



Les pratiques du **design** en PMI



Les pratiques du design en PMI

Rapport d'étude

Design Fr@nce et Tremplin Protocoles

Novembre 2002

PREFACE

Le design est devenu aujourd'hui un élément essentiel pour la stratégie des entreprises. Parce qu'un objet ne peut aujourd'hui être produit sans prendre en compte la notion de service que l'acheteur attend de son usage. Parce que le travail de design sur un produit ou un service contribue à lui donner forme et sens, à établir le message visible et cohérent d'un produit, d'un packaging, de l'identité de marque de l'entreprise. Parce que la créativité agit dans de multiples domaines et stimule notamment l'innovation, la qualité et la stratégie de marque. Parce que l'innovation technologique, si elle reste le socle de l'innovation, ne se suffit plus à elle seule et doit être valorisée en termes de services rendus à l'utilisateur.

À l'image des grands groupes, les petites et moyennes entreprises ont de plus en plus développé, ces dernières années, des services de design intégrés. Cette démarche design n'est plus aujourd'hui l'exception, mais elle doit encore s'étendre. Cela permettrait aux entreprises d'anticiper, d'être pro actives alors que le renouvellement de la demande ne cesse de s'accélérer.

L'étude que nous vous présentons ici fait le point de la diffusion du design dans les PMI. Elle analyse les changements, davantage qualitatifs que quantitatifs, intervenus depuis la précédente étude, publiée en 1995. Elle présente un état des lieux qui permettra à tous les acteurs (pouvoirs publics, entreprises, designers) d'ajuster leur action, leur stratégie pour une meilleure prise en compte du design dans le tissu industriel, afin de développer la créativité et l'innovation.

Jean-Jacques DUMONT
Directeur de l'Action Régionale
et de la Petite et Moyenne Industrie

SOMMAIRE

Introduction	4
Méthodologie	5
L'échantillon	7
Synthèse	10
L'entreprise et les nouveaux produits/packagings	20
<i>Les pratiques, Pourquoi créer, modifier des produits ou des packagings, Qui participe ?</i>	
La pénétration du design dans les PMI	32
Les entreprises et leurs designers	47
<i>Design externe et design intégré</i>	
La perception du design	58
Les dépenses en design	64
Chiffres clés par secteurs	67
Conclusions – recommandations	79
Annexes	82

1 INTRODUCTION

Depuis les années 80, le ministère de l'industrie mène une politique de promotion du design avec pour objectif prioritaire la diffusion du design dans les petites et moyennes industries. Il a ainsi provoqué la création des centres régionaux de design chargés de sensibiliser les PMI aux bénéfices qu'elles tireraient d'une meilleure utilisation des compétences des designers et de les accompagner dans leur démarche.

Une première enquête sur l'état de la diffusion du design était réalisée en 1994 (à partir des résultats 1993 des entreprises) et publiée par le ministère de l'industrie en 1995 sous le titre « Les PMI françaises et le design ». La présente enquête avait pour objectif principal d'actualiser ces chiffres anciens en dégagant les tendances actuelles. Cet état des lieux est en effet indispensable tant pour le ministère de l'industrie et ses partenaires régionaux (centres de design, réseau de développement technologique, Anvar, notamment) pour évaluer les résultats de sa politique et définir ses orientations, que pour les entreprises et les designers.

- ⇒ **Le point sur le développement de nouveaux produits et packagings.** Au-delà de la mesure, on s'intéresse ici aux raisons qui poussent les PMI à créer de nouveaux produits ou de nouveaux packagings ainsi qu'aux fonctions de l'entreprise qui sont associées au processus.
- ⇒ **La diffusion du design dans les PMI :** quelles sont les entreprises qui font appel à un designer ? Pour quelles raisons y recourent-elles ou pas ? Quels sont les projets concernés ? À quel moment du processus de conception du produit intervient le designer ?
- ⇒ **Le fonctionnement du designer dans l'entreprise,** que celui-ci soit intégré ou non. Quels sont ses domaines de compétence ? Comment est-il perçu ? À quelle fonction est-il rattaché ? Comment est-il choisi ? Sur quels critères ?
- ⇒ **La perception du design par les chefs d'entreprise :** à quoi sert-il ? À quelles fonctions apporte-t-il le plus ?
- ⇒ **Cerner les dépenses en design :** comment sont-elles prises en compte ? Quelle est leur répartition par type de projet ? Quelles sont les prévisions pour l'avenir ?

2 METHODOLOGIE

L'étude a comporté deux phases : une enquête quantitative par questionnaire suivie d'entretiens individuels avec des entreprises pratiquant le design.

2.1 Enquête quantitative

Il a été choisi de procéder à une enquête postale. Des questionnaires, préparés par le comité de pilotage de l'étude, ont été envoyés par les directions régionales de l'industrie, de la recherche et de l'environnement (Drire) à un échantillon représentatif de PMI de l'industrie manufacturière (y compris le secteur agroalimentaire), de 20 à 500 personnes, constitué par le Sessi (Service des études et des statistiques industrielles).

Avec un taux de retour est de 14 %, ce sont 637 entreprises qui forment la base de cette enquête. Des regroupements entre secteurs (indiqués en italique dans le tableau ci-dessous) possédant des similarités ont été réalisés pour obtenir des effectifs suffisants pour permettre les traitements et les analyses. Le dépouillement, les analyses statistiques et la rédaction de la partie quantitative de l'enquête ont été réalisés par l'institut d'études Tremplin Protocoles, basé à Lyon.

Le tableau suivant présente le classement des secteurs par taux de retour :

	Envois	Retours	Taux de retour	Code NES 36
<i>Automobile et Construction navale, ferroviaire et aéronautique</i>	172	37	22 %	D0 + E1
Équipement du foyer	239	43	18 %	C4
Bois et papier	268	47	18 %	F3
Produits minéraux	201	35	17 %	F1
Agroalimentaire	551	82	15 %	B0
<i>Équipement électrique et composants électriques et électroniques</i>	384	57	15 %	E3 + F6
Métallurgie, transformation métaux	654	90	14 %	F5
Équipements mécaniques	620	84	14 %	E2
Textile	230	29	13 %	F2
Édition, impression, reprographie	305	37	12 %	C2
<i>Chimie, caoutchouc, plastiques et Pharmacie, parfumerie, entretien</i>	517	51	10 %	C3 + F4
Habillement, cuir	282	27	10 %	C1
Total	4 423	637	14 %	

2.2 Entretiens qualitatifs

Afin d'enrichir les résultats de la phase quantitative, les trois centres de design de l'association Design fr@nce ont réalisé 22 entretiens qualitatifs auprès d'entreprises des différents secteurs couverts par l'étude.

Ces entretiens ont fait l'objet d'une double exploitation :

- des verbatims typiques des attitudes des responsables d'entreprise ont été sélectionnés afin d'illustrer les résultats de la phase quantitative et par là même, adoucir l'aridité des tableaux chiffrés ;
- une analyse exhaustive, réalisée par Design fr@nce, incluse dans le chapitre synthèse ci-après.

3 L'ECHANTILLON

3.1 Quantitatif

Base : 637 répondants

Secteurs :

	% / Total
Métallurgie, transformation métaux	15
Équipements mécaniques	14
Industrie agroalimentaire	13
Équipement électrique, Composants électriques et électroniques	9
Chimie, caoutchouc, plastique, Pharmacie, parfumerie, entretien	8
Bois et papier	8
Équipement du foyer	7
Édition, impression, reprographie	6
Automobile, Construction navale, aéronautique et ferroviaire	6
Produits minéraux	6
Industrie textile	5
Habillement, cuir	4
Total	100

Effectifs 2000 :

	% / Total
1 à 49 salariés	44
50 à 100 salariés	19
plus de 100 salariés	37
Total	100

Structure :

	% / Total
SA	74
SARL	13
SAS	9
COOP	1
SNC	1
EURL	1
Total	100

Appartenance à un groupe :

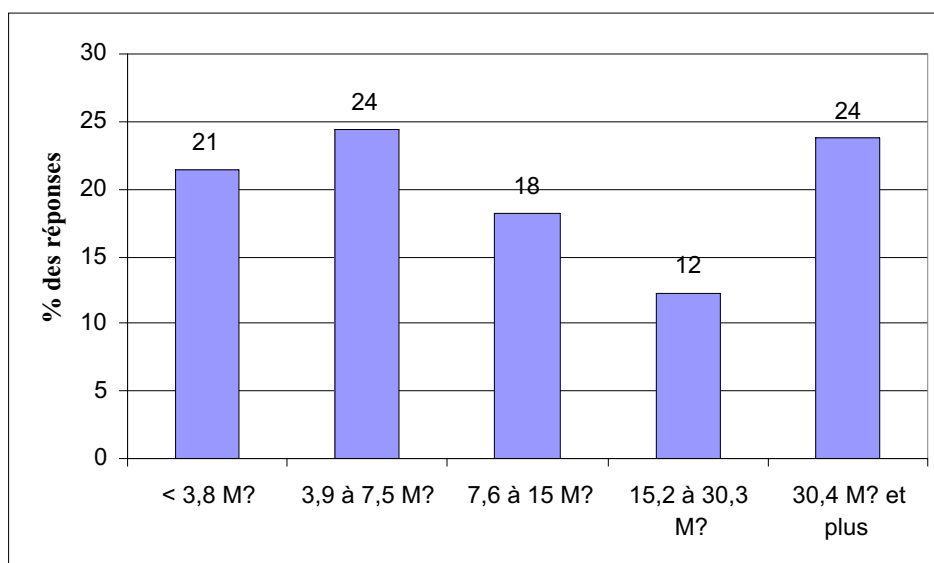
	% / Total
Oui	47
Non	53
Total	100

Canaux de distribution :

	% / Total
Vente directe	50
Autres	31
Grossistes	28
Grandes surfaces	14
VPC	7

Chiffre d'affaires :

Le chiffre d'affaires a été mentionné par 463 entreprises, soit 73 % des répondants. Il est très dispersé, avec une moyenne de 22,5 M€.



La part du chiffre d'affaires à l'exportation ressort à 31 %. Il varie selon les secteurs (cf. fiches sectorielles en fin de rapport).

3.2 Entretien qualitatifs

Les entretiens ont été réalisés auprès de 22 entreprises pratiquant toutes le design.

Secteurs	Effectifs	Département
Agroalimentaire	30	26
Agroalimentaire	100	26
Agroalimentaire	35	44
Arts de la Table	25	26
Équipement outillage	350	73
Équipement outillage	250	42
Équipement outillage	170	88
Équipement — boulangerie	12	69
Équipement électronique	30	49
Équipement garage	63	54
Équipement de la maison (cheminées)	15	07
Équipement de la maison (luminaires)	110	44
Équipement de la maison (luminaires)	25	88
Équipement routier	125	54
Éclairage urbain	110	54
Équipement mécanique (Loisirs)	37	38
Équipement mécanique (Loisirs)	38	85
Sports	37	74
Sports (textile)	37	74
Menuiserie — Bois	180	44
Mobilier de bureau	380	57
Textile	72	53

4 SYNTHÈSE

4.1 Conception : création et rénovation de produits et packagings

▪ Le contexte

Un cinquième des PMI a déposé un brevet, une marque ou un modèle. Elles ont déposé en moyenne six brevets, marques ou modèles au cours des cinq dernières années, soit une moyenne de 1,2 dépôt par an depuis 5 ans.

Les secteurs où les PMI sont les plus nombreuses à déposer des brevets ou des modèles sont les équipements électriques et composants électriques et électroniques (39 %), suivis des équipements du foyer (37 %) et des équipements mécaniques (31 %). Le nombre moyen de dépôts ne varie pas significativement d'un secteur à l'autre, à l'exception notable de l'habillement et du cuir où les entreprises qui déposent des brevets et des modèles en déposent beaucoup (27 par rapport à la moyenne de 6).

En ce qui concerne les marques, la palme de la proportion d'entreprises déposantes revient à celles qui ont affaire au grand public : l'agroalimentaire (38 %, avec une moyenne de 5 dépôts sur 5 ans) et les équipements du foyer (35 %). C'est ce dernier secteur qui a également le plus déposé de marques par entreprise déposante : 11 en cinq ans pour une moyenne de 6, à égalité avec ceux de la chimie, caoutchouc et plastiques et pharmacie, parfumerie, entretien dont seulement 12 % des entreprises ont effectué des dépôts.

▪ Création et modification de produits et packagings : les chiffres essentiels

Entre 1993 et 2000, le taux de création de produits et de packagings par les PMI est resté stable. La modification de produits et de packagings augmente cependant de façon significative (respectivement + 11 points et + 4 points). La double pratique, création et/ou modification de produits et packagings, est la plus répandue, surtout pour le produit (45 % et 59 % contre 14 % et 22 % pour le packaging).

Ces taux varient évidemment selon les secteurs, les équipements du foyer ayant les plus forts scores pour la création et la modification de produits (respectivement 84 % et 86 %), suivis par le textile (69 % et 59 %), alors que l'agroalimentaire domine logiquement pour la création et modification de packagings (57 % dans les deux cas).

▪ Pour quelles raisons créer ou modifier des produits ou des packagings ?

Les deux raisons essentielles invoquées pour créer ou modifier des produits ou packagings sont « Compléter l'offre/occuper un nouveau créneau » à 56 % et « Répondre à la demande des consommateurs » à 49 %. Les entreprises qui ont déjà fait appel à des designers amplifient cette tendance : pour elles, le design est à vocation encore plus commerciale que technique.

La hiérarchie des critères varie selon les secteurs. L'agroalimentaire invoque plus fortement la demande des distributeurs (45 %) que l'ensemble des PMI (21 %) et l'évolution de l'image de l'entreprise (56 % contre 42 %) ; l'habillement et le cuir ne citent presque jamais la recherche de la marge (5 % contre 32 %) ou la recherche d'améliorations techniques ou logistiques (11 % contre 34 %) ; les équipements du foyer et l'industrie textile sont les plus poussées par la demande des consommateurs (60 %) ; les équipements mécaniques citent significativement la recherche d'améliorations techniques ou logistiques (50 % contre 34 % pour l'ensemble de l'industrie) et nettement moins la demande des distributeurs (9 % contre 21 %) ; les équipements électriques et les composants électriques et électroniques se différencient par la plus forte recherche d'intégration de nouvelle technologie (46 %) et la plus faible volonté de faire évoluer l'image de l'entreprise (19 % contre 42 %) ; l'industrie textile est celle qui cite le plus la demande des commerciaux (55 %) et l'amélioration de la marge (40 %) ; la métallurgie et la transformation des métaux, enfin, citent le moins souvent la réponse à la demande des commerciaux (15 %).

Interrogées en face à face, les PMI insistent sur la « course à la nouveauté » : pression de la demande des consommateurs dans les secteurs grand public, pression des utilisateurs et de la concurrence pour les secteurs de l'industrie lourde. Incontestablement, les PMI sont organisées en vue d'une meilleure écoute du consommateur ou de l'utilisateur. Elles citent la prise en compte directe des remarques des clients, l'analyse des ventes, des remontées des services après vente et des commerciaux ainsi que les études de satisfaction des clients. Elles constatent ainsi que les consommateurs/utilisateurs savent de mieux en mieux décoder rapidement les produits ou les packagings et décider s'ils correspondent ou non à leurs attentes.

La création de nouveaux produits permet d'animer des marchés basiques, de "tirer la tendance", de faire évoluer les gammes progressivement "monter en gamme", de coller à des marchés spécifiques (export).

▪ La démarche de conception

Le dirigeant de l'entreprise participe presque systématiquement (75 %) au processus de création. Pour certains chefs d'entreprise, initier les projets de conception ou re-conception fait partie de leurs

fonctions. Même s'ils coordonnent plus rarement les projets, la décision finale leur incombe. Leur participation a tendance à baisser au fur et à mesure que la taille de l'entreprise augmente : depuis 85 % pour les entreprises de moins de 50 salariés jusqu'à 66 % pour les plus de 100.

La prépondérance des objectifs commerciaux se traduit par le fait que les services du marketing et de la vente sont plus engagés (63 %) dans le processus de création que la production (52 %), la R & D (49 %) ou le bureau d'études (47 %).

Équipe de conception : différences sectorielles

La composition de l'équipe de conception (acteurs internes et externes) est différente selon les secteurs d'activité. Les industries des équipements du foyer et le textile sont celles qui ont le plus de designers intégrés (respectivement 45 % et 35 % contre 17 % dans l'ensemble des PMI) et font le plus appel au designer externe (40 % et 30 %). Dans l'agroalimentaire, si 11 % seulement des entreprises ont des designers intégrés, elles font fortement appel à des agences de communication (42 %), des designers externes (35 %) et des consultants marketing (13 %) ; cela, probablement du fait qu'elles créent ou modifient notablement plus de packagings (où interviennent davantage les graphistes) que les autres industries. Les équipements mécaniques, l'automobile et la construction navale, aéronautique et ferroviaire s'appuient davantage sur le bureau d'étude (respectivement 83 % et 77 %), tandis que les équipements électriques et les composants électriques et électroniques ont recours à leurs services de R & D (76 %) et aux bureaux d'étude interne (73 %) et externe (23 %).

Technique, Fonctionnalité, Esthétique : les trois points d'appuis

Les PMI interrogées apportent des précisions sur leur démarche de conception. Indiscutablement, technique, fonctionnalité et esthétique sont les trois axes forts de recherche de tout projet de conception. Dans leurs discours, les entreprises usent de trois types ou axes d'argumentation pour convaincre ou séduire le consommateur : performance, usage (ou confort) et plaisir (ou attractivité). Le plus souvent, ce trio fonctionne par paire : technique et esthétique, fonctionnalité et esthétique, technique et fonctionnalité selon les secteurs, les marchés ou l'organisation interne. La recherche de fonctionnalités et l'esthétique sont souvent sous la direction du marketing, le couple technique et fonctionnalité sous celle du bureau d'études.

La durée de vie du produit ou du packaging influence le mode d'organisation. Pour les produits à durée de vie courte, comme les marchés à collections, une forte organisation interne, avec le recours à des spécialistes extérieurs, est nécessaire pour « coller » aux tendances et apporter de nouveaux axes de recherche de « nouveautés ». Pour les entreprises dont les produits sont « lourds », ou à durée de vie longue (situées pour la plupart sur des marchés industriels), une fois les produits conçus, le quotidien est surtout constitué de simples modifications techniques.

Hors ces deux situations, il existe deux autres types de comportements. D'une part, les entreprises qui distinguent la création d'un nouveau produit de son renouvellement (ou sa modification) : le produit nouveau fait alors l'objet d'une organisation spécifique et le renouvellement d'une autre. D'autre part, celles dont le processus et les méthodes de conception sont permanents (parfois induits par l'application de la norme Iso). Les « équipes de projet » peuvent également être à géométrie variable selon les projets, ou organisées par groupes de projet structurés, avec des fonctions précises selon les phases du projet ou tout au long de son développement.

▪ **Conception — création : les pratiques des entreprises**

De l'idée au projet

« 90 % des idées viennent des clients » disent les entreprises. Cette écoute du client, déjà soulignée précédemment, est surtout utilisée comme source de nouvelles idées de modifications ou créations. C'est au travers des agents commerciaux, d'utilisateurs experts, de clients experts, mais aussi des distributeurs, voire même des services marketing des clients, que les idées remontent.

Ces idées sont collectées soit par le DG soit par un service, ou un groupe interne chargé de le faire. Cette tendance à s'organiser pour collecter les idées va de pair avec la tendance à réunir régulièrement ce groupe, selon les rythmes des marchés et des renouvellements ou créations à effectuer. Un premier document formalise cette démarche. Il peut se présenter comme le regroupement de l'ensemble des projets possibles, le « cahier des besoins » ou le descriptif du futur nouveau produit.

À partir de ce moment, la démarche par étapes (sélections successives) va se dérouler jusqu'aux choix définitifs. Lorsque le produit est défini dans ses grandes lignes (mais non finalisé), les entreprises lancent parallèlement les études techniques et (ou) le développement commercial.

Validation

Les validations se font tard dans la démarche de conception, le plus souvent en interne, et avec l'appui des commerciaux. Pour les validations externes, l'entreprise retourne la plupart du temps vers ses clients.

Malgré le poids du marketing dans le processus, la pratique systématique de la validation des choix, en cours de conception, par un panel plus large d'acteurs du marché (clients mais aussi non clients, non utilisateurs, distributeurs, prescripteurs...) est peu citée dans les entretiens.

Tendance à l'ouverture

Il existe également, surtout dans les secteurs lourds de l'industrie, une tendance à ouvrir la démarche de conception à de nouvelles disciplines ou de nouveaux partenaires extérieurs, même pour les plus chauds partisans de la culture interne. Les disciplines les plus citées sont : la veille technologique (interne ou externe), l'analyse de la valeur (fonctionnalités) ou l'ergonomie (usages, comportements des utilisateurs). D'une certaine manière, ces expertises sont un apport « marketing » à une démarche « technique », dans le sens où elles fournissent de nouvelles données sur la concurrence ou sur le consommateur, considéré alors comme utilisateur.

▪ **Conception — création : les attentes (besoins) des entreprises**

Un besoin de créativité

Le renouvellement fréquent de l'offre engendre un souci permanent de créativité. Interrogées sur ce terme, les entreprises expriment des intentions, un ensemble d'attitudes, une finalité à court terme pas forcément concrétisées ni intégrées dans leurs structures ou leurs méthodes.

