

Résultats préliminaires de l'enquête sur l'émergence des innovations dans le cadre des alliances stratégiques des PME

Novembre 2009

Dans le cadre d'une recherche doctorale en Management de l'innovation

M-Lab – Université Paris Dauphine

Auteur : Inès BOUZID

Reproduction interdite sans l'accord de l'auteur

Contact: ines.bouzid@mlab.ens-cachan.fr

Ce document présente les résultats globaux d'une première enquête. Une nouvelle version enrichie de nouvelles questions et de récents fondements théoriques est en cours.

Introduction

Dans le cadre d'une recherche doctorale en **Management de l'innovation** (Thèse de doctorat en cours en sciences de gestion), une enquête sur l'émergence des innovations dans le cadre des alliances stratégiques des PME est menée (dont une nouvelle version est en cours). Cette enquête est conçue et administrée au sein du laboratoire de recherches en management M-Lab de l'université Paris Dauphine¹. La mise en ligne de l'enquête a débuté fin octobre 2008.

L'enquête vise, à travers un ensemble de questions stratégiques et organisationnelles à comprendre les enjeux des alliances des PME en termes d'innovation, les objectifs et objets des alliances nouées, les types d'innovations concernées, le changement organisationnel induit et les mécanismes de prise de décision. Le questionnaire est réparti en trois parties. La première porte sur les caractéristiques et les enjeux des alliances. La deuxième explore les caractéristiques des innovations concernées par les alliances. Enfin, la troisième

¹ L'administration de l'enquête a été réalisée avec le soutien technique et logiciel de la société *Le Sphinx Développement*, éditrice des logiciels et technologies Sphinx.

partie est consacrée aux données générales sur l'entreprise. Cette partie est importante pour avoir une meilleure visibilité des résultats en fonction de la taille de l'entreprise et son secteur d'activité. Au total, le questionnaire est composé de 21 questions, dont 14 questions fermées (à réponses unique ou multiples) et 7 questions ouvertes.

Le questionnaire est disponible sur le web et accessible directement en ligne² et diffusé auprès de 500 entreprises de différents secteurs d'activités. A l'issu d'un premier envoi par courrier électronique à la fin du mois d'octobre 2008 et de deux relances en janvier et février 2009, 187 questionnaires ont été remplis. Effectivement, 164 réponses étaient réellement exploitables. Pour bien situer les répondants, je leur ai demandé de se concentrer sur l'alliance qu'ils jugent la plus pertinente pour leur entreprise. Compte tenu du questionnement de ma recherche sur la réalité d'innovation dans le cadre des alliances des PME, et pour répondre à ma problématique, j'ai écarté les réponses des grandes entreprises ayant plus de 500 employés. Au final, j'ai retenu pour les analyses que les 134 réponses provenant de PME, c'est-à-dire des entreprises avec moins de 500 employés.

Ainsi, afin de vous remercier pour votre participation à cette première enquête, vous trouverez ci-dessous les résultats de l'enquête. Je tiens à attirer votre attention que les résultats sont le fruit d'une première enquête exploratoire. Cette première enquête est enrichie par de nouveaux questionnements mais surtout de nouvelles échelles de mesures théoriques permettant de mieux spécifier les innovations développées en fonction de la nature de l'alliance conclue et de la nature des partenaires de cette alliance. Le lien pour cette deuxième enquête est le suivant :

