

Ecole des Hautes Etudes Commerciales

EHEC

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

Option : marketing

THEME :

LE PROCESSUS D'ACCOMPAGNEMENT DES PROJETS INNOVANTS ET SON IMPACT SUR LES ENTREPRISES INNOVANTES

ETUDES DE CAS : ANVREDET

Elaboré par :

Djalila M'rah

Encadré par :

Mme. Nawel Daffeur

Maitre assistante classe « A »

6 -ème promotion

2018/2019

Ecole des Hautes Etudes Commerciales

EHEC

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

Option : marketing

THEME :

LE PROCESSUS D'ACCOMPAGNEMENT DES PROJETS INNOVANTS ET SON IMPACT SUR LES ENTREPRISES INNOVANTES

ETUDES DE CAS : ANVREDET

Elaboré par :

Djalila M'rah

Encadré par:

Mme. Daffeur Nawal

Maitre assistante classe (A)

6 -ème promotion

2018/2019

Résumé :

L'enjeu pour les pouvoirs publics est désormais davantage de faire croître les entreprises innovantes et faire profiter l'économie nationale de leur fort potentiel car le développement socio-économique passe incontestablement par l'innovation.

De nombreuses manifestations scientifiques et techniques ont été organisées durant ces dernières années, sous les thèmes de l'innovation, de la formation, du transfert technologique, de la création et du financement des entreprises innovantes, de la création et la gestion des structures d'accompagnement des projets innovants et du lancement de start up.

Ce mémoire de recherche est divisé en trois chapitres par lesquelles on va découvrir l'impact du processus d'accompagnement des projets innovants sur les entreprises naissantes en donnant des définitions sur ce phénomène, un chapitre qui va détailler la notion de l'innovation ; Le deuxième chapitre qui va s'appuyer sur l'accompagnement des entreprises innovantes . Le dernier chapitre traitera l'impact réel du processus d'accompagne ANVREDET sur les entreprises naissantes à travers une analyse de données et une étude qualitative.

Mots clés : structure d'accompagnement, projet innovant, porteur de projet, innovation, PME.

Abstract:

The challenge for the public authorities is now more to grow innovative companies and to make the national economy benefit from their strong potential because socio-economic development undoubtedly passes through innovation.

Numerous scientific and technical events have been organized in recent years, under the themes of innovation, business competitiveness, training, technology transfer, creation and financing of innovative companies, the creation and management of the supporting structures of innovative projects and the launch of start-up.

This research thesis is divided into three chapters by which we will discover the impact of the process of accompanying innovative projects on the nesting companies by giving definitions on this phenomenon, a chapter that goes in detail the notion of and innovation. the second chapter which relies on the accompaniment of the project holder. The last chapter discusses the real impact of the process of accompanying ANVREDET on emerging companies through data analysis and qualitative study.

Key word: accompanying structure, innovative project, project holder, innovation, PME

المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم هي زيادة الإنتاجية الابتكارية للشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم. يستفيد من إمكاناتها القوية للتنمية الاجتماعية-الاقتصادية للشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم.

المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم هي الأخيرة من سلسلة من المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم التنافسية في التجارة والتدريب والتكنولوجيا وتمويل الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم الهياكل للمشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم.

هذه المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم البحثية هي الأخيرة من سلسلة من المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم تأثير عملية مرافقة المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم. هذه الظاهرة هي التعريف لهذه الظاهرة وهو يذهب بالتفصيل مفهوم المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم. يعتمد مرافقه على مناقش الأخير التأثير الحقيقي لعملية مرافقة ANVREDET على تحليل البيانات النوعية.

المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم هي الأخيرة من سلسلة من المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم الهياكل للمشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم.

DEDICACE

Je dédie ce mémoire :

A mon cher papa :

Puisque rien au monde ne pourrait compenser les sacrifices démesurés pour guider mes pas, et ses encouragements continus.

A ma chère maman :

Pour son soutien, son amour et son sacrifice.

Nulle dédicace ne saurait exprimer suffisamment ma gratitude, mon amour et mon profond respect envers ma mère. Sa présence et ses encouragements sont pour moi les piliers fondateurs de ce que je suis et de ce que je fais.

Aux prunelles de mes yeux, mes sœurs **Imane, Ahlem et Naima** pour leurs compréhensions et leurs soutiens.

A mon neveu **Racim**, mes nièces **Farah** et **Sarah** qui font mon bonheur et mes beaux-frères **Khaled** et **Abderrahmane**

A mes chères copines **Maroua, Narimene, Amira, Chahinez, Meriem, Ryma, Melissa, Ania** pour chaque moment passé ensemble

A mes chers amis **Ali, Patrick, Victor, Wassim.**

A chaque personne qui m'a appris à penser autrement

Remerciement

Mes remerciements s'adressent d'abord à ALLAH le tout puissant et à son prophète MOHAMED (paix et salut sur lui) pour les chances qui me sont offertes pour réaliser ce travail.

Je tiens, en premier lieu, à exprimer mes sincères remerciements à mon encadreur madame DAFFEUR NAWEL. Ses précieux conseils, sa disponibilité et l'attention qu'elle m'a consacrée tout au long de cette recherche ont été d'une grande aide.

Je suis reconnaissante à madame BOULAICHE WASSILA mon encadreur au sein d'entreprise ANVREDET pour la grande qualité de ses conseils, sa compréhension et pour m'avoir aussi fut bénéficié d'un environnement professionnel stimulant et enrichissant. Ensuite, je remercie tout le personnel de l'entreprise et en particulier monsieur SAADOUNE Karim.

Je remercie vivement l'ensemble des enseignants de l'EHEC et surtout ce qui ont été nos enseignants durant notre cursus universitaire J'en profite également pour remercier tous ceux qui, au jour le jour, ont contribué de près ou de loin à l'accomplissement de cette recherche. Je ne saurai clore ces remerciements sans exprimer toute mon affection pour ma formidable famille pour leur encouragement, leur compréhension et leur présence.

Liste des abréviations :

Abréviation	Signification
PME	Petite et moyenne entreprise
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
CDTA	Centre de développement de technologie avancée
ANVREDET	Agence Nationale de Valorisation des résultats de la Recherche et du Développement Technologique
ANSEJ	Agence nationale de soutien à l'emploi des jeunes
R&D	Recherche et Développement
HEC	Hautes études commerciales
PACCEIIM	Programme d'accompagnement à la création d'entreprises innovantes en Méditerranée
DGPME	Direction générale des petites et moyennes entreprises
INAPI	Institut national algérien de la propriété industrielle
CNAS	Caisse nationale des assurances sociales des travailleurs
CASNOS	Caisse Nationale de sécurité sociale des non salarié
APCE	Agence Pour la Création d'Entreprise
ANPT	Agence Nationale de Promotion et de Développement des Parcs Technologiques

Liste des tableaux :

Désignation	Page
Chapitre 02 : les structures et processus d'accompagnement	
Tableau .1 : structures d'accompagnement opérationnelles	P43
Chapitre 03 : l'impact du processus d'accompagnement sur les entreprises innovantes	
Tableau 2 : processus de valorisation	P60
Tableau 3 : le profil des interviewés	P72
Tableau 4 : le programme, l'année et la durée de l'accompagnement	P73
Tableau 5 : les motifs qui sont à l'origine des créateurs	P74
Tableau 6 : obstacle à l'entrepreneuriat et l'innovation en Algérie	P75
Tableau 7 : la phase de préparation de projet	P77
Tableau 8 : la phase du développement technologique	P78
Tableau 9 : la phase la maturation économique du projet	P79
Tableau 10 : perception de l'accompagnement	P80
Tableau 11 : perception de l'incubation	P81
Tableau 12 : le rôle que joue le processus d'accompagnement pour le projet	P82
Tableau 13 : le rôle que joue le processus d'accompagnement pour les porteurs de projet	P83
Tableau 14 : les services offerts par ANVREDET	P84
Tableau 15 : les services qui répondent aux besoins des entreprises innovantes	P85
Tableau 16 : les facilités grâce à AVNREDET	P86
Tableau 17 : mot de la fin	P87

Listes des figures :

Désignation	Page
Chapitre 01 : innovation, cadre théorique	
Figure N° 1 : les étapes de la START UP	P30
Chapitre 02 : les structures et le processus d'accompagnement	
Figure N°2 : la nébuleuse de l'accompagnement	P37
Chapitre 03 : l'impact du processus d'accompagnement sur les entreprises innovantes	
Figure N°3 processus d'accompagnement	P61
Figure N°4 démarches d'accompagnement	P64
Figure N°5 : réseau de partenariat de l'ANVREDET	P66
Figure N°6 : incubateurs technologiques	P66
Figure N°7 : les motifs qui sont à l'origine des créateurs	P81
Figure N°8 : obstacle à l'entrepreneuriat et l'innovation en Algérie	P82
Figure N°9 : la phase de préparation de projet	P83
Figure N°10 : la phase du développement technologique	P84
Figure N°11 : la phase la maturation économique du projet	P85
Figure N°12 : perceptions de l'accompagnement	P86
Figure N°13 : perceptions de l'incubation	P87
Figure N°14 : le rôle que joue le processus d'accompagnement pour le projet	P88
Figure N°15 : le rôle que joue le processus d'accompagnement pour les porteurs de projet	P89
Figure N°16 : les services offerts par ANVREDET	P90
Figure N°17 : les services qui répondent aux besoins des entreprises innovantes	P91
Figure N° 18 : les facilités grâce à AVNREDET	P92

Sommaire

Introduction générale.....1

Chapitre 1 : innovation, cadre théorique

Section 1 : concept d'innovation.....7

Section2 : processus d'innovation.....19

Section 3 : de l'innovation à la création d'entreprise.....26

Chapitre 2 : structure et le processus d'accompagnement

Section 1 : définition et typologie de structures d'accompagnement...35

Section 2 : processus d'accompagnement43

Section 3 :l'importance du processus d'accompagnement51

Chapitre 3 : l'impact du processus d'accompagnement des projets innovant sur la création des entreprises innovantes

Section 1 : présentation de l'entreprise55

Section 2 : méthodologie de l'enquête66

Section 3 : résultat de l'enquête et les recommandations70

Conclusion générale95

INTRODUCTION GENERALE

INTRODUCTION GENERALE

Le progrès concret de l'innovation dans le monde, l'Algérie a été classée à la 110 -ème sur 126 pays évalués en 2018 par l'organisation mondiale de la propriété intellectuelle (OMPI). Ce classement a impulsé sur le terrain les différents talents de s'exprimer et de se faire progresser concrètement l'innovation.

La nouvelle donne mondiale fait la part belle à l'innovation en tant que facteurs essentiels de compétitivité et de développement économique et social des états. Dans ce nouveau contexte de concurrence de plus en plus acharnée à laquelle se livrent les économies ; la mise en place de politiques de développement privilégiant l'innovation et la créativité est plus que jamais impératif pour les pouvoirs publics s'ils veulent asseoir une économie compétitive et durable partout dans le monde , les états s'efforcent à améliorer les performances scientifiques et technologiques des organismes de recherche et les processus de valorisation afin d'accélérer le transfert et la transformation du savoir qui en résulte en de nouveaux procédés , en nouveaux produits . En nouvelles formes d'organisation qui seront à même de créer de la valeur ajoutée et des emplois compétitifs.

Il y'a 20ans, toute l'attention des entrepreneurs se focalisait uniquement sur la diminution des coûts et la maîtrise des filières de production autour de produit déjà existant et dont tout le monde se satisfaisait, aujourd'hui la mondialisation et la crise économique ont ruiné ces avantages acquis.

Il est donc devenu indispensable pour les entreprises d'innover pour ne pas disparaître. L'innovation, ce passage à l'application industrielle ou commerciale d'une invention au sein d'une entreprise est devenu capital pour les moteurs de l'économie, que sont nos entreprises.

Les petites et moyennes entreprises se considèrent comme l'un des secteurs économiques qui captent l'attention d'état, en raison de son rôle crucial qui contribue à la production, l'emploi, l'innovation et le développement technologique.

Son importance est mesurée par plusieurs indicateurs, parmi tel que la proportion de sa contribution à l'économie nationale dans divers domaines.

La naissance d'une entreprise et sa pérennisation sous-entend une synergie de plusieurs facteurs qui se mettent en place pour accroître les chances de la réussite de l'entreprise naissante. Pour cela, il y'a lieu d'une part, de cerner les objectifs de ces structures d'accompagnement et d'autre part, voir les moyens mis en œuvre et les stratégies adoptées pour atteindre les objectifs assignés.

INTRODUCTION GENERALE

La mise en place des structures d'accompagnement en Algérie des entreprises et entreprises innovantes est régie par la loi n°01-18 du 12 décembre 2001 (article 12), portant création des établissements chargés de soutenir et d'accompagner les projets innovants dénommée pépinière d'entreprises. Elles se présentent sous l'une des formes juridiques suivantes : Incubateur, pépinière d'entreprise, accélérateur d'entreprises.

Elles accompagnent les porteurs de projets dès leur conception, création et post création, mais aussi apporte des financements a la croissance et au développement de l'entreprise, voire à son introduction en bourse.

Ses structures d'accompagnement exigent, que la présentation d'une idée innovante, faisable et un projet potentiel pour une plus-value future, l'accompagnement des projets innovants représente une révolution en termes de la création de la valeur ajoutée et de la valorisation des jeunes entreprises. Ce n'est pas par hasard d'ailleurs que les villes américaines se disputent la vedette dans ce nouveau modèle de développement. Bien évidemment, la Silicon Valley reste l'écosystème le plus dynamique non seulement aux Etats Unis mais également dans le monde, le cabinet Compass¹ a recensé aujourd'hui, entre 14 000 et 19 000 start-ups dans la Silicon Valley seulement avec la plus grande concentration des valorisations les plus élevées dans le monde, à commencer par Apple, Google, Facebook ...

L'agence algérienne ANVREDET ou on a effectué mon stage est chargée de mettre en place un programme d'action qui permet de réaliser concrètement les capacité d'innovation et de créativité des secteurs socio-économique à travers le processus qui va de l'identification des idées porteuses , leur évolution technologique, des aspects juridiques de l'entreprise et surtout conseil en droit de la propriété intellectuelle , jusqu'à la mise en place des infrastructures technologiques en passant par l'étude de marché , de marketing , l'élaboration du plan d'affaire et de son évolution

L'objet de notre étude est donc d'essayer de comprendre dans quelles mesures le processus d'accompagnement des projets innovants impact les entreprises naissantes et de montrer aussi que l'activité innovatrice ne dois pas être vue comme l'acte isolé d'un individu ou d'une entreprise, mais comme le résultat de diverses opérations effectuées par une multitude de représentant et d'intermédiaire au sein d'un réseau. Pour se faire, nous formulons la problématique suivante :

¹ Société américaine de conseil

Quel est l'impact de l'ANVREDET sur la création des entreprises innovantes?

Pour répondre à cette problématique nous nous sommes posé les questions secondaires suivantes :

- ❖ **Est-ce que le processus d'accompagnement assure le suivi et l'encadrement des projets innovants ?**
- ❖ **Quel est l'impact du processus d'accompagnement (ANVREDET) sur la croissance des entreprises naissantes ?**
- ❖ **Quel est l'impact du processus d'accompagnement sur l'implication du porteur de projets ?**

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

H1 : Le processus d'accompagnement n'assure pas le suivi et l'encadrement des projets innovants

H2 : Le processus d'accompagnement impacte positivement sur la croissance de l'entreprise naissante

H3 : Le processus d'accompagnement impacte négativement sur l'implication du porteur de projet

Le choix du thème ne s'est pas fait d'une façon hasardeuse puisqu'il correspond à notre formation, en plus l'importance est de miser sur les idées novatrices pour créer une dynamique de développement de l'économie. Elle est plus que jamais au centre des préoccupations des entreprises.

Afin d'atteindre l'objectif de notre recherche, nous avons jugé utile de mener une mixture de deux approches :

- Une approche descriptive pour apprécier le cadre théorique de notre étude, à travers la consultation de revues, de livres et l'examen d'une documentation appropriée.
- Une approche analytique pour tenter d'analyser la mise en application des concepts théoriques dans un cas réel pendant la période du stage pratique, en utilisant comme outil de recherche les données internes de l'entreprise. Une enquête qualitative sur le terrain nous a permis de procéder à des entretiens aux porteurs de projets accompagnés par ANVREDET.

INTRODUCTION GENERALE

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

Le premier chapitre, rendra compte de l'importance de l'innovation dans un cadre théorique et conceptuel et de la nécessaire transformation des idées innovantes à des entreprises. Donc nous tenterons de présenter de manière détaillée l'innovation, sa définition, son évolution, son processus

Le deuxième chapitre nous permettra de découvrir des notions sur : les structures d'accompagnements et ses typologies, le processus d'accompagnement

Pour la première section, nous permet de définir les structures d'accompagnent et ses typologies ; dont l'objectif est de bien comprendre la notion du structure d'accompagnement.

La deuxième section a pour objet de définir le processus d'accompagnement tout en basant sur l'incubation, l'apprentissage et le marketing. La troisième section est faite pour montrer l'efficacité et l'importance.

Le troisième chapitre représente l'action pratique de notre travail et définit l'impact réel du processus d'accompagnement sur les entreprises naissantes, il comportera : la présentation de l'entreprise ANVREDET, la présentation de son processus d'accompagnement et nous mettrons en lumière la démarche méthodologique et pratique de notre étude qualitative, ainsi que les résultats et conclusions tirés pour arriver vers la fin aux recommandations et suggestions.

CHAPITRE 1 : INNOVATION, CADRE THEORIQUE

Chapitre 1 : innovation, cadre théorique

« Si tu vois un homme qui a faim, donne-lui un poisson : tu le nourriras pour un jour. Mais apprends-lui à pêcher et il se nourrira toute sa vie. »

Proverbe chinois

La mondialisation et l'émergence de la société du savoir et des connaissances ont transformé le jeu économique. En effet, on accorde de plus en plus d'intérêt à l'innovation qui est considérée comme un moteur significatif de croissance économique et de création de richesses. L'innovation est vue comme un levier de la puissance économique et du développement commercial futur des entreprises. Elle est liée à un acteur social, l'entrepreneur et implique une activité entrepreneuriale au sens Schumpétérien du terme.

La création des entreprises innovantes et technologiques et leur développement durable agit en faveur de l'emploi tant en des termes quantitatifs que qualitatifs. Ces entreprises assurent un niveau de vie significatif à leurs parties prenantes. Par ailleurs, et de par sa nature, l'innovation et notamment celle d'essence technologique implique un changement qui impose à son tour une prise de risque à l'entreprise cherchant à la développer. Ce risque, lié à l'incertitude technique, commerciale et financière quant aux réelles possibilités de l'innovation, est inhérent au phénomène d'innovation lui-même. Les effets de l'innovation sur la performance sont donc loin d'être évidents et ne font pas nécessairement l'unanimité.

À partir de ce constat, il ne semble donc pas possible d'entreprendre sans accompagnement. La complexité du processus d'émergence d'une entreprise, notamment innovante, appelle le nécessaire adossement à un système dont la nature réticulaire a été démontrée. Les systèmes d'appui aux entrepreneurs apparaissent comme des médiateurs sophistiqués qui confortent et renforcent l'énergie créatrice des entrepreneurs. Ces dispositifs, ont un rôle essentiel dans la Catalyse du processus entrepreneurial, notamment en aidant les jeunes entreprises à surmonter le « handicap de la nouveauté » et en contribuant à l'accroissement de leur légitimité. De là, apparaît l'importance d'accompagner les projets innovants par le développement de systèmes spécialisés, adossés aux organismes de recherche et aux établissements d'enseignement supérieur, et qui constituent un des moyens privilégiés pour soutenir les projets innovants dès la phase de l'idée jusqu'à la réalisation.

Dans ce chapitre, nous tenterons de définir le concept l'innovation dans un cadre théorique et conceptuelle , Pour la section une, nous présenter de manière détaillée l'innovation puisque on parle de projet innovant donc il est primordial de définir l'innovation, cité ses types et

présenté son processus ensuite pour la deuxième section on essayera de comprendre la nécessité de transformation des idées innovantes à des entreprises en définissant l'entrepreneuriat et la création des entreprises innovantes .

1. CONCEPT D'INNOVATION

L'innovation est un terme polysémique et multidimensionnel revêtant des caractères macroéconomiques, méso-économique et microéconomique, et ayant fait l'objet de plusieurs définitions proposées par les institutions, les organisations et les auteurs académique. « Il est difficile de présenter l'innovation tant ce terme est très largement diffusé voire banaliser »¹. Notre section est partagée en trois éléments : Dans le premier élément nous discutons de l'étymologie et la définition de l'innovation, puis nous rappelons dans le deuxième élément des particularités sémantiques du terme d'innovation, et dans le troisième et le dernier élément nous montrons quelques difficultés conceptuelles.

1.1 ETYMOLOGIE ET DÉFINITION DE L'INNOVATION :

1.1.1 Etymologie :

Avant de définir le mot innovation, il convient avant tout de comprendre ses origines. C'est notamment en se penchant sur l'évolution de cette notion nous pourrions appréhender au mieux la richesse de sens du mot « INNOVATION ».

Innovation vient du mot latin « innovare » qui signifie revenir à, renouveler. Innovare quant à lui est composé du verbe « Novare » de la racine « novus », qui veut dire changer, nouveau, et aussi du préfixe in-, qui indique un mouvement vers l'intérieur. On comprend de fait que l'innovation est avant toute chose un « mouvement », donc un processus. Pour Philippe Schoen, innover « c'est le fait de rentrer dans quelque chose de « nouveau ». Alors qu'on dirait aujourd'hui qu'innover, c'est sortir du cadre, l'étymologie nous indique qu'on pénètre dans quelque chose. On comprend mieux le sens de ce mouvement dans l'utilisation du mot innovation dans la terminologie juridique au Moyen Âge : « introduire quelque chose de nouveau dans une chose établie ». Innover, c'est entrer dans le quotidien pour mieux le changer, d'où l'acception de renouveler.

¹ BOLY Vincent, « Ingénierie de l'innovation » Édition Lavoisier, paris, 2004, Page29

Chapitre 1 : innovation, cadre théorique

Jusqu'au XII^e siècle, le mot désignait ce qui était jeune. Puis vers le XVI^e siècle, le sens dérive vers ce qui est singulier, inattendu, surprenant. C'est à cette même période que le mot innover signifie faire preuve d'inventivité, créer des choses nouvelles, sens qu'il a encore aujourd'hui. » L'étymologie du mot innovation nous apprend deux choses sur l'innovation :

- L'innovation est un mouvement que l'on peut qualifier de processus.
- L'innovation génère un changement qui doit être accepté par le système de valeurs des individus concernés.

1.1.2 Définition de l'innovation :

Du fait de sa richesse sémantique, L'innovation a donné lieu à une multitude de développements et d'interprétations. Ce terme est le synonyme de la nouveauté dans le langage français courant. Cette diversité des définitions revient au fait que ce mot désigne à la fois un processus (innover) et son résultat (ce qui est nouveau), ou les deux à la fois. C'est un mot qui renvoie à une action, celle d'innover. Il est possible de définir l'innovation :

➤ Selon les critères suivants :

- Le langage Français : synonyme de la nouveauté.
- Le cadre économique : L'innovation se matérialise par un nouvel objet combiné à un nouveau mode d'usage.
- Management : c'est un nouveau bien ou service produit à l'échelle industrielle.

➤ Selon PERRIN Jacques¹ : les définitions de l'innovation sont :

- le processus qui conduit de l'invention à sa diffusion (Kelly, Kramersberg, 1987).
- La première application commerciale ou la production d'un nouveau produit ou processus (Freeman, 1983).
- La nouveauté résultant de l'invention et produite à grande échelle et lancée sur le marché par un entrepreneur s'adonnant à une activité économique (Maunoury, 1972).
- La transformation d'une idée en un produit nouveau ou amélioré introduit sur le marché, ou un procédé opérationnel nouveau ou amélioré utilisé dans l'industrie ou dans le commerce, ou en nouvelle démarche à l'égard d'un service social (Manuel de Frascati,

¹ PERRIN Jacques, « concevoir l'innovation industrielle », Édition CNRS, Paris, 2001, page 16.

OCDE, 1994).

- Innover, c'est faire correspondre un besoin réel ou potentiel, un marché et des solutions réalisable (rapport de synthèse du groupe de réflexion « ingénieur innovant », INSA, direction de la formation, 1998).

- Selon le dictionnaire ROBERT, l'innovation c'est l'action d'innover et le résultat de cette action, c'est une chose nouvelle.
- Pour les utilisateurs des produits et des services proposés par les entreprises : l'innovation est d'abord un objet ou un dispositif nouveau, un résultat obtenu pour d'autres, qui induit des modifications d'ordre technologique, économique, social, dans leur comportement habituel.
- Pour les entreprises : l'innovation est un travail nouveau de conception, de développement, de négociation, un risque à prendre, un investissement à consentir en vue d'un profit futur.
- CHOUTEAU. M et VIEVARD.L ont défini l'innovation comme « un moyen mis en œuvre pour acquérir un avantage compétitif. Une innovation répond aux besoins du marché. L'innovation permet de créer de nouveaux produits de développement ou d'améliorer des produits existants, d'optimiser un système de production ou encore d'adopter des technologies nouvelles ».¹
- LACHMANN.J a défini l'innovation comme « un acte compliqué à définir, mais dont la conception semble, en tous les cas, bien plus facile à réaliser que de la faire entrer dans la culture d'entreprise ».²
- Le Manuel d'Oslo³ de l'OCDE propose la définition suivante de ce qu'est pour lui une innovation : « Une innovation est la mise en œuvre (implantation) d'un produit (bien ou service) ou d'un procédé (de production) nouveau ou sensiblement amélioré, d'une nouvelle méthode de commercialisation ou d'une
- Nouvelle méthode organisationnelle dans les pratiques d'une entreprise, l'organisation

¹ CHOUTEAU. M et VIEVARD.L, « l'innovation, un processus à décrypter », Ed ECONOMICA, 2007, p5

² LACHMANN jean, le financement des stratégies d'innovation, Ed boeck, p21

³ Le manuel de Frascati est une recherche méthodologique internationale pour les études statistiques des activités de recherche et développement publié par l'OCDE

du lieu de travail ou les relations extérieures ». ¹

- Schumpeter (1911) définit l'innovation comme « le moment de la réalisation de nouvelles combinaisons. Sous cette acception large mêlant innovations techniques et innovations organisationnelles, il regroupe cinq situations différentes : la fabrication d'un bien nouveau, l'introduction d'une méthode de production nouvelle, l'ouverture d'un débouché nouveau, la conquête d'une nouvelle source de matières premières et la réalisation d'une nouvelle organisation²». Priorités nouvelles ; c'est aussi introduire un nouveau procédé de fabrication ou une nouvelle organisation ». ³

1.1.3 Difficultés conceptuelles : Invention/innovation

Invention /Innovation :

Invention qui vient du latin invenire (rencontrer, puis trouver) qui n'ont jamais été mise ensemble d'une certaine manière : c'est une certaine mode d'assemblage qui été inconnue. Son utilisation dans la langue française remonte à la fin du moyen âge (XIIe siècle). Elle signifie aussi « action de trouver, découverte » ⁴

L'invention, est composée d'une ou plusieurs découvertes qui aident l'inventeur à résoudre le problème qui se pose.

