les projets recherche et développement.
- Gestion des ressources dédiées aux différents projets de la start-up à travers en coordination avec les différents partenaires.

### **2.2. L'organigramme de la start-up :**

Il faut noter que la start-up vise à instaurer dans les deux prochains mois un service qualité attaché au service recherche et développement et un service marketing.

Figure N01 : l'organigramme de la start-up



Source : document en interne de la start-up.

### 3. Les services de la start-up Connex :

La particularité du contexte algérien caractérisé par le faible accès au financement oblige la majorité des start-up à proposer des services (alimentaire) qui les éloignent de l'objet initial de la start-up et c'est le cas de Connex.

Nous distinguerons donc deux types de service, les services alimentaires dont le seul but est de générer un chiffre d'affaire minimum permettant de couvrir les charges pendant les premières phases de conception de produit innovant, et la deuxième catégorie celle des services innovants notamment (le service Cooffa).

#### 3.1. Service alimentaire :

C'est un service qui génère un chiffre d'affaire pour le fonctionnement mais qui seront abandonnés dès le lancement de produit innovant. Il existe :

**- Développement web et application mobile :**

Ce service concerne la création des sites web et des applications mobiles, chez Connex ils conçoivent des sites web basés sur des solutions open source et des comptes management system grâce à leurs facilités d'utilisation et d'administration.

Ceux qui participeront à la réalisation de votre site web et le développeur web et un webdesigner.

Le premier s'occupera du code informatique et le second par l'aspect graphique.

Pour la partie mobile généralement se sont des logiciels applicatifs destinés pour les tablettes et smartphones.

**- Consulting IT :**

La sphère d'internet et du numérique reste encore incomprise, donc il est primordial chez Connex d'être le plus clair possible pour faciliter l'assimilation de ce phénomène, l'objectif est d'élaborer une stratégie et un consulting dans le domaine répondant réellement à leurs besoins.

**3. 2 les services innovant ( Cooffa ) :**

Considéré comme le service innovant à fort potentiel et sur lequel la start-up va se concentrer une fois qu'elle ne soit plus obligée de proposer d'autres services pour financer ce projet.

- Collecte de données.
- Affichage dynamique (publicité numérique sur lieu de ventes)
- Solution de paiement électronique.

Ce service nous allons le détailler dans la troisième section.

**4. La qualité au sein de la start-up Connex :**

Pour les services appelés alimentaires le concept "qualité" est plus facile que pour les services innovants, cela s'explique par le fait que la start-up reçoit un cahier de charge

bien défini par le client, donc la qualité se résume à l'adéquation au cahier de charge fournie.

Par contre, pour le service que la start-up va lancer il n'y a pas de cahier de charge donc il faut mettre des process pour recueillir les besoins et des feedbacks des différents clients qu'ils soient explicites ou implicites.

Il faut noter que chez la start-up Connex et lors de la conception du service innovant Cooffa, le concept qualité est considéré comme une obligation et la colonne vertébrale de la start-up. Selon le fondateur et l'équipe qui travaille sur ce service parlent même du concept de la dette technologique qui notamment lié aux services high-tech et de l'innovation.

La dette technologique parfois appelée la dette technique fait une partie intégrante de la qualité au sein de la start-up et le service élaboré en question, cette dette technologique constitue l'écart entre l'existant en matière de qualité et l'état de l'art des composants de ce service conçu et sa politique qualité engagée.

A cet effet, le fondateur nous explique que la start-up souhaite rembourser cette dette technologique à travers les actions suivantes :

- Faire évaluer les composantes de la politique qualité vers une cible d'utilisateurs pour traiter les défaillances et mettre à niveau ces composantes... etc
- La politique qualité engagée avec celle des normes, des standards et les politiques du développement les plus appropriés (coût de non-qualité).
- Mettre à niveau l'équipe de développement et les parties prenantes au cœur du processus d'amélioration et de développement et tout au long du cycle de vie du service.

En termes de certification et normes exigées, le choix stratégique de la start-up et du fondateur est de planifier la certification. Au même temps, elle souhaite se focaliser sur la qualité de service innovant en question en se basant sur la norme ISO 27001 concerne la sécurité des données et du système et de mettre en place un service qualité dont une équipe qui s'occupe de ce dernier plutard.

### Section 03 : Démarche de l'enquête et présentation des résultats

Dans cette troisième section nous allons aborder en détails le nouveau service innovant lancé de la part de la start-up sous l'appellation « Cooffa », le plan stratégique envisagé à travers ce nouveau service, l'apport des clients dans le processus d'amélioration continue et l'amélioration du service en question et nous finissons par la méthode de recherche et les résultats obtenus.

#### 1. Présentation du service « Cooffa » :

##### 1.1. Historique du service « Cooffa » :

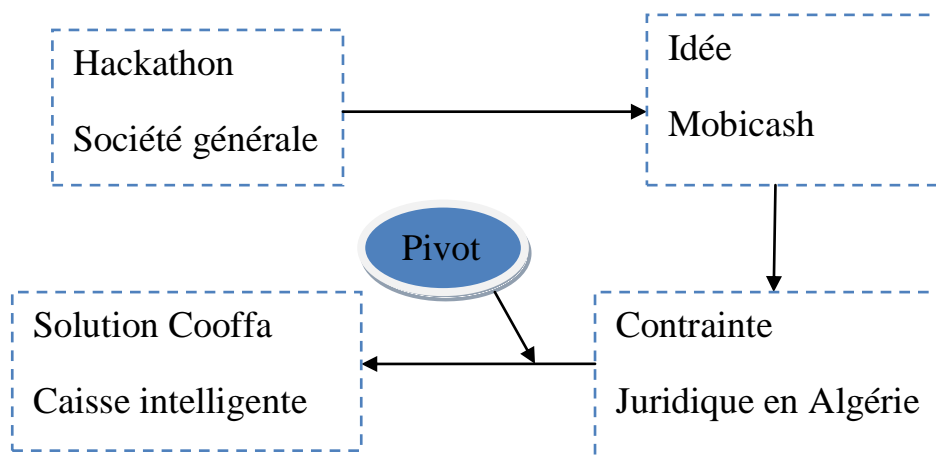
Au départ, la start-up avait imaginé une solution et service de mobile money dédié au marché algérien qui s'appelle « Mobicash ». Mais le gouvernement a durci la réglementation pour finalement interdire cette activité, cette contrainte a obligé l'équipe d'abandonner ce projet et se focaliser sur d'autres.

Dans le même contexte, l'équipe s'est engagée à développer un autre principe celui de caisse intelligente. Cette solution a pour but de permettre aux commerçants d'effectuer des achats auprès des fournisseurs. En parallèle, de nombreux producteurs et distributeurs de produits en grande consommation avaient exprimé ce besoin qui va leur permettre d'optimiser leur distribution en se connectant dans un réseau de revendeurs.

A partir de cela vient l'idée de créer la solution et le service « Cooffa »

La figure ci-dessous présente les principales phases de son histoire ;

Figure N02 : Historique de projet « Cooffa »



**Source :** nous même, suite d'un entretien avec le fondateur.

## **1.2. Les grandes phases de service « Cooffa » :**

La création de service « Cooffa » a connu cinq étapes principales, commençant par l'idéation, test de besoin, le prototypage, test de commercialisation et la valorisation.

Dans ce qui suit nous allons détailler chaque étape :

### **1.2.1. L'idée de projet :**

Suite à la participation au « hackathon » organisé par la banque Société Générale, l'objectif de cet événement c'était de trouver des solutions possibles par rapport aux différents problèmes enregistrés au sein de la banque.

A partir de ce contexte, l'idée de « Cooffa » vient de naître et remporte le premier prix de ce Hackathon vue qu'elle répond réellement à un besoin sur le marché et pour la banque Société Générale elle-même.

### **1.2.2. Test de besoin :**

Respectant les principes qui incitent les start-upper à valider leur idée, le fondateur et son équipe ont pris énormément de temps dans cette phase car elle est bien indispensable dans le cycle de vie du service en question et la start-up en général.

Et puisque le principe de « Cooffa » consiste à trouver une solution qui va répondre aux besoins des acteurs dans le domaine de commerce de proximité et de distribution en agroalimentaires, l'équipe de projet a travaillé largement avec les producteurs et les revendeurs de détails afin de valider ou pas ce projet.

### **1.2.3. Prototypage :**

Après avoir validé le besoin et vérifié l'adéquation marché/projet, l'équipe passera à l'étape de prototypage qui consiste en l'élaboration d'un modèle original mais seulement nourrit par des fonctionnalités de bases, ce modèle respecte le point de « PMV » c'est-à-dire un produit minimum viable à fort potentiel d'être accepté dans sa première version et d'être amélioré prochainement.

#### 1.2.4. Test de commercialisation :

Cette étape consiste à élaborer une étude approfondie sur les tendances du marché, et de bien étudier le profil du client et de son environnement.

Tout cela a pour but de mettre un plan d'action lié au prix, à la qualité et autres critères pour vendre énormément de pièces dans un cycle de temps réduit.

#### 1.2.5. La valorisation :

Après avoir terminé l'étape des tests de commercialisation et avoir vendu le premier lot en respectant certains critères, l'étape de valorisation vient de s'ajouter, cette phase consiste à trouver un financement auprès des acteurs concernés afin de répondre aux points suivants :

- Créer d'autres lots de ce service en question afin de répondre à la demande du marché.
- Lancer un plan de recrutement afin d'élargir l'effectif qui prendra en charge par la suite le développement de ce projet.
- Ouvrir d'autres services afin de travailler efficacement sur l'aspect qualité, marketing, service client et autres.

Ce point de valorisation ou de financement pour la start-up se divise en deux catégories, dans le tableau qui se suit nous allons les présenter :

**Tableau N02** : le mode de financement envisagé de la part de la start-up.

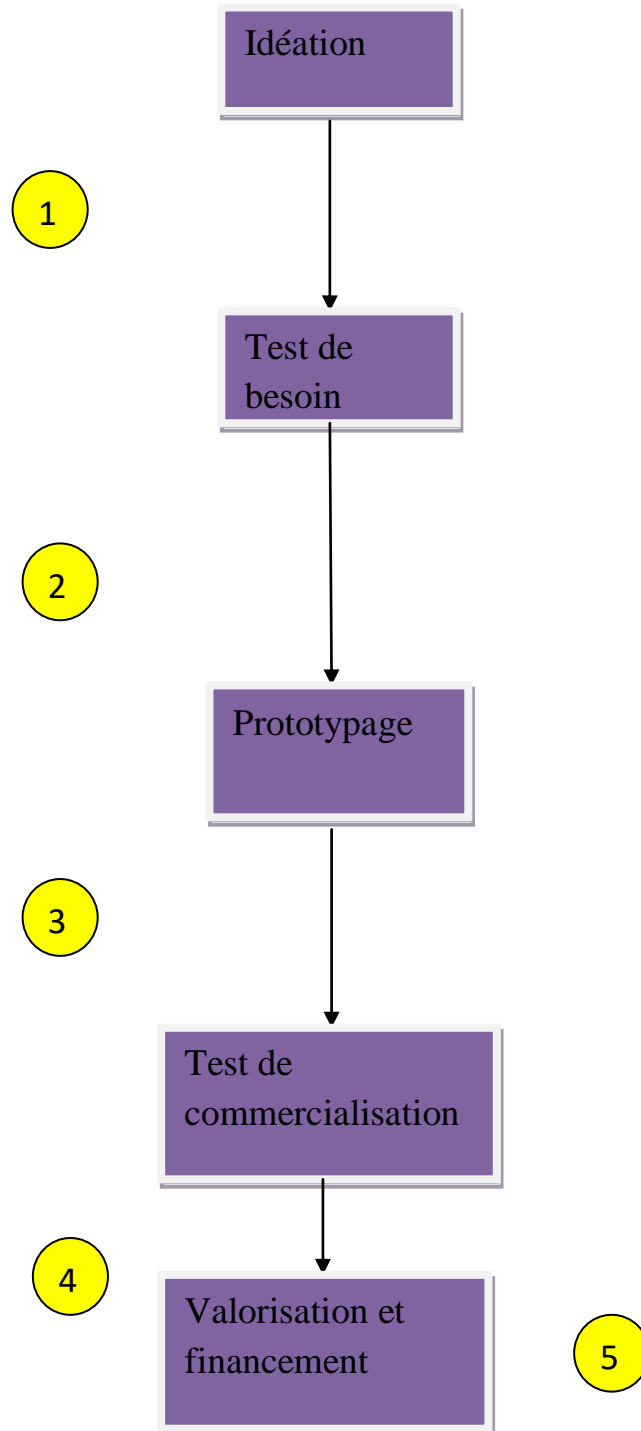
Financement dilutif	Financement non dilutif
<ul style="list-style-type: none"><li>- Business Angels</li><li>- Ventures capitalistes (VC)</li><li>- Love money (proches et famille)</li><li>- Financement participatif</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Les prêts bancaires</li><li>- Les différentes subventions.</li><li>- Les prêts d'honneur</li></ul>

**Source** : nous même, suite d'un entretien avec le fondateur.

Il faut noter que dans cette start-up et le service innovant en question, la banque Société Générale c'est elle qui prend en charge une grande partie de financement, plus un autre moyen de financement celui de participer à des concours et des événements.

Dans la figure ci-dessous nous allons résumer les étapes principales de création de « Cooffa ».

**Figure N03:** les cinq étapes de création de « Cooffa »



Source : nous même.

### 1.2. Le réseau « Cooffa » et son domaine d'activité :

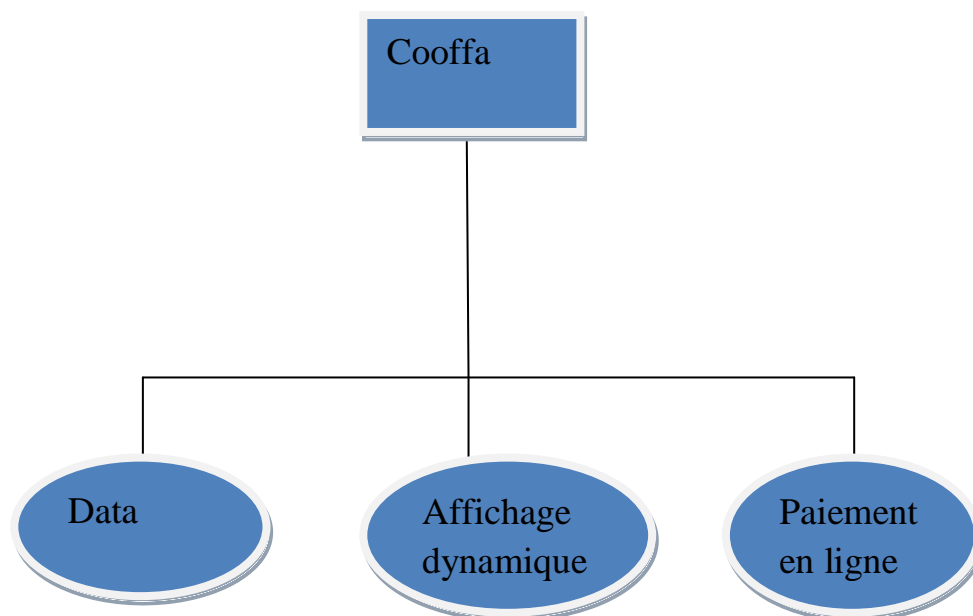
Le service « Cooffa » vise à connecter plusieurs acteurs dans le secteur de commerce et de distribution d'agroalimentaire. L'objectif est de créer un grand réseau entre les revendeurs de détail et les producteurs des biens de consommations à fortes rotations.

Parlant technologiquement, « Cooffa » touche un domaine stratégique celui de « Retail Tech » dont les axes principaux de ce service technologique sont les suivants :

- Collecte de la Data.
- L'affichage dynamique.
- Solution de paiement en ligne.

