

**UNIVERSITE MOULOU D MAMMERI TIZI-OUZOU**  
**FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES ET DES**  
**SCIENCES DE GESTION**  
**DEPARTEMENT DES SCIENCES DE GESTION**



# **MÉMOIRE DE FIN DE CYCLE**

**En vue de l'obtention du diplôme de Master en Sciences de  
Gestion**

**Spécialité : Management Stratégique**

**THÈME :**

**Lancement d'une startup dans le secteur  
agroalimentaire spécialisée dans la production  
des produits sains en particulier la madeleine**

**Réalisé par :**

**ALLOUCHE Siham**

**IBRAHIM Aziza**

**Dirigé par :**

**TESSADA Yasmina**

**MAA à UMMTO**

**Devant le jury composé de :**

**Président : CHIKAOUI Smina, MAA à UMMTO**

**Rapporteur : TESSADA Yasmina, MAA à UMMTO**

**Examineur : HAMANI Malika, MAA à UMMTO**

**Représentant de l'incubateur : MADOUCHE Yacine, MCA à UMMTO**

**Promotion 2024/2025**



## *Remerciement*

*Nous tenons à exprimer nos sincères remerciements à notre encadrante, **Madame Tessada**, pour son accompagnement précieux, sa disponibilité et ses conseils avisés tout au long de la réalisation de ce mémoire. Son encadrement rigoureux et son soutien constant ont grandement contribué à l'aboutissement de ce travail.*

*Nous adressons également nos remerciements à **l'incubateur**, pour les formations enrichissantes et l'encadrement professionnel dont nous avons bénéficié. Ces formations nous ont permis d'acquérir des compétences essentielles et une meilleure compréhension du monde entrepreneurial, contribuant ainsi à la structuration et à la maturation de notre projet.*

*Enfin, nous exprimons notre profonde gratitude à **nos parents**, pour leur soutien moral, leurs encouragements continus et leur confiance. Leur appui indéfectible a été une source de motivation permanente tout au long de notre parcours académique.*





## *Dédicaces*

*A dieu, pour la force, la patience et la protection qu'il m'a accordées tout au long de mon parcours.*

*A mon chère papa Iddir et à ma tendre maman Ouardia, vous qui avez été ma force silencieuse. Merci pour votre soutien constant, vos sacrifices et votre présence à chaque étape de ma vie. Sans votre amour et confiance, je n'aurai jamais pu arriver jusqu'ici. Ce mémoire est avant tout le vôtre.*

*A mon frère Karim et à ma sœur nounou, pour vos encouragements, vos conseils et votre présence dans les moments difficiles comme dans les moments de joie.*

*A mes neveux Amael et Leana, qui apportent de la joie et de la lumière dans mon quotidien.*

*A mes grands-mères, dont la bienveillance et les prières m'ont toujours accompagnée.*

*A mes amis les plus chers, ceux qui m'ont accompagné dans les moments de stress et comme dans les moments de joie .*

*Aziza*



## Dédicaces

*A ma mère, pour son amour inépuisable, sa douceur et ses prières qui ont accompagné chacun de mes pas. Ce travail est le reflet de ta force et de ton cœur.*

*A mon père, pour sa sagesse, son soutien constant et la confiance qu'il m'a toujours accordée.*

*A mes frères, MASTIAS, GAYA, ILYANE, pour leurs présences et leurs soutiens discret mais précieux,*

*Et à toi, BRAHIM, mon pilier et mon bras droit, malgré les murs qui te séparent du monde, tu as toujours été à mes côtés par ton soutien, tes encouragements et ta force intérieure. Ta présence, mêmes derrière ces barrières, a été une lumière dans les moments de doute et une force pour avancer. Ce mémoire te revient autant qu'à moi, car sans toi, ce parcours aurait été bien plus lourd à porter.*

*A mon conjoint, SAMIR, pour son amour, sa patience et sa confiance inébranlable. Merci d'être cette force douce qui m'aide à aller toujours plus loin.*

*A mes amies, SARA YAHMI & MELLISSA AMMOUCHE, pour leur fidélité leur écoute et leur présence chaleureuse qui ont illuminé mon parcours.*

*A tous ceux qui ont cru en moi, qui m'ont soutenue, encouragée et portée... je vous dédie ce travail avec tout mon cœur.*

*Siham*

Tableau 1 : Caractéristiques des startups .....	10
Tableau 2 : Tableau comparatif entre startups et PME .....	12
Tableau 3 : Business Model CANVAS.....	28
Tableau 4: Calendrier de réalisation du projet MALOW.....	38
Tableau 5 : Analyse SWOT du projet MALOW.....	57
Tableau 6 : Business Model Canvas (BMC) du projet MALOW .....	67
Tableau 7 : Charges fixes et investissements initiaux (DA).....	81
Tableau 8 : : Plan de financement initial (DA).....	82
Tableau 9 : Hypothèses de production et prix de vente.....	83
Tableau 10 : Calcul du chiffre d'affaire brut (croissance de 5%) .....	84
Tableau 11 : Compte de résultat prévisionnel sur 3 ans.....	85
Tableau 12 : Plan de trésorerie prévisionnel 3 ans.....	86
Tableau 13 : Plan prévisionnel sur 3ans.....	87

- **Liste des figures**

Figure 1 : Schéma représentant le Cycle de vie d'une Start-up .....	11
Figure 2 : Organigramme prévisionnel .....	78

- **Liste des graphiques**

Graphique 1 : Répartition des répondants par sexe.....	41
Graphique 2 : Répartition des répondants par tranche d'âge .....	42
Graphique 3 : Répartition des répondants selon le sport pratiqué.....	43
Graphique 4 : Fréquence hebdomadaire des entraînements des répondants .....	43
Graphique 5 : Objectifs principaux des répondants dans la pratique sportive .....	44
Graphique 6 : Sensibilité des répondants à l'alimentation liée au sport .....	45
Graphique 7 : Fréquence de consommation de collations chez les sportifs.....	45
Graphique 8 : Types de collations préférées par les sportifs.....	46
Graphique 9 : Critères importants pour le choix d'une collation.....	47
Graphique 10 : Disponibilité à tester de nouveaux produits sains .....	47
Graphique 11 : Intérêt pour la madeleine protéinée MALOW .....	48
Graphique 12 : Préférences de saveurs pour la madeleine MALOW .....	49
Graphique 13 : Préférences de format pour la madeleine MALOW .....	49
Graphique 14 : Prix jugé raisonnable pour la madeleine MALOW.....	50
Graphique 15 : Canaux de distribution préférés pour les madeleines MALOW .....	51

Remerciement	
Dédicaces	
Liste des tableaux	
Liste des figures	
Sommaire	
Introduction générale.....	1
Chapitre 1 : Cadre théorique de la startup et de l'innovation en Algérie.....	5
Introduction .....	5
Section 1 : Fondements conceptuels et caractéristiques des startups .....	5
Section 2 : L'innovation et le cadre réglementaire des startups .....	13
Section 3 : Le business plan .....	23
Conclusion.....	31
Chapitre 2 : Étude de faisabilité du projet MALOW .....	33
Introduction .....	33
Section 1 : Présentation générale du projet .....	34
Section 2 : Étude du marché algérien des produits bio.....	39
Section 3 : Diagnostic stratégique du projet.....	57
Section 4 : Validation du concept.....	60
Conclusion.....	62
Chapitre 3 : Conception du modèle économique et plan de mise en œuvre .....	63
Introduction .....	63
Section 1 : Modélisation du projet – Business Model Canvas (BMC).....	64
Section 2 : Plan opérationnel de mise en œuvre.....	69
Section 3 : Plan organisationnel et juridique .....	77
Section 4 : Plan financier prévisionnel .....	81
Section 5 : L'innovation au cœur du projet MALOW.....	88
Conclusion.....	92
Conclusion générale .....	93
Bibliographie.....	95
Table des matières .....	98
Résumé .....	102

# **Introduction générale**

Le secteur agroalimentaire connaît, depuis plusieurs années, une transformation profonde et multidimensionnelle. Cette évolution est stimulée par la diversification des modes de consommation, l'essor du digital, et surtout par une prise de conscience croissante autour de la santé, de la qualité nutritionnelle et du bien-être. Les consommateurs, de plus en plus informés, se montrent attentifs à la composition des produits qu'ils consomment : teneur en sucre, présence d'additifs chimiques, apport protéique ou encore origine des ingrédients. Dans le monde entier, cette tendance favorise l'essor des produits dits « sains », « naturels », « bio » ou encore « fonctionnels », c'est-à-dire des aliments qui, au-delà de leur valeur gustative, apportent un bénéfice nutritionnel concret.

En Algérie, bien que cette dynamique soit plus récente, elle s'affirme progressivement. Une partie croissante de la population montre un intérêt accru pour les aliments naturels, faibles en sucre, riches en fibres ou en protéines, et élaborés avec des ingrédients locaux de qualité. Les consommateurs malades, dont le nombre a fortement augmenté ces dernières années, cherchent notamment des alternatives plus sûres et adaptées à leurs contraintes alimentaires. De même, les sportifs, les personnes en rééquilibrage alimentaire et les jeunes actifs en quête de collations pratiques mais nutritives expriment une demande réelle pour des produits plus sains.

Cependant, malgré cette évolution des attentes, l'offre nationale dans ce domaine reste limitée. La majorité des snacks sucrés disponibles sur le marché algérien proviennent de grandes industries agroalimentaires proposant des produits accessibles mais souvent riches en sucre raffiné, en gras saturés ou en additifs. Les produits plus sains, quant à eux, sont généralement importés, vendus dans des enseignes spécialisées et proposés à des prix élevés, ce qui limite leur accessibilité au grand public. Cette situation crée un écart significatif entre la demande émergente pour des produits sains et l'offre locale, encore insuffisante pour satisfaire pleinement les besoins du marché.

C'est précisément dans ce contexte que s'inscrit le projet MALOW, une startup agroalimentaire innovante, spécialisée dans la production de madeleines saines, riches en protéines, faibles en sucre et élaborées à partir d'ingrédients naturels et non transformés. L'approche adoptée par MALOW vise à réinventer un produit traditionnel et apprécié, la madeleine, en y ajoutant une dimension fonctionnelle répondant aux préoccupations nutritionnelles actuelles. Grâce à une formulation allégée, une teneur en protéines renforcée et l'utilisation de matières premières naturelles, le projet ambitionne de proposer une alternative locale crédible, à la fois gourmande et bénéfique pour la santé.

Au-delà de l'innovation produit, MALOW s'inscrit dans une vision plus large qui consiste à démocratiser l'accès aux snacks sains en Algérie. Le projet se positionne ainsi comme une réponse concrète aux attentes de plusieurs segments de consommateurs :

- les personnes malades et diabétiques, pour qui la réduction du sucre est une nécessité quotidienne,
- les sportifs et individus actifs, à la recherche de produits protéinés favorisant la performance et la récupération,
- les consommateurs soucieux de leur bien-être, privilégiant des produits naturels et équilibrés,
- les jeunes actifs et étudiants, qui ont besoin de collations rapides mais de meilleure qualité nutritionnelle.

Ainsi, le projet MALOW ne se contente pas de proposer un nouveau produit ; il ambitionne de contribuer à l'évolution agroalimentaire national en introduisant une offre saine, locale, innovante et alignée sur les standards internationaux en matière de nutrition. Cette initiative s'inscrit dans une dynamique plus globale de modernisation du secteur, d'encouragement de l'entrepreneuriat innovant et de valorisation des produits locaux de qualité.

### **Problématique**

Face à l'évolution des attentes des consommateurs et à la faible disponibilité de produits sains et fonctionnels sur le marché, une question centrale se pose :

**« Comment concevoir un business plan innovant et viable pour lancer une startup dans le secteur agroalimentaire ? »**

Cette problématique soulève plusieurs enjeux : compréhension des besoins du marché, choix du positionnement produit, stratégie de marketing, structuration opérationnelle et évaluation de la faisabilité financière.

### **Objectifs de la recherche**

Le présent mémoire se fixe trois objectifs principaux :

1. Analyser le marché algérien des produits sains et bio en identifiant les tendances de consommation, les besoins nutritionnels des différents segments et les attentes spécifiques des consommateurs.
2. Étudier la concurrence et le positionnement afin de déterminer les opportunités pour MALOW et de définir une offre différenciée face aux produits existants.
3. Développer un concept produit innovant et viable, intégrant une formulation protéinée, faible en sucre, naturelle et conforme aux normes de qualité, tout en élaborant un modèle économique cohérent et un plan de commercialisation adapté.

### Méthodologie de la recherche

Pour répondre à la problématique et atteindre les objectifs fixés, une méthodologie mixte a été adoptée, combinant :

**1. Données quantitatives :** Sondage auprès de consommateurs pour analyser leurs habitudes alimentaires, leur intérêt pour les produits bio et protéinés, leur sensibilité au prix, ainsi que leurs préférences en termes de saveur. Et collecte de données chiffrées sur le marché, la demande et les volumes potentiels.

**2. Données qualitatives :** Entretiens semi-directifs avec : consommateurs (sportifs, diabétiques, jeunes actifs), grossistes et fournisseurs de matières premières bio, professionnels de la nutrition, pour comprendre les attentes réelles et les tendances. Ainsi qu'une analyse des perceptions, motivations et barrières liées à la consommation de produits sains.

**3. Analyse documentaire :** Étude de rapports, publications économiques, données sectorielles et benchmarks sur les produits fonctionnels et les startups agroalimentaires.

Cette méthodologie permet de croiser les perspectives, d'obtenir une vision complète du marché et d'établir des stratégies adaptées à la réalité du terrain.

### Structure de la recherche

Le mémoire est structuré en trois chapitres principaux, précédés d'une introduction générale et suivis d'une conclusion générale, permettant de présenter de manière cohérente le projet MALOW et son étude approfondie :

- Le premier présente le cadre théorique des startups, en abordant leurs concepts, l'importance de l'innovation, le cadre réglementaire en Algérie et l'élaboration d'un business plan.
- Le deuxième analyse la faisabilité du projet MALOW, avec la présentation du projet, l'étude du marché bio algérien, le diagnostic stratégique et la validation du concept.
- Le troisième détaille le modèle économique et le plan de mise en œuvre, incluant le Business Model Canvas, le plan opérationnel, l'organisation et les aspects juridiques, le plan financier prévisionnel, ainsi que les innovations produit, procédurale et numérique qui soutiennent le développement et la différenciation du projet.

# **Chapitre 1**

**Cadre théorique de la startup et de  
l'innovation en Algérie**

### **Introduction**

Le lancement d'une startup représente aujourd'hui un levier essentiel de développement économique et d'innovation, en particulier dans les économies émergentes cherchant à diversifier leurs structures productives. Ces jeunes entreprises, caractérisées par leur agilité, leur orientation technologique et leur fort potentiel de croissance, se distinguent des modèles entrepreneuriaux traditionnels par leur approche expérimentale et leur quête d'un modèle économique scalable.

Dans le contexte algérien, la promotion des startups s'inscrit dans une dynamique nationale de transition vers une économie fondée sur la connaissance et la valeur ajoutée. Comprendre les fondements conceptuels, le cadre réglementaire et les outils de gestion de ces entreprises innovantes constitue donc une étape indispensable pour tout porteur de projet.

A travers ce chapitre, notre but est de présenter les bases théoriques importantes pour mieux comprendre et préparer l'étude pratique sur la création d'une startup dans le domaine agroalimentaire. Nous l'avons structuré en trois sections principales : la première présente les fondements conceptuels et les caractéristiques des startups, la seconde examine l'innovation et le cadre réglementaire des startups en Algérie, et la troisième analyse le business plan en tant qu'outil de structuration et de pilotage du projet entrepreneurial.

### **Section 1 : Fondements conceptuels et caractéristiques des startups**

Les startups jouent aujourd'hui un rôle majeur dans l'économie grâce à leur capacité d'innovation et leur recherche de croissance rapide. Cette section présente leurs fondements théoriques, leurs principales caractéristiques, leur cycle de vie et leur environnement entrepreneurial, notamment dans le contexte algérien.

#### **1.1. Définition et origine du concept de startup**

Les startups représentent aujourd'hui un modèle entrepreneurial incontournable. Avant d'en comprendre les mécanismes et les caractéristiques, il est essentiel d'en définir le concept, d'en retracer l'origine et d'en préciser l'évolution historique.

##### **1.1.1. Étymologie et apparition du terme**

Le mot startup est un emprunt à la langue anglaise, formé des termes start (démarrer) et up (monter, s'élever), traduisant ainsi l'idée de mise en route rapide d'une activité économique

à fort potentiel de croissance. Ce terme apparaît pour la première fois aux États-Unis dans les années 1970, au cœur de la Silicon Valley, région emblématique de l'entrepreneuriat technologique et de l'innovation numérique<sup>1</sup>.

Le phénomène des startups s'est véritablement popularisé à partir des années 1990 avec la généralisation d'Internet et la montée en puissance des nouvelles technologies de l'information et de la communication. Cette période correspond à l'essor de grandes entreprises devenues aujourd'hui des références mondiales, telles qu'Apple, Microsoft, Google ou encore Amazon<sup>2</sup>.

En France, le mot « startup » est entré dans le vocabulaire économique au début des années 2000, pour désigner des jeunes entreprises innovantes issues de la révolution numérique. Depuis, le concept s'est élargi à d'autres secteurs d'activité, notamment la santé, l'énergie, l'environnement ou encore l'agroalimentaire, dans le cadre d'une économie de plus en plus tournée vers la connaissance et la durabilité<sup>3</sup>.

En Algérie, le terme startup est introduit officiellement dans la législation à travers la Loi de finances 2020 (n° 19-14 du 11 décembre 2019) et précisé par le Décret exécutif n° 20-254 du 15 septembre 2020, fixant les conditions et modalités d'octroi du label « Startup ». Selon le Ministère délégué auprès du Premier ministre chargé de l'Économie de la connaissance et des startups, une startup est définie comme une « entreprise innovante en phase de création ou de développement, dotée d'un fort potentiel de croissance, reposant sur l'exploitation d'un produit, service ou procédé innovant »<sup>4</sup>.

Cette reconnaissance juridique marque une étape importante dans la structuration de l'écosystème entrepreneurial algérien.

### 1.1.2. Principales définitions issues de la littérature

Il n'existe pas de définition unique et universellement admise du terme startup, ce qui traduit la diversité des approches selon les contextes économiques et culturels. En français, le Larousse définit la startup comme une « jeune entreprise innovante, notamment dans le secteur

---

<sup>1</sup> IGENSIA Éducation. (2023). Les start-up : définition et historique. Paris : Groupe IGENSIA Education, p.2.

<sup>2</sup> FIDO. (2022). Qu'est-ce que c'est qu'une startup ? Casablanca : FIDO ma, p.1.

<sup>3</sup> Vie-publique. (2022). Start-ups françaises : quelle croissance ? Paris : Direction de l'information légale et administrative, p.3.

<sup>4</sup> Ministère délégué auprès du premier ministre chargé de l'économie de la connaissance et des startups. (2020). Décret exécutif n° 20-254 du 15 septembre 2020 fixant les conditions et modalités d'octroi du label « Startup ». Journal officiel de la république algérienne démocratique et populaire, n° 57, P .4.

## Chapitre 1 : Cadre théorique de la startup et de l'innovation en Algérie

---

des nouvelles technologies »<sup>1</sup>. Cette définition, bien que succincte, met en lumière deux éléments clés : la jeunesse de l'entreprise et son caractère innovant.

Selon la revue Vie-publique (2022), une startup se caractérise par son modèle économique innovant, sa recherche de financement externe et sa volonté de croissance rapide dans un marché souvent incertain<sup>2</sup>.

D'autres auteurs francophones, comme Malika Beggah (2023), insistent sur le rôle de la startup comme moteur de la transformation économique et sociale, particulièrement dans les pays en développement. Elle la définit comme une « entreprise émergente qui base son activité sur l'innovation et les nouvelles technologies pour répondre à des besoins non satisfaits »<sup>3</sup>.

En Algérie, la recherche universitaire commence à s'intéresser au phénomène des startups, notamment depuis la création du ministère délégué chargé de l'économie de la connaissance et des startups en 2020.

Selon Ramdani et Seddour (2021), la startup algérienne se définit comme une entreprise naissante qui mise sur la créativité, la technologie et l'innovation pour proposer une solution nouvelle sur le marché local, tout en affrontant des contraintes de financement et d'accompagnement institutionnel<sup>4</sup>.

De leur côté, Sidi Mohamed et Ayoub (2021) soulignent que la startup algérienne « se caractérise par un fort potentiel de croissance mais reste freinée par un environnement administratif et financier encore inadapté »<sup>5</sup>.

Enfin, le Ministère délégué chargé de l'économie de la connaissance et des startups (2023) définit officiellement la startup comme une « entreprise innovante en phase de création ou de développement, dotée d'un fort potentiel de croissance et reposant sur un produit, service ou procédé innovant »<sup>6</sup>, dans le cadre du dispositif de labellisation mis en place par le Décret exécutif n° 20-254 du 15 septembre 2020.

---

<sup>1</sup>Larousse. (2020). Dictionnaire de la langue française, entrée ; « start-up ». Paris : Editions Larousse, p.1328.

<sup>2</sup>Beggah, M. (2023). « Start-up en Algérie : caractéristiques et création ». Afaa pour les sciences, 8(3), p.641.

<sup>3</sup> Institut mines-Télécom Business School. (2021). Panorama des startups françaises 2021. Every : IMT BS Press, p.9.

<sup>4</sup>Ramdani, N, & Seddour, S. (2021). Le financement des startups en Algérie (mémoire de master). Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou, p.22.

<sup>5</sup>Sidi Mohamed, B. & Ayoub, A. (2021). Conditions d'émergence et stratégies d'accompagnement des startups en Algérie (mémoire de master). Université Abderrahmane Mira de Bejaïa.

<sup>6</sup>Ministère délégué chargé de l'économie de la connaissance et des startups. (2023). Rapport annuel sur les startups en Algérie 2023. Alger : MEDES, p.3.

Ainsi, la littérature algérienne rejoint les approches francophones sur le plan conceptuel, tout en mettant davantage l'accent sur la dimension institutionnelle (label "Startup") et les défis structurels propres à l'écosystème national.

### 1.1.3. Évolution historique du phénomène des startups

Historiquement, le phénomène des startups a évolué en plusieurs étapes. La première génération (années 1970–1980) correspond à la naissance des startups technologiques dans la Silicon Valley, marquée par l'émergence de pionniers comme Hewlett-Packard, Apple ou Intel.

La deuxième génération, dans les années 1990, coïncide avec la bulle Internet, où la création massive d'entreprises numériques a bouleversé les modèles économiques traditionnels, avant de connaître une crise majeure au début des années 2000<sup>1</sup>. La troisième génération, amorcée dans les années 2010, est celle de la mondialisation du modèle startup. Les jeunes entreprises innovantes se multiplient dans tous les continents, favorisées par la numérisation, l'essor des incubateurs et les politiques publiques de soutien à l'innovation<sup>2</sup>.

En Algérie, le mouvement a émergé plus récemment, à partir de 2016, avec la création de programmes gouvernementaux dédiés à l'économie de la connaissance et à l'entrepreneuriat technologique. L'institution du label "Startup" en 2020 marque une étape importante dans la reconnaissance de ces entreprises comme acteurs de la diversification économique nationale<sup>3</sup>.

### 1.2. Les caractéristiques fondamentales des startups

Selon les spécialistes du secteur, une start-up se distingue par 3 grandes caractéristiques<sup>4</sup> :

- Une perspective de forte croissance.
- L'usage ou la création d'une technologie nouvelle.
- Un besoin de financement assuré par des levées de fonds, puisque 25 % des start-ups ont des fonds de capital-risque dans leur capital.

---

<sup>1</sup>IGENSIA Education. (2023). Les start-up : définition et historique, op. Cit.5.

<sup>2</sup>Vie-publique. (2022). Start-ups françaises : quelle croissance ? op. cit, p.6.

<sup>3</sup>Ministère délégué chargé de l'économie de la connaissance et des startups. (2020). Décret exécutif n°20-254 du 15 septembre 2020 fixant les conditions et modalités d'octroi du label « startup ». Journal officiel de la République algérienne démocratique et populaire, n°57, p. 4.

<sup>4</sup>Agrinove Technopole. (2023). Quelles sont les caractéristiques d'une start-up ? consulté le 21/08/2025.

Une fois cette phase de recherche achevée, la start-up disparaît, soit parce son projet est mauvais, soit parce qu'elle réussit et finit par être phagocytée par un grand groupe.

Devenues des méga groupés, certaines ex start-up continuent à revendiquer un esprit « pionnier ». Ainsi, Google, ancienne start-up, accepte que 20 % du temps de travail de ses collaborateurs soit consacré à un projet personnel, notamment afin de réduire le turn-over de ses ingénieurs. La Start-Up Présente Différentes Caractéristiques. <sup>1</sup>

- **Elle est temporaire** : le statut de start-up est évolutif. Il ne s'agit pas d'un objectif en soi. Il s'agit d'une phase particulière, visant à transformer une idée en entreprise stable ;
- **Elle présente une innovation** : ce genre d'entreprise consiste à apporter de la valeur à des clients à travers un produit ou un service totalement inédit. L'enjeu est de concevoir un business model adapté à une clientèle donnée ;
- **Elle est industrialisable/Reproductible** : le modèle conçu doit être réalisable à grande échelle, dans d'autres lieux, une fois qu'il fonctionne ;
- **Elle dispose d'un potentiel de croissance exponentielle** : Plus le nombre de clients augmente, plus les marges ne sont grandes. Ainsi, la société pourra grandir très vite et se développer assez facilement.<sup>2</sup>
- Autre caractéristique de distinction par rapport aux autres entreprises est l'utilisation ou la conception des nouvelles technologies. La plupart des sociétés innovantes exercent sur le marché du numérique, de la santé, de l'environnement ou de la biotechnologie.

Les startups se distinguent des entreprises traditionnelles par un ensemble de caractéristiques spécifiques qui influencent leur fonctionnement, leur développement et leur positionnement sur le marché. Ces traits distinctifs sont essentiels pour comprendre la nature et les dynamiques propres à ces jeunes entreprises innovantes.

---

<sup>1</sup>Le Coin des Entrepreneurs. La start-up : définition et particularités de ces sociétés innovantes. Consulté le 23/09/2025.

<sup>2</sup>LegalPlace. Start-up : définition, création et caractéristiques. Consulté le 23/09/2025.

**Tableau 1 : Caractéristiques des startups**

Caractéristique	Description
<b>Innovation</b>	Développement de produits ou services novateurs
<b>Scalabilité</b>	Capacité à croître rapidement sans augmentation proportionnelle des coûts
<b>Flexibilité</b>	Structure organisationnelle agile et adaptabilité aux changements
<b>Risque élevé</b>	Exposition à l'incertitude liée à l'innovation et au marché
<b>Financement externe</b>	Dépendance aux sources de financement externes pour soutenir la croissance

Source : Pierre Facon, Le Coin des Entrepreneurs. (s.d.). La start-up : définition et particularités de ces sociétés innovantes. Consulté le 23/09/2025 à 17 :58

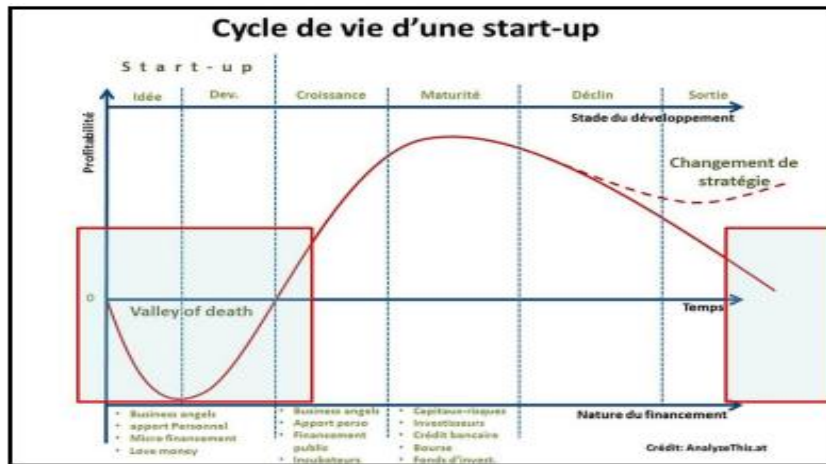
### 1.3. Le cycle de vie d'une startup

Le développement d'une startup s'effectue en plusieurs étapes successives, chacune marquée par des objectifs précis et des besoins spécifiques en financement, en innovation et en organisation.<sup>1</sup>

- **L'idée** : correspond à concevoir une idée de projet pour résoudre un problème ou répondre à un besoin par une solution.
- **La création** : réunit de nombreux éléments : création du projet, axes de définition du cahier des charges, premières discussions sur la recherche de financement, futur positionnement de la startup, modèle économique envisagé cœur de cible.
- **Le développement** de nouveaux ou segments de marchés, mise en place d'une stratégie marketing, l'investissement dans des outils technologiques pour améliorer les processus et la productivité de son équipe : l'étape de l'accélération croissance
- **La maturité** : une startup mature est une startup qui a une présence sur le marché, avec une fidélisation de sa clientèle.
- **Le déclin** : au fur et à mesure que le produit ou le service passe par l'étape précédente, la croissance des ventes sera plus lente et finira par se stabiliser.
- **La réorganisation** : La période de restructuration de l'organisation et la redéfinition des décisions clé.

