



MASTER SCIENCES SOCIALES

Parcours « Management et Ingénierie de la Restauration Collective »

MÉMOIRE DE PREMIÈRE ANNÉE

L'innovation chez les équipementiers de grande cuisine

Présenté par :

EUGÉNIE VERDIER

Année universitaire : 2020-2021

Sous la direction de : CÉDRIC VIÉ



MASTER SCIENCES SOCIALES

Parcours « Management et Ingénierie de la Restauration Collective »

MÉMOIRE DE PREMIÈRE ANNÉE

L'innovation chez les équipementiers de grande cuisine

Présenté par :

EUGÉNIE VERDIER

Année universitaire : 2020-2021

Sous la direction de : CÉDRIC VIÉ

L'ISTHIA de l'Université Toulouse - Jean Jaurès n'entend donner aucune approbation, ni improbation dans les projets tuteurés et mémoires de recherche. Les opinions qui y sont développées doivent être considérées comme propre à leur auteur(e).

REMERCIEMENTS

Je souhaite tout d'abord remercier Monsieur VIÉ mon maître de mémoire pour ses conseils et sa disponibilité tout au long de cette année scolaire.

Je remercie également l'ensemble de l'équipe pédagogique de l'ISTHIA, pour cette formation enrichissante ainsi que l'entreprise BONNET THIRODE qui m'a permis de réaliser un stage de 16 semaines dans ces conditions sanitaires très particulières.

Merci à ceux qui ont répondu à mon questionnaire, ce qui m'a permis d'orienter mon point de vue sur ma problématique de recherche et mes hypothèses. Je vous remercie de m'avoir permis de me rapprocher le plus possible du terrain.

Mes remerciements s'adressent également à mes camarades de promotion qui m'ont aidée et soutenue dans la réalisation de ce mémoire de recherche.

SOMMAIRE

Remerciements	4
Introduction	6
Partie 1 : Exploration et introduction du sujet.....	9
Chapitre 1 : L'innovation et son processus	10
Chapitre 2 : Les équipementiers de grande cuisine et leurs activités.....	22
Partie 2 : Choix du cadre théorique et construction des hypothèses.....	30
Chapitre 1 : Hypothèse liée à la demande.....	31
Chapitre 2 : Hypothèse liée à l'environnement.....	42
Partie 3 : Approche méthodologique	53
Chapitre 1 : Choix de la méthode.....	54
Chapitre 2 : Application de la méthode en Master 1.....	59
Chapitre 3 : Application de la méthode en Master 2.....	63
Chapitre 4 : Analyse des premiers résultats et poursuite de la réflexion en Master 2.....	68
Conclusion Générale	81
Bibliographie.....	82
Table des annexes	85
Table des figures.....	106
Table des tableaux.....	107
Table des sigles	108
Table des matières.....	109

INTRODUCTION

Le secteur de l'alimentation est un des piliers de l'économie de la France. Selon l'étude « Panorama de la consommation alimentaire hors domicile » réalisée par FRANCEAGRIMER EN 2018, la restauration collective représente plus de 24,6 % de la part de la restauration hors foyers en France, avec un chiffre d'affaires de plus de 21,48 milliards d'euros et plus de 7,3 milliards de repas servis en 2020. Environ 14 % des repas principaux des Français sont pris hors domicile.

La France comptait en 2018 un total de 260 000 structures de restauration. L'hôtellerie restauration est considérée comme le sixième employeur de France. Nous ne sommes pas sans savoir, qu'un établissement de restauration fonctionne grâce à un savoir expert humain, il est donc important de prendre en compte l'environnement dans lequel les individus exercent.

Dans le cadre d'une production culinaire, des équipements spécialisés et normés ont été conçus pour répondre à la demande des entreprises de restauration. Cela nécessite alors des équipements particuliers permettant un rendement souhaité par une organisation dans des conditions de travail adéquates et respectueuses des conditions physiques et mentales des utilisateurs.

C'est suite à différentes expériences professionnelles dans le domaine de l'hôtellerie restauration, que nous avons pu remarquer les évolutions des matériels. Un matériel en constante amélioration permettant de faciliter les métiers.

Nous pouvons alors nous interroger sur le bien-fondé et la justification de ces améliorations. Sont-elles uniquement introduites sur le marché afin de faciliter la vie des usagers ? où sont-elles mises en place pour que les fournisseurs d'équipements continuent d'exister dans un marché de plus en plus peuplé ?

Nous sommes dans une ère très concurrentielle, le marché de la restauration collective, mais aussi traditionnelle et rapide se voit de jour en jour grandir, la concurrence est omniprésente. Cette vague de concurrence est un élément qu'aucune entreprise ne peut ignorer.

De nos jours, un des enjeux majeurs pour les entreprises de restauration est la démarcation, c'est pour cela que l'innovation est un sujet de plus en plus en vogue.

De nombreux experts de la créativité et de l'innovation affirment que : « *L'entreprise dans les pays industriellement développés comme la France, n'innove ni pour suivre une mode, ni par goût de l'aventure car l'innovation est toujours risquée, mais parce que c'est le moyen qui lui paraît le plus efficace pour maintenir sa compétitivité face à une concurrence devenue mondiale* » (FERNEZ-WALCH et ROMON, 2006 dans MOREL Laure, CAMARGO Mauricio et BOLY Vincent p. 68).

Dans ce mémoire de recherche nous allons nous intéresser aux enjeux et aux déterminants de l'innovation du matériel de grande cuisine. Durant les deux années de Master, nous réaliserons un travail de recherche, ainsi qu'un travail de recueil de données et d'opinions permettant de répondre à la question suivante :

« Quels sont les enjeux, les leviers et les déterminants de l'innovation chez les équipementiers de grande cuisine ? »

Dans la première partie de ce mémoire de recherche nous allons tout d'abord définir les termes que nous travaillerons : l'innovation, son processus de mise en place sur un marché ainsi que la place de l'innovation chez équipementiers de grande cuisine et leurs activités dans l'industrie. Dans une deuxième partie nous ferons un état de l'art des différents éléments permettant de construire nos hypothèses.

Dans une troisième partie nous expliquerons la démarche exploratoire qualitative et quantitative que nous adopterons en deuxième année de Master.

Enfin, pour terminer notre travail, nous conclurons en présentant les perspectives de poursuite de la recherche lors du mémoire de deuxième année de Master.



PARTIE 1 : EXPLORATION ET INTRODUCTION
DU SUJET

PARTIE 1 : EXPLORATION ET INTRODUCTION

DU SUJET

L'innovation est un terme multidimensionnel. À travers de nombreuses recherches, l'innovation a été considérée comme un levier pour le développement de toute entreprise.

Cette première partie nous permettra d'introduire notre sujet en définissant les différents termes que nous allons étudier tout au long de ce mémoire de recherche.

Le travail bibliographique est un exercice préliminaire à tout travail de recherche ou d'application.

C'est pour cela que nous définirons dans un premier chapitre le terme « Innovation » et tous les enjeux qui se trouvent autour de celui-ci.

Le second chapitre de cette partie sera dédié à l'activité des équipementiers de grande cuisine, leur place dans l'industrie ainsi que la place de l'innovation dans cette industrie.

Nous terminerons cette partie par la problématisation de notre sujet et nous annoncerons nos différentes hypothèses de recherche.

CHAPITRE 1 : L'INNOVATION ET SON PROCESSUS

La question de départ de notre sujet est née grâce à de nombreuses expériences professionnelles dans des établissements de restauration. Elle est en lien avec l'évolution continue des équipements de cuisine et leurs innovations. Afin de donner un cadre théorique à notre sujet, il convient dans ce premier chapitre de définir ce qu'est l'innovation, comment elle est mise en place dans une entreprise, comment les entreprises la diffusent et comment les individus l'appréhendent et se l'approprient.

1.1 Définition de l'innovation

L'innovation concerne tous les secteurs d'activité et elle est présente dans tous les pays, nous allons tout d'abord définir ce qu'est l'innovation au sens commun.

L'innovation est un champ d'étude important dans le domaine des sciences sociales, cela fait plus d'une vingtaine d'années qu'elles portent un grand intérêt à l'innovation et à ses conséquences.

Joseph SCHUMPETER, économiste, et professeur à HARVARD, s'intéresse à l'évolution du système capitaliste. Selon lui, le moteur du système capitaliste est l'innovation. Dans son ouvrage « Capitalisme, socialisme et démocratie » de 1942, il nous donne deux définitions permettant de qualifier l'innovation. Premièrement, il définit l'innovation comme « *toute nouvelle combinaison des moyens de production* » et à son paradoxe, elle est aussi, selon lui, synonyme de « *Destruction créatrice* » (COMMISSION EUROPÉENNE, 2005, p. 19). Pour lui la démarche innovante, la technologie, les nouveaux procédés représentent une menace, car cela correspond à la disparition de certains secteurs d'activités économiques nonobstant à la création de nouvelles activités économiques. Au-delà de ces deux notions antinomiques, l'innovation est associée à des notions d'amélioration positives dans de nombreux domaines (économique, management, etc.).

Le MANUEL D'OSLO, 3e édition, OCDE, 2005, est un manuel rassemblant les principes directeurs proposés par le recueil et l'interprétation des données sur l'innovation. Selon ce manuel, « *Une innovation est la mise en œuvre d'un produit (bien ou service) ou d'un procédé nouveau ou sensiblement amélioré, d'une nouvelle méthode de commercialisation ou d'une*

nouvelle méthode organisationnelle dans les pratiques de l'entreprise, l'organisation du lieu de travail ou les relations extérieures. ».

D'un point de vue économique, l'innovation est définie comme le « *changement introduit dans un processus de production ayant pour but de mettre sur le marché des produits ou des services qui renferment davantage de valeur pour la clientèle. On n'innove pas pour le plaisir, mais pour répondre aux nouvelles conditions de la concurrence* »¹.