Ci-dessous la figure concernant les axes de service « Cooffa ».

**Figure N04** : les trois axes de Cooffa.



Source : nous même.

Par rapport au réseau « Cooffa » il est composé de quatre principaux acteurs, ce modèle a été pris et inspiré du réseau de distribution des opérateurs mobiles.

Pour mieux comprendre nous allons le présenter dans la figure ci-dessous.

**Figure N05:** le réseau « Cooffa »

**Les partenaires**



**Cooffa**



**Les distributeurs**



**Point de vente**

**Source :** nous même, sur la base d'un document en interne de la start-up.

### **1.3. Les caractéristiques et les objectifs visés à travers le service « Cooffa » :**

#### **1.3.1. Les caractéristiques de service « Cooffa » :**

La start-up à travers son service « Cooffa » apporte une solution technologique notamment celle de la technologie « Bebond », cette dernière elle permet à la caisse intelligente Cooffa de demeurer connectée au serveur même sans couverture internet.

Mais en réalité l'innovation principale repose sur son modèle économique, puisque la start-up permet aux boutiques (commerçants de détail) d'utiliser le service gratuitement, alors que le point de rémunération repose sur les trois types suivants :

- Proposer à la boutique un système de surveillance à distance.
- Proposer de la data aux différentes marques (les grands distributeurs) à travers la valorisation de l'état des stocks et les habitudes de consommation des clients.
- Permettre à d'autres marques d'héberger leurs solutions dans la caisse Cooffa.

### 1.3.2. Les objectifs visés à travers le service « Cooffa » :

Plusieurs objectifs se découlent suite au lancement de projet « Cooffa » dont les suivants :

- D'être présent dans tous les pays africains selon des phases. (Voir figure N 06 ).
- L'optimisation de la distribution de produits de grande consommation.
- Renforcer la traçabilité et favoriser donc la mise à disposition du consommateur de produits de meilleure qualité.
- Le service constitue un intérêt majeur pour le développement des stratégies de fidélisation sur le continent africain.
- Permettre surtout aux boutiques de bénéficier de la technologie la plus moderne et d'être connecté à un seul réseau.

Dans la figure ci-dessous nous présentons la démarche stratégique et les objectifs envisagés suite au lancement de « Cooffa ».

**Figure N06** : la démarche stratégique et les objectifs de service Cooffa.



Source : document en interne de la start-up.

## 2. L'implication des clients dans la start-up et le service Cooffa en question :

Le client au centre n'est pas une mode mais c'est désormais le pionnier de la start-up « Connex ». Depuis des mois, le client pour la start-up, son rôle et son implication est une priorité et une philosophie à part entière.

### 2.1. Différence entre orienté client et centré client : <sup>1</sup>

Tout d'abord, il faut distinguer entre l'orientation client et être centré client. Pour MOATI (P) un professeur d'économie à l'université Paris-Diderot : « *cela implique que l'entreprise change de modèle : son objectif ne doit plus être vendre ses produits, mais de rendre service au client : vaste chantier ! Etre orienté client ou customer focused implique donc nécessairement de proposer une expérience client constante et de qualité, quel que soit le point de contact.* »

Alors que pour le FADER , (P) professeur de marketing à la Wharton School of the University of Pennsylvania, écrit dans ouvrage Customer Centricity : Focus on the Right Customers for Strategic Advantage : « *c'est une stratégie qui aligne le développement des services et des produits avec les besoins actuels d'un segment restreint de clients dans le but de maximiser leur valeur financière à long terme dans l'entreprise.* »

### 2.2. Les procédures d'implication de client:

Le client doit être au centre, il faut l'impliquer et le placer même au cœur des objectifs stratégiques et pour y arriver la start-up a mis les actions suivantes :

- ✓ Collecte de données et informations clients.
- ✓ L'utilisation des données et mettre en place le système de la valeur de vie client afin de comprendre et mieux segmenter la clientèle.
- ✓ Déterminer et identifier les meilleurs clients.
- ✓ Se concentrer sur les meilleurs clients afin d'améliorer les services offerts.

### 2.3. Les différents types clients au sein de la start-up :

---

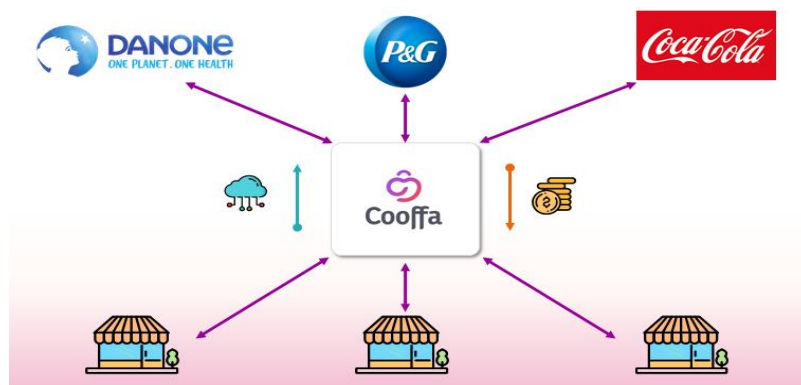
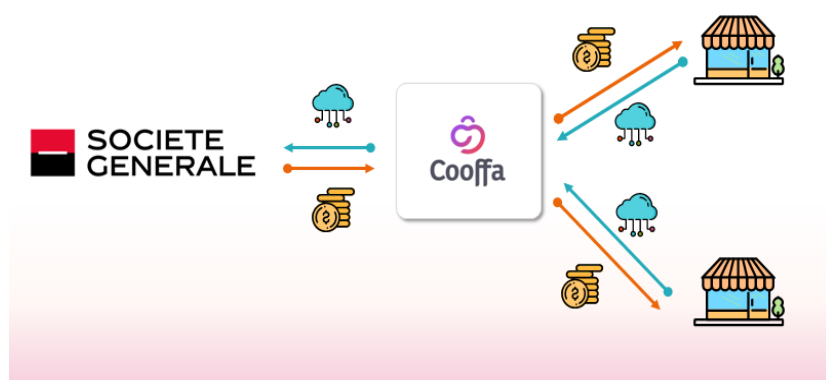
<sup>1</sup> <https://www.easiware.com/blog/que-veut-dire-approche-customer-centric>. (consulté le 21.04.2019 à 19h50).

Au sein de la start-up « Connex » et via son service innovant « Cooffa » nous distinguerons trois types de clients dont :

- Les clients- utilisateurs : ces clients sont généralement les boutiques et les commerçants de détails en agroalimentaire qui utilisent la machine « Cooffa Box ».
- Les clients – prescripteurs : ces clients sont généralement les consommateurs finaux qui utilisent l'application mobile « Cooffa » lors de leurs achats auprès des boutiques.
- Les clients-payeurs : ces clients sont des producteurs et les distributeurs des biens de grandes consommations, ces derniers qu'on les appelle « les FMCG » et même les banques payent pour bénéficier de la Data et autres services attachés.

Les deux figures ci-dessous représentent les différents clients en relation avec la start-up et le service « Cooffa » en question.

**Figure N07 :** les différents clients de la start-up



Source : document en interne de la start-up.

### **3. Présentation de l'enquête et ses résultats :**

Selon BEAUD (M) : « *Dans un travail de connaissance, il n'y a de place, ni pour le travail théorique pure (coupé de toute référence à un objet ou à une réalité dont il s'agit de rendre compte), ni pour l'empirique descriptif pur (faisant l'impasse sur l'indispensable effort d'élaboration théorique et de conceptualisation). La connaissance est le mouvement par lequel on utilise des outils idéals (théoriques, conceptuels, scientifiques) pour lire, interpréter, analyser une réalité, et dans ce travail la réalité, on est amené à améliorer, élaborer, perfectionner les outils idéals existants.* »<sup>1</sup>

Dans notre cas nous avons élaboré deux enquêtes, la première concerne l'interne de la start-up à travers une interview avec le fondateur et les responsables, la deuxième, concerne une étude quantitative auprès des clients de la start-up.

#### **3.1. L'entretien :**

Dans notre étude on a voulu suivre ce même fil conducteur. Ainsi et après une présentation théorique contenus dans notre thématique, à savoir, la notion des start-up d'un côté et d'un autre coté la politique qualité et plus précisément le principe d'amélioration continue centré client, et après l'étude théorique de la relation qui relie les deux variables.

Dans ce qui suit nous allons présenter en premier notre enquête qualitative (Voir annexe N01) effectuée afin d'élucider cette relation.

##### **3.1.1. L'élaboration d'un guide d'entretien :**

Afin de préciser réellement l'importance de client et son implication vis-à-vis l'amélioration continue au sein de la start-up « Connex » et surtout après le lancement de service « Cooffa ». Nous avons opté pour la technique d'interview tout en vérifiant les points suivants :

- Donner plus de liberté pour l'interviewé pour mieux s'exprimer autour du sujet en se basant sur les questions préétablies.
- De notre part et au cours de l'entretien, nous avons posé un maximum de questions visant à préciser les réponses données ou bien explorer des nouvelles pistes importantes.

---

<sup>1</sup> BEAUD, (M) : *l'art de la thèse*, Casbah, 1999, pp43-44.

- Les questions sont posées les unes après les autres et d'une façon structurée.

A cet effet, nous avons établi un guide d'entretien composé de 10 questions.

### **3.1.2. Le déroulement des entretiens :**

Dans le but d'obtenir les résultats souhaités dans le cadre de notre étude, il avait fallu respecter certains éléments dont :

- Expliquer à l'interviewé le sens de la question qu'il semblait ne pas avoir compris.
- Faire relancer l'interview pour pousser l'interviewé à approfondir davantage ses réponses.
- La prise de note pour collecter un maximum de données auprès de fondateur avec un enregistrement vocal d'une durée moyenne de 20mn.

### **3.1.3. Présentation des synthèses des entretiens :**

En effet nous avons interrogé individuellement le fondateur, le responsable commercial et le responsable de service R&D afin d'avoir les réponses suivantes :

#### **1. Quelles sont les préliminaires essentiels pour la mise en place d'un processus d'amélioration continue (les piliers d'amélioration continue au sein de la start-up) ?**

A partir des réponses des interviewés, nous avons constaté que le principe d'amélioration continue au niveau de la start-up se base principalement sur client, son écoute et la prise en considération de son avis.

#### **2. Cette approche d'amélioration continue centrée client est –elle une approche spontanée au sein de la start-up ?**

Les entretiens menés font apparaitre que le processus d'amélioration continue en impliquant le client au sein de la start-up depuis sa création s'est basée sur une démarche bien réfléchi et d'une manière structurée.

#### **3. Dans ce sens, quelles sont vos clients en indiquant leur degré d'importance ?**

Par rapport à cette question, les réponses des interviewés nous montre que la start-up à trois clients, un client utilisateur (les boutiques et les commerçants de détails), un client prescripteur (le consommateur final appelé aussi l'ambassadeur) et le client payeur (les grands producteurs et les banques).

Pour le point d'importance, les réponses nous ont montré que les clients occupent une place très importante pour la survie de la start-up sauf que le client utilisateur représenté par les boutiques constitue une place privilégiée.

#### **4. Pourquoi ce client-utilisateur en particulier occupe une place privilégiée pour la start-up ?**

Ce client pour nous est privilégié car c'est lui qui possède notre solution, par conséquent toutes les décisions prises afin d'affecter le principe d'amélioration continue elles se basent sur son implication en premier lieu. Alors que son absence et la non-utilisation de notre solution pourront engendrer la non-confiance de nos clients.

#### **5. Comment percevez-vous vos clients ? et pourquoi leur implication est-importante pour la start-up ?**

A travers leurs réponses, nous constatons que le client pour la start-up représente le premier élément et l'acteur principal pour toute action envisagée. Alors que pour les autres responsables trouvent que leurs clients constituent un réel laboratoire.

Par ailleurs, leur implication est importante pour plusieurs raisons telles que : le client c'est lui le décideur, alors même en interne cette approche permet d'éviter toutes formes de gaspillage (cout, temps et moyens).

#### **6. Quelle est la manière dont vos clients sont-ils impliqués en indiquant le degré de cette implication ?**

En termes d'implication, l'entreprise a abordé plusieurs façons afin de les impliquer dont : des visites sur le terrain, des ateliers de travail et même à travers la mise en place d'un système de reporting pour chaque client. Par rapport à leur implication, elle se fait d'une manière continue.

**7. Cette démarche à t'elle affecté positivement d'une façon particulière la politique qualité et la start-up en général ?**

A partir des réponses des interviewés, nous avons constaté que vraiment cette démarche contribue réellement et positivement dans la politique qualité, pas seulement ça mais sur d'autres niveau : la productivité et en termes de rentabilité.

**8. Dans ce sens et en appuyant sur l'implication des clients, selon vous, sur quelle base vous allez prendre vos décisions en matière de qualité ?**

Pour ce point-là, les interviewés ont mis un système d'arbitrage en se basant sur les points suivants :

- L'importance de client.
- La difficulté et le risque lié au processus d'amélioration.

**9. Avez-vous rencontrés des difficultés lors de l'implication des clients ?**

Leurs réponses nous montrent qu'aucune difficulté n'est parvenue le fait de mettre les clients au centre et en les impliquant jusqu'à à nos jours.

**10. Quelles sont vos principaux objectifs de ce processus ?**

En termes d'objectifs voulu, les interviewés insistent sur le point de mettre l'importance sur les clients et leurs contributions. Selon le fondateur et les responsables pour eux cela va permet de :

- Créer un avantage concurrentiel et limiter les menaces de d'autres concurrents.
- Créer un lien solide, durable et stratégique avec nos clients par garantir la survie de notre start-up.

**3.2. L'enquête quantitative :**

Afin de compléter notre étude qualitative, nous avons effectué une étude quantitative afin de mettre le point sur le client, son implication et son apport au sein de la start-up.

Dans ce contexte, nous avons élaboré un questionnaire auprès d'un panel de clients (Voir annexe N02), puis nous avons traité les réponses et suggérer des recommandations selon les résultats obtenus concernant les deux études qualitative et quantitative.

### 3.2.1. Le questionnaire :

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 quantitative en vue de trouver des relations mathématiques et de faire des comparaisons chiffrées.* »<sup>1</sup>

### 3.2.2. Type de question :

Il existe plusieurs types de questions :

- **Questions ouvertes** : elle laisse l'interrogé totalement libre du choix de sa réponse.
- **Questions fermés** : se sont des questions imposées aux répondants dont la forme de réponse est précise et un nombre limité de choix.
- **Questions dichotomiques** : offrent deux choix de réponses ; le premier consiste à une seule réponse permise. Le deuxième choix consiste à énumérer d'items.

### 3.2.3. Objectif de l'enquête :

Le but de l'enquête vise à étudier l'apport des dix clients actuels dans le processus d'amélioration continue de la start-up « Connex » le service innovant « Cooffa » en particulier.

### 3.2.4. L'échantillonnage :

Dans le cadre de notre étude on s'est limité d'un échantillon de 10 clients de la start-up ce nombre représente la totalité des clients qui possèdent son service innovant Cooffa et dont la start-up les implique.

Afin de recueillir les informations nous avons pour la méthode face à face qui consiste à interviewer personnellement les individus. Cela permet d'aider les interrogés à répondre aux questions.

### 3.2.5. Analyse des résultats de l'enquête :

---

<sup>1</sup> CHABANI, (S), OUACHERINE (H) : *Guide de méthodologie de la recherche en science sociales*, 1<sup>ère</sup> édition, 2013, pp65-85.

Une fois la collecte des informations achevée, nous précédon's au dépouillement du questionnaire, les résultats sont présentés sous forme de tableaux pour, ensuite, les interpréter.

A cet effet, nous avons traité les informations par le biais de logiciel « Excel » afin de conduire des analyses statistiques et de générer divers tableaux, graphes et diagrammes qui nous permettent à mieux apprécier les résultats de notre enquête.