<http://www.sphinxonline.net/sphinxformation/innovation/questionnaire.htm>

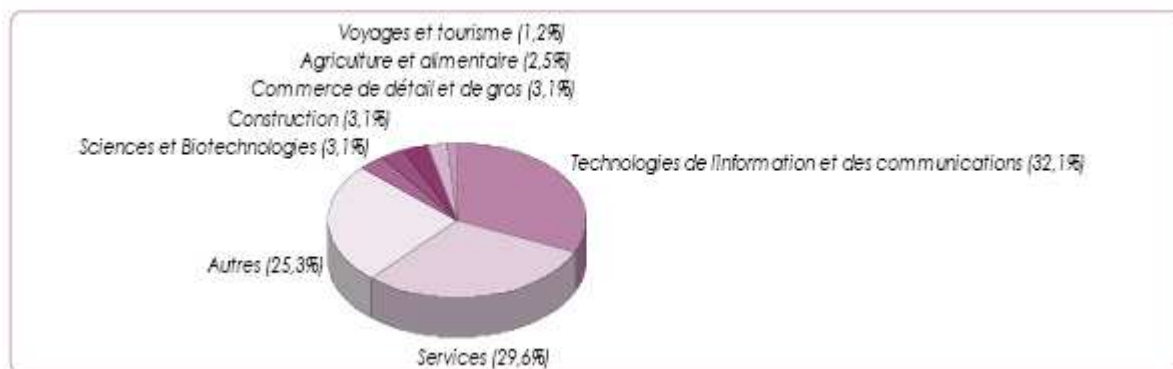
Par ailleurs, l'analyse des résultats de la première enquête se décline en trois parties :

1. La première partie est une présentation des données générales collectées. L'objectif est de mieux connaître l'intérêt porté par les entreprises aux alliances en général.
2. La deuxième partie est une analyse à plat des données collectées auprès des PME, c'est à dire des réponses des 134 PME et qui feront l'objet, par la suite, d'une analyse plus poussée. L'intérêt est d'explorer les données relatives aux PME en matières des alliances et innovations réalisées.
3. La dernière partie d'analyse est une analyse croisée entre les différentes variables. L'objectif est d'étudier les relations entre les alliances conclues et les innovations développées.

² <http://www.sphinxonline.net/iregesi/alliances/questionnaire.htm>

1. Les caractéristiques générales des répondants

Secteur d'activité des entreprises :

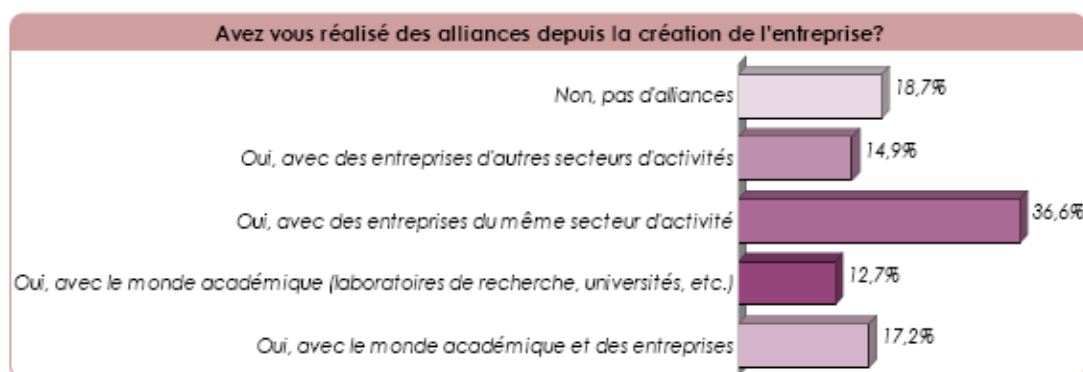


Le secteur des TIC est le secteur le plus porté vers les alliances. Etant un secteur qui demande des connaissances spécifiques, le secteur des TIC est un secteur qui semble nécessiter l'intégration d'autres connaissances grâce aux alliances. En effet, le développement d'un projet techniquement complexe est une activité qui nécessite un très haut niveau de connaissances, de compétences et d'apprentissage intensif. En deuxième position vient le secteur des services.