<sup>1</sup>BpifranceCréation. (2023). Les différentes étapes de développement d'une startup : de l'idée à la maturité. Paris : Bpifrance Edition, p.5,8. Disponible sur : <https://bpifrance-creation.fr>

Figure 1 : Schéma représentant le Cycle de vie d'une Start-up



Source:(Ezratty, 2015, <https://www.oezratty.net/wordpress/2015/recyclage-talentsecosystemes-innovation/>)

### 1.4. Différences entre startups et PME

La distinction entre une startup et une PME repose principalement sur leurs objectifs et leur modèle de développement.

La PME cherche à exploiter un modèle économique éprouvé, visant la stabilité et la rentabilité à moyen terme, tandis que la startup a pour mission de concevoir, tester et faire croître rapidement un nouveau business model, souvent innovant et scalable.<sup>1</sup>

La startup se caractérise par une prise de risque élevée, une forte capacité d'adaptation et une recherche continue d'innovation, contrairement à la PME qui privilégie la consolidation de ses activités existantes. Les collaborateurs d'une startup s'investissent davantage dans un projet expérimental où l'apprentissage et l'agilité priment sur la sécurité de l'emploi.<sup>2</sup>

En Algérie, cette distinction pose toutefois un défi majeur en matière de financement. Les dispositifs classiques comme l'ANSEJ ou la CNAC demeurent orientés vers les entreprises traditionnelles, rendant difficile l'accès des startups aux crédits bancaires. Le financement repose encore sur un nombre limité de sociétés de capital investissement, disposant de ressources insuffisantes pour soutenir pleinement le potentiel d'innovation du pays.

<sup>1</sup> RAMDANI, N & SEDDOUR, S (2021) « Le Financement des Start-up En Algérie » Mémoire de master, UNIVERSITE DE MOULOUD MAMMERRI DE TIZI-OUZOU

<sup>2</sup> Algerian Investment Fund (AIF), El DjazairIstithmar, Icosia Capital SPA, Algerian Startup Fund (ASF), Société Financière Algérienne de Participation (Finalep)

## Chapitre 1 : Cadre théorique de la startup et de l'innovation en Algérie

En somme, la startup se distingue de la PME non seulement par son modèle économique et sa vision de croissance rapide, mais aussi par son rôle moteur dans la dynamique d'innovation et de transformation économique.

**Tableau 2 : Tableau comparatif entre startups et PME**

Critère	Startup	PME
<b>Objectif principal</b>	Croissance rapide et disruption du marché	Croissance stable et pérennité
<b>Modèle économique</b>	En phase de recherche et d'expérimentation	Établi et optimisé
<b>Innovation</b>	Forte, au cœur de la stratégie	Incrémentale, amélioration continue
<b>Financement</b>	Capital-risque, business angels, crowdfunding	Prêts bancaires, subventions publiques
<b>Structure organisationnelle</b>	Agile, flexible, peu hiérarchisée	Hiérarchisée, processus établis
<b>Risque et incertitude</b>	Élevés	Modérés
<b>Temporalité</b>	Statut temporaire, en phase de transition	

Source : Shine. (2023). *Quelles sont les différences entre une entreprise et une start-up*. Consulté le 23/09/2025

à 18 :10

### 1.5. L'écosystème entrepreneurial et le cas de l'Algérie

Le développement des startups dépend fortement de l'existence d'un écosystème entrepreneurial solide, c'est-à-dire un environnement réunissant les acteurs publics, privés et institutionnels qui soutiennent l'innovation et la création d'entreprises<sup>1</sup>.

Cet écosystème regroupe notamment les structures d'accompagnement (incubateurs, accélérateurs), les organismes de financement (fonds d'investissement, business angels), ainsi que les universités et centres de recherche qui favorisent la formation et le transfert de technologie<sup>2</sup>.

En Algérie, la structuration de cet écosystème est récente mais en pleine évolution. La création du ministère délégué chargé de l'Économie de la connaissance et des startups en 2020

<sup>1</sup> OCDE. (2023). *Perspective e la science, de la technologie et de l'innovation*. Paris : Edition OCDE. P, 48.

<sup>2</sup>Bpifrance Création (2023). *Panorama des écosystèmes d'innovation*, p.4.

a marqué une étape importante. Le label «Startup», instauré par le décret exécutif n° 20-254 du 15 septembre 2020, permet désormais d'identifier et de soutenir les entreprises innovantes<sup>1</sup>.

Des dispositifs comme le Algerian Startup Fund, les incubateurs universitaires et la plateforme Startup.dz témoignent d'une volonté de promouvoir l'entrepreneuriat technologique<sup>2</sup>.

Cependant, cet écosystème fait encore face à des défis : difficultés d'accès au financement privé, lenteur administrative et manque d'infrastructures numériques<sup>3</sup>. Malgré cela, les perspectives sont encourageantes grâce à la montée des initiatives publiques et à la digitalisation croissante de l'économie nationale<sup>4</sup>.

### Section 2 : L'innovation et le cadre réglementaire des startups

L'innovation constitue la pierre angulaire du modèle économique des startups. Elle représente à la fois un moteur de croissance, un facteur de différenciation et un levier de compétitivité dans un environnement en mutation rapide. Cette section analyse les formes et les rôles de l'innovation, puis étudie le cadre juridique et institutionnel qui régit les startups en Algérie.

#### 2.1. Définition de l'innovation

Le concept de l'innovation a connu une intensité littéraire ces dernières années, plusieurs auteurs ont tenté de donner différentes définitions.

**A.** D'un point de vue étymologique, le mot innovation vient du latin « *innovatus* », qui signifie « changer » ou « rénover ». Cette définition étymologique ouvre la voie à deux interprétations distinctes:<sup>5</sup>

- Rénover : action de modifier ce qui existe déjà.

---

<sup>1</sup>Journal officiel de la République algérienne. (2020). Décret exécutif n) 20-254 du 15 septembre 2020 fixant les conditions et modalités d'octroi du label « startup ». Journal officiel, n° 57, p.4.

<sup>2</sup>Ministère délégué chargé de l'économie de la connaissance et des startups. (2023). Rapport annuel sur les startups en Algérie 2023. Alger : MEDES, p.3.

<sup>3</sup>Beggah, Malika. (2023). « Les startups en Algérie : caractéristiques et création ». Afaag pour les sciences, 8(3), p. 642.

<sup>4</sup>OCDE. (2024). Etudes économiques de l'Algérie 2024. Paris : Édition OCDE, p. 51.

<sup>5</sup>Traki, D. & Boukrif, M. (2014). « Innovation et développement managérial : le cas des entreprises agroalimentaires dans la wilaya de Bejaïa ». ASJP-Revue scientifique. Disponible sur <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/28689>, consulté le 03/05/2025.

- Changer : création et introduction de quelque chose de nouveau : soit un produit, un concept, un service...etc.

L'innovation renvoie à l'introduction originale et commercialement réussie d'un nouveau produit d'un procédé ou d'un système. Il s'agit de la mise en application fructueuse d'une découverte ou d'un nouveau concept répondant à un besoin particulier du marché<sup>1</sup>.

**B.** L'innovation est définie par l'économiste SCHUMPETER J., dans sa théorie du développement économique, comme « *changement technique* » pour le lancement du cycle économique, où il met l'accent sur la distinction entre l'invention et l'innovation. L'invention est considérée comme un projet nouveau, nouveau produit, nouvelle technique, économique ou sociale. Cependant l'innovation suppose la mise en place de l'invention sur le marché grâce à l'entrepreneur. Selon ses travaux, notamment sa théorie de l'évolution économique, Schumpeter considère l'innovation comme le résultat de l'action d'un agent économique, en particulier l'entrepreneur. Ce dernier agit en pariant sur l'avenir : il introduit un nouveau produit, un nouveau procédé, une ressource inédite ou encore ouvre un nouveau marché (Schumpeter, 1999). Et dans cette même théorie, l'auteur définit l'innovation en cinq cas suivants :

- La fabrication d'un nouveau produit.
- L'introduction d'une nouvelle méthode de production ou de commercialisation.
- La conquête d'un nouveau marché.
- L'utilisation d'une nouvelle source de matière première.
- La réalisation d'une nouvelle organisation.

Pour Schumpeter, l'innovation est définie comme la première application productive dans l'économie. Il fait également référence au processus qui distingue l'invention de l'introduction commerciale et à la façon dont est réalisée manuellement.

**C.** Selon Daltman, Duncan et Holbek (1973), Barreyre (1980), l'innovation correspond à trois sens possibles : <sup>2</sup>

- Le processus global de création ;

---

<sup>1</sup> Fayol, L. & Fillion, L.-J. (2006). Devenir entrepreneur. Paris: Pearson Education. P. 129.

<sup>2</sup> Amghar, M & Hassaine, A.-K. (2018). « Les fondements théoriques de l'innovation », The theoretical foundations of innovation ; revues scientifiques algériennes, publié 18/06/2018 ; volume 02 ; N°01 ; page 250 consulté le 30/06/2025

- Adoption d'une nouveauté par une société ;
- Et ou nouveauté elle-même.

**D.** Pour Thompson (1965), Knight (1967), Rowe et Boise (1974) l'innovation se définit comme « *l'adoption d'un changement au sein de l'entreprise et qui consiste en l'utilisation réussie d'un procédé, un programme, un produit ou un service nouveau* ».

**E.** L'organisation de Coopération et de développement Economique (OCDE, 1992), dans son Manuel d'OSLO, définit l'innovation comme « *la mise au point et la commercialisation d'un produit plus performant dans le but de fournir au consommateur des services objectivement nouveaux ou améliorés* ». Selon la même source aussi, l'innovation se définit comme « *l'ensemble des démarches scientifiques, technologiques, organisationnelles, financières et commerciales qui aboutissent, ou sont censées aboutir, à la réalisation de produits ou procédés technologiquement nouveaux ou améliorés.* »<sup>1</sup>

### 2.2. Typologies d'innovation

Nous allons présenter la typologie d'innovation en deux types : selon l'objet de l'innovation et selon le degré de nouveauté.

#### 2.2.1. Typologies selon l'objet de l'innovation

D'après LOILIER T. et TELLIER A, la manière la plus simple de classer l'innovation est de faire référence à leur domaine d'application. D'après la deuxième édition du Manuel d'OSLO, une large palette d'innovations sont possibles, nous pouvons distinguer 04 catégories ou caractéristiques d'innovation : l'innovation de produit, de procédé, d'organisation et de commercialisation<sup>2</sup>.

##### 2.2.1.1. L'innovation de produit

Une innovation de produit correspond à l'introduction d'un bien ou d'un service nouveau ou sensiblement amélioré sur le plan de ses caractéristiques ou de l'usage auquel il est destiné. Elle est perçue souvent comme une modification du contenu technologique du bien ou

---

<sup>1</sup>Khenriche.Y. (2016). « Les implications du leadership transformationnel dans le processus d'innovation : une étude multiniveaux ». Revue de Droit et Sciences Humaines,10(01), P.415. Consulté le 07/05/2025.

<sup>2</sup>Beleulmi S. (2019/2020).« Initiation en management de l'innovation », Polycopie de cours, université des frères Mentouri, Constantine, faculté des sciences de la technologie, département de génie des transports, P. 01.

une amélioration de ses conditions d'utilisation. L'objectif est généralement d'améliorer les prestations offertes aux clients et de répondre à de nouveaux besoins.<sup>1</sup>

### **2.2.1.2. L'innovation de procédé**

Une 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 (notamment pour développer de nouveaux produits qui peuvent aussi avoir des besoins spécifiques en termes production et de distribution). Cette notion implique des changements significatifs dans les techniques, le matériel ou le logiciel. Ces changements visent en général à simplifier le processus de production et à réduire les coûts, afin de préserver et de renforcer la compétitivité de l'entreprise.<sup>2</sup>

### **2.2.1.3. L'innovation organisationnelle**

Une innovation d'organisation est la mise en œuvre d'une nouvelle organisation dans les pratiques, du lieu de travail ou des relations extérieures de l'entreprise. 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 (comme le savoir extérieur non codifié) ou en réduisant les coûts des approvisionnements. Ainsi, elle forme une des facettes de l'innovation de procédé.<sup>3</sup>

### **2.2.1.4. L'innovation de commercialisation**

Les innovations de commercialisation visent à mieux satisfaire les besoins des consommateurs, ouvrir de nouveaux marchés ou positionner d'une manière nouvelle un produit de l'entreprise sur le marché afin d'augmenter les ventes. Elles consistent à la mise en œuvre de nouvelles méthodes de commercialisation impliquant des changements significatifs de la conception ou du conditionnement, de la promotion ou de la tarification d'un produit.

---

<sup>1</sup>Loilier, T. & Tellier, A. (2017). Management de l'innovation. Ellipses.

<sup>2</sup> Institut Re-Industrialisons la France. (2017). Typologie de l'innovation.

<sup>3</sup> OCDE & Eurostat. (2005). Manuel d'Oslo :Principes directeurs pour le recueil et l'interprétation des données sur l'innovation. 3e édition.

Elles correspondent à des innovations de procédé et elles sont souvent nécessaires au succès des innovations de produit<sup>1</sup>.

### 2.2.2. Typologie selon le degré de nouveauté

Selon le degré de nouveauté, deux catégories d'innovation sont à distinguer : l'innovation radicale et incrémentale.<sup>2</sup>

#### 2.2.2.1. L'innovation radicale

L'innovation radicale ne se manifeste que rarement. Elle correspond à l'introduction d'une technologie générique qui affecte l'organisation du travail et dans la productivité dans un grand nombre d'activités, aussi bien du point de vue de l'entreprise qui l'a introduite que du point de vue du marché qui l'a reçu. Elle modifie de manière conséquente un produit. Elle ne s'adresse pas nécessairement à une demande bien identifiée, mais elle crée une demande précédemment non exprimée. Cette demande implique souvent une nouvelle structure du marché (l'émergence de nouvelles industries et de nouveaux concurrents).

#### 2.2.2.2. L'innovation incrémentale

Une innovation incrémentale est la plus répandue car elle est la moins coûteuse. L'innovation incrémentale (ou mineure) constitue un changement progressif découlant d'une innovation radicale qui permet d'améliorer une technologie afin de l'adapter aux spécificités des secteurs et des marchés qui vont l'adopter. Elle concerne l'introduction par l'entreprise d'améliorations des produits existants par ailleurs 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.

La classification des innovations selon leur degré de nouveauté est importante parce qu'elle permet de différencier les innovations qui introduisent des hauts degrés de nouveauté de celles qui donnent lieu à de légères améliorations. Il y a le fait que la nouveauté d'une innovation est relative et change en fonction du temps.

---

<sup>1</sup> Monteiro Aguir, R. & VAZ Manuel A. « L'entrepreneuriat et l'utilité des incubateurs dans le lancement de projets innovants : cas de l'incubateur de Sidi Abdellah », Mémoire de Master en Sciences Commerciales UNIVERSITE MOULOUD MAMMERI DE TIZI-OUZOU, Promotion 2014/2015, PP. 29-30. Consulté 01/07/2024

<sup>2</sup> Sidi Mohamed B. et Ayoub A. « Conditions d'émergence et stratégies d'accompagnement des start-ups en Algérie », mémoire de master en sciences économiques, université Abderrahmane MIRA de BEJAIA, 2020/2021, PP. 31-32. Consulté 02/07/2025.

Ainsi, une innovation qui était considérée comme radicale deviendra incrémentale avec le temps à mesure que la base de connaissances sous-jacente devient plus commune. Aussi, une innovation peut être radicale pour une entreprise et apparaître comme incrémentale pour une autre.

### **2.3. L'innovation élément clé de développement des startups**

L'innovation est le moteur des sociétés modernes capitalistes. Pour évoluer, ces dernières ont besoin de nouveaux biens, de nouvelles techniques, de nouvelles connaissances, de nouvelles pensées. Aussi, comprendre comment faire émerger la nouveauté et comment la transformer en innovation reste des enjeux primordiaux.

L'innovation devient un facteur essentiel pour la compétitivité, la croissance et la création de valeur des entreprises. Elle permet à ces jeunes entreprises d'augmenter leur productivité, d'améliorer la qualité de leurs produits ou de leurs services et d'améliorer leur compétitivité.<sup>1</sup>

Donc, les startups mènent une réflexion sur l'innovation qui apparaît comme une source majeure de leur croissance. En effet, grâce à l'innovation, elles peuvent acquérir plusieurs avantages.

L'innovation est l'un des plus grands avantages d'être une startup. Les startups sont souvent à la pointe des nouvelles technologies et tendances, elles ont la possibilité de créer des produits et services qui changent vraiment la donne. L'innovation peut permettre à une entreprise à se distinguer à bien des égards : du gain, de compétitivité à l'ouverture à nouveaux marchés. L'innovation est également identifiée comme l'un des principaux critères de sélection startup dans les programmes d'aide.

### **2.3. Le cadre réglementaire et institutionnel des startups en Algérie**

L'émergence des startups en Algérie s'inscrit dans une politique nationale de diversification économique visant à réduire la dépendance aux hydrocarbures et à promouvoir une économie fondée sur la connaissance et l'innovation. Conscients du rôle moteur de ces jeunes entreprises dans la création d'emplois et la compétitivité, les pouvoirs publics ont

---

<sup>1</sup>Nasroune N. et BelattafM.(2013). "L'entrepreneuriat et l'innovation : les facteurs stimulant l'innovation dans les PME du secteur agroalimentaire de Bejaïa", volume 33 N°01, revue des sciences de gestion, P 09.

entrepris depuis 2020 une série de réformes destinées à structurer un cadre réglementaire clair et incitatif<sup>1</sup>.

### 2.3.1. Le dispositif juridique national

Le cadre légal des startups en Algérie est relativement récent. Le terme startup apparaît pour la première fois dans le paysage juridique algérien avec la loi de finances pour 2020 (loi n° 19-14 du 11 décembre 2019)<sup>2</sup>. Cette reconnaissance législative marque un tournant dans la volonté de l'État de soutenir les entreprises innovantes et d'intégrer l'économie numérique comme levier stratégique de croissance.

Cependant, cette loi ne fournit pas de définition précise de la startup, ce qui a conduit à l'adoption d'un décret spécifique : le décret exécutif n° 20-254 du 15 septembre 2020, fixant les conditions et modalités d'octroi du label "Startup", du label "Projet innovant" et du label "Incubateur"<sup>3</sup>.

Ce texte réglementaire définit les critères d'éligibilité, la procédure de labellisation et les avantages associés, donnant ainsi un cadre clair à l'action publique. Parallèlement, la création du ministère délégué auprès du Premier ministre chargé de l'Économie de la connaissance et des startups, en janvier 2020, a permis d'institutionnaliser la gouvernance du secteur<sup>4</sup>.

Ce ministère supervise la politique nationale d'innovation, la gestion du Algerian Startup Fund (ASF) et la plateforme numérique Startup.dz, qui centralise les démarches administratives liées à la labellisation.

Malgré ces avancées, plusieurs experts soulignent que la startup ne dispose toujours pas d'un statut juridique spécifique dans des textes fondamentaux comme le Code de commerce ou le Code des investissements. Cette absence de codification claire complique la reconnaissance juridique des startups et limite leur intégration dans les dispositifs économiques généraux<sup>5</sup>.

---

<sup>1</sup> OCDE. (2024). Etudes économique de l'Algérie 2024. Paris ; Edition OCDE, p.51.

<sup>2</sup>Journal officiel de la République algérienne. (2020). Décret exécutif n) 20-254 du 15 septembre 2020 fixant les conditions et modalités d'octroi du label « startup ». Journal officiel, n° 57, p.4.

<sup>3</sup>Journal officiel de la République algérienne. (2020). Décret exécutif n) 20-254 du 15 septembre 2020 fixant les conditions et modalités d'octroi du label « startup ». Journal officiel, n° 57, p.4.

<sup>4</sup>Ministère délégué chargé de l'économie de la connaissance et des startups. (2023). Rapport annuel sur les startups en Algérie 2023. Alger : MEDES, p.3.

<sup>5</sup>Beggah, Malika. (2023). « Les startups en Algérie : caractéristiques et création ». Afaag pour les sciences, 8(3), p. 642.

### 2.3.2. Conditions et procédure d'obtention du label « Startup »

Le label « Startup » constitue un dispositif central du cadre juridique algérien visant à reconnaître et à accompagner les entreprises innovantes. Institué par le décret exécutif n° 20-254 du 15 septembre 2020, ce label a pour objectif de distinguer les entreprises répondant à des critères précis d'innovation, de potentiel de croissance et de structuration économique. Il est délivré par le ministère délégué auprès du Premier ministre chargé de l'Économie de la connaissance et des startups, à travers la « plateforme officielle de labellisation [Startup.dz](http://Startup.dz) ». <sup>1</sup>

#### 2.3.2.1. Conditions d'éligibilité

Pour obtenir le label, la startup doit remplir un ensemble de critères juridiques, économiques et d'innovation définis par le décret exécutif :

- Être immatriculée en Algérie en tant que personne morale (SARL, EURL, etc.).
- Avoir moins de huit (8) ans d'existence.
- Employer moins de 250 salariés.
- Réaliser un chiffre d'affaires inférieur à 2 milliards de dinars.
- détenir au moins 50 % du capital par des personnes physiques ou d'autres startups labellisées<sup>2</sup>.

Sur le plan technologique, elle doit prouver le caractère innovant de son activité, par exemple à travers des dépenses en R&D, un brevet, un prototype fonctionnel ou la qualification scientifique de ses fondateurs<sup>3</sup>. Les entreprises dépendantes de grands groupes ou non innovantes sont exclues du dispositif<sup>4</sup>.

#### 2.3.2.2. Procédure de labellisation

La procédure se déroule en ligne via la plateforme officielle [Startup.dz](http://Startup.dz). Le porteur de projet crée un compte, remplit le formulaire et dépose les pièces justificatives : statuts, registre du commerce, business plan, preuves d'innovation, diplômes<sup>5</sup>.

---

<sup>1</sup>Décret exécutif n° 20-254 du 15 septembre 2020, fixant les conditions et modalités d'octroi de label « startup », JORA n° 57, 2020, p. 4.

<sup>2</sup>Ministère délégué auprès du Premier ministre chargé de l'Économie de la connaissance et des startups, plateforme officielle de labellisation.

<sup>3</sup>FaturaBlog.(2025). Le guide pour créer une startup en Algérie, Alger : Fatura.app, 2025, p. 3.

<sup>4</sup>24h Algérie, (2021). Création d'un label startup : voici les conditions pour l'obtenir, 2021.

<sup>5</sup>Ministère délégué auprès du Premier ministre chargé de l'économie de la connaissance et des startups, portail officiel de labellisation

Le Comité national de labellisation, composé de représentants de plusieurs ministères et d'experts indépendants, évalue les candidatures selon quatre critères : innovation, potentiel de croissance, faisabilité technique et viabilité économique<sup>1</sup>. Le comité statue dans un délai de 30 jours ; en cas de rejet, une justification est fournie et un recours est possible<sup>2</sup>.

Le label "Startup" est attribué pour deux (2) ans, renouvelable une seule fois pour la même durée, à condition que les critères initiaux soient toujours remplis (articles 17 et 18 du décret)<sup>3</sup>.

### 2.3.2.3. Objectifs du dispositif

Le label a pour but de reconnaître juridiquement les startups, de stimuler l'innovation, de favoriser la création d'emplois qualifiés et de faciliter l'accès aux aides publiques et fiscales prévues par la loi de finances 2020 (art. 92)<sup>4</sup>. Il constitue ainsi un levier majeur pour le développement d'un écosystème entrepreneurial innovant et compétitif en Algérie.

### 2.3.3. Avantages accordés aux startups labellisées

Les startups labellisées bénéficient de plusieurs incitations fiscales, douanières et financières, qui constituent le cœur du dispositif d'appui de l'État. Ces mesures visent à réduire les obstacles à la création d'entreprise et à soutenir la croissance durant les premières années d'activité.

#### 2.3.3.1. Avantages fiscaux

Le décret exécutif n° 20-254 prévoit des exonérations temporaires de :

- L'Impôt sur les Bénéfices des Sociétés (IBS).
- La Taxe sur l'Activité Professionnelle (TAP).
- L'Impôt sur le Revenu Global (IRG).
- Et la Taxe sur la Valeur Ajoutée (TVA) sur certaines opérations.<sup>5</sup>

Ces exonérations, d'une durée de quatre ans renouvelable un an, permettent aux startups de réinvestir leurs ressources dans la recherche et le développement.

---

<sup>1</sup>Décret exécutif n° 20-254, art. 10, p. 5.

<sup>2</sup>Ibid., art. 11.

<sup>3</sup>Décret exécutif n° 20-254, art. 17-18, p. 6.

<sup>4</sup>Loi de finances 2020 (n° 19-14 du 11 décembre 2019), article 92.

<sup>5</sup>BpifranceCréation. (2024). Panorama des financements des startups 2024, Paris : Bpifrance Éditions, 2024, p. 15.

### 2.3.3.2. Avantages douaniers et financiers

Les entreprises labellisées bénéficient d'une exonération des droits de douane sur l'importation de matériels technologiques destinés à la R&D, ainsi que d'un accès facilité au financement via le Algerian Startup Fund (ASF), un fonds public de capital-risque lancé en 2021<sup>1</sup>.

Ce fonds a pour mission de financer les projets à fort potentiel de croissance et de favoriser l'émergence d'un écosystème national de capital-innovation.

### 2.3.3.3. Soutiens administratifs et techniques

Les startups labellisées ont un accès prioritaire aux incubateurs et technoparcs, à des programmes de mentorat et de formation, ainsi qu'à des facilités d'enregistrement de brevets auprès de l'Institut National Algérien de la Propriété Industrielle (INAPI)<sup>2</sup>.

Elles peuvent également bénéficier d'un accompagnement pour l'exportation et la mise en réseau avec des partenaires internationaux.

## 2.4. Les limites et perspectives d'amélioration du dispositif

Malgré un cadre juridique encourageant, le dispositif algérien demeure perfectible. Les principales limites concernent la lenteur administrative, la complexité des démarches et le manque de financement privé.<sup>3</sup>

Le développement d'un cadre plus efficace suppose plusieurs réformes :

- Adopter une loi spécifique consacrant un statut juridique clair pour les startups, à l'instar de la loi PACTE française (2019).
- Renforcer la digitalisation des services publics et instaurer un guichet unique pour les créateurs d'entreprises.
- Diversifier les sources de financement (business angels, capital-risque privé, crowdfunding).
- et améliorer la protection de la propriété intellectuelle, notamment pour les logiciels et innovations techniques<sup>4</sup>.

---

<sup>1</sup>OCDE. (2023). Perspective e la science, de la technologie et de l'innovation. Paris : Edition OCDE. P, 47.

<sup>2</sup> Ministère Délégué..., Rapport annuel sur les startups en Algérie 2023, op. cit., p. 6.

<sup>3</sup>Beggah, Malika, op. cit., p. 643.

<sup>4</sup> OCDE. (2024). Etudes économique de l'Algérie 2024, op. cit., p. 52.

L'État algérien s'oriente progressivement vers un modèle de gouvernance ouverte de l'innovation, combinant soutien institutionnel, partenariats universitaires et intégration dans les réseaux internationaux d'innovation.<sup>1</sup>

### 2.5. Lien entre l'innovation, la startup et le business plan

L'innovation est la base de toute startup. C'est elle qui apporte une idée nouvelle et originale. Mais pour que cette idée devienne un vrai projet, il faut la planifier et bien l'organiser. C'est le rôle du business plan, qui transforme l'innovation en un projet clair et réalisable.