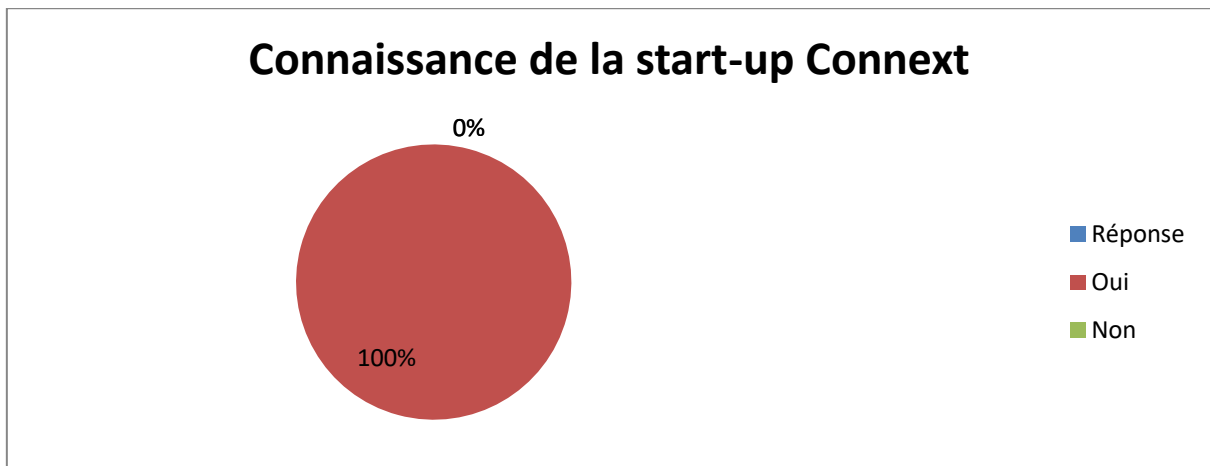
**Partie 01 : Appréciation de la start-up « Connex't » et le service innovant « Cooffa » :**

**Q1 : Connaissez-vous la start-up Connex't ?**

**Tableau 03 : La connaissance de la start-up Connex't**

	Fréquence	Pourcentage
Oui	10	100%
Non	0	0%

**Figure N08 : la connaissance de la start-up Connex't**



**Commentaire**

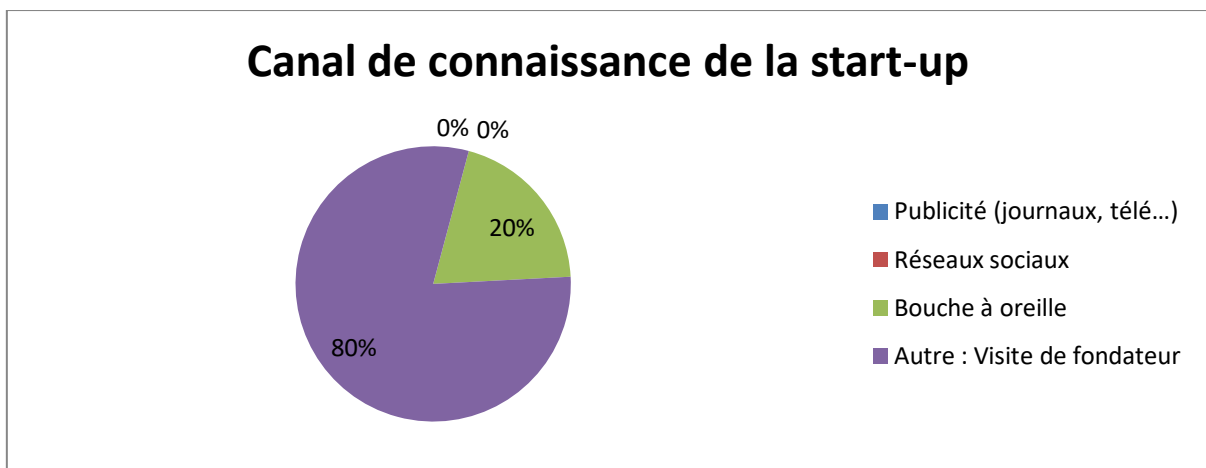
A travers le tableau ci-dessus, nous constatons que tous les clients interrogés connaissent la start-up Connex't d'une manière générale. Cela signifie que la start-up est très proche de ses clients.

**Q2 : Si oui, Comment vous l'avez connu ?**

**Tableau N04 : la répartition des réponses à la question 2**

Canal	Fréquence	Pourcentage
Publicité (journaux, télé...)	00	00%
Réseaux sociaux	00	00%
Bouche à oreille	02	20%
Autre : Visite de fondateur	08	80%

**Figure N09 : la répartition des réponses à la question 2**



**Commentaire**

D'après les résultats nous constatons que 80% des clients connaissent la start-up par le biais de son fondateur et le fait d'avoir rendu visite sur terrain. Alors que les 20% vient de bouche à l'oreille.

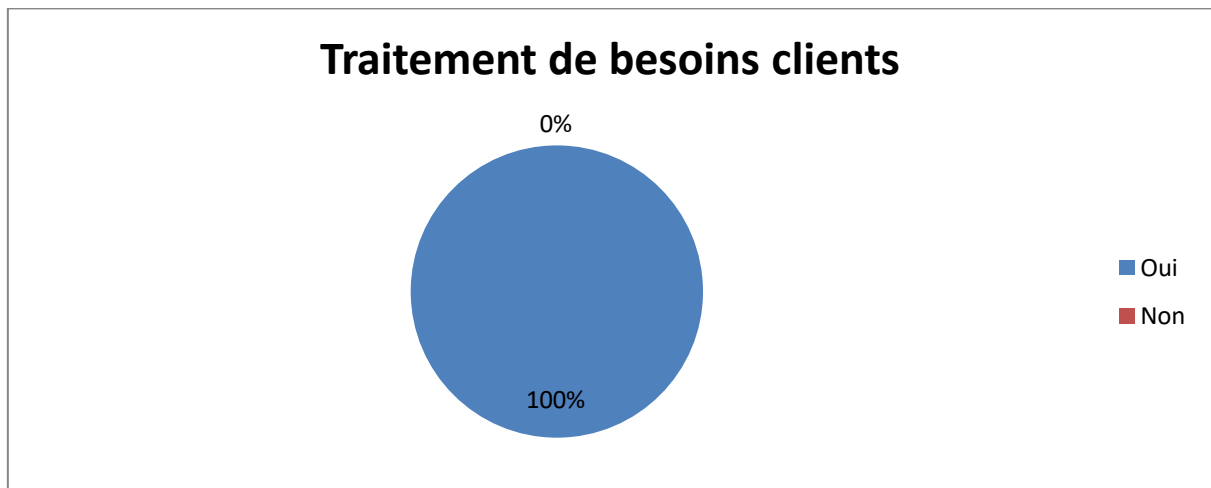
Cela signifie que la nature de ses clients (notamment les boutiques d'agroalimentaires) oblige le fondateur d'aller sur terrain pour faire promouvoir sa start-up.

**Q3 : la start-up propose-t-elle une solution qui répond à vos besoins ?**

**Tableau N05 : la start-up vis-à-vis les besoins de ses clients**

	Fréquence	Pourcentage
<b>Oui</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>
<b>Non</b>	<b>00</b>	<b>00%</b>

**Figure N10 : la start-up vis-à-vis les besoins de ses clients**



**Commentaire**

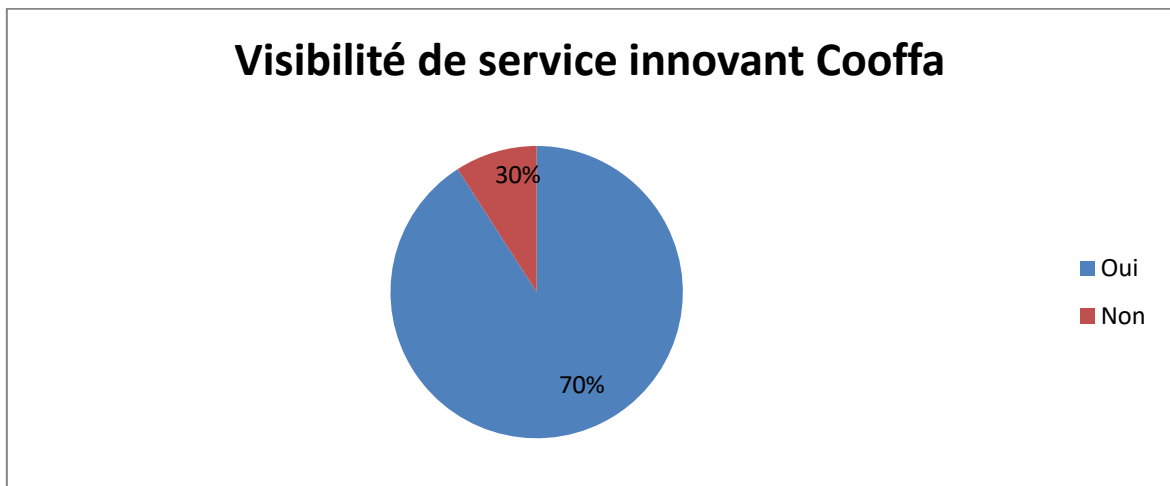
D'après les réponses des interrogés, nous constatons que les dix clients actuels de la start-up, cela correspond un pourcentage de 100%, sont traités d'une façon convenable et que la start-up à travers ses différents services travaillent réellement pour satisfaire les besoins des clients.

**Q4 : avez-vous entendu parler de sa solution Cooffa?**

**Tableau N06 : la visibilité de service innovant « Cooffa »**

	Fréquence	Pourcentage
<b>Oui</b>	<b>07</b>	<b>70%</b>
<b>Non</b>	<b>03</b>	<b>30%</b>

**Figure N11 : la visibilité de service innovant « Cooffa »**



**Commentaire**

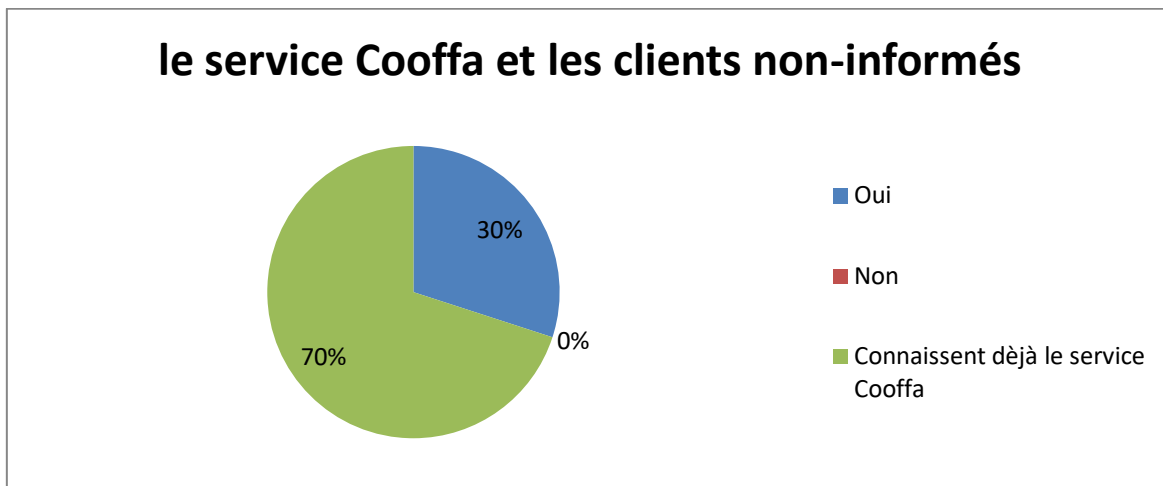
Le tableau ci-dessus fait apparaître des résultats liés à la visibilité de service « Cooffa » lancé de la part de la start-up « Connex », ces derniers nous montre que seulement 70% sont informés sur ce nouveau service, alors que les 30% ne le connaissent pas. Cela signifie que les 70% des interrogés et qui sont informés et connaissent le service « Cooffa » constituent pour la start-up un échantillon de clients très importants par rapport aux restes.

**Q5 : voulez vous connaître d'avantage a propos de la solution Cooffa ?**

**Tableau N07 : la répartition des résultats à la question 5**

	Fréquence	Pourcentage
<b>Oui</b>	<b>03</b>	<b>30%</b>
<b>Non</b>	<b>00</b>	<b>00</b>
<b>Connaissent déjà le service Cooffa</b>	<b>07</b>	<b>70%</b>

**Figure N12 : la répartition des réponses à la question 5**



**Commentaire**

A travers cette question qui constitue la suite de la question précédente, nous constatons que tous les clients qui n'ont pas été informé du lancement de service « Cooffa » ont montré le souhait de connaître ce dernier.

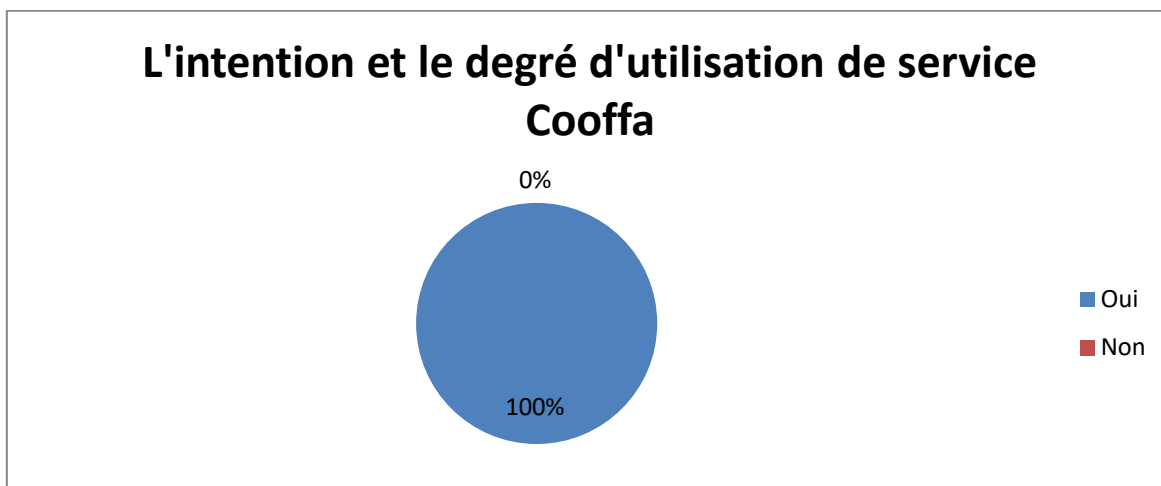
Ce qui signifie que les clients interrogés souhaitent savoir davantage sur le nouveau service et qu'ils sont curieux à propos des nouveautés de la start-up en général. A l'inverse, pour la start-up cela signifie qu'il y a quelques failles dans son plan de communication vis-à-vis de ses clients.

**Q6 : Voulez vous utiliser sa solution Cooffa prochainement ?**

**Tableau N08 : L'intention et le degré d'utilisation de la solution Cooffa**

	Fréquence	Pourcentage
<b>Oui</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>
<b>Non</b>	<b>00</b>	<b>00</b>

**Figure N13 : l'intention et le degré d'utilisation de la solution Cooffa**



**Commentaire**

Après avoir interrogé les clients de la start-up Connexx envers son service Cooffa, les résultats nous montrent que tous les clients souhaitent utiliser le nouveau service, même les clients qui n'ont pas été informés, ont l'intention d'utiliser la solution prochainement.