- La finalité du travail de création est indiscutablement la réalisation d'un produit crédible et différencié, qui laisse voir ou percevoir la capacité de l'entreprise à proposer à son client, consommateur ou utilisateur, quelque chose de nouveau et qui lui convient.
- Raison d'être de la créativité : faire vendre et vendre mieux. La créativité permet de faire évoluer le produit du dedans comme du dehors, de jouer sur la baisse du prix de revient, des investissements de fabrication comme sur l'attractivité et la séduction. Elle est un élément moteur.
- Résultat attendu de la créativité : imaginer, innover et faire original. La vraie création ce n'est pas de l'adaptation mais un produit qui exprime un concept fort, répondant à des attentes existantes, non satisfaites, explicites ou implicites, ou encore des remèdes à des dysfonctionnements.
- Comment être créatif ? Les entreprises expriment des opinions, des souhaits sur des comportements ou des savoir-faire. Au préalable, la créativité se fonde toujours sur une réflexion de l'entreprise, un cahier des charges, une bonne assise technique et marketing. C'est la solidité de cette base qui permet d'oser le mouvement vers d'autres directions, confère plus de réactivité.

4.2 La diffusion du design dans les entreprises

▪ Données globales

La pénétration du design dans les PMI est restée stable entre 1993 et 2000 : 36 % des entreprises ont déjà fait appel à un designer. La fréquence du recours à leurs services n'a pas non plus évolué : elle est systématique dans 42 % des cas et occasionnelle dans 56 %.

Lorsqu'on interroge les entreprises travaillant avec des designers, il ressort que leur pratique du design s'est développée progressivement : le design et les designers ont dû faire leurs preuves.

La pratique du design par les PMI augmente avec la taille et le chiffre d'affaires de l'entreprise. Elle atteint 44 % dans les entreprises de plus de 100 personnes contre 30 % pour les tranches de plus de 50 salariés et 29 % pour celles de moins de 50 salariés ; les entreprises de moins de 4 millions d'euros de chiffre d'affaires ne sont que 27 % à utiliser des designers contre 46 % pour celles de plus de 30,5 millions d'euros. Au-dessous de ce seuil, la pratique du design par les PMI est inférieure à la moyenne (28 %). Ces chiffres montrent bien que la pratique du design est encore essentiellement le fait des grosses PMI.

▪ Pour quels projets fait-on appel au designer ?

Les PMI font appel à un designer dans 70 % des cas pour créer ou modifier des produits, 52 % pour créer ou modifier le logo, l'image, 42 % pour créer des stands et 38 % pour créer ou modifier des packagings. Le produit vient donc largement en tête, mais la communication commerciale et la charte graphique sont loin d'être inexistantes (respectivement 34 et 32 %). L'agroalimentaire domine bien sûr dans le packaging (88 %), mais également dans les logos et l'image (76 %) alors que les équipements électriques et composants électriques et électroniques font à 94 % du produit et les équipements du foyer à 93 %.

▪ Le design dans la démarche de conception

À quel moment fait-on appel au designer ?

Le designer intervient majoritairement (48 %) au moment de la définition du produit (cahier des charges), mais 32 % des entreprises font déjà appel à lui lors de la recherche de nouvelles idées, et même 21 % d'entre elles dès les études préalables ; il en reste encore cependant 42 % qui ne jugent pas nécessaire de le faire intervenir avant le prototype.

Les designers sont associés relativement en amont du processus de création ; c'est une tendance que confirment les entreprises interrogées, assurant leur donner de plus en plus de responsabilités et de libertés dans les phases de défrichage créatif. Elles le considèrent comme un acteur au sein de l'équipe de conception. Elles attendent essentiellement que le designer mette en forme les idées et apporte des solutions pour le consommateur, tout en respectant les contraintes de coûts. De plus en plus, et surtout s'il est intégré, on attend également du designer qu'il soit garant de l'image et de l'identité.

Sauf dans les produits très techniques (machines par exemple), les entreprises pensent que le designer n'apporte plus grand-chose au stade du développement industriel, et qu'il ne doit pas intervenir.

Pourquoi fait-on appel au designer ?

La démarche design des PMI est justifiée avant tout pour afficher leur identité (64 %), se différencier (47 %) et être plus créatif dans ses méthodes de conception (43 %), ce dernier point étant une préoccupation majeure dans les industries d'équipement du foyer qui le mentionnent à l'unanimité.

▪ Les entreprises et leurs designers

Entre 1993 et 2000, le nombre de designers intégrés dans les PMI augmente significativement : il passe de 9 à 14 % ! Tous les secteurs industriels sont concernés. La taille de l'entreprise joue un rôle, mais la différence n'est pas considérable puisque les plus grosses PMI (plus de 100 salariés) atteignent 17 % et les plus petites (moins de 50 salariés) 12 %. Cette tendance semble donc bien actuellement fondamentale dans l'industrie. Les industries qui intègrent le plus la fonction dans l'entreprise sont les équipements du foyer (42 %), le textile (34 %) et l'habillement — cuir (33 %). Celles qui l'intègrent le moins sont les équipements mécaniques (4 %), l'agroalimentaire (5 %), la métallurgie et la transformation des métaux (6 %).

Il ressort qu'avec le temps et l'expérience, les PMI savent mieux optimiser et conjuguer les ressources en design. Lorsqu'elles recourent pour la première fois au design, elles cherchent d'abord à vérifier le retour sur investissement, avant d'en développer la pratique. Au fur et à mesure, les bons résultats, et surtout la bonne collaboration avec le designer, rendent l'entreprise plus libre pour se risquer dans des projets plus ambitieux avec ses designers, qu'ils soient intégrés ou non.

Design intégré

Le designer intégré est rattaché à la direction générale dans 56 % des cas, puis au marketing ou au commercial (29 %) et à la R & D (23 %). Ses domaines de compétences sont surtout le produit (78 %), le graphisme (49 %) et le packaging (39 %). Le designer est intégré dans l'entreprise quand il y a du volume à produire, des renouvellements fréquents. Il est donc le plus souvent chargé de travaux récurrents : graphisme, packagings, évolutions de produits et, lorsque le secteur l'exige, des évolutions de l'aménagement intérieur (show room) ou des stands. L'accélération du renouvellement des produits renforce cette activité de fournisseur interne dans l'entreprise.

Si sa présence fait gagner du temps car il connaît la culture d'entreprise, les marchés et les différentes contraintes de conception, certaines entreprises reconnaissent qu'elles ont tendance à le surcharger en production, le privant "d'ouverture pour respirer". Le souci de rentabiliser le poste l'emporte, même si l'entreprise a conscience qu'il faut prendre du temps et du recul pour être créatif. Une seule entreprise, parmi toutes celles qui ont été interviewées, va jusqu'à lui confier la responsabilité de « vendre » son concept directement au distributeur. Les différents aspects de la « fonction design » pour l'entreprise ne sont pas perçus.

Design externe

Le recours aux designers externes (26 % en moyenne) croît avec la taille de l'entreprise (33 % pour les entreprises de plus de 100 personnes), qu'elles aient un service intégré ou non. L'entreprise choisit son designer externe avant tout sur sa créativité (80 %), sa réflexion, ses méthodes (49 %). Le prix ou les références entrent à 40 % dans les critères de sélection. La recommandation est la première source de mise en relation avec le designer (70 %), suivie du démarchage de l'agence (39 %).

Le designer externe est perçu comme un « agent de pollinisation », un apporteur d'idées nouvelles. À ce titre, l'entreprise lui confiera les projets qu'elle souhaite plus novateurs qu'elle ait un designer intégré ou non, et elle conservera en interne les renouvellements, modifications, évolutions des produits. Il y a aussi des entreprises où la fonction design est externalisée : c'est-à-dire qu'on confie tous les projets au designer externe, comme s'il était intégré.

Dans leurs relations avec les designers, les entreprises apprécient sa capacité à intégrer rapidement leur culture, leur marché et leur équipe. Même si elles changent de designers, les entreprises parlent souvent de partenariat : elles ne le considèrent pas comme un sous-traitant, un fournisseur classique.

▪ **Les dépenses design des entreprises**

Les entreprises déclarent à 33 % avoir fait des dépenses de design en 2000, mais seules 17 % d'entre elles peuvent isoler ces dépenses dans leur comptabilité. Les dépenses sont, en moyenne, réalisées à 57 % en produit, 19 % en graphisme et 17 % en packaging.

Le budget annuel moyen se situe majoritairement en dessous de 46 000 Euros par an ! 19 % seulement des produits designés coûtent plus cher... Le retour sur investissements se fait pour la majorité sur moins de 2 ans, pour 62 % des produits, 68 % des packagings et 64 % du graphisme. C'est dire que le design n'est pas cher et peut rapporter beaucoup, parfois même énormément.

Le marketing et le commercial dominant très largement dans les fonctions de l'entreprise auxquelles le design rapporte le plus : ces fonctions sont citées en première position par 47 % des entreprises, et leur score atteint 63 % avec les entreprises qui placent cette préoccupation au deuxième rang.

▪ **Perception de l'impact et de l'utilité du design**

Ces résultats sont encore confirmés par la perception par l'entreprise des effets du design. Il a le plus fort impact sur l'image du produit (62 %), puis sur celle de l'entreprise (46 %) et sur la vente (42 %). Au niveau du fonctionnement de l'entreprise, le design stimule la créativité pour 60 % des entreprises ; la stimulation des équipes internes suit avec 30 % et le développement d'une culture qualité avec 24 %.

Les entreprises interviewées, parfaitement en phase avec ces scores, ajoutent d'autres notions comme « permet d'éviter des contrefaçons », « crée un lien entre technique et marketing avec un supplément d'âme ». Mais l'apport du design se situe, pour la majorité d'entre elles, au niveau opérationnel, c'est-à-dire centré sur les fonctions du produit et les bénéfices perçus par le consommateur.

Elles considèrent qu'un produit créatif part d'un concept fort. C'est plus qu'un produit technique et fonctionnel, c'est une réponse à des attentes existantes non satisfaites. La créativité est perçue comme un comportement dynamique, un état d'esprit qui demande de prendre du recul, savoir se remettre en question pour envisager d'autres directions possibles, savoir voir et écouter.

Mais l'apport du design se situe, pour la majorité d'entre elles, au niveau opérationnel, c'est-à-dire centré sur les fonctions du produit et les bénéfices perçus par le consommateur.

▪ **Pourquoi ne fait-on pas appel au designer ?**

Les PMI qui ne font jamais appel à un designer (elles sont encore 64 %) sont 44 % à concevoir elles-mêmes leurs produits, 31 % pensent que le marché n'exige pas que leurs produits soient designés ou encore elles n'ont pas de produits propres (29 %). Une minorité d'entre elles (7 %, soit 4 % de l'ensemble des PMI) envisage toutefois de s'adresser à un designer dans le futur, pour des projets de produits (à 71 %) et de packaging (29 %), à l'exclusion des autres types de projets (charte graphique, aménagement d'espace, etc.)

5 L'ENTREPRISE ET LES NOUVEAUX PRODUITS/PACKAGINGS

5.1 Les pratiques

On s'intéresse ici à la fois aux produits et aux packagings. La notion de nouveauté étant toute relative, on a demandé aux chefs d'entreprises s'ils avaient créé ou modifié des produits et des packagings. En ce qui concerne les produits, les résultats sont présentés dans le tableau ci-dessous :

Produits

	Ensemble %
ont créé des nouveaux produits	52
ont modifié des produits	52
ont créé ou modifié des produits	59
ont créé et modifié des produits	45
ont créé mais pas modifié	7
ont modifié mais pas créé	7

Ainsi, 59 % des entreprises ont créé ou modifié des produits au cours des 3 dernières années. La pratique la plus répandue est celle de la création et de la modification des produits (45 % de l'échantillon), les entreprises qui modifient seulement (sans créer) ou qui créent seulement (sans modifier) sont minoritaires (14 % au total).

Modifier les produits

« Nous effectuons principalement des liftings, et des évolutions de gamme pas à pas. Le travail porte beaucoup sur les finitions. »

« Les modifications portent essentiellement sur des améliorations fonctionnelles, qui sont destinées à apporter un confort à l'utilisateur. »

En ce qui concerne les packagings, les résultats sont moins élevés et très liés aux secteurs d'activités. Le tableau ci-dessous présente les résultats sur le même modèle que pour les produits :

Packagings

	Ensemble %
ont créé des nouveaux packagings	20
ont modifié des packagings	18
ont créé ou modifié des packagings	22
ont créé et modifié des packagings	14
ont créé mais pas modifié	5
ont modifié mais pas créé	5

Ce sont 22 % des entreprises qui ont créé ou modifié leurs packagings au cours des 3 dernières années. Avec 14 %, la double pratique est majoritaire dans les entreprises concernées ($14/22 = 64\%$) mais un peu moins fréquente que pour les produits (64 % au lieu de 76 %).

Modifier les packagings

« Jusqu'à présent, l'entreprise était assez réservée sur la modification des packagings, compte tenu de l'historique des produits et d'une certaine timidité quant au changement. On se rend compte qu'aujourd'hui qu'il faut le faire, parce que les matériaux, les couleurs, les formes changent, pour l'esthétique. Si on n'adapte pas nos formes et nos couleurs aux tendances du moment on est un peu désuet, ringard et obsolète ».

Créer un nouveau packaging

« La remise à plat de la politique de conditionnement et la définition d'un nouveau concept de vente ont permis, dans l'ordre, de se différencier, d'améliorer la lisibilité du produit (meilleure compréhension et structuration de l'information produit en linéaire, amélioration des visuels produit), d'apporter au consommateur plus de service, plus d'information et plus de praticité pour le même prix. »

« La demande évolue vers des emballages plus pratiques à utiliser et à mettre en œuvre (protéger, facile à ouvrir et à verser, refermer, hygiène, recycler). Le produit est de plus en plus axé vers le service. »

Ces résultats peuvent être comparés à ceux de l'enquête précédente :

	2000 %	1993 %
ont créé des nouveaux produits	52	51
ont modifié des produits	52	41
ont créé des packagings	20	19
ont modifié des packagings	18	14

Le taux de création de nouveaux produits est resté stable, mais l'on note un accroissement significatif du taux de modification (+ 11 points). La même analyse peut être faite pour les packagings : un taux de création stable, mais une augmentation significative de la modification (+ 4 points).

5.1.1. Qui fait quoi ?

Le taux de création et de modification des produits et des packagings varie évidemment fortement d'un secteur à l'autre, comme le montre le tableau ci-dessous. Les chiffres en gras pointent les différences significatives à la pratique moyenne de l'échantillon mentionnée en dernière ligne de chaque colonne.

	ont créé des produits	ont modifié des produits	ont créé des packs	ont modifié des packs
Équipement du foyer	84 %	86 %	30 %	26 %
Industrie textile	69 %	59 %	38 %	31 %
Industrie agroalimentaire	63 %	61 %	57 %	57 %
Chimie, caoutchouc, plastique, pharmacie, parfumerie, entretien	61 %	63 %	20 %	22 %
Habillement, cuir	59 %	56 %	15 %	15 %
Produits minéraux	57 %	57 %	14 %	17 %
Équipement électrique, composants électriques et électroniques	56 %	56 %	16 %	12 %
Équipements mécaniques	56 %	58 %	6 %	2 %
Bois et papier	49 %	51 %	26 %	23 %
Automobile, Construction navale, aéronautique et ferroviaire	43 %	57 %	5 %	3 %
Édition, impression, reprographie	38 %	27 %	8 %	3 %
Métallurgie, transformation métaux	21 %	24 %	6 %	1 %
ENSEMBLE	52 %	52 %	20 %	18 %

Ainsi, le secteur de la métallurgie s'illustre par le fait (attendu) qu'il crée moins de nouveaux produits que la moyenne. De même, l'agroalimentaire et l'industrie textile sont plus packagings que ne le sont les équipements mécaniques, l'automobile et la construction navale, et la métallurgie.

Il est également intéressant de relever le nombre de produits et de packagings créés ou modifiés par les entreprises.

Le tableau ci-dessous pointe les différences significatives pour chacune des colonnes. Les nombres qui se distinguent significativement de la moyenne de l'échantillon sont indiqués en gras :

	Nombre de produits créés	Nombre de produits modifiés	Nombre de packs créés	Nombre de packs modifiés
Automobile, construction navale	6	6	9	2
Bois et papier	8	8	2	14
Chimie, caoutchouc, plastique, pharmacie, parfumerie, entretien	22	96	18	18
Édition, impression, reprographie	51	7	1	0
Équipement du foyer	46	38	50	66
Équipement électrique, composants électriques et électroniques	10	19	6	18
Équipements mécaniques	22	24	2	2
Habillement, cuir	17	12	2	2
Industrie agroalimentaire	8	12	9	13
Industrie textile	22	18	6	6
Métallurgie, transformation métaux	7	14	2	1
Produits minéraux	13	14	5	8
ENSEMBLE	21	26	62	17

Ainsi, la chimie et le caoutchouc se distinguent pour le nombre de produits modifiés (96 contre 26 en moyenne). L'équipement du foyer se singularise, tant pour le nombre de produits créés (46 contre 21) que pour le nombre de packagings modifiés (66 contre 17 en moyenne).

5.1.2. Le dépôt de marques, brevets et modèles

On a demandé aux entreprises de préciser :

- d'une part, le nombre de brevets et modèles déposés lors des 5 dernières années, ainsi que le nombre de marques ;
- d'autre part, le nombre de produits créés et modifiés, ainsi que le nombre de packagings créés ou modifiés.

En ce qui concerne les dépôts, les résultats sont les suivants :

	Ont déposé %	Nombre moyen
Brevets et modèles	20	6
Marques	21	6

Un cinquième des PMI a déposé un brevet, un modèle ou une marque, et ce à raison d'un peu plus d'un par an depuis 5 ans. Les résultats varient beaucoup d'un secteur à l'autre :

	Brevets et modèles		Marques	
	Ont déposé	Moyenne	Ont déposé	Moyenne
Équipement électrique, composants électriques et électroniques	39 %	6	28 %	6
Équipement du foyer	37 %	3	35 %	11
Équipements mécaniques	31 %	6	19 %	7
Automobile, Construction navale, aéronautique et ferroviaire	27 %	5	16 %	4
Industrie textile	24 %	9	17 %	2
Chimie, caoutchouc, plastique, pharmacie, parfumerie, entretien	18 %	4	12 %	11
Bois et papier	15 %	7	26 %	4
Industrie agroalimentaire	12 %	5	38 %	5
Habillement, cuir	11 %	27	37 %	3
Métallurgie, transformation métaux	10 %	4	3 %	2
Produits minéraux	9 %	5	20 %	3
Édition, impression, reprographie	5 %	3	11 %	7
ENSEMBLE	20 %	6	21 %	6

Ainsi, les secteurs qui déposent le plus de brevets et modèles sont l'équipement électrique, l'équipement du foyer et les équipements mécaniques. Le nombre moyen de dépôts ne varie pas significativement d'un secteur à l'autre à l'exception notable de l'habillement et du cuir où les entreprises qui déposent des brevets et des modèles en déposent beaucoup (27 par rapport à une moyenne de 6).

En ce qui concerne les marques, la palme de la proportion d'entreprises déposantes revient à l'industrie agroalimentaire et à l'équipement du foyer. C'est ce dernier secteur qui a également le plus déposé de marques par entreprise déposante : 11 en 5 ans.

5.2 Pourquoi créer, modifier des produits ou des packagings ?

Base : les 392 entreprises qui ont créé ou amélioré un ou plusieurs produits ou packagings

	ENSEMBLE %	Design %	Pas design %
Pour compléter l'offre/occuper un nouveau créneau	56	63	52
Pour répondre à la demande des consommateurs	49	55	44
Pour faire évoluer l'image de l'entreprise	42	52	34
Pour réaliser des améliorations techniques, logistiques	34	34	34
Pour répondre à la demande des commerciaux	32	36	29
Pour améliorer la marge	32	35	29
Pour intégrer une nouvelle technologie	27	26	27
Pour répondre à la demande des distributeurs	21	30	15
Autres raisons	7	7	7

La raison la plus fréquente est celle de la complétion de la gamme, suivie de la réponse à la demande. Les entreprises qui ont déjà fait appel à des designers amplifient cette tendance : pour elles, le design est à vocation encore plus commerciale que technique.

La hiérarchie des réponses varie selon les secteurs, comme l'illustrent les tableaux ci-dessous. Les résultats en gras sont significativement différents.

À l'écoute du client

« Les produits évoluent en fonction des remarques de la clientèle : on est vraiment à l'écoute de nos clients ».

	Industrie agro- alimentaire	Habillement, cuir	Édition, impression, reprographie	ENSEMBLE
Pour intégrer une nouvelle technologie	19 %	16 %	12 %	27 %
Pour répondre à la demande des distributeurs	45 %	26 %	0 %	21 %
Pour répondre à la demande des commerciaux	31 %	37 %	41 %	32 %
Pour répondre à la demande des consommateurs	58 %	53 %	53 %	49 %
Pour améliorer la marge	24 %	5 %	12 %	32 %
Pour compléter l'offre/occuper un nouveau créneau	61 %	47 %	47 %	56 %
Pour faire évoluer l'image de l'entreprise	56 %	58 %	35 %	42 %
Pour réaliser des améliorations techniques, logistiques	31 %	11 %	6 %	34 %
Autres raisons	5 %	5 %	18 %	7 %

- L'agroalimentaire invoque plus souvent la demande des consommateurs (58 %), celle des distributeurs (45 %) et l'évolution de l'image (56 %).
- L'habillement et le cuir ne citent presque jamais la recherche de la marge (5 %) ou la recherche d'améliorations techniques ou logistiques (11 %).