Le business plan aide la startup à structurer son idée, à prévoir les étapes de développement, et à montrer la faisabilité du projet aux partenaires ou investisseurs. Il relie donc la créativité du fondateur à la réalité du marché.

En résumé, le business plan est le pont entre l'idée et l'action. Il permet à la startup de concrétiser son innovation et de la faire évoluer dans de bonnes conditions. Cette relation entre innovation et business plan nous conduit naturellement à la section suivante, consacrée au business plan comme outil central de structuration et de pilotage de la startup.

### Section 3 : Le business plan

Le business plan est un outil essentiel pour la création et la gestion d'une startup. Il permet de structurer le projet, de planifier son développement et de communiquer sa stratégie aux partenaires financiers. Dans un environnement incertain, il sert de guide de pilotage en définissant clairement le modèle économique, les objectifs et les moyens nécessaires à la réussite du projet.

#### 3.1. Fondements et importance du business plan

Le business plan constitue une étape clé dans le processus de création et de développement d'une startup. Il sert à formaliser la vision de l'entrepreneur, à planifier les actions à entreprendre et à convaincre les partenaires financiers et institutionnels de la viabilité du projet. Plus qu'un simple document administratif, il est un véritable outil de pilotage stratégique, permettant de mesurer la cohérence entre les objectifs, les moyens et les résultats attendus<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup>Ministère Délégué. ..., Rapport annuel sur les startups en Algérie 2023, op. cit., p. 8.

<sup>2</sup>Goujet. P. (2021). Créer sa startup : de l'idée au business plan. Paris : Dunod, p. 42.

### 3.1.1. Définition et rôle du business plan

Le business plan, ou plan d'affaires, peut être défini comme un document de synthèse qui présente de manière structurée l'ensemble des aspects d'un projet entrepreneurial : la stratégie, le marché, le modèle économique, les ressources humaines, techniques et financières, ainsi que les prévisions de rentabilité<sup>1</sup>.

Selon Jean-Michel Roland, le business plan « traduit une idée en un projet réaliste, structuré et chiffré, destiné à convaincre les investisseurs et à guider le porteur de projet dans ses décisions »<sup>3</sup>. Il joue donc un double rôle : interne, en aidant le fondateur à organiser ses idées, et externe, en servant de support de communication auprès des partenaires (banques, investisseurs, incubateurs, etc.)<sup>2</sup>.

Dans le cas particulier des startups, le business plan permet de formaliser une vision innovante dans un contexte d'incertitude, de planifier la phase d'expérimentation (MVP) et d'anticiper les besoins financiers liés à la croissance rapide du projet.

### 3.1.2. Objectifs et utilité pour une startup

L'élaboration d'un business plan répond à plusieurs objectifs stratégiques. D'abord, il permet de structurer la réflexion entrepreneuriale en définissant clairement la proposition de valeur, la clientèle cible, la stratégie de développement et les moyens à mobiliser.

Ensuite, il a une fonction de planification : il aide à prévoir les ressources humaines, matérielles et financières nécessaires à chaque étape du projet.

Enfin, il joue un rôle de communication essentiel. Le business plan sert à convaincre les investisseurs, les banques ou les partenaires institutionnels de la rentabilité et de la viabilité du projet.

Pour une startup, cet outil est aussi un moyen de pilotage : il permet de suivre les indicateurs de performance (chiffre d'affaires, part de marché, rentabilité) et d'ajuster la stratégie en fonction de l'évolution du marché. Ainsi, il devient une boussole entrepreneuriale, utile à la fois avant et après le lancement<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup>BPI France Création. (2023). Le business plan : un outil pour convaincre et piloter son projet. Paris : Éditions Bpifrance, p. 5.

<sup>2</sup>Roland, Jean-Michel. (2022). Le plan d'affaires pour les entrepreneurs. Paris : L'Harmattan, p. 18.

<sup>3</sup>Blank, Steve et Dorf, Bob.(2020).Le manuel de la startup ; construire une startup à succès. Paris : Pearson, p.54.

### 3.1.3. Différences entre business plan et modèle économique (business model)

Le business model et le business plan sont deux concepts complémentaires, mais distincts. Le business model décrit comment l'entreprise crée, délivre et capte de la valeur. Il s'agit donc du cœur économique du projet : qui sont les clients, quelle est l'offre, comment est généré le revenu, et quels sont les partenaires clés.

En revanche, le business plan constitue la formalisation écrite et chiffrée du projet dans sa globalité. Il traduit le modèle économique en un plan opérationnel et financier sur plusieurs années. Autrement dit, le business model explique quoi et comment l'entreprise crée de la valeur, tandis que le business plan expose pourquoi et avec quels moyens elle peut y parvenir.

Pour les startups, le business model est souvent amené à évoluer rapidement (pivot), alors que le business plan sert à analyser la cohérence de ces évolutions et à assurer le suivi stratégique du projet<sup>1</sup>.

### 3.2. Structure et contenu du business plan

Le business plan représente la concrétisation écrite et chiffrée d'un projet entrepreneurial. Il constitue à la fois un outil de communication externe — pour convaincre les investisseurs, les partenaires ou les banques — et un outil de pilotage interne permettant à l'entrepreneur de planifier, suivre et ajuster le développement de sa startup<sup>2</sup>.

Un business plan bien structuré doit donc articuler la vision stratégique du porteur de projet, l'analyse du marché, le plan opérationnel et les projections financières, de manière cohérente et argumentée.

Bien qu'il puisse varier selon le secteur d'activité ou le type d'investisseurs, la structure d'un business plan repose sur un ensemble de composantes fondamentales, que nous détaillons ci-dessous.

#### 3.2.1. Résumé exécutif (Executive summary)

Le résumé exécutif est la vitrine du business plan. Bien qu'il apparaisse en premier dans le document, il se rédige généralement en dernier, car il doit résumer efficacement le contenu

---

<sup>1</sup> OSTERWALDER, Alexander et PIGNEUR, Yves, *Business Model Nouvelle Génération*, Paris : Pearson, 2015, p. 20.

<sup>2</sup>BPI France Création. (2023). *Le business plan : un outil pour convaincre et piloter son projet*. Paris : Éditions Bpifrance, p. 5.

global. En une à deux pages, il doit présenter le projet, les objectifs stratégiques, le marché visé, le modèle économique, les besoins de financement et les perspectives de croissance.

Pour une startup agroalimentaire, le résumé exécutif doit insister sur les éléments différenciateurs du produit (qualité nutritionnelle, innovation, durabilité), ainsi que sur les avantages concurrentiels liés à la tendance du “manger sain”. Il doit donner envie de lire la suite, tout en rassurant sur la crédibilité du porteur de projet.<sup>1</sup>

Selon BPI France, un bon résumé exécutif répond à trois critères essentiels : clarté, concision et conviction.

### 3.2.2. Présentation du projet et de l'équipe fondatrice

Cette partie vise à contextualiser la genèse du projet. L'entrepreneur y explique l'origine de l'idée, le besoin identifié sur le marché, et la solution innovante qu'il propose. Il s'agit de montrer la pertinence du projet par rapport à un problème réel.

Le texte doit ensuite présenter la mission, la vision et les valeurs de la startup, qui constituent la base de sa culture organisationnelle<sup>2</sup>.

La présentation de l'équipe fondatrice est également cruciale : les investisseurs cherchent à évaluer la crédibilité humaine et technique du projet. La complémentarité des profils (technique, commercial, financier, R&D) est un atout majeur<sup>3</sup>. Dans le secteur agroalimentaire, la présence d'un expert en nutrition, en sécurité alimentaire ou en gestion de production peut renforcer la confiance des partenaires.

### 3.2.3. Étude de marché et stratégie marketing

L'étude de marché a pour objectif de démontrer que le projet repose sur une opportunité réelle et que l'entrepreneur maîtrise son environnement concurrentiel. Elle comprend :

- Une **analyse macroéconomique** (tendances, évolution de la consommation, réglementation sectorielle).
- Une **analyse microéconomique** (taille du marché, segmentation, comportement des consommateurs).

---

<sup>1</sup>Goujet. P. (2021). Créer sa startup : de l'idée au business plan. Paris : Dunod, p. 52.

<sup>2</sup>Roland, Jean-Michel. (2022). Le plan d'affaires pour les entrepreneurs. Paris : L'Harmattan, p. 20.

<sup>3</sup>Porter, Michael.(2019). L'avantage concurrentiel, Paris : InterEditions, p. 36.

- Et une **analyse concurrentielle** (forces et faiblesses des concurrents, barrières à l'entrée).

Pour une startup agroalimentaire, cette étude doit notamment évaluer les tendances de consommation vers les produits naturels et fonctionnels, la demande en produits locaux, ainsi que les nouvelles attentes nutritionnelles<sup>1</sup>.

La stratégie marketing, issue de cette étude, définit les politiques de produit, prix, distribution et communication (méthode des 4P). L'objectif est de préciser comment la startup compte se positionner sur le marché et conquérir sa clientèle cible<sup>2</sup>. Par exemple, une entreprise de madeleines saines peut choisir une stratégie de différenciation en misant sur la qualité, l'authenticité et la santé plutôt que sur le prix.

### 3.2.4. Plan opérationnel et organisationnel

Le plan opérationnel détaille la mise en œuvre concrète du projet : il décrit les activités clés (production, logistique, marketing), les besoins en ressources (humaines, matérielles, financières) et les phases de développement du projet (lancement, croissance, maturité)<sup>3</sup>. Un calendrier prévisionnel (ou "roadmap") permet de visualiser la progression du projet sur 12 à 36 mois.

Le plan organisationnel, quant à lui, explicite la structure juridique (SARL, EURL, SAS, etc.), la gouvernance et la répartition des responsabilités au sein de l'équipe. Pour les startups, la souplesse organisationnelle et la capacité d'adaptation sont essentielles pour s'ajuster rapidement aux évolutions du marché.

Dans l'agroalimentaire, cette section doit intégrer les contraintes techniques et réglementaires (locaux agréés, respect des normes HACCP, contrôle qualité) et décrire la chaîne d'approvisionnement et les partenariats stratégiques (fournisseurs, laboratoires, distributeurs).

### 3.2.5. Plan financier (prévisions, besoins, rentabilité)

Le plan financier constitue le cœur du business plan : il mesure la faisabilité économique du projet et sa capacité à générer des profits.

---

<sup>1</sup>Ania. (2024). Panorama de l'agroalimentaire 2024, Paris : ANIA. p. 22.

<sup>2</sup>FAO. (2023). Tendances mondiales de la consommation alimentaire 2023. Rome : FAQ Publique, p.31.

<sup>33</sup>Blank, Steve et Dorf, Bob.(2020).Le manuel de la startup ; construire une startup à succès. Paris : Pearson, p.75.

Il comprend plusieurs éléments :

- Un plan de financement initial, indiquant les ressources mobilisées (fonds propres, emprunts, subventions) et les investissements prévus.
- Un compte de résultat prévisionnel, évaluant la rentabilité sur 3 à 5 ans.
- Un plan de trésorerie, anticipant les entrées et sorties de liquidités mensuelles.
- Et une analyse du seuil de rentabilité, permettant de connaître le volume minimal nécessaire pour couvrir les coûts fixes.

Pour une startup agroalimentaire, il est nécessaire d'inclure des estimations précises des coûts de production (matières premières, emballages, logistique) et de la marge par produit. Le plan financier doit aussi prévoir des investissements en innovation (R&D, certifications, matériel conforme aux normes sanitaires).

Il doit démontrer que l'entreprise peut atteindre un cash-flow positif tout en conservant une capacité de croissance durable<sup>1</sup>.

### Tableau 3 : Business Model CANVAS

---

<sup>1</sup>BpiFrance.(2022). Construire son plan financier, Paris : Bpifrance, p. 18.

## BUSINESS MODEL CANVAS

<b>SEGMENTS DE CLIENT-</b>  À qui s'adresse votre produit ou service ? Quels sont les groupes de clients cibles ?	<b>PROPOSITION DE VALEUR</b>  Quelle valeur apportez-vous à vos clients ? Quels problèmes résolvez-vous ?	<b>CANAUX DE DISTRIBUTION</b>  Comment atteignez-vous vos clients ? Quels canaux sont les plus efficaces ?	<b>RELATIONS CLIENTS</b>  Quel type de relation entretenez-vous avec vos clients ?
	<b>ACTIVITÉS CLÉS</b>  Quelles sont les activités essentielles à la création de valeur ?	<b>PARTENAIRES CLÉS</b>  Qui sont vos partenaires et fournisseurs stratégiques ?	
<b>SOURCES DE REVENUS</b>  Quels sont les flux de revenus générés par votre activité ?		<b>STRUCTURE DE COÛTS</b>  Quels sont les coûts les plus importants de votre modèle économique ?	

Source : OSTERWALDER, Alexander et PIGNEUR, Yves. *Business Model Generation : Innover pour construire un modèle économique solide*. Paris : Pearson Éducation, 2011, p. 44.

### 3.3. Le business plan comme outil de pilotage et de communication

Le business plan ne se limite pas à un document de présentation destiné à obtenir un financement. Il constitue également un véritable outil de gestion stratégique et un moyen de communication interne et externe. Dans le contexte d'une startup, où les conditions du marché et les modèles économiques évoluent rapidement, le business plan devient un instrument vivant, évolutif et décisionnel.

Comme le souligne BPI France (2023), « le business plan n'est pas figé : il doit être ajusté en permanence au fur et à mesure que le projet se concrétise »<sup>1</sup>. Il permet ainsi à l'entrepreneur de garder une vision claire de ses objectifs tout en s'adaptant aux imprévus.

<sup>1</sup>BPI France Création. (2023). *Le business plan : un outil pour convaincre et piloter son projet*. Paris : Éditions Bpifrance, p. 8.

### 3.3.1. Le business plan comme outil de gestion et de suivi stratégique

Le pilotage stratégique d'une startup repose sur la capacité à planifier, suivre et ajuster ses actions. Le business plan joue un rôle central dans ce processus en fournissant un cadre de référence mesurable pour la prise de décision.

Il permet à l'entrepreneur de :

- fixer des objectifs quantitatifs et qualitatifs (chiffre d'affaires, marges, parts de marché, notoriété) ;
- mesurer l'écart entre les résultats prévus et réalisés ;
- réajuster la stratégie en cas de déviation ;
- et évaluer la rentabilité globale du projet<sup>1</sup>.

Dans le cas d'une startup agroalimentaire, ce suivi est essentiel pour anticiper les variations des coûts de production, de la demande saisonnière ou des réglementations sanitaires.

Selon Roland (2022), un business plan dynamique permet à l'entrepreneur d'assurer un « pilotage agile » du projet en s'appuyant sur des indicateurs financiers et opérationnels précis<sup>2</sup>.

De plus, le business plan favorise la coordination entre les membres de l'équipe : il définit les priorités, les responsabilités et les échéances. Il devient ainsi un outil de communication interne favorisant la cohérence des actions et la motivation collective.

### 3.3.2. L'utilisation du business plan dans la recherche de financement

Pour les startups, le business plan constitue un instrument clé de négociation auprès des partenaires financiers. Il permet de valoriser le projet, de prouver sa rentabilité potentielle et de justifier le besoin en financement.

Les investisseurs (banques, fonds d'investissement, business angels) s'appuient sur le business plan pour évaluer trois éléments principaux<sup>3</sup> :

- la crédibilité de l'équipe fondatrice ;
- la viabilité économique du projet à court et moyen terme ;
- et la capacité de croissance et de scalabilité à long terme.

---

<sup>1</sup>Goujet. P. (2021). Créer sa startup : de l'idée au business plan. Paris : Dunod, p. 75.

<sup>2</sup>Roland, Jean-Michel. (2022). Le plan d'affaires pour les entrepreneurs. Paris : L'Harmattan, p. 46.

<sup>3</sup>BpiFrance.(2023). Guide pratique du business plan. Paris : Éditions Bpifrance, p. 21.

Dans le secteur agroalimentaire, les investisseurs accordent également une grande importance à la gestion des risques (qualité, sécurité, approvisionnement, volatilité des prix). Un business plan clair et chiffré, appuyé par une étude de marché solide, constitue donc un outil de persuasion majeur.

Par ailleurs, de nombreux dispositifs publics de soutien à l'innovation en Algérie (fonds *Algerian Startup Fund*, programmes d'incubation, aides à la R&D) exigent la soumission d'un business plan complet et conforme aux standards internationaux pour valider l'éligibilité du projet<sup>1</sup>.

### 3.3.3. Les limites et facteurs de réussite d'un business plan efficace

Malgré son importance, le business plan présente certaines limites. D'une part, il repose sur des hypothèses parfois incertaines, notamment dans le cas des startups, où le modèle économique peut évoluer rapidement. D'autre part, il peut devenir obsolète s'il n'est pas régulièrement mis à jour.

Pour qu'il reste pertinent, le business plan doit être :

- réaliste, en se basant sur des données de marché vérifiables ;
- souple, afin de s'adapter aux évolutions du projet ;
- et pragmatique, en privilégiant l'action et l'expérimentation.

Steve Blank, spécialiste de l'entrepreneuriat innovant, rappelle que « dans une startup, aucun business plan ne survit au premier contact avec le client »<sup>2</sup>. Autrement dit, le plan doit être considéré comme une boussole, non comme un carcan.

Dans le cas d'une startup agroalimentaire, la réussite du business plan repose sur sa capacité à intégrer les enjeux spécifiques du secteur : sécurité alimentaire, durabilité, traçabilité, et comportement du consommateur. Sa mise à jour régulière garantit la cohérence entre la stratégie d'innovation, les contraintes réglementaires et les opportunités de croissance.

## Conclusion

Ce premier chapitre a servi à poser les bases nécessaires pour bien comprendre ce qu'est une startup et comment elle fonctionne dans son environnement. On a montré que les startups

---

<sup>1</sup>Ministère délégué auprès du Premier ministre chargé de l'économie de la connaissance et des startups. (2024). Portail officiel de labellisation startup.dz.

<sup>2</sup>Blank, Steve et Dorf, Bob.(2020).Le manuel de la startup ; construire une startup à succès. Paris : Pearson, p. 103.

## **Chapitre 1 : Cadre théorique de la startup et de l'innovation en Algérie**

---

se distinguent par leur esprit d'innovation, leur organisation souple et leur volonté de se développer rapidement. On a également expliqué les différentes étapes de leur évolution et leur importance dans le développement économique.

Ensuite, l'analyse du cadre réglementaire algérien a montré les efforts entrepris par l'État pour structurer un écosystème propice à l'innovation, notamment à travers la création du label "Startup", du Algerian Startup Fund (ASF) et de la plateforme Startup.dz, tout en soulignant les limites encore présentes en matière de financement et de simplification administrative.

Enfin, la dernière section a mis en lumière le rôle central du business plan dans la réussite d'une startup. Au-delà d'un simple outil de communication, il s'impose comme un instrument de pilotage stratégique et de planification, particulièrement crucial dans le secteur agroalimentaire où les exigences de qualité, de traçabilité et d'innovation sont déterminantes. Ainsi, ce cadre théorique fournit les fondements nécessaires à l'analyse pratique du lancement d'une startup agroalimentaire spécialisée dans la production de madeleines saines, objet des chapitres suivants du mémoire.

# **Chapitre 2**

**Étude de faisabilité du projet  
MALOW**

### Introduction

Ce chapitre sera consacré à l'étude de faisabilité du projet MALOW. L'objectif principal est de déterminer si le marché algérien est prêt à accueillir un produit innovant : des madeleines bio, riches en protéines, sans sucre industriel et fabriquées à partir d'ingrédients naturels. Pour cela, nous allons analyser plusieurs dimensions clés du marché.

Nous allons d'abord étudier la demande en collectant des données auprès des consommateurs, notamment les sportifs et les personnes attentives à leur alimentation. Nous avons également questionné les grossistes et fournisseurs et points de vente. Les questionnaires et les entretiens vont nous permettre de comprendre leurs habitudes alimentaires, leur sensibilité au bio, leurs attentes en termes de collations saines, ainsi que leurs contraintes budgétaires. Cette analyse nous donnera également des informations sur leurs préférences de goût, de format et de prix, ce qui est essentiel pour concevoir un produit adapté et attractif.

Ensuite, nous examinerons l'offre existante pour identifier la concurrence directe et indirecte, ce qui nous permettra de comprendre les forces et les faiblesses du marché actuel. Nous allons ainsi identifier les opportunités pour se différencier, notamment grâce à un produit local, bio et protéiné, encore pas présent en Algérie.

Enfin, nous travaillerons sur la segmentation, le ciblage et le positionnement du produit afin de définir clairement notre clientèle cible et la manière dont MALOW pourra se positionner face aux alternatives disponibles. Cette étude complète nous offrira une vision claire du marché et des conditions nécessaires pour réussir le lancement de notre produit.

### Section 1 : Présentation générale du projet

Dans cette première section, nous présentons notre projet MALOW en mettant en avant notre équipe, notre idée de départ et les valeurs qui guident notre démarche. Nous expliquons également les objectifs que nous nous sommes fixés ainsi que le planning prévu pour la réalisation du projet. Cette présentation générale nous permet d'introduire clairement notre initiative avant d'aborder, dans les sections suivantes, l'étude du marché et l'analyse de faisabilité.

#### 1.1. L'équipe de projet

Notre équipe fondatrice est composée de deux jeunes entrepreneuses passionnées, partageant un même parcours universitaire en management stratégique et la volonté de créer une startup innovante dans le secteur agroalimentaire.

- **Siham Allouche – Créatrice de l'idée et Directrice stratégique**

Étudiante en fin de cycle Master 2 Management Stratégique à l'Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou, elle est titulaire d'un baccalauréat en gestion et d'une licence en management. Passionnée par la pâtisserie, elle est à l'origine du concept de madeleines protéinées alliant plaisir et bien-être.

Au sein du projet, elle assure la vision stratégique, le développement de la marque et la conception des recettes en accord avec les tendances nutritionnelles actuelles. Sa créativité et son sens de l'innovation constituent de véritables moteurs pour l'évolution de MALOW.

- **Aziza Ibrahim – Cofondatrice et Responsable des opérations**

Étudiante en Master 2 Management Stratégique à la même faculté, elle détient un baccalauréat scientifique et une licence en management. Très intéressée par le sport et la nutrition, elle apporte son expertise dans le choix d'ingrédients sains, l'élaboration de produits équilibrés et la mise en place d'un système de suivi qualité.

Elle veille au bon déroulement des opérations quotidiennes du projet et participe activement à sa structuration. Elle incarne l'esprit de rigueur, de performance et de passion qui anime la marque MALOW.

La complémentarité entre la passion pour la pâtisserie et l'intérêt pour la nutrition sportive permet à notre équipe de développer un produit à la fois gourmand, sain et adapté aux besoins des sportifs, des personnes malades et des consommateurs soucieux de leur santé.

Nous travaillons en collaboration avec **l'Incubateur de l'UMMTO**, ce qui nous permet de bénéficier d'un encadrement académique et technique. Notre encadrant, **M<sup>me</sup> Tessada Yasmina**, Maître assistante A à UMMTO en sciences de gestion, Diplômée et doctorante à l'école supérieure de commerce d'Alger et consultante en stratégie et en Ressources Humaines dotée de 10 ans d'expériences, nous accompagne dans l'élaboration du projet, l'analyse de faisabilité, ainsi que dans la préparation des différentes étapes de validation du concept.

Ensemble, nous allions créativité, organisation et vision stratégique, constituant ainsi une base solide pour le lancement et le développement de la startup MALOW.

### 1.2. Présentation de l'idée de projet

Le projet MALOW est né de notre passion pour la pâtisserie saine et pour le sport, ainsi que de notre parcours universitaire en économie et gestion. Depuis nos premières années d'études, nous avons eu l'idée de créer une startup dans le secteur agroalimentaire, spécialisée dans les produits bio et sains.

Avec l'aide de notre encadrant, nous avons intégré l'incubateur de l'Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou dans le cadre de notre Master 2 en Management Stratégique, selon les règles de l'arrêté ministériel 1275 (modifié par l'arrêté 008) sur les projets innovants et startups.

Notre objectif est de lancer une startup qui fabrique des snacks et collations sains, adaptés aux sportifs, aux personnes diabétiques et à tous ceux qui veulent manger mieux. Nous prévoyons aussi de vendre nos produits via un site e-commerce et d'utiliser les réseaux sociaux (Facebook, Instagram, LinkedIn) pour communiquer, partager du contenu et promouvoir nos produits.

Le lancement se fera d'abord dans la Wilaya de Tizi-Ouzou, avec l'idée de s'étendre ensuite à d'autres régions du pays. Le secteur des produits bio en Algérie est en croissance et présente une belle opportunité.

Le marché local offre très peu de produits de snacking qui concilient réellement goût, qualité nutritionnelle et naturalité. Les consommateurs – sportifs, personnes diabétiques, personnes soucieuses de leur santé ou familles – sont confrontés à un manque d'options locales

qui soient à la fois nutritives, faibles en sucre, riches en protéines et fibres, et élaborées sans additifs chimiques.

Cette absence de produits sains, accessibles et fabriqués à partir d'ingrédients naturels crée un déficit d'offre clairement identifié. C'est à ce besoin réel et croissant que MALOW apporte une réponse en développant des madeleines et cookies nutritifs, naturels et adaptés aux attentes actuelles du marché.

### 1.3. Les valeurs proposées

Le projet MALOW repose sur plusieurs valeurs clés qui reflètent notre engagement envers la santé, la qualité et le bien-être :

- Un apport élevé en protéines : Nos madeleines contiennent des protéines de haute qualité (végétales et animales) pour fournir énergie et bénéfices nutritionnels. Elles conviennent aux malades, aux sportifs, aux travailleurs actifs et à toute personne souhaitant une alimentation équilibrée.
- Une alternative saine aux collations traditionnelles : Sans sucre industriel ni additifs artificiels, riches en fibres, nos madeleines favorisent la digestion et procurent un effet rassasiant, limitant les pics de glycémie.
- Un goût savoureux: Grâce à une formulation unique et des ingrédients de qualité, nos produits offrent une texture moelleuse et un goût gourmand, alliant plaisir et bien-être.
- Un produit local et accessible : Fabriquées en Algérie avec des matières premières locales, nos madeleines sont abordables tout en soutenant l'économie nationale.
- Une consommation facile et adaptée au mode de vie moderne :
  - o Packaging écologique et respectueux de l'environnement
  - o Disponibles en supermarchés, salles de sport, pharmacies et en ligne
  - o Gamme variée adaptée à différents profils : sportifs, enfants, personnes au régime, etc.
  - o Site e-commerce permettant des commandes personnalisées et simples

### 1.4. Les objectifs

Pour réussir le projet MALOW, nous avons défini des objectifs clairs, répartis entre court/moyen terme et long terme. Ces objectifs permettent de structurer nos actions et de mesurer notre progression.

## Chapitre 2 : Étude de faisabilité du projet MALOW

---

Les objectifs à court et moyen terme visent à concrétiser le lancement de notre startup et à poser les bases solides de notre activité :

- Mettre en place l’outil de production (achat de machines, aménagement de l’atelier).
- Développer et finaliser les recettes, tester et valider la qualité des produits.
- Créer et lancer le site e-commerce pour la vente en ligne.
- Obtenir le label « projet startup » pour officialiser le projet.
- Lancer la production et commencer la commercialisation.
- Connaître et construire la marque grâce aux campagnes sur les réseaux sociaux, en mettant en avant les bienfaits pour la santé.
- Atteindre et stabiliser le seuil de rentabilité.

Les objectifs à long terme concernent le développement et la pérennité de la startup sur le marché :

- Augmenter la capacité de production et diversifier la gamme de produits.
- Devenir une référence nationale dans le secteur des produits bio, avec une marque reconnue pour son engagement santé et environnement.

### 1.5. Le planning de réalisation

Pour assurer le succès du projet MALOW, nous avons établi un planning détaillé qui organise les différentes étapes de sa mise en œuvre. Ce planning permet de suivre l’avancement des travaux et de respecter les délais fixés.

Le planning de réalisation suit une progression claire : d’abord les études et formalités, puis l’installation de la production et le développement des recettes, suivis de la communication et du lancement. Ensuite, la production à grande échelle commence, avec la distribution et le suivi des ventes, avant une phase d’expansion visant à diversifier la gamme, élargir le marché national et renforcer la notoriété de la marque.