L'invention est le résultat d'un processus de recherche mené avec intention. Schumpeter en 1926 souligne la distinction entre l'innovation et l'invention « le moteur de l'évolution est l'exécution de nouvelles combinaisons, c'est-à-dire l'innovation. L'innovation n'est pas une invention. « Une invention devient une innovation lorsqu'elle est définitivement introduite dans l'activité économique. » ⁵ L'invention est souvent confondue avec l'innovation. En principe, « l'invention est avant tout une idée, un principe, un concept essentiellement nouveau sans jugement sur son caractère réalisable ou sa valeur pratique. Une invention pour

¹Organisation de coopération et développement économique (OCDE) et office statistique des communautés européennes (Eurostat), « La mesure des activités scientifiques et technologiques : Principes directeurs pour le recueil de l'interprétation des données sur l'innovation ; Manuel d'OSLO », troisième édition, Paris, 2005, p146

² CHOUTEAU. M et VIEVARD.L, « l'innovation, un processus à décrypter », 2007, page 5

³ CHOUTEAU. M et VIEVARD.L, OPCIT, page 10

⁴ Dimitri Uzunidis, « L'innovation et l'économie contemporaine, Espace cognitifs et territoriaux », Édition de Boeck, Bruxelles, 2004, page 23.

⁵ ESPOSITO Marie-Claude et ZUMELLO Christine, « L'entrepreneur et la dynamique économique ; l'approche anglo-saxonne, Economica, mars 2003, page22.

Chapitre 1 : innovation, cadre théorique

qu'elle soit acceptée ne doit pas, par exemple, avoir été déposée comme brevet.

En fait, la plupart du temps, l'invention (ou l'inventeur) garantit en quelque sorte la transformation de l'idée en dispositif, réalisation technologique : il s'agit bien d'une création ou si l'on préfère d'une découverte. Beaucoup d'inventions ne se transforment jamais en innovation c'est à dire en réalisation, par contre toute innovation ne provient pas forcément d'invention »¹. L'invention est un nouveau principe technique, un nouveau moyen technique, pour mettre en œuvre une fonction donnée.

Deux dimensions particulièrement complexes accompagnent le phénomène d'invention » :

- le premier concerne l'origine même de l'invention : acte isolé qui reste dans les faits de l'exception. En effet l'invention est plus généralement le fruit du travail d'équipe (laboratoires, experts, documentalistes...). Ces groupes de « chercheurs » organisés pour mettre en place ou exploiter un processus d'invention avec l'existence des « machines à inventer », exploration combinatoire sur ordinateur par exemple.
- Le deuxième a trait au passage de l'invention à l'innovation : Un certain nombre de conditions sociales ou sociologiques, techniques, économiques, doivent être remplies, ce qui est rarement le cas :

)Le temps : la durée qui sépare l'invention de l'innovation (produits utilisables et acceptés par le marché) ; il peut aller de quelques semaines à 100 ans ou plus. Cette durée a tendance à diminuer sous les pressions conjointes de la diffusion rapide des informations, du vieillissement accéléré des produits, d'une pression accrue des producteurs et des consommateurs pour l'apparition des produits nouveaux. Par exemple entre l'invention du téléphone, ou de la machine à vapeur et leur application mise en relation vocale ou 1er train) il a fallu au moins 50 ans, il aura fallu moins de 10 ans pour le téléphone portable et pour lancer un nouveau modèle de voiture 2 à 3 ans.

)La dimension économique : une invention peut tenter sa percée mais son coût le fait rejeter du consommateur. Par exemple, le Concorde (avion commercial supersonique) en est une illustration.

) La dimension marketing et la puissance concurrentielle peut perturber le choix du consommateur et lui faire adopter une invention moins performante mais qui s'impose à lui.

¹ BOYER Luc, « Innovation et lancement des nouveaux produits », Édition CNRS, Septembre 2007, page2.

Par exemple le cas des caractéristiques de la TV ou du magnétoscope.

En résumé, l'invention n'aura une chance de devenir innovation que si elle porte en elle-même, les capacités à être réalisable, à répondre à un besoin solvable, et avoir évidemment les moyens correspondants.

1.2 LES TYPES D'INNOVATION

L'innovation est un concept à la fois polysémique et polymorphe¹ c'est-à-dire, de toute évidence, les innovations ne sont pas toutes identiques. Il semble donc nécessaire de distinguer les différents types d'innovation.

L'innovation peut s'analyser selon deux axes :

- ✓ Selon le domaine d'application (caractéristique et objective).
- ✓ Selon le degré de nouveauté (l'ampleur du changement).

Leurs relations, servent à définir une stratégie pour la mise en œuvre du processus d'innovation.

1.2.1 Type d'innovation selon le domaine d'application (selon la nature de l'innovation) :

La manière la plus simple de classer les innovations est de faire référence à leur domaine d'application c'est-à-dire, l'intervention de l'innovation dans les activités de l'entreprise, principalement, ce qui concerne les processus de production ou les produits proposées par la firme. Il est possible d'affiner la typologie en s'inspirant des travaux de Schumpeter. On distingue alors plus précisément quatre niveaux d'intervention des innovations (Manuel d'Oslo 2005).

a) L'innovation de produit

¹ LOILIER T-TELLIER A, « gestion de l'innovation : Décider-Mettre en œuvre-Diffuser », Édition management, CAEN, 1999, p12

Chapitre 1 : innovation, cadre théorique

L'innovation de produit consiste à offrir un produit nouveau (ou un service) présentant au moins une nouveauté par rapport aux offres existantes¹, c'est-à-dire d'apporter une modification du contenu technologique et perçu comme tel par le marché visé d'améliorer ses conditions d'utilisation (Exemple : en 1925, Richard Drew, un jeune assistant de laboratoire, invente le ruban adhésif qui sera par la suite commercialisé sous la marque Scotch). Il est possible de définir un produit dans sa dimension technique comme un ensemble de composantes tangibles, qui sont assemblés en sous-systèmes et systèmes complets, remplit une ou plusieurs fonctions pour son utilisateur. Sur l'axe du dispositif technique, l'innovation réside dans la transformation de la technologie permettant le fonctionnement de l'ensemble. Les fonctions sont alors modifiées un ou plusieurs composants élémentaires d'un sous-système, les sous-systèmes eux-mêmes, voire le système dans son ensemble. L'innovation produit consiste alors à modifier ou étendre les fonctions proposées à travers un dispositif technique identique ou renouvelé. Les définitions présentées peuvent paraître très générales mais ont le mérite d'englober tous les types d'innovation de produit qui sont :

-  **L'innovation de concept** : c'est l'invention d'un nouveau concept ou la modification profonde du concept fonctionnel d'un produit, elle confère à l'entreprise innovatrice un avantage concurrentiel au niveau de l'interface consommateur (point de vente, écran, catalogue). La réussite de ce type d'innovation repose sur la capacité du distributeur à assurer l'articulation et la cohérence entre les différentes composantes de ce que les praticiens appellent le « mix distributeur », c'est-à-dire la localisation, l'assortiment, le prix, le profil des hommes et la communication.
-  **L'innovation technologique de produit** : elle concerne les caractéristiques techniques du produit.
-  **Les innovations de présentation de produit** : elles concernent les caractéristiques d'exposition du produit.

L'innovation de produit est très importante car elle va permettre de stimuler l'offre et la demande, de lutter contre la banalisation des produits, toucher de nouveaux clients pour l'entreprise, fidéliser les siens et rendre " obsolète " les produits de ses concurrents. Mais elle va également permettre de faire grandir l'image de la marque et la capacité de l'entreprise à innover comme il est souligné par PIERRE André Julien et MARCHESNAY « La création

¹ Dominique Guellec, Economie de l'innovation, revue, 2017, p55

d'un nouveau produit, ou la transformation des produits existants offre aux consommateurs des services nouveaux, ou améliorés, qui peuvent toucher le goût, à l'utilité et à l'esthétique de l'utilisateur en répondant mieux à ses besoins »¹. Quelques exemples de l'innovation de produit :

- Le développement d'un vaccin.
- La mise au point d'un film d'emballage biodégradable.
- La production de plantes fleuries en pot.

b) **L'innovation de procédé**

« L'innovation de procédé consiste en une transformation des processus industriels mis en œuvre pour concevoir, réaliser et distribuer les produits et services »². À partir de cette définition de TARONDEAU (1994), L'innovation de procédé concerne essentiellement la mise en œuvre d'une méthode de production ou de distribution nouvelle, ou sensiblement améliorée. Les méthodes peuvent impliquer des modifications portant sur l'organisation de la production, pour diminuer les coûts unitaires de production ou de distribution et sur l'amélioration de la qualité. Cette notion implique des changements significatifs dans les techniques, le matériel ou le logiciel. Dans le cas d'adoption de méthodes de productions technologiquement nouvelles ou sensiblement améliorées, y compris les méthodes de livraison du produit. Ces méthodes peuvent impliquer des modifications portant sur l'équipement ou l'organisation de la production, ou une combinaison de ces modifications, et peut découler de la mise à profit de nouvelles connaissances. Ces méthodes peuvent viser à produire ou à livrer des produits technologiquement nouveaux ou améliorés, qu'il est possible de produire ou de livrer à l'aide de méthodes classiques ou essentiellement à augmenter le rendement de production ou l'efficacité de la livraison de produit existant (Manuel d'OSLO).

Quelques exemples de l'innovation de procédés :

- Valorisation de l'utilisation des fourrages dans la production de lait.
- Augmentation des rendements fromagers par l'ultrafiltration.
- Évaluation des paramètres d'irrigation.

¹ PIERRE André Julien et MARCHESNAY « L'entrepreneuriat », Édition Economica, 1996, p13.

² Tarondeau, « gestion de l'innovation : Décider-Mettre en œuvre Diffuser », 1994,, p13.

c) **L'innovation de commercialisation**

Elle est la mise en œuvre d'une nouvelle méthode de commercialisation impliquant des changements majeurs dans la conception, le conditionnement, le placement, la promotion ou la tarification d'un produit. Les innovations de commercialisations sont orientées vers les clients et le marché, elles visent alors à améliorer les ventes et la part de marché. Quelques exemples de l'innovation de commercialisation :

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

d) **L'innovation organisationnelle**

Il s'agit d'une innovation interne à l'entreprise. Ce type d'innovations se caractérise sous la forme de création d'un nouveau mode de production (une nouvelle machine plus performante) ou d'une nouvelle façon d'organiser la production (mise en place de la flexibilité). Elle peut avoir pour but d'améliorer les performances d'une entreprise en réduisant les coûts administratifs ou de transaction, en améliorant le niveau de satisfaction au travail, en accédant à des biens non marchands ou en réduisant les coûts des approvisionnements. Ainsi, elle forme une des facettes de l'innovation de procédé. Quelques exemples de l'innovation organisationnelle :

- Développement de nouvelles formes de collaboration avec des organismes de recherche ou des clients.
- Mise en place d'un système de gestion des opérations de production et des pratiques de perfectionnement de la main-d'œuvre.

1.2.2 Types d'innovation selon le degré de nouveauté

La littérature relative à l'innovation propose une grande variété de définitions et de classements des types d'innovation. Partons du triptyque (proposé pour la première fois par Freeman C, économiste réputé pour sa connaissance de ces questions), qui distingue trois

types d'innovation¹ :

a) L'innovation incrémentale

L'innovation dite "Incrémentale" ou "relative" ou "mineure" lorsqu'elle est : Modeste, graduelle, continue amélioration de techniques ou de produits existants, déjà installés sous une autre forme, c'est-à-dire moins perfectionnés. Il s'agit d'une variation d'un produit ou d'un procédé existant.

D'après LOILIER.T et TELLIER.T, elle consiste en une amélioration progressive des performances (prestations, coûts) de l'offre existante et n'exige pas de savoir-faire nouveau.

Selon FREEMAN C : « c'est l'ensemble des améliorations quotidiennes que chaque salarié ou groupe de salariés introduit dans les produits ou les processus de fabrication existants : modification de la composition des produits pour en accroître la solidité ou l'esthétique, meilleur réglage des machines ».1 Plus précisément, l'innovation incrémentale constitue une amélioration progressive qui découle de l'innovation radicale. Elle concerne l'introduction par l'entreprise d'améliorations de produits existants sur le marché ou bien l'introduction dans l'entreprise d'équipements et de composants novateurs qu'elle n'aurait pas mis au point elle-même. Elle ne change généralement pas fondamentalement la dynamique d'une industrie, ni ne requiert un changement de comportement des utilisateurs finaux, elle ne bouleverse ni les conditions d'usage ni l'état de la technique, mais y apporte une amélioration sensible. Elle est souvent le fruit de la volonté de l'entreprise de conserver son avance technologique sur ses concurrents. On parle aussi, pour désigner une légère innovation incrémentale, d'« amélioration de produit ».

Quelques exemples de l'innovation incrémentale :

- La souris optique, elle ne bouleverse pas les conditions d'usage ni l'état de la technique, mais elle produit une amélioration sensible.
- Le passage du téléphone à fil au téléphone sans fil ou de la télévision à tube cathodique à l'écran plasma.

¹ Tarondeau, « gestion de l'innovation : Décider-Mettre en œuvre Diffuser », 1994, p13.

b) L'innovation radicale

Elle est dénommée aussi "Innovation de rupture" ou "Innovation majeurs". Contrairement à l'innovation incrémentale, l'innovation radicale consiste à utiliser des savoirs et savoir-faire nouveaux pour augmenter les performances de l'offre¹. Elle modifie aussi profondément les conditions d'utilisation par les clients et/ou qu'elle s'accompagne d'un bouleversement technologique. L'innovation radicale ne se manifeste pas fréquemment. Elle correspond à l'introduction d'une technologie générique qui affecte l'organisation du travail et la productivité dans un grand nombre d'activités, aussi bien du point de vue de l'entreprise qui l'a introduit que du point de vue du marché qui l'a reçu. Ce type d'innovation constitue une richesse stratégique quant à la croissance à long terme, mais son développement est plus coûteux et risqué. Elle ne s'adresse pas nécessairement à une demande bien identifiée, mais elle crée une demande précédemment non exprimée par le marché.

Schumpeter (1942) a considéré l'innovation de rupture comme une source de destruction créatrice (un changement qualitatif) qui incessamment révolutionne la donne à l'intérieur de la structure économique, en détruisant continuellement ses éléments vieillissants et en créant d'autres éléments neufs. Elle est aussi à l'origine de l'orientation de l'industrie au sein d'une nouvelle trajectoire technologique, dans le sens où elle déplace réellement la frontière des connaissances techniques s'il s'agit d'innovation de procédé, et elle élargit radicalement la gamme des produits et services dans le cas d'innovation de produit.

Quelques exemples d'illustration pour ce type d'innovation :

- L'apparition de l'imprimerie.
- Le passage du moteur à vapeur au moteur à explosion, du télégraphe au téléphone, du téléphone à Internet. Ou encore passage de la cassette VHS au DVD, etc.
- Le remplacement du coton par le nylon, l'invention des composants électroniques, mais aussi l'achat d'une machine ou le changement dans l'organisation d'un système de vente ou de la circulation interne de l'information.

¹ Thomas loillier, Albéric Tellier ,Gestion de l'innovation, éditions EMS ,2015,p55

Chapitre 1 : innovation, cadre théorique

D'après BROUSTAIL et FRERY ¹, il convient toutefois de nuancer cette opposition entre ces deux types d'innovation, notamment sur le plan du domaine de référence et leur globalité. L'appréciation du degré de radicalité de l'innovation dépend de la perspective temporelle choisie. Certaines innovations, apparaissent à court terme comme mineures, peuvent se révéler comme des innovations majeures au terme d'un processus de diffusion. De même, des innovations incrémentales dans un domaine donné peuvent avoir une valeur radicale dans un autre domaine.

La notion d'innovation renvoie intuitivement à l'idée de nouveauté, de changement et de progrès. Dans une acception large, l'innovation peut être assimilée à tout changement introduit dans l'économie par un agent quelconque et qui se traduit par une utilisation plus efficace des ressources.

En réalité, l'innovation constitue un phénomène économique multiforme, spécifique et complexe. Un phénomène multiforme car, comme l'a montré l'économiste autrichien Joseph SCHUMPETER dès 1912, dans Théorie de l'évolution économique, l'innovation recouvre cinq grands types de changements (de « combinaisons nouvelles ») de nature très différente :

-  La fabrication d'un bien nouveau ;
-  L'introduction d'une méthode de production nouvelle ou de nouveaux moyens de transport ;
-  La réalisation d'une nouvelle organisation ;
-  L'ouverture d'un débouché nouveau ;
-  La conquête d'une nouvelle source de matières premières.
-  D'autres sources importantes de combinaisons nouvelles ont depuis lors été mises en évidence, notamment dans les domaines financier et social.

L'innovation est aussi un phénomène spécifique et complexe. D'une part, parce que toute nouveauté ne représente pas nécessairement une innovation. D'autre part, parce que l'innovation peut être destructrice de valeur (déclin ou disparition d'activités devenues obsolètes) en même temps qu'elle crée des sources de richesse nouvelle. C'est ce phénomène

¹Broustail et frery , management stratégique de l'innovation ,édition DALLOZ ,1993,p25

que Joseph Schumpeter a qualifié de processus de « destruction créatrice ».

1 PROCESSUS D'INNOVATION :

Les maturations technologiques rapides, l'apparition de marchés « turbulents » marqués par les rythmes croissant de renouvellement de l'offre, la libéralisation de pans entiers des marchés de services, l'apparition constante d'un flot de nouveaux acteurs sur les marchés ont, entre autres, amené à considérer la capacité d'innovation comme déterminante dans les résultats de l'entreprise.

La création d'une nouvelle offre implique que le processus sera plus long, plus coûteux et donc plus risqué, car on n'est pas sûr de réussir à proposer ou à vendre notre innovation. C'est pour cela qu'il est important de trouver des partenaires financiers qui ont conscience de ces facteurs.

Savoir gérer un développement signifie tout à la fois, définir les tâches et étapes à venir, tenir un budget et des délais, intégrer les attentes des clients, faire en sorte que les moyens de production de l'offre envisagée soient développés en cohérence, prendre en compte les lancements et réactions de la concurrence, l'ensemble de ces actions étant menées en situation d'incertitude très forte.

1.3 LES DIFFÉRENTES ÉTAPES DE PROCESSUS D'INNOVATION :

Le succès d'une innovation ne dépend pas seulement de la performance technologique d'une entreprise. L'ensemble de ses ressources (humaines, techniques, financières, ...) sont en effet des facteurs clés de la réussite d'un projet innovant. C'est la manière de la gestion de sa capacité à innover qui va la rendre innovante.

Par définition, l'innovation se fonde sur une idée originale. En effet, on ne peut pas innover sans idées nouvelles. Mais l'innovation réside principalement dans la capacité à transformer ces idées en succès commerciaux. Pour cela, il existe des méthodes et techniques de travail qui aident les entreprises dans toutes les étapes des processus d'innovation en particulier : générer des idées, transformer ces idées en produits ou en services, bien vendre les produits ou des services innovants, améliorer continuellement l'organisation et les procédés de fabrication de l'entreprise, pérenniser l'entreprise.

Chapitre 1 : innovation, cadre théorique

Parmi les traitants des processus d'innovation, de nombreux processus différents ont été proposés : linéaires, bouclés, à plusieurs branches, etc. La majorité commence par les idées et leur raffinement et finit par le lancement d'une offre et son suivi. Nous proposons ici de détailler les différentes étapes :

L'innovation est toujours considérée comme une source génératrice de renouvellement d'idées. Ce processus est généralement construit autour d'un principe bien simple, est celui de mener une idée de la pensée à sa naissance. Les étapes intermédiaires considèrent plusieurs facteurs pour développer l'idée et assurer sa viabilité tant au niveau des marchés, mais aussi au niveau de la rentabilité de l'investissement fait. Les participants au processus d'innovation sont appelés à discuter de l'idée pour l'évaluer, la murir, la justifier, la vendre et cela crée différents angles de pensée, ce qui favorise la synergie de travail et la créativité pour de nouvelles idées.

Le processus peut rejeter l'idée qui l'a initié, mais il peut certainement en générer plus d'une qui seront menées à terme. Croire à une idée est une bonne chose, mais croire que c'est la seule bonne idée va à l'encontre de la qualité recherchée dans un tel processus. Des ressources croyantes des bienfaits de la synergie du processus vont favoriser la fertilité d'idées et ce principe deviendra leur motivation.

Certains milieux favorisent le secret pour protéger l'idée tandis que d'autres la publient pour mettre en place un plan marketing et vente. À l'interne par contre, publier l'idée devient la source de la qualité du processus et l'entreprise doit mettre les moyens en place pour appuyer et favoriser les échanges, et créer ce climat de fertilité d'idées.

D'après LOITIER.T et TELLIER.A « La diffusion d'une idée nouvelle se réalise par contrat entre les individus. Cette diffusion se réalise en deux temps : d'abord lentement au sein d'un petit groupe d'individus, puis plus rapidement jusqu'à ce que l'ensemble des individus du système social l'ait adopté »¹.

RICHARD.S et ERIC.S dans leur ouvrage Management du processus d'innovation ont distingués quatre sources d'idées : Source dite interne, source dite externe, les clients et enfin les méthodes de créativité.

c) Source interne à l'entreprise : L'écoute attentive des laboratoires de recherche et

¹ RICHARD.S et ERIC.S, Management du processus d'innovation, Edition DUNOD, 2007, p90

développement mais également des vendeurs, permet de faire remonter un flot d'idées pertinentes.

- a) Source externe à l'entreprise : Une veille systématique de l'environnement a pour mission d'observer les évolutions proches, comme celles de la concurrence et aussi celles des réseaux de distributions et de législation.
- b) Source écoute des clients : C'est l'ensemble des techniques, la plupart étant qualitatives, permettant de déceler les attentes, problèmes et insatisfaction auxquelles les innovations pourraient apporter solution. Les études quantitatives par sondage visant à mesurer les attitudes des clients, et en particuliers en partageant la vie quotidienne des individus, à observer l'utilisation des produits en situation.
- c) Les méthodes de créativité : Les techniques de créativités sont trop nombreuses. Au cœur de la démarche, les outils de créativité proposent soit de générer un grand nombre d'idées, soit d'explorer un problème de façon approfondie, ou de chercher à recombinaison ou associer différemment les idées, les attributs produits, les situations d'usage ou les secteurs.

BOLY.V distingue trois catégories d'outils de productions d'idées

Les outils de créativité de groupes : on utilise des systèmes permettant de stimuler l'expression de nouveaux concepts au sein d'un groupe de personnes, par exemple la matrice des découvertes, méthode des scénarios...

- o Les outils de libre expression : ces outils sont disponibles à tout moment pour des individus et des groupes. Ils permettent essentiellement de faciliter l'acte de collecte et une éventuelle diffusion dans l'entreprise. On compte entre autres dans cette catégorie la fameuse boîte à idées ainsi que des panneaux basés sur une communication visuelle.
- o Les outils issus des théories sur l'invention : elles servent essentiellement à faire émerger de nouvelles idées dans le domaine technique après une aide à la formulation des problèmes. Des logiciels sont disponibles sur le marché.

1.1.1 De l'idée au projet

Souvent appelé « processus de maturation des idées ». En effet, le fait qu'une idée soit situé fortement en amont du processus, en accentuant les incertitudes de coûts, de délais et de résultats. De plus, les dirigeants manquent souvent de critères pour appréhender ces idées, parce que tout simplement mal comprises. Toutes les innovations ont d'abord été des idées qui, à l'origine, étaient rarement présentées en l'état de projet.

Il faut également garder à l'esprit que le processus d'innovation est un processus dont la réussite dépend avant tout de la quantité et de la qualité des idées produites

La décision de lancer un projet est alors arrêtée sur la base de la formulation initiale d'une idée encore peu aboutie ; ceci impliquera :

- L'intégration d'outils spécifiques de génération et de récolte d'idées ;
- Une automatisation de leur traitement ;
- Introduire une étape de qualification faisant appel à plusieurs experts (marchés, technologies, etc.) ;
- Renforcer l'étape d'analyse au cours de laquelle les idées pourront être comparées entre elles. 1Repose sur une logique combinatoire (que peut-il se passer de nouveau à l'intersection de la variable en ligne et de la variable en colonne de la matrice).
- Formaliser la prise de décision de façon à transmettre les idées qualifiées aux équipes concernées. En cas d'un refus d'exécution, elles pourront conserver les critères d'archivage de façon à exploiter les idées ultérieurement.

Structurer un processus de maturation des idées permet de concentrer ses efforts et de réduire les coûts liés à l'innovation, et par suite d'initier l'ensemble du processus d'innovation sur des bases solides.

2.1.2 Du projet à la réalisation :

C'est la phase clé du processus d'innovation. Après la décision de la direction de poursuivre ce processus, un mandat de développement doit être défini. Celui-ci devrait

Chapitre 1 : innovation, cadre théorique

comporter les points suivants :

- Situation de départ : bases du projet, décisions sur lesquelles se fonde le développement du produit ;
- Objectif : résultats auxquels le développement doit parvenir ;
- Ressources : nombre de personnes supplémentaires à engager, moyens de production supplémentaires à acquérir ;
- Compétences des personnes et priorités dans l'utilisation des ressources ;
- Budgets, délais
- Partenaires : partenaires impliqués dans le projet d'innovation ;
- Propriété intellectuelle : connaissances à protéger, processus pouvant être brevetés. La collaboration avec les différents partenaires devrait également faire l'objet d'une convention écrite fixant les points suivants :
 - o Type et étendue de la collaboration, prestations attendues ;
 - o Personnes et moyens impliqués dans le projet d'innovation (compétences et priorités) ;
 - o Accord de confidentialité, avec mention des informations et résultats à garder secrets, ainsi que de la durée de l'accord ;
 - o Propriété intellectuelle ; participation du partenaire au brevet (licences, etc.) ;
 - o Procédure de règlement des différends ; manière dont doivent être résolus les éventuels problèmes.