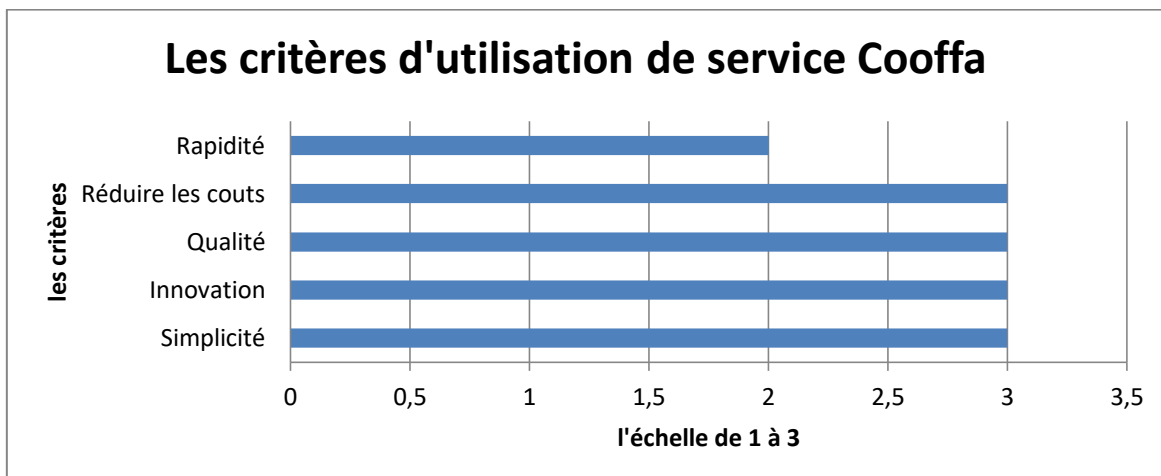
En parallèle, pour les clients qui connaissent déjà le produit leur pourcentage correspond à 70% (voir la question et les réponses) souhaitent même l'utiliser d'une façon permanente.

**Q7 : Quelle sont les critères qui vous motive à utiliser sa solution ? (Sur l'échelle de 1 à 3)**

**Tableau N09 : les critères d'utilisation de service Cooffa**

Critère	Echelle	Fréquence	Pourcentage
<b>Simplicité</b>	<b>3</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>
<b>Innovation</b>	<b>3</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>
<b>Qualité</b>	<b>3</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>
<b>Réduire les couts</b>	<b>3</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>
<b>Rapidité</b>	<b>2</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Figure N14 : les critères d'utilisation de service Cooffa**



**Commentaire**

A partir des résultats ci-dessus, nous avons constaté que les critères qui motivent les clients à l'utiliser se diversifient, la majorité des répondants trouvent que le service Cooffa est un service de qualité en premier lieu dans l'échelle est mentionné de 3, alors même qu'il dispense d'autres critères tels que son aspect innovateur, sa simplicité et qu'il va les aider en termes de coût. Concernant, le critère de rapidité, les clients trouvent qu'il faut travailler dessous et améliorer ce point.

Donc en général, nous pouvons dire que le service répond aux besoins de ces clients.

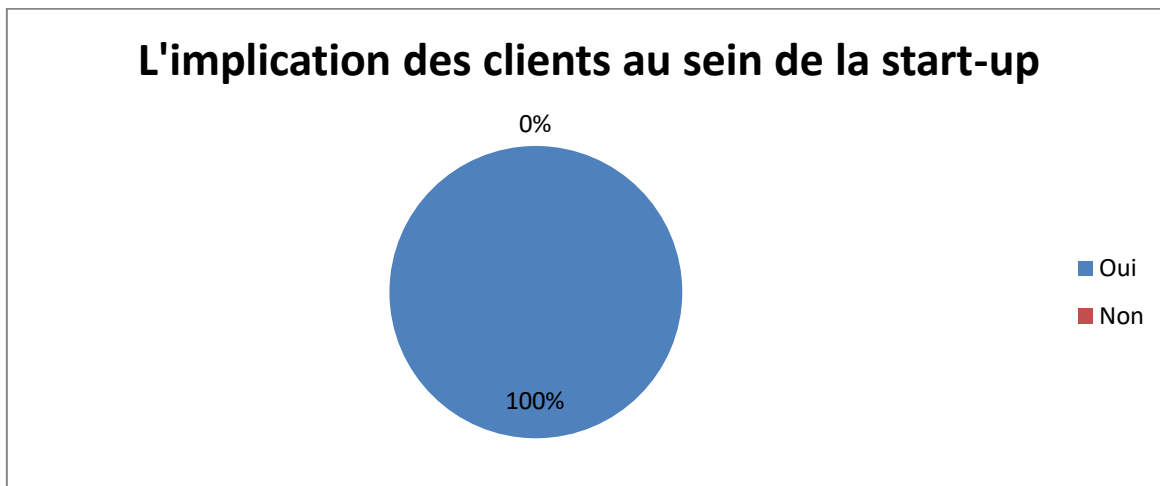
**Partie 02 : Appréciation de la nouvelle stratégie adoptée par la start-up centrée sur le client :**

**Q1 : Étiez-vous déjà impliqué dans un projet de la start-up ?**

**Tableau N10 : l'implication des clients au sein de la start-up**

	Fréquence	Pourcentage
<b>Oui</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>
<b>Non</b>	<b>00</b>	<b>00%</b>

**Figure N15 : l'implication des clients au sein de la start-up**



**Commentaire**

En ce qui concerne la start-up et l'implication de ses clients, nous avons constaté que tous les clients interrogés ont été déjà impliqués aux faveurs de la start-up.

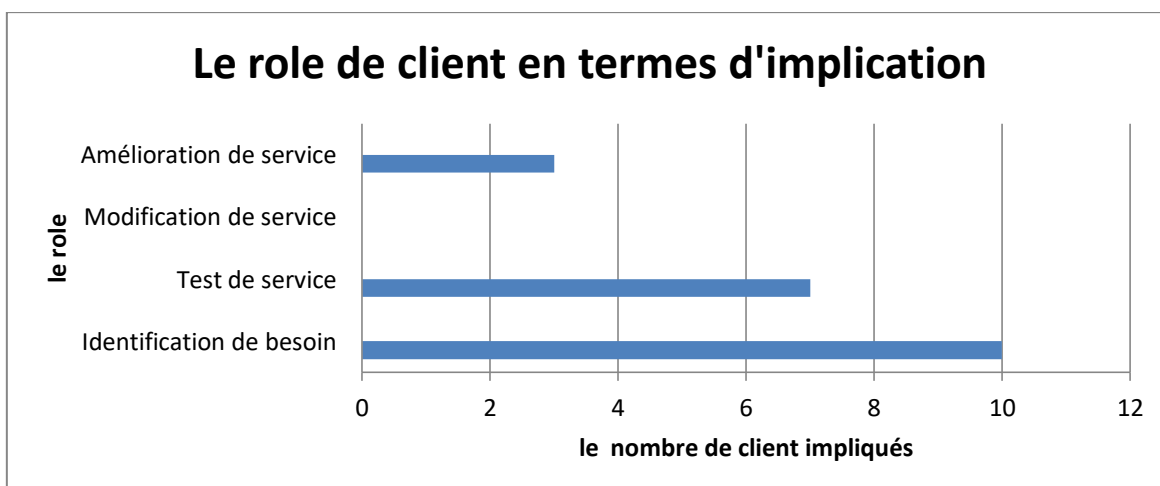
Cette orientation a été instaurée depuis les premiers temps de la restructuration de la start-up en interne et suite à la conception de son service innovant Cooffa.

**Q2 : Si oui, en terme d'implication, c'était quoi en général votre rôle?**

**Tableau N11 : le rôle de client en termes d'implication**

Rôle	Fréquence	Pourcentage
Identification de besoin	10	100%
Test de service	07	70%
Modification de service	00	00%
Amélioration de service	03	30%
Autre	-	-

**Figure N16 : le rôle de client en termes d'implication**



**Commentaire**

Cette question présente et classe le rôle des clients selon des phases. En effet, on constate que le ratio identification de besoin représente l'élément principal dans l'implication des clients de la part de la start-up avec une fréquence de 10 réponses (donc les dix clients impliqués) suivi par la phase test de service avec fréquence de 7 réponses et enfin la phase amélioration de service dont une fréquence de 3 réponses.

Ces résultats signifie que la start-up considère l'étape d'identification de besoin comme la plus importante afin de pouvoir lancer son service innovant Cooffa, puis l'implication des 7 clients dans la phase des tests signifie que ces derniers sont considérés comme clients privilégiés et les plus favorables pour la start-up. Alors même les autres clients ont contribué dans la phase d'amélioration.

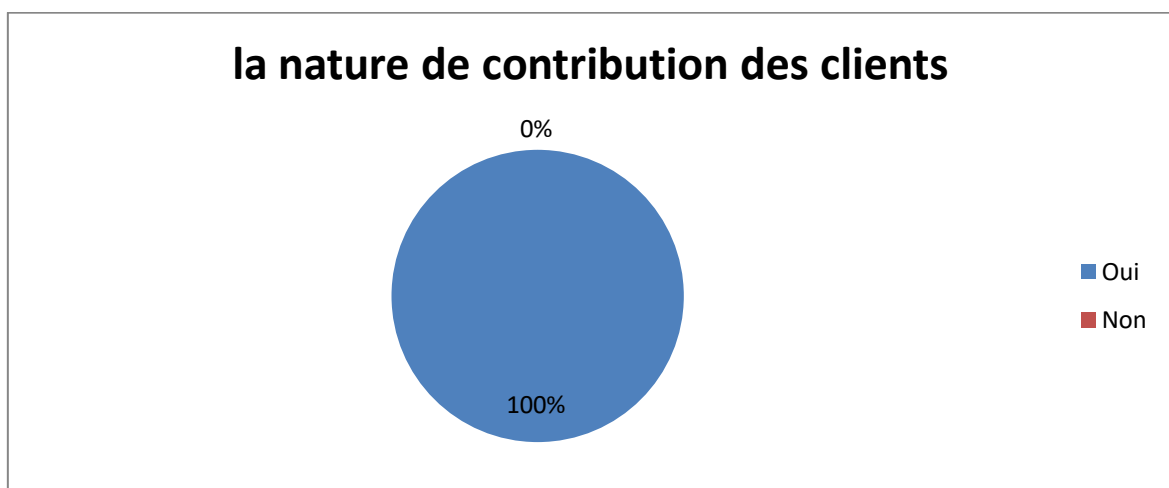
Ce qui résume que les clients au sein de la start-up et leurs implications était d'une façon continue et tout au long de différent phase de projet.

**Q3 : avez-vous réellement attribué positivement dans ce projet?**

**Tableau N12 : la nature de contribution des clients**

	Fréquence	Pourcentage
<b>Oui</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>
<b>Non</b>	<b>00</b>	<b>00%</b>

**Figure N 17 : la nature de contribution des clients**



**Commentaire**

Les résultats des interrogés nous montrent que les clients ont contribué positivement tout au long des différentes phases (identification de besoin, test de service, amélioration...) le fait d'être impliqué de la part de la start-up.

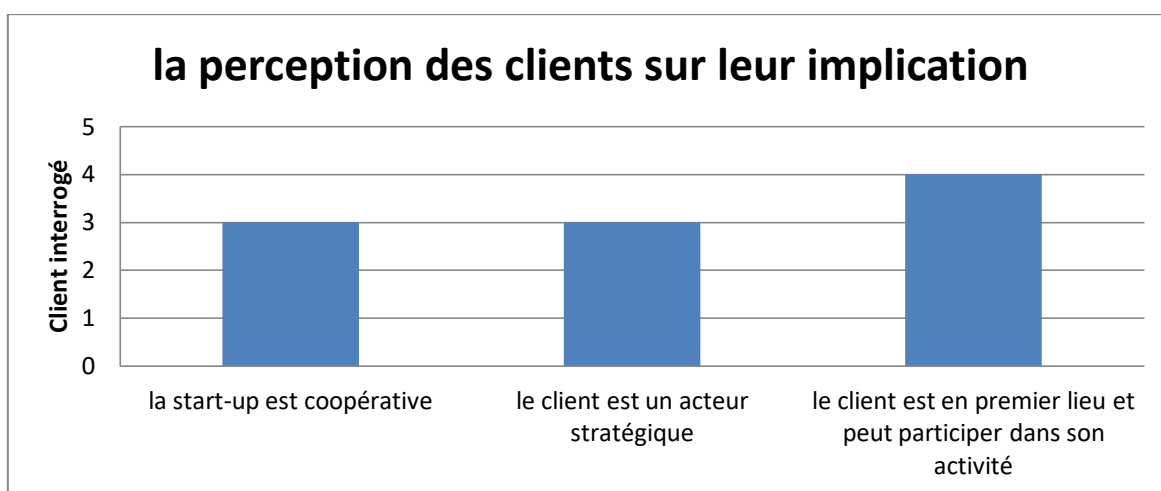
Cela correspond à dire que réellement la prise en considération des clients ainsi que les impliquer constitue un vrai atout pour la start-up et le développement de son activité en général.

**Q4 : La start-up commence à intégrer une culture centrée sur le client, qu'est ce que cela signifie pour vous ?**

**Tableau N13 : la perception des clients sur leur implication**

Critère	Fréquence	Pourcentage
La start-up est coopérative	03	30%
Le client constitue un acteur stratégique	03	30%
Le client doit être en premier lieu et peut participer dans son activité	04	40%

**Figure N18: la perception des clients sur leur implication**



**Commentaire**

D'après les résultats ci-dessus, nous constatons que les réponses se divisent en trois catégories, la première catégorie et selon les interrogés dont le pourcentage est de 30%

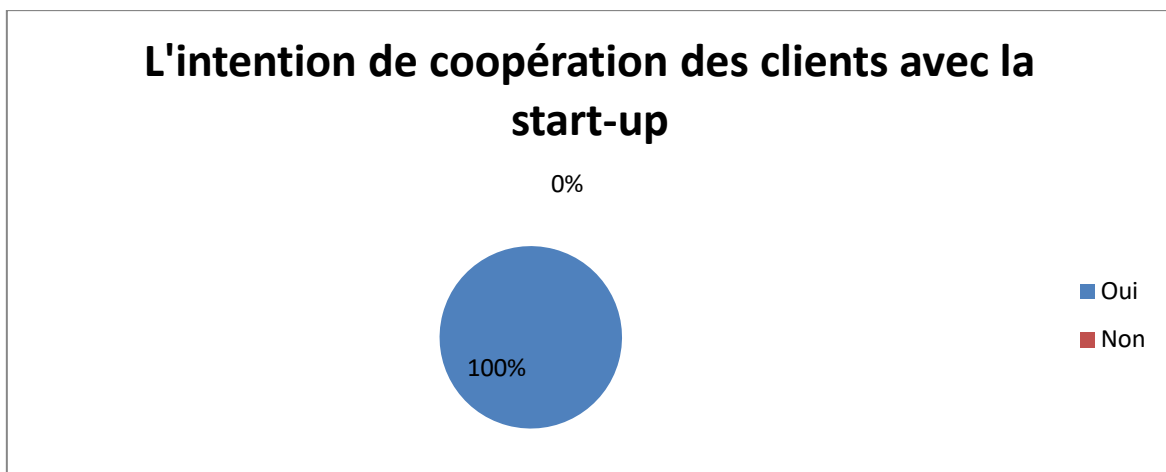
trouvent que la start-up est coopérative, la deuxième catégorie correspond à un pourcentage aussi de 30% dont les clients perçoivent que le client est un acteur stratégique pour elle, tandis que, la dernière catégorie, nous montrent que 40% des interrogés insiste sur cette démarche et que les clients réellement doivent être en premier lieu et pourront contribuer chacun de sa façon.