**Tableau 4: Calendrier de réalisation du projet MALOW**

	<b>Tâches</b>	<b>Mars</b>	<b>Avril</b>	<b>Mai</b>	<b>Juin</b>	<b>Jui</b>	<b>Août</b>	<b>Sept</b>	<b>Oct</b>	<b>Nov</b>
1	Études préalables : formation, préparation des documents nécessaires	+	+	+	+					
2	Étude préliminaire du marché : questionnaires, guide d'entretiens pour les professionnels			+	+					
3	Recherche et aménagement du local				+					
4	Préparation du site : travaux, respect des normes HACCP				+	+	+			
5	Achats et installation des machines					+	+			
6	Développement des recettes et tests				+	+	+			
7	Développement du site web						+	+		
8	Création de l'identité visuelle et packaging						+	+		
9	Lancement de la production pilote						+	+		
10	Lancement commercial							+		
11	Optimisation de la production et de la logistique								+	+

**Source :** Réalisé par nous-mêmes

Ce planning permet de suivre clairement l'avancement du projet, de la préparation initiale à la production et à la commercialisation, tout en assurant une optimisation continue des processus.

### Section 2 : Étude du marché algérien des produits bio

Dans cette section, nous analysons le marché algérien des produits bio pour évaluer le potentiel de notre projet MALOW. Nous présentons notre méthodologie, étudions les habitudes et préférences des consommateurs, examinons l'offre existante, et définissons notre segmentation et positionnement afin de préparer efficacement le lancement de nos produits sains et protéinés.

#### 2.1. Méthodologie de l'enquête

Pour analyser le marché des produits bio en Algérie, nous avons adopté une méthodologie combinant des données quantitatives et qualitatives afin de mieux comprendre les habitudes et préférences des consommateurs ainsi que les tendances du secteur. Cette approche permet de recueillir des informations complètes pour orienter la stratégie de lancement du projet MALOW.

Nous avons choisi de combiner des données quantitatives et qualitatives afin d'obtenir une vision à la fois mesurable et approfondie du marché des produits bio en Algérie.

L'approche quantitative nous fournit des chiffres fiables sur les habitudes d'achat et la demande potentielle, tandis que l'approche qualitative permet de comprendre les motivations, attentes et freins des consommateurs.

Cette combinaison assure une analyse complète et pertinente, essentielle pour orienter efficacement le lancement du projet MALOW et réduire les risques liés à l'introduction d'un nouveau produit alimentaire.

##### 2.1.1. Types de données collectées

Nous avons collecté deux types de données :

- **Données quantitatives** : informations mesurables sur les habitudes d'achat, la fréquence de consommation de produits bio, la sensibilité aux prix et les préférences de saveur.
- **Données qualitatives** : opinions, motivations et perceptions des consommateurs et professionnels sur les produits bios et sur la marque MALOW, ainsi que les grossistes et fournisseurs.

### 2.1.2. Instruments de collecte

Pour obtenir ces données, nous avons utilisé plusieurs instruments :

#### 2.1.2.1. Questionnaires

Pour collecter des données quantitatives sur les comportements et les préférences des consommateurs, nous avons élaboré un questionnaire structuré. Ce dernier a été conçu pour identifier les habitudes de consommation, la sensibilité aux produits bio, les contraintes budgétaires, et les motivations d'achat des différents profils de consommateurs.

Distribué à un échantillon représentatif dans la Wilaya de Tizi-Ouzou, le questionnaire vise à obtenir une vision claire des attentes des consommateurs et à guider le développement de nos produits MALOW pour qu'ils répondent au mieux aux besoins du marché.

#### 2.1.2.2. Entretiens semi-directifs

Ils visent à obtenir des données qualitatives plus approfondies auprès de professionnels du secteur et de certains consommateurs clés. Ces entretiens permettent de comprendre les motivations, les perceptions et les attentes vis-à-vis des produits bios et du concept MALOW, tout en identifiant les obstacles éventuels à l'adoption.

### 2.1.3. Population ciblée

La population ciblée par notre enquête regroupe les consommateurs potentiels de produits bios et sains dans la Wilaya de Tizi-Ouzou. Nous avons choisi de concentrer notre étude sur plusieurs segments représentatifs :

- Sportifs et personnes actives
- Personnes malades
- Familles soucieuses de la santé
- Consommateurs intéressés par les produits naturels et bios
- Professionnels du secteur agroalimentaire et distributeurs

Cette population est diversifiée en âge, sexe et niveau de revenus, ce qui permet d'obtenir des données représentatives sur les habitudes de consommation, les attentes et les

perceptions des produits bio locaux. L'objectif est de comprendre les besoins réels du marché pour orienter efficacement le développement et le positionnement de notre projet MALOW.

### 2.2. Analyse de la demande

L'analyse de la demande nous permet de comprendre les comportements, les préférences et les attentes des consommateurs vis-à-vis des produits bio, afin d'adapter le projet MALOW aux besoins réels du marché algérien. Elle s'appuie sur les résultats des questionnaires et des entretiens semi-directifs menés auprès de notre population ciblée.

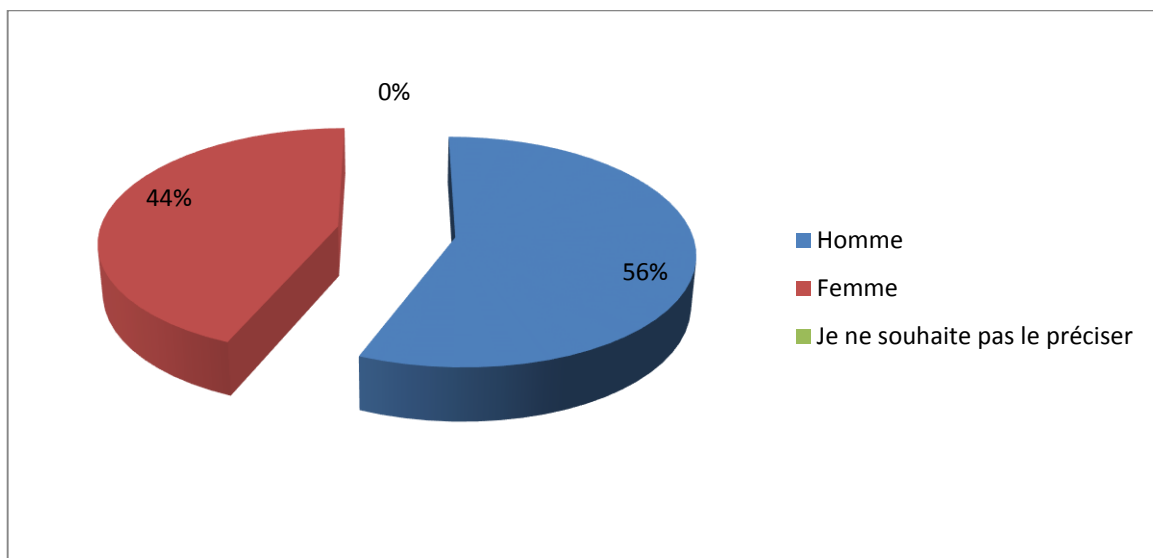
#### 2.2.1. Résultats du questionnaire

Nous avons collecté un total de 48 réponses sur 60 questionnaires distribués aux sportifs afin de mieux comprendre leurs habitudes alimentaires, leurs attentes et leur intérêt pour des collations saines et protéinées. Les données recueillies nous permettent d'analyser les profils des consommateurs et d'identifier les besoins auxquels notre projet MALOW peut répondre.

- **Quel est votre sexe ?**

La majorité des répondants sont des hommes (56,2 %), tandis que les femmes représentent 43,8 %. Cette répartition montre un panel relativement équilibré, permettant de recueillir des avis représentatifs des deux sexes sur les besoins en collations saines et protéinées.

**Graphique 1 : Répartition des répondants par sexe**

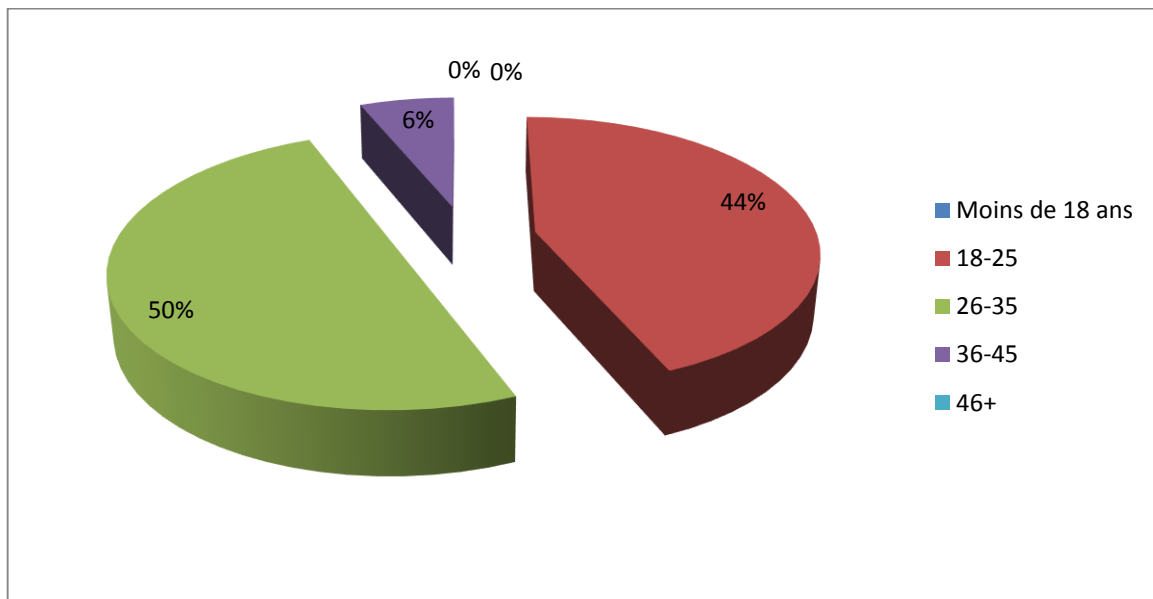


Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des résultats de notre enquête

### - Quel est votre âge ?

La majorité des répondants ont entre 18 et 35 ans, avec 43,8 % pour 18-25 ans et 50 % pour 26-35 ans. Peu de personnes ont entre 36 et 45 ans (6,2 %) et aucun répondant n'a moins de 18 ans ou plus de 46 ans. Cela montre que notre enquête concerne surtout des jeunes adultes actifs, ce qui correspond bien au public cible des collations saines pour sportifs.

**Graphique 2 : Répartition des répondants par tranche d'âge**

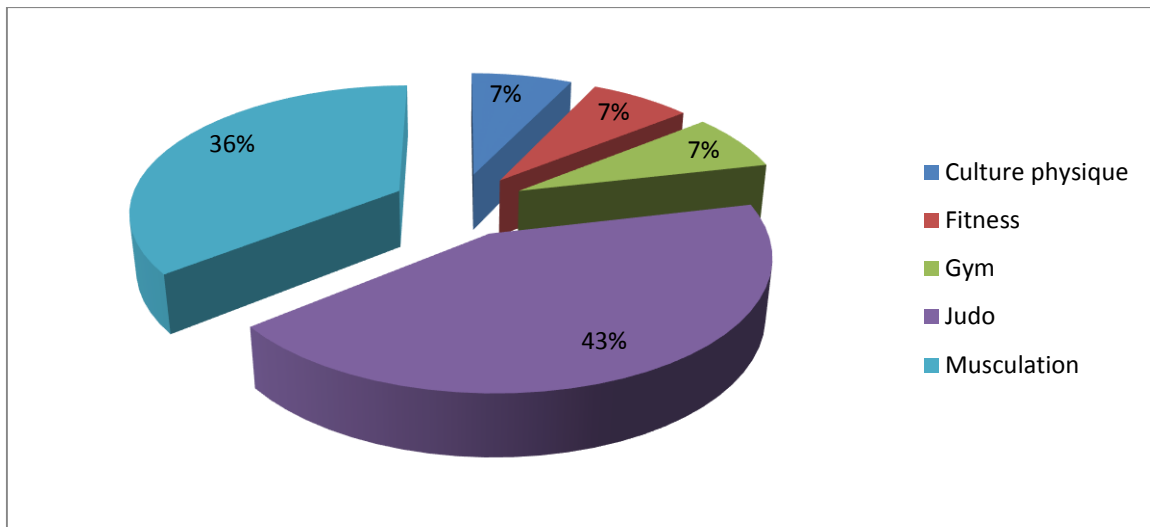


Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des résultats de notre enquête

### - Quel sport pratiquez-vous régulièrement ?

La majorité des répondants pratiquent la musculation (21 personnes), suivie du judo (18 personnes). Les autres disciplines comme la culture physique, le fitness et la gym sont moins représentées (3 personnes chacune). Cela montre que notre échantillon est principalement constitué de sportifs orientés vers le renforcement musculaire et les sports de discipline, ce qui correspond bien à l'intérêt pour des collations protéinées adaptées à l'effort physique.

### Graphique 3 : Répartition des répondants selon le sport pratiqué

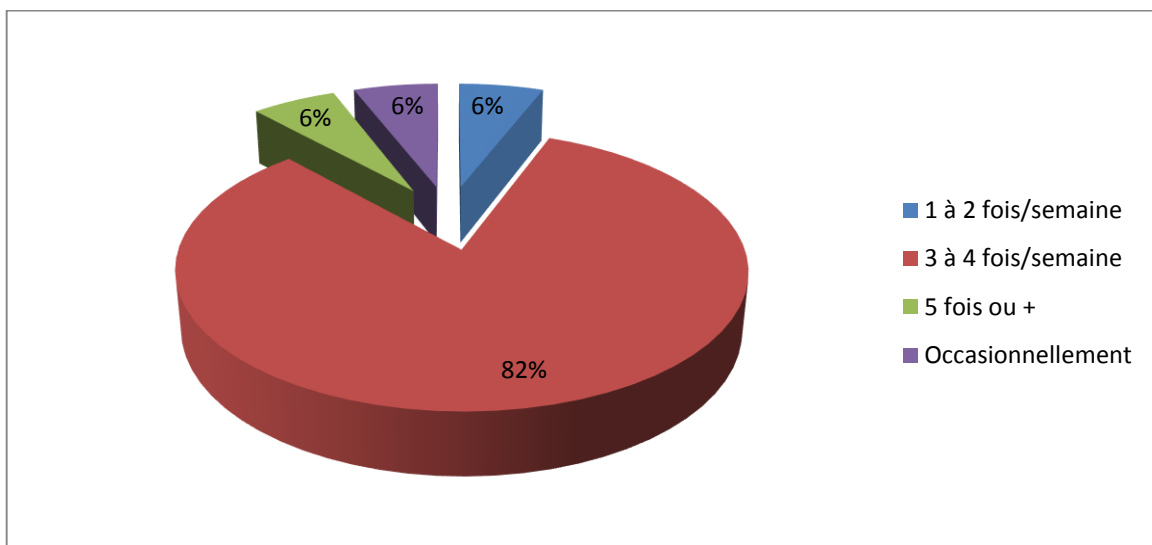


Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des résultats de notre enquête

#### - À quelle fréquence vous entraînez-vous ?

La grande majorité des répondants (82,4 %) s'entraînent 3 à 4 fois par semaine, ce qui montre un engagement régulier dans leur pratique sportive. Très peu s'entraînent moins fréquemment ou de manière occasionnelle (5,9 % chacun), et seulement 5,9 % s'entraînent 5 fois ou plus par semaine. Ces résultats indiquent que notre public cible a un rythme sportif soutenu, renforçant l'intérêt pour des collations nutritives et énergétiques adaptées à leurs besoins.

### Graphique 4 : Fréquence hebdomadaire des entraînements des répondants

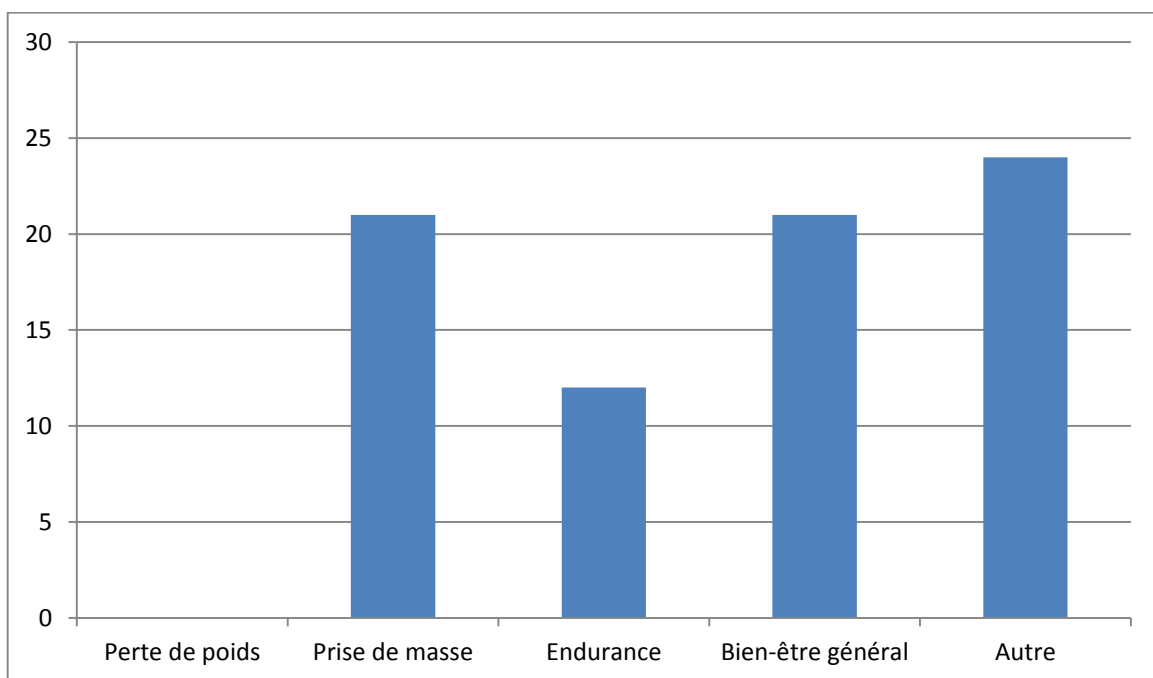


Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des résultats de notre enquête

### – Quel est votre objectif principal en pratiquant du sport ?

Les objectifs principaux des répondants sont variés. 26,9 % pratiquent le sport pour la prise de masse et autant pour le bien-être général, tandis que 15,4 % cherchent à améliorer leur endurance. La catégorie « Autre » regroupe 30,8 % des réponses, ce qui montre que certains sportifs ont des motivations spécifiques ou multiples. Aucun répondant ne cherche uniquement à perdre du poids. Cela suggère que notre produit doit répondre à différents besoins : énergie, protéines pour la masse musculaire, et un apport nutritif global pour le bien-être.

**Graphique 5 : Objectifs principaux des répondants dans la pratique sportive**

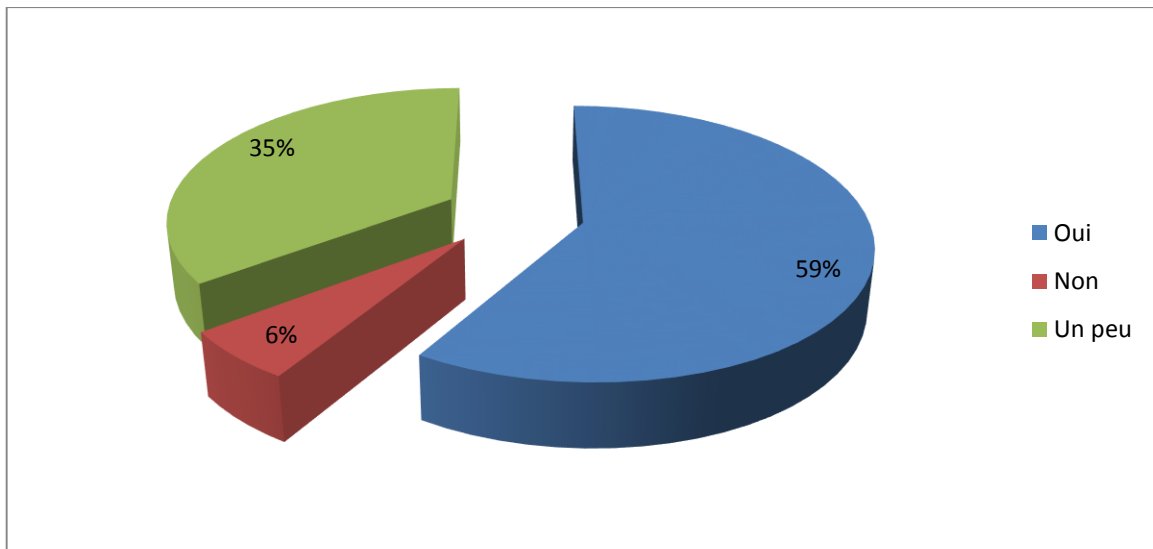


Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des résultats de notre enquête

### – Êtes-vous attentif(ve) à votre alimentation en lien avec votre pratique sportive ?

La majorité des sportifs (58,8 %) font attention à leur alimentation en lien avec leur pratique sportive, tandis que 35,3 % y font un peu attention. Seuls 5,9 % ne considèrent pas l'alimentation comme un facteur important. Cela montre que notre public cible est majoritairement conscient de l'importance d'une alimentation saine et pourrait être réceptif à des collations adaptées et nutritives comme nos madeleines protéinées.

**Graphique 6 : Sensibilité des répondants à l'alimentation liée au sport**

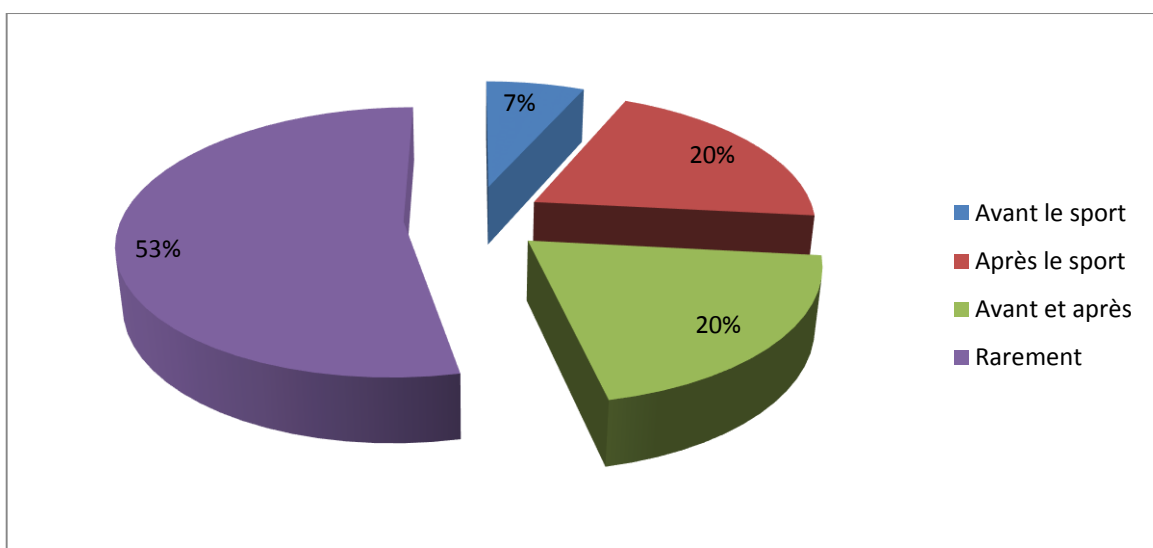


Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des résultats de notre enquête

### – Consommez-vous des collations ?

La moitié des sportifs (50 %) consomment rarement des collations, tandis que 18,8 % les prennent après le sport et autant avant et après. Seuls 6,2 % en consomment avant l'entraînement et 6,2 % n'en consomment jamais. Cela montre qu'il existe une opportunité pour proposer des collations pratiques et adaptées aux sportifs, surtout pour ceux qui souhaitent optimiser leur énergie et récupération.

**Graphique 7 : Fréquence de consommation de collations chez les sportifs**

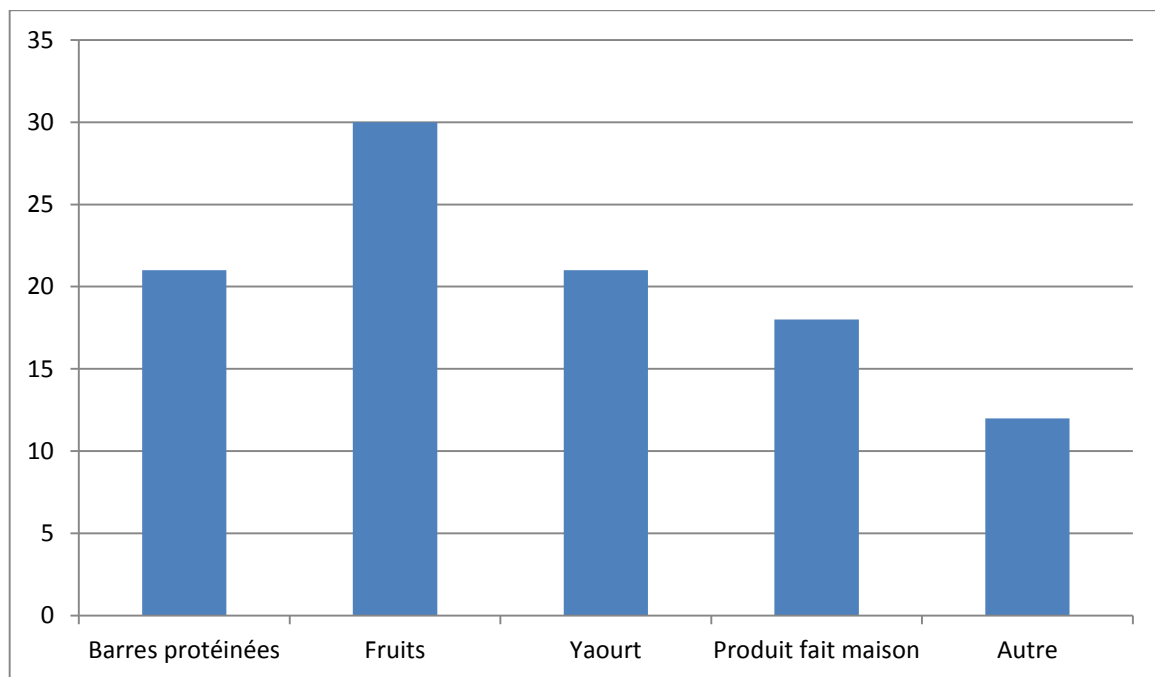


Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des résultats de notre enquête

### – Quel type de collation privilégiez-vous ?

Les résultats montrent que les sportifs privilégient majoritairement les fruits (29,4 %), suivis des barres protéinées et du yaourt (20,6 % chacun). Les produits faits maison représentent 17,6 % et les autres types de collations 11,8 %. Cela indique une préférence pour des collations naturelles et nutritives, ce qui confirme l'intérêt pour des produits comme les madeleines protéinées MALOW.

**Graphique 8 : Types de collations préférées par les sportifs**

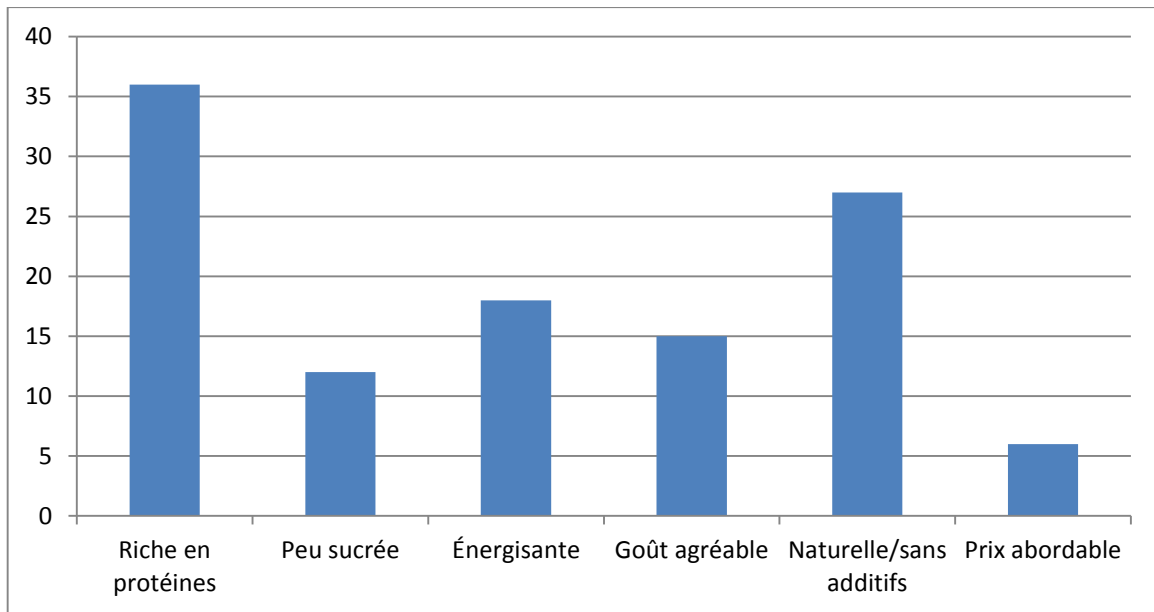


Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des résultats de notre enquête

### – Quels critères sont importants pour vous dans une collation ?

Les sportifs accordent une grande importance à la teneur en protéines (31,6 %) et à la naturalité du produit sans additifs (23,7 %). Le goût agréable (13,2 %) et l'effet énergisant (15,8 %) sont également pris en compte, tandis que le prix abordable est moins prioritaire (5,3 %). Ces résultats confirment que les consommateurs recherchent avant tout des collations saines et nutritives, adaptées à leurs besoins sportifs.

