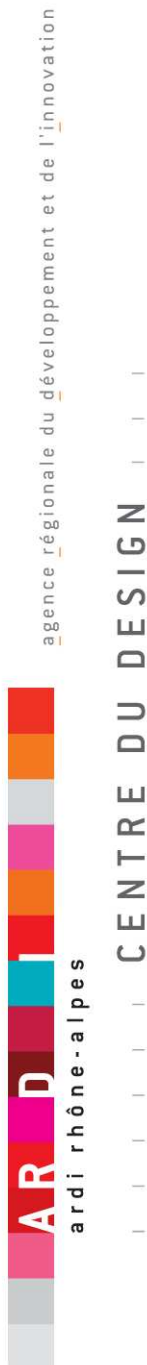


Juillet 2008

RAPPORT FINAL

LES ACTEURS DE LA CONCEPTION DANS LES ENTREPRISES INNOVANTES



41 rue garibaldi 69006 Lyon France
tel +33 (0)4 72 75 94 94 fax +33 (0)4 78 52 35 47
<http://centredudesign.ardi-rhonealpes.fr>

Joëlle Forest

Laboratoire LEPS-STOICA EA 4148
INSA de Lyon
1, rue des Humanités
69621 Villeurbanne
joelle.forest@insa-lyon.fr

Patrick Guillaud

Laboratoire LEPS-STOICA EA 4148
INSA de Lyon
1, rue des Humanités
69621 Villeurbanne
patrick.guillaud@insa-lyon.fr

Bénédicte Serrate

Laboratoire IREGÉ
Institut de Management de l'Université de Savoie
4, chemin de Bellevue
74940 Annecy-le-Vieux
benedicte.serrate@univ-savoie.fr

Les acteurs de la conception dans les entreprises innovantes

Ce document marque l'aboutissement d'un travail de recherche engagé en 2006 sur les acteurs de la conception dans les entreprises de la région Rhône-Alpes. Il a été mené en deux temps. Le premier fut une recherche exploratoire basée sur des études de cas, de nature qualitative, menées auprès de designers en entreprise. Le second a consisté en une enquête quantitative en ligne auprès d'un panel d'entreprises régionales. Un premier rapport intermédiaire avait été remis en avril 2008 pour présenter des premiers résultats sous la forme de tris à plat, alors que l'enquête n'était pas entièrement terminée. Nous présentons ici les résultats définitifs. Sur la base de ces retours, ce document final propose un cheminement plus thématique, sautant d'une question à l'autre et croisant les réponses pour proposer une analyse plus fine. Notre objectif ici est de faire parler les données de manière approfondie, de confirmer certaines hypothèses élaborées durant la phase qualitative de l'étude, de mettre à jour de nouveaux questionnements et de pointer de nouvelles opportunités d'investigations pour l'avenir.

1. Présentation de la recherche

L'objectif de cette étude réalisée en partenariat entre le département Centre du Design de l'ARDI Rhône-Alpes, le laboratoire IREGÉ de l'Université de Savoie et le laboratoire LEPS-STOICA de l'INSA de Lyon, est de préciser la contribution de la conception à l'innovation dans les entreprises de la région Rhône-Alpes.

La conception est située au centre du processus d'innovation en ce qu'elle permet de saisir le processus à son origine même dans sa dimension de créativité. S'interroger sur la démarche de conception dans l'entreprise, quelle que soit son appartenance sectorielle, peut conduire à une meilleure compréhension des mécanismes de production de connaissances essentiels à l'innovation, et à connaître les réseaux d'acteurs qui prennent part à cette production.

C'est pourquoi la structuration des réseaux de conception est l'une des questions clés pour la compréhension dudit processus. Peut-on identifier des logiques d'organisation particulièrement efficaces ? Retrouve-t-on la même logique d'organisation spatiale qui a été déclinée sous de multiples angles de vue à propos des clusters et des pôles de compétitivité ?

Nous avons engagé un travail de recherche sur ce sujet il y a dix-huit mois et avons pu affiner notre réflexion à partir d'une recherche exploratoire basée sur des études de cas. Pour cela des entretiens qualitatifs ont été menés auprès de quatre designers industriels. Les résultats que nous avons obtenus ont principalement consisté en l'élaboration d'hypothèses. Dès lors il nous est apparu essentiel, pour conforter nos conclusions, de nous appuyer sur une enquête quantitative qui nous permettrait de vérifier nos hypothèses, d'établir des typologies de réseaux d'acteurs mobilisés en conception, de mieux comprendre leurs modalités d'action, et d'identifier les étapes durant lesquelles ils interviennent.

Le département Centre du Design de l'Agence Régionale du Développement et de l'Innovation (ARDI), s'est montrée intéressée par ce prolongement de notre travail et a donc proposé sa collaboration pour construire cette enquête sur la région Rhône-Alpes. Outre le fait que nous puissions approfondir et affiner les recherches que nous avons initiées, cette enquête était aussi l'occasion de faire un état des lieux quant à la situation de la fonction design dans les entreprises de la région, la façon dont cette fonction se développait, trouvait sa place et la perception qu'elle inspirait aux acteurs professionnels en début 2008. A ce titre, notre étude quantitative doit être considérée comme un cliché instantané de la situation. Outre la collecte d'informations sur les fonctions et attributions des designers, et l'analyse des étapes de l'innovation, le Centre du Design était désireuse de lever le voile sur l'éco-conception (ou éco-design) pour évaluer l'état de cette nouvelle fonction et son potentiel de développement. Ce sont ces différentes perspectives qui ont guidé l'élaboration du questionnaire.

a. Le questionnaire

Conçu pour recueillir des données présentées précédemment, il a été mis au point par les chercheurs des laboratoires de l'IREGE de l'Université de Savoie et de STOICA de l'INSA de Lyon et par l'ARDI Centre du Design. Sa mise en ligne et son administration ont été sous-traitées à l'éditeur de logiciel et société de service : « le Sphinx-Développement ». Ce questionnaire (présenté en annexe) comporte trente questions pour cent-soixante variables traitées. Il intègre quelques redondances destinées à vérifier la cohérence des réponses et des croisements pour fiabiliser la capture des données.

Il semblait essentiel que nous puissions interroger des acteurs très divers qui participent au processus de conception et ceci sur un échantillon d'entreprises régionales aussi large que possible tant en termes de secteur d'activités et qu'en termes de taille.

Pour obtenir la meilleure pertinence possible dans les réponses et le moins de « déchet » possible, notre cahier des charges prévoyait d'administrer le questionnaire à des entreprises ayant une forte dynamique d'innovation. Le listing des entreprises à contacter nous a été fourni par le département Centre du Design de l'Agence Régionale du Développement et de l'Innovation, il a été constitué sur la base du croisement des fichiers provenant de ses six départements et comportait 1122 contacts. A l'issue d'un travail de vérification (filtrage des contacts multiples par entreprise, des adresses mail erronées, détection des contacts ayant changé d'entreprise entre temps, etc.) environ 800 adresses sont restées éligibles pour l'envoi du mailing. Ce dernier, qui couvrait un large panel d'entreprises en termes de secteur d'activité comme de taille, s'est révélé correctement qualifié du point de vue de l'innovation.

L'enquête fut adressée aux destinataires sélectionnés sous la forme d'un mail contenant un lien vers un questionnaire en ligne hébergée par Le Sphinx. Ses objectifs étaient les suivants :

- obtenir une identification fine de la contribution des acteurs internes et externes au processus d'innovation. Pour obtenir la finesse requise, nous n'avons pas fait référence au processus dans sa globalité mais à son découpage en cinq étapes que nous avons adaptées pour les besoins du questionnaire sur la base de l'analyse du processus d'innovation proposée par l'économiste de la conception Jacques Perrin : 1/ évaluation et sélection des idées, 2/ réflexion préliminaire, 3/ étude de faisabilité, 4/ recherche de solution globale, 5/ conception finale ou étude d'exécution (PERRIN, 2001).
- identifier les étapes durant lesquelles intervenait chacun des acteurs,
- comprendre les logiques de mobilisation desdits acteurs, ce tant du point de vue du rapport aux connaissances que de celui du type proximité,
- approfondir la pratique du design en entreprise,
- et enfin amorcer une réflexion sur la démarche de l'éco-design.

Nos questions étaient formulées de sorte à collecter directement et avec un minimum de biais les opinions et les représentations des répondants. Notre objectif étant plus de repérer les perceptions concordantes des répondants que d'obtenir des données de nature factuelle. Ces dernières étant difficiles à collecter de façon fiable autrement que par une observation directe de type ethnographique.

Avant d'aborder le vif du sujet, une précision terminologique nous paraît utile : dans ce document le terme *design* est à prendre comme un synonyme de *conception*, ce à la fois dans le sens de *conception industrielle*, de *conception innovante* et de *conception créative*. Mais il ne fera jamais référence au concept de *stylisme*, quand bien même il peut l'inclure parfois.

b. Les modalités d'administration

Un premier publipostage a été effectué en fin février via Internet, suivi d'une relance dix jours plus tard. Après un mois d'hébergement, 102 réponses avaient été obtenues, dont 97 valides. Nous avons effectué une dernière relance début avril pour élargir notre échantillon car les premiers résultats commentés dans un rapport intermédiaire nous semblaient particulièrement intéressants à consolider. De nouvelles corrections ont été apportées à la liste d'adresses, de même que certains ajouts.

Au final notre travail d'analyse a porté sur 115 réponses, soit un taux de retour légèrement supérieur à 14%, ce qui peut être considéré comme acceptable. Rappelons que le taux de retour des enquêtes en ligne oscille généralement entre 10 et 30%. Même si le nombre de réponses exploitables est faible dans l'absolu, puisque l'on considère qu'un traitement statistique nécessite au moins deux cent réponses pour se dérouler dans de bonnes conditions, les tests effectués montrent que la nature des données recueillies permet des analyses assez solides.

c. Présentation des résultats

Les résultats de notre étude seront présentés sous la forme d'un texte complété d'éléments visuels consistant en des tableaux et des cartes.

Les tableaux présentent, sous forme brute, les réponses obtenues lors de l'enquête. Une variante consiste à lister les réponses à la question ouverte « *autres* » lorsqu'elles nous paraissent susceptibles d'un apport. Les tableaux seront parfois utilisés pour illustrer certaines techniques de transposition de variables.

Les cartes, issues d'analyses factorielles des correspondances (AFC), sont de puissants outils de représentation qui ramènent à deux les multiples dimensions d'un ensemble de données, cela tout en préservant autant que possible l'information contenue. Cette technique permet de produire des cartes synthétiques offrant une lecture aisée des corrélations entre variables. Cependant, lorsqu'elle est utilisée sans précaution, ce type de représentation est susceptible de donner des résultats apparemment clairs mais non significatifs d'un point de vue statistique. La plus grande rigueur s'impose donc en la matière, aussi nous avons choisi de ne présenter que des cartes dont la pertinence statistique est avérée par le test du *chi² de Pearson*, qui compare la somme des carrés des écarts à l'équirépartition théorique. Il arrivera, à titre exceptionnel, que nous dérogeons à cette règle, nous exposerons alors les raisons de notre choix. L'interprétation des cartes AFC suppose la connaissance de quelques règles de lecture que voici. La taille des éléments graphiques traduit les effectifs de réponses, leur éloignement ou leur proximité traduit respectivement leur indépendance ou leur dépendance. Les lignes reliant parfois deux éléments indiquent l'existence d'un lien particulièrement fort. Sur chaque axe figure un pourcentage exprimant la quantité d'information qu'il porte. Une lecture adéquate des cartes AFC ne peut ignorer ces pourcentages, le principe consistant à dilater virtuellement l'axe horizontal dans le rapport des pourcentages horizontal/vertical indiqués. La somme de ces pourcentages traduit la proportion d'information restituée par la carte par rapport à celle contenue dans l'espace à *n* dimensions de départ. Les contraintes sévères que

nous avons décidé d'imposer au test du χ^2 ont pour effet de limiter cette perte d'information à un niveau très bas, aussi cette somme est-elle généralement proche de 100 %.

En haut des cartes d'AFC apparaissent quatre informations. Il s'agit, de gauche à droite, 1) de la variable p ou « seuil de significativité » familière aux statisticiens (elle représente la probabilité d'erreur dans la position des éléments, acceptable si $< 1\%$), 2) la valeur du test de χ^2 (elle doit être aussi élevée que possible, acceptable si > 100), 3) le « degré de liberté » ddl indiquant la dimension de l'espace de départ qui dépend du nombre de questions intégrées dans l'analyse, et enfin 4) la mention TS , « très significatif » qui figure sur toutes les cartes. (BAULAC, MOSCALROLA, 1999).