**Q5 : Seriez vous d'accord de collaborer avec la start-up en matière de développement de son activité ?**

**Tableau N14 : l'intention de coopération des clients avec la start-up**

	Fréquence	Pourcentage
<b>Oui</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>
<b>Non</b>	<b>00</b>	<b>00%</b>

**Figure N19 : l'intention de coopération des clients avec la start-up**



**Commentaire**

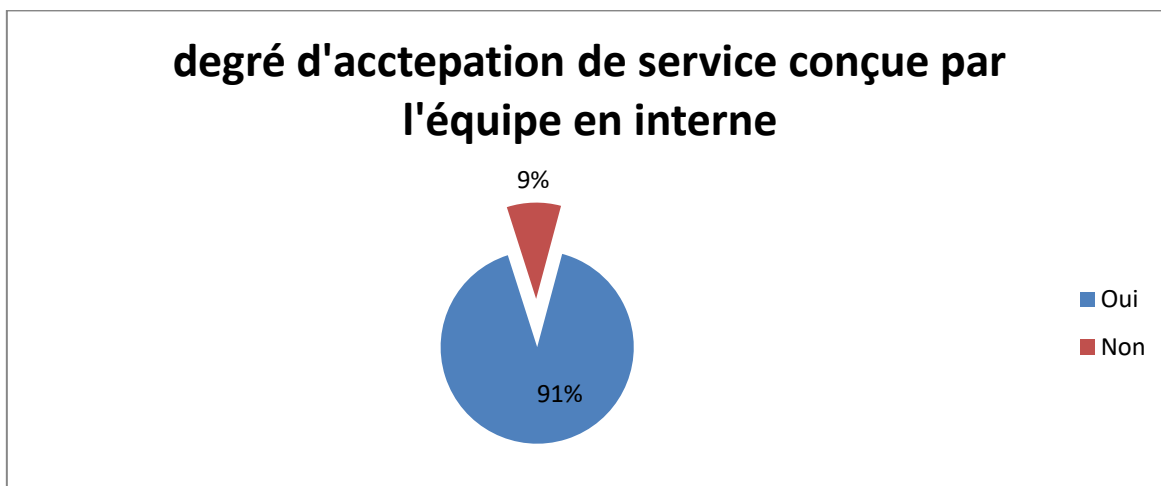
En ce qui concerne l'intention et la possibilité des clients de collaborer avec la start-up en vue de développer son activité d'une manière générale, nous avons constaté que tous les clients interrogés ont divulgué l'intention de coopérer avec la start-up et étaient tous d'accord avec ce point.

**Q6 : Accepteriez-vous le service (Cooffa) tel qu'il est conçu par la start-up ?**

**Tableau N15 : la répartition de réponses à la question 6 (partie2)**

	Fréquence	Pourcentage
<b>Oui</b>	<b>01</b>	<b>10%</b>
<b>Non</b>	<b>09</b>	<b>90%</b>

**Figure N20 : la répartition des réponses à la question 6 (partie2)**



**Commentaire**

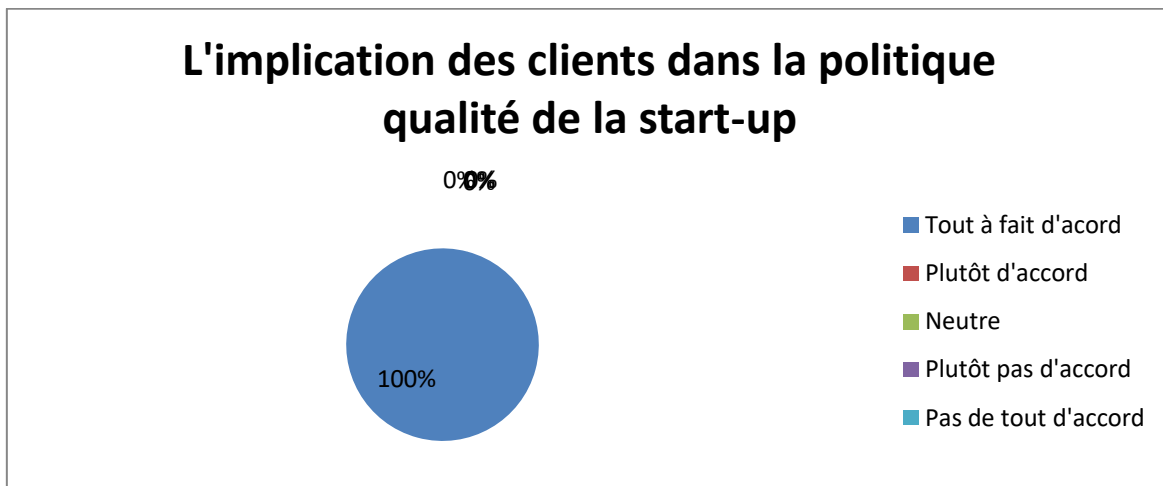
Par rapport à la question correspondante au degré d'acceptation de service Cooffa conçue de la part de l'équipe en interne, on constate que malgré que le service répond à certains critères admissibles de la part de la clientèle (voir question 7 partie 1), ces derniers trouvent que cela n'empêche pas d'ajouter d'autres critères et fonctionnalités selon leur volonté et d'une façon personnalisée.

**Q7 : La start-up vise à vous impliquer dans sa politique qualité, seriez-vous d'accord avec cette politique?**

**Tableau N16 : l'implication des clients dans la politique qualité de la start-up**

	Fréquence	Pourcentage
<b>Tout à fait d'accord</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>
<b>Plutôt d'accord</b>	<b>00</b>	<b>00</b>
<b>Neutre</b>	<b>00</b>	<b>00</b>
<b>Plutôt pas d'accord</b>	<b>00</b>	<b>00</b>
<b>Pas du tout d'accord</b>	<b>00</b>	<b>00</b>

**Figure N21 : l'implication des clients dans la politique qualité de la start-up**



**Commentaire**

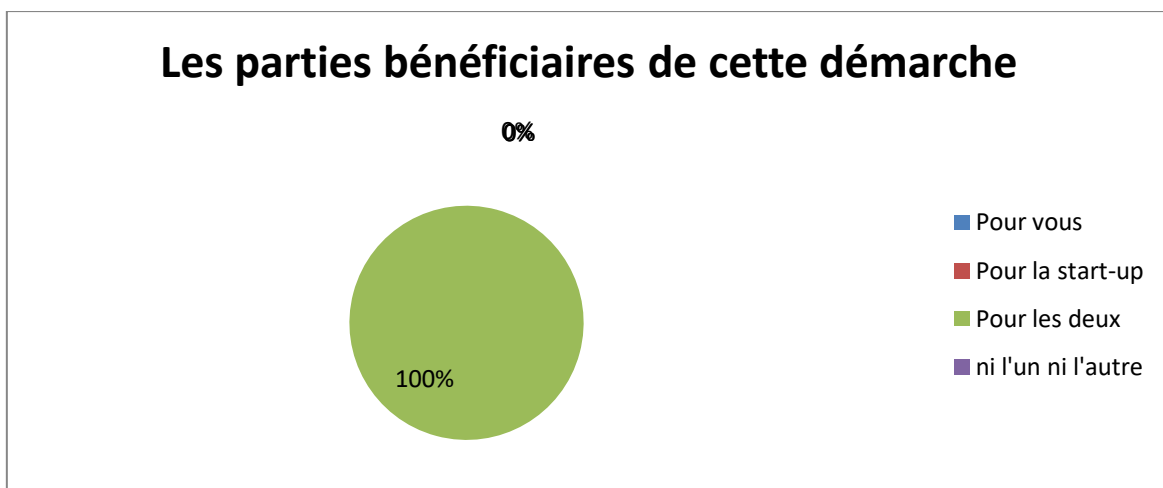
La question nous montre l'accord en termes d'implication des clients en particulier dans la politique qualité. En effet, les interrogés sont tous d'accord d'être impliqué dans la cadre de la politique et ont montré une grande volonté de y participer dans ce sens pour la faveur de la start-up.

**Q8 : Si oui, Trouvez-vous cela bénéfique ?**

**Tableau N17 : les parties bénéficiaires de cette démarche**

	Fréquence	Pourcentage
Pour vous	00	00%
Pour la start-up	00	00%
Pour les deux	10	100%
Ni l'un, ni l'autre	00	00%

**Figure N22 : les parties bénéficiaires de cette démarche**



**Commentaire**

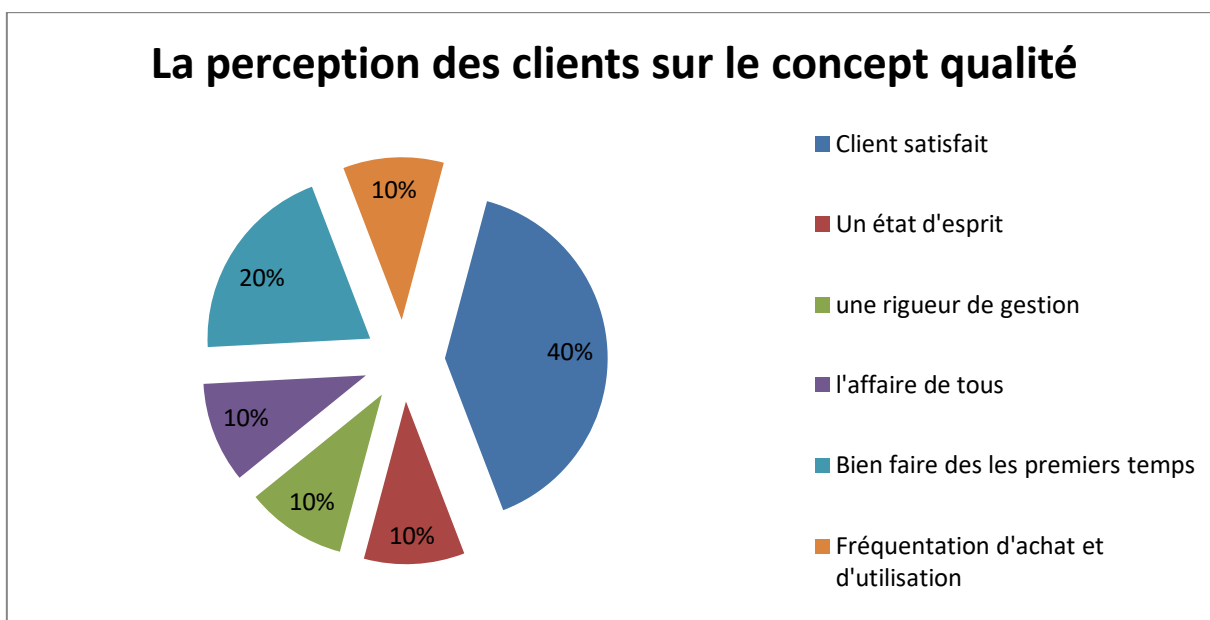
Suite aux réponses, nous constatons que l'implication des clients dans le cadre de la politique qualité en particulier et dans le cadre de l'activité générale de la start-up, cela va être bénéfique pour les deux parties (la start-up et les clients au même temps).

**Q9 : déjà en tant que client, comment percevez vous la qualité ?**

**TableauN18 : la perception des clients sur le concept qualité**

	Fréquence	Pourcentage
Client satisfait	04	40%
Un état d'esprit	01	10%
Une rigueur de gestion	01	10%
L'affaire de tous	01	10%
Bien faire des les premiers temps	02	20%
Fréquentation d'achat et d'utilisation	01	10%

**Figure N23 : la perception des clients sur le concept qualité**



**Commentaire**

En ce qui concerne cette question et suite aux réponses des interrogés, on constate que le concept diffère entre client et autre, on distingue six catégories dont :

Un pourcentage de 40% les interrogés déclarent que la qualité est synonyme de la satisfaction.

Un pourcentage de 10%, le client perçoit la qualité en étant juste un état d'esprit.

Un pourcentage de 10% l'interrogé perçoit la qualité en étant une rigueur de gestion.

Un pourcentage de 20% les interrogés déclarent que la qualité est synonyme de faire les choses convenablement des les premiers temps.

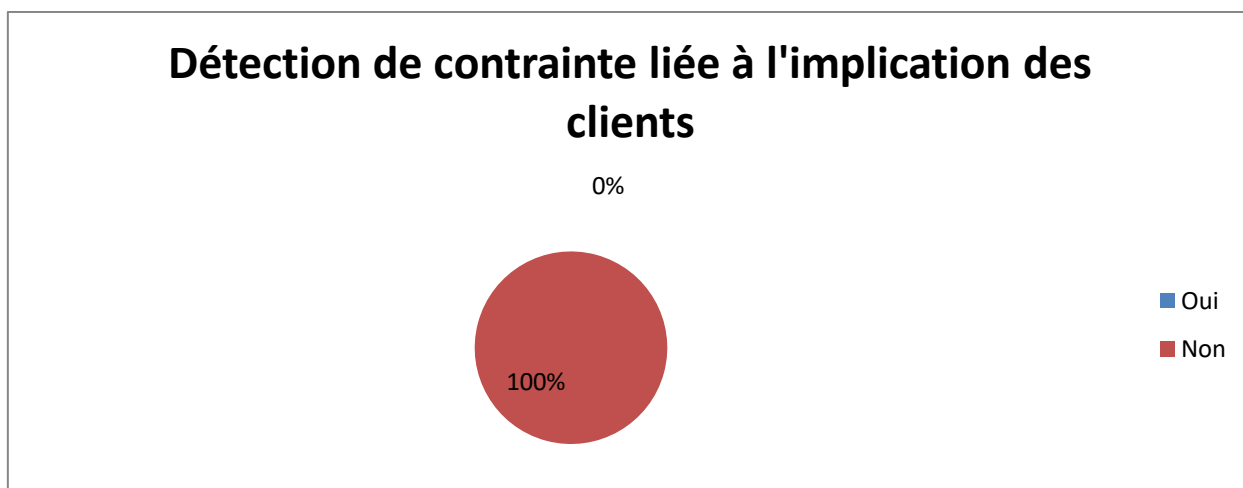
Un pourcentage de 10% la qualité est considérée en étant une affaire de tous et enfin une fréquence d'une réponse, le client perçoit la qualité qu'elle est liée à la fréquentation d'achat et d'utilisation.

**Q10 : Selon vous, le fait d'être impliqué pourrait-il être contraignant pour vous ? Et si oui, quelles sont les principales contraintes ?**

**Tableau N19 : Détection de contrainte liée à l'implication des clients**

	Fréquence	Pourcentage
Oui	00	00%
Non	10	100%

**Figure N24 : Détection de contrainte liée à l'implication des clients**



**Commentaire**

D'après les réponses, nous constatons que la démarche envisagée de la part de la start-up et qui consiste à impliquer les clients dans son activité et dans le cadre de la politique qualité n'a engendré aucune difficulté.

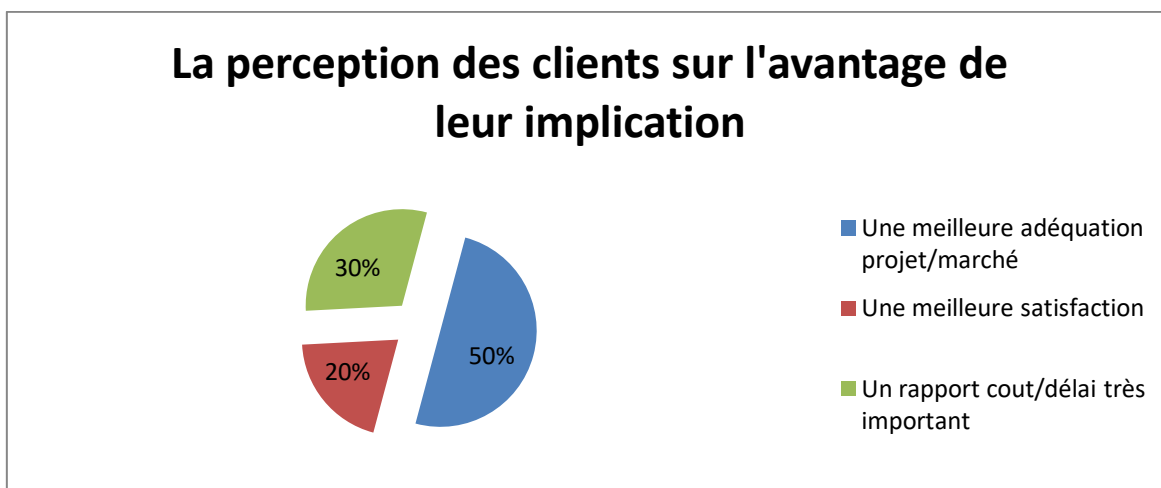
**Q12: Le fait que la startup vous implique dans ses projet, que pourrait-il vous apportez ?**

**Tableau N20 : la perception des clients sur l'avantage de leur implication**

Avantage	Fréquence	Pourcentage
----------	-----------	-------------

<b>Une meilleure adéquation service/marché</b>	<b>05</b>	<b>50%</b>
<b>Une meilleure satisfaction</b>	<b>02</b>	<b>20%</b>
<b>Un rapport cout / délai très important</b>	<b>03</b>	<b>30%</b>

Figure N25 : la perception des clients sur l'avantage de leur implication



**Commentaire**

L'implication des clients constitue un réel bénéfice selon la perception des interrogés, leurs réponses se divisent en trois principales catégories dont :

Un pourcentage de 50%, les clients pensent que leur implication et la prise en considération de leurs avis pourrait apporter une meilleure adéquation service/marché.