- L'édition, l'imprimerie et la reprographie ne citent jamais la demande des distributeurs (0 %) et faiblement la recherche d'améliorations techniques ou logistiques (6 %).

La demande des distributeurs et des consommateurs

« Nos créations ou modifications se font dans un cadre assez structuré qui est défini par les distributeurs. Les enseignes veulent se créer une image de marque, et c'est à nous de leur apporter des éléments pour se différencier et justement se créer une image de marque propre et forte.

Nous travaillons beaucoup sur la transparence des bouteilles (en PET) pour que le consommateur puisse apprécier la belle couleur, et voir, par exemple, la pulpe du fruit.

L'acte d'achat est très rapide en hypermarché, et il est fondamental d'essayer d'avoir un impact visuel sur le produit. Il faut « sortir du lot » tout en étant en adéquation avec le produit. Le design permet de concrétiser tout cela. »

« La demande des consommateurs est de plus en plus tournée vers la sécurité du produit (pouvoir partir de chez soi tranquillement après avoir fait un feu de cheminée) et la production de chaleur devient complémentaire. »

(suite)	Équipement du foyer	Équipements mécaniques	Équipement électrique	ENSEMBLE
Pour intégrer une nouvelle technologie	20 %	33 %	46 %	27 %
Pour répondre à la demande des distributeurs	40 %	9 %	16 %	21 %
Pour répondre à la demande des commerciaux	43 %	31 %	27 %	32 %
Pour répondre à la demande des consommateurs	60 %	39 %	38 %	49 %
Pour améliorer la marge	40 %	39 %	32 %	32 %
Pour compléter l'offre/occuper un nouveau créneau	55 %	57 %	49 %	56 %
Pour faire évoluer l'image de l'entreprise	50 %	41 %	19 %	42 %
Pour réaliser des améliorations techniques, logistiques	30 %	50 %	38 %	34 %
Autres raisons	10 %	9 %	11 %	7 %

- L'équipement du foyer cite beaucoup plus fréquemment la demande des distributeurs (40 %).
- Les équipements mécaniques citent significativement plus souvent la recherche d'améliorations techniques ou logistiques (50 %) et significativement moins la demande des distributeurs (9 %).
- L'équipement électrique se différencie dans une recherche plus importante d'intégration de nouvelle technologie (46 %) et une faible volonté de faire évoluer l'image de l'entreprise (19 %).

(suite)	Industrie textile	Métallurgie, transformation métaux	ENSEMBLE
Pour intégrer une nouvelle technologie	25 %	19 %	27 %
Pour répondre à la demande des distributeurs	25 %	12 %	21 %
Pour répondre à la demande des commerciaux	55 %	15 %	32 %
Pour répondre à la demande des consommateurs	60 %	38 %	49 %
Pour améliorer la marge	40 %	31 %	32 %
Pour compléter l'offre/occuper un nouveau créneau	70 %	65 %	56 %
Pour faire évoluer l'image de l'entreprise	50 %	35 %	42 %
Pour réaliser des améliorations techniques, logistiques	25 %	35 %	34 %
Autres raisons	10 %	0 %	7 %

- L'industrie textile cite plus souvent la réponse à la demande des commerciaux (55 %).
- La métallurgie et la transformation des métaux citent moins souvent la réponse à la demande des consommateurs (15 %).

(fin)	Automobile, Construction navale, aéronautique et ferroviaire	Produits minéraux	Bois et papier	Chimie, caoutchouc, plastique Pharmacie, parfumerie, entretien	ENSEMBLE
Pour intégrer une nouvelle technologie	32 %	23 %	29 %	32 %	27 %
Pour répondre à la demande des distributeurs	9 %	14 %	13 %	18 %	21 %
Pour répondre à la demande des commerciaux	23 %	36 %	32 %	21 %	32 %
Pour répondre à la demande des consommateurs	55 %	45 %	42 %	45 %	49 %
Pour améliorer la marge	27 %	36 %	39 %	39 %	32 %
Pour compléter l'offre/occuper un nouveau créneau	50 %	59 %	52 %	58 %	56 %
Pour faire évoluer l'image de l'entreprise	41 %	41 %	35 %	32 %	42 %
Pour réaliser des améliorations techniques, logistiques	45 %	32 %	35 %	39 %	34 %
Autres raisons	5 %	9 %	6 %	5 %	7 %

- Les quatre autres secteurs étudiés ne se différencient pas de la moyenne.

Commerciaux, salons, concurrents

« Le fait qu'il faille sortir deux collections de vêtements nous pousse à modifier les lignes de manière régulière. Mais la plupart du temps, il s'agit de légères modifications sur des lignes existantes, sans changement majeur : nous appuyons sur des petits détails qui font la différence. Pour tous les liftings, nous gardons l'esprit du vêtement et créons de nouvelles découpes, de nouveaux montages ou de nouvelles couleurs, en fonction des remontées des commerciaux, des salons et des études concurrence. »

5.3 Qui participe ?

	ENSEMBLE %
Participants internes :	
Le dirigeant	75
Le service commercial/marketing	63
La production	52
La recherche développement	49
Le bureau d'études	47
Le design	17
Les services financiers	8
Participants externes :	
Agence design	25
Agence de publicité communication externe	21
Bureau d'études	9
Consultant marketing	5

Le rôle du dirigeant

« Dans l'entreprise, la mentalité a toujours été axée vers l'innovation : on a toujours cherché à être des pionniers. C'est vraiment un choix du PDG, il s'est toujours intéressé au Design, parce qu'il est important de se démarquer de la concurrence tout en optimisant les coûts de production ».

« Notre directeur général a une forte sensibilité à la technique et possède un feeling qui lui permet de trancher et de savoir s'il faut lancer un produit ou non. »

Le dirigeant participe presque systématiquement au processus, suivi par le commercial. Les fonctions industrielles (au sens large) ne sont associées que dans un cas sur deux. Ici aussi, on note des différences de réponses selon les secteurs :

	Industrie agroalimentaire	Édition Impression reprographie	Équipement du foyer	Automobile, Construction navale, aéronautique et ferroviaire	ENSEMBLE
Participants internes :					
Le dirigeant	76 %	71 %	80 %	73 %	75 %
Le service commercial	76 %	47 %	65 %	36 %	63 %
La Production	58 %	41 %	43 %	32 %	52 %
la Recherche Développement	50 %	12 %	43 %	45 %	49 %
Le bureau d'études	3 %	6 %	50 %	77 %	47 %
Le design	11 %	18 %	45 %	18 %	17 %
Les services financiers	13 %	6 %	5 %	9 %	8 %
Participants externes :					
Agence de design	35 %	6 %	45 %	9 %	25 %
Agence de communication	42 %	6 %	25 %	5 %	21 %
Bureau d'études	8 %	0 %	10 %	9 %	9 %
Consultant marketing	13 %	0 %	8 %	0 %	5 %

- L'agroalimentaire associe plus souvent l'agence de publicité (42 %), le consultant marketing (13 %), le design externe (35 %) et le service commercial (76 %). En revanche, il cite rarement la participation du bureau d'étude (3 %).
- L'édition, l'imprimerie et la reprographie se différencient par leur taux de citation plus faible pour le bureau d'étude (6 %), la R & D (12 %) et le design externe (6 %).
- L'équipement du foyer cite beaucoup plus fréquemment le design, interne (45 %) et externe (45 %).
- L'automobile et la construction navale citent plus fréquemment la participation du bureau d'étude (77 %), mais moins souvent la participation du service commercial (36 %), de l'agence de publicité (5 %) et de la production (32 %).

(suite)	Équipements mécaniques	Équipement électrique, Composants électriques et électroniques	Industrie textile	Chimie, caoutchouc, plastique Pharmacie, parfumerie, entretien	Métallurgie, transformation métaux	ENSEMBLE
Participants internes :						
Le dirigeant	78 %	68 %	95 %	58 %	73 %	75 %
Le service commercial	59 %	70 %	75 %	71 %	35 %	63 %
La Production	44 %	59 %	50 %	63 %	62 %	52 %
la Recherche développ.	52 %	76 %	60 %	66 %	50 %	49 %
Le bureau d'études	83 %	73 %	45 %	42 %	69 %	47 %
Le design	11 %	16 %	35 %	11 %	8 %	17 %
Les services financiers	6 %	8 %	5 %	8 %	8 %	8 %
Participants externes :						
Agence de design	24 %	30 %	30 %	24 %	0 %	25 %
Agence de communication	11 %	14 %	20 %	21 %	15 %	21 %
Bureau d'études	7 %	19 %	5 %	3 %	15 %	9 %
Consultant marketing	2 %	3 %	0 %	5 %	0 %	5 %

- Les équipements mécaniques citent significativement plus souvent la participation du bureau d'étude (83 %) et significativement moins celle de l'agence de publicité (11 %).
- L'équipement électrique se différencie dans un taux de citation plus important de la R & D (76 %), des bureaux d'étude interne (73 %) et externe (23 %).
- L'industrie textile cite plus souvent la participation du dirigeant (95 %) et du design interne (35 %).
- La chimie et le caoutchouc citent plus souvent la participation de la R & D (66 %) et moins souvent celle du dirigeant (58 %).
- La métallurgie et la transformation des métaux citent plus souvent la participation du bureau d'étude (69 %), moins souvent celle du service commercial (35 %) et jamais celle d'un designer externe (0 %).

(fin)	Habillement, cuir	Produits minéraux	Bois et papier	ENSEMBLE
Participants internes :				
Le dirigeant	84 %	91 %	74 %	75 %
Le service commercial	63 %	77 %	58 %	63 %
La Production	42 %	55 %	61 %	52 %
la Recherche développement	32 %	41 %	39 %	49 %
Le bureau d'études	42 %	36 %	39 %	47 %
Le design	16 %	5 %	16 %	17 %
Les services financiers	11 %	5 %	6 %	8 %
Participants externes :				
Agence de design	26 %	23 %	19 %	25 %
Agence de communication	26 %	27 %	16 %	21 %
Bureau d'études	16 %	5 %	6 %	9 %
Consultant marketing	5 %	9 %	6 %	5 %

- Les trois secteurs ci-dessus ne se différencient pas dans leurs réponses de la moyenne de l'échantillon.

La même analyse peut être faite selon la taille de l'entreprise :

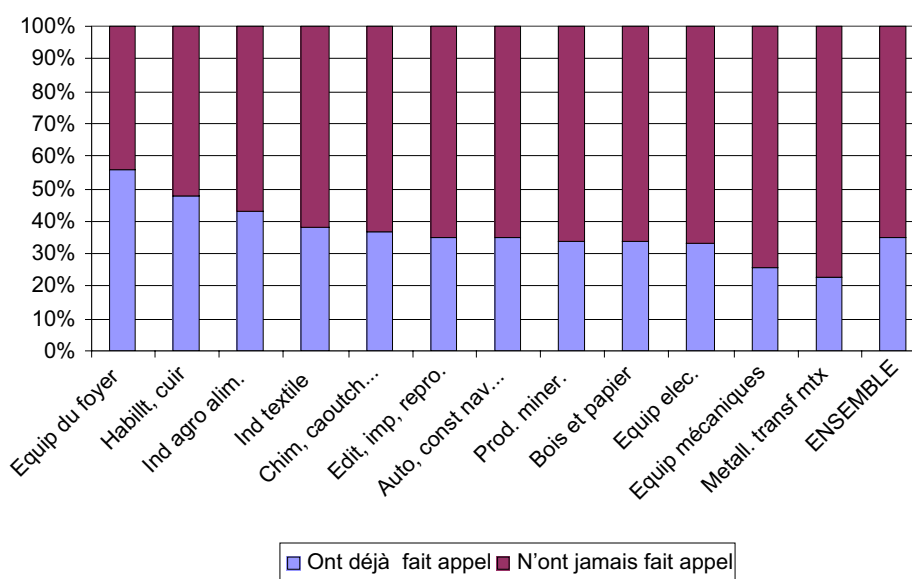
	1 à 49 salariés	50 à 100 salariés	plus de 100 salariés	ENSEMBLE
Participants internes :				
Le dirigeant	85 %	80 %	66 %	75 %
Le service commercial	52 %	62 %	74 %	63 %
La production	45 %	58 %	54 %	52 %
La R & D	30 %	54 %	64 %	49 %
Le bureau d'études	35 %	53 %	54 %	47 %
Le design	13 %	13 %	22 %	17 %
Participants externes :				
Agence design	21 %	21 %	30 %	25 %
Agence de communication	16 %	21 %	24 %	21 %
Consultant marketing	4 %	5 %	6 %	5 %

- Le service commercial et la R & D, et, dans une moindre mesure, le bureau d'études s'impliquent d'autant plus que l'entreprise est grande.
- Même si cela n'est pas statistiquement significatif, on notera la tendance du dirigeant à moins s'impliquer lorsque la structure grandit.

6 LA PENETRATION DU DESIGN DANS LES ENTREPRISES

Plus d'un tiers (36 %) des entreprises de l'échantillon a déjà travaillé avec un designer. Ce score est identique à celui mesuré en 1993.

6.1 La pénétration du design diffère selon les secteurs



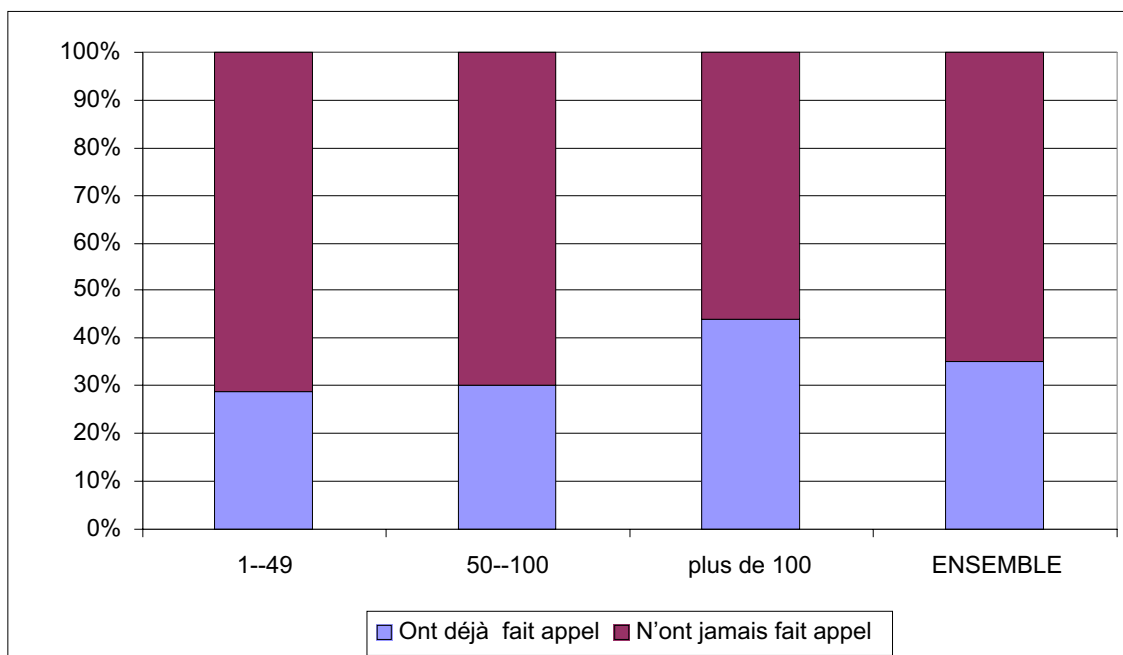
	Ont déjà fait appel	N'ont jamais fait appel
Équipement du foyer	56 %	44 %
Habillement, cuir	48 %	52 %
Industrie agroalimentaire	43 %	57 %
Industrie textile	38 %	62 %
Chimie, caoutchouc, plastique, pharmacie, parfumerie, entretien	37 %	63 %
Édition, impression, reprographie	35 %	65 %
Automobile, Construction navale, aéronautique et ferroviaire	35 %	65 %
Produits minéraux	34 %	66 %
Bois et papier	34 %	66 %
Équipement électrique, Composants électriques et électroniques	33 %	67 %
Équipements mécaniques	26 %	74 %
Métallurgie, transformation métaux	23 %	77 %
ENSEMBLE	36 %	64 %

Le recours au design varie ainsi de 23 % dans les entreprises métallurgiques et de transformation des métaux à 56 % dans les entreprises d'équipement du foyer. Ces différences illustrent la dichotomie entre les secteurs qui fournissent des produits s'adressant au grand public, qui sont « surconsommateurs » de design, et les secteurs qui fournissent les entreprises, dont le recours au design est plus limité.

6.2 Selon la taille de l'entreprise

	Ont déjà fait appel	N'ont jamais fait appel
1 à 49 salariés	29 %	71 %
50 à 100 salariés	30 %	70 %
plus de 100 salariés	44 %	56 %
ENSEMBLE	36 %	64 %

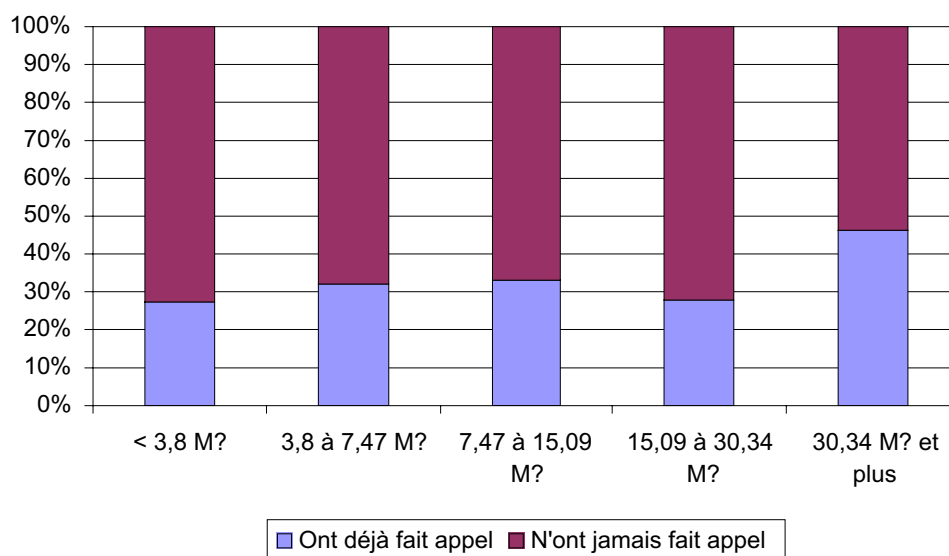
Il y a une corrélation positive entre la taille de l'entreprise et la pénétration du design, le seuil se situant à 100 salariés.



6.3 Et en fonction du chiffre d'affaires

	Ont déjà fait appel	N'ont jamais fait appel
C.A. moyen	26,68 M	20,43 M
< 3,8 M	27 %	73 %
3,8 à 7,47 M	32 %	68 %
7,47 à 15,09 M	33 %	67 %
15,09 à 30,34 M	28 %	72 %
30,35 M et +	46 %	54 %
ENSEMBLE	36 %	64 %

Les entreprises qui ont déjà eu recours au design ont un C.A. plus élevé que celles n'ont jamais fait appel à un designer : 26,68 M€ versus 20,43. On note également que, jusqu'à 30,34 M€, la propension à recourir au design est inférieure à la moyenne (30 % au lieu de 36 %) et qu'elle devient supérieure au-delà de ce seuil (46 % au lieu de 36 %).



6.4 Pourquoi ne fait-on pas appel à un designer ?

Les raisons invoquées par les 64 % d'entreprises qui n'ont jamais fait appel à un designer sont, par ordre décroissant :

(réponses multiples)	%
Conçoit ses produits soi-même	44
Le marché ne l'exige pas	31
N'a pas de produits propres	29
Le design ne peut rien apporter	12
Le design coûte trop cher	9
Le design des produits est assez bon	8
Ne sait pas à qui s'adresser	4
Ne sait pas pour quoi faire	4
Autres raisons	10

Deux secteurs se singularisent dans leurs réponses :

- L'équipement du foyer, qui conçoit plus fréquemment ses produits lui-même (74 % des entreprises de ce secteur qui ne font pas appel à un designer invoquent cette raison versus 44 % sur l'ensemble de l'échantillon) et qui pense que son design est assez bon (26 % versus 8 %).
- L'imprimerie — édition qui n'a pas de produits en propre : 54 % versus 29 %.