L'innovation peut être évaluée par pays grâce à la création de l'outil : « European Innovation Scoreboard »² (EIS), créé en 2007. Cet outil comparatif permet de voir le taux de performance en termes d'innovation de chaque pays membre de l'Union européenne. La France est qualifiée de pays « grand innovateur ».

De nombreuses définitions sont associées à ce terme, ce qui dans de nombreux ouvrages a suscité des débats. Le terme « innovation » n'est pas à confondre avec celui d'invention. L'invention correspond au fait de trouver une solution technique permettant de réaliser une innovation. Les inventions, quant à elles, permettent la création et la mise en place d'une innovation. Guillaume VILLON DE BENVENISTE, dans son ouvrage « Les secrets des entrepreneurs de la Silicon Valley ; Innover pour devenir Leader » déclare que : « *L'innovation, tout comme le gadget et l'invention, ont en commun la nouveauté. Mais, à la différence de l'invention et du gadget, l'innovation implique de trouver un marché.* ».

Maintenant que nous avons défini ce terme et les différentes dimensions qui l'entourent, nous allons énumérer les différents types d'innovation qui existent.

1.1.1 Les différents types d'innovation

LE MANUEL D'OSLO de l'OCDE nous donne quatre différents types d'innovation que nous retrouvons dans la figure ci-dessous. Il comporte : les innovations de produit, de procédé, de commercialisation et d'organisation.

¹ ZANCANARO Frédéric, « Management des innovations en hôtellerie restauration ». Cours de M1 MHR, ISTHIA, Université de Toulouse Jean-Jaurès, 2020.

² PRO INNO EUROPE, European innovation scoreboard comparative analysis of innovation performance, 2008. [en ligne]. Disponible sur <https://tinyurl.com/bjvhf5y> (consulté le 4-12-2020).

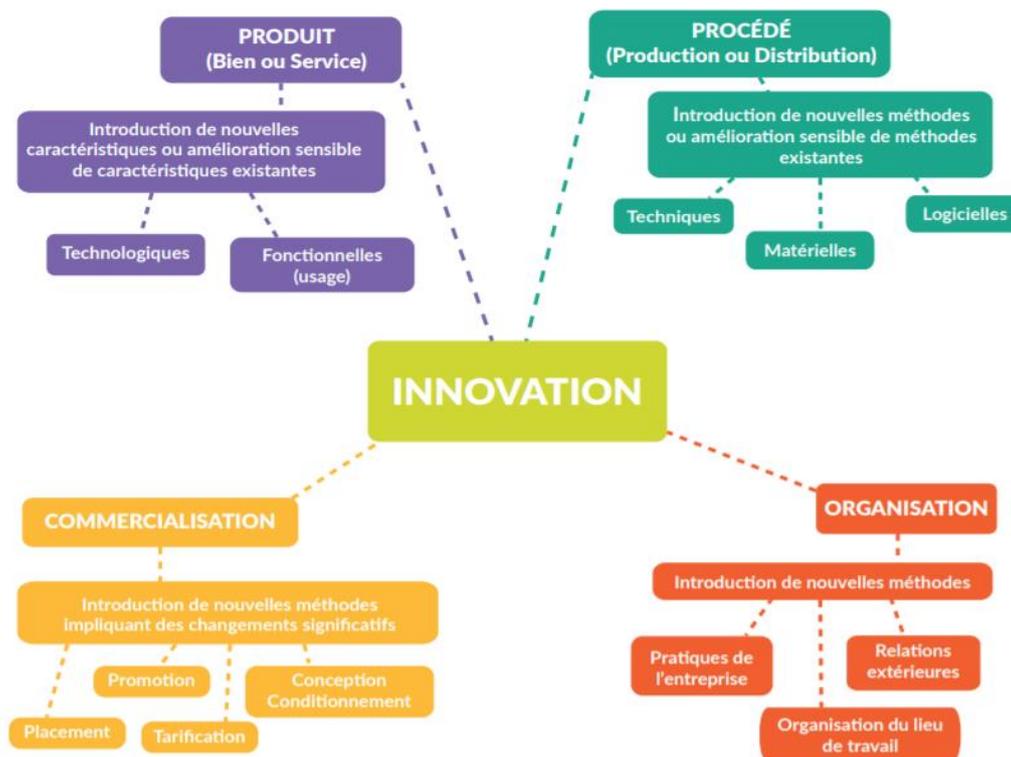


Figure 1 : Les catégories d'innovation³

Premièrement, l'innovation de produit, en violet, correspond à toute introduction sur le marché de nouveaux biens ou nouveaux services, ce type d'innovation prend en compte les améliorations techniques d'un produit, les innovations en termes de matière, de logiciel d'exploitation ou de toutes autres caractéristiques fonctionnelles.

L'innovation de procédé, en vert, concerne l'amélioration ou la mise en place de nouvelles méthodes de production ou de distribution, elle induit de réels changements techniques.

Concernant l'innovation de commercialisation, en jaune, elle prend en compte toute nouvelle méthode de commercialisation. Elle se traduit par des changements de la création du produit à sa mise en vente, cette innovation prend en compte la conception, le conditionnement, le placement, la promotion et la politique de tarification du produit.

En orange, le dernier type d'innovation est celui de l'innovation d'organisation, cette innovation prend en compte toute nouvelle méthode organisationnelle dans la création d'un

³ Paris, CNRS, Concevoir l'innovation industrielle, Chapitre 1, 2014. [en ligne]. Disponible sur <https://tinyurl.com/cnkke3m8> (consulté le 28-12-2020).

bien ou service, les méthodes organisationnelles correspondent aux pratiques de conception, à l'organisation du lieu de travail et aux relations extérieures de la firme.

Nous avons vu qu'il existe différents types d'innovation, dans la partie suivante sera étudié le poids de l'innovation dans les activités économiques.

1.1.2 Le poids de l'innovation

L'innovation, d'un point de vue économique, peut être mesurée ou pesée de différentes manières. Tout d'abord, un poids peut y être attribué en comptabilisant les dépenses et les ressources qui ont été allouées à la création de celle-ci. Un autre moyen permettant de mesurer l'innovation est d'évaluer son impact sur l'activité économique d'une entreprise. (Dominique GUELLEC, 2009).

De nombreuses enquêtes concernant la mesure de l'innovation sont réalisées chaque année, comme le questionnaire CIS « Capacité à Innover et Stratégie » réalisé par l'INSEE, qui a comme objectif de mesurer le poids économique de l'innovation en France.

Selon les définitions de l'innovation du MANUEL D'OSLO (2005) et selon le questionnaire CIS de l'année 2008, « *les entreprises sont considérées comme innovantes (au sens large) lorsqu'elles déclarent avoir innové en produit (bien ou service) et/ou en procédé et/ou en marketing et/ou en organisation. Les entreprises déclarant avoir innové en produit (bien ou service) et/ou en procédé sont considérées comme innovantes en technologie. Celles déclarant avoir innové en marketing et/ou en organisation sont considérées comme innovantes en non-technologie* »⁴.

L'innovation a une place très importante tout au long d'un projet d'investissement, de l'étude de faisabilité à la mise en service.

L'innovation a aussi plusieurs niveaux, que nous allons développer dans le paragraphe suivant.

⁴ MONGO Michelle, Revue économique, 2013, Les déterminants de l'innovation : une analyse comparative service/industrie à partie des formes d'innovation développées, [en ligne]. Disponible sur <https://tinyurl.com/2bbunwyp> (consulté le 31-12-2020).

1.1.3 Les niveaux de l'innovation

Nous pouvons compter deux niveaux concernant l'innovation : l'innovation dite de rupture et l'innovation incrémentale.

L'innovation de rupture crée une cassure avec le business model d'origine. Elle est caractérisée par un grand changement pour l'entreprise. Elle est imaginée à partir de modèles inexistantes ce qui oblige l'entreprise à engager un processus de recherche et de développement « *à partir d'une page blanche* »⁵.

L'innovation incrémentale, correspond à une innovation qui est établie dans un cadre structuré, déjà connu de l'entreprise. Ce niveau d'innovation apporte une valeur ajoutée au business model d'une entreprise mais ne vient pas le rompre. Pour les innovations incrémentales, le marché dans lequel se situe l'entreprise permet de la guider dans son processus de recherche et de développement. Les innovations incrémentales évoluent en parallèle avec le marché dans lequel les organisations se situent.

Peu importe le type, le poids et le niveau où se situe une innovation, dans les entreprises innover se manage. Nous parlons alors de management de l'innovation, que nous allons définir dans la sous-partie suivante.

1.1.4 ISO 56002 : Le management de l'innovation

En septembre 2019, l'Association française de normalisation (AFNOR) rédige et met en place une norme relative au management de l'innovation, la norme ISO 56002⁶. C'est un référentiel mettant à l'écrit quatre années de travail au niveau international d'un comité qui regroupait 70 experts de l'innovation issus de 59 pays. Johan CLAIRE membre de la commission de normalisation et partie intégrante du cabinet INNOVATION WAY écrit : « *C'est un guide de bonnes pratiques qui va aider les entreprises à mettre en place un système de management de l'innovation. [...] Le guide va permettre à terme à tous les acteurs de l'innovation de parler le même langage. Pour que les entreprises innovent, il ne leur suffit pas de réussir des projets, elles doivent aussi faire évoluer leur organisation* ».

⁵ BOUCLON Arnaud. Innovation incrémentale vs innovation de rupture, [en ligne]. Disponible sur <https://tinyurl.com/rctwmaub> (consulté le 8-3-2021).