La phase de projet à la réalisation peut être divisée en sous-domaines, lesquels, peuvent fonctionner parallèlement et indépendamment les uns des autres afin de gagner temps. Dans d'autres cas néanmoins, certains sous-domaines sont tellement dépendants les uns des autres que les besoins en coordination peuvent fortement augmenter.

L'objectif de cette phase est de valider, au stade du prototype ou du pilote industriel, les hypothèses de spécifications, les coûts, les délais, et la pertinence économique et commerciale de l'offre. Dans le même temps, il faut définir plus précisément, du point de vue des clients, la

nature de(s) l'offre(s) envisagée(s), d'où la nécessité de mettre en œuvre et d'exploiter un ou plusieurs tests auprès d'un échantillon de clients.

Cette phase confronte de manière systématique le résultat des études techniques et industrielles avec les premières réactions de clients potentiels vis-à-vis non pas du concept mais de prototypes plus finalisés, voire d'une présérie.

Ce qui concerne les coûts, Il faut garder à l'esprit la manière dont évoluent tout au long du processus d'innovation et veiller à ne pas investir tous les moyens financiers disponibles dans la phase qui relie le projet et sa réalisation car il existe encore deux phases importantes de production et de lancement et les ressources qu'elles nécessitent, sont plus importants que pour la phase précédente.

2.1.3 De la réalisation au marché

Après les trois étapes soulignées, une autre étape est obligatoire pour le processus d'innovation c'est l'étape de lancement du produit innové. Elle est partagée comme suit :

✓ Pré-lancement, Il est subdivisé en :

- Prés-lancement industriel Une phase de pré-lancement peut s'avérer utile avant d'engager directement le lancement industriel et commercial de l'innovation. Elle permet d'opérer, si nécessaire, des modifications sur le produit et de lui apporter les dernières améliorations. Elle permet également, à travers la réalisation d'une présérie, de valider l'opération de lancement industriel, de tester les moyens de production (infrastructures et équipements), les approvisionnements, le savoir-faire du personnel dédié, la sous-traitance et le partenariat.
- Test commercial La fabrication de présérie permet par ailleurs d'effectuer des pré-tests de commercialisation et d'analyser la réaction de la clientèle face au nouveau produit.

✓ Lancement industriel et commercial¹

- Le lancement industriel La première mise en œuvre de la production industrielle doit être à la fois souple et adaptable. Elle doit ménager la possibilité d'opérer des modifications et des

¹ Thomas l'Ollier, Albéric Tellier ,Gestion de l'innovation, éditions EMS ,2015,p55

Chapitre 1 : innovation, cadre théorique

réglages avant la montée en cadence. Une fois le mode de production validé, les démarches relatives à la gestion de production se mettent en place (ordonnancement - maîtrise des flux - gestion des approvisionnements et des opérations de sous-traitance - utilisation du parc-machines - conditions de stockage, etc.).

- Le lancement commercial La phase de lancement commercial revêt un caractère souvent déterminant dans le succès d'un nouveau produit sur son marché. Elle peut être assurée en interne ou s'opérer par le recours à des revendeurs, distributeurs...

Tous les moyens doivent être mis en œuvre pour optimiser la mise en valeur de l'innovation proposée : communication promotionnelle ; mobilisation de la force de vente ; argumentaire ; démonstrations / tests.

Fructification et déclinaison de l'innovation Si le développement d'un produit, d'un procédé ou d'un service nouveau confère à l'entreprise un avantage significatif par rapport à ses concurrents,

Elle doit s'employer à explorer toutes les pistes lui permettant de tirer le meilleur parti de son avantage concurrentiel.

- Optimisation par extension du marché La première logique d'optimisation conduit à rechercher une extension de son marché sur le plan géographique et sur le plan sectoriel, en recensant toutes les applications pour lesquelles le produit, le procédé ou le service peut se justifier.
- Optimisation par concession de licence Si le produit et/ou la procédure associée a fait l'objet d'une démarche de propriété industrielle, il peut être envisagé des concessions de licences à des partenaires, dans certaines zones géographiques, pour certains secteurs du marché.
- Optimisation par l'amélioration de l'innovation elle-même

Le produit de l'innovation doit lui-même faire l'objet d'une constante recherche d'amélioration : - Dans ses performances et ses caractéristiques. Ces améliorations peuvent faire l'objet de compléments de protection de propriété industrielle ; - Dans son processus de fabrication, pour lequel il sera recherché des gains de productivité ; - Dans ses adaptations pour s'adresser à des marchés connexes non encore exploités.

L'objectif de cette étape est de planifier la mise en marché de l'offre (produit, procédé, service) et notamment d'effectuer une prévision affinée des ventes et de la rentabilité afin de prendre les décisions relatives à l'industrialisation. La décision de lancement de l'innovation s'appuie sur les données rassemblées à l'issue de la phase de projet à la réalisation et, notamment, le business plan et le calendrier détaillés du lancement industriel et commercial pour une offre clairement définie. Il importe, ici, d'identifier les tâches de la phase antérieure qui seraient en retard par rapport à l'avancement

2 DE L'INNOVATION A LA CREATION D'ENTREPRISE :

3.1 DÉFINITION DE L'ENTREPRENEURIAT :

Considéré comme un phénomène complexe et multidimensionnel qui peut nettement changer d'un contexte à un autre, il n'est pas facile de conceptualiser la notion d'entrepreneuriat qui a été successivement définie par plusieurs auteurs relevant de différents champs disciplinaires nous allons évoquer dans ce qui suit, les définitions les répandues de ce concept :

Thierry Verstraet, mets l'accent sur la complexité de la notion qui a rendu difficile la définition du concept, d'après lui « l'entrepreneuriat est un phénomène trop complexe pour être réduit à une simple définition, son intelligibilité nécessitant une modélisation »¹

Pour leur part, Block et Stumpf définissent l'entrepreneuriat comme des manières particulières de concevoir les choses, en prenant des initiatives et en agissant ; de se comporter avec la volonté d'essayer de nouvelles choses ou des faire différemment, simplement parce qu'il existe une possibilité de changement ²

Dans la lignée des travaux de Schumpeter, ce courant accorde une importance capitale à l'innovation dans la définition de l'entrepreneuriat « l'innovation constitue le fondement de l'entrepreneuriat, puisque celui-ci suppose des idées nouvelles pour offrir ou produire de

¹ Fayolle A., Entrepreneuriat, apprendre à entreprendre, éd. Dunod, « Gestion sup » Paris, 2004,p145

² Block et Stumpf, revue de l'entrepreneuriat, Ed Boeck, p200

nouveaux bien ou services, ou, encore pour réorganiser l'entreprise. L'innovation c'est créer une entreprise différente de ce qu'on connaissait auparavant, c'est découvrir ou transformer un produit, c'est proposer une nouvelle façon de faire, de distribuer ou de vendre ».¹

A partir de ces définitions, nous pouvons à présent avoir une vision plus claire au concept « Entrepreneuriat » et peut se définir comme « le processus qui dans une économie conduit un entrepreneur à la création d'une entreprise. Ce processus est le résultat de deux forces convergentes la première dépend des caractéristiques individuelles de l'entrepreneur, la deuxième dépend des conditions au sens large de création d'entreprise »². L'entrepreneuriat est avant tout un état d'esprit et une dynamique d'action.

3.1.1 Les principales formes d'entrepreneuriat :

Les différentes positions et formes principales qui marquent le comportement entrepreneurial selon Fayolle³

) **L'entrepreneuriat social :**

L'entrepreneuriat social réunit des projets accordant une priorité aux missions sociales, sociétales et environnementales à finalité non lucrative, il vise à soumettre la performance économique aux critères de l'intérêt général.

Habituellement constituées sous forme de coopératives, associations, fondations et sociétés par actions simplifiées, ces entreprises attirent de plus l'intérêt des entrepreneurs attentifs à la qualité de leur environnement et aux situations et problèmes des sociétés dans lesquelles ils vivent

) **La création d'une entreprise ou d'une activité :**

La création d'entreprise et d'activité correspond à la forme la plus reconnue et documentée de l'entrepreneuriat , qualifiée de complexe et hétérogène , elle suit des trajectoires variées , ou aucun parcours de création ne ressemble à un autre , cette création peut se faire par choix ou avec intention .les étapes classiques à suivre pour la création d'entreprise sont essentiellement : évaluation de l'opportunité de création , la formulation du projet de création

¹ Pierre-André Julien, Michel Marchesnay, L'entrepreneuriat, Economica, 2011, p120

² FAYOLLE. Alain. L'entrepreneuriat, p08

³ FAYOLLE. Alain. Op.cit, p20

, l'élaboration des mesures juridiques et financières du projet , et enfin , le lancement des activités . Tout en adoptant une stratégie qui implique une rentabilité à moyen terme et un contrôle des risques environnementaux et financiers susceptibles de surgir

Pierre-André JULIEN ¹ a distingué l'entrepreneuriat (création d'entreprise) selon trois dimensions : l'importance de la valeur nouvelle ou de l'innovation, l'importance de l'effet de cette création sur l'entrepreneur et le type du marché dans lequel évolue la nouvelle entreprise créée. Cet auteur fait ressortir à quatre grands types d'entrepreneuriat qui sont : reproduction, imitation, valorisation et aventure. Le dernier type de création se situe le plus souvent dans un marché turbulent, alors que les trois autres formes d'entrepreneuriat relèvent du marché plus traditionnel.

3.1.2 Entreprise innovante :

La création d'entreprises innovantes est marquée par le niveau plus élevé de risque qui lui est habituellement associé appelée aussi START UP. L'utilisation du terme startup remonte à la fin de la 1^{re} guerre mondiale. Cette période a été économiquement caractérisée par l'émergence des sociétés de capital-risque à Wall Street. Principalement basées sur l'avancée technologique, les startups depuis lors connaissent une évolution assez grande tout en conservant leur quintessence.

Le mot startup d'origine américaine voulait faire référence à ce concept de startup company qui voulait désigner ces entreprises dont la destinée prévue était d'avoir un décollage hors norme. Son étymologie en dit long, car il est composé de « start » signifiant « démarrer » en anglais et « up » signifiant « croître ». Aujourd'hui encore et depuis le début des années 2000 où ce terme a pris une ampleur considérable, la startup désigne ces initiatives qui possèdent un formidable potentiel de croissance économique. Pour retenir une définition plutôt succincte et précise d'une startup, on peut dire qu'il s'agit d'une entreprise d'innovation qui a un très grand potentiel de croissance. Elle demande souvent des levées de fonds incroyables pour amorcer ce décollage et le faire perdurer le plus longtemps possible. On peut définir les start-ups sous plusieurs angles : Sur le plan macroéconomique :

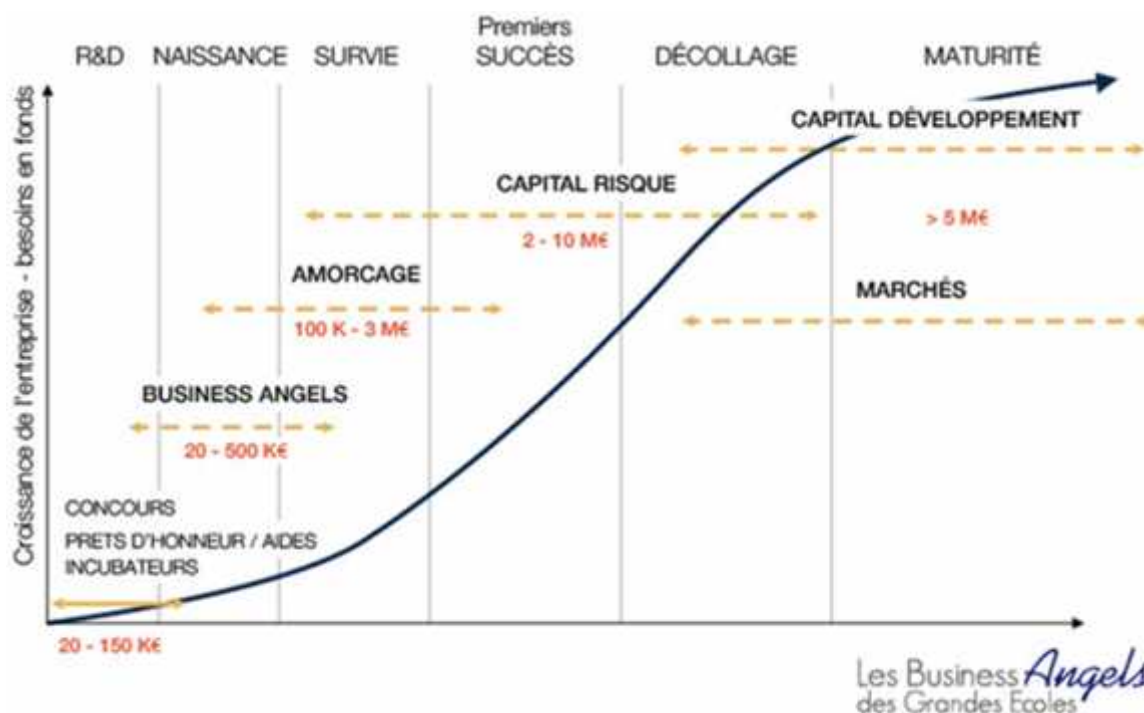
-) Créatrices d'emplois de haute technicité et d'emplois induits
-) Potentiel de renouvellement du tissu industriel

¹ Pierre-André Julien, innovation et entrepreneuriat, [Article in Philippe Mustar et Hervé Penar, Encyclopédie de l'innovation,) Economica, avril 2003, p167

-) Potentiel d'exportation
-) Non polluantes

Il y'a deux sortes de start-up : les « entreprises de technologies avancées » et les « innovatrices »

Figure N° 1 : les étapes de la START UP



Source : <https://business-angels.info/entrepreneurs> (consulté le 20/07/2019 15 :30)

3.1.3 L'écosystème de financement d'entreprise innovante (start up) :

Les besoins des startups en phase d'idéation, de prototypage et d'amorçage sont nombreux. Ceux-ci sont souvent spécifiques à chacune d'elle, et requièrent des réponses qui leurs sont propres. Leur permettant de ce fait, de poursuivre leur développement et éventuellement d'atteindre une étape supplémentaire dans le parcours qui est le leur (cycle de vie).

❖ L'État :

Chapitre 1 : innovation, cadre théorique

C'est une source reconnue et importante, son rôle apparaît de plus en plus par son intervention dans le financement de l'innovation des entreprises, cela implique le développement des grands programmes touchant les projets complexes de l'innovation. Il incite à innover en fournissant aux entreprises des aides comme : l'aide au développement de nouvelles technologies et crédit d'impôt recherche

❖ **Une subvention :**

Consiste en une aide financière attribuée sous forme de don réel non remboursable à partir des fonds publics. Peuvent bénéficier de cette aide les entreprises et les associations déclarées, ainsi que les personnes physiques. Ces sommes d'argent sont attribuées par l'Etat, les collectivités territoriales et les établissements publics, afin de contribuer à la gestion et au développement d'un projet. Elles servent ainsi à compléter les diverses aides octroyées au bénéficiaire.

❖ **Le crowdfunding :**

Est un terme anglais pour désigner un « financement participatif ». Cela signifie qu'un grand nombre de personnes sont amenées à participer à l'élaboration, en termes économiques et financiers, d'un projet.

❖ **Le recours à l'emprunt :**

Il consiste à trouver des capitaux auprès de tiers, pour une durée déterminée. L'emprunt peut être souscrit auprès :

- D'un organisme financier, banque, organisme de crédit, ... et peut être soumis à des conditions (garanties, ...) ;
- D'autres agents économiques (emprunt obligataire), il consistera alors à proposer au public, des obligations à rendement déterminé, pour une durée déterminée. Les obligations sont généralement émises par des grandes entreprises qui présentent des garanties suffisantes pour obtenir la confiance du public. La capacité d'endettement d'une entreprise est cependant limitée, le taux d'endettement étant un critère important de la santé et de la stabilité d'une entreprise. Une entreprise trop endettée deviendrait fragile si le marché se rétrécit.

❖ **Le crédit-bail :**

C'est un crédit permettant l'acquisition d'un bien en échange de redevances (loyer) et avec option d'un droit de propriété à l'échéance (option de rachat). Le crédit-bail permet aux entreprises et aux particuliers de disposer de biens, sans s'endetter, en présentant un bilan

équilibré (l'achat de véhicules, le matériel informatique et industriel, notamment parce que ce type de contrat permet d'inclure des garanties de maintenance et le financement de la TVA).

❖ **L'apport du capital-risque et les investisseurs :**

Les recherches sur le financement de l'innovation se sont concentrées ces dernières années, au niveau théorique, sur l'analyse du rôle du capital-risque. On distingue deux types d'intervenants : les organismes de capital-risque et les investisseurs. Les organismes de capital-risque, Ces organismes sont spécialisés dans le financement de l'innovation ou s'adressent uniquement à certains types d'entreprises. Leur spécialisation leur permet alors de mieux comprendre les projets innovants et de réduire les coûts sélection et de contrôle. Une autre caractéristique des organismes de capital-risque est qu'ils entretiennent une relation sur une période assez longue et, dans la mesure du possible, répondent aux besoins de financement de l'entreprise pour que le projet ne soit pas abandonné et leurs fonds initiaux perdus. Nous constatons que l'avantage des organismes de capital-risque dans le financement de l'innovation provient du fait qu'ils utilisent l'instrument financier réservé au marché (l'action qui semble l'instrument le plus approprié) tout en ayant les caractéristiques d'un intermédiaire financier : relation de long terme, spécialisation, conseils.... Ce mode de financement aurait alors d'importants effets sur le développement de l'innovation.

❖ **Les anges investisseurs (Angel investor) :**

Ce type d'investisseurs permet de financer des entreprises innovantes jeunes ou de petites tailles qui n'ont généralement pas accès aux autres types de financement. les caractéristiques de ces investisseurs : -Le fournisseur de fonds est un individu et non une organisation (de capital-risque) ; -Il n'est pas l'entrepreneur principal ou un proche mais un financier extérieur ; -Il intervient généralement dans un second temps. Les investisseurs montent des réseaux et donnent des aides commerciales, juridiques, financière, etc. Ils préfèrent investir dans des firmes jeunes et de petite taille, leur existence permet de répondre à certains vides de financement. La différence entre le coût des financements externes et celui des financements internes ou « prime de financement externe » varie en fonction de trois éléments : Les caractéristiques de l'entreprise (caractéristiques générales et montant de la richesse nette), celles du projet et celles du système (degré d'imperfection et chocs conjoncturels) dans lequel évolue l'entreprise.

3 CONCLUSION :

Aujourd'hui, partout dans le monde, la durabilité de la croissance, d'un pays passe d'abord par l'innovation qui doit se concrétiser par l'encouragement à la création des start-ups, la libération des initiatives et le développement d'un écosystème favorisant l'accompagnement (l'incubation, l'accélération et, surtout, le financement).

CHAPITRE 2 : STRUCTURE ET LE PROCESSUS D'ACCOMPAGNEMENT

Chapitre 2 : structure et le processus d'accompagnement

« L'opportunité de créer de la valeur économique grâce à la création de valeur sociale sera un des moteurs les plus puissants de la croissance pour l'économie mondiale »

M. Porter & M.R Kramer

Creating shared value

Harvard business review, 2011

Le processus d'accompagnement du porteur de projet innovant favorise les apprentissages liés à la création et à la gestion de l'entreprise. Ils permettent de passer d'une situation de projet innovant (une idée innovante) à une situation d'entreprise innovante. Il s'agit d'apprentissages portant sur le développement de compétences opérationnelles (contenus), il permet aussi d'analyser les potentiels d'apprentissage du porteur de projet afin d'estimer s'il est possible de le conduire vers la création d'une entreprise innovante

Les différentes enquêtes et études ont montré les innombrables difficultés rencontrées par les jeunes entrepreneurs lors de la création d'entreprise au point où de nombreuses entreprises disparaissent. Et comme le notent, « La survie à long terme d'une PME est chose rare et est fortement dépendante de l'entrepreneur lui-même »¹. D'où l'importance de faire appel, notamment pour le manager novice, à un accompagnement adéquat d'une structure d'accompagnement capables d'apporter à celui-ci les backgrounds nécessaires.

L'objet de ce chapitre est de faire un tour d'horizon concernant l'accompagnement à la création d'entreprise innovante tout en basant sur la définition des structures d'accompagnement et le processus d'accompagnement, il est scindé en 3 sections d'où la première est dédiée à la structure d'accompagnement et ses typologies, la deuxième au processus d'accompagnement et la troisième l'efficacité du processus d'accompagnement c'est à dire le rôle que joue le processus d'accompagnement pour les entreprises naissantes.

¹ Hamel G; Prahalad C K. Competing for the future. Harvard, Harvard business School press. - Schmitt C. 1994

Chapitre 2 : structure d'accompagnement et le processus d'accompagnement

1. les structures d'accompagnement :

Dans tous les pays, les Petites et Moyennes Entreprises constituent la locomotive de l'emploi, de création de la richesse et de réduction de la pauvreté. L'intérêt de les encadrer, les promouvoir et d'accompagner leurs développements est devenu une préoccupation pour tous les pays. Les institutions économiques internationales et les Etats consacrent une grande importance au développement du secteur privé et des PME en particulier et développent et orientent plusieurs de leurs programmes vers la promotion de l'entrepreneuriat privé. Parmi les objectifs de ces programmes on trouve la création et ou le renforcement des capacités des structures d'appui à la création d'entreprises qui jouent un rôle extrêmement important dans l'encadrement des promoteurs. L'accompagnement de ceux-ci par les structures d'appui qui englobe plusieurs volets dans les étapes pré-crédation de projet, création et post création garantie la pérennité de l'entreprise. En effet, « la chance de réussite des projets accompagnés dépasse généralement les 70% pour les 5 ans qui suivent. Et la probabilité d'échec pour les projets non accompagnés est de 70 %. »¹

1.1 DÉFINITION DE L'ACCOMPAGNEMENT :

Il existe une réelle difficulté à s'accorder sur une définition unique et rigoureuse de l'accompagnement. Ceci est dû, notamment, à la diversité des interventions et des organismes qui se revendiquent comme accompagnateurs. En effet, chacun de ces organismes, du fait des pratiques qui sont les leurs, a sa propre conception tout à fait spécifique de cette notion.

Pour certains, l'accompagnement est l'action de rencontrer régulièrement un porteur de projet de création d'entreprise afin de le conseiller et de vérifier, de rencontre en rencontre, l'avancement de ce projet et ce, jusqu'à la mise en œuvre finale, c'est-à-dire la création de l'entité. D'autres assimilent l'accompagnement à un dispositif qui vise à orienter, informer et aider un futur créateur à élaborer son projet en le conseillant, le formant et l'insérant dans les réseaux pertinents de la création, afin que ce projet puisse se concrétiser et atteindre une certaine maturité.

¹ L'Agence Pour la Création d'Entreprise (APCE)

Chapitre 2 : structure d'accompagnement et le processus d'accompagnement

« L'accompagnement se présente comme une pratique d'aide à la création d'entreprise, fondée sur une relation qui s'établit dans la durée et n'est pas ponctuelle, entre un entrepreneur et un individu externe au projet de création. A travers cette relation, l'entrepreneur va réaliser des apprentissages multiples et pouvoir accéder à des ressources ou développer des compétences utiles à la concrétisation de son projet. » ¹ De fait, plusieurs objectifs peuvent sous-tendre l'accompagnement, à savoir : Apporter une réponse rapide et de proximité aux porteurs de projet ; Permettre aux acteurs de s'accaparer de la méthodologie de la création et, éventuellement, de suivre une formation ; Valoriser la démarche entrepreneuriale des créateurs, même si celle-ci ne devait pas aboutir, et préparer, le cas échéant, les personnes à passer de la sphère sociale à la sphère économique, ce que certains qualifieraient de « désencastrement de l'entrepreneur » ² ; Veiller à ce qu'une évaluation des capacités des porteurs de projet et de leur projet soit effectuée tant par les acteurs mêmes que par les accompagnateurs ; Tendre à l'autonomie des créateurs donc des futurs chefs d'entreprise.

Figure N° 2 : la nébuleuse de l'accompagnement



Source: Knowles (the adult learner p70-75)

¹ Barabel, Gestion internationale des ressources humaines, édition DUNOD, 1996, p61

² Barabel, op.cit, p70

Chapitre 2 : structure d'accompagnement et le processus d'accompagnement

1.2 TYPOLOGIE DES STRUCTURES D'ACCOMPAGNEMENT

Les structure d'accompagnement ont connu trois principales évolutions en premier, il y'a eu l'apparition de ces structures qui avaient pour objectif la création d'emplois et différents services offerts étaient un local et quelque facilités standards partagés par l'ensemble des porteurs de projets. C'est la première génération des structures d'accompagnement

Puis, dans les années 90, les services offerts se sont diversifiés et ont porté sur la consultation d'experts, la formation, l'accès au réseau et aux capitaux financiers. C'est la deuxième génération de structures d'accompagnement. Enfin, vers la fin des années 90, ces structures se sont spécialisées et se sont orientées vers la promotion des entreprises dans le secteur des nouvelles technologies. C'est la troisième génération de structures d'accompagnement.

La conséquence de cette évolution est la multiplication des types de structures dédiées à l'accompagnement des porteurs de projets.