**Graphique 9 : Critères importants pour le choix d'une collation**

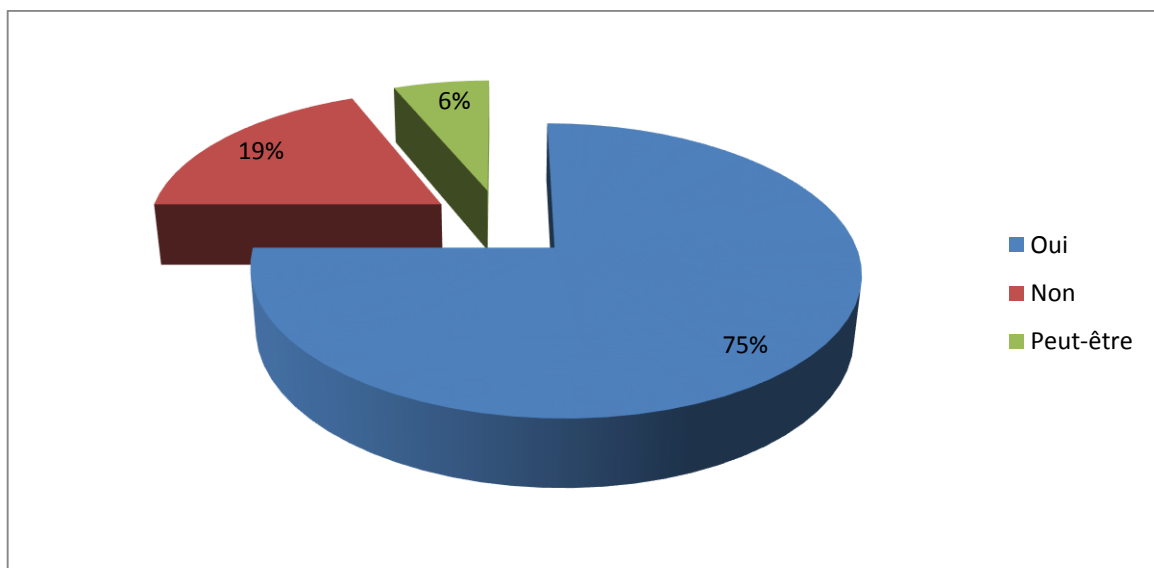


Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des résultats de notre enquête

– **Êtes-vous prêt(e) à tester de nouveaux produits sains pour vos collations ?**

Une large majorité des sportifs (75 %) se montre prête à tester de nouveaux produits sains, ce qui indique un réel intérêt pour l'innovation alimentaire et les alternatives nutritives. Seuls 18,8 % refusent, et 6,2 % restent indécis, montrant que le marché est favorable pour introduire de nouvelles collations protéinées.

**Graphique 10 : Disponibilité à tester de nouveaux produits sains**

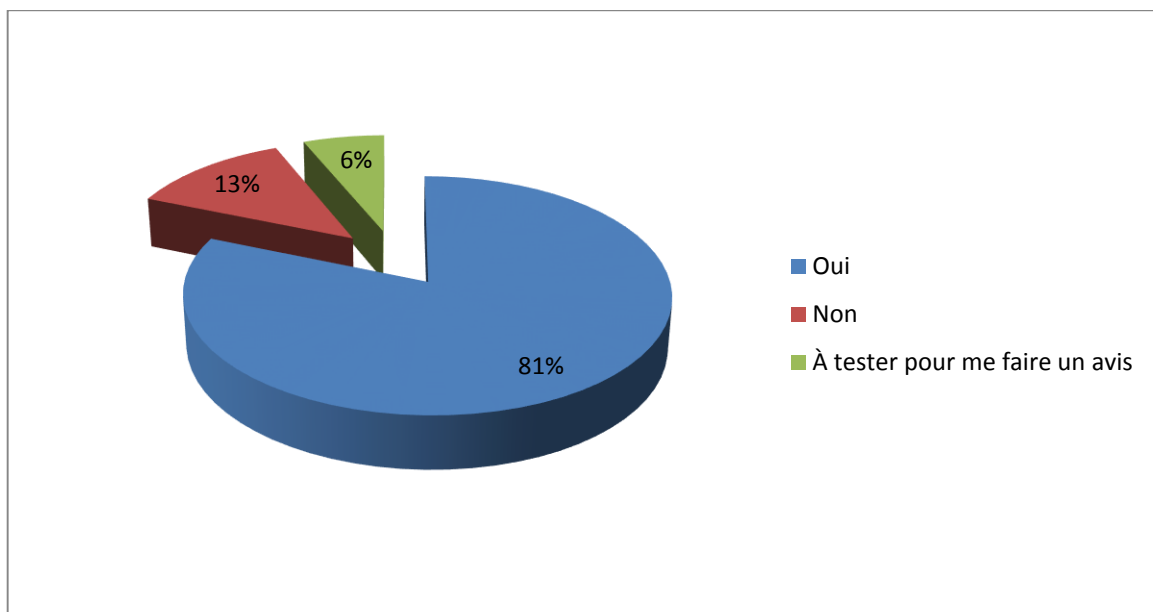


Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des résultats de notre enquête

- **Seriez-vous intéressé(e) par une madeleine : Riche en protéines, Zéro sucre industriel, À base d'ingrédients naturels , Adapté aux sportifs ?**

La majorité des répondants (81,2 %) se montrent intéressés par une madeleine riche en protéines, sans sucre industriel et adaptée aux sportifs. Cela confirme l'attrait du concept MALOW pour les consommateurs ciblés. Seuls 12,5 % ne sont pas intéressés et 6,2 % sont indécis, ce qui montre un potentiel commercial prometteur pour ce produit.

**Graphique 11 : Intérêt pour la madeleine protéinée MALOW**

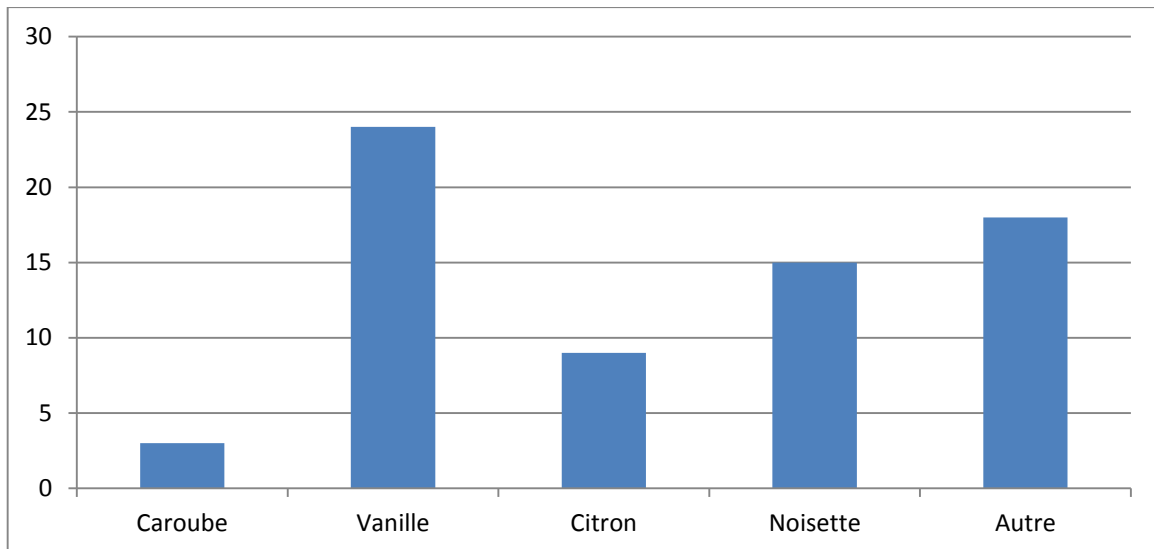


Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des résultats de notre enquête

- **Quelle saveur vous plairait le plus pour ce type de produit ?**

Les saveurs préférées des répondants sont majoritairement la vanille (34,8 %) et la noisette (21,7 %), suivies par d'autres saveurs non listées (26,1 %) et le citron (13 %). La caroube est peu appréciée (4,3 %). Cela montre qu'il est important de proposer des saveurs classiques et populaires tout en laissant la possibilité d'explorer des goûts innovants pour séduire un large public.

**Graphique 12 : Préférences de saveurs pour la madeleine MALOW**

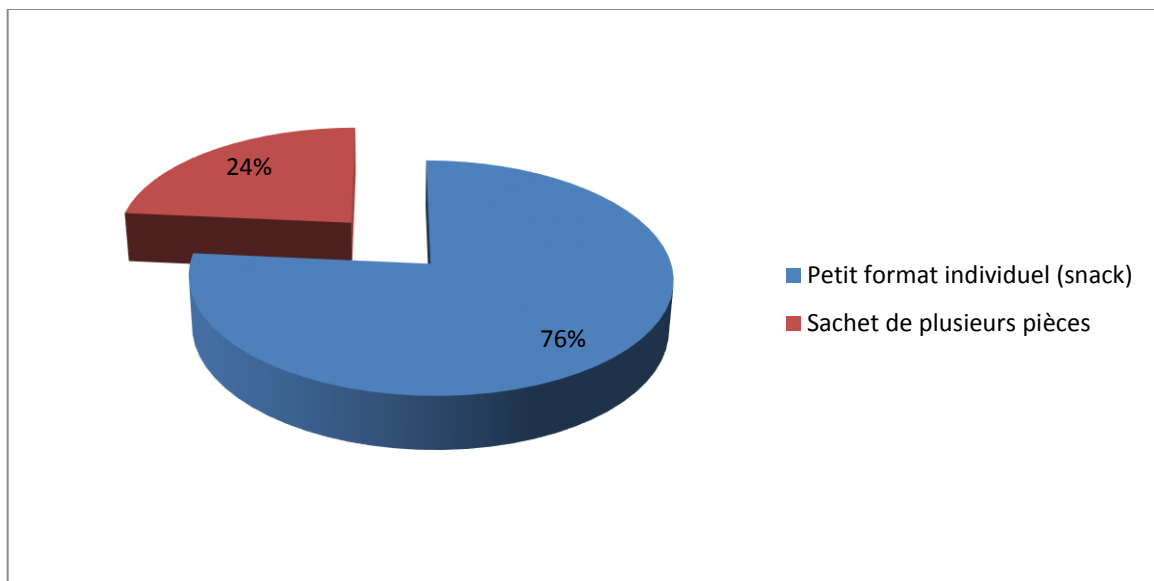


Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des résultats de notre enquête

### – Quel format préférez-vous ?

La majorité des répondants (76,5 %) préfère un petit format individuel, pratique pour une consommation rapide avant ou après le sport. Seule une minorité (23,5 %) opte pour un sachet contenant plusieurs pièces, ce qui indique que le produit doit principalement être conçu pour un usage individuel et nomade.

**Graphique 13 : Préférences de format pour la madeleine MALOW**

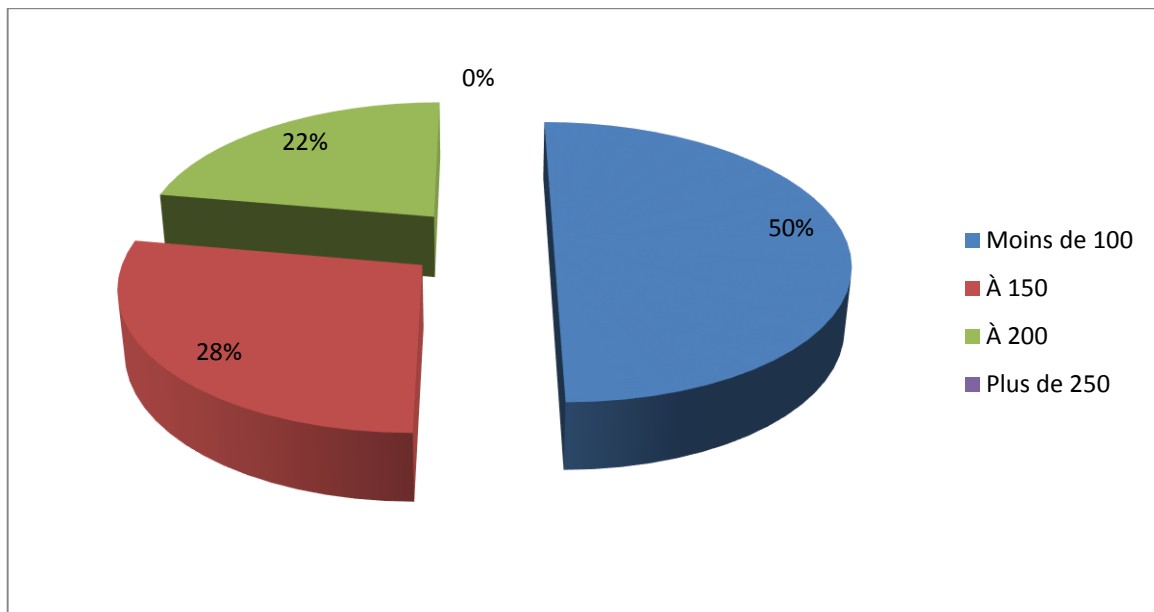


Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des résultats de notre enquête

### – Quel serait pour vous un prix raisonnable pour ce type de produit?

La moitié des répondants (50 %) considèrent qu'un prix inférieur à 100 DA est raisonnable pour ce type de produit, tandis que 27,8 % tolèrent jusqu'à 150 DA et 22,2 % jusqu'à 200 DA. Aucun répondant n'accepte un prix supérieur à 250 DA. Cela montre que le prix constitue un critère essentiel et que le produit doit rester abordable pour être attractif auprès des consommateurs.

**Graphique 14 : Prix jugé raisonnable pour la madeleine MALOW**

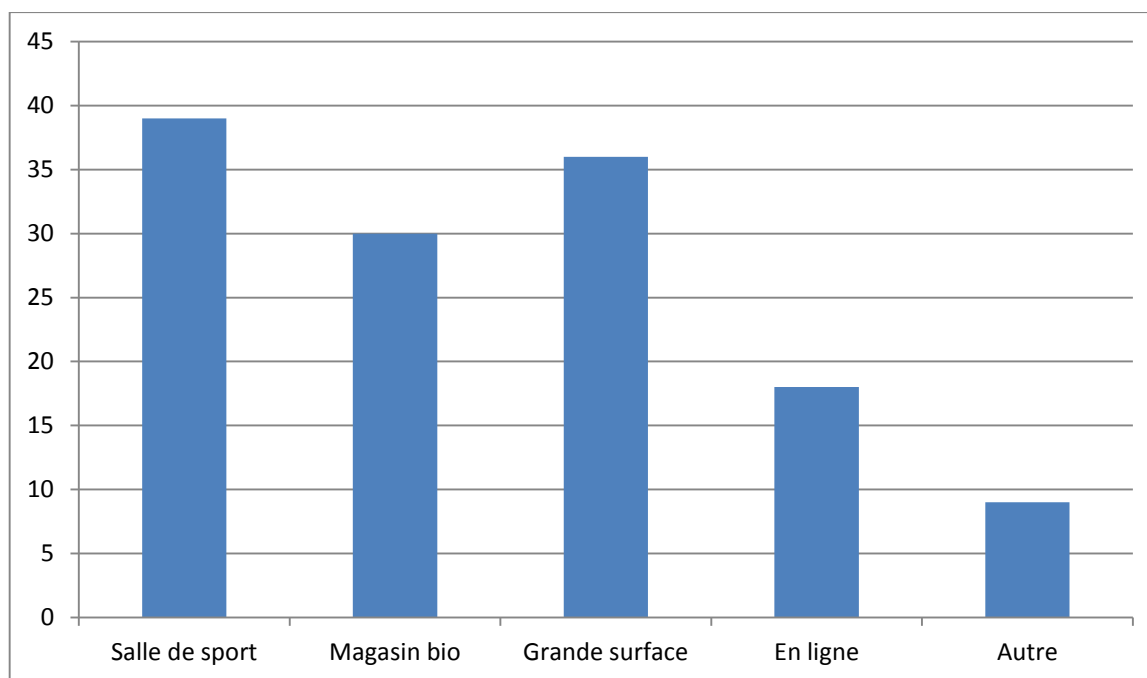


Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des résultats de notre enquête

### – Où aimeriez-vous trouver ce produit ?

Les lieux préférés pour trouver le produit sont variés. La majorité des répondants souhaitent pouvoir l'acheter en salle de sport (29,5 %) ou en grande surface (27,3 %), suivis par les magasins bio (22,7 %) et en ligne (13,6 %). Cela montre que pour toucher efficacement la cible, il faudra combiner plusieurs canaux de distribution, physiques et numériques, afin de faciliter l'accès au produit.

**Graphique 15 : Canaux de distribution préférés pour les madeleines MALOW**



**Source :** Réalisé par nous-mêmes à partir des résultats de notre enquête

L'analyse des 48 questionnaires montre que les sportifs ciblés s'entraînent régulièrement, privilégient des collations naturelles et protéinées, et sont sensibles à une alimentation saine. Le prix reste un critère important, car ils attendent un produit abordable, et la perception du bio comme réservé aux riches souligne l'intérêt d'une alternative locale accessible. L'intérêt pour les madeleines MALOW est élevé, avec une préférence pour les saveurs vanille et noisette, le format individuel et des points de vente variés comme les salles de sport, grandes surfaces et magasins bio. Ces résultats confirment un marché prometteur pour des collations saines, pratiques et adaptées aux besoins des sportifs.

### 2.2.2. Résultats des entretiens

Pour mieux cerner le marché des snacks bio et évaluer l'opportunité du projet MALOW, nous avons mené des entretiens auprès de distributeurs et de nutritionnistes. L'objectif était de comprendre les tendances actuelles, les attentes des consommateurs, et la perception d'un snack protéiné, zéro sucre industriel et bio.

#### 2.2.2.1. Confiance et traçabilité : « Je veux savoir d'où vient ce que j'achète »

Les échanges avec les professionnels montrent que la traçabilité et la transparence des ingrédients sont des critères déterminants pour les consommateurs. Les distributeurs ont

indiqué que les snacks bio les plus vendus sont ceux dont l'origine est clairement affichée et dont les certifications bio sont visibles. Parmi les produits les plus demandés, on retrouve les barres énergétiques, biscuits et gâteaux protéinés fabriqués avec des ingrédients naturels.

Concernant l'évolution de la demande, les distributeurs ont précisé que la proportion des snacks bio a augmenté régulièrement au cours des deux dernières années, représentant désormais un segment significatif de leur chiffre d'affaires. Ils ont observé que les clients recherchent des produits sans additifs, nutritifs et adaptés à des profils spécifiques : sportifs, enfants, diabétiques ou consommateurs soucieux de leur santé. Cette évolution traduit une prise de conscience croissante de l'importance d'une alimentation saine.

Les nutritionnistes ont souligné que la confiance dans la marque et la transparence des informations nutritionnelles sont essentielles pour que le consommateur adopte un nouveau produit. Ils recommandent que MALOW mette en avant la provenance locale des ingrédients et la qualité bio afin de créer un lien de confiance avec les consommateurs et de se démarquer de l'offre importée souvent moins transparente.

### 2.2.2.2. Perception de MALOW : « Une marque algérienne bio, c'est encourageant »

Les distributeurs et nutritionnistes ont exprimé une perception très positive du concept de MALOW. L'idée d'un snack riche en protéines, zéro sucre industriel et à base d'ingrédients naturels correspond à une demande actuelle non totalement satisfaite sur le marché algérien. Les professionnels estiment que ce type de produit peut compléter l'offre existante, principalement dominée par des snacks sucrés ou importés.

Selon eux, le profil type du consommateur MALOW est un adulte actif, sportif, attentif à sa santé, mais aussi des parents recherchant des produits sains pour leurs enfants. Les avantages identifiés sont multiples :

- **Nutritionnel** : apport élevé en protéines, faible en sucre et riche en fibres.
- **Qualité bio et locale** : garantie d'un produit naturel et respectueux de l'environnement.
- **Différenciation** : se démarque des snacks industriels ou importés, peu adaptés aux besoins des sportifs ou des consommateurs soucieux de leur santé.

Cependant, les entretiens ont également permis d'identifier certains freins et obstacles :

- **Prix** : le produit doit rester abordable pour séduire le plus grand nombre.

- **Logistique et conservation** : maintien de la fraîcheur et stockage adaptés aux produits bio.
- **Communication** : nécessité d'éduquer le consommateur sur les bénéfices du produit pour créer une valeur perçue.

Concernant le packaging, les professionnels recommandent des formats individuels pratiques, éco-responsables et informatifs. Les informations essentielles à inclure sont la composition, l'origine bio des ingrédients, la valeur nutritionnelle et les bénéfices pour la santé.

En matière de commercialisation, les distributeurs suggèrent un mix de canaux de distribution :

- Points de vente physiques : salles de sport, magasins bio, grandes surfaces.
- Plateformes en ligne : site e-commerce et éventuellement application mobile pour faciliter la commande.
- Avantages promotionnels pour les commandes en ligne afin de fidéliser la clientèle et inciter à tester le produit.

Les entretiens révèlent que le marché algérien des snacks bio est en pleine croissance, avec une demande accrue pour des produits naturels, sains et adaptés à des besoins spécifiques. La perception de MALOW est très positive, car la marque combine nutrition, qualité bio, fabrication locale et innovation. Les principaux points à considérer pour réussir sont :

- Assurer la traçabilité et la transparence des ingrédients.
- Proposer un prix abordable tout en maintenant la qualité.
- Développer un packaging pratique et informatif.
- Utiliser un mix de distribution physique et digitale pour toucher efficacement la cible.

En conclusion, le projet MALOW répond à un besoin réel et croissant sur le marché, avec un fort potentiel de succès si les recommandations des professionnels sont suivies pour la production, la communication et la distribution.

### 2.3. Analyse de l'offre

L'analyse de l'offre sur le marché des snacks bio en Algérie met en évidence des opportunités intéressantes pour le projet MALOW, tant en termes de concurrence directe que

de concurrence indirecte. Cette étude permet de positionner le projet sur un segment encore peu exploité et d'identifier les axes stratégiques pour se différencier.

### 2.3.1. Concurrence directe

La concurrence directe est constituée principalement des grandes marques industrielles de snacks et biscuits déjà bien implantées sur le marché algérien, telles que BIMO, PALMARY, ISSER ou BISCUITERIE KABYLIA. Ces entreprises proposent des produits sucrés traditionnels et, pour certaines, des gammes enrichies ou protéinées. Toutefois, il est important de souligner que ces marques ne commercialisent pas de produits bio, ni de snacks formulés sans sucre industriel ou spécifiquement riches en protéines issues d'ingrédients naturels.

Le segment des snacks sains, bio ou fonctionnels reste donc peu développé au niveau national. Les rares alternatives disponibles sont majoritairement des produits importés, souvent plus coûteux et accessibles uniquement dans quelques grandes surfaces ou magasins spécialisés. Cette situation laisse un espace stratégique pour une offre locale innovante, saine et compétitive, telle que celle proposée par MALOW.

Caractéristiques principales de la concurrence directe :

- Produits importés et relativement chers.
- Distribution limitée aux grandes villes et points de vente spécialisés.
- Peu de marques locales allient santé, goût et apport protéique.
- Qualité et traçabilité variables, offrant une marge de différenciation pour MALOW.

Cette absence sur le segment des snacks bio et protéinés constitue un avantage concurrentiel majeur pour MALOW, permettant de se positionner comme une marque innovante et locale.

### 2.3.2. Concurrence indirecte

La concurrence indirecte comprend les alternatives utilisées par les consommateurs sportifs ou soucieux de leur santé, bien qu'elles ne soient pas toujours bio ou riches en protéines :

- Fruits et légumes frais ou secs.
- Yaourts et produits laitiers enrichis.
- Snacks industriels classiques (barres chocolatées, biscuits sucrés).

- Produits faits maison ou préparations locales vendues à petite échelle.

Ces solutions répondent partiellement aux besoins nutritionnels, mais elles ne parviennent pas toujours à associer santé, goût et apport protéique. Le segment des produits bio demeure encore peu développé dans l'agroalimentaire algérien, ce qui représente une opportunité stratégique pour MALOW.

Le marché algérien des snacks bio est encore peu saturé, avec une concurrence directe limitée et une concurrence indirecte composée principalement de solutions traditionnelles ou non adaptées aux sportifs. Cela permet à MALOW de se positionner comme une marque locale innovante, offrant des produits protéinés, sans sucre industriel, savoureux et adaptés aux besoins nutritionnels spécifiques.

### **2.4. Segmentation, ciblage et positionnement (SCP)**

Pour positionner efficacement MALOW sur le marché des snacks bio en Algérie, il est essentiel de définir clairement la segmentation, le ciblage et le positionnement du produit.

#### **2.4.1. Segmentation**

Le marché est segmenté selon plusieurs critères :

- Démographiques : âge, profession, région de résidence.
- Psychographiques : mode de vie sain, sensibilité à l'environnement et aux produits naturels.
- Comportementaux : fréquence d'achat, motivation liée à la santé, goût.

Certains segments spécifiques nécessitent également une attention particulière :

- Les personnes atteintes de diabète.
- Les hôpitaux et cliniques.
- Les salles de sport et centres de remise en forme.
- Les consommateurs soucieux de leur santé et de la qualité de leur alimentation.

#### **2.4.2. Ciblage**

Le produit MALOW s'adresse principalement :

- Aux personnes malades
- Aux jeunes adultes et aux familles de tous âges.

- Aux ménages à revenus moyens et élevés, attentifs à la qualité et à la transparence des produits.
- Aux consommateurs recherchant des collations saines, nutritives et pratiques, adaptées à leur style de vie actif.

### 2.4.3. Positionnement

MALOW se positionne comme une madeleine bio locale, fabriquée à partir d'ingrédients naturels, sans additifs ni sucre industriel. Le produit allie goût authentique et valeurs santé, offrant une alternative saine et pratique aux pâtisseries industrielles.

L'image de marque se veut premium et éthique, mettant en avant la qualité locale, la traçabilité et l'engagement pour le bien-être des consommateurs. Ce positionnement permet à MALOW de se distinguer sur le marché algérien en proposant un produit à la fois savoureux, nutritif et respectueux de la santé et de l'environnement.

### Section 3 : Diagnostic stratégique du projet

Dans cette section, nous allons réaliser le diagnostic stratégique de notre projet MALOW. Cela nous permettra d'évaluer notre position actuelle sur le marché des snacks bio en Algérie et d'identifier les éléments essentiels pour réussir. Nous analyserons ensemble nos forces et faiblesses internes, ainsi que les opportunités et menaces présentes dans l'environnement externe. Ce diagnostic nous aidera à mieux comprendre les enjeux, anticiper les défis et définir les actions prioritaires pour assurer le développement et la pérennité de notre startup.

#### 3.1. Analyse SWOT

Pour mieux comprendre notre projet MALOW et préparer sa réussite sur le marché algérien des snacks bio, nous avons réalisé une analyse SWOT. Cette méthode nous permet de mettre en évidence nos forces et faiblesses internes, ainsi que les opportunités et menaces externes auxquelles nous pourrions faire face.