⁶ ISO 56 000 :2020 (fr), Management de l'innovation [en ligne]. Disponible sur <https://tinyurl.com/39r4kj8z> (consulté le 8-3-2021)

François HOT, manager des innovations collaboratives du groupe Total et président de la commission française de normalisation déclare que la norme ISO 56002 est « *un vrai moyen de booster et porter l'innovation dans les entreprises* ». Cette norme a pour objectif de créer de la valeur économique au service industriel de la France (Frédéric BIRON, CEA Tech)⁷.

Ce guide relatif au management de l'innovation, peut s'appliquer dans toutes les organisations et concerne tous les types et tous les niveaux d'innovation. Les formations au management de l'innovation dans une entreprise permettent aux futurs managers de contrôler les coûts d'une innovation, d'installer une culture d'entreprise en faveur de l'innovation et de « *promouvoir un état d'esprit favorable à l'innovation à tous les niveaux de l'entreprise* »⁸ (Éric JOLIVET, directeur de la formation professionnelle à l'IAE de Toulouse).

Le concept d'innovation étant défini, nous allons maintenant définir le chemin que parcourt une innovation avant d'être adoptée par des individus.

1.2 Le processus d'innovation et l'appropriation d'une innovation

Innover est une activité qui demande du temps. Pour qu'il y ait une innovation, tout un processus est à respecter. Une période d'appropriation de l'innovation est nécessaire pour qu'elle remporte des parts de marché. Beaucoup d'auteurs affirment qu'une innovation requiert de nombreuses étapes afin d'intégrer un marché. Vincent BOLY, professeur à l'École Nationale Supérieure en génie des systèmes industriels de Nancy dans son ouvrage « Ingénierie de l'innovation », affirme que « *l'innovation est une série (non linéaire) d'étapes cohérentes entre elles et tendant vers un résultat identifiable, représenté par une activité industrielle nouvelle et ancrée dans son environnement* ».

Une entreprise quelle que soit son activité, met une innovation sur un marché par le biais d'un processus d'innovation. Il existe plusieurs processus d'innovation.

⁷ L'usine nouvelle, ISO 56 002, Une nouvelle norme pour le management de l'innovation. [En ligne]. Disponible sur <https://tinyurl.com/2yanb6sz> (consulté le 8-3-2021)

⁸ JOLIVET Éric dans ALBY Jeanne, Qu'est ce que le management de l'innovation, 2020. [En ligne]. Disponible sur <https://tinyurl.com/5xyt92uw> (consulté le 10-3-2021).

Le manuel d'Oslo a retenu un seul modèle de processus d'innovation : le modèle de « Liaison en chaîne » de KLINE et ROSENBERG, réalisé en 1986 (Liu Zeting, 2013).

Dans ce modèle l'innovation va être introduite dans un marché grâce à une succession d'étapes non linéaires que nous pouvons voir sur la figure ci-dessous :

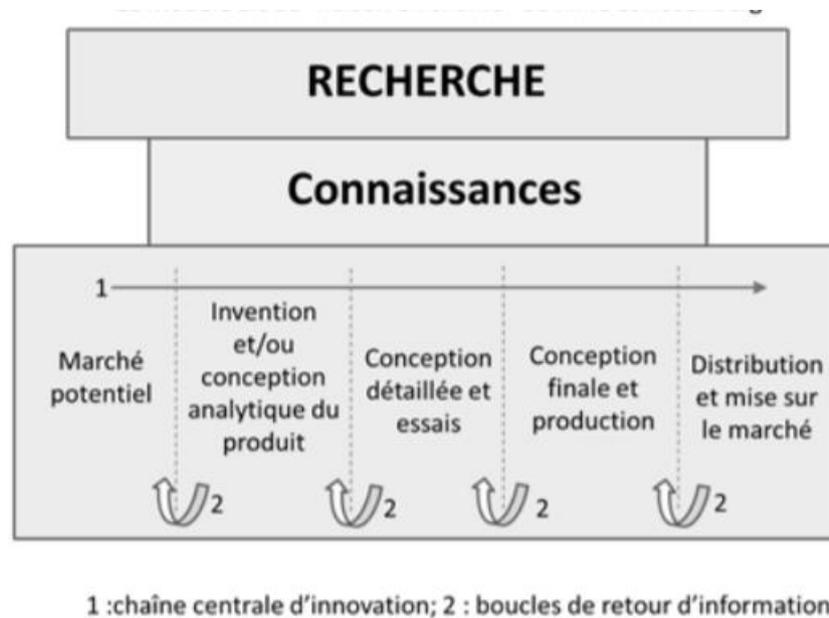


Figure 2 : Le modèle dit de « Liaison en chaîne » de KLINE et ROSENBERG

Tout d'abord, l'entreprise, dans son processus de recherche et de développement d'une innovation, met à disposition toutes ses connaissances et compétences afin d'étudier le marché et en dégager un marché potentiel pour son innovation. Une fois le marché ciblé, c'est le moment de l'invention du produit, c'est ici que les premières ébauches de conception sont réalisées. Lorsque les ébauches sont terminées et la faisabilité étudiée, l'entreprise réalise la conception plus détaillée et les essais de sa future innovation pour dans une troisième étape, effectuer la conception finale.

Une fois la conception finale réalisée et de nouveaux essais effectués l'entreprise peut introduire et distribuer son innovation sur le marché évalué en amont. Bien que la représentation de ce modèle ci-dessus soit linéaire, des flèches montrent des boucles de retour d'informations entre chaque étape qui sont inévitables dans un projet innovant.

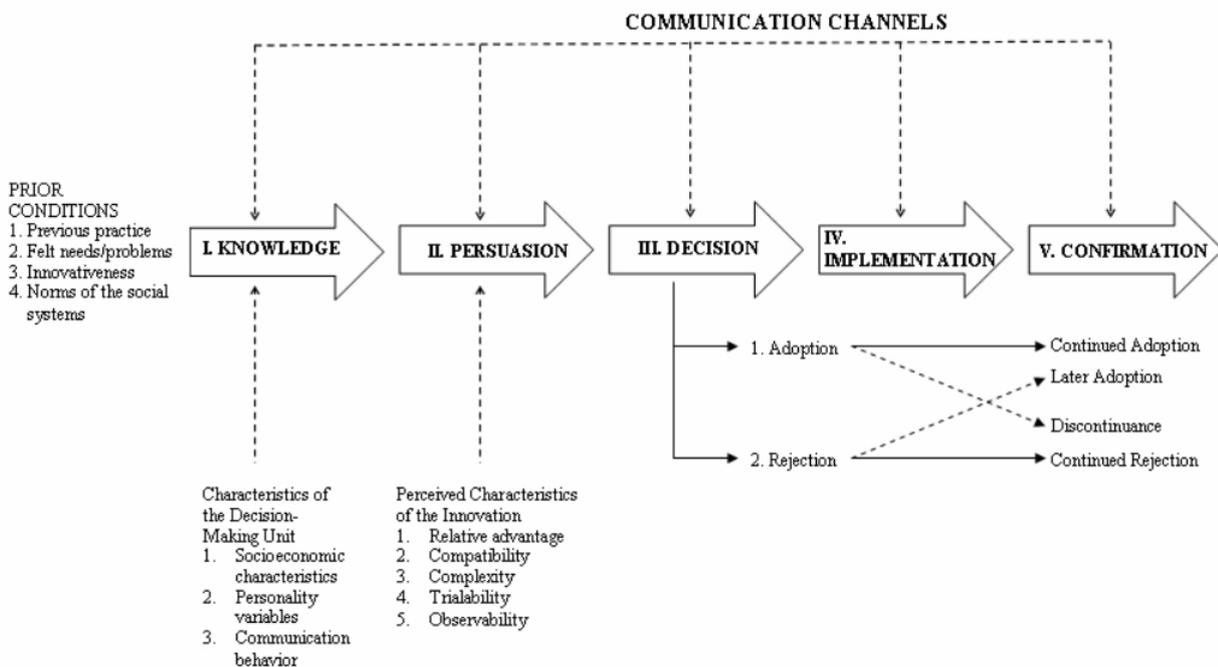
Lorsque l'innovation est introduite dans un marché, il en vient l'appropriation de celle-ci.

1.2.1 L'appropriation d'une innovation

L'appropriation d'une innovation fait partie du processus de socialisation des individus, c'est lorsqu'un individu fait l'apprentissage et incorpore des normes et des valeurs au sein d'un groupe social. En sociologie, elle correspond à un « *processus par lequel un être biologique est transformé en un être social propre à une société déterminée.* »⁹.

Il existe différents niveaux de socialisation, la socialisation primaire qui se fait au sein du groupe familial, et la socialisation secondaire qui se crée grâce aux expériences professionnelles, aux formations, à la vie sociale, et cela, tout au long d'une vie. Selon la théorie de la diffusion des innovations d'Everett ROGERS, sociologue et statisticien américain, il y a cinq phases qui s'opèrent avant qu'un individu adopte une innovation. Dans la figure ci-dessous, sont décrites les cinq étapes permettant la diffusion et l'appropriation d'une innovation :

Figure 3: Phases de la diffusion d'une innovation¹⁰



⁹ Encyclopaedia Universalis, Socialisation, sociologie, [en ligne]. Disponible sur <https://tinyurl.com/5esbuzk3> (consulté le 10-3-2021).

¹⁰ ROGERS Evrett. Théorie de la diffusion des innovations : les phases de l'adoption. [en ligne]. Disponible sur <https://tinyurl.com/fdb399rp> (consulté le 21-12-2020)

- « *Kwnoledge* » qui signifie connaissance, c'est le moment où la personne prend connaissance de l'innovation, c'est ici qu'elle va émettre son premier avis vis-à-vis du bien ou du service. Cet avis sera fonction de l'espace de socialisation dans lequel elle se place ;

L'espace de socialisation, selon les sociologues DURKHEIM et HALBWACHS fait référence au milieu et à la configuration spatiale dans lequel est situé l'individu. Le « *rapport à l'espace* » est important à prendre en considération lors de la socialisation d'un individu (HALBWACHS, 2000 [1920], p. 23 dans CAYOUILLE-REMBLIÈRE Joanie, LION Gaspard et RIVIÈRE Clément, 2019).