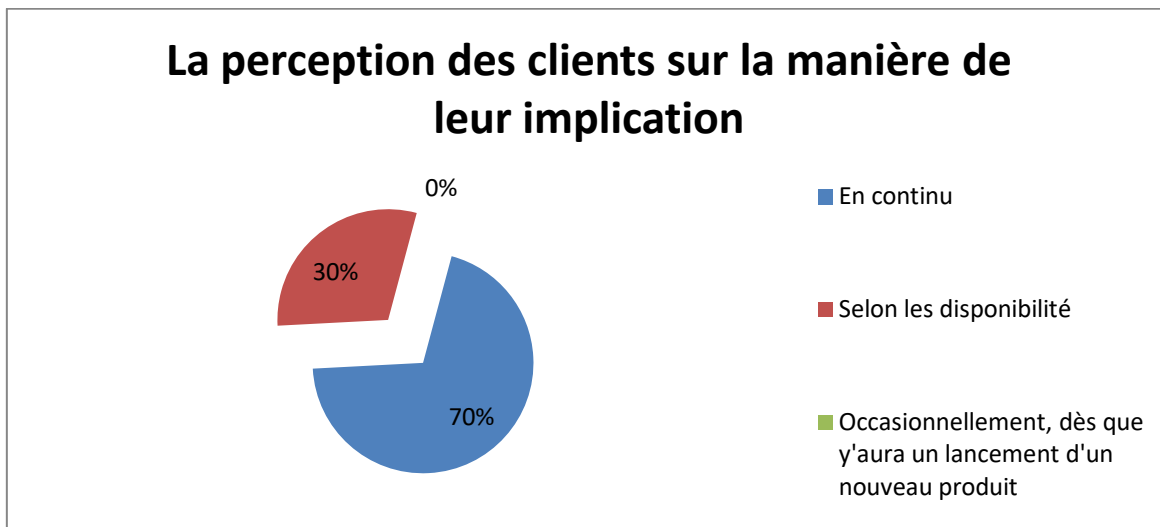
Un pourcentage de 20%, les interrogés perçoivent que cela va apporter une meilleure satisfaction. Enfin, un pourcentage de 30% constate que leur contribution pourrait apporter un gain de coût et temps.

**Q13 : De quelle façon voulez vous être impliqué ?**

Tableau N21 : la perception des clients sur la manière de leur implication

<b>La manière</b>	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentage</b>
<b>En continu</b>	<b>07</b>	<b>70%</b>
<b>Selon les disponibilités</b>	<b>03</b>	<b>30%</b>
<b>Occasionnellement, dès que y'aura un lancement de nouveau produit</b>	-	-

Figure N26 : la perception des clients sur la manière de leur implication



**Commentaire**

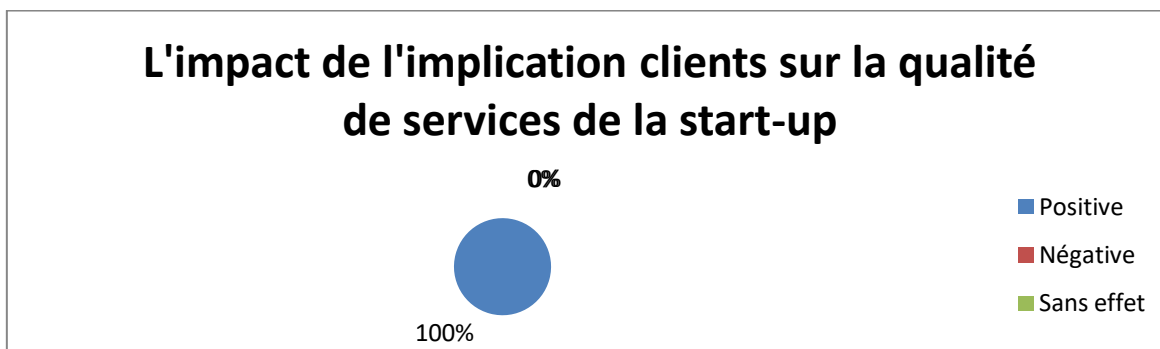
A travers les réponses des interrogés, on constate que 70% des clients souhaitent être impliqué d'une façon permanente et en continue, tandis que les 30%, souhaitent être impliqué selon leurs disponibilités.

**Q14 : Comment cette approche pourrait affecter la qualité des services de la start-up ?**

Tableau N22 : l'impact de l'implication clients sur la qualité des services de la start-up

Impact	Fréquence	Pourcentage
Positive	10	100%
Négative	00	00%
Sans effet	00	00%

Figure N27 : l'impact de l'implication client sur la qualité des services de la start-up



**Commentaire**

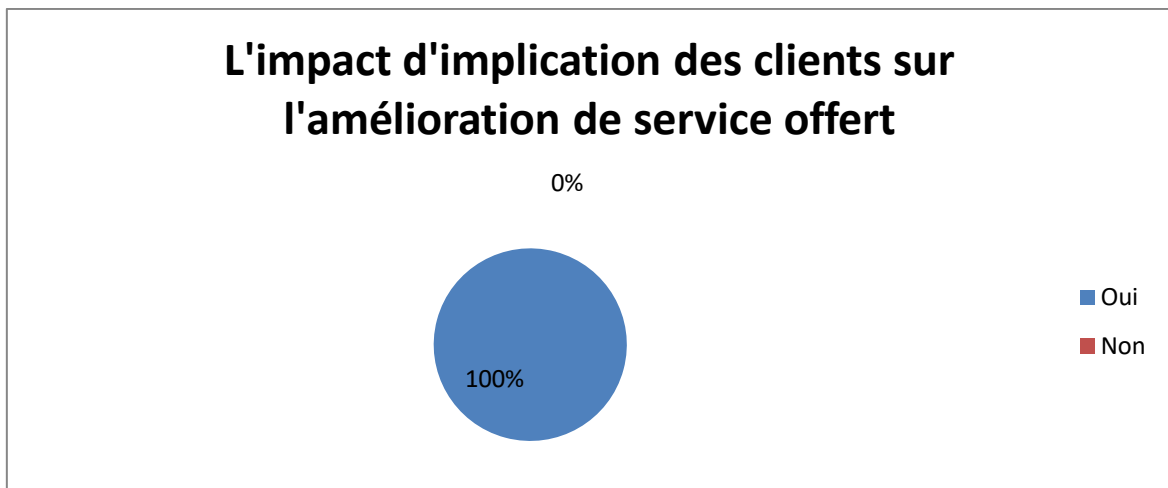
Les réponses des clients interrogés affirment que la prise en compte en tant qu'une partie prenante active, de les mettre au cœur et au centre cela va jouer un rôle très positif sur la qualité des services et va rendre la start-up bénéficiaire.

**Q15 : pensez-vous que votre implication va améliorer le service offert en question ?**

**Tableau N23 : L'impact de l'implication client sur l'amélioration de service innovant Cooffa**

	Fréquence	Pourcentage
Oui	10	100%
Non	00	00%

**Figure N28 : l'impact de l'implication client sur l'amélioration de service Innovant Cooffa**



**Commentaire**

Suite à la question précédente, la question présente constitue à étudier l'impact d'impliquer et développer le service Cooffa en particulier par le biais des clients, en analysant les résultats, on constate que réellement cette approche sert à améliorer le service offert.

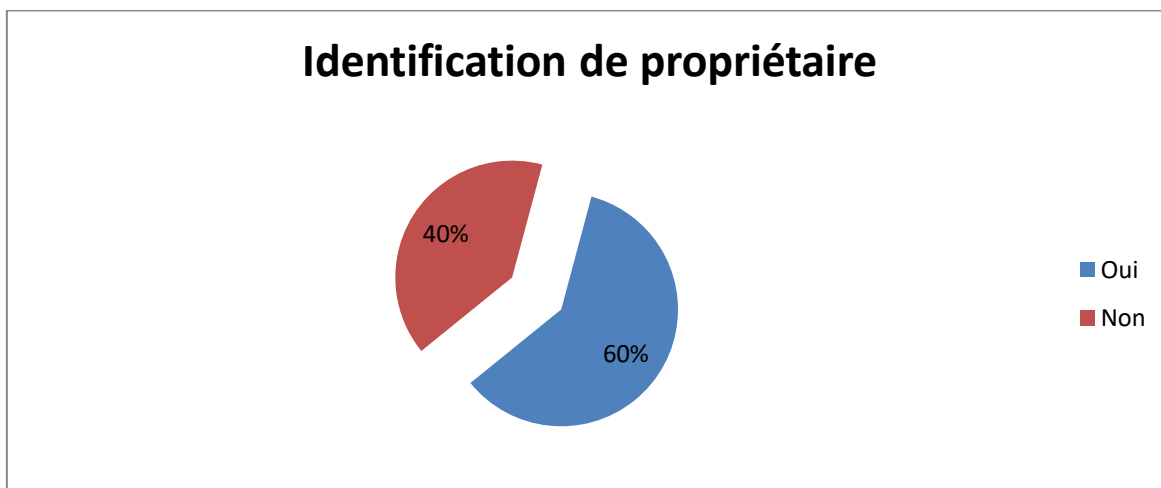
**Partie 03 : Fiche signalétique**

**Q1 : Etes vous le propriétaire de la boutique ?**

**Tableau N24 : Identification de propriétaire**

	Fréquence	Pourcentage
<b>Oui</b>	<b>06</b>	<b>60%</b>
<b>Non</b>	<b>04</b>	<b>40%</b>

**Figure N29 : Identification de propriétaire**



**Commentaire**

Nous remarquons que les clients de la start-up Connext et surtout la catégorie des clients utilisateurs (les boutiques et les épiciers) de son service Cooffa, un pourcentage de 60% correspond à des clients propriétaires de leurs boutiques.

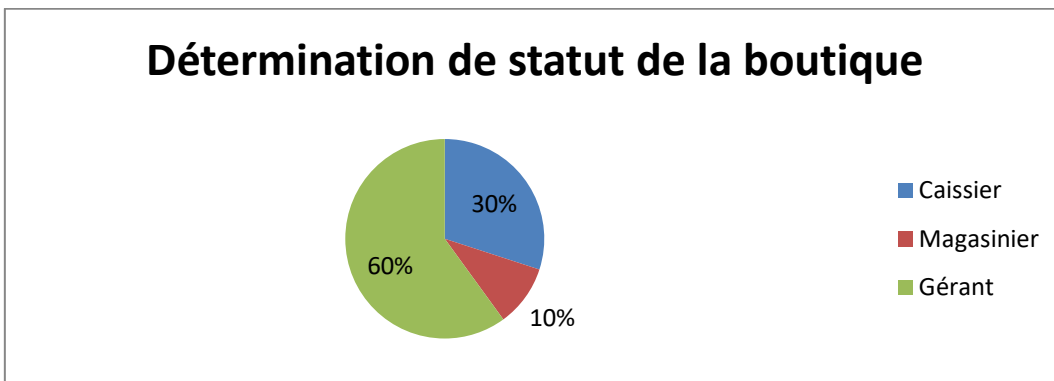
Tandis que les 40% ne sont pas les propriétaires de ces boutiques.

**Q2 : Si Non, quelle est votre statut au sein de la boutique ?**

**Tableau N25 : Détermination de statut des clients (boutiques)**

Statut	Fréquence	Pourcentage
<b>Caissier</b>	<b>03</b>	<b>30%</b>
<b>Magasinier</b>	<b>01</b>	<b>10%</b>
<b>Gérant</b>	<b>06</b>	<b>60%</b>

**Figure N30 : Détermination de statut des boutiques**



### Commentaire

La majorité des interrogés leur statut diffère entre :

Gérant dont le pourcentage est de 60%.

Caissier dont le pourcentage est de 30%.

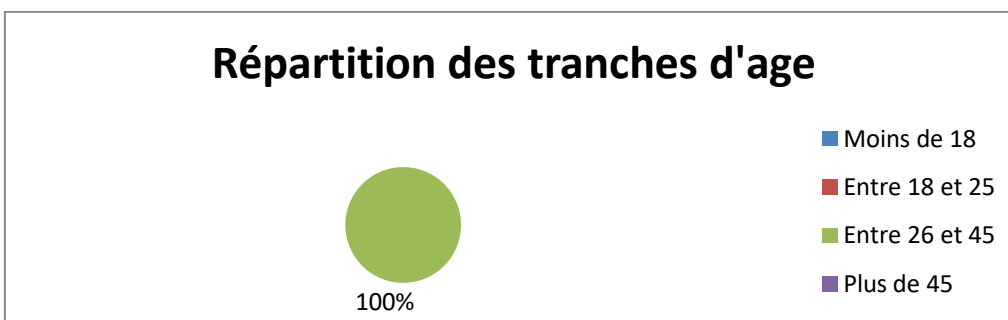
Magasinier dont le pourcentage est de 10%.

### Q3 : Votre tranche d'âge :

Tableau N26 : répartition des tranches d'âge

Age	Fréquence	Pourcentage
Moins de 18	00	00%
Entre 18 et 25	00	00%
Entre 26 et 45	10	100%
Plus de 45	00	00%

Figure N31 : répartition des tranches d'âge



### Commentaire

Nous remarquons à partir du tableau ci-dessus que la tranche d'âge la plus représentée est celle entre 25 ans et 45 ans avec une majorité et un pourcentage de 100%.

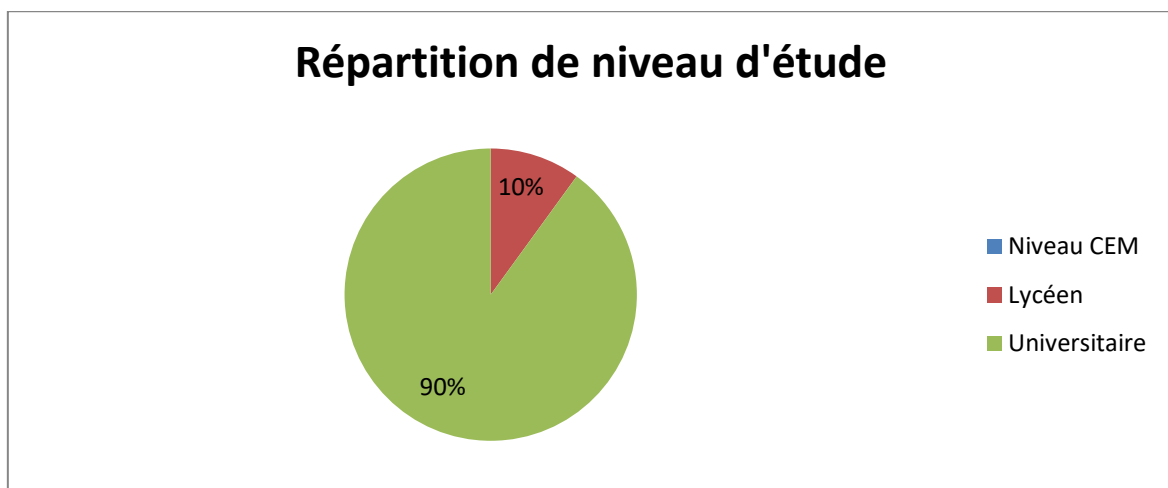
Cette tranche est moyennement jeune et accessibles aux services technologiques et leur usage.

