

## Baromètre GEM /IFOP – 3<sup>e</sup> édition Innovation : premier niveau de maturité validé !

*Le dernier baromètre de l'innovation réalisé par GEM /IFOP dévoile des résultats qui confortent les tendances détectées l'an dernier : l'innovation fait son chemin des étapes amont de sensibilisation et de génération d'idées vers les phases d'entrée sur les marchés et ensuite de croissance. La place accordée à l'innovation dans les entreprises est stabilisée comme les ressources qui lui sont consacrées. Maturité oblige, l'environnement externe est jugé par les dirigeants d'entreprise de plus en plus favorable à leur stratégie d'innovation. Explications.*

Pour la 3<sup>e</sup> édition du baromètre de l'innovation Grenoble Ecole de Management / Ifop, 402 dirigeants de structures de l'industrie, du BTP et des services de plus de 10 salariés ont été interrogés, selon la même méthodologie que les années précédentes, afin de permettre une stricte comparabilité des résultats.

### Les résultats 2013 avaient démontré :

- La place accordée à l'innovation dans les entreprises était toujours derrière la productivité et la qualité mais en hausse,
- L'impact de l'environnement externe à l'entreprise pour innover était jugé pour 41 % des interrogés comme favorable,
- 81 % des entreprises allouent des moyens spécifiques à l'innovation,
- 84 % des dirigeants interrogés pensent que l'innovation contribue la compétitivité de leur entreprise,
- Pour seulement 43 % des entreprises, il est nécessaire de recruter ou développer des compétences managériales spécifiques pour favoriser l'innovation.

Cette année encore les résultats sont riches d'enseignements. A noter que pour cette édition un zoom particulier a été réalisé sur l'intérêt des entreprises pour les opportunités liées au développement des smart cities.

## Zoom sur les principaux résultats 2014

### 1/ La place de l'innovation dans l'entreprise

- Au global, avec une note de 6,6 sur 10, **la place accordée à l'innovation est nettement inférieure à celles de la productivité (7,9 sur 10), de la réactivité (8,3) et plus encore de la qualité (8,6)**. Cette moyenne est en léger recul par rapport à 2013, où elle s'établissait à 6,8. Cette position est le signe que l'innovation est un moyen au service des indicateurs clé de qualité, productivité et de réactivité (en ce qui concerne ce dernier facteur, les critiques sont de plus en plus nombreuses).

- Alors que les ressources consacrées à l'innovation tendent à baisser (cf.§2), ils sont **54 % des chefs d'entreprise interrogés à penser que l'impact de l'environnement externe est favorable à leur stratégie d'innovation** (En 2013, ils étaient seulement 41 %). Effet d'apprentissage mutuel entre les acteurs de l'environnement et les entreprises.

A noter que 26 % (+ 1 point qu'en 2013) d'entre eux pensent favorable l'environnement politique, réglementaire et fiscal alors qu'ils sont 77 % (- 5 points qu'en 2013) à trouver leur environnement d'affaire favorable.

## 2/ Le processus interne en matière d'innovation

- Cette année, **76 % des entreprises allouent des moyens spécifiques à l'innovation (- 5 points en un an)**. Dans le détail : produits et services 55 %, processus et outils de management 55 %, découverte de nouveaux besoins ou marchés (47 %), diffusion rapide de l'innovation sur les marchés de masse établis (29 %)..

- 30 % des chefs d'entreprise interrogés ne consacrent aucune part fixe de leur chiffre d'affaires à l'innovation, ce score atteignant 36 % dans les services aux particuliers et 39 % dans les structures de 10 à 19 salariés. **En moyenne, 5,3% du montant des ventes sont attribués à la recherche et au développement, un chiffre en recul de 1,2 point en un an.**

- 2/3 des dirigeants jugent satisfaisant le taux de transformation des idées en innovations au cours des 18 derniers mois.

## 3 / Les résultats, l'impact et la performance de la politique en matière d'innovation

- **76 % des chefs d'entreprise jugent que l'innovation a un impact significatif sur la croissance et le développement de leur société, et même très important pour 28 % d'entre elles.** (En recul par rapport à 2013, - 8 points au global et -12 points parmi les interviewés percevant des bénéfices très importants).

- seuls **35 % des dirigeants ont mis en place un système de suivi et d'évaluation de l'innovation au sein de leur entreprise** (- 5 points par rapport à 2013). Cette pratique se retrouve davantage dans les structures de plus de 100 salariés (55 %) et dans les services aux entreprises (48 %). Lorsqu'il existe, ce dispositif est jugé satisfaisant par 89 % des interviewés (+8 points).

## 4 / L'innovation et les compétences

- Pour **46 % des entreprises**, il est **nécessaire de recruter ou développer des compétences managériales spécifiques pour favoriser l'innovation** (contre 43 % en 2013).

- Des nouvelles compétences à développer sont considérées comme prioritaires dans les fonctions Commercial et marketing (73 % soit + 3 points qu'en 2013), R&D (72 % soit - 8 points qu'en 2013), qualité (70 %, soit - 7 points qu'en 2013).