	Industrie agro-alimentaire	Habillement, cuir	Édition, impression, reprographie	Équipement du foyer	Automobile, Construction navale, aéronautique et ferroviaire	Ensemble
Conçoit ses produits soi-même	47 %	71 %	29 %	74 %	50 %	44 %
Le marché ne l'exige pas	34 %	14 %	25 %	16 %	25 %	31 %
N'a pas de produits propres	9 %	14 %	54 %	5 %	29 %	29 %
Le design ne peut rien apporter	6 %	14 %	17 %	0 %	17 %	12 %
Autre raison pour ne pas avoir travaillé avec un designer	15 %	14 %	4 %	11 %	13 %	10 %
Le design coûte trop cher	19 %	7 %	0 %	21 %	8 %	9 %
Le design des produits est assez bon	6 %	7 %	4 %	26 %	0 %	8 %
Ne sait pas à qui s'adresser	4 %	7 %	0 %	5 %	0 %	4 %
Ne sait pas pour quoi faire	6 %	0 %	4 %	0 %	8 %	4 %

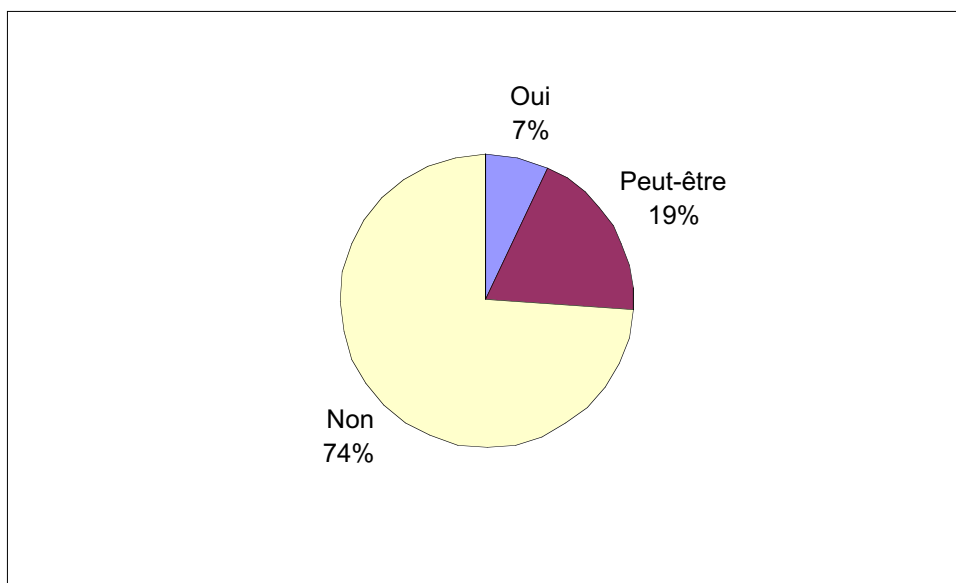
(suite)	Équipements mécaniques	Équipement électrique, Composants électriques et électroniques	Produits minéraux	Industrie textile	Bois et papier	Ensemble
Conçoit ses produits soi-même	56 %	39 %	39 %	44 %	61 %	44 %
Le marché ne l'exige pas	35 %	37 %	35 %	28 %	23 %	31 %
N'a pas de produits propres	23 %	39 %	30 %	22 %	16 %	29 %
Le design ne peut rien apporter	13 %	5 %	17 %	17 %	19 %	12 %
Autre raison pour ne pas avoir travaillé avec un designer	5 %	5 %	17 %	6 %	10 %	10 %
Le design coûte trop cher	13 %	5 %	9 %	17 %	10 %	9 %
Le design des produits est assez bon	13 %	5 %	9 %	17 %	13 %	8 %
Ne sait pas à qui s'adresser	5 %	3 %	4 %	11 %	6 %	4 %
Ne sait pas pour quoi faire	3 %	0 %	0 %	6 %	10 %	4 %

(fin)	Chimie, caoutchouc, plastique Pharmacie, parfumerie, entretien	Métallurgie transformation des métaux	Ensemble
Conçoit ses produits soi-même	41 %	23 %	44 %
Le marché ne l'exige pas	41 %	28 %	31 %
N'a pas de produits propres	22 %	48 %	29 %
Le design ne peut rien apporter	13 %	10 %	12 %
Autre raison pour ne pas avoir travaillé avec un designer	16 %	9 %	10 %
Le design coûte trop cher	0 %	4 %	9 %
Le design des produits est assez bon	0 %	4 %	8 %
Ne sait pas à qui s'adresser	0 %	3 %	4 %
Ne sait pas pour quoi faire	0 %	4 %	4 %

La taille et le chiffre d'affaires des entreprises ne sont pas corrélés avec les réponses à cette question.

6.5 Aurait-on cependant l'intention de faire appel à un designer ?

Parmi les 64 % entreprises qui n'ont pas d'expérience du design, une minorité envisage toutefois de s'adresser à un designer :



Ce sont ainsi 7 % des entreprises qui ne font pas de design (soit 4 % du total des entreprises) qui envisagent de s'adresser à un designer.

Leur recours serait (attention base faible) en majorité occasionnel :

	% / envisagent de faire appel
Occasionnel	86
Systematique	14

Les projets concernés seraient avant tout le design produits (attention base faible) :

	% / envisagent de faire appel
Design produits	71
Packaging	29

Avec un designer externe à l'entreprise (attention base faible) :

	% / envisagent de faire appel
Avec un designer extérieur	86
En intégrant la fonction dans l'entreprise	14

6.6 Pourquoi fait-on appel à un designer ?

Les raisons invoquées par les 36 % d'entreprises qui ont déjà fait appel à un designer, sont, par ordre décroissant :

	% / Font appel
Pour développer une image plus forte	64
Pour rendre sa différence visible	47
Pour être plus créatif dans les méthodes de conception	43
Pour conquérir un nouveau marché	31
Le marché l'exige	24
Pour valoriser une innovation technique	21
Pour exporter	11
Autre raison pour avoir travaillé avec un designer	8

On voit que la principale motivation pour recourir au design est l'image de l'entreprise.

Deux secteurs se différencient de la moyenne dans leurs réponses :

- L'imprimerie, édition, reprographie, qui ne mentionnent jamais l'item : « pour rendre sa différence visible » ;
- L'équipement du foyer, qui mentionne systématiquement (100 % au lieu de 43 %) l'item : « pour être plus créatif dans ses méthodes de conception ».

	Industrie agro-alimentaire	Habillement, cuir	Édition, impression, reprographie	Équipement du foyer	Automobile Construction navale, aéronautique et ferroviaire	Ensemble
Pour développer une image plus forte	76 %	44 %	71 %	66 %	56 %	64 %
Pour rendre sa différence visible	44 %	33 %	0 %	55 %	56 %	47 %
Pour être plus créatif dans les méthodes de conception	50 %	33 %	29 %	100 %	33 %	43 %
Pour conquérir un nouveau marché	29 %	22 %	14 %	41 %	44 %	31 %
Le marché l'exige	26 %	33 %	14 %	28 %	22 %	24 %
Pour valoriser une innovation technique	21 %	11 %	7 %	17 %	22 %	21 %
Pour exporter	15 %	11 %	8 %	21 %	0 %	11 %
Autre raison pour avoir travaillé avec un designer	6 %	11 %	14 %	0 %	22 %	8 %

(suite)	Équipements mécaniques	Équipement électrique, composants électriques et électroniques	Produits minéraux	Industrie textile	Bois et papier	Ensemble
Pour développer une image plus forte	67 %	59 %	55 %	63 %	58 %	64 %
Pour rendre sa différence visible	52 %	59 %	45 %	50 %	42 %	47 %
Pour être plus créatif dans les méthodes de conception	29 %	29 %	36 %	75 %	33 %	43 %
Pour conquérir un nouveau marché	24 %	24 %	45 %	13 %	33 %	31 %
Le marché l'exige	10 %	6 %	18 %	63 %	8 %	24 %
Pour valoriser une innovation technique	29 %	41 %	9 %	0 %	17 %	21 %
Pour exporter	5 %	0 %	9 %	38 %	0 %	11 %
Autre raison pour avoir travaillé avec un designer	5 %	0 %	18 %	13 %	8 %	8 %

(fin)	Chimie, caoutchouc, plastique, pharmacie, parfumerie, entretien	Métallurgie transformation des métaux	Ensemble
Pour développer une image plus forte	64 %	43 %	64 %
Pour rendre sa différence visible	50 %	43 %	47 %
Pour être plus créatif dans les méthodes de conception	36 %	0 %	43 %
Pour conquérir un nouveau marché	43 %	14 %	31 %
Le marché l'exige	36 %	43 %	24 %
Pour valoriser une innovation technique	36 %	0 %	21 %
Pour exporter	14 %	0 %	11 %
Autre raison pour avoir travaillé avec un designer	7 %	29 %	8 %

La taille et le chiffre d'affaires de l'entreprise n'influent pas significativement sur la hiérarchie de ses réponses à cette question.

Se différencier

« Ce qui justifie son intervention c'est le design pur. L'entreprise prend l'initiative d'intégrer le design pour se démarquer de la concurrence ».

« L'approche design permet d'avoir une avance sur la concurrence, et de contrer les contrefaçons grâce à la conception de produits nouveaux et innovants de par la matière, la forme et les fonctions »

Conquérir un nouveau marché

« Les produits de la concurrence ont un aspect industriel. Nous avons voulu nous démarquer grâce au Design orienté bureautique. Les Européens sont un peu plus sensibles au design ».

« Nous exportons nos produits dans tout le monde, et notre stratégie est de concevoir des choses universellement admises, c'est-à-dire des produits qui conviennent à tous les pays et non des produits différents et adaptés à chaque pays. »

Un supplément d'âme au produit

« D'une manière générale, le designer apporte un « supplément d'âme » au produit. Un bon designer est quelqu'un qui fait quelque chose de différent ou qui conçoit de meilleures finitions. Il doit oser proposer à l'entreprise de remettre en cause sa façon d'agir, pour évoluer. »

6.7 Pour quels projets ?

Réponses multiples	% / Font appel
Créer, modifier des produits	70
Créer, modifier le logo, l'image	52
Créer des stands	42
Créer, modifier des packagings	38
Créer, modifier la communication commerciale	34
Créer, modifier la charte graphique	32
Créer, modifier la communication institutionnelle	17
Créer, modifier l'aménagement d'espaces de vente	12
Créer, modifier l'aménagement d'espaces de travail	11
Autres	6

Le produit vient au premier rang des projets, suivi de l'image de l'entreprise.

De la modification du produit...

« Nous avons récemment commercialisé une machine à faire reposer les pâtons, entièrement redessinée. Nous l'avons rendue plus conviviale, grâce à une coque thermoformée qui l'enveloppe, et avons facilité son utilisation en centralisant le boîtier de commandes. Techniquement, il n'y a pas eu de changement. »

... au design global

« Le design ce n'est pas seulement l'esthétique : c'est la pire des choses à dire puisqu'il existe des esthéticiens qui ne font que de l'esthétique. Il faut plutôt parler de design global : c'est essayer d'optimiser la fabrication d'un produit par rapport à un concept. C'est un tout, l'esthétique doit aussi contribuer à la technique ».

C'est le design produits qui vient largement en tête, avec 70 % des réponses. On constate cependant des différences importantes selon les secteurs. Ainsi, l'agroalimentaire est très « packagings » (88 % versus 38 %), alors que d'autres secteurs ne le sont absolument pas (0 %) : l'automobile, l'équipement mécanique. Certains secteurs sont en revanche très « produits » : l'équipement électrique (94 % versus 70 %), l'équipement du foyer (93 % versus 70 %), alors que l'agroalimentaire l'est beaucoup moins (38 % versus 70 %). C'est également ce dernier secteur qui se différencie le plus sur les projets concernant les logos et l'image : 76 % versus 52 %.

	Industrie agro-alimentaire	Habillement, cuir	Édition, impression, reprographie	Équipement du foyer	Automobile, construction navale, aéronautique et ferroviaire	Ensemble
Créer, modifier des produits	38 %	78 %	43 %	93 %	89 %	70 %
Créer, modifier le logo, l'image	76 %	33 %	29 %	59 %	44 %	52 %
Créer des stands	56 %	33 %	0 %	41 %	11 %	42 %
Créer, modifier des packagings	88 %	44 %	14 %	38 %	0 %	38 %
Créer, modifier la communication commerciale	32 %	0 %	43 %	31 %	22 %	34 %
Créer, modifier la charte graphique	44 %	22 %	14 %	24 %	22 %	32 %
Créer, modifier la communication institutionnelle	21 %	11 %	43 %	21 %	11 %	17 %
Créer, modifier l'aménagement d'espaces de vente	21 %	22 %	0 %	24 %	0 %	12 %
Créer, modifier l'aménagement d'espaces de travail	9 %	22 %	14 %	17 %	11 %	11 %
Autre projet	0 %	0 %	14 %	7 %	0 %	6 %

(suite)	Équipements mécaniques	Équipement électrique, composants électriques et électroniques	Produits minéraux	Industrie textile	Bois et papier	Ensemble
Créer, modifier des produits	86 %	94 %	55 %	75 %	67 %	70 %
Créer, modifier le logo, l'image	38 %	35 %	55 %	63 %	58 %	52 %
Créer des stands	38 %	29 %	45 %	63 %	42 %	42 %
Créer, modifier des packagings	0 %	24 %	27 %	38 %	50 %	38 %
Créer, modifier la communication commerciale	38 %	29 %	45 %	50 %	58 %	34 %
Créer, modifier la charte graphique	24 %	29 %	36 %	38 %	50 %	32 %
Créer, modifier la communication institutionnelle	14 %	6 %	18 %	25 %	33 %	17 %
Créer, modifier l'aménagement d'espaces de vente	5 %	6 %	9 %	13 %	8 %	12 %
Créer, modifier l'aménagement d'espaces de travail	14 %	0 %	9 %	13 %	8 %	11 %
Autre projet	5 %	6 %	9 %	0 %	8 %	6 %

(fin)	Chimie, caoutchouc, plastique, pharmacie, parfumerie, entretien	Métallurgie transformation des métaux	Ensemble
Créer, modifier des produits	71 %	43 %	70 %
Créer, modifier le logo, l'image	43 %	43 %	52 %
Créer des stands	43 %	57 %	42 %
Créer, modifier des packagings	29 %	29 %	38 %
Créer, modifier la communication commerciale	29 %	43 %	34 %
Créer, modifier la charte graphique	36 %	14 %	32 %
Créer, modifier la communication institutionnelle	7 %	0 %	17 %
Créer, modifier l'aménagement d'espaces de vente	0 %	14 %	12 %
Créer, modifier l'aménagement d'espaces de travail	0 %	14 %	11 %
Autre projet	7 %	14 %	6 %

On notera que ni la taille de l'entreprise, ni son chiffre d'affaires ne sont significativement corrélés au type de projet pour lequel on a fait appel à un designer.

6.8 À quel moment fait-on appel au designer ?

Au-delà du projet lui-même, il est intéressant de savoir à quelle étape de la création on fait appel au designer :

(réponses multiples)	% / Font appel
Au moment de la recherche des nouvelles idées	32
Au moment des études préalables (études de marché...)	21
Au moment de la définition du produit	48
Au moment du développement technique	29
Au moment du prototype	42

C'est le cahier des charges qui constitue le temps fort de l'appel au designer (48 %), suivi du prototypage (42 %). Vient ensuite la recherche d'idées.

Les entreprises se différencient peu selon leur secteur d'activité : il est important de rappeler que les pourcentages contenus dans les tableaux ne peuvent être interprétés qu'en fonction des effectifs sur lesquels ils ont été calculés. Ainsi, un score de 78 %, lorsqu'il est calculé sur une base de 38 entreprises, ce qui est le cas pour la réponse « au moment de la définition du produit » dans le secteur de l'automobile et de la construction navale, n'est pas statistiquement différent du score de 48 % calculé sur l'ensemble des répondants à cette question.

Voilà pourquoi on peut seulement affirmer que deux secteurs se différencient réellement dans les étapes où ils font appel à un designer : l'équipement du foyer et l'équipement électrique.

	Équipement du foyer	Équipement électrique, composants électriques et électroniques	ENSEMBLE
Au moment de la recherche des nouvelles idées	59 %	6 %	31 %
Au moment des études préalables	41 %	24 %	21 %
Au moment de la définition du produit	59 %	71 %	48 %
Au moment du développement technique	38 %	47 %	30 %
Au moment du prototype	55 %	41 %	42 %

L'équipement du foyer est le secteur où le designer intervient le plus en amont ; c'est presque l'inverse pour l'équipement électrique.

Les autres secteurs ne se différencient pas :

(suite)	Industrie agroalimentaire	Habillement, cuir	Édition, Impression reprographie	ENSEMBLE
Au moment de la recherche des nouvelles idées	24 %	44 %	14 %	31 %
Au moment des études préalables	12 %	44 %	14 %	21 %
Au moment de la définition du produit	38 %	44 %	57 %	48 %
Au moment du développement technique	38 %	10 %	29 %	30 %
Au moment du prototype	38 %	33 %	14 %	42 %

(suite)	Équipements mécaniques	Produits minéraux	Industrie textile	ENSEMBLE
Au moment de la recherche des nouvelles idées	24 %	27 %	50 %	31 %
Au moment des études préalables	14 %	18 %	13 %	21 %
Au moment de la définition du produit	33 %	36 %	25 %	48 %
Au moment du développement technique	33 %	10 %	25 %	30 %
Au moment du prototype	43 %	27 %	50 %	42 %

(fin)	Bois et papier	Chimie, Caoutchouc, plastique, pharmacie, parfumerie, entretien	Métallurgie, transformation métaux	ENSEMBLE
Au moment de la recherche des nouvelles idées	42 %	29 %	29 %	31 %
Au moment des études préalables	0 %	14 %	29 %	21 %
Au moment de la définition du produit	33 %	57 %	43 %	48 %
Au moment du développement technique	25 %	21 %	14 %	30 %
Au moment du prototype	67 %	36 %	14 %	42 %

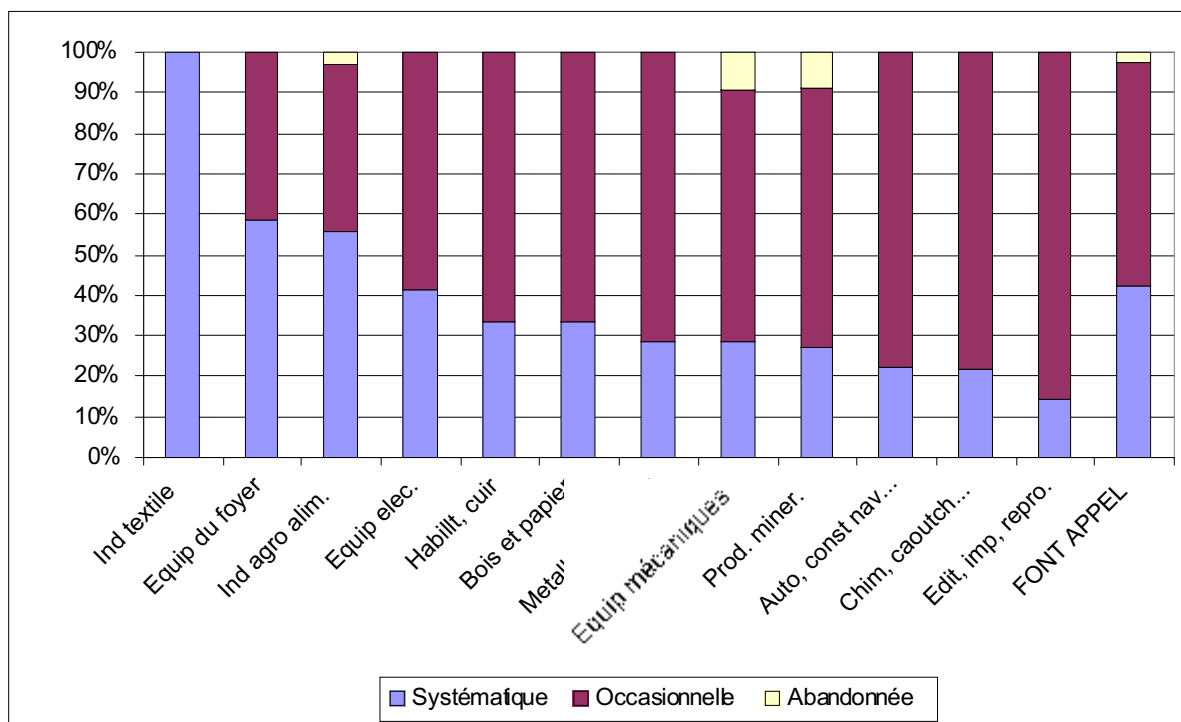
Sous-traiter des étapes

« Le recours à une agence extérieure nous permet de sous-traiter des étapes de la conception que nous ne maîtrisons pas forcément. Ce partage de compétences permet un gain de temps qui n'est pas négligeable. »

6.9 Quelle est la fréquence du recours aux services du designer ?

Parmi les 36 % d'entreprises qui font appel aux services du designer, une majorité (56 %) le fait « occasionnellement », 42 % le font « systématiquement » et 2 % ont « abandonné » cette pratique.

Ces résultats sont, encore, strictement identiques à ceux de l'enquête 1993, où la pratique « occasionnelle » du design était estimée à 56 %, tandis que la pratique « régulière » était de 44 %.