**Tableau 5 : Analyse SWOT du projet MALOW**

<b>Forces (S)</b>	<b>Faiblesses (W)</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Nos madeleines sont riches en protéines, fabriquées à partir d'ingrédients naturels et sans sucre industriel, ce qui répond aux besoins nutritionnels spécifiques des sportifs et des consommateurs soucieux de leur santé.</li><li>- L'utilisation de matières premières locales permet de réduire les coûts, de soutenir l'économie nationale et de proposer un prix accessible.</li><li>- Le produit est conçu pour être facilement consommé avant ou après le sport, avec un packaging individuel et écologique.</li><li>- L'intégration d'un site e-commerce et des réseaux sociaux permet une communication directe avec la clientèle et une personnalisation des commandes.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Le projet étant récent, la marque MALOW n'est pas encore connue sur le marché, ce qui nécessite des efforts marketing importants pour se faire identifier.</li><li>- Les volumes de production peuvent être restreints au démarrage, ce qui pourrait limiter la distribution rapide dans plusieurs points de vente.</li><li>- Etant une jeune startup, il y a encore un besoin d'optimiser la chaîne de production, la conservation des produits et la logistique de distribution.</li></ul>
<b>Opportunités (O)</b>	<b>Menaces (T)</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Croissance du marché bio en Algérie : le secteur est en pleine émergence et la demande pour des produits sains augmente, offrant une ouverture pour un produit local</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Concurrence des produits importés bio : certains consommateurs peuvent préférer des produits déjà connus ou importés, malgré le coût plus élevé.</li></ul>

<p>innovant.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Tendance au sport et au bien-être : de plus en plus de consommateurs recherchent des collations adaptées à leur activité physique, ce qui correspond exactement à notre positionnement.</li><li>- Possibilités de partenariats : les salles de sport, hôpitaux, magasins bio et distributeurs locaux représentent des canaux stratégiques pour élargir la distribution et accroître la visibilité.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Sensibilité au prix : le prix reste un critère déterminant pour une partie du public cible, ce qui peut limiter la marge de manœuvre sur la fixation tarifaire.</li><li>- Contraintes réglementaires et normes sanitaires : le respect des normes HACCP, la traçabilité et la qualité exigent des procédures strictes pouvant complexifier la production et la mise sur le marché.</li></ul>
---	--

Source : Réalisé par nous-mêmes

L'analyse SWOT nous montre clairement que MALOW dispose d'un fort potentiel grâce à son innovation et sa santé nutritionnelle, mais qu'il faudra renforcer notre communication, la production et la notoriété pour transformer ces forces en succès durable sur le marché algérien.

### 3.2. Identification des facteurs clés de succès

Pour que le projet MALOW réussisse, il y a plusieurs points très importants à prendre en compte.

- 1) **La qualité du produit** : Les madeleines doivent être bonnes pour la santé, riches en protéines, sans sucre industriel et fabriquées avec des ingrédients naturels. Cela permettra aux clients de faire confiance au produit.
- 2) **Le goût et le plaisir** : Même si le produit est sain, il doit être savoureux. Les consommateurs aiment quand un snack est à la fois bon pour la santé et agréable à manger.
- 3) **La confiance et la transparence** : Il est important que les clients sachent d'où viennent les ingrédients et comment le produit est fabriqué. Cela donne une image sérieuse et professionnelle à la marque.
- 4) **La distribution facile** : Le produit doit être disponible dans plusieurs endroits : magasins bio, grandes surfaces, salles de sport et en ligne. Cela permet de toucher plus de clients facilement.
- 5) **Le positionnement local et écologique** : Utiliser des ingrédients locaux et un emballage respectueux de l'environnement est un atout. Les consommateurs aiment soutenir les produits locaux et responsables.

- 6) **La communication et la promotion** : Il est essentiel de bien expliquer les avantages du produit (santé, goût, praticité) à travers les réseaux sociaux, les événements et le site internet. Cela permet de faire connaître la marque et de fidéliser les clients.

Le succès de MALOW dépend de la qualité du produit, de son goût, de la confiance qu'il inspire, de sa disponibilité, de son image locale et écologique, et de la façon dont on communique autour de la marque.

### 3.3. Opportunités et menaces sur le marché local

Pour bien lancer le projet MALOW, il est important de regarder à la fois les opportunités et les menaces du marché des snacks bio en Algérie.

Le marché local offre un vrai potentiel pour MALOW grâce à l'intérêt croissant pour la santé et le bio, mais il faudra bien gérer la concurrence, le prix et la logistique pour réussir.

#### **Opportunités :**

- Le marché des produits bio est encore peu développé en Algérie, ce qui laisse une place pour un produit innovant comme les madeleines protéinées MALOW.
- Les consommateurs deviennent de plus en plus soucieux de leur santé et de leur alimentation, surtout les sportifs et les jeunes adultes.
- Il y a un intérêt croissant pour les produits locaux et naturels, ce qui favorise notre positionnement sur des ingrédients algériens de qualité.
- La vente en ligne et les réseaux sociaux offrent des moyens efficaces pour toucher rapidement un grand nombre de clients.

#### **Menaces :**

- La concurrence indirecte existe avec les snacks industriels, les produits artisanaux ou importés, même s'ils ne sont pas bio ou riches en protéines.
- Les habitudes alimentaires actuelles des consommateurs peuvent être difficiles à changer, surtout pour les personnes habituées aux produits sucrés ou industriels.
- Les prix peuvent représenter un obstacle si le produit est perçu comme trop cher par rapport aux alternatives classiques.
- Les aspects logistiques, comme la conservation des produits ou la distribution sur tout le territoire, peuvent compliquer la production et la vente.

### Section 4 : Validation du concept

Dans cette section, nous allons analyser et interpréter les résultats de nos enquêtes et entretiens pour confirmer si le projet MALOW a un vrai potentiel sur le marché. Nous examinerons si le marché est favorable, si la demande existe vraiment, et quels points sont essentiels pour réussir. Cette étape permet de savoir si notre concept de madeleines protéinées bio, locales et sans sucre industriel peut être lancé avec succès et attirer les consommateurs.

#### 4.1. Interprétation des résultats

Après avoir analysé les résultats du questionnaire auprès des sportifs et les entretiens avec les distributeurs et nutritionnistes, nous pouvons tirer plusieurs conclusions importantes pour le projet MALOW.

##### 4.1.1. Un marché favorable

Les résultats de notre enquête montrent que le marché algérien des collations saines et protéinées est prometteur. La majorité des sportifs s'intéressent à des produits nutritifs, riches en protéines, et fabriqués à partir d'ingrédients naturels. Les distributeurs et nutritionnistes confirment qu'il existe peu de produits locaux offrant à la fois santé, goût et qualité, ce qui crée une réelle opportunité pour MALOW.

Le marché est donc favorable à l'introduction d'un snack bio local, innovant et adapté aux besoins des consommateurs actifs, désireux de combiner bien-être, performance sportive et plaisir gustatif.

##### 4.1.2. Une demande réelle mais contrainte

Nos enquêtes montrent que la demande pour des collations saines et protéinées existe réellement parmi les sportifs et les consommateurs soucieux de leur santé. Cependant, cette demande est limitée par plusieurs contraintes.

Tout d'abord, le prix reste un facteur important : la moitié des répondants considèrent qu'un produit abordable doit coûter moins de 100 DA. Ensuite, l'accès aux produits bio est encore limité, notamment hors des grandes villes ou dans certains points de vente spécialisés. Enfin, la méfiance concernant l'origine et la qualité des produits peut freiner l'achat, car les consommateurs veulent être sûrs de la traçabilité et de la naturalité des ingrédients.

Ces contraintes montrent qu'il est essentiel de proposer un produit à la fois accessible, transparent et fiable pour répondre aux attentes du marché.

### 4.1.3. Nécessité d'un positionnement clair

Pour réussir sur le marché, il est important que MALOW ait un positionnement précis et facilement compréhensible par les consommateurs. Notre concept de madeleine bio, riche en protéines, sans sucre industriel et fabriquée localement doit être clairement associé à des valeurs de santé, de qualité et de praticité.

Un positionnement clair permettra de se différencier des snacks industriels classiques et des alternatives importées, tout en renforçant la confiance des consommateurs. Cela aidera aussi à cibler efficacement les jeunes adultes sportifs, les familles attentives à leur alimentation et les consommateurs sensibles aux produits naturels.

En résumé, un positionnement transparent et cohérent est indispensable pour que MALOW devienne une marque reconnue, crédible et attractive sur le marché des collations saines en Algérie.

### 4.2. Validation du potentiel commercial

Les résultats de notre étude montrent clairement que le marché des snacks sains et bio en Algérie est encore jeune et peu saturé, mais qu'il présente un fort potentiel de croissance. De plus en plus de consommateurs prennent conscience de l'importance d'une alimentation équilibrée et de la qualité des produits qu'ils consomment. Ils recherchent des snacks qui ne contiennent pas de sucre industriel, d'additifs artificiels, et qui apportent des nutriments essentiels comme les protéines. Cette évolution des habitudes alimentaires crée une réelle opportunité pour introduire les madeleines MALOW.

Notre enquête auprès des sportifs et des consommateurs soucieux de leur santé a montré un fort intérêt pour des collations saines, pratiques et nutritives. La majorité des répondants sont prêts à tester de nouveaux produits et sont sensibles à la naturalité, à la qualité et à la traçabilité des ingrédients. Ces éléments confirment qu'il existe une demande réelle pour un produit comme MALOW, même si certains consommateurs restent limités par le budget ou l'accès aux produits bio.

Par ailleurs, l'analyse de la concurrence montre que peu de marques locales proposent des snacks bio combinant goût, protéines et naturalité. La plupart des produits disponibles sont importés et coûteux, tandis que les alternatives locales sont souvent limitées en qualité ou en

diversité. Cette absence de concurrence directe sur le segment des madeleines protéinées bio constitue un avantage stratégique important, permettant à MALOW de se positionner comme une marque innovante et différenciante.

Enfin, les canaux de distribution identifiés – salles de sport, grandes surfaces, magasins bio et commerce en ligne – offrent de nombreuses possibilités pour toucher efficacement les consommateurs. En adoptant une stratégie de communication adaptée et en mettant en avant les valeurs santé, naturalité et production locale, MALOW peut non seulement attirer de nouveaux clients, mais aussi fidéliser une clientèle consciente des bienfaits des snacks sains.

En résumé, le marché est favorable, la demande est réelle et le positionnement du produit est clair. Ces éléments confirment que MALOW a un potentiel commercial important et que le lancement de ses madeleines protéinées représente une réelle opportunité pour se développer sur un marché émergent et en pleine croissance.

### **Conclusion**

L'étude de faisabilité du projet MALOW montre que le marché algérien des snacks bio et sains est encore en développement, mais qu'il offre de réelles opportunités pour un produit innovant. Les résultats de notre enquête auprès des consommateurs montrent une demande réelle pour des collations pratiques, nutritives et adaptées aux besoins des sportifs et des personnes soucieuses de leur santé. Les consommateurs sont sensibles à la qualité, à la naturalité et à l'apport en protéines, mais restent attentifs au prix, ce qui doit guider notre stratégie de tarification.

L'analyse de l'offre a révélé que la concurrence directe est limitée, surtout en ce qui concerne les produits bio, protéinés et locaux. La concurrence indirecte existe, mais elle ne satisfait pas pleinement les besoins d'un produit combinant goût, santé et praticité. Cela constitue un avantage stratégique pour MALOW, qui pourra se positionner comme une alternative locale, saine et innovante.

La définition de la segmentation, du ciblage et du positionnement montre que notre produit peut répondre à des attentes précises : les jeunes adultes, les sportifs, les familles et les consommateurs attentifs à la qualité et à la transparence des produits. En synthèse, le marché est favorable, la demande existe et le projet possède un potentiel commercial prometteur. Ces conclusions confirment que le lancement de MALOW est réaliste et que le produit peut réussir à se faire une place sur le marché algérien des snacks sains et bio.

# **Chapitre 3**

**Conception du modèle économique et  
plan de mise en œuvre**

### Introduction

Dans ce troisième chapitre, nous allons passer de l'étude de faisabilité à la concrétisation du projet MALOW en détaillant son modèle économique et son plan de mise en œuvre. Après avoir identifié un marché favorable et compris les besoins des consommateurs, il est essentiel de définir comment le projet va fonctionner, générer de la valeur et atteindre sa clientèle.

Nous commencerons par présenter le Business Model Canvas (BMC), un outil qui permet de structurer tous les aspects du projet : les segments de clients, la proposition de valeur, les canaux de distribution, les relations avec les clients, les ressources et activités clés, les partenaires et la structure des coûts. Cette étape est cruciale pour s'assurer que le projet est cohérent et viable.

Ensuite, nous détaillerons le plan opérationnel de mise en œuvre, incluant la production, la logistique, le marketing, la communication et la stratégie de distribution, notamment via l'e-commerce. Ce plan permettra de transformer l'idée en produit concret disponible pour le consommateur.

Nous présenterons également le plan organisationnel et juridique, avec le statut choisi, l'organigramme prévisionnel, les rôles et responsabilités, ainsi que la politique de recrutement. Cela garantira que l'organisation interne est structurée pour soutenir le développement et la croissance du projet.

Enfin, nous aborderons le plan financier prévisionnel, comprenant les hypothèses de base, le compte de résultat, le plan de trésorerie et le bilan prévisionnel sur trois ans. Nous mettrons aussi en lumière les innovations du projet MALOW, qu'elles soient liées au produit, aux procédés ou aux outils numériques, qui constituent un avantage compétitif important.

Ce chapitre permettra donc de transformer la vision de MALOW en un projet concret, structuré et prêt à être lancé sur le marché algérien.

### **Section 1 : Modélisation du projet – Business Model Canvas (BMC)**

Le Business Model Canvas (BMC) est un outil stratégique qui permet de visualiser de manière synthétique le fonctionnement global du projet MALOW. Il décrit les neuf composantes essentielles qui structurent l'entreprise, de la création de valeur jusqu'à la génération de revenus.

#### **1.1. Segments clients**

Le projet MALOW cible différents segments de clientèle afin de répondre à des besoins spécifiques. Tout d'abord, les personnes malades, diabétiques ou ayant des besoins nutritionnels particuliers représentent un segment stratégique, car la madeleine MALOW, sans sucre ajouté, constitue une alternative adaptée et sécurisée. Ensuite, les sportifs et personnes actives recherchent des collations riches en protéines pour soutenir leurs performances et leur récupération. Les consommateurs soucieux de leur santé, incluant ceux suivant un régime équilibré ou faible en sucre, constituent également un segment prioritaire. Enfin, les points de vente spécialisés, tels que supermarchés, boutiques bio, salles de sport et cliniques, ainsi que la vente directe en ligne (B2C), permettent de toucher un public plus large et connecté, tout en favorisant l'accessibilité et la proximité avec les clients.

#### **1.2. Proposition de valeur**

La proposition de valeur de MALOW repose sur l'association de santé, goût et innovation. Le projet propose des madeleines saines, riches en protéines, faibles en sucre et sans additifs artificiels, tout en conservant un goût savoureux. Produit local et innovant, MALOW répond aux besoins nutritionnels modernes et constitue une alternative saine aux collations industrielles. En outre, l'entreprise adopte une démarche écoresponsable grâce à un emballage biodégradable, ce qui valorise le produit auprès des consommateurs sensibles aux questions environnementales.

#### **1.3. Canaux de distribution**

La stratégie de distribution de MALOW combine plusieurs canaux afin d'atteindre efficacement les différents segments de clients. Les canaux directs incluent un site e-commerce pour la vente en ligne et des abonnements mensuels, ainsi qu'un point de vente physique pour créer un contact direct avec les clients et tester le marché local. Les canaux indirects mobilisent les supermarchés, épicerie fines, boutiques bio, salles de sport et cliniques. Les réseaux sociaux

et le marketing digital permettent de toucher un public plus large, de promouvoir les produits et de renforcer la notoriété de la marque.

### **1.4. Relations clients**

La relation client est centrée sur l'engagement, la fidélisation et la proximité. MALOW met en place un service client réactif et attentif, propose des offres d'abonnement, des packs découverte et des promotions ciblées, et crée une communauté autour du bien-être, de la nutrition et du sport. Le recueil régulier des feedbacks clients permet d'adapter le produit et d'améliorer la satisfaction.

### **1.5. Ressources clés**

Les ressources essentielles au projet incluent la formule unique et innovante de la madeleine, les machines de production spécialisées, les ingrédients naturels de qualité, ainsi que l'équipe de production. Ces ressources garantissent un produit nutritif, conforme aux normes de qualité et de traçabilité, tout en permettant l'innovation continue. Les ressources digitales, comme le site e-commerce et les outils de communication en ligne, jouent également un rôle clé pour atteindre et fidéliser les clients.

### **1.6. Activités clés**

Les activités principales de MALOW sont le développement et le test des recettes, la production et le conditionnement, la distribution et logistique, le marketing et la communication, ainsi que la gestion de la qualité. Ces activités assurent la cohérence du projet et permettent de livrer un produit sain, innovant et attractif pour le marché cible.

### **1.7. Partenaires clés**

Les partenaires stratégiques sont essentiels pour sécuriser la chaîne de valeur et renforcer la marque. Ils incluent principalement les fournisseurs de matières premières bio et locales, sélectionnés selon des critères stricts : certification biologique reconnue, traçabilité complète des ingrédients, conformité aux normes d'hygiène et de qualité, capacité d'approvisionnement stable, proximité géographique pour réduire les coûts et garantir la fraîcheur, ainsi qu'un engagement éthique et environnemental.

S'ajoutent ensuite les distributeurs et points de vente (supermarchés, salles de sport, boutiques bio), les centres de nutrition et coaches sportifs qui contribuent à renforcer la

crédibilité du produit, ainsi que les agences marketing et influenceurs qui jouent un rôle clé dans la communication et la promotion digitale.

### 1.8. Structure des coûts

La structure des coûts de MALOW comprend les dépenses liées aux ingrédients spécifiques, à la production et maintenance des machines, au conditionnement et étiquetage, à la logistique, au marketing et communication, ainsi qu'aux salaires et charges administratives. La maîtrise de ces coûts est essentielle pour assurer la rentabilité et la pérennité du projet, notamment dans la phase de lancement et de croissance.

Pour mieux structurer notre projet et visualiser l'ensemble des éléments clés de notre modèle économique, nous avons utilisé le Business Model Canvas (BMC). Cet outil permet d'identifier et de clarifier les principaux aspects du projet MALOW, tels que les segments de clientèle, la proposition de valeur, les activités et ressources clés, les partenaires stratégiques, les canaux de distribution, les relations clients, les sources de revenus et la structure des coûts. Le tableau ci-dessous synthétise ces informations, offrant une vue d'ensemble claire et opérationnelle pour le développement et la mise en œuvre du projet.

Tableau 6 : Business Model Canvas (BMC) du projet MALOW

Partenaires clés	Activités clés	Proposition de valeur	Relations client	Segments de clientèle
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fournisseurs de matières premières bio et locales ex : DZAIR Matière, AGRANA fruit, ...</li> <li>-la chambres des agriculteurs</li> <li>- Distributeurs : supermarchés Boutiques de vente de produit bio</li> <li>-les salles de sport</li> <li>- les nutritionnistes</li> <li>-les coach sportifs</li> <li>-les influenceurs du domaine nutrition</li> <li>-la direction de l'environnement</li> <li>-laboratoire des produits alimentaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Développement et test de recettes</li> <li>- Production du produit</li> <li>-stockage des produits finit(madeleines)</li> <li>- Distribution et logistique</li> <li>- communication et actions promotionnelles</li> <li>- Contrôle qualité et respect des normes sanitaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Madeleines saines, riches en protéines</li> <li>- sans sucre industriel ajouté</li> <li>- Sans additifs artificiels</li> <li>- Produit local et innovant</li> <li>-packaging biodégradable</li> <li>- vente via un site e-commerce</li> <li>- une communauté manager professionnel dans le domaine de la nutrition qui donne des conseils en termes de valeurs nutritif des produits...</li> <li>-la digitalisation de notre service va engendrer l'augmentation et la diversification des besoins clients. Dont notre services clients est réactifs pour satisfaire et répondre aux besoins personnalisé ;</li> <li>- la réduction des prix de vente par le programme de fidélisation via abonnements, packs, promotions ;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-création d'un site web</li> <li>- Création d'une communauté autour du bien-être, et bénéfice nutritionnel de notre produit</li> <li>- l'utilisation des réseaux sociaux : Instagram, tiktok, Facebook ;</li> <li>Les agences publicitaire et de communication</li> <li>- Partenariats avec influenceurs et nutritionnistes</li> <li>Les médias classiques : la radio, la télévision...</li> <li>-relation clients B to B</li> <li>- carte de fidélité par le nombre d'achat</li> <li>-les vidéos régulière de notre chaine de production, méthode de travail...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- les malades</li> <li>-les Sportifs et personnes actives</li> <li>- Consommateurs soucieux de leur santé (diététiques, régimes...)</li> <li>- Diabétiques ;</li> <li>-Des personnes recherchant des produits sains</li> <li>- Supermarchés, boutiques bio, salles de sport</li> <li>- Vente en ligne (B2C)</li> <li>-les enfants ;</li> </ul>
	<p style="text-align: center;"><b>Ressources clés</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Recette unique et innovante</li> <li>- Machines de production</li> </ul>		<p style="text-align: center;"><b>Canaux de distribution</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-vente associées avec des nutritionnistes, des coachs sportif</li> </ul>	

### Chapitre 3 : Conception du modèle économique et plan de mise en œuvre

	agroalimentaire spécifiques - Ingrédients bio et riches en protéines - Site e-commerce et infrastructure logistique -moyen de transport		-Vente directe : site e- commerce, corner shop - Distribution via supermarchés, boutiques bio, salles de sport, hôpitaux - Communication et promotion via réseaux sociaux	
<b>Structure des coûts</b>		<b>Sources de revenus</b>		
- les frais de location -les frais de personnel et main d'œuvre -les frais du développement du site -Achats matières premières -Achats de machines et matériaux - Coûts de production et maintenance des machines - Emballage écologique et étiquetage - Logistique et transport - les frais marketing et publicité		- Vente directe B2C (unités ou packs) - Vente en gros B2B - Abonnements mensuels pour packs spécifiques - Éditions spéciales et promotions ciblées		

Source : Réalisé par nous-mêmes

### Section 2 : Plan opérationnel de mise en œuvre

Cette section présente la manière concrète dont le projet MALOW sera mis en place, depuis la production des madeleines protéinées jusqu'à leur commercialisation. Après avoir confirmé la faisabilité du produit et son potentiel sur le marché, il est nécessaire de définir une organisation opérationnelle efficace pour assurer un lancement réussi.

Nous détaillons donc ici les principaux volets du déploiement du projet : le plan de production et la logistique, le plan marketing et communication, ainsi que la stratégie de distribution et de vente en ligne. L'objectif est de montrer comment MALOW passera de l'idée au produit final disponible pour les consommateurs, tout en garantissant qualité, cohérence et performance à chaque étape.

#### 2.1. Plan de production et logistique

La mise en place d'un plan de production solide constitue un pilier essentiel pour garantir la qualité, la régularité et la compétitivité des madeleines protéinées MALOW. Ce plan repose sur une organisation progressive de la capacité de production, une structuration rigoureuse du processus de fabrication et une logistique adaptée aux besoins croissants du marché. L'ensemble du dispositif s'appuie sur les principes généraux de gestion industrielle et supply chain décrits dans la littérature spécialisée, notamment pour l'ajustement progressif des capacités et l'organisation des flux.<sup>76</sup>

##### 2.1.1. Évolution progressive de la capacité de production

Afin de s'adapter à la demande du marché tout en maîtrisant les investissements, MALOW adopte une montée en charge structurée en trois phases.

###### 2.1.1.1. Phase de lancement

La production démarre à **2600 cartons par mois** ( $\approx 1000$  boîtes par jour). Le choix de démarrer à 100 000 unités par mois s'explique par la volonté d'allier capacité de production réaliste, maîtrise des coûts et prudence stratégique. Ce volume permet de tester efficacement la demande dans les premières villes ciblées, d'assurer une production régulière pour stabiliser la recette et d'alimenter les premiers circuits de distribution sans risque de surproduction. Il constitue ainsi un seuil équilibré pour lancer MALOW dans de bonnes conditions.

---

<sup>76</sup> Voir par exemple *Stevenson, Operations Management*, McGraw-Hill

Objectifs de cette phase :

- tester la réaction du marché dans les premières villes ciblées (Tizi Ouzou, Alger) ;
- stabiliser la recette et le processus interne ;
- ajuster les premiers circuits de distribution.

La ligne semi-industrielle mise en œuvre offre un bon compromis entre maîtrise des coûts et maintien de la qualité.

### 2.1.1.2. Phase de croissance

Avec l'élargissement de la distribution aux grandes villes du Centre, de l'Est et de l'Ouest, la capacité sera portée entre **3900 et 5200 cartons/mois**. Cette évolution implique :

- l'intégration de fours industriels supplémentaires ;
- le renforcement des équipes de production et de logistique ;
- l'optimisation du flux interne (transport, stockage, préparation des commandes).

### 2.1.1.3. Phase de maturité (au-delà de 5 ans)

L'objectif à long terme est d'atteindre plus d'un million d'unités par mois et d'introduire de nouvelles gammes de produits.

Cela nécessite :

- une automatisation avancée de la ligne de production ;
- un élargissement des infrastructures de stockage ;
- une modernisation du conditionnement et de la distribution.

Cette stratégie s'appuie notamment sur les principes d'ajustement capacitaire progressif recommandés dans les modèles de planification industrielle.<sup>77</sup>

### 2.1.2. Processus structuré de fabrication

Le processus de production suit un enchaînement rigoureux destiné à garantir une qualité nutritionnelle optimale ainsi qu'une parfaite sécurité alimentaire.

---

<sup>77</sup>Heizer & Render, *Operations Management*, Pearson .

### 2.1.2.1. Approvisionnement

Les matières premières sont sélectionnées selon des critères stricts de qualité, de traçabilité et de conformité sanitaire. Elles incluent :

- farines complètes et biologiques,
- œufs frais,
- protéines de haute qualité,
- sirop ou amylase de dattes,
- huile d'olive extra-vierge,
- fruits secs et arômes naturels.

Des contrats stables avec des fournisseurs fiables permettent de sécuriser les approvisionnements et de réduire les risques logistiques.

### 2.1.2.2. Préparation

Les ingrédients sont pesés et mélangés selon des proportions standardisées en appliquant les Bonnes Pratiques de Fabrication, le système HACCP (Codex Alimentarius) et les normes ISO 22000 et ISO/TS 22002-1, qui encadrent la sécurité alimentaire, l'hygiène, la maîtrise des risques et l'homogénéité du produit. Ces référentiels garantissent une texture constante et la préservation des qualités nutritionnelles.<sup>78</sup>

### 2.1.2.3. Cuisson, refroidissement et contrôle

Le processus comprend :

- le dosage et remplissage des moules,
- la cuisson contrôlée dans des fours professionnels,
- une phase de refroidissement évitant la condensation,
- un contrôle qualité systématique (forme, goût, texture, hygiène).

### 2.1.2.4. Conditionnement

Les madeleines sont emballées dans des matériaux biodégradables, sûrs pour la santé et respectueux de l'environnement.

---

<sup>78</sup> ISO 22000 .

Deux formats sont proposés :

- emballage individuel (consommateurs nomades, sportifs),
- packs multi-pièces (familles, points de vente).

L'étiquetage inclut les informations réglementaires, valeurs nutritionnelles et mentions de conformité.<sup>79</sup>

### 2.1.3. Stockage, logistique et distribution

Une gestion optimale des flux constitue un facteur clé pour assurer disponibilité, fraîcheur et réactivité commerciale.

#### 2.1.3.1. Stockage

- Mise en place d'un espace de stockage ventilé, sec et conforme aux normes alimentaires, avec une capacité d'environ 2 à 3 tonnes de matières premières (farines, protéines, sucres naturels, packaging).
- Respect d'une température de conservation entre 15°C et 20°C et d'un taux d'humidité inférieur à 65 % pour éviter la dégradation des matières premières sensibles.
- Application stricte du système FIFO (First In, First Out) pour garantir la rotation des stocks.
- Inventaires réguliers afin de prévenir les ruptures, limiter les pertes et optimiser l'approvisionnement.

#### 2.1.3.2. Logistique interne et externe

La logistique comprend :

- la préparation et répartition des produits selon les zones géographiques,
- le transport vers les supermarchés, salles de sport, épiceries fines, boutiques bio,
- la gestion des commandes en ligne et leur expédition via des prestataires locaux spécialisés (ex. Yalidine, ZR Express).

#### 2.1.3.3. Adaptation progressive aux volumes croissants

La montée en charge graduelle permet de :

---

<sup>79</sup> Références réglementaires UE .

