

Communiqué de presse

Le 5 décembre 2018

OÙ EN SONT LES PRATIQUES DE CO-DÉVELOPPEMENT ?

Résultats de l'enquête

Mise en place dans le cadre de l'Observatoire des bonnes pratiques de collaboration du Cluster Peak de Thésame, l'enquête « Où en sont les pratiques de co-développement ? » fait un état des lieux des tendances et de la maturité des entreprises françaises. Ainsi, pour faire face aux enjeux de leurs marchés de plus en plus concurrentiels, cette enquête souligne que les entreprises doivent faire évoluer les processus de développement de leurs nouveaux produits en impliquant davantage certains fournisseurs dans la conception et l'industrialisation de leur offre. Cette pratique du co-développement, qui prendra de l'ampleur dans les prochaines années, apporte, selon les acheteurs interrogés, un certain nombre d'avantages concurrentiels : accéder à de nouvelles technologies, réduire le temps de développement et challenger les choix de conception. La mise en place du co-développement nécessite toutefois que les entreprises s'y préparent, avec une organisation adaptée et le développement de nouvelles compétences pour les acheteurs.



L'enquête « Où en sont les pratiques de co-développement ? » a été menée par deux laboratoires de recherche (IREGE de l'USMB G-SCOP représenté par Richard CALVI et Lisa LAFORET, Grenoble INP – UGA représenté par Marie-Anne LE DAIN) avec le soutien de THESAME (représenté par Jean Breton, Directeur du Cluster PEAK de Thésame) et le cabinet By.O Group (représenté par Vincent Goudet). Elle a été diffusée auprès de 500 responsables achats et acheteurs projet. Parmi les réponses obtenues, 61 ont été qualifiées (représentant essentiellement des groupes nationaux ou internationaux dans le secteur de l'industrie) et ont permis d'obtenir des données fiables pour progresser (les dernières données dataient de 15 ans).

Selon cette enquête, si cette **pratique** est **encore assez confidentielle** aujourd'hui, elle est **vouée à se développer dans les prochaines années**. Les entreprises sont conscientes qu'elles n'ont pas d'autre choix que de travailler avec leur écosystème et développer des partenariats stratégiques. Elles ne peuvent plus être seules sur certains sujets, en particulier les sujets technologiques.

Les entreprises interrogées déclarent se tourner progressivement vers le co-développement. Le principal avantage de cette pratique, selon elles, est **l'accès à de nouvelles technologies**. Pour répondre à la pression des consommateurs qui demandent des produits toujours plus complexes et intégrant de multiples technologies, les entreprises, qui se recentrent de plus en plus sur leur cœur de métier, doivent compléter leurs ressources internes auprès de partenaires extérieurs. Le co-développement permet également de **réduire le temps de développement des produits et services**, en utilisant le savoir-faire des fournisseurs et ainsi économiser le temps d'un développement propre en interne. Il s'agit d'un atout important pour des entreprises qui ont besoin de renouveler leur offre toujours plus vite afin d'être le premier sur le marché. Par ailleurs, en collaborant avec des fournisseurs partenaires, les entreprises bénéficient d'un regard et d'une expertise extérieurs qui participent à **challenger les choix de conception**.

Le niveau de déploiement actuel du co-développement, encore assez faible dans l'échantillon étudié, est dû à un certain nombre de freins soulevés par les acheteurs interrogés. Ainsi, pour obtenir les résultats attendus de cette pratique, les entreprises doivent mettre en place la bonne organisation et préparer les équipes à cette approche collaborative. Elles doivent prendre en compte le **risque de dépendance vis-à-vis du fournisseur partenaire** et en évaluer les conséquences en amont. Elles doivent également former et mobiliser les équipes de conception à **l'expression fonctionnelle des besoins**, pour ne pas brider la capacité d'innovation du fournisseur. Par ailleurs, elles doivent au préalable **formaliser leur stratégie technologique** (technologies clés à maîtriser en interne, technologies clés à contrôler chez des partenaires externes, technologies non clés à déléguer). Enfin, il est souhaitable de **développer un outil de pilotage spécifique** pour mesurer facteurs clés de succès de cette collaboration : le respect des objectifs coût, qualité, délai, la capacité à challenger le cahier des charges et la volonté de collaborer.

L'ère du digital et de l'entreprise communicante devrait accélérer l'usage de ces pratiques collaboratives et engendrer des transformations importantes au sein des services achat. **L'acheteur de demain devra être ambidextre**, avec des compétences en matière d'exploitation opérationnelle, mais aussi de **nouvelles compétences** d'exploration pour contribuer à l'innovation des futurs produits. Pour gérer ce double objectif, les entreprises mettent en place des **acheteurs projet et des acheteurs innovation**, qui deviennent des **managers de réseaux collaboratifs d'innovation**, capables d'intégrer et de faire travailler ensemble l'équipe projet et toutes les parties prenantes externes contributives. Ces nouvelles compétences des acheteurs de demain sont actuellement étudiées par le Programme PEAK, qui travaille sur les référentiels adaptés, dans le cadre de l'entreprise du futur.

[Pour en savoir plus : voir les résultats de l'étude en ligne \(dossier JITEC n°212\)](#)

Trois questions à Bruno Stragliati, Directeur des achats de Somfy, leader mondial de l'automatisation des ouvertures et des fermetures de la maison et du bâtiment, et un acteur clé de la maison connectée :

Depuis combien de temps votre entreprise s'est-elle inscrite dans une démarche de co-développement ?