2. Les caractéristiques des alliances réalisées par les PME

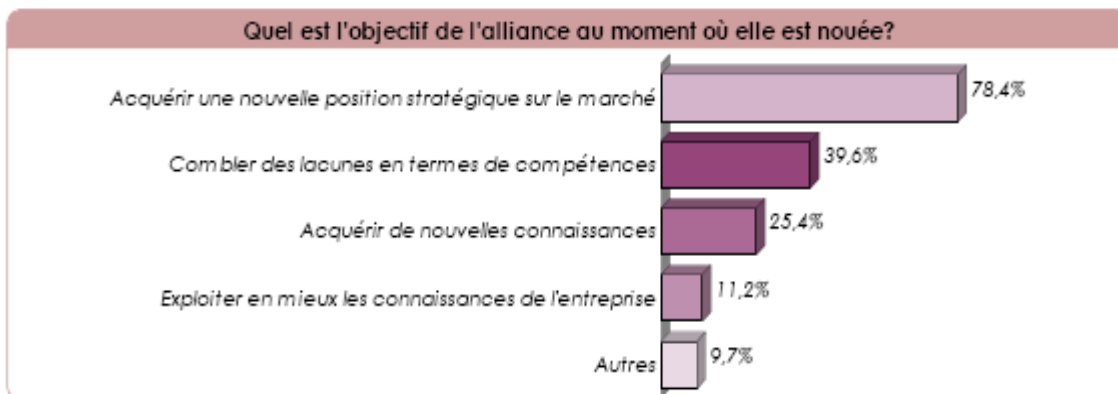
Sachant que 80% des PME ont réalisé des alliances, les analyses des résultats suivants montrent bien la dynamique des PME en particulier en matière d'alliances.

La nature de partenaires de l'alliance :



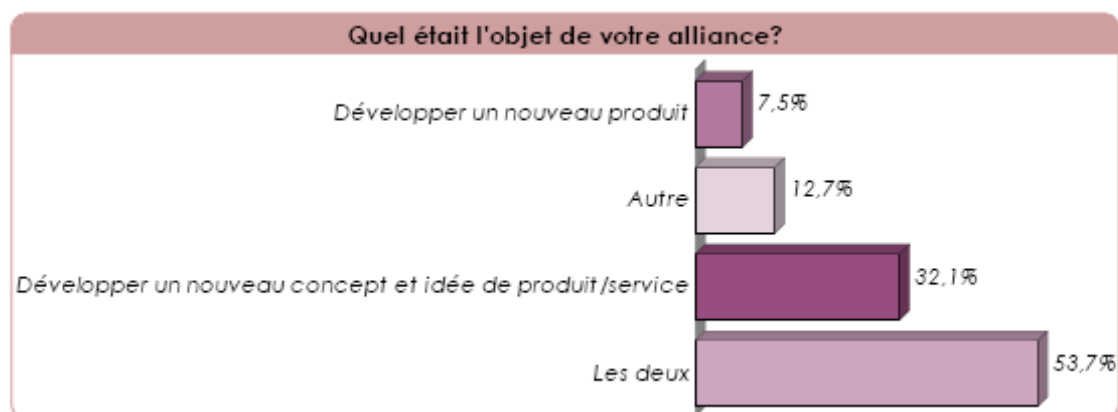
On remarque, à partir de ce graphe, que la plupart des alliances (36.6%) des PME sont réalisées avec des entreprises du même secteur d'activités. Pour ce qui concerne les alliances avec le monde académique, le pourcentage reste faible mais non négligeable (12.7% des alliances réalisées).

L'objet et les objectifs de l'alliance nouée :



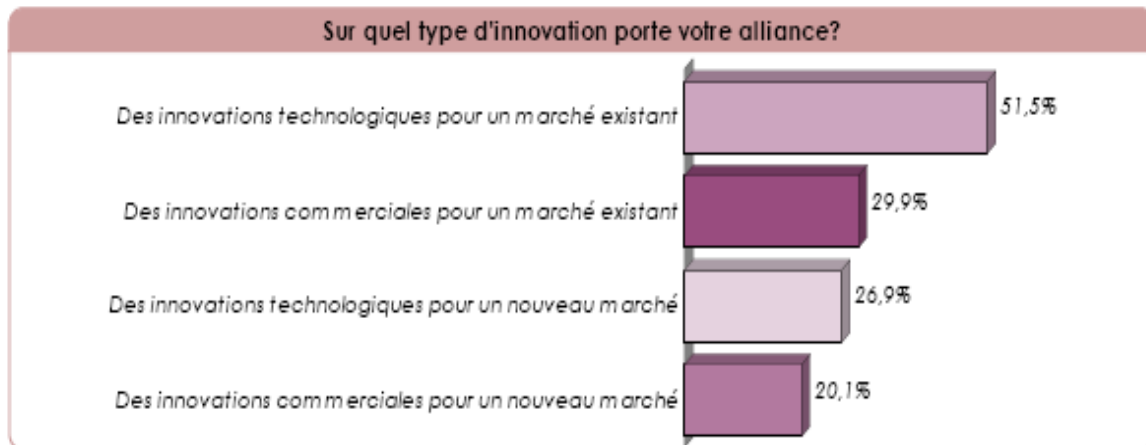
Pour les PME interrogées, l'objectif principal lors de son alliance est l'acquisition d'une nouvelle position stratégique sur le marché (78,4%). Ceci montre que les PME, au travers les alliances, souhaitent en premier s'étendre vers d'autres cibles et vers d'autres marchés. En seconde et troisième position, l'objectif d'une PME, au travers d'une alliance, est de combler ses lacunes en termes de compétences (39,6%) et d'acquérir de nouvelles connaissances (25,4%). Ces constats confirment un premier objectif stratégique d'une PME à savoir l'objectif de l'expansion.