- « *Persuasion* », c'est ici que l'individu va « *prendre position* » devant cette innovation ;
- « *Decision* », dans cette étape, une décision va être prise face à l'innovation, c'est ici qu'elle va être acceptée ou rejetée ;
- « *Implementation* », c'est l'implantation de l'innovation chez l'individu, toutes les incertitudes vis-à-vis de ce nouveau bien ou service doivent avoir disparu ;
- « *Confirmation* », c'est la dernière étape où l'individu va essayer d'obtenir des informations complémentaires sur le produit afin de confirmer son choix vis-à-vis de cette innovation.

Que ce soit consciemment ou inconsciemment, les individus, lorsqu'ils se sont appropriés une innovation vont la diffuser dans leur entourage, et cela, par différentes manières.

1.2.2 La diffusion d'une innovation

Le processus de diffusion d'une innovation est un processus collectif. Il existe plusieurs moyens de diffusion d'une innovation. La diffusion correspond à l'action de répandre, de propager quelque chose¹¹.

Il existe trois moyens de diffuser une innovation, la diffusion verticale, la diffusion horizontale et la diffusion tourbillonnaire.

¹¹ Dictionnaire Larousse, Définition. [En ligne]. Disponible sur <https://tinyurl.com/29nz7tnt> (consulté le 8-2-2021).

La diffusion verticale peut se faire par le biais de deux processus. Premièrement, le processus hiérarchique descendant, cela signifie que l'innovation commence à se diffuser dans les classes dites « dominantes » et ensuite cela permet la diffusion dans les classes dites plus « modestes ». Ce processus de diffusion fait apparaître une variable de distinction entre les classes et entre les différents groupes sociaux. À l'inverse, il existe le processus hiérarchique ascendant, où la diffusion de l'innovation commence dans les classes plus « modestes » pour ensuite remonter dans les classes « dominantes », ce processus peut être défini comme un « *phénomène endogène* « *d'en bas* » (*bottom up*) »¹².

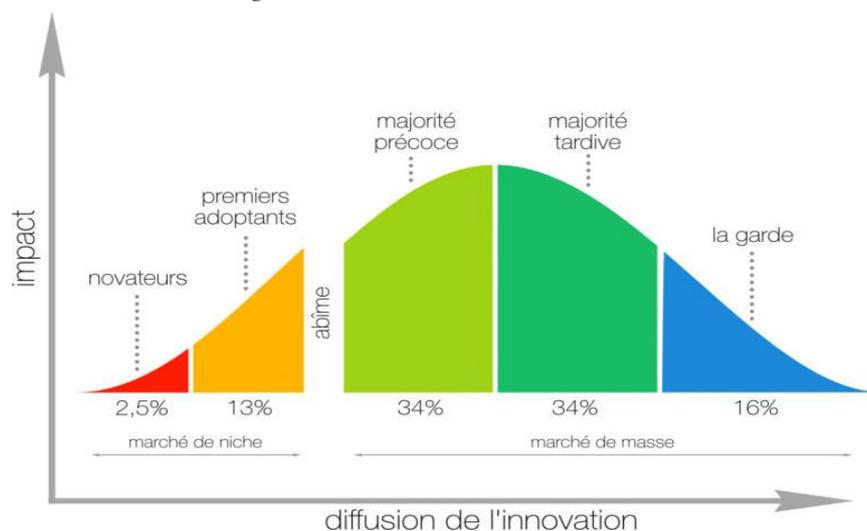
Concernant la diffusion horizontale, elle signifie que la diffusion se fait naturellement entre les individus dans différentes régions, elle peut aussi être décrite comme une diffusion de l'innovation à plat.

Pour terminer, la diffusion tourbillonnaire se fait grâce au « bouche-à-oreille », c'est-à-dire, grâce aux interactions entre les individus, entre les groupes sociaux. « *La diffusion se déroule de proche en proche* » (DE SARDAN 1995, dans F. ZANCANARO, 2020, p. 38).

Afin de comprendre comment les individus adoptent une innovation suite à sa diffusion, Evrett ROGERS a réalisé la courbe ci-dessous appelée la « courbe S », cette courbe permet de suivre l'évolution de l'adoption d'une innovation.

Dans cette courbe, E. ROGERS classe les individus en plusieurs catégories.

Figure 4 : La loi d'Evrett ROGERS¹³



¹² ZANCANARO Frédéric, « Management des innovations en hôtellerie restauration », Cours M1 MHR, ISTHIA, Université Toulouse Jean Jaurès, p. 37, 2020.

¹³ Labo Khi, Loi d'Evrett ROGERS. [en ligne]. Disponible sur <https://tinyurl.com/2fsf4hhc> (consulté le 21-12-2020).

En rouge, se positionnent « les novateurs », ils représentent 2,5 % de la population évaluée, ils correspondent aux individus les plus réceptifs à l'innovation, ils sont en quête de changement et d'évolution alors ils s'approprient rapidement l'innovation et la partagent rapidement avec les autres.

En orange, pour 13 % de la population, se trouvent les premiers adoptants, ce sont les individus rapidement persuadés par les novateurs, ils évaluent rapidement la notion d'innovation et l'utilité de celle-ci. Ces deux catégories d'individus se trouvent dans un marché dit de niche, c'est « *un marché très étroit correspondant à un produit ou service très spécialisé* »¹⁴. Entre ces deux catégories et les catégories suivantes, se trouve l'abîme, au sens propre cela représente un « *gouffre très profond* » et au sens figuré une « *une grande séparation, une division ou une différence* »¹⁵. Après cette séparation, nous avons la catégorie de la « majorité précoce » en vert clair qui représente 34 % de la population évaluée, ce sont les individus qui réfléchissent plus car ils attendent le retour des deux catégories précédentes pour investir. Dans la continuité, pour 34 % de la population évaluée, il y a la « majorité tardive ». C'est une population plus lente qui attend le retour des populations précédentes, mais, en plus du retour, elle attend des éléments prouvant l'intérêt de l'innovation.

Pour finir, 16 % des individus représentent la population dite « de garde », ils résistent aux changements et voient l'innovation comme une destruction créatrice, ils ont besoin de preuves et d'une grande capacité de persuasion des populations précédentes. Ces trois dernières catégories de population se trouvent dans un marché de masse, c'est un marché très important, qui s'adresse à un très grand nombre de consommateurs et d'entreprises¹⁶.

La diffusion d'une innovation sur un marché peut avoir plusieurs impacts, ABERNATHY et CLARK en 1988 proposent le « concept de la transilience » représenté par la figure ci-dessous, où ils présentent les quatre différents types d'innovation qui peuvent avoir des impacts sur un marché.

¹⁴ Définitions Marketing, Marché de niche. [en ligne]. Disponible sur <https://tinyurl.com/djzte4ks> (consulté le 21-12-2020).

¹⁵ Lintern@aute, Définition. [en ligne]. Disponible sur <https://tinyurl.com/ykdefuuv> (consulté le 21-12-2020)

¹⁶ Définition du glossaire, Marché de masse. [en ligne]. Disponible sur <https://tinyurl.com/7tfmzdds> (consulté le 21-12-2020)

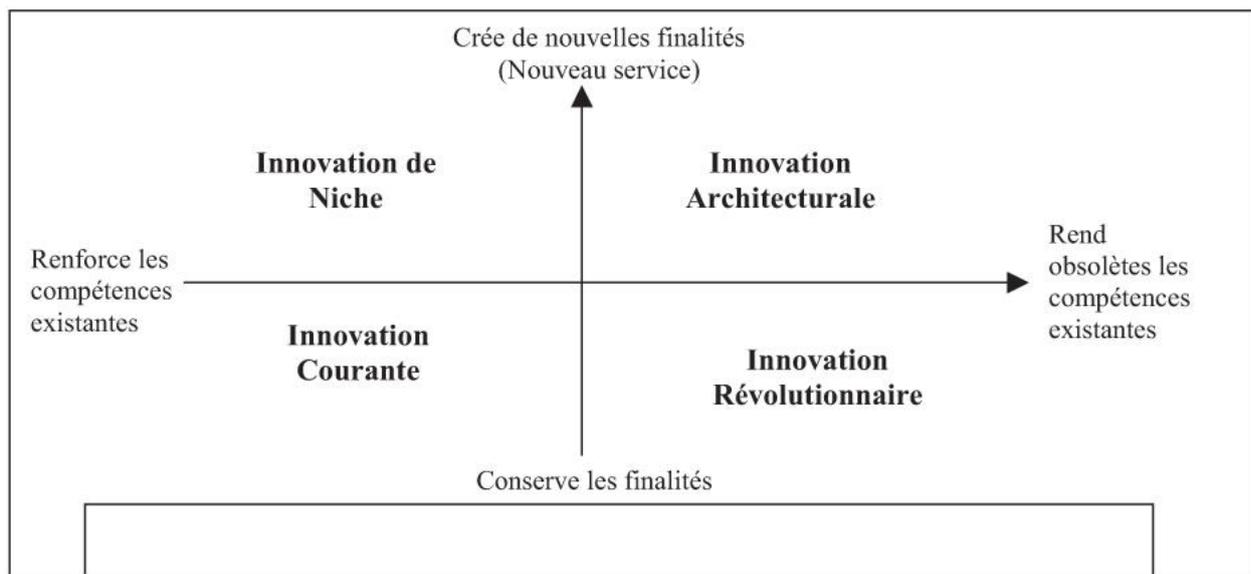


Figure 5 : La carte transilience (ROMON Francois, 2008)

Selon ABERNATHY et CLARK, l'innovation architecturale correspond à un bien ou un service totalement restructuré qui offre de nouvelles finalités. L'innovation de niche, elle, offre une restructuration inexistante qui va donc uniquement renforcer les compétences du bien ou du service déjà créé. L'innovation courante conserve les finalités d'une innovation déjà introduite sur le marché, mais, offre plus de performances et l'innovation révolutionnaire va permettre de mieux développer la technologie et va rendre obsolètes les compétences déjà existantes sur le marché.