Un recours systématique

« Le design est un terme générique : il regroupe le design produit et le design graphique, on a donc souvent recours au design sous différentes formes »

Le secteur du textile se différencie des autres : sa pratique est systématique :

	Industrie textile	Équipement du foyer	Industrie agroalimentaire	Équipement électrique, composants électriques et électroniques	FONT APPEL
Systématique	100 %	59 %	56 %	41 %	42 %
Occasionnelle	0 %	41 %	41 %	59 %	56 %
Abandonnée	0 %	0 %	3 %	0 %	2 %

Les autres secteurs sont dans la moyenne :

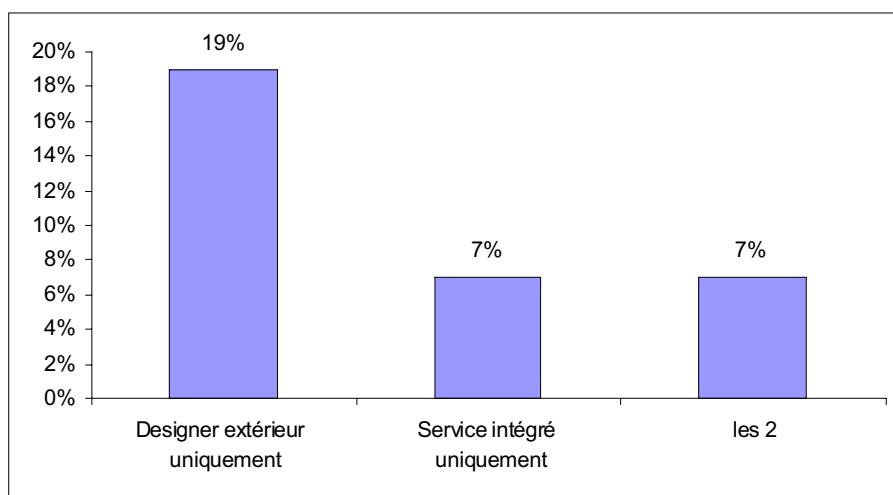
(suite)	Habillement, cuir	Bois et papier	Métallurgie, transformation métaux	Équipements mécaniques	FONT APPEL
Systématique	33 %	33 %	29 %	29 %	42 %
Occasionnelle	67 %	67 %	71 %	62 %	56 %
Abandonnée	0 %	0 %	0 %	10 %	2 %

(fin)	Produits minéraux	Automobile, Construction Navale, aéronautique et ferroviaire	Chimie, Caoutchouc, plastique, pharmacie, parfumerie, entretien	Édition, Impression, reprographie	FONT APPEL
Systématique	27 %	22 %	21 %	14 %	42 %
Occasionnelle	64 %	78 %	79 %	86 %	56 %
Abandonnée	9 %	0 %	0 %	0 %	2 %

7 LES ENTREPRISES ET LEURS DESIGNERS

7.1 Design externe et design intégré

14 % des entreprises ont un service design intégré et 26 % d'entre elles font appel à des designers extérieurs. Le recouvrement des pratiques s'élève à 7 % :



Il est difficile de comparer ces résultats à ceux de l'enquête précédente, du fait d'une formulation différente des questions. En 1993, il était demandé : « votre entreprise a-t-elle une expérience, même ponctuelle, d'une collaboration avec... un ou plusieurs designers extérieurs à l'entreprise... un ou plusieurs designers intégrés à l'entreprise... ni l'un ni l'autre ». En 2000, les répondants étaient amenés à cocher une case en deux endroits du questionnaire pour matérialiser leur accord avec deux affirmations : « vous avez un service design intégré au sein de votre entreprise » ; « vous faites appel à des designers extérieurs à l'entreprise ». Cette formulation est donc plus restrictive que la précédente, ce qui devrait conduire à des résultats plus faibles :

	2000 %	1993 %
Design intégré	14	9
Design externe	26	28

La hausse significative de l'intégration des designers entre 1993 et 2000 traduit donc une tendance d'autant plus forte que la formulation de la question ne s'y prêtait pas a priori. La stagnation constatée pour le recours aux designers extérieurs peut, de ce fait, faire l'objet d'une interprétation plus « optimiste ».

Design externe ou intégré ?

« Le recours à un designer apporte une vue extérieure et moins partielle ».

Design intégré

Dans la phase pionnière du développement de l'entreprise, une des raisons du succès était la création de nouveaux produits par un seul homme, à la fois PDG, autodidacte, technicien, commercial intégrant le sens des coûts et de l'industrialisation. Arrivée à une certaine taille de l'entreprise, cette méthode atteint sa limite. Il nous fallait une personne dont le métier était la créativité sans a priori, et en même temps capable de gérer un projet jusqu'à sa réalisation complète : fabrication, qualité, fonctionnalité, coût...

« Traiter le design en interne permet de retranscrire de la manière la plus exacte qui soit l'identité de l'entreprise dans le produit. Le designer extérieur possède une autre vision du produit et des compétences spécifiques que l'entreprise ne possède pas forcément. »

« L'intégration du design permet de gagner du temps, car les responsables connaissent déjà les contraintes et l'esprit maison. »

Design externe

« Notre designer extérieur travaille comme s'il était intégré à l'entreprise. Il connaît notre organisation, il possède une très bonne approche industrielle des produits et de bonnes connaissances techniques. Il intervient très en amont de la conception. »

Les deux

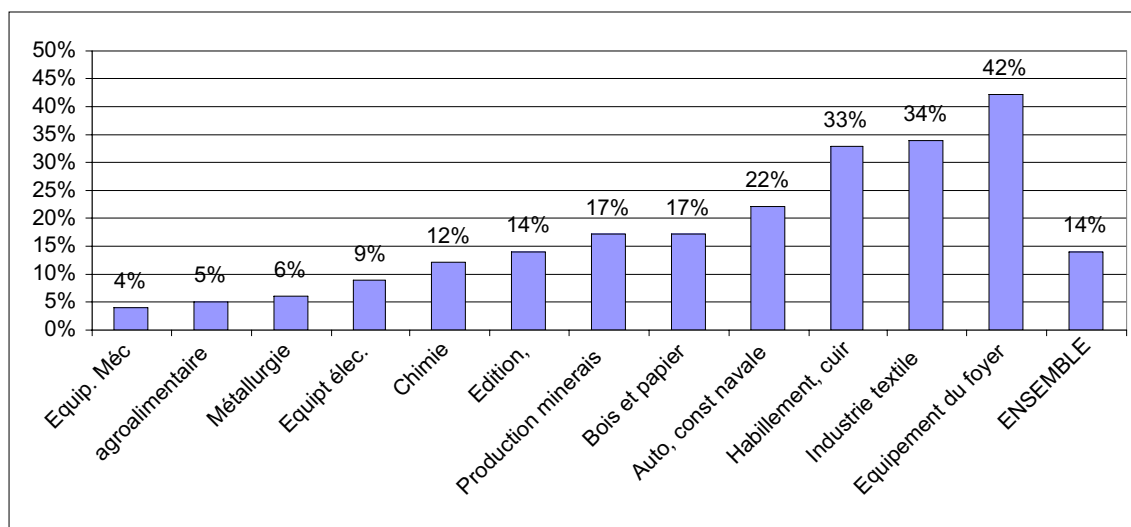
« La très bonne expérience pour proposer rapidement des solutions, la connaissance des produits et de l'environnement, la réactivité et le respect des cahiers des charges sont les principaux avantages du design intégré. Par contre, le risque est de tomber rapidement dans une charge de travail trop importante et d'aboutir à une usure de la créativité. L'idée de partenariat est inscrite dans les faits, mais le terme dérange car il sous-entend une certaine égalité dans les prises de décision. L'entreprise doit bien garder la maîtrise des décisions. »

« Avec notre designer extérieur, nous entretenons une véritable relation de partenariat, voire plus que cela. Nous fonctionnons un peu comme un couple : grande connaissance mutuelle, fidélité et réactivité caractérisent cette relation. Franchise et respect réciproques sont des nécessités pour être efficace. Nous travaillons avec lui un peu comme s'il était intégré : il est informé des nouveaux projets très tôt, ce qui lui permet d'anticiper la création et d'être prêt au moment d'attaquer le travail en commun. En plus, nous ne sommes pas encore arrivés au stade de saturation avec lui, ce qui ne nécessite pas d'aller voir ailleurs. »

7.2 Les entreprises qui ont un service design intégré

Le tableau ci-dessous donne la proportion des entreprises qui ont un service design intégré, calculé cette fois-ci sur l'ensemble de l'échantillon :

	Ont un service design intégré
Équipement du foyer	42 %
Industrie textile	34 %
Habillement, cuir	33 %
Automobile, Construction navale, aéronautique et ferroviaire	22 %
Produits minéraux	17 %
Bois et papier	17 %
Édition, impression, reprographie	14 %
Chimie, caoutchouc, plastique Pharmacie, parfumerie, entretien	12 %
Équipement électrique, Composants électriques et électroniques	9 %
Métallurgie, transformation métaux	6 %
Industrie agroalimentaire	5 %
Équipements mécaniques	4 %
ENSEMBLE	14 %

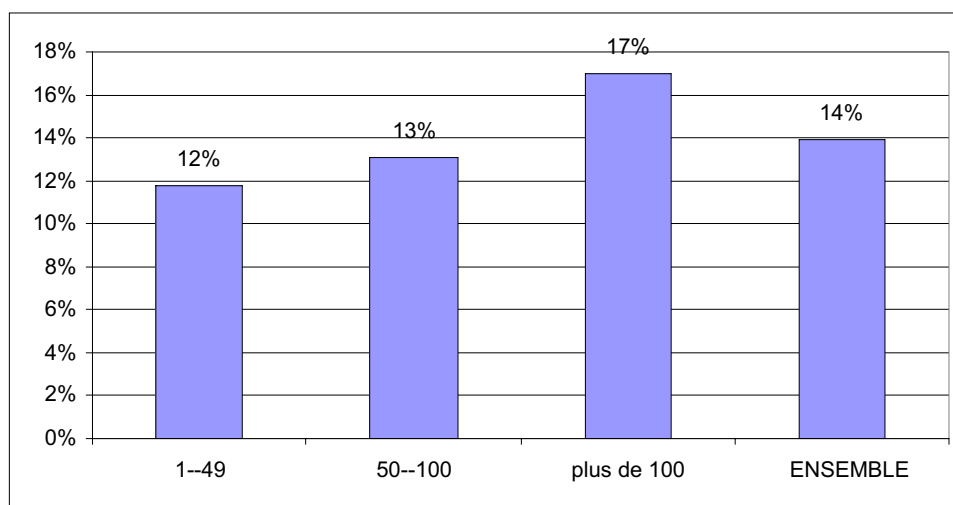


3 secteurs sont au-dessus de la moyenne : l'équipement du foyer, le textile et l'habillement. Deux sont en dessous : l'industrie agroalimentaire et les équipements mécaniques.

Design intégré

« Avant, le travail était plus instinctif ; aujourd'hui, il est plus professionnel. Il a permis la mise en place d'un projet d'entreprise : démarche + structure, positionnement de la marque. Le rôle du bureau de style est de faire concorder les tendances ».

La propension à intégrer un service design varie également en fonction de la taille de l'entreprise :



Taille des services :

Les services design intégrés ont une taille moyenne de 2,7 personnes, avec un maximum de 20 personnes

	% / design intégré
1 personne	46
2 personnes	20
3 personnes	16
4 à 10 personnes	13
plus de 10 personnes	5

Le nombre de salariés varie en fonction des secteurs :

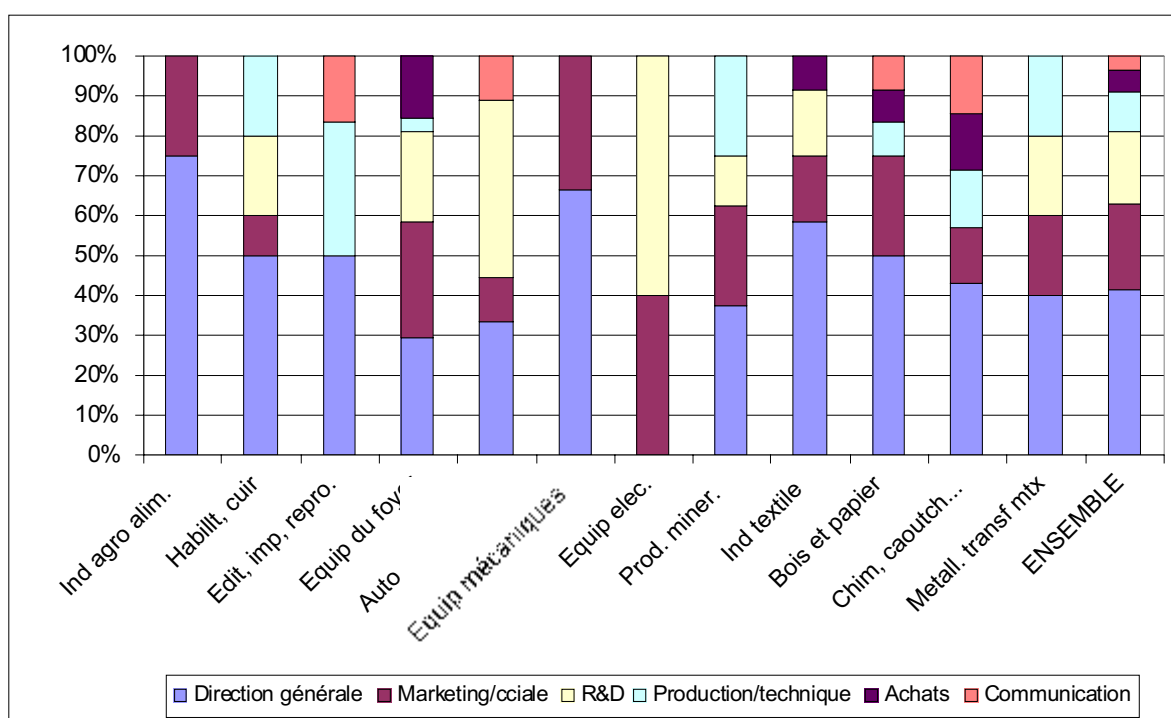
	Moyenne
Industrie textile	6,3
Habillement, cuir	5,0
Équipements mécaniques	4,0
Chimie, caoutchouc, plastique	2,8
Pharmacie, parfumerie, entretien	2,6
Équipement du foyer	2,6
Bois et papier	2,3
Édition, impression, reprographie	2,0
Produits minéraux	1,8
Automobile, Construction navale, aéronautique et ferroviaire	1,3
Équipement électrique, Composants électriques et électroniques	1,3
Métallurgie, transformation métaux	1,0
Industrie agroalimentaire	1,0
ENSEMBLE	2,7

Il est significativement supérieur à la moyenne dans le textile et dans l'habillement et le cuir.

7.3 Le rattachement des services design

	% / design intégré
Direction générale	56
Marketing/commercial	29
R & D	23
Production/technique	13
Achats	8
Communication	6

Les services design sont avant tout rattachés à la direction générale, puis au marketing et à la R & D.
On note des grandes disparités selon les secteurs :



Les différences de rattachement sont mentionnées en gras dans les tableaux ci-dessous :

	Industrie agroalimentaire	Bois et papier	Industrie textile	Équipements mécaniques	% / design intégré
Direction générale	75 %	75 %	70 %	67 %	54 %
Marketing, commercial	25 %	38 %	20 %	33 %	28 %
R & D	0 %	0 %	20 %	0 %	23 %
Production, technique	0 %	13 %	0 %	0 %	13 %
Achats	0 %	13 %	10 %	0 %	7 %
Communication	0 %	13 %	0 %	0 %	5 %

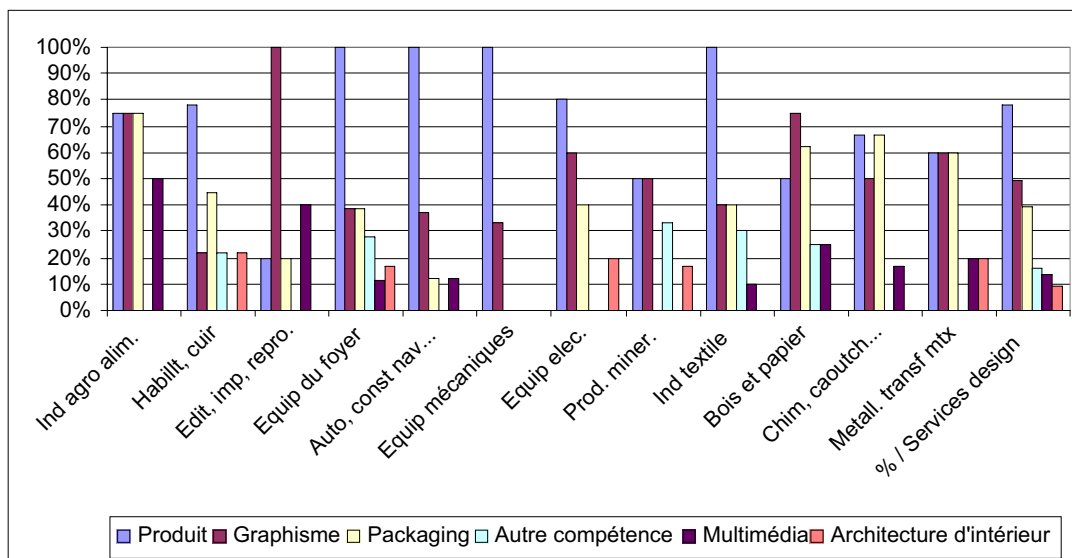
(suite)	Habillement, cuir	Édition, impression, reprographie	Produits minéraux	Chimie, caoutchouc, plastique, pharmacie, parfumerie, entretien	% / design intégré
Direction générale	63 %	60 %	50 %	50 %	54 %
Marketing, commercial	13 %	0 %	33 %	17 %	28 %
R & D	25 %	0 %	17 %	0 %	23 %
Production, technique	25 %	40 %	33 %	17 %	13 %
Achats	0 %	0 %	0 %	17 %	7 %
Communication	0 %	20 %	0 %	17 %	5 %

(fin)	Équipement du foyer	Métallurgie, transformation métaux	Automobile, construction navale, aéronautique et ferroviaire	Équipement électrique, composants électriques et électroniques	% / design intégré
Direction générale	44 %	40 %	38 %	0 %	54 %
Marketing, commercial	44 %	20 %	13 %	40 %	28 %
R & D	33 %	20 %	50 %	60 %	23 %
Production, technique	6 %	20 %	0 %	0 %	13 %
Achats	23 %	0 %	0 %	0 %	7 %
Communication	0 %	0 %	13 %	0 %	5 %

Les domaines de compétences des services design intégrés :

	% / design intégré
produit	78
graphisme	49
packaging	39
autres	16
multimédia	14
architecture d'intérieur	9

Résultats par secteur :



Deux secteurs se singularisent dans le domaine de compétence « produit » : l'équipement du foyer chez qui la compétence est systématique (100 % versus 78 %), et l'édition, imprimerie, reprographie où c'est rare, au contraire (20 % versus 78 %). Malgré leur importance dans les tableaux, les autres différences ne sont pas statistiquement significatives.

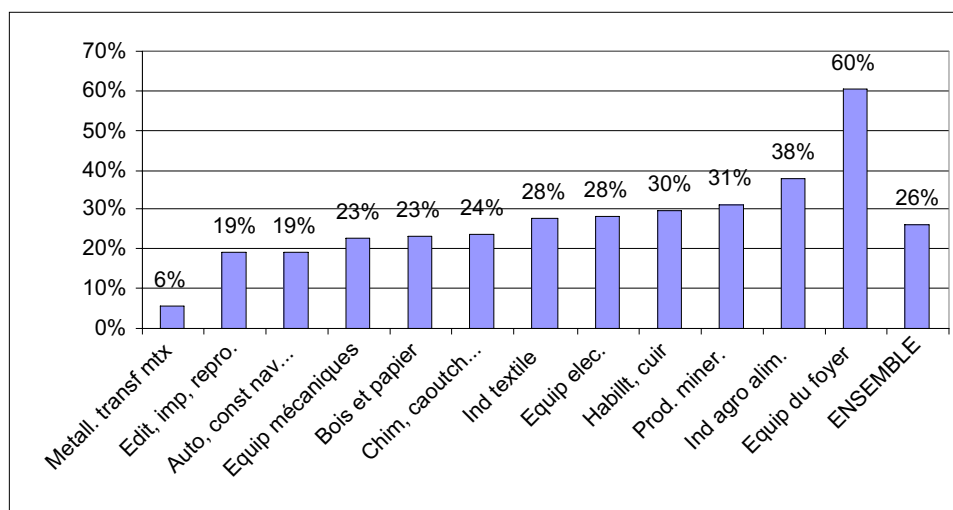
	Industrie agroalimentaire	Habillement, cuir	Édition, impression, reprographie	Équipement du foyer	% / design intégré
Produit	75 %	78 %	20 %	100 %	78 %
Graphisme	75 %	22 %	100 %	39 %	49 %
Packaging	75 %	44 %	20 %	39 %	39 %
Autre compétence	0 %	22 %	0 %	28 %	16 %
Multimédia	50 %	0 %	40 %	11 %	14 %
Architecture d'intérieur	0 %	22 %	0 %	17 %	9 %

(suite)	Automobile, construction navale, aéronautique et ferroviaire	Équipements mécaniques	Équipement électrique, composants électriques et électroniques	Produits Minéraux	% / design intégré
Produit	100 %	100 %	80 %	50 %	78 %
Graphisme	38 %	33 %	60 %	50 %	49 %
Packaging	13 %	0 %	40 %	0 %	39 %
Autre compétence	0 %	0 %	0 %	33 %	16 %
Multimédia	13 %	0 %	0 %	0 %	14 %
Architecture d'intérieur	0 %	0 %	20 %	17 %	9 %

(fin)	Industrie textile	Bois et papier	Chimie, caoutchouc, plastique, pharmacie, parfumerie, entretien	Métallurgie, transformation métaux	% / design intégré
Produit	100 %	50 %	67 %	60 %	78 %
Graphisme	40 %	75 %	50 %	60 %	49 %
Packaging	40 %	63 %	67 %	60 %	39 %
Autre compétence	30 %	25 %	0 %	0 %	16 %
Multimédia	10 %	25 %	17 %	20 %	14 %
Architecture d'intérieur	0 %	0 %	0 %	20 %	9 %

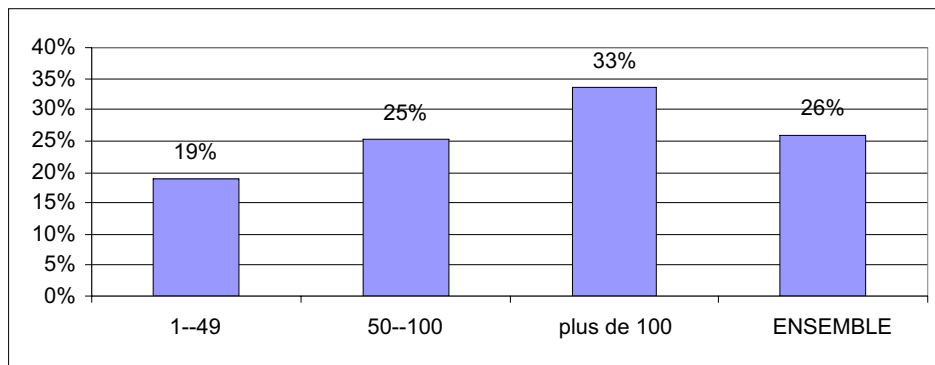
7.4 Les entreprises qui font appel à des designers extérieurs

Le graphique ci-dessous donne, pour chaque secteur, la proportion des entreprises qui font appel à des designers extérieurs :



L'équipement du foyer et l'agroalimentaire font significativement plus appel aux designers extérieurs que les autres secteurs. C'est l'inverse pour la métallurgie.