2. Caractéristiques de l'échantillon

Les réponses obtenues traduisent l'hétérogénéité du panel de répondants. La relative longueur du questionnaire et la difficulté pour s'immerger dans les diverses problématiques de ce dernier ont fait que certaines rubriques ont été mal renseignées. Le faible effectif de réponses dans les questions de fin de questionnaire amoindrit la qualité statistique des données concernées. Le nombre de « non réponse » parfois élevé nous fait supposer qu'une importante proportion des répondants ne disposait pas de l'information demandée, et qu'une partie d'entre eux ne disposait plus, en fin d'enquête, de la motivation nécessaire pour prendre la peine d'aller la rechercher.

a. Représentativité du panel d'entreprises

Compte tenu des fonctions que les répondants déclarent assurer dans l'entreprise notre échantillon apparaît être assez diversifié. Les données recueillies mettent en évidence un décalage entre la fonction effectivement occupée et le service de rattachement annoncé. C'est notamment le cas pour les designers qui se déclarent souvent rattachés soit à la direction générale soit à la R&D. Ces derniers, nombreux à avoir répondu à cette question, nous permettent de confirmer comme nous le soulignons déjà il y a quelques mois, la place encore mal définie du designer dans l'entreprise (FOREST, GUILLAUD, SERRATE, 2007).

recodage des fonctions	Nb. cit.	Fréq.
Non réponse	1	0,9%
R&D	29	25,2%
Direction	18	15,7%
marketing	18	15,7%
design /conception	17	14,8%
Technique	10	8,7%
BE et méthodes	9	7,8%
Projet	7	6,1%
commercial	3	2,6%
DRH	2	1,7%
CTO	1	0,9%
TOTAL OBS.	115	100%



service de rattachement	Nb. cit.	Fréq.
Non réponse	6	5,2%
DIRECTION	41	35,7%
R&D	27	23,5%
BE	14	12,2%
Marketing et commercial	14	12,2%
Direction technique	6	5,2%
design	3	2,6%
aucun	2	1,7%
management	2	1,7%
TOTAL OBS.	115	100%

Regroupements de réponses « ouvertes » effectués pour alimenter les traitements statistiques

Les secteurs de rattachement des entreprises sont divers avec cependant une prédominance de l'industrie. En effet, à la question « *quelle est votre activité principale* », une grosse majorité des répondants (58%) déclare l'activité de leur entreprise comme étant de nature industrielle. De même, plus de la moitié (52%) des répondants déclarent que leur établissement appartient à un groupe. L'on observe néanmoins une grande diversité dans la taille des entreprises dont une importante proportion consiste en de petites PME, puisque près de la moitié (47%) des entreprises évoquées par les répondants ont moins de cent salariés ce qui confirme la représentativité de notre échantillon vis-à-vis des statistiques régionales (DRIRE, 2007).

	Nb	% cit.
Moins de 10	11	13,3%
De 10 à 49	17	20,5%
De 50 à 99	11	13,3%
De 100 à 249	26	31,3%
De 250 à 499	8	9,6%
De 500 à 999	4	4,8%
1000 et plus	6	7,2%
Total	83	100,0%

Répartition des effectifs des entreprises

b. La perception de l'innovation chez les répondants

Le tableau suivant atteste du caractère perçu comme innovant des entreprises concernées par l'enquête et qui apparaissent toutes développer une logique d'innovation. C'est l'innovation produit qui est le plus souvent citée (94,8% des réponses), loin devant l'innovation de process (40,9% des réponses) et l'innovation de packaging (17,4% des réponses). Ces chiffres traduisent une perception très largement partagée chez les acteurs d'appartenir à des entreprises fortement impliquées dans la démarche d'innovation.

innovations	Nb. cit.	Fréq.
Non réponse	1	0,9%
Innovation de produits	109	94,8%
Innovation de process	47	40,9%
Innovation de packaging	20	17,4%
Autre	14	12,2%
TOTAL OBS.	115	

La part du chiffre d'affaires consacrée à la R&D apparaît significative puisque la moitié des entreprises sont perçues comme investissant plus de 10% de leur chiffre d'affaires en recherche et développement. Il faut néanmoins relativiser cette information car un tiers seulement des répondants ont renseigné cette information, ce qui relativise la valeur statistique des réponses fournies.

	Nb	% cit.
Moins de 2	3	8,1%
De 2 à 4	10	27,0%
De 5 à 9	5	13,5%
De 10 à 14	8	21,6%
De 15 à 19	4	10,8%
De 20 à 29	4	10,8%
De 30 à 39	2	5,4%
De 40 à 99	1	2,7%
Total	37	100,0%

Part du CA en % consacré à la R&D

Cette question ouverte met en évidence l'émergence de « *l'innovation de services* », mentionnée huit fois sur les 12 réponses complémentaires à la question ouverte « *autre type d'innovation ?* ». Les innovations de service n'étant pas au cœur de notre étude, les informations que nous avons recueillies à leur propos ne permettent pas de les définir précisément, mais ces redondances de réponses identiques à une question ouverte, sans que ce choix ait été suggéré, invite à mener des investigations plus poussées. Les quatre autres réponses obtenues sont « *briques technologiques* », « *graphisme* », « *machines spéciales* » et « *mobilier* ».

Lorsque l'on considère les objectifs visés par les innovations en fonction de leur fréquence d'occurrence, la préoccupation la plus constante de l'innovation consiste à améliorer la qualité des produits (« *toujours* »). Ensuite à initier de nouveaux concepts (« *souvent* »). Le renouvellement du process industriel est perçu comme une activité occasionnelle. Beaucoup de répondants perçoivent l'innovation de packaging comme jamais pratiquée. La liaison de « *jamais* » à « *autre* » traduit un report du choix « *jamais* » vers la question ouverte « *autre* ».



Lien entre la fréquence de recours à un type d'innovation et à l'objectif visé

A la question ouverte « autres objectifs visés par ces innovations » ont été cités : « services proposés pour toute problématique client sur projets/produits », « problème liés à l'environnement », « ergonomie », « améliorer l'esthétique du produit », « améliorer les performances » « produit à plus forte marge » « mise en place de nouvelles technologies dans les produits existants ». Parmi ces sept objectifs, six évoquent le produit en le mentionnant directement et le septième (« problème lié à l'environnement ») y font indirectement référence. Le produit occupe bel et bien une place centrale dans la perception de l'innovation.

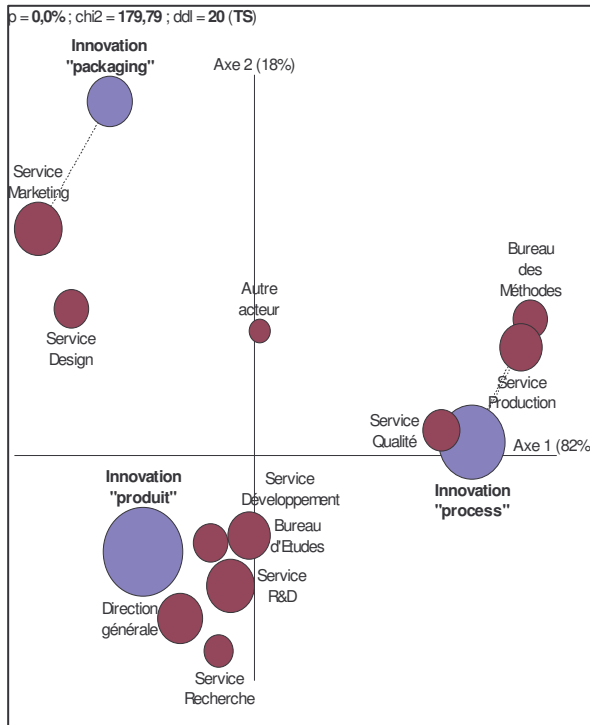
3. Le rôle et la mobilisation des services internes de l'entreprise dans la conception

a. Position perçue par les acteurs vis-à-vis de l'innovation

Les acteurs internes de l'entreprise contribuent diversement aux différents types d'innovation : l'innovation de produit est nettement issue de la direction générale, des services de R&D (BE + Développement + Recherche + R&D). Le positionnement des designers est proche de celui du marketing dans la représentation du type de contribution.

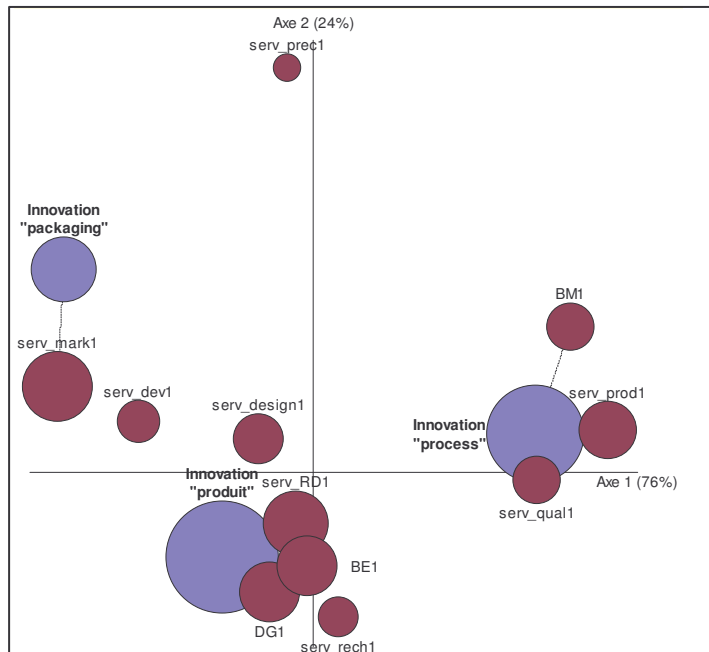
Si l'on isole les réponses spécifiques de ceux qui ont la fonction correspondante (isoler par exemple la représentation de leur propre contribution des designers ou des marketeurs) les designers et les marketeurs se voient respectivement plus proches de l'innovation de produit.

Dans les représentations des répondants cette dernière apparaît s'ériger en référence lorsque l'on évoque l'innovation. Le tableau ci-dessous présente la perception qu'ont trois populations différentes lors qu'ils répondent à la question « *qui participe à l'innovation ?* »



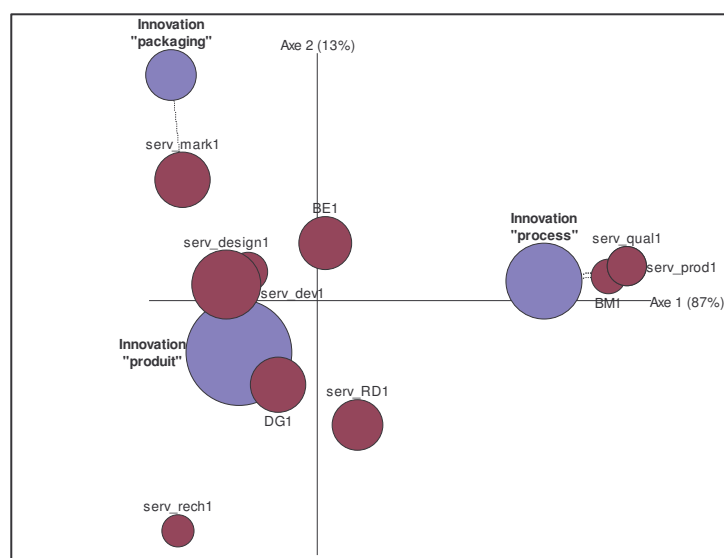
Perception globale

Cette carte fait apparaître les représentations de l'ensemble de l'échantillon. On voit que les services marketing et design sont perçus comme très proches (voir pondération des axes), et qu'ils sont plus proches des innovations de packaging que de celles concernant les produits, ces dernières étant du ressort avant tout de la direction générale et de la nébuleuse constituée par les services Développement, R&D, recherches et du bureau d'études.



Perception des marketeurs seulement

Lorsque l'on considère uniquement les réponses des marketeurs une nette différenciation apparaît entre les rôles respectifs du marketing et du design. Les marketeurs ayant répondu à l'enquête se perçoivent plus proches de l'innovation de packaging accordant aux designers une plus grande proximité avec l'émergence de l'innovation de produit.



Perception des designers seulement

Les designers confirment la perception des marketeurs en l'amplifiant : ils se placent encore plus près de l'émergence de l'innovation de produit. Nous remarquons que l'aspect général de la carte construite à partir des réponses des designers diffère peu de celle construite par les marketeurs.

Remarque : compte tenu de la faiblesse des effectifs, les résultats des tests de significativité des deux cartes de perception partielles ne remplissent pas, contrairement à la première, les conditions requises pour des analyses solides, ceci bien que chacune d'elles restitue entièrement l'information (les sommes des coefficients de chaque axes sont égales à 100%). Il s'agit d'un problème quantitatif de sous-effectif qui fragilise, sans pour autant remettre totalement en cause, la qualité des analyses. Nous avons choisi de les présenter pour illustrer un cas de décalage perceptuel qui nous paraissait particulièrement intéressant dans le contexte de la présente étude.