Introduire une innovation dans la vie d'un individu prend du temps et demande aux entreprises la réalisation de plusieurs étapes ainsi que de la patience. Maintenant que nous connaissons le chemin à parcourir pour faire adopter une innovation à des individus, nous allons définir la deuxième notion de notre sujet : « les équipementiers de grande cuisine ». Nous allons aussi réaliser un état des lieux de leurs activités et pour finir, nous donnerons leur place dans l'industrie.

CHAPITRE 2 : LES ÉQUIPEMENTIERS DE GRANDE CUISINE ET LEURS ACTIVITÉS

Nous avons dans le chapitre ci-dessus défini notre premier mot-clé « l'innovation », c'est dans ce deuxième chapitre que va être défini le second terme pilier de ce mémoire de recherche : « les équipementiers de grande cuisine », nous allons aussi décrire leur milieu, leurs activités ainsi que la part que prend l'innovation dans cette industrie.

2.1 Définition des équipementiers de grande cuisine

Les équipementiers de grande cuisine font partie de l'industrie, ce sont des « *fabricants ou vendeurs de matériels, d'équipements* »¹⁷, dans un domaine industriel qu'est la cuisine. Les équipementiers de grande cuisine sont représentés par un Syndicat industriel le SYNEG : SYNDICAT NATIONAL DE L'ÉQUIPEMENT DES GRANDES CUISINES, ce syndicat a été créé en 1973. Il regroupe et représente une communauté d'industriels des équipements de cuisine professionnelle et de blanchisserie ; 56 entreprises y adhèrent ce qui représente environ deux tiers du chiffre d'affaires de l'équipement de cuisines en France. L'objectif de ce syndicat est d'optimiser les échanges entre ses membres afin d'anticiper les besoins, de mettre en œuvre des politiques de responsabilité sociétales, environnementales au sein des entreprises et aussi mettre en valeur l'innovation. Ce syndicat apporte aussi assistance et services dits « exclusifs » au profit des adhérents en termes de responsabilité sociétale et environnementale¹⁸. Tous les constructeurs, équipementiers ne sont pas membres du SYNEG.

Le matériel de cuisine est destiné à des utilisateurs, nommés « maîtrise d'usage » dans le domaine de l'ingénierie de grande cuisine.

Dans les cuisines professionnelles, il existe une multitude de matériels qui requièrent un grand nombre de techniques différentes. Les matériels sont classés en différentes familles de produits.

¹⁷ Lintern@ute, définition Équipementier. [en ligne]. Disponible sur <https://tinyurl.com/7jd578wx> (consulté le 21-12-2020).

¹⁸ SYNEG, plaquette de présentation. [en ligne]. Disponible sur <https://tinyurl.com/5cs6za22> (consulté le 21-12-2020).

Les différentes familles de produits sont :

- le matériel de cuisson horizontale et verticale ;
- le matériel de réfrigération ;
- le matériel de maintien en température ;
- le matériel de distribution ;
- le matériel de transport ;
- le matériel d'hygiène ;
- le matériel de préparation dynamique ;
- les inox ;
- le matériel de laverie ;
- le matériel de ventilation.

La fabrication de matériel de cuisine nécessite une grande expertise notamment concernant le matériel de réfrigération qui requiert la manipulation de différents fluides et par conséquent qui demande des attestations de capacité à les manipuler¹⁹. Il y a aussi le matériel de ventilation qui nécessite de l'expertise concernant le calcul des volumes d'air.

Tous les équipementiers ne fournissent pas toutes les familles de matériels, il existe des fournisseurs d'équipements polyvalents comme Matfer Bourgeat, Bonnet Thirode, mais aussi des équipementiers très spécialisés, Robot Coupe, Winterhalter,...

2.2 Leur milieu et leurs activités (étapes d'une opération d'investissement)

Les équipementiers de grande cuisine sont des fabricants de matériel de grande cuisine, du matériel professionnel destiné à la maîtrise d'usage. Ils n'interviennent pas tout au long d'un projet d'investissement, ils interviennent dans la phase exécution à partir de l'étape DCE (Dossiers Consultation des Entreprises) qui, dans le cadre d'un marché public, est la phase d'appels d'offres du schéma ci-dessous.

¹⁹ DEKRA, Attestation fluide frigorigène. [en ligne]. Disponible sur <https://tinyurl.com/2hf4t4sh> (consulté le 21-12-2020).

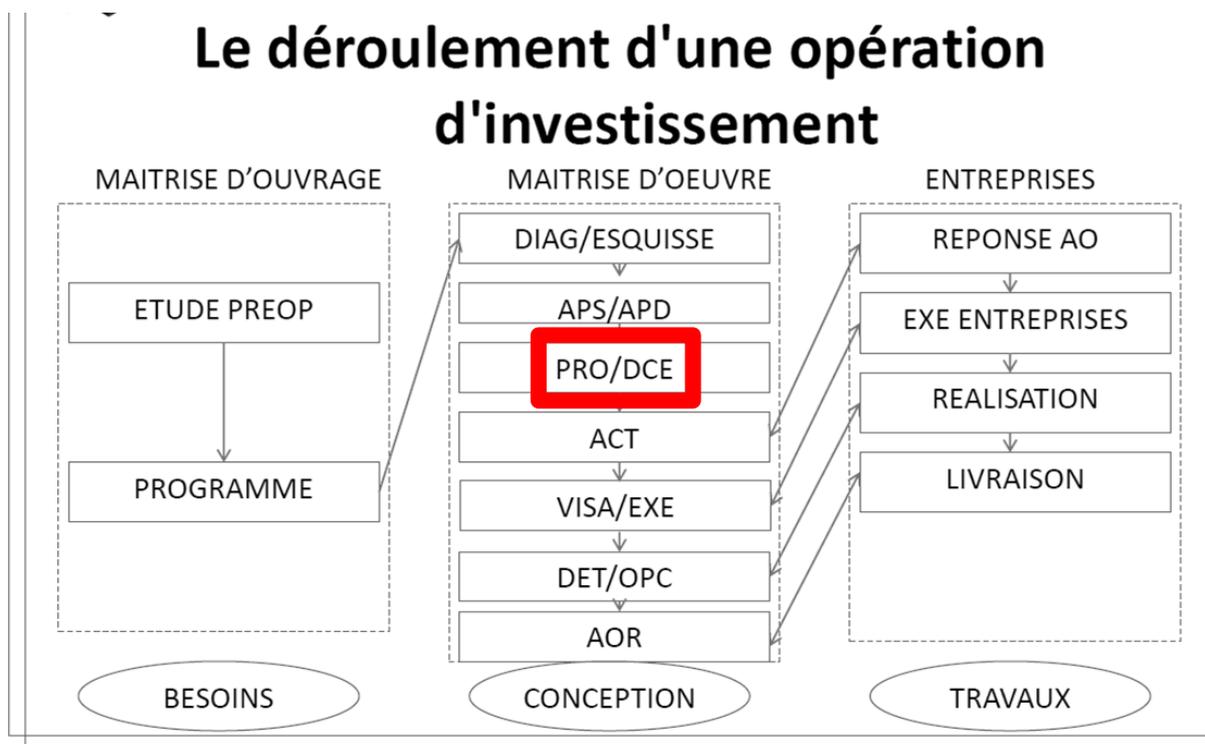


Figure 6 : Opération d'investissement, processus du déroulement²⁰

Une fois le projet défini et conclu entre le client et la maîtrise d'œuvre (MOE), le maître d'ouvrage (MOA) lance les procédures de mise en concurrence des entreprises par le biais d'appels d'offres et c'est à partir de ce moment-là, que les entreprises équipementiers de grande cuisine interviennent dans le projet d'investissement.

La phase appels d'offres, dans un marché public permet au client de retenir un candidat pour l'élaboration des travaux de son projet. Lorsque le projet est définitif, avant de lancer la phase « DCE », le maître d'œuvre et le maître d'ouvrage rédigent les Cahiers des Clauses Techniques Particulières (CCTP). Dans le cadre des marchés publics, le CCTP « est un document contractuel rédigé par le pouvoir adjudicateur ou l'entité adjudicatrice regroupant l'ensemble des clauses à caractère technique régissant le marché. Il peut en outre comporter des plans, notices techniques, schémas. »²¹. Lorsque les CCTP ainsi que toutes les pièces administratives sont rédigées, les MOA et le MOE publient les appels d'offres par le biais de plateformes telles que le BOAMP : Bulletin Officiel des Annonces des Marchés Publics.

²⁰ VIÉ Cédric, « Organisation des systèmes de production ». Cours LP DGSA ISTHIA, Université Toulouse Jean Jaurès, 2020.

²¹ Acheteurs publics, Cahier des clauses techniques particulières. [en ligne]. Disponible sur <https://tinyurl.com/2r927wca> (consulté le 10-3-2021). <https://www.eyrolles.com/Entreprise/Livre/management-de-l-innovation-9782711773961/>

Lorsque les appels d'offres sont publiés, les entreprises ont 21 jours pour y répondre, c'est la phase de consultation. Dans les CCTP, sont mentionnés des critères très précis auxquels les entreprises doivent donner une réponse conforme sur le plus de points qu'il en est possible. Dans les appels d'offres, le client décide d'affecter un coefficient permettant de répartir les points qu'il attribue à la technique, à l'environnement, au prix, à l'innovation, la méthodologie, etc. Cette répartition dépend du maître d'ouvrage.