On remarque également que le recours aux designers externes croît en fonction de la taille de l'entreprise :



Design externe

« Le designer permet d'aider à structurer la réflexion. Il y a bien une relation de type partenariat, mais pas de partage du risque avec le designer. Il reste un conseil extérieur. Une fois le conseil fini, il n'y a pas de notion d'engagement de résultat ou d'évolution du produit. Le designer extérieur nous apporte une réelle valeur ajoutée, dans l'idée de capitaliser sur de prochains projets. Il y a des possibilités d'élargissement des prestations confiées à l'agence. »

7.4.1 Comment entre-t-on en relation avec les designers extérieurs ?

	% / Appel à des designers externes
Ils ont été recommandés	70
Ils ont démarché directement l'entreprise	39
L'entreprise s'est informée	21

C'est la recommandation qui est la première source de prise de connaissance.

Les tests statistiques mettent au jour une seule différence significative, concernant le bois et le papier :

	Chimie, caoutchouc, plastique, pharmacie, parfumerie, entretien	Produits minéraux	Bois et papier	Édition, impression, reprographie	ENSEMBLE
Ont été recommandés	92 %	91 %	91 %	86 %	70 %
Ont démarché	42 %	73 %	0 %	29 %	39 %
L'entreprise s'est informée	25 %	9 %	18 %	43 %	20 %

(suite)	Équipement électrique Composants électriques et électroniques	Automobile, Construction navale, aéronautique et ferroviaire	Équipement du foyer	Industrie agroalimentaire	ENSEMBLE
Ont été recommandés	75 %	71 %	69 %	65 %	70 %
Ont démarché	25 %	29 %	46 %	52 %	39 %
L'entreprise s'est informée	0 %	14 %	15 %	23 %	20 %

(fin)	Industrie textile	Habillement, cuir	Équipements mécaniques	Métallurgie, transformation métaux	ENSEMBLE
Ont été recommandés	63 %	50 %	47 %	40 %	70 %
Ont démarché	50 %	13 %	37 %	20 %	39 %
L'entreprise s'est informée	25 %	25 %	42 %	0 %	20 %

Ce sont les relations professionnelles qui sont la première source de recommandation. Les prescripteurs publics (moins informés) et les centres de design (peu nombreux) jouent un rôle marginal en la matière :

	% / designers recommandés
Par des relations professionnelles	58
Par d'autres sources	15
Par un prescripteur public	5
Par un Centre de design	3

En revanche, pour ceux qui s'informent directement, les 3 premières sources sont la presse, les salons et les annuaires :

	% / L'entreprise s'est informée
En s'informant dans la presse professionnelle	8
En s'informant dans les foires et salons	7
En s'informant dans un annuaire spécialisé	7
En s'informant autrement	5
En s'informant par la publicité	4
En s'informant par Internet	1

7.4.2 Comment les sélectionne-t-on ?

	% / Appel à des designers externes
Créativité	80
Réflexions, méthodes	49
Prix	40
Références	40
Technicité	31
Proximité géographique	26
Délais	25
Notoriété	13
Équipe	12
Équipement informatique	12
Divers autres	6

Certains secteurs se différencient significativement de la moyenne dans l'importance attachée à ces critères :

- L'agroalimentaire attache plus d'importance à l'équipe (32 % versus 12 %)
- L'équipement électrique attache plus d'importance à la technicité (63 % versus 31 %)
- La métallurgie attache beaucoup d'importance aux références (100 % versus 40 %)
- En revanche, l'équipement mécanique attache moins d'importance à la créativité (58 % versus 80 %).

Les entreprises de plus de 100 salariés attachent plus d'importance aux délais (35 % versus 25 %) et à l'équipe (20 % versus 12 %), tandis que les plus petites (< 50 salariés) attachent moins d'importance à l'équipe (2 % versus 12 %).

8 LA PERCEPTION DU DESIGN

8.1 Les fonctions auxquelles le design apporte le plus

Chacune des 5 fonctions devait être classée par ordre d'importance. Le tableau ci-dessous donne les fréquences de classement en première position, puis en première et deuxième position :

	en 1 ^{ère} position	en 1 ^{ère} et 2 ^{ème} position
fonction marketing/commerciale	47	63
fonction communication	9	27
fonction recherche et développement	8	19
direction générale/stratégie	8	17
fonction production/technique	6	13

C'est avant tout la fonction commerciale/marketing qui bénéficie de l'apport du design.

8.2 À quoi sert surtout le design ?

	% / Total
à influencer sur l'image du produit	62
à augmenter la chance de succès d'un produit	46
à faire vendre plus	42
à influencer sur l'image de l'entreprise	42
à permettre de maintenir son avance sur le marché	30
à permettre l'innovation	23
à apporter des solutions pour le consommateur	15
à améliorer la fidélité des consommateurs	13
à apporter des solutions techniques	11
à améliorer les méthodes de conception	10
à apporter des solutions pour le distributeur	7
à allonger la durée de vie des produits	7
à faire gagner du temps de conception	6

Image du produit, image de l'entreprise

« L'impact le plus fort a été visuel : la réalisation du nouveau logo notamment ». Tout ce qui a été fait en design produit ne s'est peut-être pas bien senti car l'entreprise ne vend pas directement aux particuliers. « Le logo nous a permis de nous imposer. Le nouveau logo [...] est maintenant plus connu que l'ancien [...]. Notre image est véhiculée par le logo que nous avons créé ».

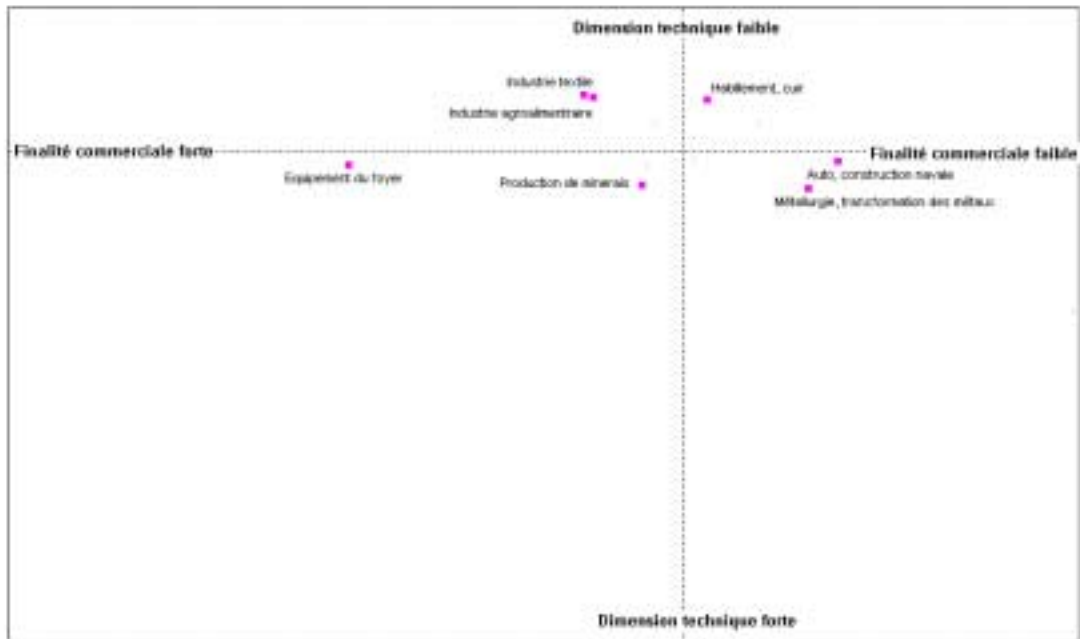
« Cela donne une image et de l'appétence au produit. L'image véhiculée par une plaquette ou un papier à en-tête doit refléter le produit performant. C'est un tout : un gage de confiance, de performance, c'est une signature : une identité, une marque de reconnaissance. ».

Des solutions pour le consommateur

« Un bon design, c'est d'arriver à un équilibre entre la technique et l'habillage externe, en tenant compte de l'ergonomie tout en ayant une machine agréable à regarder et qui s'intègre bien dans le milieu où elle va être utilisée ».

Une analyse factorielle, réalisée sur cet ensemble de variables, permet de mettre en évidence deux axes qui structurent les réponses :

- Le premier, horizontal, « oppose » ceux qui pensent que le design est là pour augmenter les chances de succès d'un produit, influencer sur son image, vendre plus, apporter des solutions aux distributeurs et aux consommateurs, fidéliser ces derniers à ceux qui pensent l'inverse. Il rend compte de **la finalité commerciale** du design et oppose les entreprises d'équipement du foyer, de l'agroalimentaire, aux entreprises de la construction automobile et de la métallurgie.
- Le deuxième axe, vertical, « oppose » plutôt les répondants, qu'ils pensent ou non que le design sert surtout à améliorer les méthodes de conception, à apporter des solutions techniques, et à faire gagner du temps de conception. Il rend ainsi compte de **la dimension technique** du design. Il met surtout en évidence une dimension technique faible dans le secteur de l'agroalimentaire.



L'analyse factorielle des correspondances

L'analyse factorielle des correspondances (ou AFC) permet d'exprimer sous une forme graphique un tableau croisant deux variables. Elle cherche à représenter, à partir d'axes communs, les nuages des individus et des variables : on peut alors établir les relations de proximité (ou de divergence) entre les individus d'une part et entre les variables d'autre part, mais aussi entre les premiers et les seconds. Afin d'aboutir à une représentation graphique compréhensible et synthétique, on a coutume de construire un mapping en deux dimensions, avec un axe horizontal et un axe vertical. À partir de la position des différentes modalités des variables sur un axe, on peut ensuite interpréter la signification de cet axe. La représentation graphique des positions sur les axes de chaque modalité des deux variables croisées permet de voir les regroupements où les oppositions qui s'opèrent, et d'en comprendre le sens.

8.3 Les autres effets sur le fonctionnement de l'entreprise

	% / Total
Effets sur la stimulation de la créativité	60
Effets sur la stimulation des équipes internes	30
Effets sur le développement d'une culture qualité	24
Effets sur la pratique de la veille technologique	18
Effets sur la mise en place de nouvelles méthodes	15
Effets sur le décloisonnement des services	9
Effets sur le changement d'organisation	3
Autre effet	3

Sur le plan des conséquences internes, le design sert avant tout à la stimulation de la créativité et des équipes.

La créativité

« La créativité c'est plusieurs choses : savoir se remettre en cause tout en restant cohérent par rapport au projet, garder un œil extérieur et du recul par rapport à son travail, et faire des propositions pertinentes. »

« La créativité, c'est se poser les bonnes questions. La création doit être encadrée par une réflexion préalable. »

« La créativité c'est la possibilité de pouvoir proposer plusieurs idées, plusieurs solutions à un problème donné. C'est avoir toujours une idée pour permettre de partir vers une autre direction. Ne jamais rester bloqué. Cela regroupe l'aspect esthétique et innovant de la question. »

« L'intervention d'un créatif doit permettre de faire évoluer le produit vers plus de différenciation et d'efficacité. Être créatif c'est avant tout un état d'esprit. »

« La créativité, c'est répondre à des attentes qui existent et qui sont explicites ou implicites et auxquelles les produits actuels ne répondent pas. »

La rigueur

« Le design nous a apporté un cadre méthodologique : planification des projets dans le temps, meilleure prise en compte des différents aspects des projets, meilleure mobilisation interne. »

On ne relève pas, sur ces enjeux, de différences significatives entre les secteurs étudiés, ni entre entreprises de tailles différentes. La seule différence significative concerne la création d'une culture

qualité qui est citée par 50 % des entreprises au CA compris entre 50 et 99 MF, au lieu de 24 % pour l'ensemble des répondants.

8.4 Comment augmenter l'impact du design ?

	% / Total
Plus de temps consacré à la conception/création	39
Plus d'investissements	22
Mise en place de nouvelles méthodes	13
Changement d'organisation	11

Les changements à opérer dans l'entreprise pour augmenter l'impact et l'efficacité du design sont avant tout une meilleure allocation du temps consacré à la conception/création.

On relève quelques différences :

- Pour le temps consacré à la création : 77 % pour l'équipement du foyer, 28 % pour la métallurgie.
- Pour les investissements : 28 % pour les entreprises de plus de 200 personnes et 12 % pour les entreprises au CA supérieur à 30,49 M€.
- Changement d'organisation : 3 % chez les entreprises de la métallurgie.

	Industrie agro-alimentaire	Habillement, cuir	Édition, impression, reprographie	Équipement du foyer	Automobile construction navale, aéronautique et ferroviaire	Ensemble
Plus de temps consacré à la conception/création	39 %	44 %	30 %	77 %	30 %	39 %
Plus d'investissements	21 %	37 %	14 %	33 %	24 %	22 %
Mise en place de nouvelles méthodes	13 %	19 %	19 %	21 %	19 %	13 %
Changement d'organisation	11 %	15 %	8 %	12 %	8 %	11 %

(suite)	Équipement mécanique	Équipement électrique composants électriques et électroniques	Produits minéraux	Industrie textile	Bois et papier	Ensemble
Plus de temps consacré à la conception/création	45 %	44 %	40 %	41 %	30 %	39 %
Plus d'investissements	25 %	21 %	31 %	34 %	23 %	22 %
Mise en place de nouvelles méthodes	14 %	14 %	6 %	0 %	13 %	13 %
Changement d'organisation	11 %	14 %	14 %	10 %	21 %	11 %

(fin)	Chimie, caoutchouc, plastique, pharmacie, parfumerie, entretien	Métallurgie transformation des métaux	Ensemble
Plus de temps consacré à la conception/création	41 %	28 %	39 %
Plus d'investissements	12 %	13 %	22 %
Mise en place de nouvelles méthodes	8 %	14 %	13 %
Changement d'organisation	10 %	3 %	11 %

9 LES DEPENSES EN DESIGN

17 % des entreprises ont une comptabilité analytique qui permet d'isoler les dépenses spécifiques liées au design. Ce score est très variable selon les secteurs et les tailles d'entreprises :

	Peuvent isoler des dépenses design
Équipement du foyer	33 %
Habillement, cuir	30 %
Industrie agroalimentaire	29 %
Industrie textile	24 %
Bois et papier	19 %
Chimie, caoutchouc, plastique Pharmacie, parfumerie, entretien	18 %
Automobile, Construction navale, aéronautique et ferroviaire	18 %
Équipement électrique, Composants électriques et électroniques	16 %
Édition, impression, reprographie	12 %
Produits minéraux	7 %
Équipements mécaniques	4 %
Métallurgie, transformation des métaux	3 %
ENSEMBLE	17 %

L'équipement du foyer et le textile sont significativement au-dessus de la moyenne, l'équipement mécanique et la métallurgie significativement en dessous.

	Peuvent isoler des dépenses design
1 à 49 salariés	14 %
50 à 100 salariés	11 %
plus de 100 salariés	22 %
ENSEMBLE	17 %

Il n'y a pas de différence significative selon les tailles d'entreprise.

Parmi les 17 % d'entreprises qui isolent les dépenses design dans leur comptabilité analytique, 60 % ont un suivi comptable par projet, 40 % ne l'ont pas.

33 % des entreprises déclarent avoir fait des dépenses design en 2000. La ventilation de ces dépenses entre les différents postes du design est la suivante :

	%
design produit	57
design packaging	17
design graphique	19
design architecture d'intérieur	5
divers autres	2

Le tableau ci-dessous présente les niveaux de dépenses significativement différents de la moyenne. Seuls figurent dans le tableau les secteurs dont un poste au moins est différent de la moyenne

	Équipement du foyer	Équipement Mécanique	Équipement électrique Composants électriques et électroniques	Habillement cuir	Édition, imprimerie, reproduction	Agro-alimentaire	Ensemble
design produit	79	78	68	70	39	11	57
design packaging	6	2	9	10	12	61	17
design graphique	7	15	18	4	45	21	19
design architecture d'intérieur	8	5	5	16	4	7	5
divers autres	-	-	-	-	-	-	2

Les montants de dépenses se ventilent ainsi :

	Produit	Packaging	Graphique	Architecture intérieure
< à 22,87 K	53	73	69	83
22,87 à 45,73 K	28	18	21	10
+ de 45,73 K	19	9	10	8
Total	100	100	100	100

On remarquera que ce sont les produits qui occasionnent le plus de dépenses.

Les évolutions pour les trois prochaines années montrent une tendance majoritaire à l'augmentation pour le design produit et packaging, à la stabilité pour le design graphique et l'architecture d'intérieur.

	Produit	Packaging	Graphique	Architecture intérieure
Hausse	53	54	38	42
Stable	41	44	55	47
Baisse	6	3	7	11
Total	100	100	100	100

Le retour sur investissement est variable selon les disciplines. S'opposent ainsi les produits et les packagings d'une part, le design graphique et l'architecture d'intérieur d'autre part :

	Produit	Packaging	Graphique	Architecture intérieure
Moins d'1 an	24	29	31	27
1 à 2 ans	38	39	33	25
Plus de 2 ans	38	32	37	48
Total	100	100	100	100

Le retour sur investissement est plus rapide sur les packagings (2 ans maximum dans 68 % des cas). Il est plus long pour le design graphique et le design produit, et culmine pour le design d'architecture (plus de 2 ans dans 48 % des cas).