- s’adapter à la demande réelle,
- minimiser les risques de surproduction,
- optimiser les investissements logistiques au bon moment.

Cette méthode s’inspire des modèles d’amélioration continue et de croissance progressive de la capacité (lean & kaizen), largement documentés dans la littérature sur les systèmes de production.<sup>80</sup>

### 2.2. Plan marketing et communication

Le plan marketing et communication de MALOW vise à construire une marque forte, crédible et visible dans le domaine des collations saines. L’objectif est de faire des madeleines protéinées une alternative moderne et innovante aux snacks traditionnels, tout en répondant aux besoins précis des consommateurs cherchant des produits nutritifs, faibles en sucre et pratiques.

#### 2.2.1. Ciblage des segments prioritaires

MALOW concentre sa stratégie sur trois segments clés.

D’abord, les personnes malades particulièrement les diabétiques représentent un segment particulièrement sensible aux produits à faible teneur en sucre. Les madeleines MALOW, sans sucre industriel et développées avec une réduction du sucre, constituent pour eux une option sûre, gourmande et adaptée à leurs contraintes alimentaires.

Ensuite, les sportifs et consommateurs soucieux de leur santé recherchent des collations à la fois nutritives, pauvres en sucre et riches en protéines. Ce public valorise les produits naturels et équilibrés, faciles à consommer avant ou après l’effort.

Enfin, les jeunes actifs et étudiants ont besoin de snacks pratiques, énergétiques et transportables. Les formats individuels et la richesse nutritionnelle de MALOW répondent parfaitement à leurs attentes quotidiennes.

#### 2.2.2. Positionnement et proposition de valeur

Le positionnement de MALOW repose sur une idée simple : offrir une madeleine revisitée, plus saine, plus riche en protéines et plus adaptée aux besoins actuels, tout en préservant son goût authentique.

---

<sup>80</sup>*Lean Thinking – Womack & Jones.*

La proposition de valeur met en avant :

- un apport protéique élevé,
- une faible teneur en sucre,
- l'utilisation d'ingrédients naturels,
- un produit local, sain et savoureux.

Ce positionnement clair permet de distinguer MALOW des snacks industriels classiques et de répondre à la demande croissante pour les produits "healthy".

### 2.2.3. Politique produit

La politique produit repose sur des choix techniques et visuels cohérents. La recette se distingue par l'utilisation d'ingrédients naturels, d'une réduction du sucre et d'une supplémentation en protéines de qualité. Aucune matière artificielle n'est utilisée.

L'emballage joue également un rôle essentiel. Il sera conçu en matériaux biodégradables, esthétiques et informatifs. Les mentions telles que « *faible en sucre* », « *riche en protéines* » ou « *sans sucre industriel* » y figureront clairement.

Deux formats seront proposés : un format individuel destiné aux sportifs ou aux étudiants, et des packs multi-pièces adaptés aux familles.

### 2.2.4. Politique de prix

Le positionnement prix se veut légèrement premium, en cohérence avec la qualité nutritionnelle du produit et avec les ingrédients valorisés.

Cependant, pour rester accessible, surtout pour les segments sensibles comme les étudiants diabétiques, MALOW prévoit :

- des petits formats à prix réduit,
- des promotions ponctuelles,
- des offres adaptées à certains points de vente spécialisés.

Ainsi, le produit maintient une image de qualité tout en conservant une accessibilité réfléchie.

### 2.2.5. Politique de communication

La communication repose sur une approche double : digitale et médicale. Sur les réseaux sociaux (Instagram, Facebook, TikTok, YouTube), MALOW diffusera du contenu éducatif sur la nutrition, le sport et la prévention du diabète. Des vidéos sur les coulisses de fabrication renforceront la transparence et la confiance.

En parallèle, des partenariats seront établis avec des nutritionnistes, médecins, salles de sport et associations de lutte contre le diabète. Cette stratégie vise à renforcer la crédibilité scientifique du produit et à toucher les publics sensibles.

Les campagnes publicitaires digitales seront ciblées sur les centres d'intérêt liés à la santé, au sport et à la nutrition.

MALOW prévoit également :

- des dégustations gratuites,
- des packs découverte,
- des collaborations avec pharmacies et magasins diététiques.

Ces actions renforceront la visibilité du produit au moment du lancement et tout au long de sa croissance.

### 2.2.6. Programme de fidélisation

Pour encourager les achats récurrents, MALOW mettra en place un programme simple mais efficace : système de points, abonnements mensuels (type box santé), remises sur achats répétitifs et newsletters informatives.

Ces dispositifs créeront une relation durable entre la marque et ses consommateurs, en particulier ceux ayant des besoins réguliers ou spécifiques.

### 2.2.7. Calendrier de communication

La stratégie se déploiera en trois phases.

- La **phase de pré-lancement** sera dédiée au teasing digital et aux premières dégustations test.

- La **phase de lancement** s'accompagnera d'une communication massive, de promotions, et de collaborations.
- Enfin, la **phase de croissance** permettra d'étendre les partenariats, d'intensifier les campagnes publicitaires et de renforcer la présence sur les réseaux sociaux.

### 2.3. Stratégie de distribution et e-commerce

La stratégie de distribution constitue un levier essentiel pour assurer la disponibilité, la visibilité et l'accessibilité des madeleines protéinées MALOW. Afin de toucher efficacement l'ensemble des segments ciblés, l'entreprise adoptera une approche multicanale, combinant des circuits directs et indirects. Cette organisation flexible permettra d'accompagner la croissance du projet tout en garantissant une maîtrise du déploiement sur le territoire.

#### 2.3.1. Canaux directs

Les canaux directs représentent une voie stratégique permettant à MALOW de maintenir un lien privilégié avec ses clients et de contrôler totalement l'expérience d'achat. Le premier pilier repose sur le site e-commerce officiel, qui proposera un système de commande en ligne simple, un paiement sécurisé, ainsi qu'une livraison à domicile sur l'ensemble du territoire. Le site offrira également des abonnements mensuels adaptés aux différents profils (étudiants, sportifs, personnes diabétiques), favorisant la fidélisation et la récurrence des achats.

En complément, un point de vente physique (corner shop) implanté à Tizi Ouzou permettra de renforcer la proximité avec les consommateurs locaux. Ce point de contact servira aussi à tester les préférences des clients, à introduire de nouvelles saveurs, et à organiser des dégustations, offrant ainsi un retour d'information direct et précieux pour ajuster l'offre.

#### 2.3.2. Canaux indirects

Les canaux indirects permettront d'étendre rapidement la couverture géographique du produit et d'atteindre des consommateurs qui fréquentent des points de vente variés. MALOW développera des partenariats avec les grandes surfaces, supermarchés, épicerie et hôpitaux, afin d'intégrer le produit dans des lieux à forte fréquentation et accessibles à tous les segments ciblés.

Par ailleurs, les salles de sport et les magasins spécialisés en nutrition diététique ou produits bio constitueront des points de vente particulièrement stratégiques. Leur clientèle étant

déjà sensibilisée aux produits riches en protéines et faibles en sucre, ces lieux renforceront la crédibilité et la légitimité du positionnement santé de MALOW.

### **2.3.3. Logistique**

La logistique jouera un rôle clé dans la qualité du service et la régularité de l'approvisionnement.

Dans un premier temps, MALOW mettra en place un moyen de transport interne dédié à la distribution régionale, notamment dans les villes proches de Tizi Ouzou. Cette solution garantit une réactivité immédiate, un contrôle des délais et une grande flexibilité.

À moyen terme, et avec l'expansion de la demande, l'entreprise établira des partenariats avec des distributeurs professionnels. Ces collaborations permettront d'élargir progressivement la couverture vers l'ensemble du marché national, tout en optimisant les coûts logistiques et en améliorant la fréquence des livraisons.

## **Section 3 : Plan organisationnel et juridique**

Cette section présente la structure administrative, organisationnelle et humaine qui soutiendra le développement du projet MALOW. Elle définit le cadre juridique de l'entreprise, l'organisation interne prévue, les rôles clés nécessaires à son fonctionnement et la politique de recrutement adoptée pour assurer une croissance maîtrisée et durable.

### **3.1. Statut juridique choisi**

Le projet MALOW adoptera le statut de Société à Responsabilité Limitée (SARL), adapté aux entreprises en phase de lancement et offrant une structure sécurisée pour les associés. Ce statut présente plusieurs avantages : il protège le patrimoine personnel des associés en limitant leur responsabilité au montant de leurs apports, permet une gestion structurée de l'entreprise et facilite l'intégration de nouveaux investisseurs ou partenaires financiers au fur et à mesure du développement.

La SARL offre également une flexibilité en matière de fonctionnement et une fiscalité stable, adaptée aux projets agroalimentaires comme MALOW. Elle permet de formaliser clairement les rôles et responsabilités des associés, tout en simplifiant la prise de décision au sein de l'entreprise. Ce cadre juridique constitue donc une base solide pour soutenir la croissance progressive du projet, de la phase de lancement à l'extension nationale et à l'éventuelle diversification de la gamme de produits.

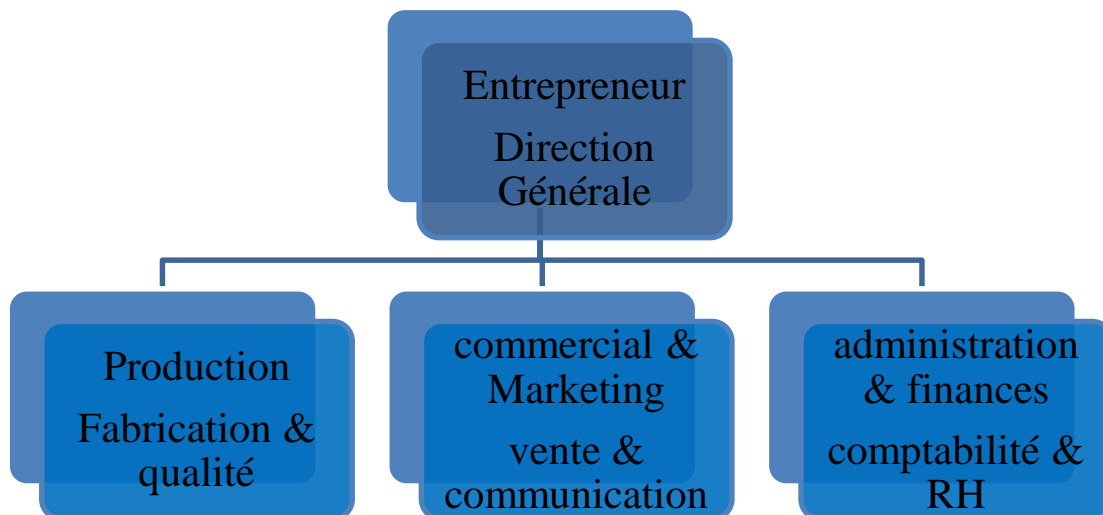
### 3.2. Organigramme prévisionnel

L'organisation de l'entreprise MALOW repose sur une structure simple et fonctionnelle, parfaitement adaptée à une startup en phase de lancement. Le dirigeant, en tant qu'entrepreneur, supervise directement les principales fonctions stratégiques et opérationnelles afin d'assurer la cohérence et l'efficacité de l'entreprise.

Les principales fonctions sont organisées comme suit :

- **Direction générale** : assurée par l'entrepreneur, responsable de la vision stratégique, de la planification et de la prise de décision globale.
- **Production** : chargée de la fabrication, du contrôle qualité et du respect strict des normes d'hygiène et de sécurité alimentaire.
- **Commercial et Marketing** : responsable de la prospection de clients, de la gestion des relations, de la communication et de la promotion des produits.
- **Administration et Finances** : en charge de la comptabilité, de la gestion des ressources humaines et du suivi administratif quotidien.

**Figure 2 : Organigramme prévisionnel**



Source : Réalisé par nous-mêmes

Cette structure légère et évolutive permet à l'entreprise de fonctionner efficacement dès le lancement. Elle offre également la possibilité d'intégrer de nouveaux postes ou départements au fur et à mesure de la croissance et de l'expansion de l'activité.

### **3.3. Rôles et responsabilités**

La répartition claire des rôles et responsabilités au sein de l'entreprise MALOW garantit un fonctionnement efficace et une coordination optimale entre les différentes fonctions. Chaque poste possède des missions précises pour assurer la réussite du projet.

La direction générale, assurée par l'entrepreneur, définit la vision et la stratégie globale de l'entreprise. Elle supervise l'ensemble des activités, incluant la production, la commercialisation, ainsi que la gestion administrative et financière. Elle prend les décisions stratégiques et opérationnelles et représente l'entreprise auprès des partenaires, fournisseurs et institutions.

Le responsable production organise et supervise le processus de fabrication des madeleines. Il veille au respect des normes d'hygiène et de sécurité alimentaire, contrôle la qualité des matières premières et des produits finis, et optimise l'utilisation des équipements et des ressources disponibles.

Le responsable commercial et marketing met en place et suit la stratégie de commercialisation des produits. Il gère la prospection de nouveaux clients et la fidélisation de la clientèle existante, développe les actions marketing et communication telles que les réseaux sociaux, les partenariats et la participation aux salons professionnels. Il analyse également le marché et ajuste les offres en fonction des besoins des consommateurs.

Le responsable administration et finances assure la tenue de la comptabilité et le suivi des flux financiers, gère les aspects administratifs et les relations avec les institutions, et participe à la gestion des ressources de l'entreprise, qu'elles soient financières ou humaines.

Cette organisation fonctionnelle permet à MALOW de maintenir une gestion fluide et structurée, tout en offrant la flexibilité nécessaire à une startup innovante pour évoluer rapidement en fonction de sa croissance et des besoins du marché.

### **3.4. Politique de recrutement**

La politique de recrutement de MALOW repose sur une approche progressive et adaptée aux besoins réels de l'entreprise, en tenant compte de son statut initial de startup et de son ambition de croissance dans le secteur agroalimentaire. L'objectif est de constituer une équipe compétente et motivée, capable de garantir la qualité des produits et la performance globale de l'entreprise.

### Chapitre 3 : Conception du modèle économique et plan de mise en œuvre

---

Les **objectifs principaux** de la politique de recrutement sont les suivants :

- S'entourer de profils qualifiés pour assurer la performance et la qualité des opérations.
- Encourager l'intégration de jeunes talents locaux tout en valorisant les compétences spécifiques au secteur agroalimentaire.
- Ajuster les effectifs en fonction de l'évolution du volume de production et de la demande du marché.

Le recrutement se déploie selon des phases adaptées à la croissance de l'entreprise :

- **Phase initiale** : lors du lancement, le recrutement sera limité aux postes clés, avec une polyvalence des tâches. L'entrepreneur participera directement à toutes les fonctions stratégiques pour superviser l'ensemble des activités.
- **Phase de croissance** : à mesure que l'entreprise se structure et développe ses activités, l'équipe sera renforcée par l'embauche de responsables spécialisés pour chaque département afin d'améliorer l'organisation et l'efficacité opérationnelle.

Pour atteindre ces objectifs, l'entreprise prévoit différents moyens de recrutement :

- Recours aux centres de formation, universités et à l'ANEM pour identifier des talents adaptés.
- Recommandations et partenariats avec des acteurs du secteur agroalimentaire pour attirer des profils expérimentés.
- Publications d'annonces sur les réseaux sociaux professionnels pour toucher des candidats motivés et qualifiés.

Cette politique progressive et ciblée permet à MALOW de construire une équipe solide, capable d'accompagner la croissance de l'entreprise tout en maintenant la flexibilité nécessaire à une startup innovante.

### Section 4 : Plan financier prévisionnel

Dans cette section, nous présentons le plan financier prévisionnel de notre projet MALOW. Nous avons construit ces projections afin d'évaluer la viabilité et la rentabilité de notre entreprise sur les premières années d'activité. Cette partie détaille nos hypothèses de base, le compte de résultat prévisionnel sur trois ans, le plan de trésorerie ainsi que le bilan prévisionnel. Grâce à ces analyses, nous mettons en évidence la manière dont nos coûts, nos investissements et notre chiffre d'affaires sont anticipés, ainsi que les perspectives de croissance et de stabilité financière pour le projet.

#### 4.1. Hypothèses de base

Pour établir notre plan financier prévisionnel, nous avons défini un ensemble d'hypothèses concernant les coûts, les investissements et le chiffre d'affaires du projet MALOW. Ces hypothèses permettent de prévoir de manière réaliste la viabilité et la rentabilité de notre activité sur les trois premières années. Elles couvrent les charges et coûts initiaux, le financement, la production, le prix de vente et la croissance attendue.

##### 4.1.1. Charges et coûts initiaux

Pour le lancement du projet MALOW, nous avons identifié les charges et investissements nécessaires pour assurer la production, le marketing et le fonctionnement administratif. Les charges sont réparties entre charges fixes et investissements initiaux et charges variables liées au volume de production.

**Tableau 7 : Charges fixes et investissements initiaux (DA)**

Poste	Montant (DA)	Description
Loyer du local	30 000 / mois	Local pour production et stockage
Machines	1 989 000	Four, pétrin, soudeuses, dresseuses, frigo, extracteur d'air...
Matériel et ustensiles	120 000	Tables, chariots, bassines, spatules, chaises...
Prototype produit test	10 000	Création et expérimentation de la recette
Analyses laboratoire	15 000	Valeurs nutritionnelles et conformité
Développement site web	70 000	Prototype e-commerce
Marketing et publicité	15 000	Logo, étiquettes, supports promotionnels
Matériel bureautique	70 000	PC, imprimante, fournitures diverses
Charges d'exploitation	90 000	Eau, gaz, électricité, assurance, travaux
Expert-comptable	60 000	Suivi comptable et fiscal
<b>Total charges fixes et investissements</b>	<b>2 439 000 DA</b>	Somme des postes fixes

Source : Réalisé par nous-mêmes

### Chapitre 3 : Conception du modèle économique et plan de mise en œuvre

Les charges variables principales sont :

- Matières premières : sirop de dattes, farine complète, huile d'olive...
- Packaging écologique : caissettes en kraft, emballages individuels.

Ces charges variables seront intégrées dans le compte de résultat en fonction du volume de production prévu.

#### 4.1.2. Financement

Pour assurer le démarrage et le développement du projet MALOW, un financement externe est prévu afin de couvrir les investissements initiaux et soutenir la trésorerie opérationnelle. L'ensemble du financement repose sur un prêt ou subvention accordé par l'organisme NESDA (ex ANGEM), spécialisé dans le soutien aux startups.

**Tableau 8 : : Plan de financement initial (DA)**

Source de financement	Montant (DA)	Description
NESDA (prêt/subvention)	2 439 000	Financement couvrant les investissements initiaux et charges fixes de lancement
Apport personnel	Variable	Si nécessaire pour compléter le financement et sécuriser les premières opérations
<b>Total financement</b>	<b>2 439 000</b>	Montant total nécessaire pour démarrage

Source : Réalisé par nous-mêmes

Le remboursement des crédits, s'il s'agit d'un prêt, sera effectué selon un échéancier négocié à long terme, permettant de lisser les sorties de trésorerie et de garantir la viabilité financière du projet.

Ce financement assure la couverture de :

- l'achat des machines et matériel de production,
- le développement du site web prototype et le marketing initial,
- les charges administratives et bureautiques.

Cette organisation financière permet de lancer l'activité sans risque immédiat de trésorerie, tout en offrant la flexibilité nécessaire pour accompagner la montée en charge de la production.

### 4.1.3. Hypothèses de production et chiffre d'affaires

Pour établir notre plan financier, nous avons défini les hypothèses suivantes concernant la production et le chiffre d'affaires du projet MALOW.

**Tableau 9 : Hypothèses de production et prix de vente**

Paramètre	Valeur
Production journalière	100 cartons
Boîtes par carton	10 boîtes de 250 g
Jours de production / mois	26
Production annuelle	$100 \times 10 \times 26 \times 12 = \mathbf{31\ 200\ cartons/an}$
Prix unitaire carton	2 000 DA
Prix unitaire boîte	200 DA
Croissance annuelle	5 %

Source : Réalisé par nous-mêmes

Pour notre projet MALOW, nous avons défini un positionnement tarifaire cohérent avec la valeur nutritionnelle et la qualité des madeleines protéinées. Les hypothèses de prix de vente retenues sont les suivantes :

- Prix par boîte de 250 g : 200 DA
- Prix par carton (10 boîtes) : 2 000 DA

#### Justification du positionnement :

- Le prix reflète le caractère sain, riche en protéines et sans sucre ajouté du produit.
- Il permet de couvrir les coûts de production, le packaging écologique, le marketing et la logistique.
- Il reste compétitif sur le marché des collations fonctionnelles et adaptées aux besoins spécifiques (sportifs, diabétiques, consommateurs soucieux de leur santé).

Ces hypothèses de prix seront utilisées pour calculer le chiffre d'affaires mensuel et annuel, ainsi que pour évaluer la rentabilité du projet dans les différents scénarios de pertes et de croissance de la production.

**Tableau 10 : Calcul du chiffre d'affaire brut (croissance de 5%)**

Année	CA mensuel (DA)	CA annuel(DA)
1	5 200 000	62 400 000
2	5 460 000	65 520 000
3	5 733 000	68 796 000

Source : Réalisé par nous-mêmes

➤ Chiffre mensuel brut :  $A_1 = 2\,600 \times 2\,000 = 5\,200\,000$  DA

$$A_2 = 5\,200\,000 \times 1,05 = 5\,460\,000 \text{ DA}$$

$$A_3 = 5\,460\,000 \times 1,05 = 5\,733\,000 \text{ DA}$$

➤ Chiffre annuel brut :  $A_1 = 31\,200 \times 2\,000 = 62\,400\,000$  DA

$$A_2 = 62\,400\,000 \times 1,05 = 65\,520\,000 \text{ DA}$$

$$A_3 = 65\,520\,000 \times 1,05 = 68\,796\,000 \text{ DA}$$

#### 4.2. Compte de résultat prévisionnel sur 3 ans (croissance de 5%) :

➤ Donnée de base :

- Production annuelle : 31 200 carton

- Chiffre d'affaire :  $A_1 = 62\,400\,000$  DA

$$A_2 = 65\,520\,000 \text{ DA}$$

$$A_3 = 68\,786\,000 \text{ DA}$$

- Cout variable (CV) :  $1\,860 \text{ DA (pour un carton)} \times 31\,200 = 58\,032\,000 \text{ DA/an}$

- Charges fixes annuelles : Loyer : 360 000 DA

Expert-comptable : 60 000 DA

Charges d'exploitation : 90 000 DA

Marketing : 15 000 DA

Site web : 70 000 DA

- Amortissements : investissements  $(1\,989\,000 + 120\,000 + 10\,000 + 15\,000 + 70\,000 + 15\,000 + 70\,000 = 2\,289\,000 \text{ DA}$

Amortissement sur 5 ans :  $2\,289\,000 / 5 = 457\,800 \text{ DA/an}$

**Tableau 11 : Compte de résultat prévisionnel sur 3 ans**

Poste	Année 1 (DA)	Année 2 (DA)	Année 3 (DA)
<b>Chiffre d'affaires</b>	62 400 000	65 520 000	68 796 000
<b>Couts variables</b>	58 032 000	60 933 600	63 980 280
<b>Marge brute</b>	4 368 000	4 586 400	4 815 720
<b>Charges fixes</b>	595 000	595 000	595 000
<b>Amortissements</b>	457 800	457 800	457 800
<b>Résultat d'exploitation</b>	3 315 200	3 533 600	3 762 920
<b>Impôt</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Résultat net</b>	<b>3 315 200</b>	<b>3 533 600</b>	<b>3 762 920</b>

Source : Réalisé par nous-mêmes

➤ Formules :

Marge brute = CA- cout variable ex ( $A_1 : 62\,400\,000 - 58\,032\,000 = 4\,368\,000$  DA)

Résultat d'exploitation = Marge brute – Charges fixes – Amortissement ex ( $A_1 : 4\,368\,000 - 595\,000 - 457\,800 = 3\,315\,200$  DA)

- Le compte résultat prévisionnel montre que MALOW est viable dès la première année, il possède un potentiel de croissance stable, les investissements initiaux sont correctement amortis et avec une bonne gestion des couts et une augmentation progressive des ventes, MALOW peut dégager des bénéfices constants et sécuriser sa pérennité financière.

### 4.3. Plan de trésorerie

Le plan de trésorerie regroupe tous les encaissements et décaissements, ce qui permet d'évaluer la capacité du projet à couvrir ses dépenses, à absorber les variations d'activité et à rester solvable.

➤ Donnée de base :

- Chiffre d'affaire :  $A_1 = 62\,400\,000$  DA  
 $A_2 = 65\,520\,000$  DA  
 $A_3 = 68\,786\,000$  DA
- Couts variables :  $A_1 = 58\,032\,000$  DA  
 $A_2 = 60\,933\,600$  DA  
 $A_3 = 63\,980\,280$  DA
- Charges fixes payées en cash : 595 000 DA/an
- Investissements initiaux : 2 289 000 DA (payés en année 0)

### Chapitre 3 : Conception du modèle économique et plan de mise en œuvre

- Amortissement : pas de sortie en cash
- Prix de vente payé immédiatement
- Calcul du flux de trésorerie d'exploitation :  
Formule : Flux de trésorerie d'exploitation = CA – CV – CF

- Pour année 1 :

$$62\,400\,000 - 58\,032\,000 - 595\,000 = 3\,773\,000 \text{ DA}$$

- Pour année 2 :

$$65\,520\,000 - 60\,933\,600 - 595\,000 = 3\,991\,400 \text{ DA}$$

- Pour année 3 :

$$68\,796\,000 - 63\,980\,280 - 595\,000 = 4\,220\,720 \text{ DA}$$

- Flux de trésorerie total (finale)

- Pour année 0 (investissement initial) :

Début = 0 DA

Investissement = 2 289 000 (sortie)

Trésorerie fin d'année = - 2 289 000 DA

- Pour année 1 :

Début = - 2 289 000 DA

Flux exploitation = + 3 773 000 DA

Trésorerie fin d'année = - 2 289 000 + 3 773 000 = 1 484 000 DA

**Tableau 12 : Plan de trésorerie prévisionnel 3 ans**

Année	Début de trésorerie	Encaissement	Décaissement CV	Décaissements CF	Flux d'exploitation	Investissements	Trésorerie fin d'année
0	0	0	0	0	0	2 289 000	-2 289 000
1	-2 289 000	62 400 000	58 032 000	595 000	3 773 000	0	1 484 000
2	1 484 000	65 520 000	60 933 600	595 000	3 991 400	0	5 475 400
3	5 475 400	68 796 000	63 980 280	595 000	4 220 720	0	9 696 120

Source : Réalisé par nous-mêmes

- Formules :

Flux d'exploitation = Encaissement – Décaissement ex ( $A_1 = 62\,400\,000 - 58\,032\,000 - 595\,000 = 3\,773\,000 \text{ DA}$ )

### Chapitre 3 : Conception du modèle économique et plan de mise en œuvre

- Le plan de trésorerie montre que le projet MALOW nécessite, dans un premier temps, une sortie de fonds importante en année 0, liée aux investissements de lancement. Cette trésorerie négative est logique pour notre projet, qui doit s'équiper avant de commencer à vendre.

Dès l'année 1, l'activité génère des encaissements suffisants pour couvrir l'ensemble des charges. La trésorerie devient positive dès la fin de la 1<sup>ère</sup> année, ce qui démontre la capacité du projet à s'autofinancer rapidement.

Sur les années 2 & 3, la trésorerie continue de progresser grâce à la croissance du CA et à la bonne maîtrise des charges, ce qui confirme que MALOW est viable, rentable et financièrement solide, avec une situation de liquidité qui s'améliore d'année en année.

#### 4.4. Bilan prévisionnel

Tableau 13 : Plan prévisionnel sur 3ans

Eléments (DA)	Année 1	Année 2	Année 3
Actif immobilisé net	1 831 200	1 373 400	915 600
Trésorerie	1 484 000	5 475 400	9 696 120
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>3 315 200</b>	<b>6 848 800</b>	<b>10 611 720</b>
Capitaux propres (résultat cumulé)	3 315 200	6 848 800	10 611 720
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>3 315 200</b>	<b>6 848 800</b>	<b>10 611 720</b>

Source : Réalisé par nous-mêmes

➤ **Formules :**

Actif immobilisé net = valeur des investissements – amortissement cumulé ex ( $A_2 = 2\,289\,000 - (457\,800 \times 2) = 1\,373\,400$  DA)

Le total actif (représente tout ce que l'entreprise possède) = actif immobilisé net + trésorerie.