Lorsque le délai de consultation des entreprises est terminé, l'équipe de maîtrise d'œuvre dépouille les offres et établit un tableau de remise des appels d'offres où elle va proposer au client, les entreprises ayant répondu conforme sur le plus de points. Dès que le client a fait son choix la phase exécution commence, c'est la phase travaux.

Les équipementiers de grande cuisine font partie du domaine de l'industrie, maintenant nous allons définir ce qu'est l'innovation dans l'industrie.

2.3 L'innovation industrielle

Selon la définition de l'industrie réalisée par l'INSEE, « *relèvent de l'industrie les activités économiques qui combinent des facteurs de production (installations, approvisionnements, travail, savoir) pour produire des biens matériels destinés au marché* ».

L'innovation dans l'industrie n'a pas toujours eu le même sens. C'est dans les révolutions industrielles que ce terme est né. Le monde a connu trois révolutions industrielles, la première au Royaume-Uni à la fin du 18^e siècle, la seconde aux États-Unis et en Allemagne au 19^e siècle qui concerne l'extraction du pétrole, et pour finir la troisième, à la fin du 20^e siècle aux États-Unis et au Japon qui concerne l'électricité d'origine nucléaire.

Avant la révolution industrielle, l'industrie était définie comme « *L'ensemble des activités, des opérations ayant pour objet la production et l'échange des marchandises ou la production de produits destinés à être utilisés ou consommés sans être vendus au préalable* »²².

Maintenant, l'industrie est définie comme « *la production de biens grâce à la transformation des matières premières ou des matières ayant déjà subi une ou plusieurs transformations et de l'exploitation des sources d'énergie.* »²³. Cette notion de transformation de matières et

²² CNTRL, Définition. [en ligne]. Disponible sur <https://tinyurl.com/yhjmaa89> (consulté le 28-12-2020).

²³ Wikipédia, Industrie. [en ligne]. Disponible sur <https://tinyurl.com/fk4hbsxk> (consulté le 10-3-2021).

d'exploitation de sources énergétiques est née pendant les révolutions industrielles. À la fin de la première révolution industrielle, l'économie qui était essentiellement de production à petite échelle passe à une production à grande échelle avec l'invention de la machine à vapeur permettant d'extraire massivement le charbon. Cette production à grande échelle commence en France au siècle suivant. Cette première révolution est qualifiée de révolution technique avec l'invention, l'introduction des machines, le perfectionnement et les progrès de celles-ci.

C'est dans ces révolutions que les innovations arrivent et foisonnent. Les innovations en termes de procédés de travail, en termes d'équipements de travail, mais aussi en termes de management d'équipe.

En industrie, l'innovation est définie comme « *un moteur clé qui permet d'assurer succès et rentabilité commerciale sur le long terme* »²⁴. Plus techniquement pour les équipementiers innover, c'est : atteindre constamment de nouveaux objectifs, plus technologiques, plus ergonomiques, et « *rivaliser d'ingéniosité pour améliorer la productivité, dénicher et mettre en œuvre de nouvelles méthodes de fabrication et s'assurer de demeurer à la pointe de l'innovation* »²⁵.

²⁴ JOHNSON Joe, Innovation industrielle et succès du développement de nouveaux produits, [en ligne]. Disponible sur <https://tinyurl.com/e7s7y8xm> (consulté le 2-1-2021).

²⁵ Julien, Industries : l'innovation comme pilier de la croissance et du développement. [en ligne]. Disponible sur <https://tinyurl.com/58zh4zz> (consulté le 2-1-2020).

Problématisation

Cette première partie nous a permis de réaliser un état de l'art des deux thèmes dominants de notre sujet. Maintenant, nous pouvons nous demander quelles sont les raisons pour lesquelles les équipementiers décident d'engager un processus d'innovation.

Afin de déterminer les motivations des équipementiers de grande cuisine à engager un processus d'innovation, nous avons fait le choix d'aller nous intéresser à ce qu'ils mettent en valeur sur leurs sites internet dans leurs onglets nouveauté, innovation et engagements. C'est dans ces onglets que nous avons vu apparaître les notions d'innovation en fonction du client (MOA), innovation en fonction de l'utilisateur, en fonction de l'environnement écologique qu'il faut préserver, ou alors en fonction de la concurrence.

Grâce à ces recherches sur leurs sites internet et grâce à cet état des lieux de notre sujet, nous pouvons voir qu'innover, pour les entreprises, nécessite un long processus, autant de recherche et développement, que de diffusion et d'appropriation. Cela requiert du temps, des moyens en capital et des moyens humains, c'est pour cela que nous pouvons nous demander :

« Quels sont les enjeux, les leviers et les déterminants de l'innovation chez les équipementiers de grande cuisine ? ».

Réaliser une étude sur ce sujet, et répondre à cette question demande du temps, c'est pourquoi nous avons fait le choix de répondre à cette problématique lors de la deuxième année de Master MIRC.

Il existe une multitude de travaux sur l'innovation, ses leviers et ses déterminants. Le but de celui-ci est de traiter les deux hypothèses suivantes :

Première hypothèse :

- « Les équipementiers de grande cuisine innovent en fonction des besoins du maître d'ouvrage et de la maîtrise d'usage » ;

Dans cette hypothèse, il s'agira de se demander quelles sont les motivations des clients (maîtrise d'ouvrage) à demander de l'innovation lors d'un projet d'investissement, et quelle place à l'innovation dans un projet d'investissement. Nous cherchons aussi à savoir si le client fait part

de son exigence en termes d'innovation aux constructeurs afin qu'ils mettent en place des processus de recherche et de développement pour créer de l'innovation.

Concernant la maîtrise d'usage, durant cette première année de Master, nous devons déterminer leur sensibilité à l'innovation et nous devons chercher à savoir si les constructeurs prennent en compte les utilisateurs lors d'un processus de création et d'innovation. Connaître leur sensibilité, nous permettra d'avoir des informations réelles que nous pourrions exploiter durant nos recherches dans le mémoire de Master 2. Cette année, il s'agira aussi de savoir si la demande de la maîtrise d'usage est bien prise en compte dans les cahiers des charges du maître d'ouvrage lorsqu'il engage un projet d'investissement.

Seconde hypothèse :

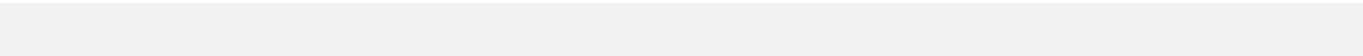
- « Le processus d'innovation est étroitement lié à l'environnement écologique et à l'environnement concurrentiel dans lesquels s'inscrivent les équipementiers de grande cuisine » ;

Nous pouvons voir que dans de nombreux ouvrages et documents, il est affirmé que la dimension concurrentielle et la dimension environnementale sont fortement liées au terme innovation, c'est pour cela que le deuxième chapitre de notre seconde partie sera consacré à ce sujet.

En termes d'environnement écologique, nous nous demanderons si l'innovation est réalisée uniquement en fonction des lois qui encadrent la protection de l'environnement ou si le constructeur essaie d'innover en étant en avance sur celles-ci. Nous introduirons ici une notion de motivation personnelle.

Concernant la dimension concurrentielle, le but sera de savoir si l'innovation est partie intégrante d'une course à la nouveauté sur le marché.

Afin de traiter ces deux hypothèses, nous définirons dans la partie suivante tous les concepts associés à celles-ci.



PARTIE 2 : CHOIX DU CADRE THÉORIQUE ET CONSTRUCTION DES HYPOTHÈSES

PARTIE 2 : CHOIX DU CADRE THÉORIQUE ET CONSTRUCTION DES HYPOTHÈSES

Les organisations n’innovent jamais seules, la réussite d’une innovation réside dans la coopération entre différents acteurs, qui sont le client, les utilisateurs, les fournisseurs et toutes les parties prenantes internes ou externes à une organisation. La prise en compte et la contribution de ces acteurs sont indispensables pour engager un processus d’innovation. Les organisations, pour innover créent alors leur propre écosystème d’innovation (ESI)²⁶, qui permet d’atteindre des objectifs stratégiques afin de réaliser un processus d’innovation en adéquation avec le marché.

Le choix des notions que nous allons aborder dans ce cadre théorique s’est fait grâce à la réalisation d’une étude netnographique. La netnographie est une étude qualitative qui s’effectue par le biais d’Internet. Selon Yohan BERNARD la netnographie « *est une méthode d’enquête qualitative qui utilise Internet comme source de données en s’appuyant sur les communautés virtuelles de consommation* »²⁷. Notre étude a été réalisée sur les sites internet des équipementiers de grande cuisine, ce qui nous a permis de définir les quatre variables qu’ils mettent en avant concernant la notion d’innovation dans leurs organisations. Les variables sont les suivantes : maîtrise d’ouvrage, maîtrise d’usage, environnement écologique et environnement concurrentiel.

C’est dans cette partie, que nous aborderons en détail ces notions-là, en commençant dans un premier chapitre, à traiter les différentes motivations liées à la demande, c’est-à-dire par celle de la demande de la maîtrise d’ouvrage, puis celle de la maîtrise d’usage.

Dans un deuxième chapitre, nous définirons toutes les notions liées aux motivations en fonction de l’environnement écologique et concurrentiel dans lequel s’installent les équipementiers de grande cuisine.

Pour finir, nous concluons en annonçant le terrain d’application que nous mettrons en place afin de poursuivre la recherche sur notre objet d’étude.