1.2.1 La pépinière d'entreprise

Est créée en Algérie par le décret N° 03-78 du 25 février 2003. La pépinière d'entreprises est un établissement public à caractère industriel et commercial « EPIC » elle est dotée de la Personnalité morale et de l'autonomie financière. La Pépinière d'Entreprises a pour mission de¹ :

-) Offrir des conseils personnalisés ;
-) Accompagner et suivre les porteurs de projets avant et après la création de leur entreprise ;
-) Examiner les plans d'affaires des futurs locataires porteurs de projets au sein de la pépinière ;
-) Etudier toutes les formes d'assistance et de suivi ;
-) Elaborer un plan d'orientation pour les différents secteurs abrités par la pépinière ;
-) Etudier et proposer les moyens et les instruments de promotion et d'implantation des nouvelles entreprises ;

¹ D'après ministère de l'industrie

Chapitre 2 : structure d'accompagnement et le processus d'accompagnement

-) Aider les entreprises à surmonter les difficultés et les obstacles auxquels elles sont confrontées ;
-) Mettre à disposition des entreprises hébergées le mobilier de bureau, des équipements de bureautique et d'informatique ;
-) Développer une synergie avec l'environnement de l'entrepreneuriat ;
-) Favoriser l'émergence des projets innovants ;
-) Pérenniser les entreprises accompagnées ;
-) Inciter les entreprises à mieux se structurer Accueillir,
-) Héberger et accompagner pour des périodes limitées, dans le temps, des entreprises naissantes ainsi que des porteurs de projets ; Gérer et louer des locaux ; Offrir des prestations de services, Offrir à la demande des entreprises hébergées les services communs suivants :
 -) La réception des messages téléphoniques et fax
 -) La distribution et l'envoi de courrier ainsi que l'impression de documents.
 -) La consommation d'électricité, du gaz et de l'eau. A travers ces missions on peut définir les pépinières d'entreprises comme étant des structures publiques qui permettent, à travers des actions d'accompagnement et d'encadrement, d'assister les porteurs de projets dans le lancement de leurs activités. Elles offrent des services intégrés aux jeunes promoteurs à travers une assistance et un conseil dans tous les aspects de la gestion.

➤ La couveuse d'entreprise¹

Les couveuses d'entreprises permettent à des demandeurs d'emploi ou des salariés à temps partiel de tester « grandeur nature » leur projet de création d'entreprise sur une période limitée dans le temps (de 12 à 36 mois), tout en conservant son statut et ses droits antérieurs, son but c'est de vérifier, avant de se lancer, que son projet est bien viable.

Les couveuses d'entreprises proposent aux porteurs de projet une offre d'accompagnements réguliers et des formations, leur permettant « d'apprendre à entreprendre ».

¹<https://www.pole-emploi.fr/actualites/les-differentes-structures-d-accompagnement-@/article.jsp?id=182384> (consulté le 18/05/2019 à 12 :30)

Chapitre 2 : structure d'accompagnement et le processus d'accompagnement

1.2.2 L'incubateur :

D'après la définition donnée par le centre du développement technologie avancée (CDTA) c'est une structure d'appui à la création d'entreprises innovantes qui a pour objectif de transformer une idée innovante en entreprise compétitive. Les services offerts par l'incubateur peuvent se résumer en :

-)] L'accompagnement dans la formulation du business model et la rédaction du business plan.
-)] La mise à disposition des porteurs de projets des locaux, des salles de réunion, un fonds documentaire, etc.
-)] L'aide de la future entreprise à comprendre, à s'insérer dans son environnement et l'accompagner dans sa recherche de financements grâce à ses relations étroites avec notamment les fonds d'amorçage.

Les projets à incuber sont sélectionnés après une étude effectuée par un comité de sélection le processus d'incubation passe généralement par trois étapes principales :

-)] La préincubation (nécessitant une présélection des projets) ;
-)] L'incubation (nécessite un coach pour l'accompagnement, moyen matériel, etc.) ;
-)] Création de la start-up (phase de démarrage).

L'incubateur est ouvert à tout projet de création d'entreprises innovantes à fort potentiel de développement. Les types d'incubateurs se différencient. Nous pouvons trouver des incubateurs universitaires, des incubateurs technologiques, etc. Nous proposons, dans ce qui suit, d'en présenter quelques-uns et qui existent en Algérie.

o Les incubateurs universitaires ¹

Appelés aussi incubateurs académiques ou scientifiques, ces structures sont, des incubateurs créés à l'initiative académique. Ils peuvent appartenir à une seule université, être reliés à plusieurs universités, être des incubateurs internes réservés aux étudiants ou des incubateurs

¹ MASMOUDI, M.R. Etude exploratoire des processus et des modèles d'incubation en entrepreneuriat : cas des pépinières, thèse de doctorat en sciences de gestion, 2007, p80

Chapitre 2 : structure d'accompagnement et le processus d'accompagnement

sous forme de programme d'appui à la création. Ces incubateurs sont de plus en plus encouragés par les pouvoirs publics.

o Les incubateurs technologiques

Appelés incubateurs virtuels, parcs scientifiques ou incubateurs en réseau, ces incubateurs « appuient les nouvelles entreprises dans le développement des compétences et du réseau interpersonnel utiles pour les besoins technologiques et les besoins de gestion des entreprises technologiques »¹. Cette appellation « incubateur en réseau » est due à l'une des spécificités des entreprises technologiques, soit leur forte dépendance des réseaux sociaux. Le réseau social de ces incubateurs permet l'accès à des connaissances et à des informations importantes et précieuses pour l'exploitation de nouvelles idées. Les incubateurs technologiques représentent une valeur ajoutée pour les entreprises dans le secteur des nouvelles technologies et constituent une infrastructure qui fournit une variété de services et un milieu favorable pour l'entrepreneuriat technologique

1.2.3 Les accélérateurs :²

Un accélérateur d'entreprise est un programme qui offre aux entreprises en démarrage l'accès à du mentorat, à des investisseurs et à d'autres formes de soutien pour les aider à devenir stables et autonomes.

Les entreprises qui utilisent des accélérateurs sont généralement des entreprises en démarrage ayant franchi les premières étapes de fondation. Essentiellement, elles ont terminé leur « adolescence », ce qui signifie qu'elles sont autonomes, mais requièrent des conseils et du soutien de leurs pairs pour se renforcer. Les entreprises moins développées recourent plutôt à un incubateur d'entreprises pour du soutien.

En plus d'offrir du mentorat et des occasions d'investissement, un accélérateur d'entreprises permet aux sociétés d'accéder à des ressources logistiques et techniques, ainsi qu'à de l'espace de bureau partagé. Un accélérateur maillera aussi les entreprises à d'autres semblables dont l'expérience pourrait s'avérer bénéfique.

¹

² <https://www.bdc.ca/fr/articles-outils/boite-outils.../accelerateur-d-entreprises.aspx> (consulté le 20/06/2019 à 17:07)

Chapitre 2 : structure d'accompagnement et le processus d'accompagnement

Un programme d'accélérateur peut durer de deux à six mois. Le programme vise à ce que les entreprises en sortent prêtes à fonctionner de leur propre chef, avec une position forte leur permettant de réclamer une part de leurs marchés cibles.

1.3 STRUCTURES D'ACCOMPAGNEMENT EN ALGÉRIE : ¹

La politique algérienne d'encadrement et d'accompagnement vise l'émergence de profils d'entrepreneurs compétitifs et en parfaite harmonie avec leur potentiel productif dans les filières d'activités innovantes et à forte valeur ajoutée.

Dans le but de promouvoir l'émergence et le développement des entreprises en Algérie, un nombre de structures et de système d'accompagnement et d'appui, ainsi que des cabinets privés se sont lancés dans l'offre des services d'information, de formation, de conseil.

Les structures d'appui à la promotion des PME, qui sont opérationnelles sur le terrain, à l'exemple des centres de facilitation, des pépinières d'entreprises, des sociétés financières spécialisées (SFS), la mise en place de multiples instruments fiscaux et financiers.

Les diverses institutions et organismes de soutien à la promotion des PME et un certain nombre d'incubateurs et hubs technologiques « notamment à Alger, qu'ils soient publics ou privés, en projet ou actifs » et qui accompagnent les porteurs de projets et les startups, les encadrent, les suivent, les accompagnent et les hébergent à leur démarrage :

) (ANVREDET(INTILAQ), HABAIstitute, ANPT, DarTech, CDTA, Sylabs, ThePivot, IncubMe, CapCowork, ACSE, Incubateur du FCE, Incubateur de l'ESAA, Incubateurs d'entreprises « principalement les opérateurs de téléphonie mobile », Incubateurs des universités...).

Ces structures ne sont pas censées financer les startups directement, mais les préparent à la levée de fonds et au lancement de leurs activités, les orientent vers les potentiels financeurs. L'assistance apportée aux promoteurs consistent essentiellement à : Héberger à durée déterminée les porteurs de projets et offrir les services suivants :

- Des bureaux ou locaux à durée déterminée ;
- Un mobilier bureautique et matériel informatique ;

¹ <http://www.mdipi.gov.dz/?Les-Pepinieres-d-entreprise> (consulté le 20/06/2019)

Chapitre 2 : structure d'accompagnement et le processus d'accompagnement

- Documentation, Moyens de communication et de reprographie, Réseau internet, Fax téléphone, photocopie et tirage ;
- Accompagner les promoteurs de projets dans toutes les démarches auprès :
 - Des institutions financières ;
 - Des fonds d'aide et de soutien ;
 - Wilayas, communs et autres organismes en rapport avec leur projet.
- Offrir les conseils personnalisés au plan financier, juridique, fiscal, Commercial et technique ;
- Organiser toute forme d'animation, d'assistance, de formation spécifique et de suivi des porteurs de projets jusqu'à maturation et création de leur entreprise ; 04 Pépinières sont aujourd'hui opérationnelles, elles activent au niveau des villes suivantes : Oran, Annaba, Ghardaïa et Bordj Bouariridj.

Tableau N°01 : nombre de structures d'accompagnement en Algérie selon les statistiques de la direction générale des PME

	Centres de facilitation	Pépinières d'entreprises
Structures opérationnelles	26	35
Structures en cours de réalisation	1	6
Total	27	41

Source : DGPME (direction générale des PME)

Chapitre 2 : structure d'accompagnement et le processus d'accompagnement

2.LE PROCESSUS D'ACCOMPAGNEMENT :

La théorie des ressources et compétences stipule que le développement de la firme ne dépend pas seulement de son positionnement externe et du jeu des forces auquel elle est soumise. Son succès dépend des ressources dont elle dispose et qu'elle mobilise au service de son offre pour ses clients. L'approche par les compétences met l'accent sur la dynamique des compétences et leur management stratégique, Les apports des structures d'accompagnement aux porteurs de projet peuvent être classés en ressources et compétences :¹

-) Financières, apportées sous forme d'avances servant à payer des prestations externes comme, une étude de marché ou le dépôt de brevets ;
-) Humaines, par leur offre de personnes compétentes capables d'accompagner des projets et de former des créateurs d'entreprises (formations managériales et juridiques ...) ;
-) Physiques, en offrant éventuellement une structure d'hébergement pour les entreprises ;
-) Organisationnelles (système d'information, de contrôle de la qualité, procédures...), en dispensant des conseils sur les démarches à suivre pour la création d'entreprise ;
-) Technologiques, en fournissant des conseils sur les voies de valorisation des projets et de dépôt de brevet...

2.1 L'ACCOMPAGNEMENT ET L'INCUBATION

Ils permettent au créateur, de préciser son idée de création d'entreprise, d'évaluer la pertinence de son projet et de catalyser les ressources technologiques propres de l'entrepreneur (étude de la pertinence du projet, mise en contact avec des entreprises).

Le processus d'accompagnement aide également les porteurs de projet à développer les outils traditionnels de la création d'entreprise comme par exemple l'élaboration de business plan (plan d'affaires). L'important n'est pas le produit fini, le business plan rédigé, mais la démarche de rédaction qui pousse à apprendre en l'écrivant et à se poser des questions sur l'entreprise à créer.

¹ FACCHINI (François): Entrepreneur et croissance économique : développements récents. Revue d'économie industrielle N 119, 3e trimestre, 2007.

Chapitre 2 : structure d'accompagnement et le processus d'accompagnement

Par cet apport de ressources et compétences (aide financière, assistance et conseils d'expert), les structure d'accompagnement augmentent les chances de survie des petites entreprises et accélère leur rythme de croissance ¹. On peut définir les dispositifs misent en place par le processus d'accompagnement sont :

 **Relation d'aide personnalisée** : chaque porteur de projet est en relation avec un chargé d'affaires, à son initiative, il le contacte, discute des difficultés rencontrées et lui expose ses questionnements, le chargé d'affaires le conseille, l'assiste éventuellement dans la rédaction des documents formels, c'est le porteur de projet qui prend les décisions. Pour certains porteurs de projet, les contacts sont très fréquents (plusieurs fois par jour au téléphone à certaines périodes), pour d'autres moins et le chargé d'affaires sollicite alors des informations sur les avancées du projet

 **Les séances de coaching** : les séances de coaching sont organisées une fois par mois et assurées par un coach externe, ces séances ont une durée d'environ une heure et les porteurs de projet exposent leurs questions au coach, la séance de coaching se déroule devant le chargé d'affaires affecté au porteur de projet et devant le directeur de l'incubateur, elles sont individualisées (par d'autres porteurs de projets qui assistent).²

Le coach intervient sur le fond, sur les principes de management, de création d'entreprise et de la valeur, sur le mode de fonctionnement des acteurs de l'entrepreneuriat, pendant toute la période d'incubation, chaque porteur de projet bénéficie de 5 ou 6 séances de coaching

 **Formations internes** : l'incubateur propose des formations sur une ou deux journées des thèmes liées à la gestion, au management de projets et à la création d'entreprise par exemple : la propriétés industrielle , la stratégie d'entreprise , la négociation , ou les enjeux juridiques de la création d'entreprise , ces formations sont organisée en fonction des besoins détectés chez les porteurs de projet , lorsque 5 ou 6 porteurs de projets en sont

¹ . Louis Jacques FILION, Étude du processus de création d'entreprises structuré en quatre étapes, 8ème Congrès International Francophone en Entrepreneuriat et Pme ,25, 26, 27 octobre 2006, p108

² Nathalie Claret, Sihem Ben Mahmoud et Sandra Charrerie-Petit ,La Revue des Sciences de Gestion ,2006, (n°219), pages 45 à 55

Chapitre 2 : structure d'accompagnement et le processus d'accompagnement

approximativement au même stade et aux mêmes interrogations la formation est organisée , les porteurs de projet sont libre d'y participer ou non

 **Mises en contact avec acteurs externe pertinents** : les porteurs de projet disposent d'un budget précis qui sert à financer des prestations de services externes. Ces prestations ont pour but d'aider le porteur de projet à construire la stratégie de création de son entreprise et à réaliser son business plan. Ces prestations sont des études de marchés, des conseils juridiques, l'incubateurs met en contact les porteurs de projet avec prestataires spécialisés. Le chargé d'affaires aide le porteur de projet à établir le cahier de charges, une fois le prestataire choisi par le porteur de projet, le chargé d'affaires négocie le montant de la prestation qui est directement facturé par l'incubateur sur le budget du projet.

 **Mise en contact avec d'autre porteurs de projet ou ancien porteur de projet** : il s'agit de l'organisation de « business conf » qui est une rencontre dans laquelle il y'a une présentation sur un thème très ciblé plus des témoignages d'anciens porteurs de projet puis un pot. Cet espace de rencontre est organisé le soir et s'adresse à tous les porteurs de projet incubés ainsi qu'aux anciens, ces actions sont considérées comme informelle et sont sporadique

2.2 L'ACCOMPAGNEMENT ET L'APPRENTISSAGE

Il y'a cinq domaines d'apprentissage du porteur de projet : l'apprentissage à propos des individus, de l'entreprise, de l'environnement, du réseautage entrepreneurial, de la gestion d'une PME, de la nature et de la gestion des relations.

Il existe donc un intérêt manifeste à comprendre le contexte, les possibilités et les limites de l'apprentissage réalisé au travers de l'accompagnement.

La littérature portant sur la relation entrepreneuriat- accompagnateur permet de situer globalement les apprentissages des jeunes entrepreneurs à trois niveaux :

- L'apprentissage individuel,
- L'apprentissage collectif,
- L'apprentissage organisationnel.

Chapitre 2 : structure d'accompagnement et le processus d'accompagnement

2.2.1 L'apprentissage individuel

Il s'agit d'accompagner les créateurs à développer leurs compétences par un processus d'apprentissage individuel. L'objectif est d'amener les créateurs à approfondir le lien entre ses aspirations et les ressources, les compétences détenues et celles requises par le projet. Il y'a lieu donc, d'amener l'individu à concevoir son projet à termes tout en opérant le changement à un niveau individuel. L'accompagnement s'inscrit dans la dialectique individu- projet par un travail pédagogique visant à mieux cerner les caractéristiques personnelles qui permettent le développement personnel que requiert le projet de création.

Dans les faits, l'accompagnement a pour finalité d'aider les créateurs à avoir une meilleure compréhension de leurs aspirations, des ressources et des compétences détenues ainsi qu'une meilleure perception de leur environnement pour mieux se réaliser.

L'objectif dans ce modèle d'apprentissage par incubation est le l'épanouissement de la personnalité de l'entrepreneur qui vise la réalisation de soi à travers le projet.

Si certains chercheurs considèrent que l'entrepreneuriat s'inscrit dans un processus d'apprentissage.

« L'entrepreneuriat serait lui-même un processus puisque gérer une nouvelle organisation implique forcément de nouveau apprentissage pour l'entrepreneur. »¹

« L'apprentissage de l'entrepreneur est rarement planifié mais qu'il est plutôt le résultat d'une série de réactions à des événements critiques, où il apprend à tirer de l'information, à ajuster sa stratégie et à prendre des décisions ». ²

La prise de décision est liée à la perception du risque, « Les sources d'influence externes modifient très fortement les comportements décisionnels. » ³

La perception accrue du risque est liée à l'impuissance de prévoir les conséquences des actions déjà menées, et de tous les risques imaginés en cas d'une décision inappropriée.

¹FILLION. L. J, Visions et relations : Clés du succès de l'entrepreneur, Les Éditions de l'entrepreneur, 1997, p199

² TORRES. O, Les PME, éd. Flammarion, Paris, 1999. P 149

³ Barabel, Gestion internationale des ressources humaines, édition DUNOD, 1996, p61

Chapitre 2 : structure d'accompagnement et le processus d'accompagnement

2.2.2 L'apprentissage collectif :¹

Il s'agit de créer une dynamique d'apprentissage de groupe visant à développer le projet d'une manière plus opportune pour accroître sa valeur principalement à travers l'échange avec d'autres acteurs que les porteurs.

Ce réseau d'acteurs est construit par le porteur avec l'assistance de l'accompagnateur telle que la création d'un réseau. L'incubateur joue un rôle de filtre en créant autour des projets un environnement protégé pour assister le créateur dans son développement. Dans cette optique, les créateurs, en résidence à l'incubateur, sont encouragés à échanger sur les différents projets pour trouver des solutions.

En ce sens, le modèle d'apprentissage est ici centré sur la co-conception où le porteur de projet doit faire preuve d'intelligence qui consiste moins en la résolution d'un problème qu'en la mise en forme d'un monde partageable. Bien que, les recherches sur l'apport des structures d'appui concernant l'intégration des jeunes entrepreneurs dans les réseaux internationaux ne sont que très peu développées, il n'en demeure pas moins que l'internationalisation s'impose de plus en plus pour l'entreprise novice que l'entreprise innovante.

Souvent, l'organisation à développer à construire se précise peu à peu en explorant les solutions possibles. Les porteurs de projets vont être amenés à rencontrer différentes personnes dans leur réseau d'affaires avec lesquels ils vont pouvoir co-concevoir, même si, en dernier ressort, les décisions leur appartiennent.

2.2.3 L'apprentissage organisationnel :²

Il s'agit d'accompagner le développement d'un projet en une organisation aux compétences distinctives ou clés par un processus d'apprentissage organisationnel comprenant l'accès aux réseaux de connaissances, de ressources et d'acteurs.

La problématique à ce niveau est celle de l'insertion d'une nouvelle organisation dans un environnement non pas conçu comme déterminé mais contraint. La réception d'une nouvelle

¹ Barabel, Gestion internationale des ressources humaines, op.cit, p64

² Barabel, op.cit, p65

Chapitre 2 : structure d'accompagnement et le processus d'accompagnement

organisation va permettre de développer de nouvelles connaissances qui donneront lieu à des modifications au niveau de la structure de l'offre ainsi que des axes de développement envisagés.

➤ **L'apprentissage portant sur les contenus** : vise le développement de compétences opérationnelles :

 Contenu et structuration d'un business plan : ou plan d'affaire qui est un document ayant pour objectif de convaincre un décideur d'investir dans un projet entrepreneurial (Le Business Model Canvas C'est un outil de créativité qui décrit le modèle économique de l'entreprise, c'est à dire la façon dont l'entreprise va créer, procurer, et capturer de la valeur¹. Très simple à utiliser, il consiste à placer les aspects du projet-proposition de valeur, clients, relation avec les clients, canaux de distribution, sources de revenus, ressources clés, activités clés, partenaires clés, structure de coûts - dans 9 briques, qui sont modélisées dans une unique page. Son intérêt est qu'il permet de se concentrer sur sa proposition de valeur, de visualiser la cohérence de son projet, et de faire des simulations. Le porteur de projet émet des hypothèses et cherche à les valider, il est incité à entrer dans l'action. Ce canevas permet de représenter le business model dans

Son ensemble, de le mettre à plat et de mettre le doigt sur ce qui marche et ce qui ne marche pas. Il permet de formaliser le projet, de dépasser ce que le créateur a en tête, ses modèles, et de rentrer dans la réalité, de traduire son idée en un projet réel, de poser plein d'hypothèses. C'est également un outil qui permet de travailler à plusieurs, et d'arriver à des solutions que l'on n'aurait pas pu imaginer avant ou que le créateur n'aurait pas trouvé seul. Cette méthode est utilisable non seulement pour ces porteurs de projet en cours de création, mais il y a de multiples applications possibles. Il marche aussi pour des entreprises déjà existantes qui ont une stratégie de développement par exemple. Une fois le Business model validé ou pour le valider, le créateur peut aller sur le terrain pour le tester. Si les résultats ne sont pas ceux attendus, le créateur fait des itérations, il émet de nouvelles hypothèses et va les tester jusqu'à obtention d'un résultat.²

¹ Alexandre Osterwalder et Yves Pineur, Business Model Génération, Ed Person, 2011, p149

² Alexandre Osterwalder et Yves Pineur, opcit, p140

Chapitre 2 : structure d'accompagnement et le processus d'accompagnement

-  Gestion de projet
-  Outils de diagnostic stratégiques : Chaîne de valeur ,Les 5 forces de Porter, Méthode Mactor, Matrice ADL , Matrice BCG ,Matrice Mac Kinsey, Méthode PESTEL,SWOT ,Théorie des jeux
-  Outil d'analyse du marché
-  Connaissances juridiques (contrat commerciale, droit du travail, protection brevet, structure des entreprises, pacte d'actionnaire)
-  Notion de besoin en fond de roulement

➤ **L'apprentissage portant sur les processus** : vise le développement des compétences stratégique :

La capacité a opéré différents types de choix portant sur :

-  La vision stratégique et commerciale
-  Stratégie de protection industrielle
-  Financement
-  Forme juridique
-  Associés / équipe

La capacité de pilotage du projet

-  Animation équipe

2.3 L'ACCOMPAGNEMENT ET LE MARKETING

La complexité du processus de création à partir d'une innovation et les aléas du démarrage des jeunes entreprises innovantes ne semblent pas pouvoir être négligés au profit d'une vision mécaniste de l'accompagnement marketing qui se contenterait d'agir sur des variables contestées (études de marché) ou inappropriées (formation trop généraliste).

Dans ce contexte, les approches utilisées par bon nombre d'acteurs des systèmes d'appui restent à améliorer pour un accompagnement marketing des jeunes entreprises innovantes plus adapté, cette adaptation pourra être basé sur la recherche de crédibilité commerciale et le processus d'apprentissage des porteurs de projets innovants.

Le marketing de ces petites structures en démarrage est atypique dans la mesure où les outils classiques du marketing ne correspondent pas à leurs besoins.

Chapitre 2 : structure d'accompagnement et le processus d'accompagnement

On s'accorde alors sur le fait que l'innovation ne peut naître que de la confrontation avec la réalité du marché et en particulier des usages. Un prototype est donc nécessaire pour faire un premier pas dans cette réalité, si l'idée ne devient à aucun moment tangible, le retour du marché ne pourra être que "fantasmagorique". En revanche, L'innovation doit être conçue avec ses premiers utilisateurs, les "early adopters", ceux qui partagent la même conviction que l'innovateur, en l'occurrence qu'il s'agit bien d'une nouvelle solution pertinente face à un problème existant.

C'est à cette seule condition qu'elle trouvera sa place dans le marché. Le prototype évoluera et s'améliorera inévitablement au contact de ses utilisateurs pour finalement devenir un produit susceptible d'intéresser le plus grand nombre. Tel "un pavé lancé dans une mare", l'innovateur lance son idée dans un monde existant et doit observer et tirer les leçons des effets produits par son arrivée, pour assurer à terme l'acceptation du pavé et son intégration à l'écosystème préexistants.

L'accès aux informations est particulièrement nécessaire dans les situations où l'incertitude est incluse dès le début dans les processus d'innovation. Les réseaux permettent souvent l'accès aux innovations et l'échange d'informations sensibles, dans un contexte équilibré et basé sur la Confiance. Le fonctionnement en réseau peut donner accès à de nouvelles opportunités. C'est en observant les perspectives offertes par les réseaux que l'on peut éventuellement comprendre les opportunités de développement et de croissance. Les entrepreneurs sont des personnes qui utilisent plus de ressources qu'ils n'en contrôlent, parce qu'ils sont principalement motivés par la poursuite d'opportunités et ne se sentent pas limités par les seules ressources dont ils disposent. Cette perspective permet de générer des opportunités et également des possibilités de les exploiter. Enfin, l'objectif du fonctionnement en réseau est également de créer de la crédibilité et des références auprès de ceux qui ont déjà une réputation ou de former des alliances pour profiter rapidement des effets de taille. La crédibilité personnelle des acteurs et des intermédiaires permet de générer la légitimité, par la recommandation des autres. Plus l'incertitude est élevée, plus la crédibilité est essentielle. La référence à un réseau constitué de pairs crédibles, au sein de la profession, peut favoriser ce type de légitimité. Celle-ci est importante pour persuader notamment d'éventuels partenaires commerciaux.