## 5 / L'intérêt des entreprises pour les opportunités liées au développement des Smart Cities

- Le concept de « Smart City », porteur d'enjeux importants en termes d'innovation, est encore très émergent et flou pour les entreprises. **27 % déclarent en avoir déjà entendu parler, dont 3% seulement savent précisément ce qu'il recouvre.** La connaissance de ce domaine est plus élevée dans le BTP (32 %) et les services aux entreprises (35 %), secteurs les plus concernés à court et moyen terme par ces nouveaux marchés.

- En termes d'opportunité pour les entreprises, **les domaines les plus concernés sont la communication (60 %), l'optimisation énergétique (59 %), les transports (55 %) et les**

équipements publics (54 %). On remarque la grande absence de la santé et du bien-être, pourtant levier important de qualité de vie et d'attractivité pour les villes.

## Paroles d'experts –

**Sylvie Blanco**, directrice de la valorisation du Management de la Technologie et de l'Innovation et **Thierry Grange**, président du Conseil stratégique de Grenoble Ecole de Management analyse ces résultats.

### Réalité de l'innovation et maturité des dirigeants

**Thierry Grange** « L'innovation n'est pas une mode mais une réalité durable dans les entreprises dont l'étude permet d'apprendre et de dégager des connaissances et des pratiques. Les dirigeants démontrent, dans cette étude, leur maturité en particulier en ce qui concerne les phases amont de l'innovation de produits et de services, sur leurs marchés établis ou adjacents (reconnaissance d'opportunité, création de nouveaux produits et services). »

### Enjeu de valorisation durable de l'innovation sur les marchés

**Thierry Grange** « L'enjeu n'est plus de sensibiliser, d'évangéliser, de stimuler la génération d'idées. Cette étape qui se caractérise par des prédictions auto-révélatrices dans lesquelles on « appelle l'innovation de ses vœux pour, par exemple il y a 3 ans, rétablir l'équilibre de la balance commerciale à l'export » est maintenant achevée. »

**Sylvie Blanco** « Il s'agit plutôt d'accompagner l'entrée et la pénétration des marchés, dans un souci de rapidité et de réactivité, fournir par exemple des espaces de lancement et d'expérimentation de nouvelles offres, des moyens d'amplifier la relation-client, l'écoute et l'engagement mutuel. Au-delà de la commercialisation, il s'agit pour les entreprises de mettre en place des modèles de valorisation durable de leurs efforts d'innovation amont, dans lesquels les partenariats et les capacités collaboratives sont déterminantes. Des dispositifs visant à favoriser le développement d'écosystèmes d'innovation solidaire sont facilités, mais mettront nécessairement du temps à s'établir. Temps qui constitue une variable aujourd'hui critique du point de vue des dirigeants, en quête de réactivité et d'accélération. Faudrait-il penser innovation d'accélération et accélération de l'innovation ? »

### Défi de l'appropriation et l'intégration de l'innovation à travers toute l'organisation

**Thierry Grange** « L'autre enjeu, interne aux entreprises cette fois-ci, est d'optimiser l'innovation pour être en mesure de délivrer la valeur des nouvelles offres, au bon moment et avec le bon niveau de qualité, de prix, de services et de délais dans le respect des activités existantes au sein des entreprises. Il s'agit de favoriser l'appropriation et l'intégration de l'innovation par toute l'organisation en prêtant une attention particulière aux risques associés à la banalisation de l'innovation – qui fait que l'on risque de ne plus suffisamment lui prêter d'attention et ainsi rompre une dynamique difficile à mettre en œuvre. »

**Sylvie Blanco** « Apprendre à sortir l'innovation de son silo (équipes dédiées, R&D) et la mettre en les mains de managers qui ont des objectifs de performance à court terme est un défi nouveau et majeur pour les dirigeants d'entreprise. Il s'agit d'accompagner

*la mobilisation et la sécurisation de compétences nouvelles nécessaires pour développer et faire croître de nouvelles activités. »*

### **Question de l'ambition (transformationnelle) associée à l'innovation**

**Sylvie Blanco** « Enfin, alors que les experts et les chercheurs se focalisent sur l'équilibre entre innovation de continuité et de rupture comme garante d'une compétitivité durable par l'innovation, les dirigeants semblent eux plus focalisés sur l'innovation de produits et de services sur les marchés où ils bénéficient déjà d'une légitimité. Ils sont peu orientés vers l'idée de rupture, les nouveaux marchés, les nouveaux métiers. Au-delà des réponses, le manque généralisé de connaissance pour les smart cities renforce ce fait. Cela pourrait être assimilé à un symptôme de myopie stratégique et de manque d'adaptabilité – la santé n'est même pas citée en lien avec les smart cities, qui se veulent pourtant des lieux de vie attractifs en termes de qualité de vie. Pourtant, les signes de changement et de transformation de la plupart des secteurs industriels ne manquent pas ! »