²⁶ ORUEZABALA Gwenaëlle, Des écosystèmes d’affaires aux écosystèmes d’innovation 2017. [en ligne]. Disponible sur <https://tinyurl.com/y4w2zemu> (consulté le 3-3-2021).

²⁷ Définition Glossaire, Marketing. [en ligne]. Disponible sur <https://tinyurl.com/5h4wm2dc> (consulté le 3-3-2021).

CHAPITRE 1 : HYPOTHÈSE LIÉE À LA DEMANDE

« Les équipementiers de grande cuisine innovent en fonction des besoins du maître d'ouvrage et de la maîtrise d'usage ».

Cette notion de demande met en relation les demandes du client et les demandes des utilisateurs du bien ou du service. C'est pour cela que dans ce premier chapitre, nous allons définir tous les concepts associés à la maîtrise d'ouvrage ainsi qu'à la maîtrise d'usage concernant un matériel de cuisine.

1.1 Du client / maîtrise d'ouvrage

Selon Futura Science, le maître d'ouvrage, appelé maîtrise d'ouvrage, client ou MOA, est « *une personne physique ou morale pour laquelle un projet est mis en œuvre et réalisé. C'est le commanditaire du projet, c'est lui qui définit le cahier des charges et par conséquent les besoins, le budget, le calendrier prévisionnel ainsi que les objectifs à atteindre* »²⁸.

Ci-dessous, nous aborderons la notion de définition de besoins dans un marché public, nous continuerons par les attentes de la maîtrise d'ouvrage en termes de performance concernant les matériels de grande cuisine.

1.1.1 Le besoin dans un marché public

Le maître d'ouvrage, pour la réalisation d'un projet d'investissement élabore un programme, ainsi qu'un cahier des charges ou il énumère tous ses besoins.

Un besoin en marketing est défini comme « *un état de tension ou de désir* »²⁹ qui, lorsqu'il peut être décrit, se traduit par des attentes qui elles, correspondent aux « *caractéristiques (ou attributs) que le consommateur souhaite trouver lors de l'achat d'un produit* »³⁰.

Le maître d'ouvrage, dans son programme formule ses attentes concernant le projet dans lequel il investit. Le programme est un des documents centraux d'une mission d'ingénierie, « *il est le résultat d'une étude préalable très approfondie menée par le maître d'ouvrage et son équipe sur l'outil de production qu'il projette de construire. Il en définit les objectifs économiques,*

²⁸ Futura Science, Maître d'ouvrage. [en ligne]. Disponible sur <https://tinyurl.com/um32392b> (consulté le 26-11-2020).

²⁹ Définition Marketing, Besoin. [en ligne]. Disponible sur <https://tinyurl.com/3vp72kae> (consulté le 5-2-2021).

³⁰ Marketismag, définition, Attentes. [en ligne]. Disponible sur <https://tinyurl.com/f7as5ajy> (consulté le 5-2-2021).

organisationnels, esthétiques, [...] et rassemble l'ensemble des exigences auxquelles le concepteur tentera de répondre [...] » (LARROSE Gabriel et POULAIN Jean-Pierre, 1986, p. 31). Ce document est réalisé grâce à la collaboration entre plusieurs acteurs, les utilisateurs, le maître d'ouvrage, le programmeur ou le cabinet de programmation.

Le programme peut être rédigé par le client lui-même s'il en a les capacités techniques, ou bien il peut se faire aider par un cabinet de programmeur avec lequel il collaborera pour réaliser un programme définitif le plus précis possible.

Dans un programme, plusieurs étapes sont à élaborer avec différents paramètres à prendre en considération. Le programme commence par une étude de faisabilité qui doit intégrer différentes contraintes. Premièrement, il y a des contraintes liées à l'implantation du projet, le lieu d'implantation doit permettre la construction d'un bâtiment performant, ergonomique, fonctionnel respectant les contraintes architecturales et urbanistiques. Deuxièmement, il y a des contraintes liées aux données financières qui sont déterminantes dans l'élaboration du projet. Le programme doit les prendre en compte pour déterminer la performance optimale de l'outil en projet.

Dans un programme, le maître d'ouvrage doit définir l'organisation de son futur établissement. Il choisit les modalités de distribution telles que le système de distribution, cela se traduit par la détermination du mode de liaisons (liaison froide, liaison chaude, liaison directe). Le MOA définit le mode de production, c'est-à-dire la gamme de produits qu'il désire travailler. Suite à cela, il choisit les modalités d'approvisionnement les plus adaptées. Le procédé de fabrication retenu a également une incidence sur le matériel. Le MOA définira enfin, le système d'évacuation des déchets et les modalités de paiement et de contrôle d'accès. Tous ces éléments techniques font partie de l'élaboration du programme.

Lorsque tous ces éléments sont définis le maître d'ouvrage établit différents scénarii. Il choisira le scénario adéquat à son projet. Ensuite le MOA, produit des documents tels que, le plan de zonage, ou une esquisse de faisabilité, une notice fonctionnelle du scénario choisi, une estimation économique et un planning ou un phasage de la durée de l'opération. La notice fonctionnelle correspond au schéma du fonctionnement de l'établissement et au tableau détaillant les zones et les locaux que comportera l'ouvrage. Dans un tableau de détail de zones, il est possible que le MOA indique le type de matériel souhaité et les surfaces désirées.

Une fois le programme défini, dans le cadre des marchés publics, le maître d'ouvrage sélectionnera par le biais d'appels d'offres (procédure de mise en concurrence) une équipe de maîtrise d'œuvre qui fournira une prestation intellectuelle et apportera une réponse architecturale au projet, il transformera les données du programme en données techniques, en données économiques et en plans.

Lorsque le projet est défini et ajusté, la phase exécution commence et c'est ici que le maître d'œuvre, dans le cadre de procédures formalisées (marché public), élabore en collaboration avec le maître d'ouvrage les cahiers des clauses techniques particulières (CCTP). Il y a un CCTP par lot technique, un lot technique dans le bâtiment et dans les marchés publics correspond à « à une portion de travaux de construction »³¹, « Il s'agit d'un découpage contractuel et homogène de la consultation dont le périmètre objet du contrat est défini discrétionnairement par l'acheteur. On parle ainsi de lots techniques (en fonction de la nature des prestations, des travaux ou des fournitures objet du contrat) »³².

C'est dans les CCTP que figurent les proportions que le maître d'ouvrage accorde aux différents critères liés à l'objet du marché. Selon le code des marchés publics, ces critères peuvent concerner : « la qualité, le prix, la valeur technique, le caractère esthétique et fonctionnel, les performances en matière de protection de l'environnement, les performances en matière de développement des approvisionnements directs de produits de l'agriculture, les performances en matière d'insertion professionnelle des publics en difficulté, le coût global d'utilisation, les coûts tout au long du cycle de vie, la rentabilité, le caractère innovant, le service après-vente et l'assistance technique, la date de livraison, le délai de livraison ou d'exécution, la sécurité d'approvisionnement, l'interopérabilité et les caractéristiques opérationnelles. ».

Pour le maître d'ouvrage ce sont des critères influençant le choix du candidat. C'est dans l'élaboration de ces pièces techniques que l'entreprise comprend la demande du client et lui propose en conséquent les produits les plus conformes. La définition des besoins doit être précise mais elle ne doit pas être « un cadre rigide au point de constituer un obstacle à l'innovation »³³.

³¹ DUFFAU Juliette, BTP, Qu'est-ce qu'un lot ? [en ligne]. Disponible sur <https://tinyurl.com/2tk28bws> (consulté le 5-2-2021).

³² DOMINACO Alexandre, 2013, France Marché, La notion de lot, ou comment se positionner lors d'une mise en concurrence. [en ligne]. Disponible sur <https://tinyurl.com/w47pry3t> (consulté le 5-2-2021).

³³ Acheteurs-publics, définition besoins-marchés. [en ligne]. Disponible sur <https://tinyurl.com/6enkc97j> (consulté le 5-2-2021).

Un appel d'offres doit être objectif, cela signifie que les spécifications demandées par la maîtrise d'ouvrage ne peuvent pas privilégier un candidat par rapport à un autre, l'évaluation des candidats doit être égale et par conséquent, un appel d'offre ne peut pas induire une marque en particulier. Toutes les entreprises impliquées dans les différents lots sont alors sur le même pied d'égalité concernant la mise en concurrence.

En septembre 2014, dans le code des marchés public a été créé un « partenariat d'innovation » par le [décret n° 2014-1097](#), il a pour objectif de « *faciliter la passation de marchés à visée innovante et d'aider les acheteurs à stimuler l'innovation. L'acquisition de solutions innovantes joue en effet un rôle essentiel dans l'amélioration de l'efficacité et de la qualité des services publics tout en permettant de faire face aux enjeux de société.* » (RÉPUBLIQUE FRANÇAISE et MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE DE L'INDUSTRIE ET DU NUMÉRIQUE, 2015, p. 35).

Nous voyons, dans ce partenariat, que le marché public donne de plus en plus de place à l'innovation, qu'il encourage les acheteurs à rechercher de l'innovation dans leurs cahiers des charges.

Nous pouvons alors conclure que des cahiers des charges comportant des demandes en termes d'innovation obligent les entreprises des différents lots à s'adapter et donc à innover afin de répondre conforme.

1.1.2 La performance

La maîtrise d'ouvrage est aussi sensible à la performance dans le choix de ses outils de travail, le client apporte une forte importance à cette notion. La notion de performance, c'est accomplir des objectifs, être efficace et efficient en minimisant les ressources pour arriver à des objectifs qualitatifs et quantitatifs. La productivité du travail est un indicateur d'efficience.

Il peut y avoir d'autres dimensions à la performance, il existe de nombreux débats sur la définition de la performance.