L'objectif de la meilleure exploitation des connaissances de l'entreprise représente 11,2% des réponses. Ce dernier chiffre montre que, même si une entreprise a des ressources en interne, l'alliance est un important moyen pour faire émerger les connaissances sous exploitées.



Concernant l'objet de l'alliance, la plupart des PME (53,7%) nouent des alliances dans le but à la fois d'exploration et d'exploitation. En effet, j'assimile le développement d'un nouveau concept ou invention à de l'exploration et celui d'un nouveau produit à l'exploitation. 32% des alliances ont pour objectif de développer un nouveau concept et seulement 7,5% pour développer un nouveau produit. Ceci montre que les PME privilégient les innovations d'exploration à la conclusion de l'alliance. Enfin, plus de 12% des PME nouent des alliances pour d'autres motifs. Ce qui est une piste à explorer dans la suite de ma recherche.

Les types d'innovations réalisées dans le cadre de l'alliance nouée :



Même si l'analyse précédente montre que l'objectif de départ de la majorité des PME est le développement des innovations de rupture, en réalité, la majorité des innovations réalisées sont d'exploitation et incrémentales. En effet, les réponses des PME concernant le développement des innovations technologiques pour un marché existant est de l'ordre de 51.5%. Ce taux est d'autant plus important que la plupart des PME appartiennent au secteur des TIC (35.1%).

Avec des taux de réponses de 29.9% et de 20.1% pour les innovations pour un nouveau marché, quelles soient technologiques ou commerciales, je peux conclure que les PME accordent également de l'importance au développement des innovations de rupture.

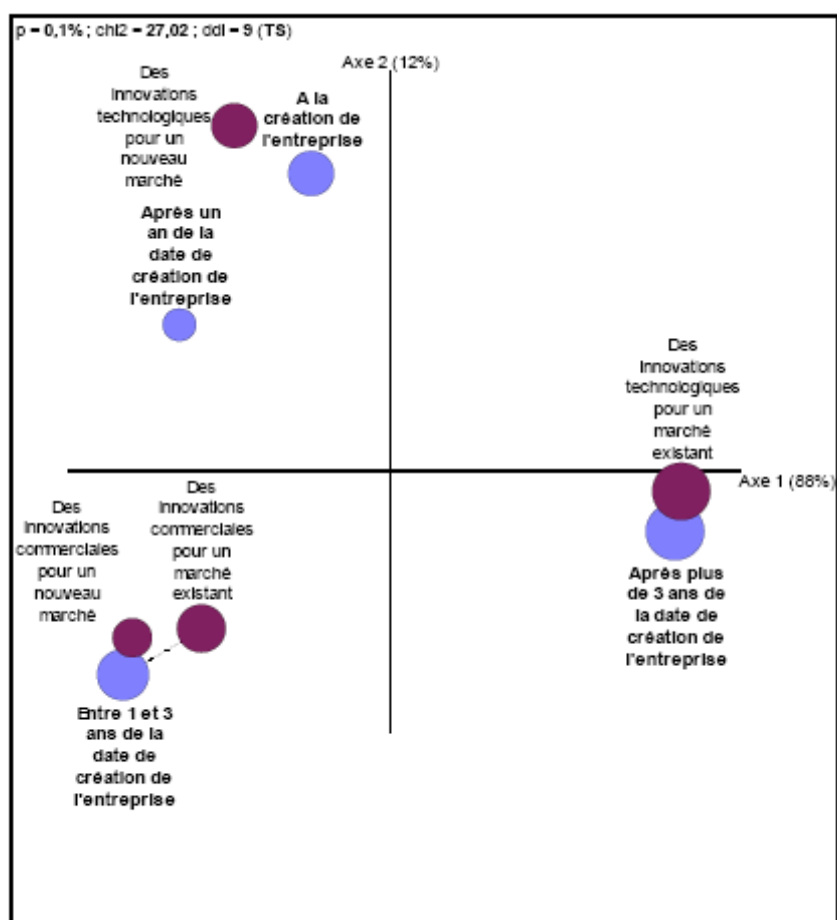
Pour résumer, les premières analyses m'ont permis de vérifier que les PME réalisent les deux types d'innovations à savoir les innovations radicales et incrémentales. Cependant, d'autres points doivent être testés concernant :