10CHIFFRES CLES PAR SECTEUR

INDUSTRIE AGROALIMENTAIRE

	Secteur	Total échantillon
Nombre d'entreprises	82	637
Chiffres d'affaires 2000 (M€)	35,37	22,56
% du C.A. à l'export	28	31
Effectif moyen	123	116
Ont créé des nouveaux produits	63 %	52 %
Ont modifié des produits	61 %	52 %
Ont créé des nouveaux packagings	57 %	20 %
Ont modifié des packagings	57 %	18 %
Ont déjà fait appel à un designer	43 %	36 %
Recours systématique	24 %	16 %
Recours occasionnel	18 %	20 %
Recours abandonné	1 %	ε
Font appel à un designer extérieur	38 %	26 %
Ont un service Design intégré	5 %	14 %

	Produit	Packaging	Graphisme	Architecture
Répartition des dépenses	11 %	61 %	21 %	7 %
Évolution à 3 ans				
En hausse	46 %	43 %	44 %	40 %
constante	50 %	50 %	44 %	53 %
en baisse	4 %	7 %	12 %	7 %

HABILLEMENT, CUIR

	Secteur	Total échantillon
Nombre d'entreprises	27	637
Chiffres d'affaires 2000 (M€)	16,16	22,56
% du C.A. à l'export	27	31
Effectif moyen	77	116
Ont créé des nouveaux produits	59 %	52 %
Ont modifié des produits	56 %	52 %
Ont créé des nouveaux packagings	15 %	20 %
Ont modifié des packagings	15 %	18 %
Ont déjà fait appel à un designer	48 %	36 %
Recours systématique	16 %	16 %
Recours occasionnel	32 %	20 %
Recours abandonné	-	ε
Font appel à un designer extérieur	30 %	26 %
Ont un service Design intégré	33 %	14 %

	Produit	Packaging	Graphisme	Architecture
Répartition des dépenses	70 %	10 %	4 %	16 %
Évolution à 3 ans				
en hausse	75 %	88 %	75 %	25 %
constante	17 %	-	25 %	50 %
en baisse	8 %	12 %	-	25 %

ÉDITION, IMPRESSION, REPROGRAPHIE

	Secteur	Total échantillon
Nombre d'entreprises	37	637
Chiffres d'affaires 2000 (M€)	16,46	22,56
% du C.A. à l'export	21	31
Effectif moyen	76	116
Ont créé des nouveaux produits	38 %	52 %
Ont modifié des produits	27 %	52 %
Ont créé des nouveaux packagings	8 %	20 %
Ont modifié des packagings	3 %	18 %
Ont déjà fait appel à un designer	35 %	36 %
Recours systématique	5 %	16 %
Recours occasionnel	30 %	20 %
Recours abandonné	-	ε
Font appel à un designer extérieur	19 %	26 %
Ont un service Design intégré	14 %	14 %

	Produit	Packaging	Graphisme	Architecture
Répartition des dépenses	39 %	12 %	45 %	4 %
Évolution à 3 ans				
en hausse	38 %	50 %	25 %	33 %
constante	62 %	50 %	67 %	33 %
en baisse	-	-	8 %	33 %

ÉQUIPEMENT DU FOYER

	Secteur	Total échantillon
Nombre d'entreprises	43	637
Chiffres d'affaires 2000 (M€)	29,27	22,56
% du C.A. à l'export	27	31
Effectif moyen	139	116
Ont créé des nouveaux produits	84 %	52 %
Ont modifié des produits	86 %	52 %
Ont créé des nouveaux packagings	30 %	20 %
Ont modifié des packagings	26 %	18 %
Ont déjà fait appel à un designer	56 %	36 %
Recours systématique	33 %	16 %
Recours occasionnel	23 %	20 %
Recours abandonné	-	ε
Font appel à un designer extérieur	60 %	26 %
Ont un service Design intégré	42 %	14 %

	Produit	Packaging	Graphisme	Architecture
Répartition des dépenses	79 %	6 %	7 %	8 %
Évolution à 3 ans				
en hausse	70 %	67 %	33 %	56 %
constante	24 %	33 %	61 %	33 %
en baisse	6 %	-	-	11 %

**AUTOMOBILE,
CONSTRUCTION NAVALE, AÉRONAUTIQUE ET FERROVIAIRE**

	Secteur	Total échantillon
Nombre d'entreprises	37	637
Chiffres d'affaires 2000 (M€)	26,83	22,56
% du C.A. à l'export	30	31
Effectif moyen	160	116
Ont créé des nouveaux produits	43 %	52 %
Ont modifié des produits	57 %	52 %
Ont créé des nouveaux packagings	5 %	20 %
Ont modifié des packagings	3 %	18 %
Ont déjà fait appel à un designer	35 %	36 %
Recours systématique	8 %	16 %
Recours occasionnel	27 %	20 %
Recours abandonné	-	ε
Font appel à un designer extérieur	19 %	26 %
Ont un service Design intégré	22 %	14 %

	Produit	Packaging	Graphisme	Architecture
Répartition des dépenses	70 %	9 %	15 %	6 %
Évolution à 3 ans				
en hausse	53 %	40 %	56 %	60 %
constante	40 %	60 %	44 %	40 %
en baisse	7 %	-	-	-

ÉQUIPEMENTS MÉCANIQUES

	Secteur	Total échantillon
Nombre d'entreprises	84	637
Chiffres d'affaires 2000 (M€)	16,62	22,56
% du C.A. à l'export	40	31
Effectif moyen	102	116
Ont créé des nouveaux produits	56 %	52 %
Ont modifié des produits	58 %	52 %
Ont créé des nouveaux packagings	6 %	20 %
Ont modifié des packagings	2 %	18 %
Ont déjà fait appel à un designer	26 %	36 %
Recours systématique	8 %	16 %
Recours occasionnel	15 %	20 %
Recours abandonné	3 %	ε
Font appel à un designer extérieur	23 %	26 %
Ont un service Design intégré	4 %	14 %

	Produit	Packaging	Graphisme	Architecture
Répartition des dépenses	78 %	2 %	15 %	5 %
Évolution à 3 ans				
en hausse	43 %	14 %	15 %	29 %
constante	47 %	86 %	62 %	71 %
en baisse	10 %	-	23 %	-

ÉQUIPEMENT ÉLECTRIQUE COMPOSANTS ÉLECTRIQUES ET ÉLECTRONIQUES
--

	Secteur	Total échantillon
Nombre d'entreprises	57	637
Chiffres d'affaires 2000 (M€)	19,06	22,56
% du C.A. à l'export	38	31
Effectif moyen	129	116
Ont créé des nouveaux produits	56 %	52 %
Ont modifié des produits	56 %	52 %
Ont créé des nouveaux packagings	16 %	20 %
Ont modifié des packagings	12 %	18 %
Ont déjà fait appel à un designer	33 %	36 %
Recours systématique	14 %	16 %
Recours occasionnel	19 %	20 %
Recours abandonné	-	ε
Font appel à un designer extérieur	28 %	26 %
Ont un service Design intégré	9 %	14 %

	Produit	Packaging	Graphisme	Architecture
Répartition des dépenses	68 %	9 %	18 %	5 %
Évolution à 3 ans				
en hausse	55 %	58 %	36 %	14 %
constante	35 %	33 %	64 %	57 %
en baisse	10 %	9 %	-	29 %

PRODUITS MINÉRAUX

	Secteur	Total échantillon
Nombre d'entreprises	35	637
Chiffres d'affaires 2000 (M€)	12,96	22,56
% du C.A. à l'export	33	31
Effectif moyen	76	116
Ont créé des nouveaux produits	57 %	52 %
Ont modifié des produits	57 %	52 %
Ont créé des nouveaux packagings	14 %	20 %
Ont modifié des packagings	17 %	18 %
Ont déjà fait appel à un designer	34 %	36 %
Recours systématique	9 %	16 %
Recours occasionnel	22 %	20 %
Recours abandonné	3 %	ε
Font appel à un designer extérieur	31 %	26 %
Ont un service Design intégré	17 %	14 %

	Produit	Packaging	Graphisme	Architecture
Répartition des dépenses	52 %	12 %	22 %	14 %
Évolution à 3 ans				
en hausse	55 %	56 %	50 %	40 %
constante	45 %	44 %	50 %	60 %
en baisse	-	-	-	-

INDUSTRIE TEXTILE

	Secteur	Total échantillon
Nombre d'entreprises	29	637
Chiffres d'affaires 2000 (M€)	21,34	22,56
% du C.A. à l'export	32	31
Effectif moyen	129	116
Ont créé des nouveaux produits	69 %	52 %
Ont modifié des produits	59 %	52 %
Ont créé des nouveaux packagings	38 %	20 %
Ont modifié des packagings	31 %	18 %
Ont déjà fait appel à un designer	38 %	36 %
Recours systématique	38 %	16 %
Recours occasionnel	-	20 %
Recours abandonné	-	ε
Font appel à un designer extérieur	28 %	26 %
Ont un service Design intégré	34 %	14 %

	Produit	Packaging	Graphisme	Architecture
Répartition des dépenses	72 %	10 %	11 %	7 %
Évolution à 3 ans				
en hausse	62 %	38 %	23 %	33 %
constante	38 %	62 %	77 %	33 %
en baisse	-	-	-	33 %

BOIS ET PAPIER

	Secteur	Total échantillon
Nombre d'entreprises	47	637
Chiffres d'affaires 2000 (M€)	24,39	22,56
% du C.A. à l'export	26	31
Effectif moyen	120	116
Ont créé des nouveaux produits	49 %	52 %
Ont modifié des produits	51 %	52 %
Ont créé des nouveaux packagings	26 %	20 %
Ont modifié des packagings	23 %	18 %
Ont déjà fait appel à un designer	34 %	36 %
Recours systématique	11 %	16 %
Recours occasionnel	23 %	20 %
Recours abandonné	-	ε
Font appel à un designer extérieur	23 %	26 %
Ont un service Design intégré	17 %	14 %

	Produit	Packaging	Graphisme	Architecture
Répartition des dépenses	55 %	17 %	26 %	2 %
Évolution à 3 ans				
en hausse	39 %	39 %	23 %	33 %
constante	61 %	61 %	77 %	33 %
en baisse	-	-	-	33 %

**CHIMIE, CAOUTCHOUC, PLASTIQUE,
PHARMACIE, PARFUMERIE, ENTRETIEN**

	Secteur	Total échantillon
Nombre d'entreprises	51	637
Chiffres d'affaires 2000 (M€)	33,23	22,56
% du C.A. à l'export	37	31
Effectif moyen	152	116
Ont créé des nouveaux produits	61 %	52 %
Ont modifié des produits	63 %	52 %
Ont créé des nouveaux packagings	20 %	20 %
Ont modifié des packagings	22 %	18 %
Ont déjà fait appel à un designer	37 %	36 %
Recours systématique	8 %	16 %
Recours occasionnel	29 %	20 %
Recours abandonné	-	ε
Font appel à un designer extérieur	24 %	26 %
Ont un service Design intégré	12 %	14 %

	Produit	Packaging	Graphisme	Architecture
Répartition des dépenses	46 %	19 %	30 %	5 %
Évolution à 3 ans				
en hausse	43 %	40 %	29 %	-
constante	50 %	60 %	71 %	100 %
en baisse	7 %	-	-	-

MÉTALLURGIE, TRANSFORMATION DES MÉTAUX

	Secteur	Total échantillon
Nombre d'entreprises	90	637
Chiffres d'affaires 2000 (M€)	10,52	22,56
% du C.A. à l'export	24	31
Effectif moyen	85	116
Ont créé des nouveaux produits	21 %	52 %
Ont modifié des produits	24 %	52 %
Ont créé des nouveaux packagings	6 %	20 %
Ont modifié des packagings	1 %	18 %
Ont déjà fait appel à un designer	23 %	36 %
Recours systématique	7 %	16 %
Recours occasionnel	16 %	20 %
Recours abandonné	-	ε
Font appel à un designer extérieur	6 %	26 %
Ont un service Design intégré	6 %	14 %

	Produit	Packaging	Graphisme	Architecture
Répartition des dépenses	58 %	14 %	26 %	2 %
Évolution à 3 ans				
en hausse	45 %	80 %	20 %	25 %
constante	55 %	20 %	60 %	75 %
en baisse	-	-	20 %	-

11 CONCLUSIONS — RECOMMANDATIONS

L'étude montre que les entreprises sont tendues dans un effort permanent d'amélioration de leur processus de conception et de création pour le rendre plus rigoureux. Cet effort est notamment nourri par l'écoute du consommateur.

L'accélération du rythme de renouvellement des produits et des packagings explique en partie qu'elles recherchent d'abord à tirer parti de leurs propres forces, de leurs acquis et des structures qu'elles ont mises en places pour rentabiliser leurs charges et fidéliser le client. Elles ne s'ouvrent que progressivement à de nouvelles méthodologies ou approches pour mieux connaître leur contexte concurrentiel, le comportement de leurs clients ou l'approche de nouveaux marchés.

Cette logique d'expérimentation progressive des PMI pourrait être optimisée par un meilleur équilibre entre leurs efforts de rentabilisation interne et leurs investissements d'ouverture afin de renforcer les avantages compétitifs de leur offre et de mieux anticiper son évolution.

Dans ce contexte, l'optimisation des pratiques du design offre des voies de progrès à court et moyen terme, d'autant plus intéressantes que l'investissement design est faible et facile à maîtriser.

Développer la lisibilité d'éléments de différenciation permanents, par le travail de l'identité ou de la marque

Le design contribue de façon significative à la lecture des bénéfices perçus par le consommateur. L'attribution de ces bénéfices perçus à une marque ou à une entreprise permet de consolider l'avantage concurrentiel.

Pour éviter l'emballement de la course à la nouveauté, le design peut faciliter le décodage de deux types d'information sur le produit : les éléments permanents et identitaires (marque, gamme) et les éléments propres au nouveau produit (codes performances).

Par la réalisation de la charte d'identité (d'entreprise et ou de marque) et de la charte du produit et/ou des gammes, le designer apporte un outil structurant la démarche de conception à moyen terme, qui conduit à un gain de temps à court terme. Cet outil est, en plus, fédérateur en interne car il permet de rassembler l'ensemble des acteurs de la conception et de la création (a minima) sur le corpus des valeurs et le positionnement concurrentiel de l'entreprise.

Optimiser la création de valeur ajoutée, par plus de synergie en amont de la conception entre le design et les compétences génératrices d'innovation

Ceci peut s'envisager à moyen terme et à court terme.

L'entreprise jette les bases de la structure financière, marketing et technologique de ses futurs produits davantage dans la fonction recherche (marketing et technique) que dans la fonction développement.

Associer les compétences du designer à la recherche technologique et marketing permet alors à la fois de stimuler la créativité et l'innovation globale et de la sécuriser, puisque les options discriminantes d'évolution de l'offre seront validées plus tôt.

A plus court terme, il est prouvé que la synergie des compétences et des démarches associées (design/marketing, design/analyse de la valeur, design/ergonomie) fait gagner du temps dans la démarche de conception en plus d'apporter les mêmes avantages que précédemment (stimulation de l'innovation, sécurisation...).

Optimiser les compétences créatives des designers par une demande de recherche prospective structurée

Anticiper, pour disposer en avance de pistes de développement de produits validées, sécurise les entreprises et leur permet d'être pro actives, surtout lorsque le renouvellement de la demande s'accélère. Utiliser les compétences créatives du designer n'est pas un gros investissement pour développer cette démarche d'anticipation, surtout lorsqu'on fait déjà des efforts en recherche technique ou technologique.

Mais dans tous les domaines, la créativité se travaille. Même une demande de « carte blanche » à un designer a besoin d'être encadrée sinon légitimée a minima sur les options clés de l'entreprise.

La demande Design de recherche prospective exige une formulation professionnelle (comme toute demande design). Ce qui comprend a minima : situer les axes des « possibles » (le contexte de l'entreprise, ses orientations stratégiques...), définir formellement le résultat attendu pour qu'il puisse être partagé par l'équipe Innovation de l'entreprise, définir des moyens. Ceci peut être, bien entendu, défini avec le designer.

Évolution sociétale, attente client, besoin de différenciation ou d'identification, avancée technologique... le designer, par son savoir-faire et ses compétences créatives, a la capacité de mettre en cohérence l'ensemble de ces problématiques. Sa contribution doit tenir compte des réalités de l'entreprise qu'elles soient de nature technique, commerciale ou économique. En ce sens,

l'intervention du designer trouve avantage à se situer le plus en amont possible du processus de création et ainsi contribuer aux choix stratégiques de l'entreprise.

Le designer reste avant tout, et ce naturellement, un homme de produit. Cependant, l'étude montre clairement que ses compétences de créativité sont aussi recherchées sur des aspects plus liés à l'environnement du produit et à l'identité de l'entreprise. Cette orientation est de nature à conduire les entreprises hors les secteurs des biens de consommation à avoir davantage recours au design.

12 ANNEXES

Annexes techniques	page
Questionnaire quantitatif	83
Guide d'entretien des entreprises	87
Annexes documentaires	
Ouvrages et revues sur le design	90
Annexes pratiques	
Design fr@nce et les Centres de design	92
Principales aides de l'État	93
Adresses des Dire	95
Les sites Internet du design	97

ETUDE DES PRATIQUES DU DESIGN EN PMI



MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE
DES FINANCES ET DE L'INDUSTRIE
DARPMI

ETIQUETTE préimprimée (SESSI)

contrôle

retour du questionnaire

Activité de l'entreprise

(produits fabriqués et marques) :

Code NAF _____

Année de création de l'entreprise _____

Structure juridique de l'entreprise _____

Appartenance à un groupe Oui Non
Lequel ? _____

Circuit(s) de distribution

Vente directe VPC Grandes surfaces
 Grossistes Autres

Chiffre d'affaires 2000 _____

% export _____

Effectifs 2000 de l'entreprise _____

Nombre de brevets et modèles déposés
ces 5 dernières années _____

Nombre de marques déposées
ces 5 dernières années _____

Design Fr@nce

Centre du Design Rhône-Alpes

9 rue Robert

69006 LYON

Pour répondre : vous avez 3 possibilités :

des cases à cocher des cases à remplir avec des chiffres
ou des filets pour écrire un complément d'information _____

"Répondant" au questionnaire, merci de remplir ce cadre

Prénom, Nom _____

Fonction _____

Coordonnées _____

Tél. _____ Fax _____

E-mail _____

1 Votre entreprise et les nouveaux produits / packagings

1.1 Au cours de ces 3 dernières années, votre entreprise a-t-elle :

créé un ou plusieurs

produits ?

Oui Combien ? g Non

packagings ?

Oui Combien ? g Non

modifié ou amélioré un ou plusieurs

produits ?

Oui Combien ? g Non

packagings ?

Oui Combien ? g Non

1.2 Que représentent ces nouveaux produits ou packagings, en part de votre chiffre d'affaires annuel ?

Environ g g % du CA annuel

1.3 Pour quelles raisons avez-vous décidé de le faire ? (plusieurs réponses possibles)

- Pour intégrer une nouvelle technologie
- Pour répondre à la demande des distributeurs
- Pour répondre à la demande des commerciaux
- Pour répondre à la demande des consommateurs

- Pour améliorer la marge
- Pour compléter l'offre/occuper un nouveau créneau
- Pour faire évoluer l'image de l'entreprise
- Pour réaliser des améliorations techniques, logistiques
- Autre (précisez)

1-4 Quelles sont les **fonctions** ou **compétences** qui y ont participé ? (plusieurs réponses possibles)

Internes à l'entreprise :

- Dirigeant de l'entreprise
- Recherche et développement
- Bureau d'études
- Production
- Service commercial et (ou) marketing
- Design
- Financiers
- Autre (précisez) _____

Externes à l'entreprise :

- Design
- Bureau d'études
- Consultant marketing
- Agence de publicité, de communication
- Autre (précisez) _____

2 Votre entreprise et la pratique du design

2A. Votre entreprise n'a jamais travaillé avec un designer dans ce cas, cochez

2A-1 Pourquoi ? (plusieurs réponses possibles)

- Vous concevez vous-mêmes vos produits
- Votre entreprise n'a pas de produits propres
- Le marché ne l'exige pas
- Le design de vos produits est assez bon
- Le design ne peut rien apporter à votre entreprise
- Le design coûte trop cher
- Vous ne savez pas à qui vous adresser
- Vous ne savez pas pour quoi faire
- Autre (précisez) _____

2A-2 Envisagez-vous de le faire à l'avenir ?

- Non
- Peut-être
- Oui **si Oui**
- Systématiquement
- Occasionnellement

2A2-2 Dans quelles disciplines de préférence ? (plusieurs réponses possibles)

- Design produit
- Packaging
- Autre (précisez) _____

2A2-3 Comment ?

- En intégrant la fonction dans votre entreprise
- Avec un designer extérieur ?

Allez directement au Chapitre 4

2B. Votre entreprise a déjà travaillé avec un designer dans ce cas, cochez

2B-1 Pour quelles raisons ? (plusieurs réponses possibles)

- Le marché l'exige
- Pour rendre votre différence visible
- Pour valoriser une innovation technique
- Pour être plus créatif dans vos méthodes de conception
- Pour exporter
- Pour conquérir un nouveau marché
- Pour développer une image plus forte
- Autre (précisez) _____

2B-2 Votre pratique du design est :

- Systématique
- Occasionnelle
- Abandonnée, précisez pourquoi : _____

2B-3 Pour quels projets avez-vous déjà travaillé avec un designer ? (plusieurs réponses possibles)

- Créer, modifier un (ou des) produit(s)
- Créer, modifier un (ou des) packaging(s)
- Créer, modifier le logo, l'image
- Créer, modifier la charte graphique
- Créer, modifier la communication institutionnelle
- Créer, modifier la communication commerciale
- Créer un ou des stands (salons, expositions)
- Créer, modifier l'aménagement d'espaces de travail (bureaux)
- Créer, modifier l'aménagement d'espaces de vente (point de vente, show room...)
- Autre (précisez) _____

2B-4 Lors de la création de produit, à quel moment faites-vous intervenir un designer industriel ?

Au moment :

- De la recherche de nouvelles idées
- Des études préalables (études de marché ou techniques)
- De la définition du produit (cahier des charges)
- Du développement technique
- Du prototype

3 Votre entreprise et son (ses) designer(s)

3A. Vous avez un service design intégré au sein de votre entreprise *dans ce cas, cochez*

3A-1 Depuis quelle date ? _____ **3A-2** Composé de combien de personnes ? _____

3A-3 A quelle fonction de votre entreprise est-il rattaché ?

- Direction générale
- Fonction marketing / commerciale
- Fonction communication
- Fonction production / technique
- Fonction achats
- Fonction recherche & développement

3A-4 Quels sont ses domaines de compétences design ? *(plusieurs réponses possibles)*

- Produit
- Packaging
- Graphisme
- Architecture d'intérieur
- Multimédia
- Autre (coloriste, design sonore...) (précisez)

3B. Vous faites appel à des designers extérieurs à l'entreprise *dans ce cas, cochez*

3B-1 Comment les avez-vous connus ? *(plusieurs réponses possibles)*

3B-1-1 Ils vous ont démarché directement

3B-1-2 Par recommandation. De qui ?

- De relations professionnelles
- D'un prescripteur public (DRIRE, ANVAR, Chambre de commerce)
- D'un Centre de design
- Autre (précisez) _____

3B-1-3 En vous informant. Comment ?