### Q4: Votre niveau d'étude :

Tableau N27 : Répartition de niveau d'étude

	Fréquence	Pourcentage
Niveau CEM	00	00%
Lycéen	01	10%
Universitaire	09	90%

Figure N32 : Répartition de niveau d'étude



### Commentaire

Nous remarquons suite aux résultats présentés ci-dessus, que le niveau d'étude se divise en deux catégories :

Un pourcentage de 90% représente des universitaires.

Un pourcentage de 10% représente des lycéens.

Cela signifie que les interrogés possèdent certains niveau intellectuels.

### 3.3. Analyse synthétique de l'enquête :

Nous allons à présent, résumer les résultats récoltés concernant l'enquête qualitative qui a pour but d'avoir une vision sur l'importance du client et son implication dans le processus d'amélioration continue au sein de la start-up et d'autre part, résumer les résultats récoltés de la part d'un panel de clients afin d'analyser et traiter la vision et la perception de ces derniers suite à l'application de cette démarche.

Cela va nous permettre d'affirmer ou infirmer les hypothèses posées au départ.

### **3.3.1. Synthèse de l'étude qualitative :**

Suite au guide d'entretien élaboré auprès de fondateur et les responsables de la start-up nous avons tirés les conclusions suivantes :

- Les piliers de l'amélioration continue au sein de la start-up se basent essentiellement sur le client et cela se fait d'une manière structurée.
- Les décisions prises en matière de la qualité et le principe d'amélioration continue passe d'abord par l'écoute client.
- L'optimisation de toute forme de gaspillage notamment le coût, le temps et les ressources humaines se sont autant des critères qui poussent la start-up à la prise en considération de son client.
- Le client est un acteur stratégique pour la survie de la start-up ainsi que sa contribution été considérée en étant positive de la part de la start-up.

### **3.3.2. Synthèse de l'étude quantitative :**

Suite à ce questionnaire nous voulons étudier la perception des clients sur la start-up et leur implication dans le principe d'amélioration continue.

- 60% des interrogés sont des personnes physiques et propriétaires de leurs boutiques.
- 60% des interrogés ont un statut de gérant.
- La majorité est âgée entre 26 et 45 ans.
- 90% ont un niveau d'étude universitaire.
- **La connaissance de la start-up et ses services :**

Que 70% des interrogés connaissent la start-up et sont informés par les nouveautés de ses services et cela était via des sur terrain de la part de fondateur.

- **Traitement de besoin et satisfaction client :**

Les besoins de la totalité des interrogés sont traités d'une façon convenable et la start-up son objectif c'est celui de la satisfaction client.

- **L'implication des clients :**

La majorité des clients déclarent d'être déjà impliqué de la part de la start-up et principalement dans l'étape identification de besoin, suivie par les phases des tests et de l'amélioration.

- **Les bénéficiaires de la démarche :**

La totalité des interrogés déclarent que leur bénéfique pour eux et pour la start-up dans un cadre « Win-win ».

- **L'impact de l'approche sur la qualité des services de la start-up :**

Les clients interrogés affirment que la nature de leurs contributions affecte positivement la qualité des services de la start-up et l'amélioration de service Cooffa en question.

### **3.4. Recommandations :**

Suite aux résultats et aux analyses effectuées, nous avons pu réaliser une liste de recommandations :

- Mettre en place un plan de communication et d'accompagnement pour le client afin de l'informer sur les nouveautés de services et favoriser plus l'interaction avec les clients pour une meilleure optimisation dans le cadre d'amélioration continue.
- L'utilisation des outils technologiques et bénéficier de la transformation digitale qui ont pour but de compléter les visites sur terrain et récolter les avis clients à temps réel.
- Intégrer plus de clients dans les phases d'amélioration pour une meilleure adaptation besoin/service.
- Former les clients sur l'usage de son service technologique et les sensibiliser en continu par la composition d'une équipe spécialisée.
- Elargir cette approche même avec les deux autres catégories clients (les producteurs et le consommateur final) afin d'obtenir une vision globale et prendre des décisions sur des bases solides.

Dans ce chapitre, nous avons présenté les résultats issus de notre étude et données recueillies sur le terrain. Ceci a permis de comprendre pourquoi être centré client est une nécessité et comment cela pourrait affecter l'activité de la start-up.

Notre étude au sein de la start-up Connex nous a vraiment affirmé cette approche ainsi que les principaux avantages.

Enfin, nous conseillons la start-up et ses responsables de suivre nos recommandations qui ressortent d'une manière explicite ou implicite lors notre enquête.

# **Conclusion**

## **Générale**

Ce présent mémoire de fin de cycle avait comme objectif d'essayer de comprendre comment le client en tant qu'une partie prenante peut contribuer à l'amélioration continue au sein d'une start-up, c'est-à-dire comment peut-il assurer une bonne qualité de produits ou service d'une façon permanente.

Pour rappel afin de mener notre enquête, nous avons consulté plusieurs ouvrages, des revues scientifiques, des rapports et des sites d'Internet. Également, nous avons effectué un stage pratique au sein de la start-up Connex d'une durée de trois mois.

Notre recherche été composée de trois chapitres, dans le premier nous avons développé l'aspect théorique des start-up. Ce chapitre nous a conduit à comprendre les particularités des start-up, leur création, financement et enfin leur finalités.

Dans le deuxième chapitre nous avons abordé la notion de la qualité, les différents aspects de l'amélioration continue, la relation entre le client et l'amélioration continue, son rôle et l'importance de l'impliquer au sein d'une start-up.

Enfin, nous avons tenté de répondre à notre problématique sur l'apport de l'approche client dans l'amélioration continue des start-up à travers une enquête par questionnaire auprès des clients et un guide d'entretien avec le fondateur de la start-up afin d'avoir les meilleurs résultats.

En effet, notre stage au sein de la start-up Connex nous a montré que la qualité repose pour son application et son amélioration continue sur le client, son avis et son intégration d'une façon continue, bien réfléchis et structurée cette vision nous à permis de vérifier nos hypothèses :

H1 : L'implication de client doit être exercée d'une manière méthodique, structurée et en continue. **La première hypothèse est confirmée.**

H2 : le coût, le temps, les ressources humaines, la qualité se sont autant des facteurs qui poussent à la prise en considération du client. **Donc la deuxième hypothèse est confirmée.**

H3 : le client affecte positivement la politique qualité et renforce sa relation avec la start-up. **Donc notre troisième hypothèse est confirmée.**

Ceci, nous mène de dire que le client constitue la colonne vertébrale pour la start-up Connex ainsi que sa nature l'oblige à s'engager dans une démarche d'amélioration continue basée sur lui.

Cependant, nous avons rencontré une difficulté liée à l'étude quantitative d'où l'échantillon de l'enquête était restreint vu que la start-up à travers son projet Cooffa possède que 10 clients actuellement.

Nous espérons que d'autres travaux de recherche seront réalisés sur les start-up en Algérie et le déploiement de certains en Afrique, approfondir et analyser d'une façon précise leur fonctionnement et pourquoi pas étudier un thème lié à la transformation digitale et son impact sur la relation entre le client et les start-up.

# **Bibliographie**

## Bibliographie

### 1. Ouvrages :

BEAUD, (M) : *l'art de la thèse*, Casbah, 1999

BLANK, (S) et DORF (B) : *Le manuel du créateur de start-up : étape par étape, bâtissez une entreprise formidable*, Diateino, 2013

BLAZQUEZ, (C) et ZAMOUM, (S) : *Je lance ma start-up : comment transformer mon idée en succès de A à Z*, Geréso Edition, 2018

CHABANI, (S), OUACHERINE (H) : *Guide de méthodologie de la recherche en science sociales*, 1<sup>ère</sup> édition, 2013

CHARLES, (J) : *amélioration continue en 3 jours*, éditions Afnor, Paris, 2014

DURET, (D) et PILLET, (M) : *qualité en production : de l'ISO à six sigma*, édition d'organisation, 3<sup>ème</sup> édition, Paris, 2005

GREVET, (A) : *Créer ou reprendre une entreprise*, Eyrolles, 26<sup>ème</sup> édition, Paris, 2013

HERMEL, (L) et LOUPPE, (A) : *évaluation du capital client*, Afnor, Paris, 2002

*La norme ISO 9000 : 2015, système de management de la qualité principes essentiels et vocabulaire*, 4<sup>ème</sup> édition

LAUDOYER, (G) : *la certification ISO 9000 un moteur pour la qualité*, édition d'organisation, 3<sup>ème</sup> édition, Paris, 2000

PAPIN, (R) : *Création d'entreprise : Comment trouver le meilleur financement*, Dunod, Paris, 2018

SAVERINO, (F) : *Diminuer la non-qualité en entreprise*, Afnor éditions, Paris, 2010

TARIANT,(J),(M) et BOULANGER, (C) : *Guide pratique pour financer son entreprise*, Eyrolles, Paris, 2015

TSAGLIOTIS, (A) : *s'inspirer des start-up à succès*, Dunod, Paris, 2015

VILLALONGA, (C) : *le nouveau souffle pour la qualité : optimisez votre système de management qualité*, Afnor éditions, 2013

XHOFRRAY, (X) : *Lean start-up : résumé et analyse du livre d'Eric Ries*, Le maitre édition, Bruxelles, 2016

## **2. Les manuels :**

OCDE, *Manuel d'Oslo : Principes directeurs pour le recueil et l'interprétation des données sur l'innovation*, 3<sup>ème</sup> édition, Editions de l'OCDE, Paris, 2005

## **3. Travaux universitaires :**

AOUALI, (G) : *l'apport d'audit qualité sur l'amélioration continue de qualité au sein d'une entreprise*, Mémoire d'obtention un master en sciences commerciales, EHEC Alger, 2015

BARBER, (N) : *l'entrepreneuriat en Algérie*, mémoire de magister en management, Université d'oran, Faculté SEGC, 2014

BENNOUR, (I) : *la veille concurrentielle, un facteur clé de succès d'amélioration continue d'une entreprise*, mémoire master en sciences commerciales, EHEC Alger, 2018

DJENNADI, (L) et KESSOURI, (R) : *mise en œuvre du système de management de la qualité au sein d'une compagnie aérienne*, mémoire de licence en sciences commerciales, EHEC Alger, 2015

MAMRI, (I) : *la préparation a la certification ISO 9001 version 2015 dans une entreprise de prestation de service*, Mémoire Master en sciences commerciales, EHEC Alger, 2017

METZ,(E) : *le développement et l'amélioration de la relation client comme facteur clé de succès dans le secteur de service : une revue de la littérature des enjeux de la gestion relation client*. Mémoire Marketing, Université de Strasbourg, 2013

MIMOUNI, (Y) : *les stratégies de création et de développement des PME innovantes algériennes, cas : Cyber parc sidi abdellah Alger*, Thèse de doctorat en science, Université Abou bakr belkaid d'Oran, Faculté SEGC, 2018

P. ALBERT, (P), M. BERNASCONI, ( M) et GAYNOR, (L) *les incubateurs : émergence d'une nouvelle industrie, rapport de recherche*, chambre d'industrie et commerce de Nice Cote d'azur, 2002

TREMBLAY,(M), (D) : *Facteurs de succès et d'échec des PME*, mémoire présenté en vue de l'obtention du grade de maîtrise Management, HEC Montréal, 2007

## **4. Texte réglementaire :**

La loi 17-02 du 10 janvier 2017 relatif à la définition d'un cadre formel des petites et moyennes entreprises en Algérie.

## 5. Les rapports et les documents administratifs :

Ministère de l'industrie et des mines, direction générale de la veille stratégique des études et des systèmes d'informations : *Bulletin d'information statistique de la PME*, édition N°33, Alger, 2018

World Banque group : *Rapport Doing Business*, 2019

Documents fournis en interne de la start-up Connex.

## 6. Les conférences :

HEBBAR, (K) : *les compétences clés de l'entrepreneur innovateur : l'influence de l'expérience pré-entrepreneuriale*, 13<sup>ème</sup> conférence de l'association internationale de management stratégique, 13-14-15, juin, 2001.

## 7. Sites Internet :

<http://ses.ens-lyon.fr/articles/entreprises-et-entrepreneurs-a-travers-l-histoire-137882>. (Consulté le 02.02.2019 à 16 h50).

[http://www.startup-ecosystem.org/wp-content/uploads/2018/02/2018-03\\_lean-startup-und-mvp.pdf](http://www.startup-ecosystem.org/wp-content/uploads/2018/02/2018-03_lean-startup-und-mvp.pdf). (Consulté le 02.05.2019 à 16h45)

<https://www.1min30.com/dictionnaire-du-web/startup>. (Consulté le 11.02.2019 à 17 h51)

<http://www.journaldesprofessionnels.fr/lesprit-start-up/>. (Consulté le 11.02.2019 à 18 h58)

<https://le-shift.co/c-est-quoi-une-startup-definition-difference-entreprise/>. (Consulté le 30.01.2019 à 12 h22 )

<https://cadres.apec.fr/Emploi/Ma-carriere/Tous-nos-conseils/Candidature/Start-up-et-PME--similitudes-et-differences>. (Consulté le 13.02.2019 à 17 h03)

<http://blog-eco-branly.over-blog.com/article-le-role-de-l-entrepreneur-et-ses-caracteristiques-chez-schumpeter-65842189.html>. (Consulté le 01.02.2019 à 18 h46)

<https://www.socialbusinessmodels.ch/fr/content/comp%C3%A9tences-et-qualit%C3%A9s-entrepreneuriales>. (Consulté le 16.02.2019 à 15 h33)

<http://wikimemoires.net/2013/04/la-notion-d-entrepreneurship-et-la-definition-de-l-entrepreneur/>. (Consulté le 14.02.2019 à 13 h41)

<https://www.creerentreprise.fr/fabriquer-un-prototype-et-lancer-son-invention/>. (Consulté le 24.02.2019 à 11 h49)

<http://www.dynamique-mag.com/article/incubateurs-dispositifs-aide-creation-entreprise.2246>. (Consulté le 27.02.2019 à 15 h31).

<https://www.creerentreprise.fr/categories-start-up-tech/>. (Consulté le 03.02.2019 à 12 h05 )

[https://halshs.archives-ouvertes.fr/file/index/docid/498717/filename/Nogatchewsky-\\_Nogatchewsky\\_Final.doc](https://halshs.archives-ouvertes.fr/file/index/docid/498717/filename/Nogatchewsky-_Nogatchewsky_Final.doc). (Consulté le 02.03.2019 à 11 h07)

<https://medium.com/creative-wallonia-engine/la-m%C3%A9thode-customer-development-de-steve-blank-a8f07930ee8a>. (Consulté le 02.01.2019 à 14 h37).