Notre Groupe a depuis toujours placé l'innovation au cœur de sa stratégie. Dans ce contexte, et en particulier pour accélérer notre capacité à innover, nous avons pris conscience de l'importance de mettre en place une démarche de co-développement avec des fournisseurs partenaires il y a de nombreuses années. En 2007, nous avons d'ailleurs participé à un projet collaboratif dans le cadre du

programme PRAXIS de Thésame, avec un groupe d'industriels et un pilotage scientifique du laboratoire GSCOP de Grenoble INP. Nous avons alors pu développer nos premiers outils d'évaluation et d'audit. Par la suite, nous avons poursuivi cette démarche pour aller plus loin dans la mesure du gain de cette pratique. A l'issue de cette période d'investigation, nous avons pu, dès 2012, démarrer nos premiers projets avec cette nouvelle façon de codévelopper avec des fournisseurs.

Quels ont été les enjeux de Somfy dans cette démarche ?

Un des enjeux a été la gestion du changement dans la relation avec nos fournisseurs historiques. Nous avons également dû repenser notre organisation achats et développer de nouvelles compétences en interne : dans le cadre d'un co-développement, l'enjeu est l'attente d'une exigence fonctionnelle et non plus la conformité à un plan. Le rôle de l'équipe projet Somfy est donc de pouvoir exprimer très en amont ce cahier des charges fonctionnel et de laisser aux fournisseurs des degrés de liberté afin qu'ils puissent y répondre en mettant en œuvre tout leur savoir-faire.

Quel bilan dressez-vous aujourd'hui de votre pratique du co-développement ?

La mise en place du co-développement nous a permis de gagner en efficacité et accélérer notre capacité à innover, et ainsi créer davantage de valeur pour nos clients. En effet, faire appel au savoir-faire de fournisseurs partenaires nous permet d'optimiser le temps et le coût de développement de nouveaux produits, et ainsi d'être plus réactifs et plus compétitifs que si nous avions dû développer ces nouvelles compétences en interne. Le gain est également significatif avec nos fournisseurs historiques, avec qui nous décuplons notre capacité de développement : à deux, nous sommes plus efficaces pour améliorer les produits.

Le co-développement représente aujourd'hui 20 % des nouveaux développements de Somfy. Et cette proportion est vouée à se développer dans les années à venir.

Pour en savoir plus

[THESAME](#) est un centre de ressources en innovation organisationnelle et technologie sous statut associatif à financement public/privé qui agit pour le développement économique des entreprises de toutes tailles (de la start-up au grand groupe) de la Région Auvergne-Rhône-Alpes. Labellisé Centre Européen d'Entreprises et d'Innovation, il fait partie du réseau European Business Network, premier réseau d'innovation à l'échelle européenne. Cela lui permet de porter des programmes du niveau local à l'international, en passant par le régional et le national. Ainsi, Thésame informe et met en relation les personnes et/ou les entreprises tout en les conseillant et en les accompagnant dans la gestion de leurs projets, de l'idée à la réalisation finale. Pour répondre à ces besoins, Thésame propose une offre variée comprenant : l'accompagnement (conseil et formation), la R&D (solutions sur mesure, recherche avec des laboratoires pour construire une méthode applicable en entreprise...), l'organisation d'événements et l'animation de clubs (qui regroupent des personnes issues des mêmes corps de métier pour échanger, « réseauter et benchmarker » à propos de leurs filières et pratiques respectives). Toute la partie logistique et administrative est assurée par l'association.

[PEAK](#) est le premier think-tank Recherche-Formation-Entreprises dédié à la conception et l'expérimentation de nouvelles pratiques de relations collaboratives entre clients et fournisseurs. L'ambition de PEAK est de créer des territoires précurseurs pour l'excellence des relations clients-fournisseurs comme cadre propice à la co-innovation et à la pérennité des clients et des PME fournisseurs. Il vise notamment à accompagner la mutation de la fonction Achats et devenir

pleinement acteur de la création de valeur par l'innovation. A l'initiative de ce programme, le Centre Européen d'Innovation THESAME en assure aussi la [maîtrise d'ouvrage](#). PEAK regroupe des entreprises de tous secteurs et de toutes tailles, des cabinets de conseil, des chercheurs en pointe sur les relations client-fournisseurs et les nouvelles évolutions de la fonction achats. En contact étroit avec les PME innovantes de la première région de sous-traitance française, la Région Auvergne-Rhône-Alpes, le dispositif PEAK met aussi en réseau une concentration inédite d'écoles de formation aux Achats et déploie ses activités au niveau national. PEAK est soutenu par les entreprises, le F2i/UIMM, l'UIMM du Rhône et l'UIMM de Haute-Savoie, la PFA (Plateforme Automobile et Mobilités - Projet ACE « Attractivité Compétences et Emplois ») cofinancée par la Caisse des Dépôts dans le cadre du Plan d'Investissement d'Avenir PIA2, et le Conseil Régional Auvergne-Rhône-Alpes dans le cadre de fonds européens FEDER.

Contact presse

Charlotte Roudovski : +33 (0)6 42 10 28 52 – charlotte@inkomveritas.com