Les trois cartes présentées dans le tableau précédent montrent que lorsque l'on considère les points de vues de différents groupes de répondants, en l'occurrence l'ensemble d'entre eux, puis les marketeurs seulement, puis les designers seulement, font apparaître à la fois des quasi-invariants et d'importantes disparités. Les invariants concernent deux groupes : qualité-méthodes-production d'une part et bureau d'études, service recherche, R&D, direction générale d'autre part. Quelque soit le statut des répondants, ces deux groupes se retrouvent aux mêmes endroits et rassemblent exactement les mêmes services. Le service marketing, pour sa part, varie peu et reste, dans les trois cas, fortement lié à l'innovation de packaging. Par contre, selon le statut des répondants, la position des designers est considérablement modifiée. En effet, si l'on considère l'avis des répondants dans leur ensemble on constate que les services design et marketing sont peu différenciés. Les perceptions des répondants déclarant exercer des fonctions de marketeur ou de designer sont en revanche beaucoup plus proches, la différence essentielle étant une position encore plus marquée de la part des designers pour considérer leur propre service comme fortement lié à l'émergence de l'innovation de produit. Une synthèse possible de ces regards croisés pourrait considérer que les fonctions historiquement stabilisées au sein de l'entreprise donnent lieu à des représentations cohérentes et concordantes quant à leurs participations respectives à l'émergence de l'innovation. En suivant cette idée, la perception de la fonction nouvelle qu'occupe le service design dans l'entreprise n'apparaît pas encore stable pour l'ensemble des acteurs, donnant lieu à d'importants décalages perceptuels. La vision la plus proche de celle qu'en ont les intéressés eux-mêmes étant celle des marketeurs, probablement du fait d'une collaboration opérationnelle étroite. Nous mettrons ce résultat en parallèle avec les conclusions de l'étude exploratoire qualitative réalisée un an plus tôt et qui avait donné lieu à la publication dans DesignPlus d'un article intitulé « *Le designer à la recherche d'un positionnement fort dans les entreprises innovantes* » (FOREST, GUILLAUD, SERRATE, 2007). Menée selon des méthodes différentes, ces deux études concourent à mettre au jour une problématique commune.

Nous remarquons enfin que dans les représentations globales, si l'on écarte la direction générale dont l'intervention se situe sur un niveau stratégique, les services Recherche, Développement, R&D et Bureau d'études, restent perçus comme étant les principaux acteurs de l'innovation de produit. Le marketing et le design sont exclus de cette fonction pour se cantonner à tenir un rôle sur l'aspect extérieur ou visuel des produits. Cela nous amène à constater que l'entreprise actuelle continue à être perçue à travers des modèles sinon anciens du moins n'intégrant pas encore l'existence de la fonction design et même de la fonction marketing pourtant présente dans les entreprises depuis plusieurs décennies. Cela confirme le décalage repéré et mis en évidence par Fernand Braudel entre les temporalités techniques, organisationnelles et sociales (BRAUDEL, 1969).

b. Des positions différenciées selon les étapes de l'innovation

Nous avons tenté de repérer les acteurs mobilisés au cours des cinq grandes étapes du processus de conception que nous avons déterminées à partir de l'analyse de Perrin (2001) et les objectifs de cette mobilisation. Le traitement des données fait apparaître plusieurs résultats.

Tout d'abord, les étapes du processus de conception qui sur la carte des réponses se regroupent autour de trois grandes phases :

- l'ouverture des portes de la conception innovante : la production de nouveaux concepts et l'évaluation et sélection des idées, moment clé du processus.
- la production de connaissances, au centre du processus regroupe la réflexion préliminaire, l'étude de la faisabilité du projet et la recherche de solution globale. Il s'agit de capter des connaissances, collecter des informations utiles.
- enfin la production de l'innovation, conception finale et étude d'exécution.

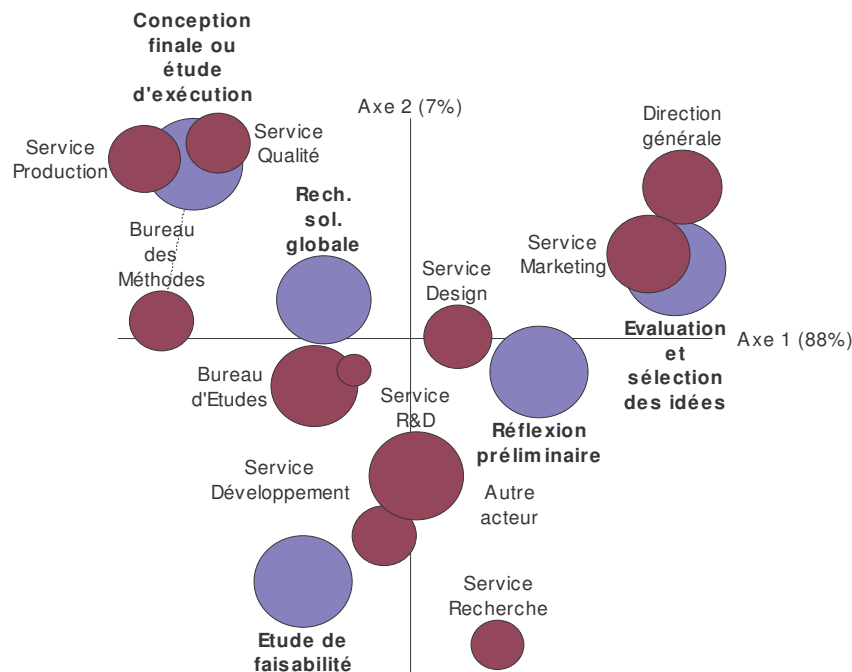
Le premier constat est le fait que le processus de conception mobilise les acteurs internes à des moments divers. Il s'agit là d'un résultat sans surprise qui vient confirmer des mécanismes déjà connus.

La carte ci-dessous – dont la lecture doit être faite essentiellement selon l'axe horizontal porteur de plus de 88% de l'information restituée, et dont les tests indiquent une forte signifiante – place la fonction R&D au centre du processus de conception en l'associant étroitement à la « recherche de solutions globales ».

La direction générale et le service marketing sont perçus comme à la fois totalement et exclusivement impliqués dans « l'évaluation et la sélection des idées ».

La production de ces idées, issues de la « réflexion préliminaire », est attribuée au service design et au service recherche (attention à l'axe vertical, particulièrement peu représentatif pour l'interprétation de la carte). Le bureau des méthodes, le service de production et de la qualité se concentrent sur les étapes qui relèvent plus de la mise en œuvre (« *conception finale ou étude d'exécution* ») et de la résolution de problèmes (« *étude de faisabilité* »).

$p = 0,0\%$; $\chi^2 = 270,98$; $ddl = 40$ (TS)

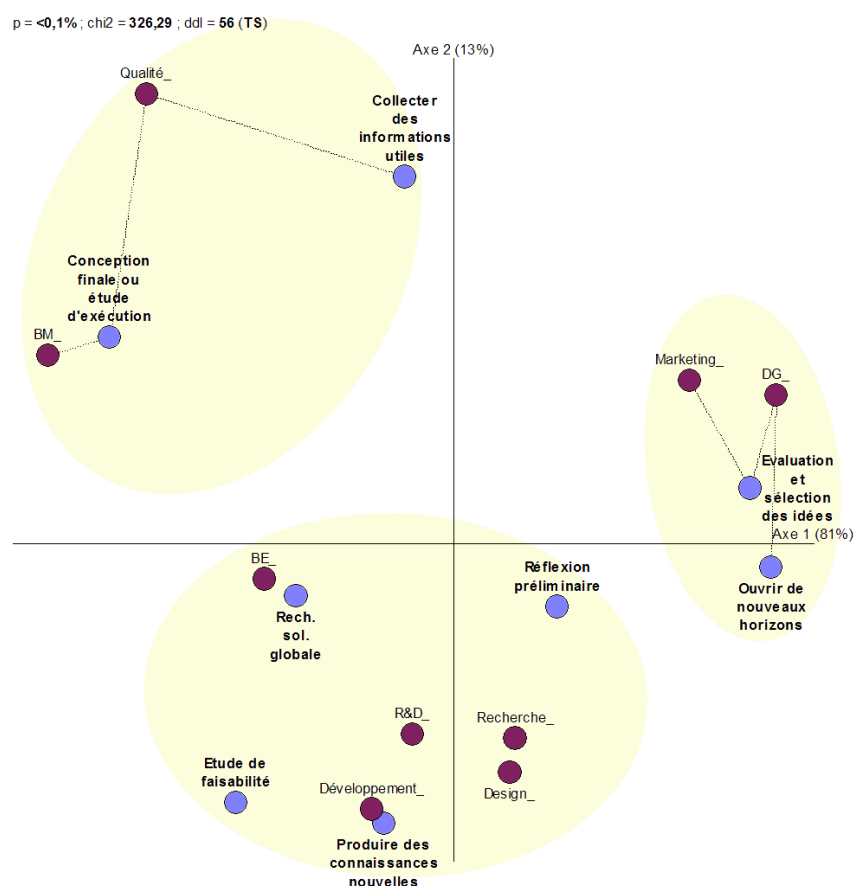


Le service design est perçu comme un acteur clé de la réflexion préliminaire.

Le recoupement du positionnement selon les étapes et selon les logiques de mobilisation permet de définir plus finement le périmètre de la production de connaissances puisque l'on constate dans l'AFC de la figure suivante que cette production est associée aux étapes de réflexion préliminaire, étude de faisabilité et recherche de solution globale alors que l'étape d'évaluation et de sélection des idées ouvre sur de nouveaux horizons.

La carte révèle la participation des différents services internes de l'entreprise à la conception. On retrouve ainsi confirmée la fonction stratégique de la direction générale et le rôle du design, à la fois acteur essentiel de la réflexion préliminaire et occupant une position centrale, à la croisée des différentes étapes.

Nous abordons aussi le poids de la collecte d'informations utiles dans la réalisation de l'étape finale et remarquer que cette collecte (fortement liée aux services production et qualité) doit s'entendre selon nous comme résultant de la mise en œuvre des systèmes de suivi des statistiques de production (reporting, gestion des flux, MAO, etc.) et de prévention des dérives (6 Sigmas, etc.) Il s'agit donc plus d'une collecte de données techniques internes concernant le suivi technique de la production que d'une recherche d'informations externes de type « veille stratégique » comme nous l'avions envisagé lors de l'élaboration du questionnaire.



Logique de mobilisation des acteurs internes selon les étapes du processus de conception

c. Objectifs de la créativité

On peut approfondir la vision de la créativité en s'interrogeant sur l'étape de la conception pour laquelle elle apparaît déterminante. Elle est identifiée comme un élément clé pour faire naître de nouveaux concepts. Le tableau ci-dessous fait apparaître la moyenne des classements par ordre d'importance des objectifs perçus pour la créativité. Six réponses étaient possibles.

Créer de nouveaux concepts	5,41
Identifier des problèmes à résoudre	3,77
Choisir parmi des idées/concepts	3,70
Etudier la faisabilité	3,19
Gérer et planifier la solution	2,10
Autre	0,07

Classement des objectifs de la créativité (les valeurs sont les moyennes des compléments au classement)

Nous avons vu plus haut que les services de direction générale et de marketing sont considérés comme étant en charge de « l'évaluation et de la sélection des idées » ils occupent par conséquent une position de « gestionnaires d'idées » sans pour autant être les acteurs de

leur production. A la question ouverte « *autres objectifs de la créativité* » cinq réponses ont été recueillies : « *définir une vision ou une stratégie* » (cité deux fois), « *formation interne* » (cité deux fois) et « *que chacun s'approprie l'innovation* ». Ces objectifs, notamment les deux premiers, ouvrent des portes vers de nouveaux champs de mobilisation des acteurs. Concernant la formation interne, la préoccupation des répondants renvoie aux méthodes innovantes de formation internes : *knowledge management* (« *KM* »), *E-learning*, etc. Nous ne présenterons pas les résultats des autres questions liées à la créativité car ils sont insuffisamment significatifs (valeur des tests de *chi*² trop faibles).

4. Rôle des acteurs externes

Nous avons tenté de déterminer la perception qu'avaient les répondants des modalités de mobilisation des acteurs externes dans le processus d'innovation. Une série de questions était prévue à cet effet. Voici les grandes tendances observées.

a. Les différents acteurs externes mobilisés

Les clients tout d'abord et fournisseurs ensuite sont perçus comme jouant un rôle essentiel dans le développement de l'innovation. Les laboratoires de recherche arrivent en troisième position.

Si c'est majoritairement au travers des réseaux professionnels que les acteurs externes sont mobilisés, la fonction des réseaux hors professionnels est loin d'être négligeable puisqu'elle concerne plus du quart des répondants. Ce résultat confirme les études menées aux Etats-Unis sur le rôle des réseaux informels dans l'innovation et la créativité (ROBINSON, STERN, 1997).

acteurs_externes	Nb. cit.	Fréq.
Designer externe	59	52,2%
Clients	85	75,2%
Fournisseurs	82	72,6%
Laboratoires de recherche	67	59,3%
Agences de marketing	27	23,9%
Ergonomes	21	18,6%
Bureaux d'études	45	39,8%
Contacts professionnels	71	62,8%
Contacts hors professionnels	29	25,7%
Autres, préciser :	5	4,4%
TOTAL OBS.	113	

Les données encadrées expriment les données sous-représentées et surreprésentées.

A la question ouverte « *autres acteurs externes* » sont cités : « *les consultants* », « *les consultants en innovation* », « *les consultants en stratégie d'innovation* », « *les experts suivant le domaine* », « *les start-up* ».

b. Mobilisation des acteurs externes

La mobilisation d'acteurs externes se fait « parfois », « à l'occasion », « si besoin est », « quand les connaissances manquent en interne », « rarement », « toujours » (68 citations sur 496 réponses, soit 13%). Le recours à des prestataires externes est avant tout motivé par un manque de connaissances : on va chercher des compétences à l'extérieur de l'entreprise pour produire les connaissances nécessaires au lancement de l'innovation.