Ainsi, pour mieux accompagner les jeunes entreprises innovantes les structures de soutien et d'accompagnement peuvent, de la même façon, constituer des points d'ancrage crédibles vis-

Chapitre 2 : structure d'accompagnement et le processus d'accompagnement

à-vis des éventuels partenaires extérieurs. Dans ces conditions, les incubateurs ou les structures d'accompagnement, semblent avoir tout intérêt à construire leur propre plan marketing. Celui-ci, segmenté ou non en fonction des cibles à atteindre, pourrait développer un positionnement fondé sur la notion de crédibilité et d'innovation. Alors, la structure d'accompagnement pourrait représenter une sorte de caution nécessaire pour rassurer les partenaires commerciaux. Elle pourrait aussi développer des fichiers et des structures permettant la rencontre de l'entreprise accompagnée avec d'éventuels clients "pionniers" appelés aussi (lead user) amenés à co-construire avec elle ses marchés. Ajoutant à cela la participation des porteurs de projet aux séminaires, foires et salons ; la publicité, la conception et la création des supports de communication (site web, flyers, carte de visite, affiche, ...)

3. L'IMPORTANCE DES STRUCTURES D'ACCOMPAGNEMENT :

Selon notre définition des structures d'accompagnement, nous pouvons constater que ces dernières permettent aux entrepreneurs de créer leur entreprise en les installant dans un environnement entrepreneurial favorable. Cela consiste à leur fournir les ressources nécessaires (financières, techniques, technologiques, etc.) dont ils ont besoin pour lancer et développer leurs idées de projet, à les rendre plus légitimes et plus crédibles grâce aux formations (ex : la structure d'accompagnement aide un créateur qui arrive à concevoir et développer un produit mais qui n'arrive pas à le commercialiser ou à gérer son entreprise, grâce à une formation commerciale ou une formation en gestion). De ce fait, en intégrant une structure d'accompagnement le porteur de projet dispose d'un réel avantage et atout qui lui permet d'avoir une entreprise performante. Ainsi, ces structures sont des catalyseurs de l'entrepreneuriat et de la création d'entreprise :

-) L'action des structures d'accompagnement facilite et accélère la création d'entreprise ;
-) L'action des structures d'accompagnement n'est possible que dans un milieu favorable constitué d'un milieu innovateur local ;
-) L'action des structures d'accompagnement influence la stratégie de la future entreprise ;
-) Plus le réseau de la structure d'accompagnement est important, plus grandes seront son action et son efficacité ; L'accompagné profite de l'expérience de l'accompagnant et augmente ses connaissances sans avoir besoin de formation spécialisée. Il peut être plus sensible et détecter les opportunités et les difficultés sur le marché plus efficacement grâce à l'expérience et aux conseils de l'accompagnant. Ce type d'accompagnement

Chapitre 2 : structure d'accompagnement et le processus d'accompagnement

favorise l'instauration de relations de confiance entre ces deux protagonistes ; l'accompagné ne se trouvera plus dans une situation de pression où il doit avoir des résultats et au plus vite, mais il éprouvera le plaisir du travail effectué. Les structures d'accompagnement permettent le développement des compétences managériales du dirigeant débutant grâce au coaching, le coaching est un processus de communication qui fournit une interaction et une synergie entre le coach et le coaché. Ce processus s'effectue dans le cadre d'un apprentissage par l'action, ce qui renforce le développement des habilités et des compétences managériales. Les structures d'accompagnement dopent le développement des compétences managériales qui regroupent les compétences individuelles (connaissances et expériences), professionnelles (compétences dans le monde du travail), collectives (dynamisme collectif du groupe d'acteurs) et organisationnelles. Enfin, les structures d'accompagnement facilitent les relations d'échanges avec différents partenaires grâce au réseautage.

4. CONCLUSION

En conclusion, le terme d'« accompagnement » En effet, il désigne d'une part l'ensemble des services offerts à un porteur de projet (que celui-ci ait créé ou non son entreprise) par une « structure d'accompagnement » (un Incubateur, une pépinière, une couveuse) : au niveau logistique (bureau, services administratifs), au niveau de l'insertion dans un réseau (bénéfice d'une légitimité au niveau commercial, financier/levée de fonds..., de sessions de formation, ... D'autre part, le terme « accompagnement » est également couramment usité pour désigner un « sous-produit » de l'accompagnement décrit précédemment, désignant alors la relation interpersonnelle qui unit dans la durée le porteur de projet et la personne de la structure (l'accompagnateur) qui le suit plus particulièrement dans le développement de son projet. En effet, l'accompagnateur a un rôle important, Il est l'intermédiaire privilégié du porteur, il suit son évolution régulièrement et chapeaute ainsi le pilotage du projet par son porteur, et donc l'ensemble de ses actions et interactions avec différents interlocuteurs.

CHAPITRE 3 :

L'IMPACT DU PROCESSUS D'ACCOMPAGNEMENT (ANVREDET) SUR LES ENTREPRISES NAISSANTES

2. Présentation de l'entreprise ANVREDET :

2.1 PRÉSENTATION DE L'ENTREPRISE

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

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

Elle a pour mission de mettre en œuvre en relation avec les structures et organes concernés la stratégie nationale du développement technologique, notamment par le transfert des résultats de la recherche et leur valorisation à ce titre elle est chargée notamment :

-) D'identifier et de sélectionner les résultats de la recherche à valoriser ;
-) De contribuer à une meilleure efficacité dans l'exploitation des résultats de la recherche et dans les organisations des systèmes et méthodes de valorisation de ces recherches en vue de promouvoir le développement et l'innovation technologiques ;
-) De développer et de promouvoir la coopération et les échanges entre secteur de la recherche et les secteurs utilisateurs pour assurer la valorisation et le transfert des techniques, des technologies et des connaissances nouvelles, notamment en direction des PME-PMI
-) D'encourager et de soutenir toute initiatives visant à développer la technologie et à introduire des actions d'innovation ;
-) D'assister les inventeurs dans la prise en charge des prestations pour la réalisation de prototypes, l'étude de marchés, la recherche des partenaires et la protection des

Chapitre 3 : L'impact du processus d'accompagnement (ANVREDET) sur les entreprises naissantes

brevets

-) D'organiser la veille technologique, notamment par la mise en place d'observations et de réseaux de diffusion de la technologie

1.1.1 Les objectifs de l'entreprise :

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

1.1.2 Les métiers de l'entreprise :

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

Chapitre 3 : L'impact du processus d'accompagnement (ANVREDET) sur les entreprises naissantes

1.1.3 Les départements de l'entreprise : (voir annexe 1) :

-) Le département DI
-) Le département DIM
-) Le département DIJF
-) Le département DSMV
-) Le département DCP

1.1.4 Les réalisations de l'entreprise :

Portefeuille des Projets et Brevets

- o 60 projets en incubation
- o Un portefeuille d'une centaine de brevets
- o Espaces de valorisation :

Organisation de 45 ateliers de valorisation et de 03 rencontres d'affaires auxquels sont conviés des partenaires de divers secteurs (publics et privés) : des responsables d'institutions étatiques d'appui à l'innovation et à la création d'entreprises, des hommes d'affaires et chefs d'entreprises, des bailleurs de fonds, des experts et professionnels des domaines concernés

1.1.5 LES PARTENAIRES DE L'ENTREPRISE :

1. Dans le cadre de programme national :

-) Programme d'Aide à la Création d'Entreprises Innovantes en Méditerranée :
 - o PACEIM I : 7 projets
 - o PACEIM II : 6 projets
 - o PACEIM III : 7 projets
- 7 entreprises créées

Les projets concernent divers domaines et disciplines (TIC, médecine, agroalimentaire, high-tech, services, etc.) Et vise à rapatrier les compétences scientifiques et techniques de la diaspora algérienne établie en France.

Chapitre 3 : L'impact du processus d'accompagnement (ANVREDET) sur les entreprises naissantes

→ Perspective d'élargissement du programme pour inclure d'autres pays de l'Union Européenne

) Programme d'assistance technique Bpifrance

- o Formation des cadres de l'ANVREDET et ceux des partenaires (centres de recherche) à la gestion et l'évaluation des projets innovants ;
- o Elaboration d'outils techniques adaptés à l'activité de l'ANVREDET (grille d'évaluation, guide de management des projets innovants).

) Programme de partenariat avec le CDTA

- o Mise en place d'un incubateur commun CDTA-ANVREDET auquel l'ANVREDET contribuera par son expertise dans le domaine de la valorisation et de l'incubation
- o Les projets accompagnés par l'ANVREDET bénéficieront des services de la plateforme de prototypage du CDTA

→ Perspective de dupliquer cette expérience d'incubateur commun avec d'autres centres de recherche.

) Signature de convention-cadre de partenariat avec :

- o L'Agence Nationale de soutien à l'emploi des Jeunes – ANSEJ ;
- o L'Agence Nationale de Promotion et de Développement des Parcs Technologiques – ANPT ;
- o L'Institut National Algérien de la Propriété Industrielle – INAPI.

) Le programme CINEA :

Vise à renforcer la compétitivité et la viabilité globales de l'industrie agroalimentaire en renforçant la coopération avec les pays partenaires méditerranéens dans le domaine de la recherche agro-alimentaire.

) Le dialogue 5+5

Dans le domaine de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation constitue un mécanisme solide qui peut stimuler le développement des synergies et des écosystèmes de l'entrepreneuriat et de l'innovation aussi bien au niveau local que sur l'échelle de la région des 5+5. À cet effet, l'ANVREDET interviendra pour la mise en œuvre de l'action A5 de ce programme qui consiste à lancer le projet d'un concours pour la création de startup et de spin-off académiques dans la région de la Méditerranée de l'Ouest (5+5).

Chapitre 3 : L'impact du processus d'accompagnement (ANVREDET) sur les entreprises naissantes

2. Dans le cadre du programme H2020 avec l'Union Européenne :

) Le programme « Enhancing Innovation and Growth in the Southern Neighbourhood »

L'objectif général est de soutenir les pays cibles dans l'identification des processus d'innovation et de modèles capables de mettre en place au niveau national une politique d'implantation de clusters, mais aussi niveau régional, la croissance intelligente, durable et inclusive et de l'emploi dans des domaines stratégiques.

) Le programme 5TOI 4EWAS

“Quintuple helix approach to targeted open innovation in energy, water, agriculture in the south Mediterranean neighborhood” mettra l'accent sur l'innovation ouverte ciblée dans les domaines de l'énergie, de l'eau et de l'agriculture à travers un écosystème favorable à l'innovation équilibrée entre le nord le sud de la Méditerranée, avec la participation d'un large éventail d'intervenants (des organismes de financement, des organismes de recherche, l'industrie et la société civile).

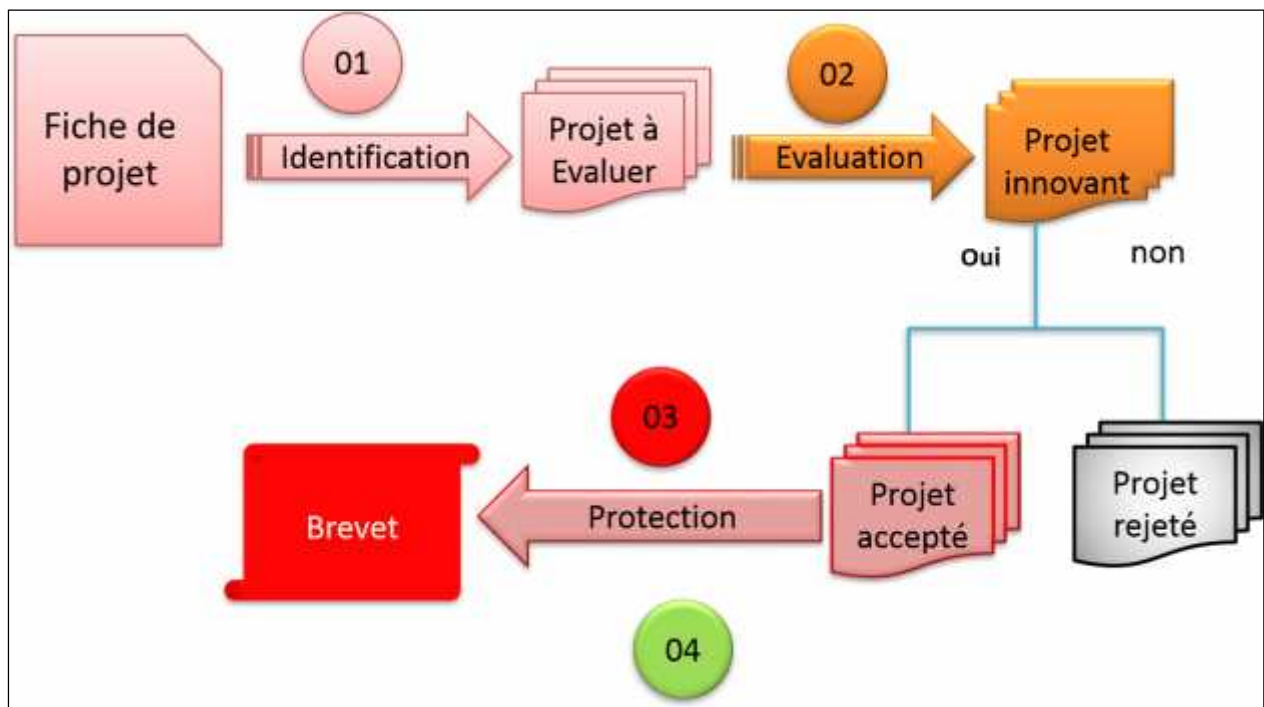
Figure 3.3 : réseau de partenaire de l'ANVREDET



Source : document de l'entreprise

2.2 PROCESSUS D'ACCOMPAGNEMENT DE L'ANVREDET :

Figure 3.1 : processus d'accompagnement



Source : document interne de l'entreprise 2018

1.2.1 La valorisation au sein de l'entreprise :

Tableau 3 : Le processus de l'innovation.

Détection / évaluation	Maturation	Marketing	Transfert
- Echange avec chercheur - Soumission via	- Gestion de la PI - Incubation	- Recherche partenaires - Marketing /communication	- Licensing - Création d'entreprise

Chapitre 3 : L'impact du processus d'accompagnement (ANVREDET) sur les entreprises naissantes

site web • Veille prospective		n, promotion	
----------------------------------	--	--------------	--

Source : Document interne de l'entreprise.2018

Atelier de valorisation, un espace de transfert de technologies : C'est un espace de rencontre entre les offreurs et les demandeurs de la technologie ayant pour objectifs :

- Promouvoir les inventions auprès des utilisateurs potentiels
- Diffuser les produits innovants
- Evaluation de la faisabilité technico-économique de l'invention :

Analyse du cadre légal et réglementaire

Etude de marché et business plan

- Faciliter le contact entre l'offreur et le demandeur des inventions (45 ateliers ont été organisés)

1.2.2 Développement technologique :

- 🚀 Réalisation de prototype, démonstrateur, plateforme
- 🚀 Propriété intellectuelle
- 🚀 Test analyse, homologation, autorisation

1.2.3 Maturation économique :

- 🚀 Formation et coaching
- 🚀 Recherche de partenaires et de financement
- 🚀 Stratégie marketing

1.2.4 Administration et logistique :

- 🚀 Location et hébergement du bureau
- 🚀 Téléphone, fax, internet
- 🚀 Consommable, fourniture de bureau et équipements

Chapitre 3 : L'impact du processus d'accompagnement (ANVREDET) sur les entreprises naissantes

✚ Frais de déplacement

1.2.5 Promotion et communication :

✚ Participation aux séminaires, foires, salons

✚ Publicité

✚ Conception et création des supports de communication (site web, flyers, carte de visite, affiche ...)

1.2.6 Création du Start up :

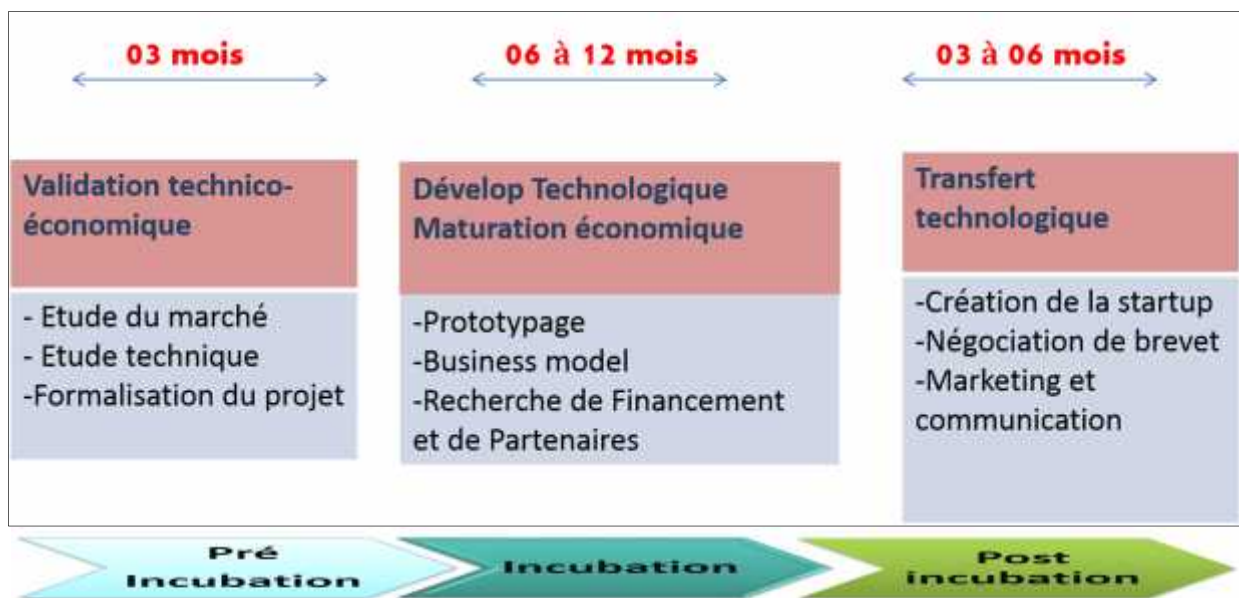
✚ Montage de dossier de création / registre de commerce

✚ Frais de notaire et rédaction du statut recherche de financement

✚ Aide à la constitution de l'équipe

✚ Marque, logo et autres

Figure3.2 : démarche d'accompagnement



Source : document interne de l'entreprise2018

Chapitre 3 : L'impact du processus d'accompagnement (ANVREDET) sur les entreprises naissantes

Pour assurer le meilleur suivi des projets innovants, l'ANVREDET a mis en place un dispositif d'appui au profit des inventeurs qui se base sur le transfert Technologique et l'incubation Technologique et la création des start-ups

1.2.7 L'incubateur INTILAQ

Est une structure d'accueil et d'accompagnement de projets innovants, son rôle est d'offrir aux porteurs de projets un appui en matière de formation de conseils, de financement et d'hébergement jusqu'à la création de l'entreprise, il favorise la maturation et un accompagnement personnalisé des projets innovants. Installé à l'enceinte de l'Agence, L'incubateur INTILAQ dispose d'une capacité d'accueil de 15 porteurs de projets ; Des moyens techniques et logistiques consistants sont mis à la disposition des porteurs de projets ; Un programme de formation, de coaching et de suivi est prodigué par les cadres de l'ANVREDET en collaboration avec des experts de renom, avec une période de préparation et de maturation des projets (18 à 24 mois). A pour mission d'apporter un accompagnement efficace au profit des porteurs de projets innovants afin d'aboutir à un transfert technologique et la création des startups ; expertiser et valider la faisabilité technico-économique des projets ; assister les inventeurs a la protection des droits de la propriété intellectuelle ; mettre en place les outils et moyens nécessaires pour la maturation des innovations ; assurer la promotion et le transferts technologique des innovations ; animer les réseaux de partenariat dans le domaine de l'entrepreneuriat et l'innovation .

➤ Services de l'incubateur :

o Assistance et encadrement :

- coachs et formateurs
- experts techniques et scientifiques,
- conseillers juridiques, financiers et managers

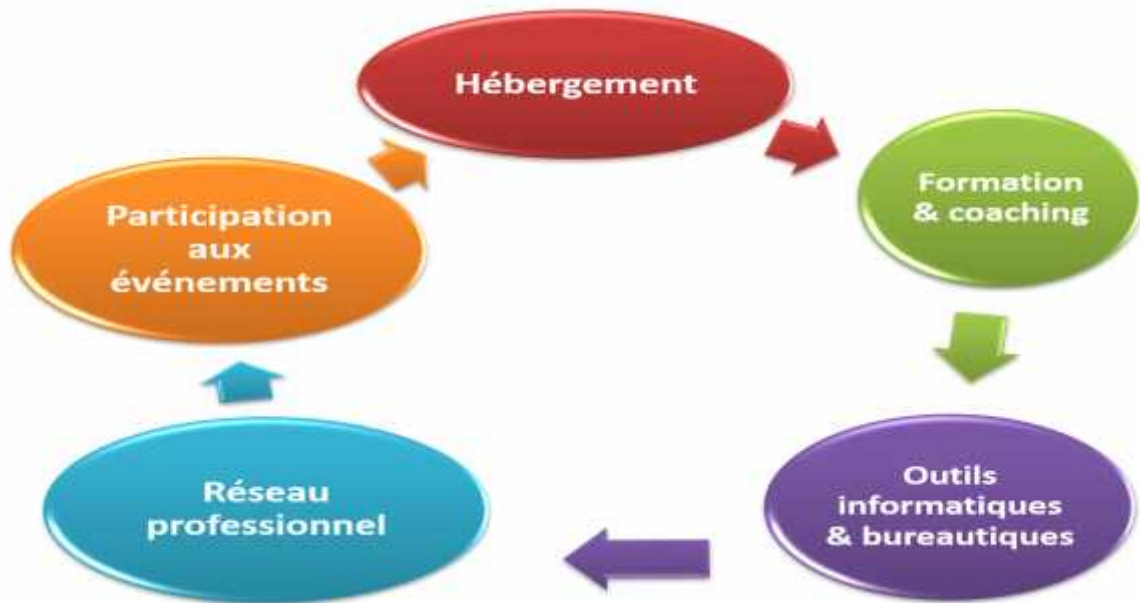
o Financement :

Les frais d'incubation sont pris en charge par le fond national de la recherche scientifique et du développement technologiques FNRSDT

Chapitre 3 : L'impact du processus d'accompagnement (ANVREDET) sur les entreprises naissantes

- o Logistiques :
 - espace d'accueil aménagé : bureau, internet, téléphone ;
 - stations de prototypage ;
 - documentations

Figure3.3 : incubateurs technologiques



Source : document interne de l'entreprise 2018

1.3 ACTIONS D'APPUI À L'INNOVATION :

) Forum des technologies du recyclage (2014)

Hébergement ; Formation & coaching ; Outils ; informatiques & bureautiques ; Réseau professionnel ; Participation aux événements

- o 120 participants
- o 11 conférences
- o 04 lauréats primés et accompagnés

) Salon de valorisation des PNR (2014)

- o 400 participants
- o Conférences

Chapitre 3 : L'impact du processus d'accompagnement (ANVREDET) sur les entreprises naissantes

- o Signature de conventions
 - └ Salon de l'innovation (2013)
 - o 60 exposants
 - o 14 conférences
 - o Concours E-Startup Marathon : 03 lauréats primés et accompagnés
 - └ Global Entrepreneurship Week – GEW (2013, 2014 et 2015)
 - o Amélioration du classement de l'Algérie au niveau mondial par le nombre de participants et d'évènements → 4ème place en 2013 & 2ème place en 2014, l'ANVREDET ayant été l'un des principaux partenaires
 - └ Séminaire : « Les incubateurs : Concepts et mode de fonctionnement » novembre 2015
 - o Une série de conférences présentées par des experts et chercheurs locaux et Internationaux ;
 - o Trois (03) ateliers pour engager des réflexions sur les incubateurs académiques et traiter des problématiques juridiques, financières et managériales de ces derniers en s'inspirant des meilleures pratiques en la matière,
- Résultats : Des recommandations et des propositions pour l'amélioration de l'exercice du métier d'incubation en Algérie.

❖ **Réflexion de l'entreprise pour promouvoir l'innovation.**

- o Politique de l'innovation :
 - └ Qui déterminerait les priorités nationales en Recherche et Innovation
 - └ Qui mettrait en place un dispositif institutionnel et organisationnel en vue d'aboutir à un système national de l'innovation
 - └ Qui élaborerait une loi sur la propriété intellectuelle
- o Sur le plan opérationnel :
 - └ Renforcer la collaboration Recherche-Industrie
 - └ Améliorer les capacités des entreprises à absorber les technologies : service recherche et développement

Chapitre 3 : L'impact du processus d'accompagnement (ANVREDET) sur les entreprises naissantes

-) Faciliter les échanges (chercheurs/ professionnels) entre les établissements de la recherche et les entreprises
-) Favoriser la recherche collaborative à travers la mise en place des équipes mixtes, thèse en entreprise...
-) Développer un système financier qui répond aux spécificités de l'innovation :
-) Création d'un fonds de l'innovation
-) Mesures incitatives au bénéfice des industriels (public et privé) qui contribuent au financement de l'innovation
-) Encouragement de la création et du développement de sociétés de capital risque
-) Promouvoir la culture du mentorat

2. Méthodologie de l'enquête :

Au cours de cette section, nous présenterons les différentes étapes suivies afin de réaliser l'enquête souhaitée qui va nous permettre à répondre à notre problématique ainsi de confirmer ou infirmer les hypothèses. Dans cette partie on va présenter l'objectif de notre enquête, notre approche, outils de recueil de données et enfin, la méthode d'analyse et d'interprétation des données.

2.1 L'OBJECTIF DE NOTRE ENQUÊTE :

Notre enquête a pour objectif de recueillir les informations concernant le processus d'accompagnement et les porteurs de projet. Il s'agit de répondre à certaines de nos interrogations, à savoir l'impact du processus d'accompagnement sur les entreprises naissantes, ainsi que les entraves qu'elle rencontre.

2.2 APPROCHE DE NOTRE ENQUÊTE :

Dans notre recherche, nous avons opté pour une approche qualitative. Le choix de l'approche dépend de l'objectif de la recherche et vu que notre objectif est d'expliquer et de comprendre l'effet du processus d'accompagnement des projets innovants sur les entreprises naissantes, donc l'approche qualitative est la plus convenable.