- La correspondance entre la typologie des alliances des PME et celles des innovations
- La nature du partenaire (monde académique ou entreprises) choisie en fonction de la nature de l'alliance

3. Les relations entre les caractéristiques de l'alliance et celles des innovations

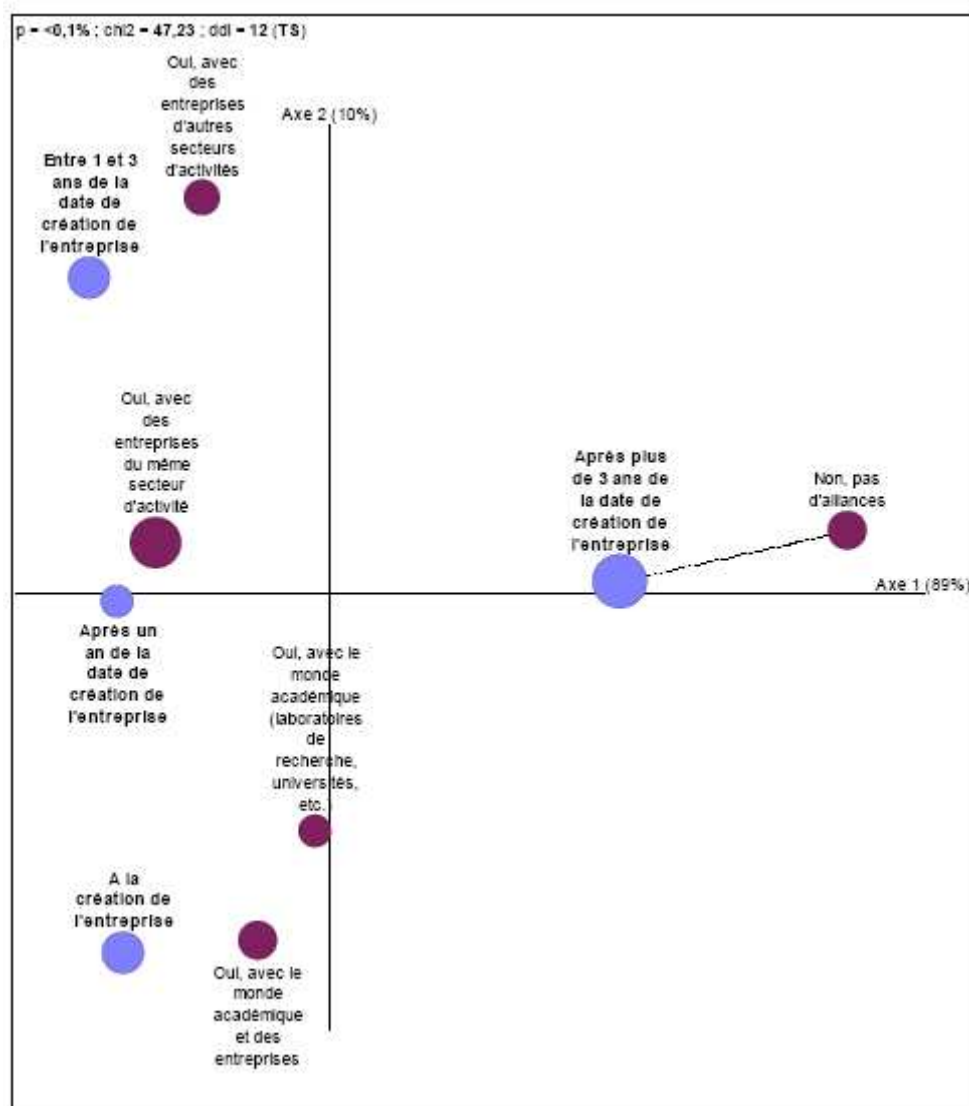
Pour étudier les relations existantes entre les différentes caractéristiques des alliances nouées par les PME et les caractéristiques des innovations concernées par ces alliances, j'ai utilisé la méthode des Analyses factorielles des Correspondances (AFC). Cette méthode vise à rassembler en un nombre réduit de dimensions la plus grande partie de l'information initiale en s'attachant non pas aux valeurs absolues mais aux correspondances entre les variables.