Les capitaux propres (ce que l'entreprise doit à ses propriétaires) = apport initial + résultats cumulés.

Le total passif (montre comment l'actif est financé) dans notre cas on a pas de dettes donc le total passif = capitaux propres.

### Section 5 : L'innovation au cœur du projet MALOW

Le projet MALOW se distingue par sa capacité à allier qualité nutritionnelle, modernité et efficacité opérationnelle. L'innovation est présente à différents niveaux : produit, procédural et numérique. Cette approche permet de répondre aux attentes des consommateurs tout en renforçant la compétitivité de l'entreprise.

#### 5.1. Innovation produit : formulation bio et protéinée

L'innovation produit de MALOW se distingue par une approche centrée sur la santé, la nutrition et la qualité sensorielle, répondant aux besoins actuels des consommateurs pour des collations à la fois nutritives et pratiques. Les madeleines sont formulées pour offrir un apport élevé en protéines tout en maintenant une faible teneur en sucre, ce qui les rend adaptées à plusieurs segments ciblés : les sportifs cherchant à soutenir leur récupération musculaire, les jeunes actifs et étudiants ayant besoin d'énergie et de concentration, ainsi que les personnes diabétiques nécessitant des collations sûres et contrôlées en glucides.

L'utilisation d'ingrédients biologiques et naturels constitue un autre pilier de l'innovation. La farine complète, l'huile d'olive et le sirop de dattes sont soigneusement sélectionnés pour leurs valeurs nutritionnelles, leur digestibilité et leur goût authentique. L'approche bio assure également une traçabilité complète des matières premières, permettant de garantir la qualité et la sécurité alimentaire, tout en répondant aux attentes des consommateurs de plus en plus soucieux de l'origine et de la durabilité des produits qu'ils consomment.

La combinaison de protéines de qualité, d'ingrédients bio et d'une recette faible en sucre permet de créer un produit fonctionnel qui allie plaisir gustatif et bénéfices santé. Cette différenciation stratégique place MALOW dans un créneau de marché peu exploité par les collations classiques, créant un avantage compétitif durable.

En complément, le design et l'emballage écologique et informatif contribuent à valoriser les aspects innovants du produit, en mettant en avant ses bénéfices nutritionnels et son engagement pour la santé et l'environnement. Cela renforce la perception de valeur auprès du consommateur et favorise l'adhésion à la marque dès le premier contact.

Ainsi, l'innovation produit de MALOW ne se limite pas à la simple recette : elle englobe la qualité des ingrédients, la formulation nutritionnelle, le goût et l'expérience globale du consommateur, constituant un véritable facteur différenciant sur le marché des collations saines.

#### **5.2. Innovation procédurale : démarche de test et prototypage**

L'innovation procédurale de MALOW repose sur une approche méthodique de développement du produit, intégrant des étapes de test, prototypage et amélioration continue. Cette démarche vise à garantir que chaque madeleine protéinée réponde aux exigences nutritionnelles, gustatives et de qualité tout en restant adaptée aux différents segments de consommateurs ciblés.

Dès la phase de conception, le projet intègre la réalisation de prototypes expérimentaux. Chaque recette est testée en laboratoire pour évaluer sa composition nutritionnelle, sa texture, son goût et sa conservation, permettant d'ajuster les proportions d'ingrédients et les procédés de fabrication avant le lancement à grande échelle. Ces tests incluent également des analyses microbiologiques et de sécurité alimentaire, afin de respecter les normes sanitaires et les standards bio.

Parallèlement, des sessions de dégustation et de retour utilisateur sont organisées avec des panels représentatifs des consommateurs (sportifs, étudiants, diabétiques). Les retours permettent d'identifier les préférences, d'améliorer la formulation et d'ajuster l'emballage pour maximiser l'attrait et la satisfaction client. Cette boucle itérative assure une réduction des risques de rejet du produit sur le marché et optimise la valeur perçue.

Enfin, la production pilote et le prototypage permettent de standardiser les procédés de fabrication, d'anticiper les besoins en matériel et en main-d'œuvre, et de créer un système reproductible et scalable pour l'industrialisation. Cette approche procédurale transforme l'innovation en un avantage opérationnel, permettant à MALOW de réagir rapidement aux évolutions du marché et d'introduire de nouvelles variantes de produits ou formats adaptés aux attentes des consommateurs.

Ainsi, l'innovation procédurale ne se limite pas à la création d'un produit unique : elle englobe la méthode de développement, le contrôle qualité, la validation par les utilisateurs et l'optimisation des procédés de production, constituant un levier essentiel pour la réussite commerciale et la durabilité du projet MALOW.

### 5.3. Innovation numérique : distribution digitale et e-commerce

L'innovation numérique constitue un pilier stratégique du projet MALOW, en renforçant la visibilité, l'accessibilité et la proximité avec les consommateurs. Elle repose sur la mise en place d'un écosystème digital intégré, combinant un site e-commerce performant, la présence sur les réseaux sociaux et des outils de gestion logistique et commerciale intelligents. Cette approche permet de répondre aux nouvelles attentes des consommateurs modernes, qui privilégient la commodité, la rapidité et la personnalisation dans leurs achats.

#### 5.3.1. Site e-commerce et expérience utilisateur

Le site web de MALOW est conçu comme un véritable point de vente digital, offrant une navigation fluide, intuitive et sécurisée. Il permet aux clients de consulter les produits, leurs caractéristiques nutritionnelles et leurs formats (boîtes, cartons ou packs découverte), et de passer commande facilement. L'intégration de fonctionnalités avancées telles que le paiement en ligne sécurisé, la gestion des abonnements mensuels et la personnalisation des commandes favorise la fidélisation et l'engagement des consommateurs. Cette approche permet également de toucher un public plus large au-delà de la région locale, tout en collectant des données essentielles sur les habitudes de consommation et les préférences des clients.

#### 5.3.2. Réseaux sociaux et marketing digital

La présence de MALOW sur les réseaux sociaux (Instagram, Facebook, LinkedIn) et autres plateformes digitales est utilisée pour promouvoir le produit, éduquer le consommateur sur la nutrition et la santé, et créer une communauté engagée autour de la marque. Les contenus diffusés comprennent des conseils nutritionnels, des témoignages de sportifs ou de diabétiques, et des informations sur les bénéfices des produits. Ces actions digitales ciblées permettent de renforcer la notoriété de la marque, d'augmenter les interactions et de générer du trafic vers le site e-commerce. La publicité ciblée, combinée à des offres promotionnelles et des packs découverte, contribue à stimuler les ventes et à optimiser le retour sur investissement marketing.

#### 5.3.3. Gestion logistique et traçabilité

L'innovation numérique ne se limite pas à la commercialisation : elle s'étend également à la gestion logistique et à la traçabilité des produits. Le système intégré permet de suivre en temps réel les stocks, les commandes, les expéditions et les retours. Cette automatisation assure une disponibilité constante des produits, une livraison rapide et fiable, et une meilleure

planification de la production en fonction de la demande réelle. En parallèle, la collecte et l'analyse des données permettent d'anticiper les besoins du marché, d'optimiser les niveaux de stock et de réduire les pertes ou invendus.

### 5.3.4. Analyse des données et adaptation continue

Grâce aux outils numériques, MALOW peut analyser le comportement des consommateurs et les tendances d'achat, en identifiant les produits les plus populaires, les périodes de forte demande, et les formats les plus adaptés. Ces informations sont utilisées pour affiner la stratégie commerciale, adapter les offres et développer de nouveaux produits.

L'intégration du feedback client dans le processus décisionnel constitue un avantage concurrentiel, permettant à l'entreprise de rester agile et réactive face aux évolutions du marché.

### 5.3.5. Avantages stratégiques

L'adoption de la distribution digitale et du e-commerce offre plusieurs avantages pour MALOW :

- **Accessibilité et proximité** : les produits sont disponibles partout et à tout moment.
- **Fidélisation** : abonnements mensuels et offres personnalisées renforcent la relation client.
- **Réduction des coûts** : optimisation de la logistique et diminution des intermédiaires.
- **Collecte de données** : informations précieuses pour le marketing, le développement produit et la gestion de la production.
- **Réactivité** : possibilité de répondre rapidement aux besoins des consommateurs et d'adapter l'offre.

En combinant e-commerce, marketing digital, gestion logistique et analyse des données, MALOW place l'innovation numérique au cœur de sa stratégie commerciale. Cela permet non seulement d'améliorer l'expérience client, mais aussi de créer un avantage concurrentiel durable, positionnant la marque comme moderne, agile et tournée vers les besoins réels des consommateurs.

#### Conclusion

Le projet MALOW se positionne comme une initiative innovante et structurée, articulée autour de trois axes principaux : l'innovation produit, procédurale et numérique. Sur le plan produit, la formulation bio et protéinée des madeleines répond à des besoins nutritionnels spécifiques tout en s'adaptant aux tendances actuelles de consommation saine. Cette démarche confère au produit une valeur ajoutée indéniable, en ciblant des segments variés tels que les personnes diabétiques, les sportifs et les jeunes actifs soucieux de leur santé.

L'innovation procédurale, matérialisée par une approche rigoureuse de test et de prototypage, garantit la qualité, la sécurité alimentaire et l'adaptation du produit aux préférences des consommateurs. Cette étape permet de réduire les risques liés au lancement, d'optimiser les recettes et d'ajuster la production selon le retour d'expérience des tests. Elle illustre également la capacité de l'entreprise à intégrer une logique d'amélioration continue, essentielle pour rester compétitive sur le marché agroalimentaire.

Le volet numérique constitue un autre levier stratégique. La mise en place d'une distribution digitale via e-commerce, accompagnée d'une présence active sur les réseaux sociaux et d'outils de communication digitale, permet d'étendre la portée commerciale, de fidéliser la clientèle et de répondre à la demande croissante pour des solutions pratiques et accessibles. Cette approche favorise également l'adaptabilité face aux évolutions du marché et l'optimisation des coûts liés à la distribution.

Les analyses financières prévisionnelles confirment la pertinence de la stratégie adoptée. Les projections sur trois ans montrent un chiffre d'affaires en croissance constante, une maîtrise des charges variables et fixes, ainsi qu'une trésorerie positive dès la première année. La combinaison d'un plan financier solide et d'une stratégie marketing et commerciale ciblée assure la viabilité du projet et offre une base stable pour son développement futur.

Enfin, ce chapitre démontre que l'innovation ne se limite pas au produit, mais s'étend à la manière dont l'entreprise conçoit, teste, produit et commercialise ses madeleines. L'approche intégrée adoptée par MALOW, associant innovation, organisation efficace et planification financière rigoureuse, constitue un atout majeur pour son succès et sa pérennité. Elle illustre comment une startup peut allier créativité et professionnalisme pour répondre aux attentes du marché et générer de la valeur sur le long terme.

# **Conclusion générale**

Le projet MALOW présente de manière concrète la possibilité de lancer une startup agroalimentaire innovante dans un marché local encore peu structuré autour des produits sains et fonctionnels. La problématique centrale – comment proposer des madeleines protéinées et saines dans un contexte où l’offre bio reste limitée, tout en assurant viabilité économique, qualité nutritionnelle et différenciation concurrentielle – a constitué le fil conducteur de cette recherche et a guidé chacune des étapes d’analyse et de conception présentées dans ce mémoire.

L’étude approfondie du marché algérien a permis de mettre en évidence l’évolution des comportements et des attentes des consommateurs. Les analyses ont montré une demande croissante pour des produits naturels, nutritifs et pratiques, avec un intérêt marqué pour les collations adaptées aux sportifs, aux jeunes actifs et aux personnes diabétiques. Cette compréhension fine du marché a confirmé qu’il existe un espace stratégique favorable à l’introduction d’un produit innovant, capable de répondre simultanément aux besoins nutritionnels, sensoriels et pratiques des consommateurs. Cette démarche répond directement au premier objectif de la recherche, qui consistait à analyser le marché, ses tendances et ses segments afin d’identifier les opportunités pertinentes pour MALOW.

L’examen de la concurrence et du positionnement des produits existants a permis de dégager les points de différenciation essentiels pour MALOW. En identifiant les lacunes du marché, notamment l’absence de madeleines protéinées bio et nutritives, le projet a pu définir une stratégie claire : proposer un produit de haute valeur nutritionnelle, faible en sucre, utilisant des ingrédients naturels et biologiques, et accompagné d’un packaging écologique et informatif. Cette approche a permis de répondre au second objectif, en positionnant MALOW de manière différenciée, attractive et durable face à la concurrence locale, tout en mettant l’accent sur la qualité et l’innovation comme principaux leviers de compétitivité.

La conception et le développement du produit, intégrant l’innovation à la fois au niveau de la formulation, des procédés et des outils numériques, ont permis d’atteindre le troisième objectif. La mise en place de tests et de prototypes, la validation par des panels consommateurs et la standardisation des procédés de production assurent non seulement la qualité et la sécurité alimentaire, mais créent également un produit reproductible et scalable. La structure organisationnelle prévue, le choix d’une SARL et la politique de recrutement progressive garantissent un fonctionnement efficace et une capacité d’adaptation à la croissance. Par ailleurs, le recours au e-commerce, au marketing digital et à la gestion logistique numérique

renforce la visibilité et la proximité avec les clients, tout en optimisant les coûts et la flexibilité opérationnelle.

Les analyses financières prévisionnelles confirment la viabilité et la robustesse du projet. Les différents scénarios de production et de pertes montrent que MALOW est capable de générer une trésorerie positive dès la première année, d'assurer la couverture des charges et investissements, et de maintenir une rentabilité stable, sous réserve d'un contrôle efficace des pertes et d'une croissance maîtrisée. La combinaison d'un plan financier rigoureux, d'une organisation efficace et d'une stratégie commerciale et marketing ciblée démontre que l'entreprise peut se développer de manière pérenne et résiliente face aux fluctuations du marché.

Ainsi, le projet MALOW répond pleinement à la problématique initiale. Il démontre qu'il est possible de lancer une startup agroalimentaire innovante dans un marché émergent en conjuguant compréhension fine des besoins consommateurs, différenciation stratégique, innovation produit et procédurale, organisation adaptée et planification financière solide. Au-delà de la création d'un produit alimentaire, ce projet constitue un modèle de démarche entrepreneuriale structurée et intégrée, capable d'allier performance économique, qualité nutritionnelle et durabilité.

En conclusion, MALOW présente comment une startup peut se positionner avec succès sur un marché local, en capitalisant sur l'innovation, la qualité et l'adaptabilité

# **Bibliographie**

**Ouvrages**

1. Beuleulmi, S. (2019/2020). *Initiation en management de l'innovation*. Université des Frères Mentouri, Constantine.
2. Blank, S., & Dorf, B. (2020). *Le manuel de la startup : construire une startup à succès*. Paris : Pearson.
3. Fayol, L., & Fillion, L.-J. (2006). *Devenir entrepreneur*. Paris : Pearson Education.
4. Goujet, P. (2021). *Créer sa startup : de l'idée au business plan*. Paris : Dunod.
5. Loilier, T., & Tellier, A. (2017). *Management de l'innovation*. Ellipses.
6. OSTERWALDER, A., & PIGNEUR, Y. (2015). *Business Model Nouvelle Génération*. Paris : Pearson.
7. Porter, M. (2019). *L'avantage concurrentiel*. Paris : InterEditions.
8. Roland, J.-M. (2022). *Le plan d'affaires pour les entrepreneurs*. Paris : L'Harmattan.

**Articles scientifiques et mémoires**

1. Amghar, M., & Hassaine, A.-K. (2018). Les fondements théoriques de l'innovation. *Revue scientifique algériennes*, 2(1), 250.
2. Beggah, M. (2023). Les startups en Algérie : caractéristiques et création. *Afaaa pour les sciences*, 8(3), 641–643.
3. Khenriche, Y. (2016). Les implications du leadership transformationnel dans le processus d'innovation : une étude multiniveaux. *Revue de Droit et Sciences Humaines*, 10(1), 415.
4. Nasroune, N., & Belattaf, M. (2013). L'entrepreneuriat et l'innovation : facteurs stimulant l'innovation dans les PME agroalimentaires de Bejaïa. *Revue des sciences de gestion*, 33(1), 9.
5. Traki, D., & Boukrif, M. (2014). Innovation et développement managérial : le cas des entreprises agroalimentaires dans la wilaya de Bejaïa. *ASJP-Revue scientifique*. Consulté sur <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/28689>

### Mémoires universitaire

1. Ramdani, N., & Seddour, S. (2021). *Le financement des startups en Algérie* (Mémoire de master). Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou.
2. Sidi Mohamed, B., & Ayouba, A. (2021). Conditions d'émergence et stratégies d'accompagnement des startups en Algérie (Mémoire de master). Université Abderrahmane Mira de Bejaïa.

### Rapports et publications officielles

1. Agrinove Technopole. (2023). Quelles sont les caractéristiques d'une start-up ? [En ligne]. Consulté le 21/08/2025.
2. Bpifrance Création. (2023). Le business plan : un outil pour convaincre et piloter son projet. Paris : Éditions Bpifrance.
3. Bpifrance Création. (2023). Les différentes étapes de développement d'une startup : de l'idée à la maturité. Paris : Bpifrance Edition.
4. IGENSIA Éducation. (2023). *Les start-up : définition et historique*. Paris : Groupe IGENSIA Education.
5. Institut Mines-Télécom Business School. (2021). *Panorama des startups françaises 2021*. IMT BS Press.
6. Ministère délégué auprès du Premier ministre chargé de l'économie de la connaissance et des startups. (2020). Décret exécutif n° 20-254 du 15 septembre 2020 fixant les conditions et modalités d'octroi du label « Startup ». *Journal officiel de la République algérienne*, n° 57, p.4.
7. Ministère délégué chargé de l'économie de la connaissance et des startups. (2023). *Rapport annuel sur les startups en Algérie 2023*. Alger : MEDES.
8. Vie-publique. (2022). Start-ups françaises : quelle croissance ? Paris : Direction de l'information légale et administrative.

### Sources en ligne

1. Le Coin des Entrepreneurs. (s.d.). La start-up : définition et particularités de ces sociétés innovantes. <https://www.lecoindesentrepreneurs.fr/start-up-definition-particularites/>
2. LegalPlace. (s.d.). Start-up : définition, création et caractéristiques. <https://www.legalplace.fr/guides/start-up-definition/>
3. Ministère délégué auprès du Premier ministre chargé de l'Économie de la connaissance et des startups. (2024). Portail officiel de labellisation. <https://startup.dz>
4. Traki, D., & Boukrif, M. (2014). *ASJP-Revue scientifique*. <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/28689>

# **Table des matières**

Remerciement	
Dédicaces	
Liste des tableaux	
Liste des figures	
Sommaire	
Introduction générale.....	1
Chapitre 1 : Cadre théorique de la startup et de l'innovation en Algérie.....	5
Introduction .....	5
Section 1 : Fondements conceptuels et caractéristiques des startups .....	5
1.1. Définition et origine du concept de startup.....	5
1.1.1. Étymologie et apparition du terme .....	5
1.1.2. Principales définitions issues de la littérature .....	6
1.1.3. Évolution historique du phénomène des startups .....	8
1.2. Les caractéristiques fondamentales des startups.....	8
1.3. Le cycle de vie d'une startup .....	10
1.4. Différences entre startups et PME .....	11
1.5. L'écosystème entrepreneurial et le cas de l'Algérie .....	12
Section 2 : L'innovation et le cadre réglementaire des startups.....	13
2.1. Définition de l'innovation.....	13
2.2. Typologies d'innovation .....	15
2.2.1. Typologies selon l'objet de l'innovation.....	15
2.2.1.1. L'innovation de produit .....	15
2.2.1.2. L'innovation de procédé.....	16
2.2.1.3. L'innovation organisationnelle.....	16
2.2.1.4. L'innovation de commercialisation .....	16
2.2.2. Typologie selon le degré de nouveauté .....	17
2.2.2.1. L'innovation radicale.....	17
2.2.2.2. L'innovation incrémentale.....	17
2.3. L'innovation élément clé de développement des startups .....	18
2.3. Le cadre réglementaire et institutionnel des startups en Algérie .....	18
2.3.1. Le dispositif juridique national .....	19
2.3.2. Conditions et procédure d'obtention du label « Startup ».....	20
2.3.2.1. Conditions d'éligibilité .....	20
2.3.2.2. Procédure de labellisation.....	20
2.3.2.3. Objectifs du dispositif.....	21
2.3.3. Avantages accordés aux startups labellisées .....	21
2.3.3.1. Avantages fiscaux.....	21
2.3.3.2. Avantages douaniers et financiers .....	22
2.3.3.3. Soutiens administratifs et techniques .....	22
2.4. Les limites et perspectives d'amélioration du dispositif.....	22
2.5. Lien entre l'innovation, la startup et le business plan.....	23
Section 3 : Le business plan .....	23
3.1. Fondements et importance du business plan.....	23
3.1.1. Définition et rôle du business plan.....	24

3.1.2. Objectifs et utilité pour une startup .....	24
3.1.3. Différences entre business plan et modèle économique (business model) .....	25
3.2. Structure et contenu du business plan .....	25
3.2.1. Résumé exécutif (Executive summary).....	25
3.2.2. Présentation du projet et de l'équipe fondatrice.....	26
3.2.3. Étude de marché et stratégie marketing .....	26
3.2.4. Plan opérationnel et organisationnel .....	27
3.2.5. Plan financier (prévisions, besoins, rentabilité) .....	27
3.3. Le business plan comme outil de pilotage et de communication.....	29
3.3.1. Le business plan comme outil de gestion et de suivi stratégique.....	30
3.3.2. L'utilisation du business plan dans la recherche de financement .....	30
3.3.3. Les limites et facteurs de réussite d'un business plan efficace .....	31
Conclusion.....	31
Chapitre 2 : Étude de faisabilité du projet MALOW .....	33
Introduction .....	33
Section 1 : Présentation générale du projet .....	34
1.1. L'équipe de projet.....	34
1.2. Présentation de l'idée de projet.....	35
1.3. Les valeurs proposées .....	36
1.4. Les objectifs .....	36
1.5. Le planning de réalisation .....	37
Section 2 : Étude du marché algérien des produits bio.....	39
2.1. Méthodologie de l'enquête .....	39
2.1.1. Types de données collectées .....	39
2.1.2. Instruments de collecte.....	40
2.1.2.1. Questionnaires .....	40
2.1.2.2. Entretiens semi-directifs .....	40
2.1.3. Population ciblée .....	40
2.2. Analyse de la demande .....	41
2.2.1. Résultats du questionnaire.....	41
2.2.2. Résultats des entretiens .....	51
2.2.2.1. Confiance et traçabilité : « Je veux savoir d'où vient ce que j'achète ».....	51
2.2.2.2. Perception de MALOW : « Une marque algérienne bio, c'est encourageant » .....	52
2.3. Analyse de l'offre .....	53
2.3.1. Concurrence directe.....	54
2.3.2. Concurrence indirecte .....	54
2.4. Segmentation, ciblage et positionnement (SCP).....	55
2.4.1. Segmentation .....	55
2.4.2. Ciblage .....	55
2.4.3. Positionnement .....	56
Section 3 : Diagnostic stratégique du projet.....	57
3.1. Analyse SWOT .....	57
3.2. Identification des facteurs clés de succès.....	58

3.3. Opportunités et menaces sur le marché local.....	59
Section 4 : Validation du concept.....	60
4.1. Interprétation des résultats .....	60
4.1.1. Un marché favorable .....	60
4.1.2. Une demande réelle mais contrainte .....	60
4.1.3. Nécessité d'un positionnement clair .....	61
4.2. Validation du potentiel commercial.....	61
Conclusion.....	62
Chapitre 3 : Conception du modèle économique et plan de mise en œuvre .....	63
Introduction .....	63
Section 1 : Modélisation du projet – Business Model Canvas (BMC).....	64
1.1. Segments clients.....	64
1.2. Proposition de valeur .....	64
1.3. Canaux de distribution .....	64
1.4. Relations clients .....	65
1.5. Ressources clés .....	65
1.6. Activités clés.....	65
1.7. Partenaires clés.....	65
1.8. Structure des coûts .....	66
Section 2 : Plan opérationnel de mise en œuvre.....	69
2.1. Plan de production et logistique.....	69
2.1.1. Évolution progressive de la capacité de production.....	69
2.1.1.1. Phase de lancement.....	69
2.1.1.2. Phase de croissance .....	70
2.1.1.3. Phase de maturité (au-delà de 5 ans) .....	70
2.1.2. Processus structuré de fabrication .....	70
2.1.2.1. Approvisionnement .....	71
2.1.2.2. Préparation.....	71
2.1.2.3. Cuisson, refroidissement et contrôle .....	71
2.1.2.4. Conditionnement .....	71
2.1.3. Stockage, logistique et distribution .....	72
2.1.3.1. Stockage.....	72
2.1.3.2. Logistique interne et externe .....	72
2.1.3.3. Adaptation progressive aux volumes croissants.....	72
2.2. Plan marketing et communication .....	73
2.2.1. Ciblage des segments prioritaires.....	73
2.2.2. Positionnement et proposition de valeur .....	73
2.2.3. Politique produit.....	74
2.2.4. Politique de prix .....	74
2.2.5. Politique de communication.....	75
2.2.6. Programme de fidélisation .....	75
2.2.7. Calendrier de communication .....	75
2.3. Stratégie de distribution et e-commerce .....	76
2.3.1. Canaux directs .....	76

2.3.2. Canaux indirects .....	76
2.3.3. Logistique .....	77
Section 3 : Plan organisationnel et juridique .....	77
3.1. Statut juridique choisi .....	77
3.2. Organigramme prévisionnel.....	78
3.3. Rôles et responsabilités.....	79
3.4. Politique de recrutement .....	79
Section 4 : Plan financier prévisionnel .....	81
4.1. Hypothèses de base .....	81
4.1.1. Charges et coûts initiaux .....	81
4.1.2. Financement .....	82
4.1.3. Hypothèses de production et chiffre d'affaires .....	83
4.2. Compte de résultat prévisionnel sur 3 ans (croissance de 5%) : .....	84
4.3. Plan de trésorerie.....	85
4.4. Bilan prévisionnel .....	87
Section 5 : L'innovation au cœur du projet MALOW.....	88
5.1. Innovation produit : formulation bio et protéinée.....	88
5.2. Innovation procédurale : démarche de test et prototypage .....	89
5.3. Innovation numérique : distribution digitale et e-commerce .....	90
5.3.1. Site e-commerce et expérience utilisateur.....	90
5.3.2. Réseaux sociaux et marketing digital .....	90
5.3.3. Gestion logistique et traçabilité.....	90
5.3.4. Analyse des données et adaptation continue .....	91
5.3.5. Avantages stratégiques .....	91
Conclusion.....	92
Conclusion générale .....	93
Bibliographie .....	95
Table des matières .....	98
Résumé.....	102

## Résumé

Le mémoire présente le projet MALOW, une startup agroalimentaire innovante spécialisée dans la production de madeleines saines, protéinées et biologiques, adaptées aux besoins des sportifs, jeunes actifs et personnes malades. L'étude analyse le marché algérien des produits nutritifs, identifie les opportunités face à la concurrence et définit une stratégie différenciée basée sur l'innovation produit, procédurale et numérique. Nous présentons également l'organisation juridique et humaine de l'entreprise, la politique de recrutement, ainsi que le plan financier prévisionnel sur trois ans, incluant chiffre d'affaires, rentabilité, trésorerie et bilan. Les résultats montrent que le projet est viable, rentable et capable de se développer durablement tout en répondant aux attentes nutritionnelles et environnementales des consommateurs.

**Mots-clés :** startup agroalimentaire, madeleines protéinées, bio, innovation produit, innovation procédurale, innovation numérique, marché algérien, viabilité financière, stratégie marketing, différenciation.

## Abstract

This thesis presents the MALOW project, an innovative agri-food startup specializing in healthy, protein-rich, and organic madeleines, tailored to the needs of athletes, young professionals, and diabetic consumers. The study analyzes the Algerian market for nutritious products, identifies opportunities against competitors, and defines a differentiated strategy based on product, procedural, and digital innovation. The thesis also outlines the company's legal and organizational structure, recruitment policy, and a three-year financial forecast, including revenue, profitability, cash flow, and balance sheet. The results demonstrate that the project is viable, profitable, and capable of sustainable growth while meeting consumers' nutritional and environmental expectations.

**Keywords:** agri-food startup, protein-rich madeleines, organic, product innovation, procedural innovation, digital innovation, Algerian market, financial viability, marketing strategy, differentiation.