Les clients restent les acteurs les plus sollicités pour innover, mais les designers externes bénéficient également d'un effectif de réponses « toujours » qui est très significatif : ils font partie des ressources externes auxquelles l'entreprise fait tout naturellement appel. Il serait utile de suivre l'évolution de cet indicateur. Ce tableau montre que très peu d'acteurs sont tenus à l'écart de toute mobilisation : la colonne « jamais » ne comporte qu'une seule réponse ce qui est remarquable.

	Toujours	Souvent	Parfois	Jamais	TOTAL
designer_ext1	14	8	39	0	61
clients1	26	13	47	0	86
fournisseurs1	10	21	49	0	80
laboratoires_rech1	5	17	47	0	69
agences_marketing1	1	9	16	1	27
ergonomes1	2	0	20	0	22
BE5	2	9	35	0	46
contacts_prof1	7	11	52	0	70
contacts_hors_prof1	1	3	26	0	30
act_ext_autre1	0	3	2	0	5
Ensemble	68	94	333	1	496

act_ext	Nb. cit.	Fréq.
Par manque de connaissances en interne	80	69,6%
Par manque de temps	59	51,3%
Autre, préciser :	34	29,6%
TOTAL OBS.	115	

Le succès rencontré par notre question ouverte « autres raisons d'avoir recours à des acteurs externes » montre que la liste de propositions faites dans le questionnaire était beaucoup trop limitée. Voici la liste des raisons invoquées par les répondants : « Projet montage subvention / européens », « synergie et travail collectif », « recherche d'idées neuves originales que l'entreprise n'aurait pas su produire », « avoir une vision différente », « avoir l'avis d'un oeil extérieur et de professionnel », « très petite entreprise de 4 personnes, on ne peut pas tout savoir », « bénéficiaire de réseaux » (cité deux fois), « benchmarking », « bénéficiaire de compétences externes », « relations de partenariat », « diversifier les créations et innovations », « ouverture d'esprit » (cité trois fois), « expertise », « la sous-traitance n'engendre pas de coût à long terme », « test très rapide des prototypes et REX immédiat », « avoir un autre point de vue », « ouverture et extension des sources », « manque personnel », « évaluer l'intérêt et la pertinence de nouveaux concepts », « pour enrichir les réflexions », « pour élargir les source d information », « les bonnes idées sont parfois externe », « spécialité », « faire appel à des spécialistes », « manque d'équipements », « ne pas développer une compétence qui existe en interne », « innovation sur mesure pour certains clients », « recherche de nouvelles technologies, nouveaux matériaux, essais, normes... ».

« apport de nouvelles idées de style », « pour bien identifier les besoins du marché », « source d'idées », « dialogue productif », « pour identifier des besoins exprimés ».

Le nombre élevé de propositions rend leur analyse malaisée, aussi les avons-nous regroupées. Trois catégories sont apparues assez naturellement :

- élargir l'horizon, la vision, et prendre du recul, s'ouvrir, etc. : 17 réponses
- gagner du temps, ou de l'argent, ou encore disposer rapidement de compétences sans embaucher, de matériel sans investir, etc. : 14 réponses
- activer un réseau : 4 réponses.

Deux préoccupations se détachent nettement. La première, orientée vers la production de connaissance, présente un côté exploratoire, elle relève effectivement d'une démarche tournée sur la nouveauté et l'innovation : l'appel à des acteurs extérieurs est dans ce cas utilisé pour produire des connaissances en interne, acquérir des connaissances technologiques, spécifiques ou non, dans le même but. Bien que cela soit implicite, un lien est clairement établi par les répondants entre l'ouverture, l'élargissement de son horizon, le dialogue, l'intégration d'idées neuves, etc. et l'innovation.

La deuxième catégorie de préoccupation apparaît plus pragmatique, tournée vers l'obtention de résultats immédiats, vers l'exécution de tâches. L'appel aux acteurs extérieurs s'inscrit dans une logique de sous-traitance classique : ne pas alourdir les charges fixes, utiliser un matériel sans devoir l'acheter, faire appel à des spécialistes juste le temps de régler tel ou tel problème spécifique, obtenir des services rapidement, sans avoir à former en personnel en interne, etc. Dans ce cas le lien avec l'innovation, ou du moins son origine, apparaît moins évident.

La troisième et dernière préoccupation consistant à activer des réseaux, à en profiter, peut selon les potentialités qui seront actualisées, relever de la simple sous-traitance ou d'une démarche d'innovation. Il est difficile de la caractériser précisément avant que cette actualisation ne se soit produite.

c. Types de contributions des acteurs externes

Le type de contribution des différents acteurs externes attendue est avant tout le co-développement du produit, puis la communication, voire la promotion de l'innovation, des prestations sur lesquelles les clients (75,7%) et les fournisseurs (71,3%) sont naturellement positionnés. Ils sont suivis des laboratoires de recherche (60%) et des designers externes (53%).

	Nb	% obs.
Développement produit	75	65,2%
Packaging	47	40,9%
Graphisme	57	49,6%
Multimédia	51	44,3%
Com/promo (stands, plv, etc.)	60	52,2%
Corporate	20	17,4%
Écodesign	19	16,5%
Global	20	17,4%
Autre, préciser :	12	10,4%
Total	115	

Sur quelles prestations l'entreprise a-t-elle recours à des acteurs externes ?

Quelques-unes des réponses à la question ouverte « *autres prestations recherchées* » sont : « *les études de marché* », « *le développement de concept* », « *la spécification de produits* », « *le développement de process* », « *le design* », « *le consulting* », « *le calcul* », etc.

d. Fréquence de recours aux agents extérieurs

Avec quelle fréquence l'entreprise a-t-elle recours à des agents extérieurs et pour quelles tâches ? Si les activités de communication comme le « graphisme » et « multimédia » sont largement externalisées, le développement de produit ne l'est qu'occasionnellement (56% de réponses « parfois ») comme si les entreprises étaient réticentes à externaliser de la conception innovante de leur produits, quand bien même cette externalisation ne concerne en réalité qu'une partie des opérations de conception.

	Toujours	Souvent	Parfois	Jamais	TOTAL
Developpement_produit	7	11	56	1	75
Packaging	10	9	27	0	46
Graphisme	15	11	30	0	56
Multimedia	15	8	27	0	50
Comm	14	13	32	1	60
Corporate	5	2	13	0	20
Ecodesign	4	1	13	0	18
Global	5	3	12	0	20
Autre_prestation	1	4	4	1	10
Ensemble	76	62	214	3	355

Les valeurs indiquées expriment le nombre de citations

Les clients participent à l'évaluation des idées, alors que les fournisseurs et les laboratoires contribuent plutôt à l'étude de faisabilité. Les bureaux d'études travaillent à la conception finale. Les designers externes sont surtout mobilisés pour la réflexion préliminaire. Cela confirme certaines observations faites durant notre enquête qualitative.

	Evaluation et sélection des idées	Réflexion préliminaire	Etude de faisabilité	Rech. sol. globale	Conception finale ou étude d'exécution	TOTAL
designer_ext2	24	34	19	25	22	124
clients2	51	30	24	14	15	134
fournisseurs2	18	13	48	24	21	124
labo_rech1	21	19	43	15	10	108
agences_mark2	11	9	7	11	8	46
ergonomes2	8	7	10	8	5	38
BE6	6	13	23	23	29	94
mob_moment_autre	1	1	0	0	0	2
Ensemble	140	126	174	120	110	670

Etapes pour les quelles les acteurs externes sont mobilisés

e. Logiques de mobilisation des acteurs externes.

Comment l'entreprise choisit les acteurs extérieur qu'elle va mobiliser ? Ce choix fera-t-il intervenir la proximité géographique ? Ou bien d'autres formes de proximités pourront-elles se voir convoquées, comme la proximité cognitive qui, en référence à la littérature scientifique sur le sujet, consiste en un partage d'une vision ou d'un intérêt commun. Nous noterons que les travaux de recherche en développement territorial qui, rappelons-le, ont fondé les politiques publiques visant au développement de pôles de compétitivité ou plus largement à celui des clusters, insistent sur ces proximités comme autant d'incitations à la coopération. Pour leur part les travaux de recherche issus de l'économie industrielle mettent en valeur l'importance des réseaux d'innovation, soulignant combien les proximités organisationnelles peuvent être décisives pour le transfert et la diffusion des connaissances, l'organisation issue de ces réseaux productifs facilitant le cheminement de l'innovation.

Il ressort de l'enquête que les répondants perçoivent les proximités géographiques comme significativement faibles (12 réponses) pour expliquer la mobilisation des clients dans le processus d'innovation, le facteur essentiel étant « l'intérêt commun et le partage d'une vision » (46 réponses). Or nous constatons également que les clients sont les acteurs externes les plus mobilisés par l'innovation de produit. Il ressort de cela que les proximités géographiques occupent une place moins importante dans la diffusion de l'innovation que ce que ne le prévoient les modèles utilisés par les théoriciens du développement territorial. Cependant notre démarche considérant l'innovation non pas simplement comme une boîte noire mais comme un assemblage de cinq étapes, nous aurons l'occasion d'affiner cette position dans la suite de l'étude.

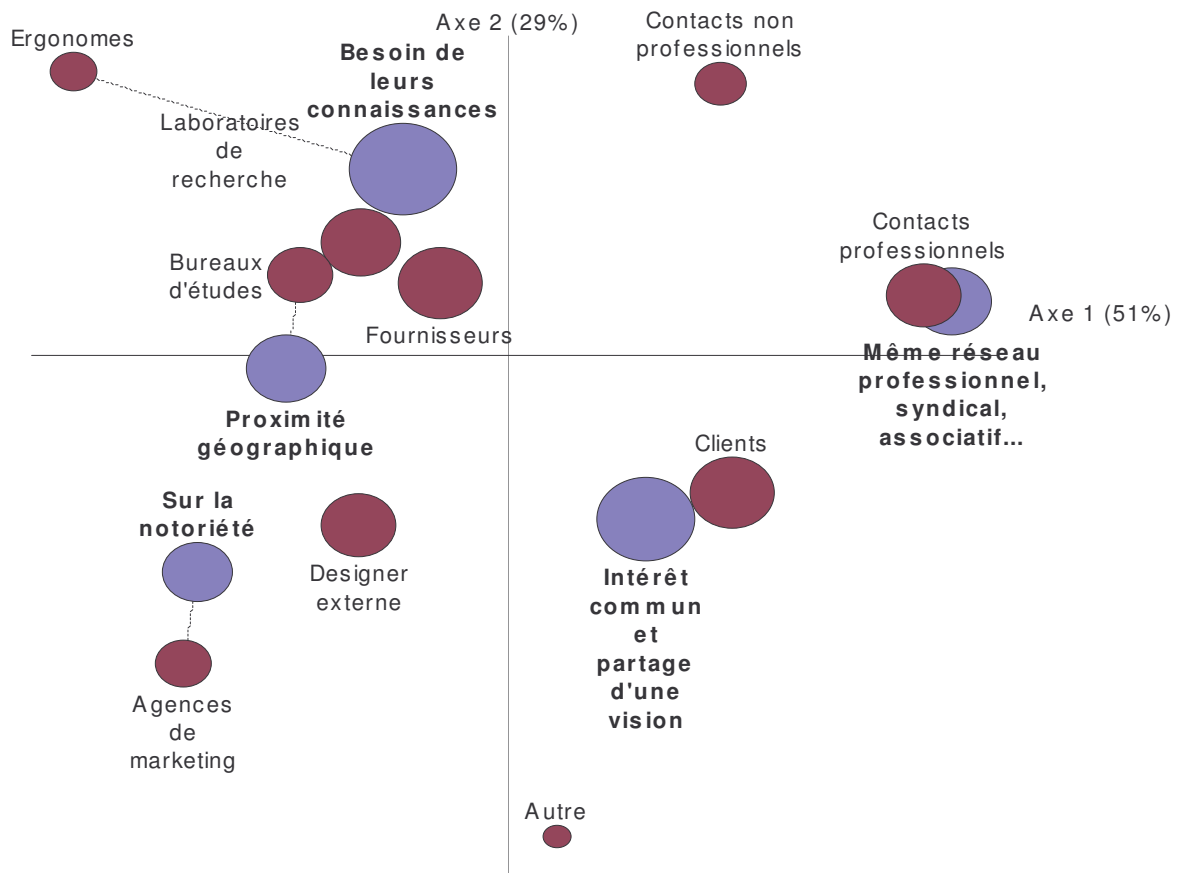
Sans surprise, l'établissement de contacts dans le cadre professionnel se fait essentiellement au travers de réseaux constitués des syndicats, associations etc. La mobilisation des laboratoires s'effectue avant tout sur la base d'un « besoin de leurs connaissances » et pas du tout sur l'« intérêt commun et le partage d'une vision ». La notoriété est le facteur perçu comme le plus important pour le choix des agences de marketing. L'ergonomie est un besoin

encore externe aux entreprises qui représente une fonction d'expertise encore peu intégré dans les entreprises et que l'on va chercher pratiquement sans autre considérations que leur domaine de compétences.