Définition de L'étude qualitative :

Chapitre 3 : L'impact du processus d'accompagnement (ANVREDET) sur les entreprises naissantes

L'étude qualitative c'est une recherche qui produit et analyse des données descriptives. Elle ne rejette pas les chiffres ni les statistiques mais ne leur accorde tout simplement pas la première place. Elle est le plus souvent réalisée par des entretiens collectifs, ou individuels ou par des observations en situation menés auprès d'échantillons réduits. Elle vise généralement à comprendre en profondeur des attitudes ou comportements.

2.3 OUTIL DE RECUEIL DE DONNÉE :

Pour réaliser notre travail et répondre à notre problématique, notre méthode de collecte de donnée s'est basée sur l'entretien semi-directif auprès de quelques porteurs de projets qui ont été accompagnée par ANVREDET.

Définition de l'entretien :

L'entretien est une situation de communication orale, l'un est l'enquêteur et l'autre l'enquêté (plus rarement un groupe). Les données recueillies sont essentiellement des opinions, des motivations c'est-à-dire des informations qualitatives.

Types d'entretien :¹

) L'entretien non directif :

Cet entretien se caractérise par le fait d'être une approche libre et large du sujet. Comme son nom l'indique, l'interviewer ne dirige pas l'entretien. C'est l'interviewé, qui compte tenu de la liberté de ses réponses « mène » les débats et va où il veut.

) L'entretien semi directif :

Il porte sur un certain nombre de thèmes qui sont identifiés dans un guide d'entretien préparé par l'enquêteur. L'interviewer, s'il pose des questions selon un protocole prévu à l'avance parce qu'il cherche des informations précises, s'efforce de faciliter l'expression propre de l'individu, et cherche à éviter que l'interviewé ne se sente enfermé dans des questions

) L'entretien directif :

Les deux premiers types d'entretiens relèvent par nature de l'investigation qualitative. L'entretien directif relève quant à lui de l'investigation quantitative. L'entretien directif se

¹ <https://www.market-audit.com/definition/entretiens> (consulté le 20/06/2019 à 01 :01)

Chapitre 3 : L'impact du processus d'accompagnement (ANVREDET) sur les entreprises naissantes

concrétise par un questionnaire fermé (réponse oui, non) ou semi-fermé (choix d'une ou plusieurs réponses parmi des propositions)

La technique de recueil de données était au téléphone. Elle nous a permis de déceler le ton de la voix des interviewés. Cependant, certains des interviewés nous ont autorisé à faire des enregistrements, mais les autres ont refusé. Pour cela, nous avons opté pour la retranscription par écrit. Afin d'effectuer nos entretiens, nous avons élaboré un guide d'entretien.

Le guide permet aux interviewés de répondre avec flexibilité et de confirmer ou infirmer certains faits. Ainsi, le guide d'entretien est défini comme « liste récapitulative des thèmes et des questions à aborder dans le cadre d'une enquête qualitative, qui précise le moment et la manière de les introduire dans la conversation. Ce guide est fourni à l'enquêteur pour lui permettre de suivre la méthodologie définie, tout en observant un comportement adéquat lors de l'entretien »¹ Notre guide est réparti en 5 axes (voir annexe n°02)

- **Première partie** : Cette partie est constituée de (03) questions, C'est une fiche signalétique, elle nous permet d'avoir des informations personnelles sur les interviewés, les questions vont nous permettre de mieux connaître les porteurs de projets et leur entreprise (l'activité de l'entreprise, la taille de l'entreprise ...).
- **Deuxième partie** : Dans cette partie on va connaître par quel programme les porteurs de projet ont connus ANVREDET et la durée de leurs accompagnements.
- **Troisième partie** : cette partie est intitulée le processus d'accompagnement d'ANVREDET elle comporte des questions visant à faire réagir les porteurs de projet à propos du processus d'accompagnement.
- **Quatrième partie** : cette partie est le vif de notre sujet, à travers ses questions nous voulions connaître la manière dont le processus d'accompagnement impacte les projets innovants au sein d'ANVREDET.
- **Cinquième partie** : dernière étape consiste à connaître l'entreprise après sa réalisation et l'achèvement de l'accompagnement

¹ <http://www.e-marketing.fr/Definitions-Glossaire/Guide-d-entretien> consulté le 20/06/2019 à 02 :07

Chapitre 3 : L'impact du processus d'accompagnement (ANVREDET) sur les entreprises naissantes

2.3 ECHANTILLONNAGE :

Pour mener à bien cette étude et afin de donner une dimension empirique à mon travail, j'ai fait passer les entretiens à 6 personnes, la sélection des personnes interrogées s'est portée sur les lauréats du programme PACEIMM et MEETAFRICA, leurs projets sont rattachés aux domaines de l'agriculture, l'urbanisme, de l'environnement et des TIC, ont été accompagné par ANVREDET pour incubation de leur projet vers des startups.

3.2.5 L'analyse et le traitement des données :

C'est une technique de recherche pour la description objective, systématique et quantitative du contenu manifeste de la communication¹

Pour l'analyse et le traitement des données j'ai opté pour l'analyse de contenu

Les étapes de l'analyse :

Tout d'abord et pour respecter strictement les étapes de l'analyse de contenu, j'ai retranscrit chaque entretien dans son intégralité, tout ce qui a été dit par les répondants au cours des entretiens.

Ensuite, j'ai créé une catégorie, qui représente des classes dans lesquelles sont regroupées des informations de même nature.

Puis, j'ai effectué un découpage de données. C'est le fait de découper les données brutes en propositions (en morceaux), ensuite de former des unités d'analyse : chaque unité d'analyse est une proposition (une idée) ou bien un groupe de mots. Enfin, j'ai donné à chaque unité d'analyse une fréquence. J'ai effectué le total des unités d'analyse ainsi j'ai déterminé le pourcentage. J'ai conclu l'analyse par l'élaboration des tableaux qui contiennent les colonnes suivantes : Catégorie, unité d'analyse, fréquence et pourcentage. A l'aide du logiciel Excel, j'ai obtenu des graphes par secteurs et des histogrammes sur lesquels j'ai fait mon interprétation des résultats.

¹ PELLEMANS (P), « Recherche qualitative en marketing », Boeck & Larcier, Paris, Bruxelles, 1999, p.76

Chapitre 3 : L'impact du processus d'accompagnement (ANVREDET) sur les entreprises naissantes

3. ANALYSE DES RESULTATS ET RECOMMANDATION :

Le profil des interviewés et la présentation de leurs projets :

Tableau N°1 : le profil des interviewés

Le profil du porteur de projet	L'activité de l'entreprise	L'année de réalisation	Forme juridique	
Ingénieur en génie biologiques Ex cadre à biotechfrance	PLANTAbioteck spécialisé dans l'exploitation des biofertilisants non polluants à base de mycorhizes	2016	START UP	Projet 01
Ingénieure	Bureau d'étude de mobilité et de déplacement transport et transfert technologique	2016	EURL (3 salariés)	Projet 02
Ingénieure en agroalimentaire	DARElfakya transformation de produit agricoles locaux dont la figue de barbarie et cactus	2018	START UP	Projet 03
Architecte	Bureau de conseil opérationnel et d'études dans le secteur de construction	2017	EURL	Projet 04
Ingénieur dans le Génie Minier	KAWARIZMI est spécialisé dans la publicité programmatique et de marketing mobile.	Novembre 2017	START UP	Projet 05
Ingénieur agronome	Bureau d'étude s'intéressant au développement agricole et rural qui sera chargé d'aider à concrétiser les projets de toute institution	2016	EURL	Projet 06

Source : réalisé par moi même

Commentaire :

L'analyse de l'âge nous a permis de constater que la plupart des porteurs de projets interviewés, soit 66,6% sont âgés entre 26 et 30 ans et 33,4% sont âgés de plus de 31 ans. Ce qui confirme l'impact de la stratégie des pouvoirs publics algériens pour inciter les jeunes entrepreneurs à créer leurs propres entreprises. Par ailleurs, tous les entrepreneurs enquêtés sont diplômés de l'enseignement supérieur, 85% sont des ingénieurs. La spécialité des études universitaires pourrait constituer un critère important du profil des entrepreneurs accompagnés par ANVREDET.

Tableau N°2 : le programme, l'année et la durée d'accompagnement :

Chapitre 3 : L'impact du processus d'accompagnement (ANVREDET) sur les entreprises naissantes

Le programme d'accompagnement	La date du début de l'accompagnement ANVREDET avec	Durée d'accompagnement	
PACEIMM	2013	24 MOIS	Projet 01
PACEIMM	2013	24 MOIS	Projet 02
PACEIMM	2013	36 MOIS	Projet 03
PACEIMM	2014	24 MOIS	Projet 04
PACEIMM	2014	36 MOIS	Projet 05
MEETAFRICA	2014	24 MOIS	Projet 06

Source : réalisé par moi même

- ❖ **PACEIMM** : Programme d'accompagnement à la création d'entreprises innovantes en Méditerranée, L'objectif est d'accompagner la création de 100 entreprises innovantes issues de la recherche publique au sud de la Méditerranée. Il s'agit de soutenir les initiatives portées par la diaspora scientifique et technique formée ou travaillant en Europe dans tous les secteurs d'activités industriels à caractère technologique : étudiants, doctorants, post doctorants, chercheurs, ingénieurs, techniciens. Qui a permis de mobiliser des acteurs de l'accompagnement de la création d'entreprises au nord et sud de la Méditerranée (Algérie, France, Liban, Maroc, Tunisie) et de tester ce dispositif original de co-accompagnement à l'échelle régionale.
- ❖ **MEETAFRICA** : est un projet pilote, réalisé dans 6 pays africains, en l'occurrence la Tunisie, l'Algérie, le Cameroun, le Mali, le Maroc et le Sénégal, qui a bénéficié de fonds européens et dont l'objectif est de faire émerger les talents de l'entrepreneuriat innovant en Afrique en encourageant les cadres de la diaspora de retourner dans leur pays pour créer leur propre projet et donc créer de la richesse et de l'emploi.

Tableau N°3 : Les motifs qui sont à l'origine du créateur

Catégorie	Unités d'analyse	Fréquence	%	
	) Proposer des solutions innovantes	5	11.11%	1
Les motifs	) Existence d'opportunités (les concours et les programmes d'accompagnement)	6	13.33%	2

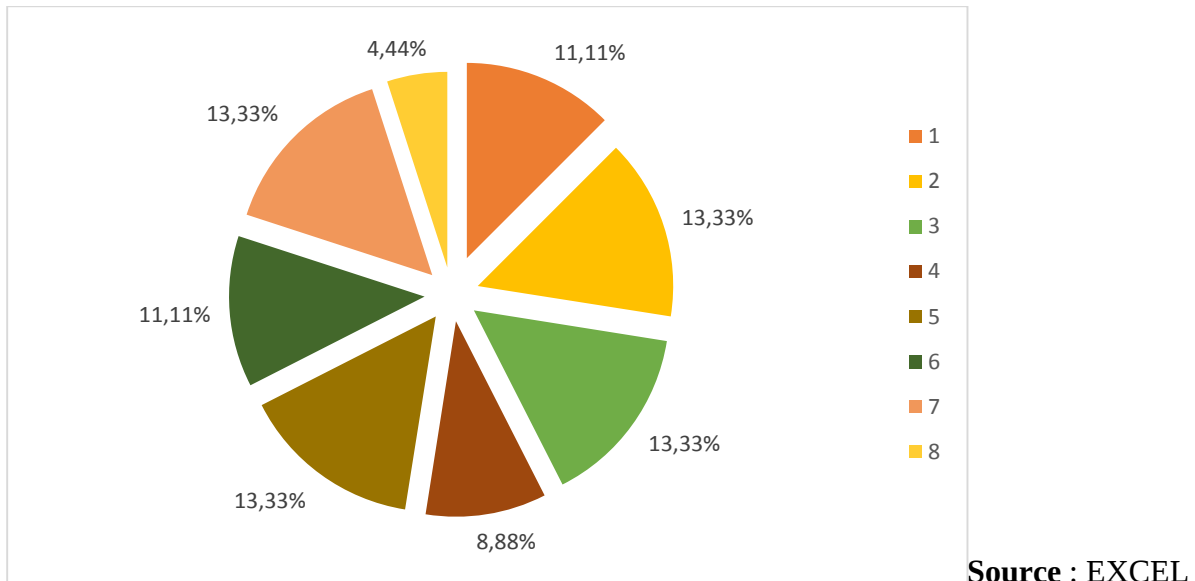
Chapitre 3 : L'impact du processus d'accompagnement (ANVREDET) sur les entreprises naissantes

	Participer au développement de notre pays	6	13.33%	3
	La nécessité de créer mon propre emploi	4	8.88%	4
	La volonté d’être indépendant	6	13.33%	5
	Lancement d’un nouveau concept ou d’une innovation	5	11.11%	6
	Crée ma propre entreprise	6	13.33%	7
	Le goût du challenge	2	4.44%	8
Total	45	100%		

Source : réalisé par moi-même

Chapitre 3 : L'impact du processus d'accompagnement (ANVREDET) sur les entreprises naissantes

Figure N°2 : Les motifs qui sont à l'origine du créateur



Commentaire

D'après les réponses des interviewés on remarque que les premières motivations qui les ont poussés à se lancer pour créer leur propre entreprise sont :

- Existence d'opportunités (les concours et les programmes d'accompagnement)
- Participer au développement du pays (la majorité des lauréats ce sont des personnes qui vivaient à l'étranger pour eux c'était une bonne occasion pour développer un nouveau concept en Algérie)
- Créer leur propre entreprise
- La volonté d'être indépendant

Suivi par lancement d'un nouveau concept ou d'une innovation et proposer des solutions innovantes avec 11.11%, en suite la nécessité de créer leur propre emploi avec un taux de 8.8% et le goût du challenge avec un taux de 4.4%.

Tableau N°4 : obstacle à l'entrepreneuriat et à l'innovation selon les porteurs de projets interviewés

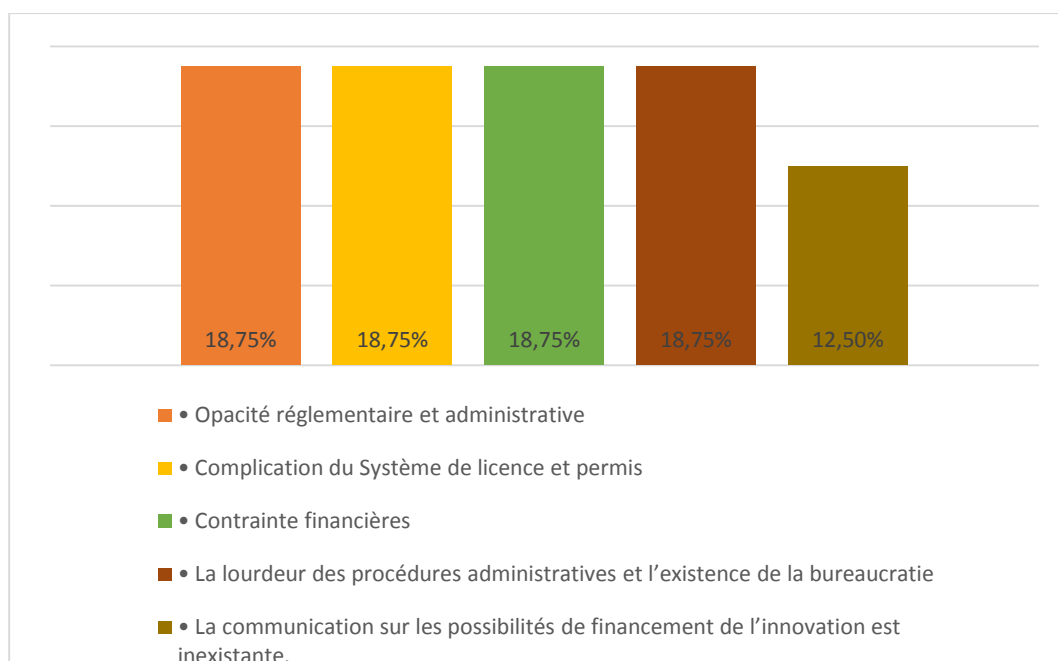
Catégorie	Unité d'analyse	Fréquence	%
-----------	-----------------	-----------	---

Chapitre 3 : L'impact du processus d'accompagnement (ANVREDET) sur les entreprises naissantes

Les obstacles	) Opacité réglementaire et administrative	6	18.75%
	) Complication du Système de licence et permis	6	18.75%
	) Contrainte financières	6	18.75%
	) La lourdeur des procédures administratives et l'existence de la bureaucratie	6	18.75%
	) La communication sur les possibilités de financement de l'innovation est inexistante.	4	12.5%
	Total	32	100%

Source : réalisé par moi-même

Figure N°3 : obstacle à l'entrepreneuriat et à l'innovation selon les porteurs de projets interviewés



Source : EXCEL

Commentaire :

D'après ce graphique, on peut retenir trois contraintes auxquelles se heurtent les personnes que nous avons interrogés, il s'agit de :

- La contrainte du financement
- La contrainte administrative : Il s'agit des entraves liées aux lourdeurs administratives

Chapitre 3 : L'impact du processus d'accompagnement (ANVREDET) sur les entreprises naissantes

- complication du système de licence et permis

Qui constituent des contraintes importantes évoquées par la majorité des porteurs de projet et qui pensent que le financement du projet est à la base du succès et de la croissance de l'entreprises et que le climat des affaires n'est toujours pas favorable pour le développement du secteur des PME et start up en Algérie. Le gouvernement algérien devrait Concentrer ses efforts dans l'amélioration du climat des affaires qui est une condition Primordiale pour l'épanouissement du secteur des PME sur lequel repose l'avenir de l'économie nationale , enfin pour la communication inexistante sur les possibilités de financement de l'innovation elle est la cinquième au podium des contraintes avec un taux de 12.50% , peu de plan de communication mis en œuvre sur l'innovation explicitant le concept et les aides apportées par les différents fonds ou programmes .

Les étapes du processus d'accompagnement :

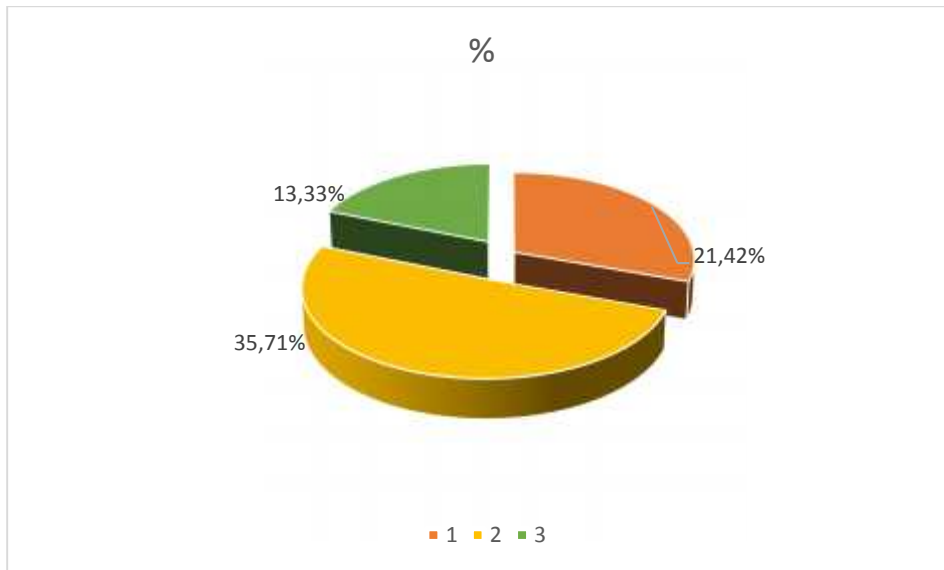
Tableau N°5 : la phase de préparation de projet par les porteurs de projet

Catégorie	Unité d'analyse	Fréquence	%	
Identification des projets	) Etudie la faisabilité du projet	3	21.42%	1
	) Etude de marché et l'identification des besoins	5	35.71%	2
	) Formalise le projet : fiche de route	6	13.33%	3
	Total	14	100%	

Source : réalisé par moi même

Chapitre 3 : L'impact du processus d'accompagnement (ANVREDET) sur les entreprises naissantes

Figure N°4 : la phase de préparation de projet



Source : EXCEL

Commentaire :

Selon ces résultats, nous remarquons que les porteurs de projets définissent la phase de préparation de projet comme une étape cruciale, 21.42% de personnes interrogées la définissent comme une étape où ils étudient la faisabilité du projet, l'étude de marché et l'identification des besoins (35.71%), formalisent les projets en élaborant sa fiche de route avec un taux de 13.33%, donc il s'agit dans cette étape du développement de l'idée, qui implique notamment le choix du positionnement, de l'offre, du business model, et une éventuelle recherche d'associés ainsi la création de l'entreprise, qui nécessite la précision de l'offre, sa commercialisation, ou encore la recherche de premiers clients.

Tableau N°6 : définition de l'étape du développement technologique de l'invention par les porteurs de projet

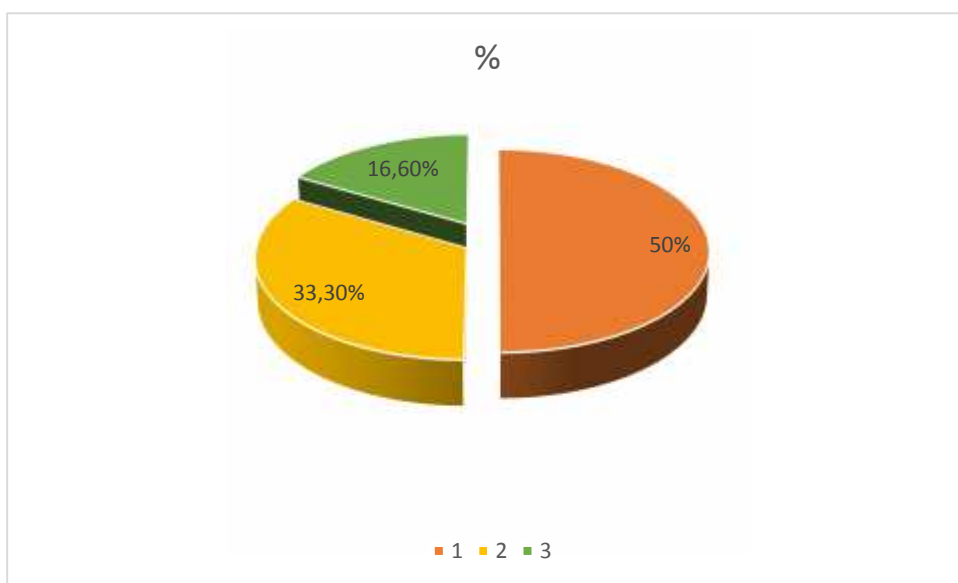
Catégorie	Unités d'analyse	Fréquence	%	
Développement technologique de l'invention	) La connaissance du terrain	6	50%	1

Chapitre 3 : L'impact du processus d'accompagnement (ANVREDET) sur les entreprises naissantes

	Réalisation de prototype pour valider la conception et réaliser des tests d'assemblage	4	33.3%	2
	Opérations de démonstrations et d'expérimentation auprès des futurs potentiels clients	2	16.6%	3
	Total	12	100%	

Source : réalisé par moi-même

Figure N°5 : l'étape du développement technologique



Source : EXCEL

Commentaire :

Selon les résultats du tableau on remarque que cette étape du processus d'accompagnement est définie comme une étape où se fait la connaissance du terrain avec un taux de 50% vient après la réalisation de prototype (33.33%) ensuite les opérations de démonstration avec un taux de 16.66% donc selon les porteurs de projets il s'agit de l'amorçage de l'activité ou se fait le test de l'offre, du marché, le développement du prototype et l'ajustement du business model.

Tableau N°7 : la définition de l'étape maturation économique par les porteurs de projet

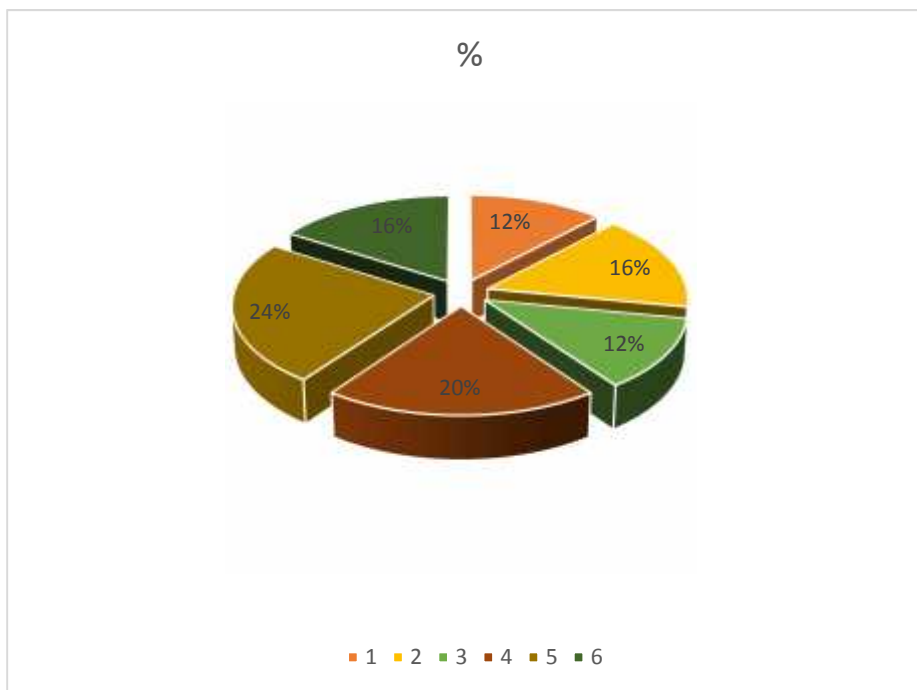
Catégorie	Unité d'analyse	Fréquence	%	
Maturation économique	Formation en management des projets	3	12%	1

Chapitre 3 : L'impact du processus d'accompagnement (ANVREDET) sur les entreprises naissantes

	) Aides logistiques et compétences non techniques	4	16%	2
	) Organisation d'ateliers de formations	3	12%	3
	) Conseils	5	20%	4
	) Financement	6	24%	5
	) Concrétisation du projet	4	16%	6
	Total	25	100%	

Source : réalisé par moi-même

Figure N° 6 : Définition de l'étape de la maturation économique par les porteurs de projets



Source : EXCEL

Commentaire :

D'après les résultats du tableau, les personnes interrogées définissent cette étape comme un outil de maturation économique de leurs projets ou se fait : les séances de coaching et formation, les conseils, les aides logistiques et compétences non techniques, le financement et surtout la concrétisation de leurs projets.