- Dans la presse professionnelle
- Dans un annuaire spécialisé
- Par la publicité
- Par Internet
- Dans les foires et salons
- Autre (précisez) _____

3B-2 Quels sont pour vous les critères de choix d'un designer ? *(plusieurs réponses possibles)*

- Sa notoriété
- Ses références
- Son prix
- Sa réflexion, ses méthodes
- Sa créativité
- Sa technicité
- Sa proximité géographique
- Son équipe
- Son équipement informatique
- Ses délais
- Autre (précisez) _____

4 Votre perception du design

(répondez aux questions suivantes, même si vous n'avez pas de pratique du design)

4-1 A quelles fonctions de votre entreprise estimez-vous que le design apporte le plus ?
(Classez du plus important = 1 au moins important = 5)

- Direction générale / Stratégie
- Fonction marketing / commerciale
- Fonction communication
- Fonction production / technique
- Fonction recherche & développement

4-2 Pour vous, **le design sert surtout à** (plusieurs réponses possibles) :

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Influencer sur l'image de l'entreprise | <input type="checkbox"/> Apporter des solutions pour le consommateur |
| <input type="checkbox"/> Influencer sur l'image du produit | <input type="checkbox"/> Apporter des solutions pour les distributeurs |
| <input type="checkbox"/> Améliorer la fidélité des consommateurs | <input type="checkbox"/> Augmenter la chance de succès d'un produit |
| <input type="checkbox"/> Faire vendre plus | <input type="checkbox"/> Allonger la durée de vie des produits |
| <input type="checkbox"/> Faire gagner du temps de conception | <input type="checkbox"/> Permettre l'innovation |
| <input type="checkbox"/> Améliorer les méthodes de conception | <input type="checkbox"/> Permettre de maintenir son avance sur le marché |
| <input type="checkbox"/> Apporter des solutions techniques | <input type="checkbox"/> Autre (précisez) _____ |

4-3 **Quels autres effets sur le fonctionnement de l'entreprise, attribuez-vous au design ?**

(plusieurs réponses possibles)

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Pratique de la veille technologique et concurrentielle | <input type="checkbox"/> Stimulation des équipes internes |
| <input type="checkbox"/> Stimulation de la créativité | <input type="checkbox"/> Décloisonnement des services |
| <input type="checkbox"/> Mise en place de nouvelles méthodes | <input type="checkbox"/> Développement d'une culture qualité |
| <input type="checkbox"/> Changement d'organisation | <input type="checkbox"/> Autre (précisez) _____ |

4-4 Selon vous, **quels changements** faudrait-il effectuer dans votre entreprise **pour augmenter l'impact ou l'efficacité du design ?** (plusieurs réponses possibles)

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Plus de temps consacré à la conception / création | <input type="checkbox"/> Plus d'investissement |
| <input type="checkbox"/> Mise en place de nouvelles méthodes | <input type="checkbox"/> Autre (précisez) _____ |
| <input type="checkbox"/> Changement d'organisation | |

5 Vos dépenses en design

5-1 Votre comptabilité analytique fait-elle apparaître les dépenses spécifiques liées au design ?

- Oui Non

si oui, sont-elles ventilées par projet ou opération ? Oui Non

5-2 Comment **se répartissent** vos dépenses annuelles de design ? (sur 100 % total dépenses design en 2000)

- | | |
|------------------------|---|
| g g % Design produit | g g % Design d'architecture d'intérieur |
| g g % Design packaging | g g % Autre (précisez) _____ |
| g g % Design graphique | |

5-3 Quelle est l'estimation de vos dépenses annuelles de design dans votre entreprise en 2000 ?

	Design produit	Design packaging	Design graphique	Design d'archi. int.
Moins de 150 KF	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Entre 150 KF et 300 KF	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Plus de 300 KF	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5-4 Comment estimez-vous qu'elles évolueront au cours des 3 prochaines années ?

	Design produit	Design packaging	Design graphique	Design d'archi. int.
En hausse	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Stable	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
En baisse	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5-5 Sur quelle durée estimez-vous **le retour sur investissement de vos dépenses de design ?**

	Design produit	Design packaging	Design graphique	Design d'archi. int.
Moins d'un an	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
De 1 à 2 ans	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Plus de 2 ans	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Nous vous remercions d'avoir pris le temps de répondre à cette étude et de nous retourner le questionnaire à l'adresse indiquée dans la fenêtre-adresse page 1 : Design Fr@nce / Centre du Design Rhône-Alpes

▪ **Guide d'entretien avec les entreprises**

Objectifs

Recueillir des citations et verbatims éclairant les mots clés ou comportements soulignés dans l'étude quantitative (demander l'autorisation de citer ces verbatims dans l'étude).
Faire réagir les interviewés sur des éléments concrets pour avoir des commentaires.

Résultats

Un compte rendu par entreprise — les citations clés classées chapitre par chapitre

Cibles

- 2 secteurs : l'Agroalimentaire et l'équipement du foyer, équipement électriques et mécaniques, textile, habillement et cuir
- Les entreprises plutôt moyennes que petites (effectif env. 50), dans les secteurs utilisateurs du design et ayant des comportements supérieurs à la moyenne.

Les centres communiquent entre eux pour faire évoluer l'échantillon en cours d'enquête si nécessaire.

Conseils — Mode d'emploi

Se servir du guide d'entretien et des questions sans les suivre à la lettre.
S'imprégner de la logique du questionnaire quantitatif — faire raconter l'histoire à l'entreprise
Si entretien sous traité ou besoin d'assurer le compte rendu : enregistrer au magnétophone
Retourner les questionnaires au fur et à mesure

1 — FICHE D'IDENTIFICATION SIMPLE

1- Entreprise

Noms :

Activité :

CA :

Date de création :

Nombre de salariés :

Marchés : grand public/B to B, export

Marques :

Sites :

2- Interlocuteur

Nom :

Fonction :

Responsabilité Design

Parcours, Ancienneté dans l'entreprise :

2 — GUIDE DESIGN PRODUIT

Création/modification de produits :

Qu'est-ce qui justifie la création/modification des produits ? Exemples

Sur quels axes s'appuient-ils ? améliorations techniques ? marketing ?

Quelle a été l'évolution de la demande des consommateurs ?

Quels changements concrets sur le produit ? (cas de "lifting" — cas de refonte — cas de création complète)

Équipe de conception :

Qui participe à la conception des produits (interne/externe) ?
Quel est le rôle du dirigeant dans la conception ?
Quelle est l'importance accordée au BE ? à la R & D ?
Quels sont les enjeux ? (synergies, complémentarités, répartition des rôles)
Que cherchent-ils à optimiser ?

Pratique du design/appel à un designer :

L'entreprise fait-elle appel à un designer externe ? interne ?
Quelle est l'évolution de l'approche/démarche design ?
Quand les résultats ont-ils été meilleurs ? Pourquoi (facteurs importants) ?

Si design intégré :

Que fait le designer ? responsabilités, objectifs et liens avec autres fonctions
Comment son intégration améliore-t-elle l'organisation de l'entreprise ?
A qui est rattaché le service design ? Quelle est l'implication du dirigeant ? Son rôle ?
Quels sont les avantages et inconvénients pour le designer ? pour l'entreprise ?
Apport du designer intégré à l'équipe, au produit ?

Si designer extérieur :

Comment l'entreprise améliore-t-elle son organisation grâce au designer extérieur ?
Relation de partenariat ? ou sous-traitance pure ?
Comment les relations ont-elles évolué avec le(s) designer(s) ?
Quels résultats ? Quels avantages ?

Pratique du design/appel à un designer :

Quel est l'apport technique/technologique ?
Quel est l'impact du design sur l'entreprise ? sur le produit ?

La créativité :

Qu'est-ce que la créativité ? (dans le design, dans les méthodes de conception) ?
Qu'est-ce qu'être créatif ? Exemples concurrence ou autres entreprises

3 — DESIGN PACKAGING (Agroalimentaire)

Création/modification de packagings :

Qu'est-ce qui justifie la création/modification des packagings ?
Quelle est l'évolution de la demande (consommateurs, distributeurs) ?
Quels sont les nouveaux créneaux (forme, services, axes de recherches, fonctionnalités) ?
Quels changements concrets ont eu lieu ?

Équipe de conception :

Qui participe à la conception des produits ? En interne, en externe ?
Quel est le rôle du service commercial dans la conception ?
Quelle est le rôle de l'agence de publicité ? des autres intervenants ?

Quels sont les enjeux ? (synergies, complémentarités, répartition des rôles)
Que cherchent-ils à optimiser ?

Pratique du design/appel à un designer :

L'entreprise fait-elle appel à un designer extérieur ? interne ?
Quelle est l'évolution de l'approche design ?
Quand est-ce que les résultats ont été les meilleurs ?

Si design intégré :

Que fait le designer ?

Comment l'intégration améliore-t-elle l'organisation ?
À qui est rattaché le service design ? Quelle est l'implication du dirigeant ? Son rôle ?

Si designer extérieur :

Comment l'entreprise améliore-t-elle son organisation grâce au designer extérieur ?
Relation de partenariat ? ou sous-traitance pure ?
Comment les relations ont-elles évolué avec le(s) designer(s) ?
Quels résultats ? Quels avantages ?

Pratique du design/appeal à un designer :

Quel est l'apport technique/technologique ?
Quel est l'impact du design sur l'entreprise ? sur le produit ?

La créativité :

Qu'est-ce que la créativité ? (dans le design, dans les méthodes de conception) ?
Qu'est-ce qu'être créatif ? Exemples concurrence ou autres entreprises

12.1 Annexes documentaires

▪ ouvrages

Marc LEBAILLY — Alain SIMON, « L'Anthropologie entrepreneuriale », Éditions Pensée Sauvage 2001

Giles CALVER, « Architecture commerciale », Éditions Pyramyd 2001

Kahn KRZYSZTOF, « Architectures de sites web », Éditions Pyramid 2000

Brigitte BORJA DE MOZOTA, « Design management », Éditions d'Organisation 2001

Jocelyn DE NOBLET, « Design, miroir du siècle », Éditions Flammarion 1993

Justin HENDERSON — Nora Richter GREER, « Design Secrets : Architectural Interiors », Éditions Rockport 2001.

Charlotte FIELL — Peter FIELLE, « Designing the 21st Century », Éditions Taschen 2001

Danielle QUARANTE, « Éléments de design industriel », Éditions Economica (ENSAE — CEPE), 2^e édition 2001

Daniel MASON, « Experimental packaging », Éditions RotoVision 2001

Roger FAWCETT-TANG, « Experimental Formats : Books, Brochures Catalogues », Éditions Rotovision 2001

Raymond GUIDOT, « Histoire du design 1940-1990 », Éditions Hazan 1994

Peter WILDBUR, Michael BURKE, « Le graphisme d'information : Cartes, diagrammes, interfaces, signalétiques », Éditions Thames et Hudson 2001

Naomi KLEIN, « No Logo », Éditions Actes Sud 2000

Roger WALTON, « Page Layout : Inspiration. Innovation. Information », Éditions Nippan 2000

Spécial Archive : Packaging Design 2, Éditions Archive 2001

Claudine MEYER, « La stratégie design de l'entreprise », Éditions Les Échos Études — Collection : Le Management Stratégique 2001

Lionel BLAISSE — François GAILLARD, « Temps denses 2 », Éditions Tétraèdre 2001

▪ revues

Abitare

Activa

Architecture Digest AD

D'Architecture

Atelier d'Art

Azimut

Chronique du Design

Connaissance des Arts

Courrier du Meuble

Design Diffusion News

Design Fax

Design Management Journal
Dizajn
Domus
Étapes Graphiques
Form
Intramuros
New Design

12.2 Annexes pratiques

▪ L'association Design fr@nce et les centres de design

En 2000 et après plus de 10 ans d'existence, le réseau français des centres de design, créé à l'initiative du Ministère de l'industrie, s'est constitué en association loi 1901.

L'association Design fr@nce a pour objet de favoriser et valoriser la compétitivité des entreprises par l'intégration du design. Ses 4 principales missions sont :

- Animer le réseau des centres, faire de la fertilisation croisée, renforcer les centres existants,
- Favoriser la création d'autres centres en région pour une meilleure pénétration du design dans l'ensemble du tissu industriel,
- Avoir un statut d'expert vis-à-vis des acteurs du design : entreprises, organisations professionnelles, pouvoirs publics,
- Nouer des partenariats avec d'autres réseaux.

Pour réaliser ses missions, elle s'appuie sur les centres de design qui, dans leurs régions informent : sites Internet, carnets d'adresses, guides, journaux...

Accompagnent les entreprises,

Mettent en avant les réalisations design des entreprises et des professionnels designers.

Le site www.designfrance.tm.fr est relié aux sites des centres de design

Centre de design Est — France

6 allée Pelletier Doisy

54 603 Villers-lès-Nancy Cedex

Tel : 03 83 50 44 50

Fax : 03 83 44 04 82

www.centredesign-est.org

Email : edith.nanty@centredesign-est.org

Centre du design Pays de la Loire

1, boulevard Salvador Allende

BP 98 724

44 187 Nantes Cedex 4

Tel : 02 40 71 91 01

Fax : 02 40 73 91 74

www.pdlldesign.com

E-mail : posier@pdlldesign.com

Centre du design Rhône — Alpes

9 rue Robert

69006 Lyon

Tel : 04 72 75 94 94

Fax : 04 78 52 35 47

www.cdra.asso.fr

E-mail : infos.cdra@cdra.asso.fr

▪ Principales aides de l'État

Aide au conseil externalisé

FRAC (Fonds régional d'aide au conseil)

Le Fonds régional d'aide au conseil a pour but d'inciter les entreprises de moins de 250 personnes à recourir à des consultants extérieurs spécialisés lors d'une phase importante de leur développement. Variable selon les régions, cette aide peut représenter jusqu'à :
50 % du coût d'une étude, dans la limite de 30 489,80 hors taxes,
80 % du coût d'un diagnostic d'une durée qui ne dépasse pas cinq jours (réservé à des premières interventions, plus particulièrement dans de jeunes entreprises), dans la limite de 3 811,23 hors taxes.

S'adresser aux Drire

Aide au conseil internalisé

ARC (Aide au recrutement de cadre)

L'objectif est de renforcer durablement la structure d'encadrement des PMI en les incitant à l'embauche de personnels de haut niveau lors d'une étape importante de leur développement. Cette aide permet de financer partiellement le recrutement d'un designer intégré, sur la base d'un contrat à durée indéterminée, dans une entreprise de moins de 250 salariés. Elle permet de financer jusqu'à 50 % d'une année de salaires et charges sociales, dans la limite de 30 489,80.

S'adresser aux Drire

Procédure de diffusion des technologies

ATOOUT

Ce programme a pour objectif de faciliter l'accès des entreprises de moins de 2 000 salariés à une technologie non maîtrisée, mais déjà éprouvée, afin de leur permettre de réaliser un saut technologique significatif. Il vise également à atténuer le risque pour l'entreprise et l'aide à bénéficier de conseils de spécialistes.

Le recours à une prestation de design est éligible à ce programme qui met notamment l'accent sur la conception des produits et prend en compte les différents aspects techniques et commerciaux du projet.

ATOOUT prend en charge jusqu'à 50 % des dépenses liées aux différentes phases du projet : faisabilité et réalisation. Il se présente sous forme d'avance remboursable ; toutefois une subvention peut être accordée pour l'étude de faisabilité, dans la limite de 40 000. Pour un même projet, le total des aides accordées (phase de faisabilité et phase de réalisation) ne peut excéder 200 000.

S'adresser aux Drire

Aide à l'innovation de l'Anvar

Cette aide est destinée aux PME, aux créateurs d'entreprises, ou aux laboratoires de recherche, à toutes les étapes de leur projet d'innovation, depuis la phase de faisabilité jusqu'au lancement industriel. Elle consiste en une avance à taux zéro, remboursable en cas de succès. Elle peut couvrir jusqu'à 50 % des dépenses liées au programme et retenues par l'Agence, dont les coûts de design.

S'adresser aux délégations régionales de l'Anvar (www.anvar.fr)

Crédit d'impôt recherche

Les investissements indispensables à la conception d'un prototype peuvent être considérés comme dépense de recherche et venir en déduction de l'impôt sur les sociétés au titre des bénéfices industriels et commerciaux, déduction faite des subventions ou aides d'État non remboursables.

Le prototype éligible au crédit d'impôt recherche est celui qui a pour but de vérifier expérimentalement des hypothèses de recherche, de lever des doutes scientifiques et techniques, sans la préoccupation de représenter le produit dans son état industriel final. Le prototype de validation de conception de design est donc exclu.

Les dépenses correspondant à la réalisation d'opérations de recherche et de développement peuvent être confiées par l'entreprise à un organisme ou à un expert agréé par le ministère de la recherche.

Ce crédit vient en déduction de l'impôt sur le revenu ou de l'impôt sur les sociétés dû par les entreprises.

S'adresser au ministère de la Recherche (www.recherche.gouv.fr).

▪ Adresses des Drire

ALSACE

1, rue Pierre Montet
67082 STRASBOURG CX
03.88.25.92.92

AQUITAINE

42, rue du Général de Larminat
BP 55
33035 BORDEAUX Cedex
05.56.00.04.00

AUVERGNE

43, rue de Wailly
63038 CLERMONT-FERRAND
04.73.34.91.00

BASSE-NORMANDIE

Citis — le Pantacle
Avenue de Tsukuba
14209 HEROUVILLE ST CLAIR
02.31.46.50.00

BOURGOGNE

15-17, avenue J. Bertin
21000 DIJON
03.80.29.40.00

BRETAGNE

9, rue du Clos Courtel
35043 RENNES CEDEX
02.99.87.43.21

CENTRE

6, rue Charles de Coulomb
45077 ORLÉANS CEDEX 2
02.38.41.76.00

CHAMPAGNE-ARDENNE

2, rue Grenet Tellier
51038 CHALONS-EN-CHAMPAGNE
03.26.69.33.30

CORSE

Résidence d'Ajaccio — Bât. A
Rue Nicolas Péraldi
20000 AJACCIO
04.95.23.70.70

FRANCHE-COMTE

21b rue Alain Savary — BP 1269
25005 BESANÇON Cedex
03.81.41.65.00

HAUTE-NORMANDIE

21, Av. de la Porte des Champs
76037 ROUEN CEDEX
02.35.52.32.00

ILE-DE-FRANCE

6-10, rue Crillon
75194 PARIS CEDEX 04
01.44.59.47.47

LANGUEDOC-ROUSSILLON

3, Place Paul Bec
"Les Échelles de la Ville"
ANTIGONE
34000 MONTPELLIER
04.67.69.70.00

LIMOUSIN

15, place Jourdan
87038 LIMOGES CEDEX
05.55.11.84.00

LORRAINE

Technopôle METZ 2000
15, rue Claude Chappe
BP 5038
57071 METZ CEDEX 3
03.87.56.42.00

MIDI-PYRENEES

12, Rue Michel Labrousse BP 1345
31107 TOULOUSE CEDEX 01
05.62.14.90.00

NORD-PAS-DE-CALAIS

941, rue Charles Bourseul
BP 750
59507 DOUAI CEDEX
03.27.71.22.61

PAYS DE LA LOIRE

La Chantrie — BP 30723
2, rue Alfred Kastler
44307 NANTES CEDEX 03
02.51.85.80.00

PICARDIE

44, rue Alexandre Dumas
80094 AMIENS CEDEX 03
03.22.33.66.00

POITOU-CHARENTES

Maison de l'Industrie
Rue de la Goélette
Grand Large II
86280 SAINT-BENOIT
05.49.38.30.00

**PROVENCE-ALPES-
COTE-D'AZUR**

67-69, avenue du Prado
13286 MARSEILLE CEDEX 6
04.91.83.63.63

RHONE-ALPES

2, rue Antoine Charial
69426 LYON CEDEX 03
04.37.91.44.44

GUYANE-GUADELOUPE-MARTINIQUE

Impasse Buzaré
BP 7001
97307 CAYENNE CEDEX
05.94.29.75.30

RÉUNION

130, rue Léopold Rambaud — BP 12
97491 SAINTE CLOTILDE
02.62.92.41.10

▪ Les sites Internet du design

Agence pour la Promotion de la Création Industrielle (APCI)
www.apci.asso.fr

Association des utilisateurs de logiciels Alias Wavefront
www.alias-design-users.com

Barcelona Centro de Disseny (BCD)
<http://www.bcd.es/>

Biennale Internationale du Design
<http://www.institutdesign.com/>

Centre de Design Pays de Loire
<http://www.pdl-design.com>

Centre du Design Rhône-Alpes
<http://www.cdra.asso.fr/>

Centro Português Design
<http://www.institutdesign.com/>

Design Council
<http://www.design-council.org.uk/>

Designfr@nce
<http://www.designfrance.tm.fr/>

Design Management Institute (DMI)
<http://www.dmi.org/>

Design Austria
<http://www.designaustria.at/home.htm>

Design Business Association
<http://www.dba.org.uk/>

Dezineo
<http://www.dezineo.com/DEZINEO/index.htm>

Dizajn
<http://www.ensci.com/promotiondesign/>

Dupont de Nemours, Imagineering Design Awards
<http://imagineering.design.fr/>

European Design Center (EDC)
<http://www.edc.nl/>

Fédération des designers industriels Rhône-Alpes (FEDI RA)
eric.fache@wanadoo.fr

IF
<http://www.ifdesign.de/>

Institut Français de Design
ifdjanus@club-internet.fr

Institut National de la Propriété Industrielle (INPI)
<http://www.inpi.fr/>

International Council of Societies of Industrial Design (ICSID)
<http://www.edc.nl/>

Internationales Design Zentrum Berlin
<http://www.idz.de/>

Les Lunetiers du Jura
<http://www.lunetiers-du-jura.com/>

Promotech, Centre Design Est-France
<http://www.centredesign-est.org>

Union Nationale des Industries Françaises de l'Ameublement (UNIFA)
<http://www.meublefrance.com/>

Valorisation de l'Innovation dans l'Ameublement (VIA)
<http://www.via.asso.fr/>