	Sur la notoriété	Même réseau professionnel, syndical, associatif...	Proximité géographique	Intérêt commun et partage d'une vision	Besoin de leurs connaissances	TOTAL
designer_ext3	15	10	20	28	25	98
clients3	13	24	12	46	33	128
fournisseurs3	14	17	18	26	44	119
labo_rech2	16	15	15	18	43	107
agences_mark3	9	2	7	11	9	38
ergonomes3	3	1	5	3	13	25
BE7	6	7	18	14	24	69
contacts_prof2	5	30	13	24	25	97
contacts_non_prof	0	6	3	9	15	33
Ensemble	81	112	111	179	231	714

Ce tableau récapitule les facteurs de mobilisation des acteurs externes

$p = <0,1\%$; $\chi^2 = 78,14$; $ddl = 36$ (TS)



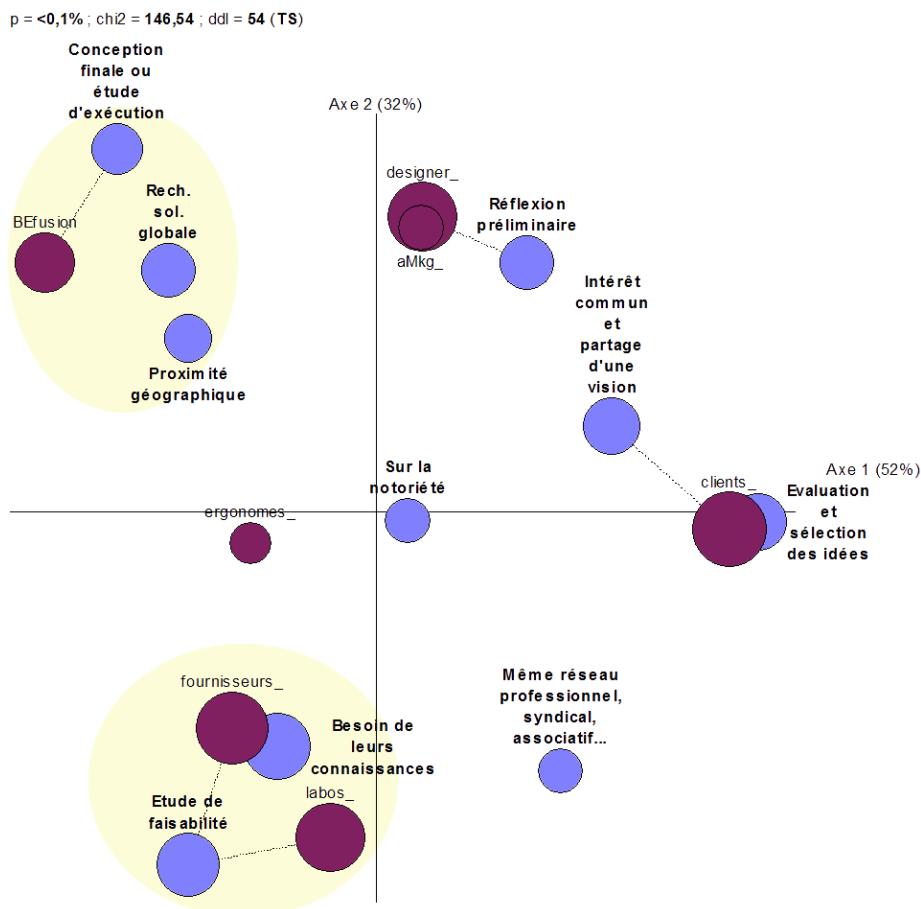
Critères de choix des prestataires externes

La valeur du test de χ^2 n'est pas aussi élevée que sur les autres figures, mais reste acceptable. Associé à la très bonne valeur de « p », la carte transmet 80% de l'information

f. Contribution des acteurs externes

Cette carte nous permet d'identifier la contribution des acteurs externes selon les étapes de la conception et les raisons invoquées de leur mobilisation. Elle montre que l'appel à des acteurs externes est différencié selon les étapes du processus de conception et qu'il intervient selon des logiques elles-mêmes différenciées, relativisant à nouveau le poids de la proximité géographique. En effet, si la proximité géographique semble déterminante dans l'étape de recherche de solution globale, elle n'est pas significative dans l'étape d'évaluation et de sélection des idées. L'intégration du client durant la phase amont du processus (évaluation et sélection des idées) est en effet intimement liée au partage d'une même vision et d'intérêt commun ce qui semble plaider en la faveur de l'importance des proximités cognitives voire organisationnelles soulignées par les économistes industriels.

C'est enfin le besoin de connaissances qui justifie selon les répondants la relation étroite avec les laboratoires de recherche externes et les fournisseurs lors de l'étude de faisabilité qui, comme nous l'avons vu précédemment, est associée à la production de connaissances.



Liens entre les causes de la mobilisation des acteurs externes et les étapes de la conception

5. L'innovation et l'entreprise

a. D'où provient l'innovation ?

Les répondants ont été invités à mettre en perspective l'origine de l'innovation. Si leurs réponses n'apparaissent pas significatives du point de vue statistique, nous les présentons cependant pour illustrer leurs caractères indécis, très réparti, l'innovation étant perçue comme provenant à la fois de partout et de nulle part. Chaque répondant a en moyenne coché deux cases et les scores s'équilibrent de manière presque parfaite entre la production individuelle, collective, spontanée, et la démarche organisée ou non. Ce panel de possibilité est élargi par les réponses à la question ouverte : l'innovation proviendrait « d'une culture d'entreprise », « d'un questionnement permanent : quoi de neuf ? » ou encore « de l'acquisition externe ».

provenance_innov	Nb. cit.	Fréq.
De l'idée géniale d'un individu	59	51,3%
De l'idée géniale d'un collectif	57	49,6%
D'une démarche créative organisée	56	48,7%
D'une ambiance créative dans l'entreprise	61	53,0%
TOTAL OBS.	115	

Réponses à la question « D'où provient l'innovation ? »

b. Comment l'entreprise protège-t-elle ses innovations ?

Peu de répondants (9,6%) nous décrivent leur entreprise comme ne protégeant jamais ses innovations. Les autres se partagent entre « protection occasionnelle » (40,9%) et « protection systématique » (48%), cette dernière option représentant près de la moitié des cas.

protéger_innov	Nb. cit.	Fréq.
Jamais de protection	11	9,6%
Protection occasionnelle	47	40,9%
Protection systématique	56	48,7%
TOTAL OBS.	115	

Le brevet est perçu par les répondants comme le dispositif de protection adopté par la plupart des entreprises pratiquant la protection systématique de leurs innovations. Mais le brevet est également perçu comme le dispositif préféré des entreprises s'engageant occasionnellement dans une démarche de protection.

protection	Nb. cit.	Fréq.
Dépôt de brevets	81	70,4%
Dépôt de marque	52	45,2%
Dépôt de dessins et modèles	49	42,6%
Régime des droits d'auteurs ou "copyright"	14	12,2%
Autre	8	7,0%
TOTAL OBS.	115	

A la question ouverte « autre type de protection » l'« enveloppe Soleau » a été citée cinq fois et les « cahiers de laboratoire » une fois.

6. La pratique du design dans les entreprises rhônalpines

a. Service de design intégré

Plus d'un tiers des répondants ont déclaré que leur entreprise disposait d'un service de design en interne. Cette proportion qui peut paraître élevée de prime abord trouve une explication lorsque l'on rappelle que le listing d'enquête a été élaboré par l'Agence Régionale du Développement et de l'Innovation.

services	Nb. cit.	Fréq.
Direction Générale	107	93,0%
Service Recherche	31	27,0%
Service Développement	43	37,4%
Service R&D	85	73,9%
Bureau d'Etudes	72	62,6%
Bureau des Méthodes	65	56,5%
Service Qualité	92	80,0%
Service Design	39	33,9%
Service Marketing	87	75,7%
Service Production	94	81,7%
Autre	17	14,8%
TOTAL OBS.	115	

b. La pratique du design

Avec 108 réponses sur 115 répondants cette question présente un taux de réponse record de 93,9% (le χ^2 des non-réponses est significativement faible). La pratique du design dans l'entreprise est déclarée comme étant une pratique régulière ou systématique pour une grosse moitié (52%) des répondants.

design	Nb. cit.	Fréq.
Non réponse	7	6,1%
Systématiquement	28	24,3%
Régulièrement	32	27,8%
Occasionnellement	31	27,0%
Jamais	17	14,8%
TOTAL OBS.	115	100%

Aucun lien net avec la taille des entreprises n'apparaît. Les effectifs modestes le tableau suivant ne comporte pas de résultats significatifs qui nous permettent de tirer des conclusions claires.

	Systématiquement	Régulièrement	Occasionnellement	Jamais	Total
Moins de 10	4	1	3	2	10
De 10 à 19	2	0	1	2	5
De 20 à 49	1	4	4	3	12
De 50 à 99	3	3	5	0	11
De 100 à 249	4	9	9	2	24
De 250 à 499	2	3	1	2	8
De 500 à 999	0	0	2	1	3
1000 et plus	1	1	1	2	5
Total	17	21	26	14	78

Recours au design selon la taille de l'entreprise.

Et pour pratiquer le design, l'entreprise travaille plutôt avec des designers externes. Remarquons qu'un quart des répondants déclarent que leur entreprise dispose de designers intégrés mais qu'elle fait également appel à des designers externes. Enfin parmi les répondants ayant déclaré que leur entreprise pratiquait le design, douze déclarent ne pas utiliser de designer. Au-delà de la curiosité de cette réponse, il est possible que la pratique du design s'appuie alors sur d'autres fonctions telles que le marketing ou/et la R&D.

serv_design	Nb. cit.	Fréq.
Des designers intégrés à l'entreprise	20	17,4%
Des agences de design externes	35	30,4%
Des designers intégrés et agences de design externes	28	24,3%
Aucun designer	12	10,4%
TOTAL OBS.	115	

Recours à des designers internes et/ou externes

c. Effectifs des services de design

Les effectifs dans les services de design sont limités. Les seniors sont plus nombreux et il semble que les juniors apparaissent surtout lorsque l'effectif du service de design devient supérieur à cinq personnes.

	Nb	% cit.
Moins de 2	12	33,3%
2	7	19,4%
3	4	11,1%
4	4	11,1%
De 5 à 13	6	16,7%
De 14 à 19	1	2,8%
20 et plus	2	5,6%
Total	36	100,0%

Nombre total de designers

	Nb	% cit.
Moins de 2	10	47,6%
2	3	14,3%
3	4	19,0%
4	0	0,0%
De 5 à 13	3	14,3%
De 14 à 19	0	0,0%
20 et plus	1	4,8%
Total	21	100,0%

Nombre de designers juniors

	Nb	% cit.
Moins de 2	11	45,8%
2	8	33,3%
3	1	4,2%
4	2	8,3%
De 5 à 13	1	4,2%
De 14 à 19	0	0,0%
20 et plus	1	4,2%
Total	24	100,0%

Nombre de designers seniors

d. Position du designer dans l'entreprise

En l'absence d'un service de design, les designers sont rattachés au service de R&D (17,4%), à la direction générale (11,3%), au fonctions commerciales et marketing (7,8%). Ils dépendent rarement du bureau d'études (2,6%) et moins encore des fonctions de production (0,9%).

Un rattachement au service de R&D se comprend dans le sens où l'objectif de la fonction design, consistant essentiellement à produire des connaissances nouvelles, correspond en ce sens à l'activité des services de R&D en général. Nous rappelons ici que la contribution de la fonction design au type d'innovation, comme nous l'avons vu précédemment, n'a pas été clairement identifiée par les répondants, comme si ses objectifs étaient reconnus alors même que ses contributions étaient encore mal perçues. Nous pouvons formuler deux hypothèses pour expliquer ces résultats. La première, déjà évoquée, concernerait la nouveauté de la fonction de design dans l'entreprise. La seconde considèrerait la fonction design comme pouvant être caractérisée de « transversale » ou « d'interface » au sein de l'entreprise.

fonction_design	Nb. cit.	Fréq.
Direction générale	13	11,3%
Fonction R&D	20	17,4%
Fonction bureau d'études	3	2,6%
Fonction production	1	0,9%
Fonction commerciale / marketing	9	7,8%
TOTAL OBS.	115	

Service de rattachement des designers

e. Les activités de design dans l'entreprise

Les activités de design s'exercent sur différents projets, surtout et avant tout autre sur les projets de produits, les projets de packaging et de graphisme arrivant loin derrière. Peu de recrutements sont prévus pour cette fonction : seules sept réponses positives ont été faites, quinze autres « ne savent pas ». Parmi les réponses positives, trois répondants ont déclaré « vouloir recruter une personne », et deux autres ont déclaré « vouloir en recruter deux ». Selon trois des répondants les profils recherchés étaient plutôt des juniors.

competences_design	Nb. cit.	Fréq.
Produit	43	37,4%
Packaging	18	15,7%
Graphisme	17	14,8%
Multimédia	7	6,1%
Stand, plv, présentation produit	10	8,7%
Corporate	4	3,5%
Ecodesign	6	5,2%
Global	6	5,2%
TOTAL OBS.	115	

Projets concernés par la fonction design

f. La veille, un besoin essentiel du design

Le besoin spécifique du service design le plus clairement exprimé consiste à se tenir au courant du marché et de l'évolution des consommateurs, connaissance des utilisateurs, des usages, etc. Là encore les effectifs de réponse sont faibles et la solidité statistique de ces tableaux n'est pas attestée, les résultats donnés ici doivent être considérés comme d'éventuelles pistes à explorer mais ils sont difficilement exploitables tels quels. Nous constatons néanmoins sur le tableau ci-dessous que plus de la moitié des répondants estiment que les designers ont pour principal besoin de pratiquer une veille active sur le marché, de suivre l'évolution des consommateurs, etc. Entre un répondant sur quatre et un sur cinq perçoivent un besoin d'entretenir des relations avec l'extérieur de l'entreprise (ressourcement et échanges), une demande de formation.