Chapitre 3 : L'impact du processus d'accompagnement (ANVREDET) sur les entreprises naissantes

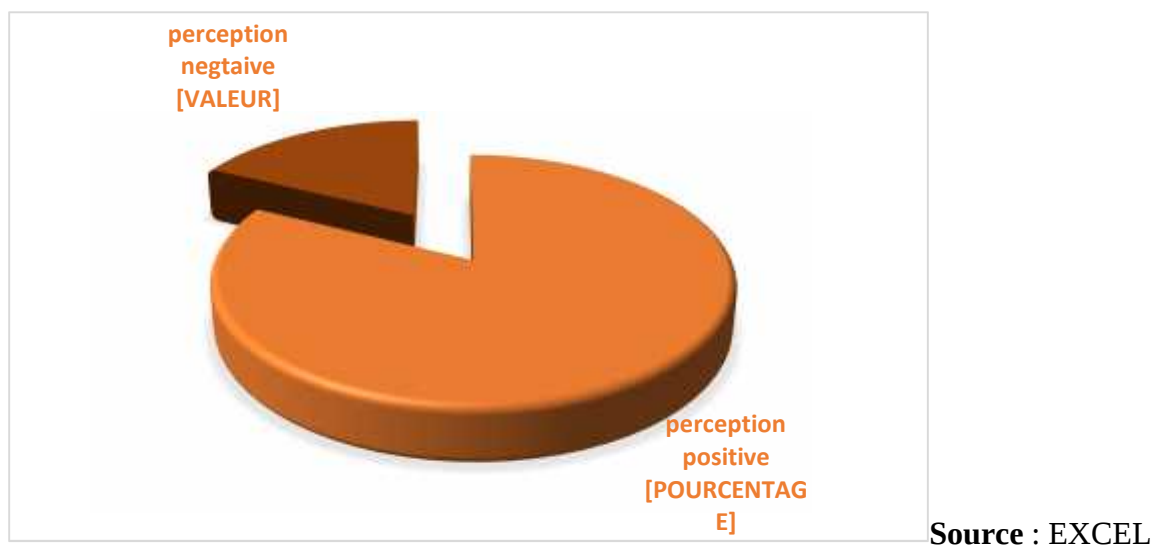
Tableau N°8 : La perception de l'accompagnement par les porteurs de projets

Catégorie	Unité d'analyse	Fréquence	%
Perception positive	) Chapeaute le pilotage du projet	3	17.64%
	) Suit régulièrement l'évaluation des projets	6	35.29%
	) Conseils des experts	3	17.64%
	) Diagnostic du créateur et du projet	2	11.76%
	Sous total	14	82.35%
Perception négative	) Le personnel trop pris	2	11.76%
	) La gestion et la promotion de L'innovation prend beaucoup de temps	1	5.88%
	Sous total	3	17.64 %
	Total	17	100%

Source : réalisé par moi-même

Chapitre 3 : L'impact du processus d'accompagnement (ANVREDET) sur les entreprises naissantes

Figure N°7 : la perception des porteurs de projets sur l'accompagnement au sein d'ANVREDET



Commentaire :

D'après le tableau, nous remarquons que le pourcentage le plus élevé (82%) correspond aux porteurs de projets qui disent que les services offerts lors de l'accompagnement d'ANVREDET répondent à toutes les demandes des créateurs. Ce constat traduit une certaine satisfaction des entrepreneurs vis-à-vis les services offerts par ANVREDET.

Tableau 9 : la perception de l'incubation par les porteurs de projets

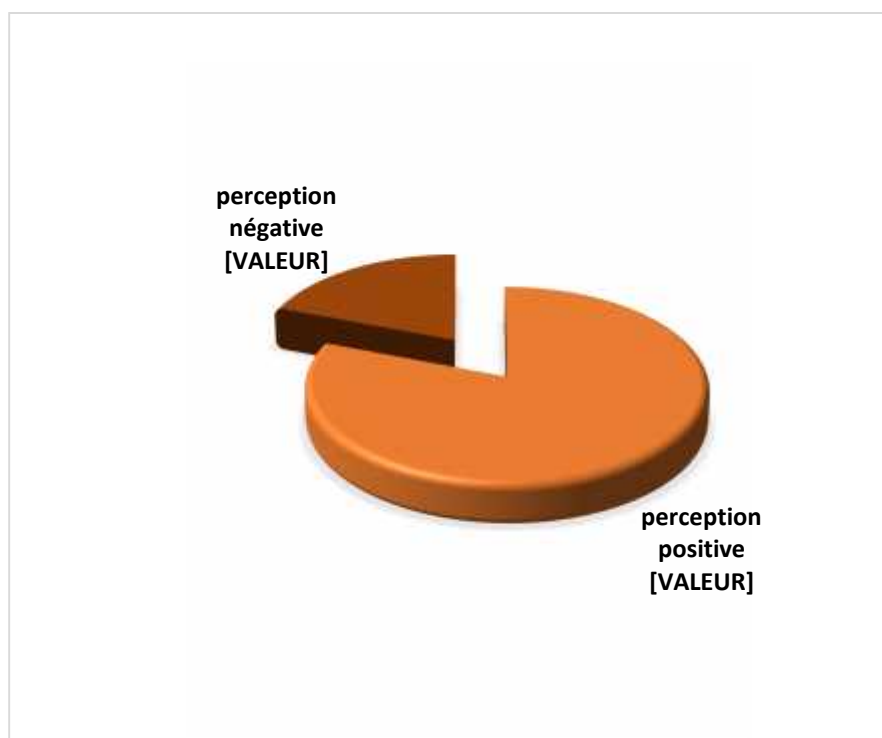
Catégorie	Unité d'analyse	Fréquence	%
Perception positive	) Encadre l'activité et le projet	6	23.07%
	) Faisabilité commerciale et financières	4	15.38%
	) Conseillers juridiques, financiers et managers	5	19.23%
	) L'aide et la disponibilité des consultants	6	23.07%

Chapitre 3 : L'impact du processus d'accompagnement (ANVREDET) sur les entreprises naissantes

	Sous total	21	80.76%
Perception négative	) les heures de formations insuffisantes	2	7.69%
	) Manque d'espaces au sein de l'incubateur INTILAQ	3	11.53%
	Sous total	5	19.23%
	Total	26	100%

Source : réalisé par moi même

Figure N°8 : la perception de l'incubation par les porteurs de projets



Source : EXCEL

Commentaire :

D'après les résultats on remarque que les porteurs de projet ont eu deux perceptions concernant l'incubation lors de leur accompagnement à ANVREDET, une perception positive avec un taux de 80.76 % d'après eux l'incubation encadre l'activité et le projet ,étudie la faisabilité commerciale et financière, offre des conseils juridiques , financiers et en management on comprend par ces résultats que l'incubateur INTILAQ joue un rôle

Chapitre 3 : L'impact du processus d'accompagnement (ANVREDET) sur les entreprises naissantes

extrêmement important en raison de la nature des projets innovants et technologiques , à propos de la perception négative (19.23%) les porteurs de projets l'ont eu à cause de l'espace et les heures de formations qui sont insuffisant

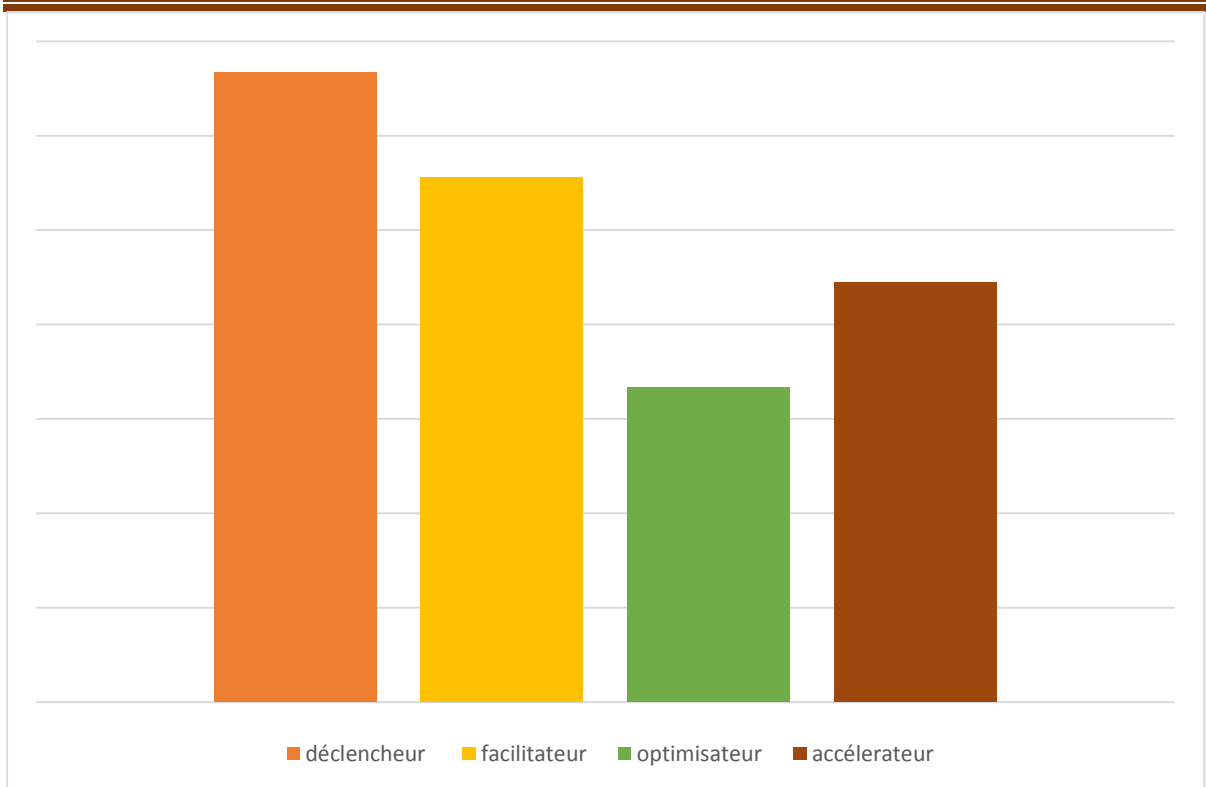
Tableau N°10 : Le rôle que joue le processus d'accompagnement pour les projets innovants

Unité d'analyse	Fréquence	%
) Déclencheur des projets innovants	6	33.33%
) Facilitateurs pour les démarches administratives	5	27.77%
) Optimisateur pour la gestion du projet	3	16.66%
) Accélérateurs pour la concrétisation du projet	4	22.22%
Total	18	100%

Source : réalisé par moi même

Figure N°9 : Le rôle que joue le processus d'accompagnement pour les projets innovants

Chapitre 3 : L'impact du processus d'accompagnement (ANVREDET) sur les entreprises naissantes



Source : EXCEL

Commentaire :

Cette illustration graphique de notre enquête, nous renseigne sur le rôle que joue le processus d'accompagnement pour les projets innovants : d'après les réponses des porteurs de projets on remarque que le processus d'accompagnement est défini comme un déclencheur de projets innovants avec un taux de (33,33%) et ceux grâce à les appels à projets dédiés aux projets d'innovation au potentiel particulièrement fort pour l'économie national ceux que pensent la majorité des interviewés.

Facilitateurs pour les démarches administratives avec un taux de (27.77%), selon les personnes interrogées le processus d'accompagnement les a accompagnés dans leurs démarches. Avec, pour objectif, d'optimiser les chances de voir leurs dossiers validés, il les a aidés à la constitution et à la rédaction des documents administratifs.

Un accélérateur pour la concrétisation du projet avec un taux de (22.22%) qui aide les entrepreneurs à développer leur projet en phase d'amorçage. Il permet aux porteurs de projets de passer rapidement de l'idée au marché jusqu'à une première levée de fonds.

Chapitre 3 : L'impact du processus d'accompagnement (ANVREDET) sur les entreprises naissantes

Optimisateur pour la gestion du projet avec un taux de (16.66%) grâce à l'organisation et planification, qui permet de mener à bien la conduite du projet, de maîtriser la gestion des risques, et d'atteindre la réussite.

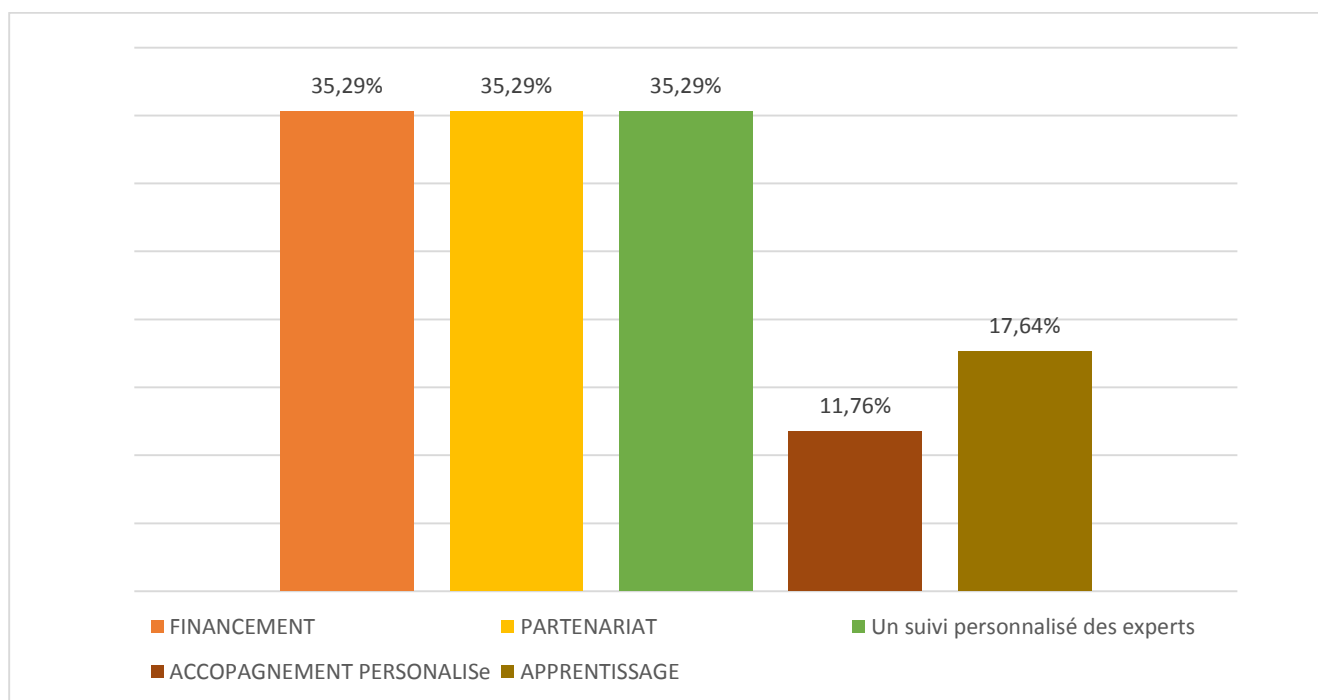
Tableau N° 11 : le rôle que joue le processus d'accompagnement pour les porteurs de projet

Unité d'analyse	Fréquence	%
) Aide financière	6	35.29%
) Animer le réseau de partenariat	6	35.29%
) Un suivi personnalisé des experts	6	35.29%
) Orientation technologique.	2	11.76%
) Conseil et appui moral	2	11.76%
) Apprentissage régulier	3	17.64%
Total	17	100%

Source : réalisé par moi même

Chapitre 3 : L'impact du processus d'accompagnement (ANVREDET) sur les entreprises naissantes

Figure N°10 : le rôle que joue le processus d'accompagnement pour les porteurs de projet



Source : EXCEL

Commentaire :

Ces résultats représentent le rôle que joue le processus d'accompagnement pour les porteurs de projet, alors 35.29% l'ont considéré comme une aide financière, anime leur réseau de partenariat en qui concerne le domaine de l'innovation et l'entrepreneuriat et un suivi personnalisé des expert qui les assistent aux cours de leurs démarrages et qui leurs permet de bénéficier de l'expérience de personnes expérimentées dans le domaine de l'entrepreneuriat, il peut s'agir de cadres dirigeants, d'experts comptables, d'enseignants universitaires ou d'anciens chefs d'entreprises . Viens après l'orientation technologique et l'apprentissage régulier avec un taux de 11.76%.

Chapitre 3 : L'impact du processus d'accompagnement (ANVREDET) sur les entreprises naissantes

Tableau N°12: services offerts par ANVREDET

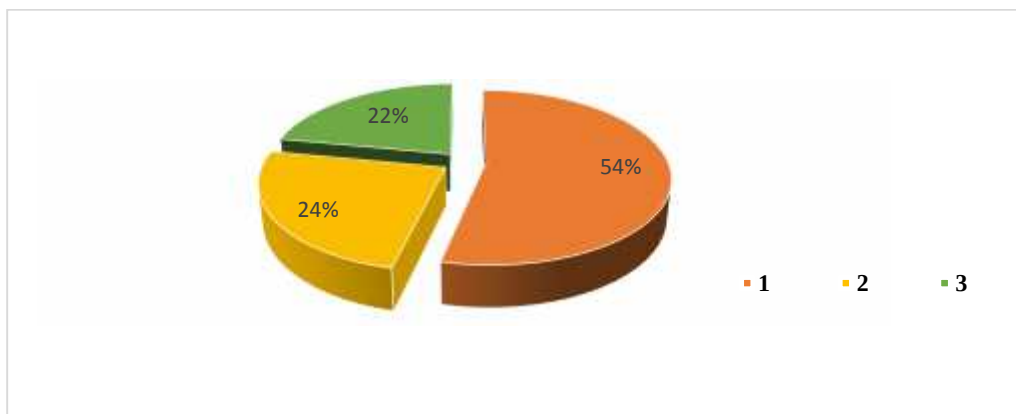
Catégorie	Unités d'analyse	Fréquence	% bénéficiaires
Services classés sous la rubrique : consultance	) Aide à la préparation et à la création d'entreprise	6	14.63%
	) Accès et aide à la détection de moyens (fonds)	6	14.63%
	) Assistance et formations sur des aspects financiers, techniques, légaux, commerciaux,	6	14.63%
	) Accès à des services extérieurs : service fiscal, comptable, juridique...	4	9.75%
	Sous total	22	53.65%
Services classés sous la rubrique : maillage de réseaux	) Opportunités de rencontres avec d'autres entreprises, contacts avec des clients potentiels	4	9.75%
	) Accès à un réseau de partenaires	6	14.63%
	Sous total	10	24.39%
Services classés sous la rubrique : infrastructures	) Accès à une salle de réunion et de conférences	2	4.87%
	) Les services liés aux moyens de communication et technologies	4	9.75%
	) Accès à des laboratoires	2	4.87%
	Sous total	9	21.95%

Chapitre 3 : L'impact du processus d'accompagnement (ANVREDET) sur les entreprises naissantes

Total		41	100%
-------	--	----	------

Source : réalisé par moi même

Figure N°11 : services offerts par ANVREDET



Source : EXCEL

Commentaire :

On constate d'après les résultats que le taux le plus élevé (53,56%) correspond aux services classé rubrique consultance ce qui nous indique les services d'ANVERDET se concentrent plus sur cette rubrique, quant aux autres services qui sont le maillage de réseaux et infrastructures avec les taux 24.39% et 21.95% respectivement

Tableau N° 12 : services d'ANVREDET répond aux besoins des entreprises innovantes

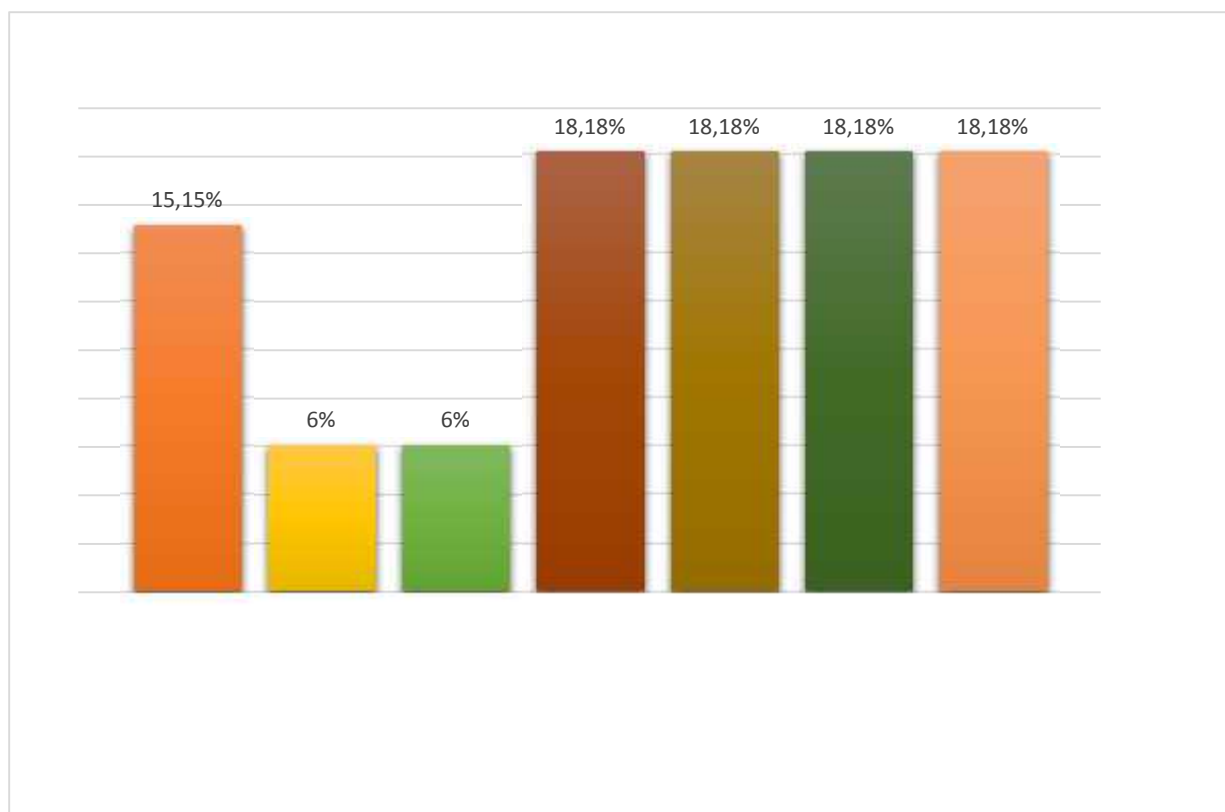
Catégorie	Unité d'analyse	Fréquence	%
Les besoins des entreprises naissantes	) Besoins en matériels	5	15.15%
	) Besoins en recherche et développement	2	6.06%
	) Dépenses en hébergement « bureaux, domiciliation, assurances... »	2	6.06%

Chapitre 3 : L'impact du processus d'accompagnement (ANVREDET) sur les entreprises naissantes

	) Financement et recherche de fond	6	18.18%
	) Dépenses en propriété intellectuelle	6	18.18%
	) Besoins en accompagnements « juridique, fiscal, comptable, RH... »	6	18.18%
	) Besoins en communication et marketing	6	18.18%
	Total	33	100%

Source : par moi-même

Figure N° 12 : services d'ANVREDET



Source : EXCEL

Chapitre 3 : L'impact du processus d'accompagnement (ANVREDET) sur les entreprises naissantes

Commentaires

Nous constatons, d'après les résultats, que le financement et la recherche de fonds, la propriété intellectuelle et la communication constituent des besoins importants évoqués par la majorité des entrepreneurs qui pensent que le financement du projet est à la base du succès et de la croissance de l'entreprise. Par ailleurs, seulement 6.06% des entrepreneurs ont bénéficié des services en recherche et développement (R&D), nous pouvons conclure que les services liés à la recherche et au développement ne sont pas encore bien développés au sein d'ANVREDET

Tableau N° 13 : Les facilités dû à l'accompagnement :

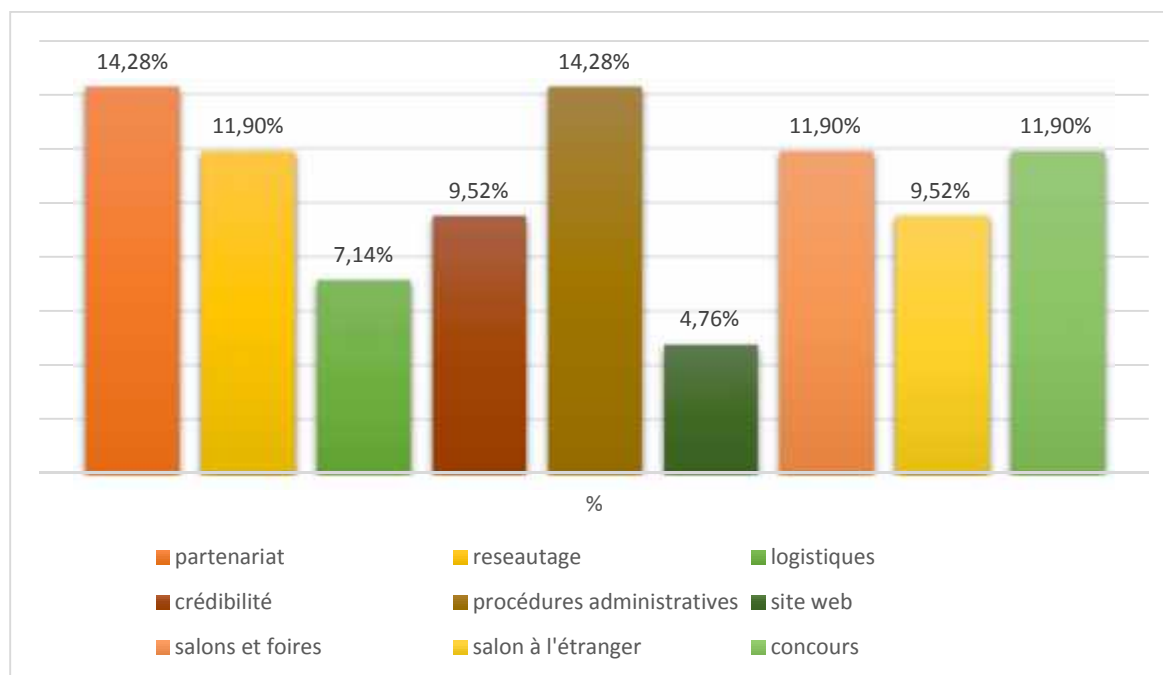
Unités d'analyse	Fréquence	%
) Partenariats techniques et financiers	6	14.28%
) Réseautages	5	11.90%
) Hébergement « bureaux, domiciliation »	3	7.14%
) Crédibilité	4	9.52%
) Procédure administrative	6	14.28%
) Site web conçue	2	4.76%
) Participation aux foire et salons d'innovation	5	11.90%
) Participation à des salons à l'étranger	4	9.52%
) Participation au concours	5	11.90%

Chapitre 3 : L'impact du processus d'accompagnement (ANVREDET) sur les entreprises naissantes

Total	42	100%

Source : réalisé par moi même

Figure N°13 : les facilités rencontrées grâce à l'accompagnement



Source : EXCEL

Commentaire :

Les conclusions qui peuvent être tirées du tableau concernent essentiellement ces trois éléments : partenariats techniques et financiers, le réseautage et les procédures administratives. En effet, pendant toute la phase de la création des entreprises, ANVREDET prend en charge, la détection et l'orientation des porteurs de projets vers des opportunités, en favorisant l'accès des entrepreneurs aux sources de financement, donné aux porteurs de projet l'opportunités de rencontrer d'autres entreprises, avoir l'accès à un réseau de partenaires et de projets européens et facilités toutes les entraves de la procédure administratives. Par ailleurs, seulement 4.76% ont pu concevoir leur site web grâce à ANVREDET.