<https://www.myfeelback.com/fr/blog/amelioration-continue-ecoute-client>; (consulté le 12.03.2019 à 13 h30)

<https://www.myfeelback.com/fr/blog/amelioration-continue-ecoute-client>. (Consulté le 12.03.2019 à 13 h30)

<https://www.planzone.fr/blog/quest-ce-que-la-methodologie-agile>. (Consulté le 17.03.2019 à 16 h04)

<https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/start-up/74493>. (Consulté le 02.02.2019 à 13 h40)

# **Annexes**

## **Liste des annexes**

Annexe N01 : un guide d'entretien auprès du fondateur et les responsables de la start-up

Annexe N02 : le questionnaire pour l'étude quantitative auprès des clients de la start-up

## **Annexe 01 :Guide d'entretien pour l'étude qualitative**

Dans le cadre d'élaboration de notre mémoire de fin d'étude sur l'importance de la prise en considération du client et son apport dans l'amélioration continue au sein de la start-up, nous avons l'honneur de solliciter votre contribution de bien vouloir répondre à nos questions permettant de définir dans quelle mesure le client reflète-il la politique qualité et le principe d'amélioration continue de la start-up Connex.

1. Quelles sont les préliminaires essentiels pour la mise en place d'un processus d'amélioration continue (les piliers d'amélioration continue au sein de la start-up) ?
2. Cette approche d'amélioration continue centrée client est –elle une approche spontanée au sein de la start-up ?
3. Dans ce sens, quelles sont vos clients en indiquant leur degré d'importance ?
4. Pourquoi ce client-utilisateur en particulier occupe une place privilégiée pour la start-up ?
5. Comment percevez-vous vos clients ? et pourquoi leur implication est-importante pour la start-up ?
6. Quelle est la manière dont vos clients sont-ils impliqués en indiquant le degré de cette implication ?
7. Cette démarche a-t-elle affecté positivement d'une façon particulière la politique qualité et la start-up en général ?
8. Dans ce sens et en appuyant sur l'implication des clients, selon vous, sur quelle base vous allez prendre vos décisions en matière de qualité ?
9. Avez-vous rencontrés des difficultés lors de l'implication des clients ?
10. Quelles sont vos principaux objectifs de ce processus ?

## Annexe 02 : Questionnaire de l'enquête quantitative

Cette étude a pour but d'évaluer la stratégie centrée sur le client adoptée par la start-up **Connex** et la perception de ce dernier sur cette approche.

Notre étude est purement académique et rentre dans le cadre de l'élaboration d'un mémoire en vue d'obtenir un diplôme de master en sciences commerciales spécialité management et entrepreneuriat à l'Ecole des Hautes Etudes Commerciales **EHEC-ALGER-Ex- INC**.

Cible : épiciers d'alimentation générale

### 1. Appréciation de la start-up et le service Cooffa ( caisse intelligente) :

**Q1** : Connaissez-vous la start-up Connex ?

Oui

Non

**Q2** : Si oui, Comment vous l'avez connu ?

Publicité (télé journaux...)

Réseaux sociaux

Bouche à oreille

Autre à préciser :

**Q3** : la start-up propose-t-elle une solution qui répond à vos besoins ?

Oui

Non

**Q4**: avez-vous entendu parler de sa solution Cooffa?

Oui

Non

**Q5**: voulez vous connaitre d'avantage a propos de la solution Cooffa ?

Oui

Non

**Q 6:** Voulez vous utiliser sa solution Cooffa prochainement ?

Oui

Non

Si non pourquoi ?

**Q7 :** Quelle sont les critères qui vous motive à utiliser sa solution ? (De 1 à 3)

Critère	1	2	3
- Simplicité l'échelle			
- Innovation			
- Qualité			
- Réduire les couts			
- Rapidité			

## **2. Appréciation de la nouvelle stratégie adoptée par la start-up centrée sur le client :**

**Q1 :** Étiez-vous déjà impliqué dans un projet de la start-up ?

Oui

Non

**Q2 :** Si oui, en terme d'implication, c'était quoi en général votre rôle?

- Identification de besoin
- Test de service
- Modification de service
- Amélioration de service
- Autre (à préciser) :

**Q3 :** avez-vous réellement attribué positivement dans ce projet?

Oui

Non

**Q4** : La start-up commence à intégrer une culture centrée sur le client, qu'est ce que cela signifie pour vous ?

**Q5**: Seriez vous d'accord de collaborer avec la start-up en matière de développement de son activité ?

Oui

Non

**Q6**: Accepteriez vous le service tel qu'il est conçu par la start-up ?

Oui

Non

**Q7**: La start-up vise à vous impliquer dans sa politique qualité, seriez-vous d'accord avec cette politique?

Tout à fait d'accord

Plutôt d'accord

Neutre

Plutôt pas d'accord

Pas du tout d'accord

**Q8** : Si oui, Trouvez-vous cela bénéfique :

Pour vous

Pour la start-up

Pour les deux

Ni l'un ni l'autre

**Q9** : déjà en tant que client, comment percevez vous la qualité ?

**Q10** : Selon vous, le fait d'être impliqué pourrait-il être contraignant pour vous ?

Oui

Non

**Q11** : Si oui, quelles sont les principales contraintes le faite d'être impliqué ?

**Q12**: Le fait que la startup vous implique dans ses projet, que pourrait-il vous apportez ?

**Q13**: Est-ce que cela est utile pour la start-up plutôt que vous ?

**Q14** : De quelle façon voulez vous être impliqué ?

En continu

Selon votre disponibilité

Occasionnellement, lorsque y'aura un nouveau produit

Autre :

**Q15** : Comment cette approche pourrait affecter la qualité des services de la start-up ?

Positive

Négatif

Sans effet

Autre :

**Q16** : pensez vous que votre implication va améliorer le service offert en question ?

Oui

Non

**3. Identification de la boutique :**

**Q1 :** Etes vous le propriétaire de la boutique ?

Oui

Non

**Q2 :** Si Non, quelle est votre statut au sein de la boutique :

Caissier

Magasinier

**Q3 :** Votre tranche d'âge :

Moins de 18

Entre 18 à 25

Entre 26 à 45

Plus de 45

**Q4:** Votre niveau d'étude :

Niveau Cem

Lycée

Universitaire

Autre :

## Table des matières

<b>Résumé</b>	
<b>Remerciements</b>	
<b>Liste des figures</b>	
<b>Liste des tableaux</b>	
<b>Sommaire</b>	
<b>Introduction générale</b> .....	1
Chapitre 01 : les start-up : cadre théorique et conceptuel.....	6
Introduction: .....	6
Section 01 : Généralités sur les start-up .....	6
1. Historique des start-up: .....	6
2. Définitions des start-up : .....	7
3. Différences et similarités entre PME et start-up : .....	9
3.1. Similitudes : .....	9
3.1.1. Taille :.....	9
3.1.2. Environnement du travail : .....	9
3.1.3. Levée de fonds : .....	9
3.1.4. Flexibilité : .....	10
3.2. Différences : .....	10
3.2.1. Croissance :.....	10
3.2.2. Lieu du travail :.....	10
3.2.3. Le modèle économique :.....	10
3.2.4. L'innovation : .....	10
4. Caractéristiques des Start-up : .....	11
4.1. L'innovation :.....	12
4.2. Chaîne de valeur :.....	12
4.3. Structure : .....	13
4.4. Temporaire : .....	13
4.5. Modèle économique reproductible :.....	14
4.6. La croissance et la scalabilité :.....	14
Section 02 : Création et financement d'une start-up .....	14
1. Notion de l'entrepreneur : .....	14
1.1. Les origines de l'entrepreneur : .....	15
1.2. Caractéristiques de l'entrepreneur : .....	15
1.2.1. Recherche d'opportunités et prise de l'initiative : .....	15
1.2.2. La persévérance : .....	16
1.2.3. Respect des engagements : .....	16
1.2.4. Exigence de qualité et d'efficacité :.....	16
1.2.5. Prise de risque :.....	16

1.2.6.	Fixation des objectifs :.....	16
1.2.7.	Veille et recherche d'information :.....	17
1.2.8.	Planification et contrôle :.....	17
1.2.9.	Indépendance et confiance en soi :.....	17
1.3.	Les motivations de l'entrepreneur :.....	18
2.	Les étapes de création d'une start-up :.....	18
2.1.1.	Typologie des idées .....	19
2.1.1.1.	Innovation technique :.....	19
2.1.1.2.	L'idée par l'observation :.....	19
2.1.1.5.	L'idée des autres : .....	20
2.1.1.6.	L'idée liée à une passion :.....	20
2.1.2.	Les éléments de l'idée :.....	20
2.2.	Elaboration du projet :.....	21
2.2.1.	Etude de marché et validation de l'idée :.....	21
2.2.2.	Réalisation d'un prototype et les tests de commercialisation :.....	22
2.2.3.	L'élaboration d'une démarche stratégique : .....	22
2.3.	Le choix de la forme juridique :.....	23
3.	Le lancement et le financement d'une start-up :.....	23
3.1.	Le Crowdfunding :.....	24
3.1.1.	Les acteurs de crowdfunding :.....	24
3.1.2.	Les types de crowdfunding :.....	24
3.2.	Les Business Angels : .....	24
3.3.	Les prêts d'honneur :.....	25
3.4.	Les prêts participatifs et le financement bancaire:.....	25
4.	Les incubateurs et les start-up :.....	27
4.1.	Les types des incubateurs :.....	27
4.2.	L'apport des incubateurs :.....	28
	Section 03 : Finalités et facteurs d'échecs des start-up .....	29
1.	Domaine et secteur d'intervention des start-up :.....	29
2.	Finalité des start-up : .....	30
2.1.	Une opportunité d'emploi :.....	30
2.2.	Développement des compétences et de polyvalence : .....	30
2.3.	Une économie saine et un marché diversifié : .....	30
2.4.	Alimenter les économies locales et l'avenir des grandes entreprises : .....	31
3.	Les facteurs de succès des start-up : .....	31
3.1.	Facteurs individuels : .....	31
3.2.	Facteurs organisationnels :.....	31

3.3. Facteurs environnementaux : .....	32
Conclusion : .....	32
<b>Chapitre 02 : le client, au cœur de processus d'amélioration continue.....</b>	<b>33</b>
Introduction : .....	34
Section 01 : Généralités sur la qualité .....	34
1. L'évolution du concept qualité : .....	34
1.1. A l'ère du management participatif : .....	35
1.2. L'ère de l'assurance qualité : .....	35
1.3. L'ère du management qualité : .....	36
2. Notion de la qualité : .....	37
2.1. Définitions : .....	37
2.2. Les niveaux de la qualité : .....	39
2.2.1. La qualité interne : .....	39
2.2.2. La qualité externe : .....	39
2.2.3. La non-qualité : .....	39
3. Les objectifs de la qualité : .....	39
3.1. L'amélioration de la performance économique : .....	39
3.2. la mobilisation du personnel : .....	40
3.3. La fidélisation des clients : .....	40
4. Les principes de management qualité : .....	40
4.1. Orientation client : .....	41
4.2. Leadership : .....	41
4.3. Implication du personnel : .....	41
4.4. Approche processus : .....	42
4.5. Approche systémique : .....	42
4.6. Approche mutuelle pour la prise de décision : .....	43
4.7. Approche mutuelle pour les parties prenantes : .....	43
4.8. L'amélioration continue : .....	43
Section 02 : le client et l'importance de son implication .....	44
1. L'évolution de la relation client-entreprise : .....	44
2. Concepts de base de la relation client : .....	45
2.1. Notion de la relation client : .....	46
2.2. Le concept de la gestion relation client : .....	46
2.3. De la gestion à l'approche centré client : .....	46
3. Relation client - entreprise : .....	46
3.1. Types de clients : .....	46
3.2. Typologie de la relation client – entreprise : .....	48

4.	Le client et son importance au sein d'une start-up : théories et applications .....	48
4.1.	La théorie « Customer developpement » : .....	48
4.2.	La théorie « Lean start-up » : .....	50
Section 03 : La relation entre le client et l'amélioration continue .....		51
1.	Présentation de l'amélioration continue : .....	51
1.1.	Les piliers de l'amélioration continue : .....	51
1.2.	Définition de la notion amélioration continue : .....	52
2.	Objectifs et avantages de l'amélioration continue : .....	52
2.1.	La qualité (une performance à améliorer) : .....	52
2.2.	La qualité (une non-conformité à réduire) : .....	53
2.3.	Les couts de production des produits et services : .....	53
2.4.	Délais de réalisation des projets : .....	53
3.	Outils et méthodes de l'amélioration continue : .....	53
3.1.	Les outils d'amélioration continue : .....	53
3.1.1.	Les outils de base : .....	54
3.1.2.	Les outils de la 2 <sup>ème</sup> génération : .....	55
3.2.	Les méthodes d'amélioration continue : .....	55
4.	La relation entre l'amélioration continue et le client : .....	55
4.1.	L'amélioration continue centré client : .....	55
4.2.	Critique de l'approche : .....	56
Conclusion : .....		57
<b>Chapitre 03 : l'apport du client dans la start-up Connex.</b> .....		<b>58</b>
Introduction : .....		59
Section 01 : les start-up en Algérie : état des lieux et perspectives .....		59
1.	La dynamique entrepreneuriale en Algérie : .....	60
2.	Les start-up en Algérie : .....	61
2.1.	Les caractéristiques des start-up algériennes : .....	62
2.2.	Finalités des start-up algériennes pour le développement économique : .....	63
2.2.1.	La Création d'emploi : .....	63
2.2.2.	Création de la valeur ajoutée : .....	63
2.2.3.	L'innovation : .....	63
Les dispositifs et les programmes d'appui et de soutien aux start-up algériennes : .....		64
3.	Les enjeux et les contraintes des start-up algériennes : .....	64
4.1.	L'aspect financier : .....	65
4.2.	L'aspect administratif : .....	65
Section 02 : Présentation de la start-up Connex .....		65
1.	Etat descriptif de la start-up « Connex » : .....	65

1.2.	Les concurrents de la start-up « Connex » :.....	66
1.3.	Les missions et les objectifs de la start-up « Connex » :.....	67
1.3.1.	Les objectifs de la start-up : .....	67
1.3.2.	Les missions de la start-up : .....	67
2.	La structure et l'organisation de la start-up « Connex » :.....	67
2.1.	L'organisation de la start-up : .....	67
2.2.	L'organigramme de la start-up : .....	69
3.	Les services de la start-up Connex :.....	70
3.1.	Service alimentaire : .....	70
3.2.	Les services innovant ( Cooffa ) : .....	71
4.	La qualité au sein de la start-up Connex :.....	71
	Section 03 : Démarche de l'enquête et présentation des résultats.....	73
1.	Présentation du service « Cooffa » : .....	73
1.1.	Historique du service « Cooffa » : .....	73
1.2.	Les grandes phases de service « Cooffa » :.....	74
1.2.1.	L'idée de projet :.....	74
1.2.2.	Test de besoin : .....	74
1.2.3.	Prototypage :.....	74
1.2.4.	Test de commercialisation : .....	75
1.2.5.	La valorisation : .....	75
1.3.	Le réseau « Cooffa » et son domaine d'activité :.....	77
	Les caractéristiques et les objectifs visés à travers le service « Cooffa » :.....	78
1.4.1.	Les caractéristiques de service « Cooffa » : .....	78
1.4.2.	Les objectifs visés à travers le service « Cooffa » :.....	79
2.	L'implication des clients dans la start-up et le service Cooffa en question :.....	79
2.1.	Différence entre orienté client et centré client : .....	80
2.2.	Les procédures d'implication de client: .....	80
2.3.	Les différents types clients au sein de la start-up :.....	80
3.	Présentation de l'enquête et ses résultats : .....	81
3.1.	L'entretien :.....	82
3.1.1.	L'élaboration d'un guide d'entretien : .....	82
3.1.2.	Le déroulement des entretiens :.....	83
3.1.3.	Présentation des synthèses des entretiens : .....	83
3.2.	L'enquête quantitative :.....	85
3.2.1.	Le questionnaire :.....	85
3.2.2.	Type de question :.....	86
3.2.3.	Objectif de l'enquête :.....	86

3.2.4. L'échantillonnage : .....	86
3.3. Analyse des résultats de l'enquête :.....	86
Conclusion.....	110

**Bibliographie**

**Annexes**

**Tables des matières**