	% cit.
Formation	21,6%
Veille : marché, évolution des consommateurs (utilisateurs / usages)	51,4%
Ressourcement, échanges	24,3%
Autre	2,7%

Perception des besoins de la fonction design dans les entreprises

g. Le recours aux designers externes

Parmi les entreprises qui font appel à des designers externes, un peu plus du quart des répondants (27,1%) déclarent que leur entreprise fait systématiquement appel à eux, les trois quart restant (72,9%) déclarant y faire appel occasionnellement. Ces réponses confirment nos résultats sur la sollicitation d'acteurs externes pour produire des connaissances qui se fait si besoin est quand les compétences en interne manquent (question 4 deuxième item). Ce recours à des externes se fait surtout pour le développement produit et pour le packaging On retrouve les conclusions déjà évoquées : la recherche de partenaires extérieurs se fait soit quand on n'a pas les compétences internes (par exemple pour le packaging), soit pour trouver

de nouvelles idées et d'autres compétences, en ouvrant l'entreprise vers l'extérieur, lorsqu'un projet de développement d'un nouveau produit se présente.

Développement produit	7,46
Packaging	5,79
Graphisme	5,08
Multimédia	3,46
Com/promo (stands, plv, etc.)	2,87
Corporate	0,60
Écodesign	0,81
Global	0,90
Autre, préciser :	0,00

Classement des motifs de recours aux agences de design externes.

Et le travail extérieur n'obéit pas à une logique géographique précise. Ce qui confirme notre AFC de la question 4 (cinquième item) qui supposait la logique de mobilisation des designers externes comme étant située entre des préoccupations de notoriété et de proximités.

	Nb	% obs.
Votre région	43	47,3%
Hors de votre région	20	22,0%
Hors de France (Europe, Asie, Continent américain)	8	8,8%
Total	91	

Distance des agences de design externes mobilisées

7. Eco-design et éco-conception dans les entreprises

La démarche d'éco-conception est une réalité pour un tiers des entreprises de notre panel. En début 2008 l'initiative de l'éco-conception relève plutôt de la direction générale et dans une moindre mesure des services de recherche et développement. Compte tenu de la taille de notre échantillon global, il est difficile d'atteindre un niveau de qualité statistique convenable lorsque l'on considère des sous-ensembles réduits. C'est le cas avec l'éco-design.

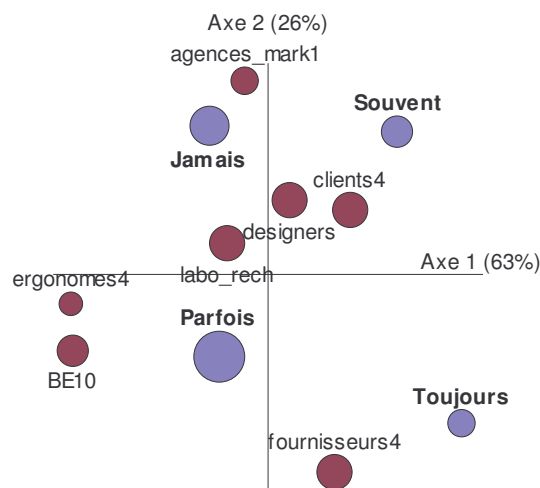
	Toujours	Souvent	Parfois	Jamais	TOTAL
Direction Générale	13	3	6	2	24
R&D	10	6	2	1	19
Bureau d'études	8	4	3	0	15
Bureau des méthodes	0	3	7	1	11
Service Marketing	6	4	6	2	18
Service Design	6	2	3	0	11
Production	4	1	6	2	13
Ensemble	47	23	33	8	111

Les dépendances sont peu significatives, les effectifs de réponses peu tranchés

a. Mobilisation des acteurs autour de l'éco-conception

L'interprétation qui suit est sujette à caution compte tenu de la médiocrité des tests de signifiante. En effet le risque de se tromper, si l'on tente de lire ce schéma de manière cartographique, est élevé et les données sont peu significatives. Cependant, nous avons choisi d'exposer cette interprétation pour deux raisons. Tout d'abord l'information transmise par la carte présentée ci-dessous est de 89 % ce qui constitue un score honorable. Ensuite parce que nous disposons de peu de données sur l'éco-conception et qu'il nous paraît utile de les exploiter quitte à accompagner leur présentation des réserves de rigueur.

Pour cette démarche d'éco-conception il semble que la mobilisation touche d'abord des fournisseurs, puis des clients, des laboratoires et les designers. Notre étude trace un portrait mitigé de l'éco-conception qui apparaît laissée pour compte et en mal de reconnaissance par les entreprises. Il nous faut cependant insister à nouveau sur le risque d'une surinterprétation des réponses : comme nous l'avons vu plus haut, la faible signifiante des réponses est essentiellement due à un nombre de réponses insuffisant. Une explication possible de ce taux de réponse très bas est une connaissance insuffisante de l'éco-conception chez les répondants.



Acteurs mobilisés pour l'éco-conception

Plus de la moitié des répondants qui indiquent que leur entreprise a une démarche d'éco-conception déclarent appartenir à une entreprise dont l'effectif est compris entre 50 et 250 salariés. Par ailleurs, plus de la moitié mentionne un chiffre d'affaires de plus de 50 millions d'euros. Mais ces résultats ne sont pas suffisamment significatifs pour constituer des appuis suffisamment solides pour des mener des investigations. Ce que nous retiendrons provisoirement de ces chiffres est que l'intérêt pour l'éco-conception semble peu lié à la taille de l'entreprise. Elle semble par contre plutôt évoluer de pair avec l'augmentation du chiffre d'affaires. Derrière cette apparente contradiction se cache peut-être une mise en œuvre de l'éco-design dans des établissements régionaux de taille moyenne, filiales de groupes nationaux ou internationaux dont à la fois le chiffre d'affaires consolidé et l'effectif local auraient été indiqués par les répondants.

	Oui	Non	Total
Moins de 50000	0	7	7
De 50000 à 299999	0	1	1
De 300000 à 499999	0	0	0
De 500000 à 1499999	2	4	6
De 1500000 à 2499999	1	1	2
De 2500000 à 4999999	0	4	4
De 5000000 à 9999999	0	4	4
De 10000000 à 19999999	1	5	6
De 20000000 à 49999999	3	7	10
50000000 et plus	8	8	16
Total	15	41	56

	Oui	Non	Total
Moins de 10	2	9	11
De 10 à 49	2	15	17
De 50 à 99	4	7	11
De 100 à 249	6	20	26
De 250 à 499	3	5	8
500 et plus	2	8	10
Total	19	64	83

Le croisement en éco-conception et spécialité des entreprises ne fait apparaître aucun lien significatif. Ceci peut être imputé à la faiblesse des effectifs mais peut également laisser entrevoir l'amorçage d'une tendance généralisée à l'ensemble des domaines d'activité. Cependant une telle proposition n'a qu'une valeur d'hypothèse qui suppose, pour être validée, de compléter notre étude sur ce point.

8. Conclusion

Il est largement admis que l'innovation est une préoccupation essentielle des entreprises en tant que facteur fondateur de leur compétitivité. Cependant, au-delà de l'approche économique de l'innovation en termes d'emploi, de développement local, ou de chiffres d'affaires sectoriels, notre étude a considéré l'innovation à l'intérieur de l'entreprise, depuis le point d'observation privilégié que constitue le processus de conception innovante.

Après une étude exploratoire qualitative initiale que nous avons menée en adoptant une vision très large, la présente étude quantitative a été l'occasion de faire un zoom sur les rouages de la conception innovante, permettant d'identifier les acteurs impliqués et les modalités de leur mobilisation. Cette dernière s'avère intervenir de manière différenciée dans le temps et dans l'espace au cours des différentes étapes du processus. Ce résultat est important car il permet de concilier divers courants jusque-là opposés en démontrant leur complémentarité dès lors que l'on se place dans la perspective de l'innovation comme étant essentiellement fondée sur la production de connaissances et sur le concept de « rationalité créatrice » (FAUCHEUX, FOREST, 2008). Cette approche est susceptible d'éclairer d'un jour nouveau, comme nous l'avons montré par ailleurs (FOREST, GUILLAUD, SERRATE, 2007), l'élaboration de dispositifs organisationnels et institutionnels qui, à l'instar des pôles de compétitivité, ont pour objectif le développement des capacités d'innovation.

Notre étude confirme que la conception innovante suppose le recours à des compétences externes, non seulement pour gagner du temps ou parce que l'on ne dispose pas des compétences nécessaires en interne, mais également comme un facteur de renforcement de la production des connaissances en interne. La taille de l'entreprise n'apparaît pas décisive dans cette démarche, le recours à des compétences extérieures apparaissant être la norme, y-compris dans les grandes entreprises dont on aurait pu s'attendre qu'elles intègrent ces activités créatives. A suivre C. Bilton, ce recours pourrait avoir deux causes distinctes : le

manque d'idées pour les grandes entreprises et le manque de moyens pour les petites (BILTON, 2007).

Est aussi pointé le rôle clé joué par les clients dans la conception des produits et l'innovation qui en résulte. Les réponses montrent un partage d'intérêts commun qui outrepassa la question de la proximité géographique. Ceci laisse néanmoins posée la question de la nature *push* ou *pull* de l'innovation. Certes, une bonne connaissance des clients est utile pour détecter leurs attentes potentielles ou latentes, encore faut-il pour cela qu'ils soient de véritables acteurs de l'innovation et non pas simplement des destinataires passifs (VON HIPPEL, 2005). Un designer lunetier que nous interrogeons durant la première phase de notre étude considérait à cet égard que si la conception était réalisée uniquement en fonction des attentes des clients, alors tous les produits deviendraient rapidement identiques (FOREST, GUILLAUD, SERRATE, 2007). Il ne faut pas oublier que les grandes innovations sont plus souvent dues à la formulation d'une question encore nouvelle et sans réponse, qu'à une réponse, même nouvelle, à une question déjà clairement identifiée. Cette situation ambivalente amène les chercheurs Suédois Kjell Nordström et Jonas Ridderstråle (2000) à considérer que la solution la plus raisonnable dans un contexte d'innovation consiste « à être à l'écoute du client tout en l'ignorant ». La convergence de vision des partenaires commerciaux (clients et fournisseurs) qui les amène à partager les mêmes préoccupations stratégiques et à adopter une vision du marché se révèle néanmoins perçue par les répondants comme un facteur essentiel pour l'innovation produit.

Cette recherche a également mis en évidence d'importants décalages perceptuels au sein des entreprises, notamment concernant les fonctions récentes comme la fonction design et l'éco-design. Mais, pour revenir au cas général, les réponses que nous avons traitées reflètent des représentations diverses de la contribution des uns et des autres au processus de conception innovante. Ce constat nous interpelle et nous incite à creuser cette question. Une piste pourrait se révéler fructueuse : elle consisterait, sur la base des données que nous avons recueillies depuis deux ans, à mesurer l'écart entre les perceptions qui ont été exprimées et des réalités plus factuelles en étudiant quelques cas de manière approfondie. A cette fin un prolongement logique des deux études que nous avons menées dans le cadre de cette recherche consisterait d'étudier un projet de conception innovante à l'intérieur d'une entreprise, depuis son origine jusqu'à son terme et de façon aussi exhaustive que possible.

ANNEXES

Activité principale des entreprises citées par les répondants

Pour pouvoir faire des croisements de données il a été nécessaires de construire des regroupements d'activités ; le tableau ci-dessous rend compte de ces regroupements

	Nb	% cit.
machines et biens d'équipement	11	13,9%
matériel électronique	7	8,9%
matériaux ,composite et plasturgie	6	7,6%
matériel électrique, électroménager	6	7,6%
Médical	6	7,6%
meubles, équipements maisons	6	7,6%
équipements sportifs	5	6,3%
logiciels	4	5,1%
textile, habillement	4	5,1%
Connectique et mécanique	2	2,5%
Décolletage, découpage	2	2,5%
fabricant divers	2	2,5%
telecom	2	2,5%
anti intrusion	1	1,3%
Codage Marquage	1	1,3%
compoundage	1	1,3%
design	1	1,3%
Electroérosion	1	1,3%
ENERGIE	1	1,3%
Impression	1	1,3%
industrie agro alimentaire	1	1,3%
ingénierie produits B&V	1	1,3%
ingrédients cosmétique	1	1,3%
loisirs	1	1,3%
negoce	1	1,3%
opérateur	1	1,3%
Optique	1	1,3%
R et D	1	1,3%
transfert	1	1,3%
Total	79	100,0%

La structure du panel d'entreprises

Remarque : les éléments qui sont présentés ici ne sont pas issus des objectifs de qualification de l'échantillon mais résultent du dépouillement des questionnaires, ils émanent donc des répondants.