La relation entre l'objet et la date de l'alliance :



A travers cette carte, je peux déduire qu'il ya des relations significatives entre le moment de l'alliance et son objet. En effet, au démarrage de l'activité d'une PME (jusqu'à un an de sa création), l'objet de l'alliance est de faire émerger de nouvelles innovations pour un nouveau marché. Ensuite, au cours de son développement (après plus de 3 ans de sa date de création), une PME est plutôt dirigée vers le développement des innovations pour un marché existant, c'est à dire des innovations d'exploitation. Pour les innovations commerciales, les PME nouent des alliances entre 1 et 3 ans de leur date de création.

La relation entre le moment de l'alliance et la nature du partenaire :



A travers cette carte, je constate que les alliances à la création de la PME sont nouées davantage avec le monde académique. Les alliances nouées à partir de la première année de la date de la création de la PME sont réalisées avec des entreprises du même secteur d'activité ou d'autres secteurs d'activité. Le test statistique me permet de vérifier qu'au démarrage de son activité, une PME réalise des alliances complémentaires avec le monde académique et qu'au cours du développement de son activité, elle réalise essentiellement des alliances additives avec les entreprises.

Discussion

Les résultats obtenus me permettent d'affirmer, d'une part, que la PME, comme toute organisation innovante, arrive à faire coexister les innovations d'exploitation et les innovations de rupture. D'autre part, je constate que pour

les PME interrogées, les alliances stratégiques avec différents partenaires sont considérées comme un moyen pour concilier entre ces deux innovations.

En effet, une PME réalise au démarrage de son activité principalement des alliances complémentaires avec le monde académique. Au cours du développement de son activité, elle noue au contraire des alliances avec les entreprises de même ou différents secteurs d'activités.

Cependant ce résultat ne m'apporte pas, pour l'instant, plus d'éclaircissement sur la nature des relations entre la typologie des alliances et celles des innovations à savoir les innovations de rupture et les innovations d'exploitation. De ce fait, afin de tester ces relations, j'ai modifié quelques questions et enrichie mon questionnaire avec d'autres en se référant à des échelles de mesure utilisées dans les recherches scientifiques sur les alliances et les innovations pour le lancement de ma deuxième enquête dont le lien est :

<http://www.sphinxonline.net/sphinxformation/innovation/questionnaire.htm>

Si vous connaissez d'autres personnes impliquées dans des alliances de PME, n'hésitez pas à leur transférer l'adresse de ce questionnaire. Plus nombreux sont ceux qui répondent, plus les résultats seront pertinents.

Je vous remercie de votre participation. Pour toute question sur ce projet, je suis à votre disposition:

Inès Bouzid
Enseignant-chercheur
M-Lab
Université Paris Dauphine
Ines.bouzid@mlab.ens-cachan.fr