

## **Réingénierie du processus conception et développement produit : Cas d'une Industrie Agro-Alimentaire Tunisienne.**

**Bouthaina, FERSI MAAZOUN<sup>a</sup> et Raoudha, ZRIBI KAMMOUN<sup>b</sup>**

*a : Doctorante en Sciences de Gestion, Laboratoire MODILS à la Faculté des Sciences Economiques et de Gestion de Sfax. Email : [bouthaina.maazoun@gmail.com](mailto:bouthaina.maazoun@gmail.com)*

*b : Docteur, Maître de Conférence à la Faculté des Sciences Economiques et de Gestion de Sfax, laboratoire MODILS. Email : [raoudakammoun@yahoo.fr](mailto:raoudakammoun@yahoo.fr)*

---

### **Résumé :**

La complexité de plus en plus marquée de l'environnement socio-économique dans lequel les firmes évoluent, contraint la firme à développer sa flexibilité pour réagir de la manière la plus efficace possible et préserver ses avantages concurrentiels (G.Labrousche, 2016). En outre, l'accroissement de la concurrence devient à l'origine de l'accélération des innovations. L'innovation est donc plus que jamais au cœur des préoccupations des pays et des firmes.

Pour être compétitives sur le marché global, les entreprises s'efforcent de s'adapter, d'anticiper et de prévoir les éventuelles évolutions pour une meilleure flexibilité. Elles s'engagent à identifier, modéliser, mettre en œuvre, optimiser et faire évoluer leur processus en fonction de ces changements.

La Tunisie et plus particulièrement le secteur agro-alimentaire, constitue un champ d'analyse éclairant, étant donné la stratégie de libéralisation commerciale suivie par ce pays et la place centrale qu'occupe ce secteur dans l'économie. Par ailleurs, les réformes du commerce extérieur au cours des dernières décennies ont permis la suppression des restrictions quantitatives aux importations. Ainsi, après avoir poursuivi une stratégie de développement basée sur la substitution aux importations au cours des décennies 1960 et 1970, l'économie tunisienne a changé de cap depuis 1986, date à partir de laquelle diverses mesures ont été prises pour favoriser les exportations et libéraliser les importations. Depuis le milieu des années 1980, l'État Tunisien a adopté une politique d'ajustement structurel et d'ouverture économique impliquant une insertion dans le mouvement de globalisation et de compétition internationale. Ainsi, dès 1994, la Tunisie a adhéré au GATT et, par la suite, a signé un accord de partenariat avec l'Union Européenne en 1995. Dans ce contexte, la technologie constitue un choix stratégique pour assurer la compétitivité des industries tunisiennes. C'est ainsi qu'à partir de la fin des années 90, la politique industrielle en Tunisie s'est orientée, vers le soutien à la R&D et à l'innovation technologique. Ceci étant, dans les dernières années, la Tunisie, consciente du contexte géoéconomique exceptionnel, qui voit le pays de plus en plus confronté à la concurrence avec des pays asiatiques et autres, a multiplié les efforts pour

l'amélioration du système national de recherche et d'innovation, aussi bien du point de vue de l'attribution de responsabilités, que de la mise en œuvre de mécanismes et d'instruments pour son développement et sa promotion. Partant de ce contexte l'entreprise tunisienne est tenue d'agir en particulier sur son environnement interne pour répondre et prévoir ses futures réponses aux exigences externes et ce en pilotant constamment ses processus.

Le pilotage des processus a pour enjeux d'engager l'entreprise dans une dynamique d'amélioration continue pour une meilleure satisfaction des acteurs internes et externes. Ainsi, le pilotage du processus innovation nécessite d'être intégré dans la stratégie de l'entreprise, tout comme le plan financier, la gestion de la chaîne d'approvisionnement et la stratégie de marché (D. G. MANRIQUEZ, 2015).

L'approche processus est une des meilleures pratiques organisationnelles dans la tendance managériale actuelle et la modélisation des processus métier constitue de ce fait un objectif fondamental quoique complexe. Les analystes considèrent que les technologies de Business Process Management (BPM) favorisent la flexibilité et le pilotage et la réingénierie des processus, entre autre le processus d'innovation.

La réingénierie du processus innovation, suppose le développement d'une capacité d'anticipation au sein même des périmètres où l'innovation se construit (T. Penide et al, 2009). Ceci se traduit par la capacité à exécuter les activités et les tâches tout en maîtrisant les méthodologies et en recourant à des outils pour un meilleur pilotage du processus. Ces pratiques représentent les processus d'innovation qui, selon la norme de l'Institute of Electrical and Electronics Engineers IEEE (IEEE-STD-610), peuvent être définis comme un ensemble d'activités que les individus vont utiliser pour obtenir un certain niveau d'innovation (Morel, 2007).

L'objet de ce papier est de proposer une approche de réingénierie du processus de conception et développement produit pour une industrie agro-alimentaire Tunisienne (IAA) engagée dans une stratégie d'innovation. L'approche sera axée sur l'élaboration de la cartographie de ce processus en recourant à l'outil BPMN (Business Process Modeling Notation) et d'autres outils de la qualité.

La contribution de la présente recherche consiste à mettre à la disposition de l'entreprise d'un outil de pilotage du processus conception et développement produit intégrant les concepts de management de l'innovation.

**Mots clés :** Conception et développement, Réingénierie des processus, Innovation ouverte, IAA tunisienne, Connaissances, BPMN.