Moyenne = 299,20
Médiane = 120,00
Min = 1,00 Max = 4 000,00

	Nb	% cit.
Moins de 10	11	13,3%
De 10 à 19	5	6,0%
De 20 à 49	12	14,5%
De 50 à 99	11	13,3%
De 100 à 149	10	12,0%
De 150 à 199	7	8,4%
De 200 à 299	13	15,7%
De 300 à 499	4	4,8%
De 500 à 699	2	2,4%
De 700 à 1199	3	3,6%
De 1200 à 1499	2	2,4%
De 1500 à 3499	1	1,2%
3500 et plus	2	2,4%
Total	83	100,0%

Effectif de l'entreprise

	Nb	% cit.
Moins de 50000	7	12,5%
De 50000 à 499999	1	1,8%
De 500000 à 1499999	6	10,7%
De 1500000 à 4999999	6	10,7%
De 5000000 à 19999999	10	17,9%
De 20000000 à 49999999	10	17,9%
50000000 et plus	16	28,6%
Total	56	100,0%

Chiffre d'affaires de l'entreprise

	Nb	% cit.
Moins de 5	2	5,7%
De 5 à 9	13	37,1%
De 10 à 14	11	31,4%
De 15 à 19	6	17,1%
De 20 à 24	1	2,9%
25 et plus	2	5,7%
Total	35	100,0%

Evolution du chiffre d'affaires de l'entreprise

Moyenne = 12,30
Médiane = 10,00
Min = 1,00 Max = 100,00

	Nb	% cit.
Moins de 2	3	8,1%
De 2 à 4	10	27,0%
De 5 à 9	5	13,5%
De 10 à 14	8	21,6%
De 15 à 19	4	10,8%
De 20 à 29	4	10,8%
De 30 à 39	2	5,4%
De 40 à 99	1	2,7%
Total	37	100,0%

Chiffre d'affaires R&D

Moyenne = 3 897 158,74
Médiane = 450 000,00
Min = 0,00 Max = 30 000 000,00

	Nb	% cit.
Moins de 2000000	11	57,9%
De 2000000 à 4999999	3	15,8%
De 5000000 à 14999999	3	15,8%
De 15000000 à 19999999	1	5,3%
20000000 et plus	1	5,3%
Total	19	100,0%

Budget R&D

Bibliographie

- BAULAC T., MOSCAROLA J. (1999), « *Le Sphinx. Traitement d'enquêtes et analyses statistiques de données* », édité par Le Sphinx Développement, Seynod, France
- BILTON, C. (2007) « *Management and Creativity* », Blackwell Publishing, Oxford
- BRAUDEL F. (1969), « *Ecrits sur l'histoire* », Flammarion, Paris
- DRIRE, (2007), « *L'industrie en Rhône-Alpes, présentation sectorielle* », Rapport de la Direction Régionale de l'Industrie, de la Recherche et de l'Environnement Rhône-Alpes, édition 2007, disponible en ligne à www.drire.gouv.fr (consulté le 16/07/08)
- FAUCHEUX M., FOREST J., (2008), « *La technologie, une science de la rationalité créatrice* », Les controverses technologiques, Presse Universitaire Romande, Lausanne
- FOREST J., GUILLAUD P., SERRATE B. (2008), « *Production de connaissance et développement territorial, quelles politiques mettre en œuvre ?* », Communication acceptée pour l'atelier « Territoire et action publique territoriale : nouvelles ressources pour le développement régional », XLIV^{ème} colloque international de l'ASRDIF, les 25, 26 et 27 août 2008, Rimouski, Canada
- FOREST J., GUILLAUD P., SERRATE B. (2008), « *Les acteurs de la conception. Rapport intermédiaire de recherche* », document livré à l'ARDI en version électronique (pdf), avril 2008
- FOREST J., GUILLAUD P., SERRATE B. (2007), « Le designer à la recherche d'un positionnement fort dans les entreprises innovantes » in *DesignPlus Magazine*, n° 30, décembre 2007
- LE MASSON P., WEIL B., HATCHUEL A. (2006), « *Les processus d'innovation : conception innovante et croissance des entreprises*, collection stratégie et management, Hermès, Paris
- NORDSTRÖM K. ET RIDDERSTRÅLE J., (2000) « *Funky Business* », Pearson Education, Paris
- PERRIN J. (2001), *Concevoir l'innovation industrielle, Méthodologie de conception de l'innovation* », CNRS Editions
- ROBINSON A. J., STERN S. (1997), « *Corporate Creativity, How Innovation and Improvement Actually Happen* », Berret-Koehler Publisher, San Francisco
- VON HILLEL, E. (2005), « *Democratizing Innovation* », MIT Press, Cambridge, MA
- WALSH V. (1996), « *Design, innovation and the boundaries of the firm* », research policy, N°75

Questionnaire. Formulaire papier, page 1

Étude Design et innovation dans les entreprises de Rhône-Alpes																																																																									
<i>L'objectif de cette étude est de préciser la contribution de la conception à l'innovation en précisant les liens entre</i>																																																																									
<p>Votre fonction dans l'entreprise :</p> <input style="width: 100%; height: 20px;" type="text"/> 	<p>4/ Parmi ces services quels sont ceux qui participent à l'émergence de l'innovation ?</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 80%;"></th> <th style="width: 5%; text-align: center;">1</th> <th style="width: 5%; text-align: center;">2</th> <th style="width: 5%; text-align: center;">3</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>Direction générale</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Service Recherche</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Service Développement</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Service R&D</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Bureau d'Etudes</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Bureau des Méthodes</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Service Qualité</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Service Design</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Service Marketing</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Service Production</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Autre acteur</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> </tbody> </table> <p><i>Innovation "produit" (1), Innovation "process" (2), Innovation "packaging" (3).</i></p>		1	2	3	Direction générale	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Service Recherche	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Service Développement	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Service R&D	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Bureau d'Etudes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Bureau des Méthodes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Service Qualité	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Service Design	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Service Marketing	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Service Production	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Autre acteur	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																								
	1	2	3																																																																						
Direction générale	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																																																						
Service Recherche	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																																																						
Service Développement	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																																																						
Service R&D	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																																																						
Bureau d'Etudes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																																																						
Bureau des Méthodes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																																																						
Service Qualité	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																																																						
Service Design	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																																																						
Service Marketing	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																																																						
Service Production	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																																																						
Autre acteur	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																																																						
<p>Service duquel vous dépendez :</p> <input style="width: 100%; height: 20px;" type="text"/> 																																																																									
<p>1/ Quels types d'innovation votre entreprise développe-t-elle ? (plusieurs réponses possibles)</p> <p><input type="checkbox"/> 1. Innovation de produits <input type="checkbox"/> 2. Innovation de process</p> <p><input type="checkbox"/> 3. Innovation de packaging <input type="checkbox"/> 4. Autre</p> <p><i>Vous pouvez cocher plusieurs cases (3 au maximum).</i></p>																																																																									
<p>Si autre, précisez :</p> <input style="width: 100%; height: 20px;" type="text"/> 																																																																									
<p>2/ Les objectifs visés par ces innovations sont : (plusieurs réponses possibles)</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 70%;"></th> <th style="width: 5%; text-align: center;">1</th> <th style="width: 5%; text-align: center;">2</th> <th style="width: 5%; text-align: center;">3</th> <th style="width: 5%; text-align: center;">4</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>Améliorer la qualité des produits existants</td><td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td><td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td><td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td><td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td></tr> <tr><td>Réduire les coûts de production</td><td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td><td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td><td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td><td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td></tr> <tr><td>Renouveler la gamme de produits</td><td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td><td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td><td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td><td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td></tr> <tr><td>Initier un nouveau concept de produit</td><td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td><td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td><td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td><td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td></tr> <tr><td>Initier un nouveau process de production</td><td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td><td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td><td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td><td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td></tr> <tr><td>Conquérir un nouveau segment de marché</td><td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td><td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td><td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td><td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td></tr> <tr><td>Concevoir un nouveau packaging</td><td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td><td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td><td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td><td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td></tr> <tr><td>Réduire les consommations de matériaux par unité produite</td><td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td><td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td><td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td><td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td></tr> <tr><td>Autre</td><td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td><td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td><td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td><td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td></tr> </tbody> </table> <p><i>Toujours (1), Souvent (2), Parfois (3), Jamais (4).</i></p>		1	2	3	4	Améliorer la qualité des produits existants	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Réduire les coûts de production	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Renouveler la gamme de produits	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Initier un nouveau concept de produit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Initier un nouveau process de production	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Conquérir un nouveau segment de marché	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concevoir un nouveau packaging	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Réduire les consommations de matériaux par unité produite	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Autre	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>																							
	1	2	3	4																																																																					
Améliorer la qualité des produits existants	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>																																																																					
Réduire les coûts de production	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>																																																																					
Renouveler la gamme de produits	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>																																																																					
Initier un nouveau concept de produit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>																																																																					
Initier un nouveau process de production	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>																																																																					
Conquérir un nouveau segment de marché	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>																																																																					
Concevoir un nouveau packaging	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>																																																																					
Réduire les consommations de matériaux par unité produite	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>																																																																					
Autre	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>																																																																					
<p>Si autre, précisez :</p> <input style="width: 100%; height: 20px;" type="text"/> 																																																																									
<p><i>La question n'est pertinente que si autre = "Toujours" ou autre = "Souvent" ou autre = "Parfois" ou autre = "Jamais"</i></p>																																																																									
<p>3/ Quels services sont présents dans votre entreprise ?</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tbody> <tr><td><input type="checkbox"/> 01. Direction Générale</td><td><input type="checkbox"/> 02. Service Recherche</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/> 03. Service Développement</td><td><input type="checkbox"/> 04. Service R&D</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/> 05. Bureau d'Etudes</td><td><input type="checkbox"/> 06. Bureau des Méthodes</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/> 07. Service Qualité</td><td><input type="checkbox"/> 08. Service Design</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/> 09. Service Marketing</td><td><input type="checkbox"/> 10. Service Production</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/> 11. Autre</td><td></td></tr> </tbody> </table> <p><i>Vous pouvez cocher plusieurs cases. La réponse est obligatoire.</i></p>	<input type="checkbox"/> 01. Direction Générale	<input type="checkbox"/> 02. Service Recherche	<input type="checkbox"/> 03. Service Développement	<input type="checkbox"/> 04. Service R&D	<input type="checkbox"/> 05. Bureau d'Etudes	<input type="checkbox"/> 06. Bureau des Méthodes	<input type="checkbox"/> 07. Service Qualité	<input type="checkbox"/> 08. Service Design	<input type="checkbox"/> 09. Service Marketing	<input type="checkbox"/> 10. Service Production	<input type="checkbox"/> 11. Autre																																																														
<input type="checkbox"/> 01. Direction Générale	<input type="checkbox"/> 02. Service Recherche																																																																								
<input type="checkbox"/> 03. Service Développement	<input type="checkbox"/> 04. Service R&D																																																																								
<input type="checkbox"/> 05. Bureau d'Etudes	<input type="checkbox"/> 06. Bureau des Méthodes																																																																								
<input type="checkbox"/> 07. Service Qualité	<input type="checkbox"/> 08. Service Design																																																																								
<input type="checkbox"/> 09. Service Marketing	<input type="checkbox"/> 10. Service Production																																																																								
<input type="checkbox"/> 11. Autre																																																																									
<p>Si autre, précisez :</p> <input style="width: 100%; height: 20px;" type="text"/> 																																																																									
	<p>5/ Durant quelles étapes de l'innovation les différents acteurs interviennent-ils ?</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 70%;"></th> <th style="width: 5%; text-align: center;">1</th> <th style="width: 5%; text-align: center;">2</th> <th style="width: 5%; text-align: center;">3</th> <th style="width: 5%; text-align: center;">4</th> <th style="width: 5%; text-align: center;">5</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>Direction générale</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Service Recherche</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Service Développement</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Service R&D</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Bureau d'Etudes</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Bureau des Méthodes</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Service Qualité</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Service Design</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Service Marketing</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Service Production</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Autre acteur</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> </tbody> </table> <p><i>Evaluation et sélection des idées (1), Réflexion préliminaire (2), Etude de faisabilité (3), Rech. sol. globale (4), Conception finale ou étude d'exécution (5).</i></p>		1	2	3	4	5	Direction générale	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Service Recherche	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Service Développement	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Service R&D	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Bureau d'Etudes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Bureau des Méthodes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Service Qualité	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Service Design	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Service Marketing	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Service Production	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Autre acteur	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	1	2	3	4	5																																																																				
Direction générale	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																																																				
Service Recherche	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																																																				
Service Développement	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																																																				
Service R&D	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																																																				
Bureau d'Etudes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																																																				
Bureau des Méthodes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																																																				
Service Qualité	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																																																				
Service Design	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																																																				
Service Marketing	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																																																				
Service Production	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																																																				
Autre acteur	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																																																				
	<p>6/ Parmi les étapes du processus d'innovation citées précédemment, où se manifeste la créativité ? (classez vos réponses en fonction de l'ordre d'importance)</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tbody> <tr><td><input type="checkbox"/> 1. Créer de nouveaux concepts</td><td><input type="checkbox"/> 2. Identifier des problèmes à résoudre</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/> 3. Choisir parmi des idées/concepts</td><td><input type="checkbox"/> 4. Etudier la faisabilité</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/> 5. Gérer et planifier la solution</td><td><input type="checkbox"/> 6. Autre</td></tr> </tbody> </table> <p><i>Ordonnez 6 réponses.</i></p>	<input type="checkbox"/> 1. Créer de nouveaux concepts	<input type="checkbox"/> 2. Identifier des problèmes à résoudre	<input type="checkbox"/> 3. Choisir parmi des idées/concepts	<input type="checkbox"/> 4. Etudier la faisabilité	<input type="checkbox"/> 5. Gérer et planifier la solution	<input type="checkbox"/> 6. Autre																																																																		
<input type="checkbox"/> 1. Créer de nouveaux concepts	<input type="checkbox"/> 2. Identifier des problèmes à résoudre																																																																								
<input type="checkbox"/> 3. Choisir parmi des idées/concepts	<input type="checkbox"/> 4. Etudier la faisabilité																																																																								
<input type="checkbox"/> 5. Gérer et planifier la solution	<input type="checkbox"/> 6. Autre																																																																								
	<p>Si autre, précisez :</p> <input style="width: 100%; height: 20px;" type="text"/> <p><i>La question n'est pertinente que si creativite = "Autre"</i></p>																																																																								

Formulaire papier, page 2

Étude Design et innovation dans les entreprises de Rhône-Alpes

L'objectif de cette étude est de préciser la contribution de la conception à l'innovation en précisant les liens entre

7/ Que vise la mobilisation de ces acteurs ?

