

## ENTREPRISE ÉTENDUE

# La co-innovation, une perle rare

Selon une étude du cabinet Argon Consulting, peu d'entreprises ont déjà collaboré avec leurs fournisseurs sur des activités de R&D.

Par Guillaume Trécan

Une centaine d'entreprises françaises ont été interrogées par l'institut BVA pour le compte du cabinet Argon Consulting sur la manière dont elles intègrent les fournisseurs à leur chaîne de valeur. Encore rare, leurs contributions se concentrent essentiellement sur l'aval – la supply chain –, les portes de l'amont – les phases de développement – leur étant encore souvent fermées. Ainsi, pour plus du quart des personnes interrogées (27,9 %), les fournisseurs ne

ont pas du tout impliqués dans les phases de R&D et pour une majorité de personnes interrogées, leur implication repose sur leur propre « pro-activité ». Autrement dit la porte du laboratoire n'est pas fermée à clef, mais c'est au fournisseur de trouver le moyen de l'ouvrir. « Nous sommes surpris de constater à quel point il existe un écart important entre les discours sur l'entreprise étendue tenus par le top management et les initiatives concrètes qui nous sont rapportées. Celles-ci portent essentiellement sur des sujets un peu basiques liés à l'optimisation de la chaîne d'approvisionnement, tandis que les sujets de co-innovation sont très rares », témoigne le responsable de la pratique achats d'Argon Consulting, Christophe Durcudoy. En effet seuls 27 % des personnes ayant participé à cette étude déclarent avoir déjà collaboré avec leurs fournisseurs sur des activités de recherche et développement. « Et encore, fait remarquer Christophe Durcudoy, ce chiffre inclut ceux qui ne l'ont fait qu'une fois, sans que nous sachions,

si cette expérience a donné un résultat. »

En revanche, collaborer avec des fournisseurs sur la sécurisation des approvisionnements et l'optimisation des stocks est une démarche répandue, qui peut mener à un niveau élevé d'intégration avec les fournisseurs allant du partage de prévision (51,9 %) au transfert de responsabilité – stocks de consignation (28,8 %) – en passant par le développement de services spécifiques (29,8 %). Seuls 17,3 % du panel affirme n'avoir pris aucune initiative en la matière.

Cela dit, les auteurs se gardent bien d'en tirer des conclusions sur la maturité achats des entreprises interrogées. « Pour certains secteurs comme le textile, la création de valeur passera bien moins par des investissements en R&D que par l'optimisation de la supply chain. Ne pas faire de co-développement ou de co-innovation ne les empêche pas d'avoir une grande maturité en matière d'intégration des fournisseurs, seulement cette intégration se jouera plutôt en aval », rappelle Christophe Durcudoy. ■

### Rôle des fournisseurs en phase de R&D

Proactifs, proposent des innovations et une vision du marché	45,2 %
Intégrés, en phase de développement	35,6 %
Pas impliqués	27,9 %
Intégrés, en phase d'innovation	19,2 %

### Initiatives supply chain mises en place avec les fournisseurs

Partage des prévisions	51,6 %
Offres de services spécifiques	29,8 %
Stocks de consignation	28,8 %
Aucune initiative	17,3 %
VMI	14,4 %
Autres services	13,5 %