Chapitre 3 : L'impact du processus d'accompagnement (ANVREDET) sur les entreprises naissantes

Tableau N° 15 : Le mot de la fin

Le mot de la fin	Fréquence	%
) Je conseille chaque personne ayant une idée innovante de participer à un programme d'accompagnement	5	55.55%
) Il faut faire plus d'étude sur ces processus et comprendre les besoins de ces nouvelles entreprises	4	44.44%
Total	9	100%

Source : réalisé par moi même

Synthèses des résultats et recommandations :

La présente enquête avait pour objet d'étudier l'impact réel du processus d'accompagnement de l'ANVREDET sur les entreprises naissantes, Au cours de ces entretiens, nous avons essayé de comprendre le rôle qu'occupe le processus d'accompagnement dans le processus de création d'une entreprise, Cependant les réponses obtenues lors des interviews nous ont permis de nommer 3 dimensions concernant le processus d'accompagnement, La première dimension nommée « Soutien technique et logistique » et qui comprend :

-) Des moyens de communication.
-) Accès Internet haut débit
-) Flexibilité des contrats d'hébergement selon la durée et l'espace
-) Mise à disposition d'équipements technologiques
-) Equipements de bureau mutualisé
-) Proposition d'un accès à des bases de données

La seconde nommée « services de développement de réseaux, conseil et formation » comprend :

-) Proposition d'une formation de développement des compétences entrepreneuriales
-) Proposition des conseils pour le développement de nouveaux produits et/ou services
-) Proposition de participation et visites communes à des salons et expositions, etc.
-) Proposition d'une aide à la préparation et à la création d'entreprise
-) Proposition d'une assistance et formation.

Chapitre 3 : L'impact du processus d'accompagnement (ANVREDET) sur les entreprises naissantes

Enfin la troisième dimension nommée « appui financier » et qui comprend :

 J) Proposition d'un accès et aide à la détection de moyens (fonds)

Ce qui nous a permis de comparer la position d'ANVREDET par rapport aux trois dimensions et nous avons pu déduire d'après les résultats, que ANVREDET, favorise le plus les dimensions de services de « développement de réseaux, conseil et formation » et « l'appui financiers » que la dimension de soutien technique et logistique dû au fait de l'absence ou de l'insuffisance de nombreux services concernant l'hébergement « bureaux, domiciliation, assurances... », Pouvant aider les créateurs à lancer leurs projets dans de meilleures conditions.

Ainsi nous avons compris d'après les résultats que les porteurs de projet considèrent le processus d'accompagnement des projets innovants comme :

- Un programme d'appui et de soutien que les porteurs de projets ont l'opportunité de l'exploiter pour concrétiser leurs idées innovantes a des starts up,
- Un accélérateur concernant les procédures administratives,
- Privilège les programmes de formation et d'encadrement,
- Il favorise l'accès des nouvelles entreprises aux sources de financement,
- Facilite la coopération entre les entreprises et les centres de recherche pour stimuler la diffusion de l'innovation et le transfert des technologies ;
- Il met en place des actions de sensibilisation à la création d'entreprises ;
- Propose des programmes d'encadrement, de formation et d'accompagnement
- Favorise l'accès de nouveaux créateurs à des programmes de soutien et d'appui à la création d'entreprise .

D'après tous ces constats nous pouvons évaluer nos hypothèses grâce à l'analyse et l'interprétation des résultats

❖ Hypothèse 1 :

Le processus d'accompagnement n'assure pas le suivi et l'encadrement des projet, les résultats obtenus lors de l'analyse des entretiens que nous avons effectués infirmement cette hypothèse. Cela apparait lors des question de la partie 2 (ANNEXE 3°) concernant les phases du processus d'accompagnement et les services offerts par ANVREDET. En effet, les interviewés ont confirmé que le processus d'accompagne assure tout long de la création de

Chapitre 3 : L'impact du processus d'accompagnement (ANVREDET) sur les entreprises naissantes

l'entreprise le suivi et l'encadrement du projets et cela grâce au service offert par ANVREDET, les porteurs de projet nous ont confirmés qu'ils sont avantagés par les formations entrepreneuriale globale, économique et managériale.

❖ Hypothèse 2 :

Le processus d'accompagnement des projets innovants impact positivement sur la croissance de l'entreprise, d'après les résultats obtenus lors de notre étude on considère cette hypothèse comme une hypothèse confirmée, les actions et les moyens mobilisés par ANVREDET pour accompagner les projets innovants ont un appui lourd sur la croissance d'une entreprise. En effet, l'analyse des résultats montre que la majorité des porteurs de projets bénéficie d'un accès à une source de financement, condition nécessaire et premier levier pour la création d'entreprises innovantes. De même, nous avons pu dégager un autre avantage qui concerne essentiellement la mise en relation des porteurs de projet avec les partenaires d'ANVREDET qui sont les universités, les investisseurs, les centres de recherches ainsi qu'avec les entrepreneurs.

❖ Hypothèse 3 :

Le processus d'accompagnement impact négativement l'implication du porteur de projet, les résultats de notre enquête infirment cette hypothèse, on constate ça lors de notre la question n°26, concernant le rôle que joue le processus d'accompagnent pour les porteurs de projet, tous les interviewés nous ont confirmés que ce dernier a un effet positif sur leur implication.

Après avoir effectué une synthèse globale de l'étude qualitative, nous allons formuler quelques réflexions qui pourraient apporter un plus au processus d'accompagnement d'ANVREDET :

- Soutenir la recherche et développement
- Renforcer la formation en management ;
- Définir et mettre en œuvre un programme de formation à destination des personnels des réseaux d'appui ;
- Placer les nouvelles entreprises au cœur de la stratégie nationale de développement de l'innovation

A travers ce chapitre, nous avons tenté d'appliquer les résultats de notre recherche théorique sur le terrain et ceci en montrant l'impact du processus d'accompagnement (ANVREDET) sur les entreprises naissantes.

CONCLUSION GÉNÉRALE

CONCLUSION GÉNÉRALE

A l'issue de ce travail pour lequel nous nous étions donnés comme objectif principal d'apporter quelques éléments de réponse à la question de l'efficacité et l'impact du processus d'accompagnement des projets innovants sur les entreprises naissantes, nous voudrions mettre en lumière nos apports essentiels.

Dans le contexte algérien, les structures d'accompagnement constituent un vecteur essentiel favorisant l'émergence des nouvelles entreprises supportant le développement et la croissance économique et générant des emplois qualifiés.

Nous avons pu déduire par l'analyse de l'enquête que le processus d'accompagnement D'ANVREDET s'organise autour de trois grands axes qui sont le soutien technique et logistique, le développement de réseaux de conseil et de formation et l'appui financier.

Les résultats de cette étude montrent que les structures d'accompagnement jouent un rôle primordial dans les différentes phases du processus de création des nouvelles entreprises. Elles sont dotées d'une panoplie de moyens et services nécessaires au démarrage de la jeune entreprise innovante. Par ailleurs, ces structures contribuent à un large éventail de compétences qui sont essentielles non seulement pour la survie de l'entreprise naissante mais aussi pour le maintien du tissu économique du pays et le développement de son avantage compétitif.

Malgré les efforts déployés par le gouvernement au service des porteurs de projet innovant, ça reste limités par rapport aux besoins du secteur socio-économique, vu la place qu'occupe l'Algérie (110^{ème} sur 126) dans le classement annuel évaluant l'innovation. D'après notre étude cela est dû en majeure partie : au manque de culture des structures d'accompagnement (incubateurs, accélérateurs) ; Mis à part les incubateurs de Sidi Abdellah, intilaq d'ANVREDET et syllabes ou quelques autres de tailles très modestes, il n'y a pas grand-chose à signaler dans l'écosystème algérien. Il est cependant important de signaler que nous ne voulons guère incriminer de tels structures, bien au contraire le renforcement de ces structures doit être fortement encouragée et facilitée par les pouvoirs publics, une absence d'une culture de financement des start-ups : Il est indéniable que le jeune algérien est loin de manquer de génie et d'esprit d'innovation. Malheureusement ce qui manque réellement, c'est un vrai écosystème qui prend en charge cette innovation, la stimulant, l'encourageant, l'incubant, la finançant et la faisant passer au stade d'entreprise créatrice d'emplois et de richesses , l'écosystème algérien ne s'y apprête à l'innovation issu des chercheurs et

Chapitre 3 : L'impact du processus d'accompagnement (ANVREDET) sur les entreprises naissantes

d'inventeurs algérien ,Lors de notre stage a ANVREDET on a remarqué que plusieurs jeunes ayant des idées, des concepts, parfois même des prototypes extrêmement innovants, abandonne leur projet soit à cause des procédures administratives compliqués. Ou bien par peur de se soumettre à des risques, absence d'une politique d'enregistrement et d'aide à l'enregistrement d'un brevet à l'international : Malgré l'existence d'un institut national algérien de propriété industrielle (INAPI), assurant la couverture du brevet au niveau national seulement, il est quasi impossible à un algérien d'enregistrer un brevet à l'international sans devoir verser de fortes sommes en devises. Prenons l'exemple de la Turquie qui est classé 51 dans le classement évoluant l'innovation), on a remarqué durant notre stage effectué au sein d'une start up en Turquie cette année que l'écosystème de start up se base sur l'accompagnement de l'innovation, la recherche et développement, le marketing et le design ce qui a mené la Turquie a être considéré comme un hub régional .

En conséquence, nous avançons un ensemble de recommandations et de propositions qui vont apporter incontestablement un sang neuf à l'innovation et à l'écosystème de l'entrepreneuriat

- Les pouvoirs publics devront encourager plus à la création d'incubateurs et accélérateurs. Cela doit passer par la suppression de toutes taxes et impôts relatifs à ces activités.
- Encourager les compétitions nationales voir régionales (organisées en Algérie) et les faire encadrer par des experts mondiaux spécialisés dans l'innovation, l'incubation et l'accélération afin de mettre les Start up algérienne au diapason des meilleures start-ups mondiales et que nous puissions rêver voire éclore un jour dans notre pays un Apple, un Google ou un Uber.
- Incité la jeunesse algérienne à innover, à inventer, à créer et à développer.
- Créer une synergie entre les écosystèmes de l'innovation et de l'entrepreneuriat dont l'objectif est de créer et innover ensemble.

Toutefois, durant l'élaboration de ce mémoire, nous avons rencontré plusieurs difficultés et obstacles. En effet au départ de notre enquête, le nombre de porteurs de projet qu'on devrait interrogée était de 10 au final que six porteurs de projets ont accepté de participer à notre enquête

En dernier lieu, nous tenons à signaler que le thème que nous avons traité est très vaste, qui est en évolution permanente, et de ce fait, il nécessite beaucoup de temps pour pouvoir

Chapitre 3 : L'impact du processus d'accompagnement (ANVREDET) sur les entreprises naissantes

aborder et traiter tous ses aspects et en tirer des conclusions pertinentes. À l'égard du temps qui nous a été imparti, nous avons tenté dans notre traitement de cerner le maximum de points majeurs relatifs à ce thème. Néanmoins nous encourageons les étudiants issus des prochaines promotions de faire des recherches sur le thème et nous leur proposons le thème suivant : « l'efficacité des structures d'accompagnement des projets innovant à la création des entreprises ». Nous espérons que ce modeste travail a bien atteint ses objectifs et que les responsables chez ANVREDET prendront en considération nos recommandations. Enfin, les résultats auxquels nous sommes parvenus dans ce travail peuvent être plus approfondis par d'autres, reposant sur des connaissances mieux développées, et des données chiffrées plus importantes.

Ouvrage :

-) Gestion de l'innovation (12 études de cas), Ems Management Et Sociétés, 2015, p55
-) CHOUTEAU. M et VIEVARD.L, « l'innovation, un processus à décrypter », 2007, page 5
-) LACHMANN jean, le financement des stratégies d'innovation., page 21
-) SCHUMPETER J., « Théorie de l'évolution économique », Éditions DALLOZ, 1999, Page 46.
-) SWINER Jean-Louis et BRIET Jean-Michel, « l'intelligence créatine au-delà du brainstorming : innover en équipe », Édition Maxima, 2004, P77
-) JAOUI Hubert, « tous innovateur », Édition DUNOD, paris, 2003, page 1.
-) BELLON.B, « innovation créatrice », Édition Economica, 2002, p3.
-) GONZALEZ Ma. Del Pilar, « La Educacion de la creatividad », 1981. Thèse doctorale à l'université de Barcelone, p10
-) Lester et piore , Innovation—The Missing Dimension, 1954,p40
-) PIERRE André julien et MARCHESNAY « L'entrepreneuriat », Édition Economica, 1996, p13.
-) Tarondeau, « gestion de l'innovation : Décider-Mettre en œuvre Diffuser », 1994, p13.
-) RICHARD.S et ERIC.S, Management du processus d'innovation, Edition DUNOD, 2007, p90
-) wanberg et al, Handbook of Industrial, Work & Organizational Psychology, 2006, p417
-) Courtney et al, Evidence for Child Welfare Practice. 1997.p71
-) Barabel, Gestion internationale des ressources humaines, édition DUNOD, 1996, p61
-) Huberman (A. Michael) et Miles (B. Matthew). — Analyse des données qualitatives : recueil de nouvelles méthodes,1993, p132/134

BIBLIOGRAPHIE

Travaux universitaires :

-) Yakoub ZERROUG, LE ROLE DE L'INNOVATION DANS L'AMELIOREATION DE LA COMPETITIVITE DE L'ENTREPRISE, option management et entrepreneuriat, écoles des hautes études commerciales, ALGER,2014, p5
-) Rania ZABOUB, La cohabitation entre le processus d'innovation et le processus d'amélioration continue et son impact sur la compétitivité de l'entreprise, option management et entrepreneuriat, écoles des hautes études commerciales, ALGER,2015, p10
-) Khalil HADJEM, L'impact du management de l'innovation sur la compétitivité des PME algériennes, ALGER,2017, p60

Webographie :

-) <https://www.erudit.org/en/journals/ipme/2004-v17-n1-ipme5006305/1008452ar/>(consulté le 01/03/2019 à 14 :05)
-) <https://www.liberte-algerie.com/actualite/cinq-porteurs-de-projets-innovants-primés-115694/pprint/1>(consulté le 25/03/2019 à 12 :34)
-) <https://www.cairn.info/revue-projectique-2008-1-page-111.html> (consulté le 29/03/2019)
-) <http://perl.club-internet.fr> (consulté le 10/04/2019)
-) <https://www.cairn.info/revue-projectique-2008-1-page-111.htm> (consulté le 15/04/2019 à 17 :03)
-) <http://www.chhautanjou.fr/ifas/wpcontent/uploads/sites/8/2018/09/Accompagnement.pdf>(consulté le 20/04/2019 à 15 :03)
-) https://www.memoireonline.com/03/14/8774/m_Fonctions-manageriales-et-systematisation-du-processus-de-production-au-sein-d-une-entreprise-publ9.html (consulté le 24/04/2019 à 20 :00)
-) <https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-01120329/document> (consulté le 26/04/2019 à 11.28)
-) <https://www.cairn.info/revue-vie-et-sciences-de-l-entreprise-2007-3-page-139.htm?contenu=article>(consulté le 20/05/2019 à 15 :05)
-) <https://bpifrance-creation.fr/encyclopedie/etapes-creation-dune-entreprise/definir-son-projet-personnel-createur/porteur-projet> (consulté le 20/05/2019 à 16 :03)
-) <https://www.notrefamille.com/dictionnaire/definition/networking/> (consulté le 28/05/2019 à 13 :05)

BIBLIOGRAPHIE

-) <https://dictionnaire.reverso.net/francaisdefinition/structure+d%27accompagnement> (consulté le 29/05/2019 à 13 :05)
-) <https://www.cairn.info/management-des-ressources-humaines--9782804147112-page-245.htm?contenu=résumé> (consulté le 01/06/2019 à 12.15).
-) <http://www.mdipi.gov.dz/?Les-Pepinieres-d-entreprise> (consulté le 20/06/2019 à 12.30)
-) <https://www.bdc.ca/fr/articles-outils/boite-outils.../accélérateur-d-entreprises.aspx> (consulté le 20/06/2019 à 17:07)

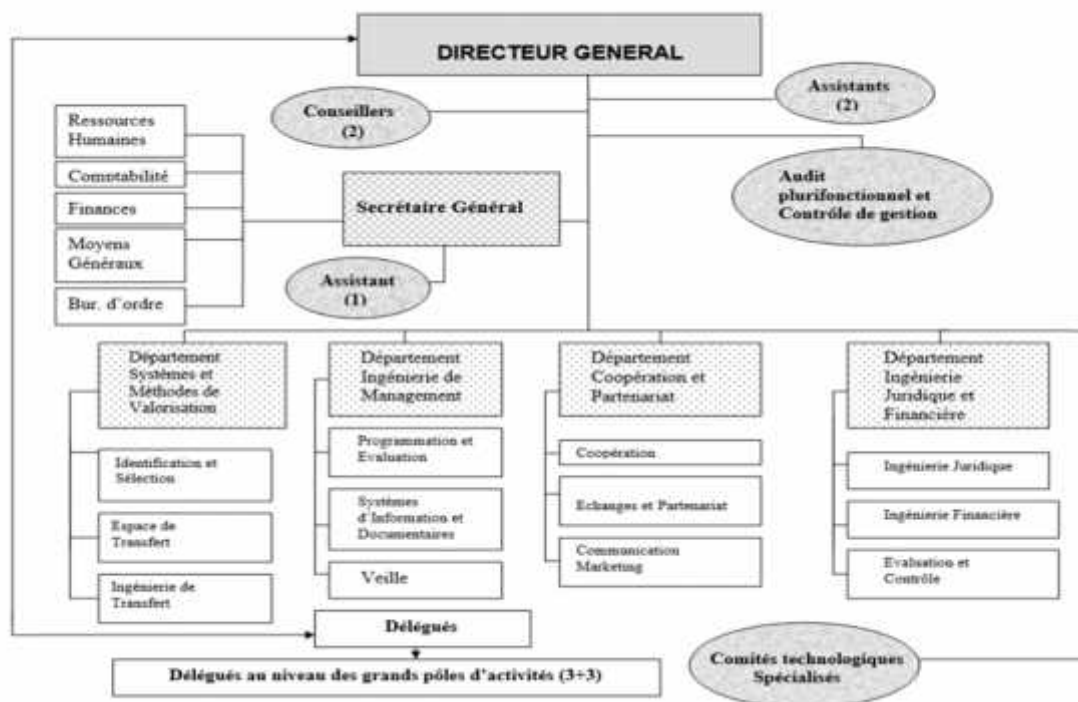
TABLES DES MATIERES

Introduction générale.....	1
Chapitre 1 : INNOVATION, CADRE THEORIQUE	6
1.Concept d'innovation.....	Erreur ! Signet non défini.
Etymologie et définition de l'innovation :	7
1.1.1 Etymologie :	7
1.1.2 Définition de l'innovation :	8
1.1.3 Difficultés conceptuelles : Invention/innovation	10
Les types d'innovation	12
1.2.1 Type d'innovation selon le domaine d'application (selon la nature de l'innovation) :	12
1.2.2 Types d'innovation selon le degré de nouveauté	15
2 .Processus d'innovation :.....	19
Les Différentes étapes de processus d'innovation :	19
1.1.1De l'idée au projet	22
2.1.2 Du projet à la réalisation	22
2.1.3 De la réalisation au marché	24
3. De l'innovation à la création d'entreprise :.....	26
3.1 Définition de l'Entrepreneuriat	26
3.1.1 Les principales formes d'entrepreneuriat :	27
3.1.2 Entreprise innovante :	28
3.1.3 L'écosystème de financement d'entreprise innovante (start up)	29
4. Conclusion :.....	32
Chapitre 2 : L'ACCOMPAGNEMENT DE PORTEURS DE PROJET	
1. les structures d'accompagnement :	35
1.1Définition de l'accompagnement :	35
1.2Typologie des structures d'accompagnement	37
1.2.1 La pépinière d'entreprise	37
1.2.2 la couveuse d'entreprise	38
1.2.3 L'incubateur :	39
1.2.4 Les accélérateurs :	40
1.3 Structures d'accompagnement en Algérie.....	41
2. Le processus d'accompagnement :	43
2.1L'accompagnement et l'incubation.....	43
2.2.1 L'apprentissage individuel	46
2.2.2 L'apprentissage collectif :	47
2.2.3 L'apprentissage organisationnel :	47
2.3 L'ACCOMPAGNEMENT ET LE MARKETING	49
3.L'importance des structures d'accompagnement :.....	51
4. Conclusion.....	52
Chapitre 3 : L'IMPACT DU PROCESSUS D'ACCOMPAGNEMENT (ANVREDET) SUR LES ENTREPRISES NAISSANTES	

1.Présentation de l'entreprise ANVREDET :	54
1.1Présentation de l'entreprise	54
1.1.1 Les objectifs de l'entreprise :	55
1.1.2 Les métiers de l'entreprise :	55
1.1.3 les départements de l'entreprise : (voir annexe 1) :	56
1.1.4 Les réalisations de l'entreprise :	56
1.1.5 LES partenaires de l'entreprise :	56
1.2PROCESSUS D'ACCOMPAGNEMENT DE L'ANVREDET :	59
1.2.1 La valorisation au sein de l'entreprise :	59
1.2.2 Développement technologique :	60
1.2.3 Maturation économique :	60
1.2.4 Administration et logistique :	60
1.2.5 Promotion et communication :	61
1.2.6 Création du start up :	61
1.2.7 L'incubateur	62
1.3 ACTIONS d'appui à l'innovation :	63
2.Méthodologies de l'enquête :	65
2.1 L'OBJECTIF DE NOTRE ENQUÊTE :	65
2.2 Approche de notre enquête :	65
2.3 Outil de recueil de donnée :	66
2.3 Echantillonnage :	68
3.2.5 L'analyse et le traitement des données :	68
3. Analyse des résultats et recommandation :	69
Conclusion générale.....	93
Bibliographie.....	97
Annexe.....	102

ANNEXE

Annexe 02 : Schéma Organisationnel des structures du siège de l'ANVREDET



Annexe 03 : Les départements de l'entreprise ANVREDET





Annexe 3 :guide d'entretien

Partie 1 : Description et identification du profil de l'interviewé :

Q 1 : Pourriez-vous nous présenter votre entreprise ?

Q 2 : Quel est le métier de votre entreprise ?

Q 3 : Quelle est la taille de votre entreprise ?

Q 4 : Quand votre entreprise a été mise en activité ?

Q 5 : Etiez-vous un entrepreneur auparavant ?

1

Partie 2 : le programme et la durée de l'accompagnement :

Q 6 : Comment avez-vous connu ANVREDET ?

Q 7 : Quand avez-vous débutés votre accompagnement à ANVREDET ?

Q 8 : Qu'elle ait été la durée de votre accompagnement ?

Partie 3 : processus d'accompagner d'ANVREDET

Q9 : pouvez-vous nous citer les motifs qui sont à l'origine de votre création d'entreprise ?

Q10 : quels sont selon vous les obstacles à l'entrepreneuriat et à l'innovation en Algérie

Q 11 : pouvez-vous nous donner les définitions des phases du processus d'accompagnement au sein d'ANVREDET ?

Q 12 : Comment voyez-vous l'incubation ?

Q13 : Le coaching est-il nécessaire ?

Q14 : Comment voyez-vous le chargé d'affaire ?

Q 15 : Comment voyez-vous l'apprentissage ?

Q16 : Comment s'est déroulé votre apprentissage ?

Q17 : Pourriez-vous nous parler des concours pour obtenir des financements ?



2019

Enquête projet de processus d'accompagnement ALGER

Partie 4 : l'impact du processus d'accompagnement sur les entreprises naissantes

Q 18 : Comment considérez-vous les concours ?

Q19 : Avez-vous participé à des salons et des foires professionnelles ?

Q20 : Quelle a été le rôle de l'accompagnement pour votre innovation ?

Q21 : Qu'apporte l'accompagnement à un porteur de projet ?

Q22 : Avez-vous trouvé des facilités grâce au processus d'accompagnement ? pourriez-vous nous les citer ?

Q23 : Comment considérez-vous la crédibilité de votre entreprise après sa réalisation ?

Q24 : Le processus d'accompagnement a-t-il impacté négativement votre implication dans la réalisation de votre projet ?

Q25 : Votre réseau de partenariat dans le domaine de l'entrepreneuriat et l'innovation est-il animé grâce à ANVREDET ?

2

Partie 5 : le mot de la fin

Q26 : Conseillez-vous les personnes ayant des idées innovantes de faire appel à des processus d'accompagnement ?

Q27 : Comment voyez-vous notre enquête, avez-vous des recommandations ?

Q28 : Avez-vous quelque chose à rajouter ?