	1	2	3
La Direction générale	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Le Service Recherche	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Le Service Développement	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Le Service R&D	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Le Bureau d'Études	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Le Bureau des Méthodes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Le Service Qualité	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Le Service Design	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Le Service Marketing	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Autre acteur	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Collecter des informations utiles (1), Produire des connaissances nouvelles (2), Ouvrir de nouveaux horizons (3).

Si d'autres objectifs sont visés par la mobilisation des acteurs externes, précisez lesquels :

8/ Votre entreprise mobilise-t-elle des acteurs externes pour développer des innovations ?

<input type="checkbox"/> 01.Designer externe	<input type="checkbox"/> 02.Clients
<input type="checkbox"/> 03.Fournisseurs	<input type="checkbox"/> 04.Laboratoires de recherche
<input type="checkbox"/> 05.Agences de marketing	<input type="checkbox"/> 06.Ergonomes
<input type="checkbox"/> 07.Bureaux d'études	<input type="checkbox"/> 08.Contacts professionnels
<input type="checkbox"/> 09.Contacts hors professionnels	<input type="checkbox"/> 10.Autres, préciser :

Vous pouvez cocher plusieurs cases. La réponse est obligatoire.

Préciser

La question n'est pertinente que si acteurs_externes = "Autres, préciser :"

A quelle fréquence votre entreprise mobilise-t-elle ces acteurs externes ?

	1	2	3	4
Designer externe	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Clients	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fournisseurs	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Laboratoires de recherche	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Agences de marketing	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ergonomes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bureaux d'études	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Contacts professionnels	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Contacts hors professionnels	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Autre acteur	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Toujours (1), Souvent (2), Parfois (3), Jamais (4).

9/ Pourquoi l'entreprise fait-elle appel à des acteurs extérieurs ?

<input type="checkbox"/> 1.Par manque de connaissances en interne	<input type="checkbox"/> 2.Par manque de temps
<input type="checkbox"/> 3.Autre, préciser :	

Vous pouvez cocher plusieurs cases.

Si 'Autre, préciser :', précisez :

10/ Sur quelles prestations l'entreprise a-t-elle recours à des acteurs externes ?

<input type="checkbox"/> 1.Développement produit	<input type="checkbox"/> 2.Packaging
<input type="checkbox"/> 3.Graphisme	<input type="checkbox"/> 4.Multimédia
<input type="checkbox"/> 5.Com/promo (stands, plv, etc.)	<input type="checkbox"/> 6.Corporate
<input type="checkbox"/> 7.Écodesign	<input type="checkbox"/> 8.Global
<input type="checkbox"/> 9.Autre, préciser :	

Vous pouvez cocher plusieurs cases.

Si autre, préciser :

La question n'est pertinente que si prestations_ext = "Autre, préciser :"

A quelle fréquence votre entreprise recourt à des agents extérieurs pour ces prestations ?

	1	2	3	4
Développement produit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Packaging	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Graphisme	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Multimedia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Comm/Promo (stands, plv, etc.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Corporate	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ecodesign	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Global	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Autre prestation	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Toujours (1), Souvent (2), Parfois (3), Jamais (4).

11/ A quel moment se fait cette mobilisation des acteurs externes ?

	1	2	3	4	5
Designer externe	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Clients	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fournisseurs	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Laboratoires de recherche	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Agences de marketing	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ergonomes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bureaux d'études	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Autre	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Evaluation et sélection des idées (1), Réflexion préliminaire (2), Etude de faisabilité (3), Rech. sol. globale (4), Conception finale ou étude d'exécution (5).

Formulaire papier, page 3

Étude Design et innovation dans les entreprises de Rhône-Alpes

L'objectif de cette étude est de préciser la contribution de la conception à l'innovation en précisant les liens entre

12/ Comment l'entreprise choisit-elle les acteurs externes de l'innovation ?

	1	2	3	4	5
Designer externe	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Clients	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fournisseurs	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Laboratoires de recherche	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Agences de marketing	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ergonomes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bureaux d'études	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Contacts professionnels	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Contacts non professionnels	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Autre	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Sur la notoriété (1), Même réseau professionnel, syndical, associatif... (2), Proximité géographique (3), Intérêt commun et partage d'une vision (4), Besoin de leurs connaissances (5).

13/ D'où provient l'innovation ?

1. De l'idée géniale d'un individu 2. De l'idée géniale d'un collectif

3. D'une démarche créative organisée 4. D'une ambiance créative dans l'entreprise

5. Autre, précisez :

Vous pouvez cocher plusieurs cases.

Si 'Autre, préciser :', précisez :

14/ Comment votre entreprise protège-t-elle ses innovations ?

1. Jamais de protection 2. Protection occasionnelle

3. Protection systématique

Quel type de protection utilisez-vous ?

1. Dépôt de brevets 2. Dépôt de marque

3. Dépôt de dessins et modèles 4. Régime des droits d'auteurs ou "copyright"

5. Autre

Vous pouvez cocher plusieurs cases.

La question n'est pertinente que si protéger_innov = "Protection occasionnelle" ou protéger_innov = "Protection systématique"

Si 'Autre', précisez :

15/ Qui dans l'entreprise produit des idées nouvelles et à quel moment ?

	1	2	3	4	5
La Direction générale	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Le Service Recherche	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Le Service Développement	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Le Service R&D	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Le Bureau d'Etudes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Le Bureau des Méthodes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Le Service Qualité	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Le Service Design	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Le Service Marketing	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Le Service Production	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Autre	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Evaluation et sélection des idées (1), Réflexion préliminaire (2), Etude de faisabilité (3), Rech. Sol. globale (4), Conception finale ou étude d'exécution (5).

16/ Votre entreprise pratique le design :

1. Systématiquement 2. Régulièrement

3. Occasionnellement 4. Jamais

Aller à '130-demarche_eco' si design = "Jamais"

17/ Travaille-t-elle actuellement avec ?

1. Des designers intégrés à l'entreprise 2. Des agences de design externes

3. Des designers intégrés et agences de design externes 4. Aucun designer

Aller à '126-designer_ext' si serv_design = "Des agences de design externes"

Aller à '130-demarche_eco' si serv_design = "Aucun designer"

18/ Combien de personnes travaillent dans le service design ?

Juniors

Seniors

19/ A quelle fonction de votre entreprise le design est-il rattaché ? (une seule réponse)

1. Direction générale 2. Fonction R&D

3. Fonction bureau d'études 4. Fonction production

5. Fonction commerciale / marketing 6. Fonction communication

7. Fonction achats 8. Autre

Formulaire papier, page 4

Étude Design et innovation dans les entreprises de Rhône-Alpes

L'objectif de cette étude est de préciser la contribution de la conception à l'innovation en précisant les liens entre

Si autre, précisez :

20/ Sur quels projets s'exerce l'activité design dans votre entreprise ? (Plusieurs réponses possibles)

<input type="checkbox"/> 1.Produit	<input type="checkbox"/> 2.Packaging
<input type="checkbox"/> 3.Graphisme	<input type="checkbox"/> 4.Multimédia
<input type="checkbox"/> 5.Stand, plv, présentation produit	<input type="checkbox"/> 6.Corporate
<input type="checkbox"/> 7.Ecodesign	<input type="checkbox"/> 8.Global

Vous pouvez cocher plusieurs cases (5 au maximum).

21/ A court terme, l'entreprise pense-t-elle procéder à des recrutements afin de renforcer ce service ?

1.Oui 2.Non
 3.Ne sait pas

22/ Combien de personnes pensez-vous recruter ?

La question n'est pertinente que si recrutement = "Oui"

Ne sait pas

1.Ne sait pas

La question n'est pertinente que si recrutement = "Oui"

Juniors

La question n'est pertinente que si recrutement = "Oui"

Séniors

La question n'est pertinente que si recrutement = "Oui"

En complément

27/ Votre entreprise a-t-elle mis en oeuvre une démarche d'éco-conception / d'éco-design ?

1.Oui 2.Non

23/ Le service design de votre entreprise a-t-il actuellement des besoins spécifiques en :

<input type="checkbox"/> 1.Formation	<input type="checkbox"/> 2.Veille : marché, évolution des consommateurs (utilisateurs / usages)
<input type="checkbox"/> 3.Ressourcement, échanges	<input type="checkbox"/> 4.Autre

*Vous pouvez cocher plusieurs cases (3 au maximum).
 Aller à '130-demarche_eco' si serv_design = "Des designers intégrés à l'entreprise"*

Si 'Autre : préciser', précisez :

24/ Vous faites appel à un designer externe : (une seule réponse)

1.Systématiquement 2.Occasionnellement

25/ Pour quels projets design ? (dans l'ordre : du plus important au moins important)

<input type="checkbox"/> 01.Type de prestation	<input type="checkbox"/> 02.Développement produit
<input type="checkbox"/> 03.Packaging	<input type="checkbox"/> 04.Graphisme
<input type="checkbox"/> 05.Multimédia	<input type="checkbox"/> 06.Com/promo (stands, plv, etc.)
<input type="checkbox"/> 07.Corporate	<input type="checkbox"/> 08.Écodesign
<input type="checkbox"/> 09.Global	<input type="checkbox"/> 10.Autre, préciser :

Ordonnez 10 réponses.

Si autre, préciser :

La question n'est pertinente que si domaines_comp = "Autre, préciser :"

26/ Vous travaillez avec des agences de : (plusieurs réponses possibles)

<input type="checkbox"/> 1.Votre région	<input type="checkbox"/> 2.Hors de votre région
<input type="checkbox"/> 3.Hors de France (Europe, Asie, Continent américain)	

Vous pouvez cocher plusieurs cases.

28/ Si oui, quels acteurs internes participent à la démarche d'éco-conception / d'éco-design ?

	1	2	3	4
Direction Générale	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
R&D	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bureau d'études	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bureau des méthodes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Service Marketing	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Service Design	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Production	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Autre	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Toujours (1), Souvent (2), Parfois (3), Jamais (4).

Formulaire papier, page 5

Étude Design et innovation dans les entreprises de Rhône-Alpes

L'objectif de cette étude est de préciser la contribution de la conception à l'innovation en précisant les liens entre les acteurs engagés et leurs fonctions

29/ L'entreprise mobilise-t-elle des acteurs externes pour développer des projets d'éco-conception/d'écodesign ?

	1	2	3	4
Designers	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Clients	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fournisseurs / sous-traitants	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Laboratoire de recherche	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Agences de marketing	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ergonomes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bureau d'études	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Autre	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Toujours (1), Souvent (2), Parfois (3), Jamais (4).

Informations sur l'entreprise

Raison sociale (Nom) <input type="text"/>	Evolution du chiffres d'affaires <input type="text"/> <i>La réponse doit être comprise entre 0 et 100.</i>
Forme juridique (SA, SARL, etc.) <input type="text"/>	Effectif de l'établissement <input type="text"/>
Appartenance à un groupe ? <input type="radio"/> 1.Oui <input type="radio"/> 2.Non	Effectif de l'entreprise (ou du groupe si justifié) <input type="text"/>
Si oui, lequel ? <input type="text"/> <i>La question n'est pertinente que si groupe = "Oui"</i>	Part du CA consacré à la R&D <input type="text"/> <i>La réponse doit être comprise entre 0 et 100.</i>
Code NAF <input type="text"/>	Budget R&D <input type="text"/>
Activité principale <input type="text"/>	Nom du répondant <input type="text"/>
Chiffres d'affaires <input type="text"/>	Fonction dans l'entreprise <input type="text"/>