Dans la littérature, elle peut être désignée comme niveau « d'excellence », au sens plus commun elle peut être qualifiée comme un « *résultat chiffré dans une perspective de classement* ». Dans le domaine de la physique, cela représente les caractéristiques dites « *utiles au regard de l'objet* » et pour terminer, dans le domaine de l'entreprise, la performance permet « *de garantir la survie et la pérennité de son organisation, et accroître par ailleurs son avantage concurrentiel* » (ZINEB Issor, 2017).

La restauration et plus particulièrement la restauration collective est qualifiée de marché dit de « centimier »³⁴, la gestion des coûts dans ce secteur est très importante, c'est pour cela que la notion de performance est cruciale.

Les entreprises, pour se démarquer peuvent passer par l'innovation dans de nouveaux concepts, à la fois pour travailler sur la performance des matériels et pour créer de la valeur en s'interrogeant sur les besoins des clients acheteurs.

Cette création de valeur passe par un axe stratégique qui est le « B to C to B ». En stratégie, ce terme signifie « Business to Customer to Business » c'est-à-dire que l'entreprise s'intéresse aux besoins des consommateurs au travers de l'achat du client pour ses convives. Une des clés est d'accompagner le couple client-consommateur dans une proposition plus innovante qui permet de répondre à des objectifs de performance.

La notion de demande de la maîtrise d'ouvrage définie, nous allons, dans le paragraphe suivant déterminer la notion de prise en compte des utilisateurs.

1.2 De la maîtrise d'usage

La notion de prise en compte de la maîtrise d'usage dans le processus d'innovation nécessite de connaître plusieurs éléments théoriques. En amont, avant de définir les éléments théoriques, une étude préalable concernant la maîtrise d'usage a été effectuée par le biais d'un questionnaire en ligne que nous avons administré aux usagers. La méthodologie de mise en place de ce questionnaire sera expliquée dans la troisième partie de ce mémoire de recherche.

La maîtrise d'usage, selon le site de l'agence d'architectes HENNIN-NORMIER, « est née de la volonté des habitants, citoyens, usagers de se situer au cœur du processus d'élaboration du projet, aux côtés de ses acteurs traditionnels, le maître d'ouvrage, qui commande l'ouvrage, et le maître d'œuvre, qui met en œuvre la commande »³⁵.

L'utilisateur ou la maîtrise d'usage est la personne qui consomme, qui utilise un service ou un matériel d'où l'importance de sa prise en compte lors du processus d'innovation.

³⁴ Néo restauration, Renouveler les modèles économiques, 2014. [en ligne]. Disponible sur <https://tinyurl.com/58bdsar3> (consulté le 5-2-2021).

³⁵ La maîtrise d'usage. Définition. [en ligne]. Disponible sur <https://tinyurl.com/srfkuzh4> (consulté le 26-11-2020).

Cette notion de maîtrise d'usage est en émergence car auparavant dans le domaine de la production de masse, l'utilisateur avait une place prédéfinie en « bout de chaîne » qui lui donnait moins de liberté dans le choix de biens ou de services. La reconnaissance de cette fonction d'usage donne de plus en plus la parole aux usagers ; ainsi, leurs demandes sont intégrées dans l'opération d'investissement.

La maîtrise d'usage est la troisième notion du trio avec la maîtrise d'ouvrage et la maîtrise d'œuvre. Le maître d'ouvrage, que nous avons défini dans le chapitre précédent, est le donneur d'ordres, le commanditaire, le maître d'œuvre réalise le projet et la maîtrise d'usage bénéficie du projet. L'utilisateur maintenant n'est plus spectateur du projet, il en devient acteur.

Grâce à notre première étude de la maîtrise d'usage par le biais du questionnaire que nous analyserons avec plus de détails en partie 3, nous avons pu remarquer que pour les usagers, la dimension innovatrice dans les outils de travail est prépondérante. Les usagers associent la notion d'innovation à celle de bien-être et de confort de travail. Nous préciserons en partie 3, les proportions qu'allouent les usagers à cette notion.

Dans la suite de ce chapitre, nous aborderons les différents éléments théoriques en lien avec la prise en compte de la maîtrise d'usage dans le processus d'innovation. Nous commencerons par la place de l'intervention de la maîtrise d'usage dans un processus d'innovation, ensuite nous aborderons les concepts d'innovation et de conception participative. Nous traiterons la notion d'ergonomie, de management de l'innovation et pour finir nous aborderons la dimension de la démarche Haute Qualité Environnementale (HQE).

1.2.1 L'intervention de l'utilisateur dans le processus d'innovation

Madeleine AKRICH, chercheur au centre de sociologie de l'innovation à l'école des Mines de Paris, au travers de sa thèse « Les utilisateurs, acteurs de l'innovation », affirme que les utilisateurs sont acteurs de l'innovation grâce à leur intervention sur les dispositifs de conception de l'outil en question. Dans sa thèse elle identifie quatre interventions de l'utilisateur possibles.

La première intervention de l'utilisateur dans un processus d'innovation, porte sur le « déplacement », elle consiste à modifier l'usage d'un produit sans le détourner de ce pour quoi il a été fait. La deuxième intervention se fait sur « l'adaptation » c'est selon elle, la manière d'introduire des modifications apportées par l'utilisateur sans pour autant changer la fonction principale du produit. La troisième intervention est « l'extension », c'est le fait de rajouter des

fonctions supplémentaires à la fonction d'origine de l'outil en conservant la forme de départ du produit. Pour terminer la quatrième intervention qu'un usager pourrait faire lors de la conception d'un outil serait sur le « détournement », il consiste à modifier l'usage d'un produit lorsque le consommateur ne l'utilise pas pour ses fonctions principales.

Les utilisateurs, au travers de leurs interventions dans le processus de création déploient alors une capacité à innover qui permet de les qualifier « d'utilisateurs innovateurs ». Cette qualification d'utilisateurs innovateurs nous amène à aborder, dans le paragraphe suivant, la notion d'innovation participative.

1.2.2 Innovation participative

Pour notre travail de recherche, le concept d'innovation participative est à prendre en compte. Le MINISTÈRE DES ARMÉES a comme objectif de « *stimuler et favoriser l'émission d'idées de la part du personnel du ministère, à valider ces idées par la réalisation de prototypes [...] ces innovations concourent à la réussite des missions des armées en opérations extérieures et intérieures.* ». Cette notion d'innovation participative dans ce domaine, s'est montrée bénéfique en ce qui concerne le fonctionnement au quotidien. Au sein de l'armée une cellule innovation participative a été créée (CIP)³⁶. L'innovation participative peut aussi résulter d'un mode de management où les individus sont mobilisés et impliqués dans leur travail, ils sont sollicités par leurs supérieurs ce qui permet la « co-crédation ». En marketing, la co-crédation est la « *pratique par laquelle on associe le consommateur à la création d'un produit* »³⁷.

Nous pouvons alors imaginer que ces cellules d'innovation participatives puissent être introduites dans le domaine industriel dans lequel se situent les équipementiers de grande cuisine.

1.2.3 La conception participative

La notion de conception participative peut être ajoutée à celle d'innovation participative, qui « *est un processus de conception des systèmes interactifs qui implique les utilisateurs dans*

³⁶ Ministère des armées, la cellule innovation participative, au service des innovateurs de la Défense. [en ligne]. Disponible <https://tinyurl.com/hdkdjeh2> (consulté le 8-2-2021).

³⁷ Définitions marketing, Cocrédation marketing. [en ligne]. Disponible sur <https://tinyurl.com/s8ahwhsz> (consulté le 8-2-2021).

l'ensemble du processus du développement. » (Anke BROCK, Slim KAMMOUN, Jean-Luc VINOT, Philippe TRUILLET, Bernard et Oriola, Christophe JOUFFRAIS, 2010, p. 65).

La conception participative est aussi appelée la conception centrée sur l'utilisation (CCU). La CCU a été définie en 1999 par la norme ISO 13407 « *Processus de conception centrée sur l'opérateur humain pour les systèmes interactifs* »³⁸. Cette norme ISO 13407 a été révisée en 2010, pour finalement être remplacée, en 2019 par la norme ISO 9241-210 « *Ergonomie de l'interaction homme-système — Partie 210: Conception centrée sur l'opérateur humain pour les systèmes interactifs* »³⁹. Cette norme met à disposition des concepteurs toutes les recommandations en relation avec les processus de conception centrés sur l'utilisateur et sur les individus présents tout au long de la durée de vie de cette conception.

En 2001 a été créé par L'UNION NATIONALE DES SYNDICATS FRANÇAIS D'ARCHITECTES (Unsa) en collaboration avec le MINISTÈRE DE LA CULTURE un concours, sous le nom de « Prix du Projet Citoyen ». Ce concours a pour but de récompenser « *les acteurs d'un parcours exemplaire de concertation : maître d'ouvrage, architecte et usager-citoyen* » (MINISTÈRE DE LA CULTURE). Le prix est décerné aux entreprises qui reconnaissent l'utilisateur pour ses qualités de « maître d'usage » et donc d'utilisateur final du bien ou du service.

Les règles du concours sont les suivantes :

- « Explication de l'émergence de la parole de l'usager dans les phases de programmation, d'élaboration ou de réalisation du projet ;
- Expliquer comment cette démarche a contribué à la dynamique du projet. »⁴⁰.

Ces concours peuvent être un moyen de motiver les entreprises à développer cette notion de participation de la maîtrise d'usage dans le processus de conception.

Nous allons, dans le paragraphe suivant aborder la notion d'ergonomie.

³⁸ ISO 12407 :1999 Processus de conception centrée sur l'opérateur humain pour les systèmes interactifs. [en ligne]. Disponible sur <https://tinyurl.com/ae6eyh> (consulté le 4-2-2021).

³⁹ ISO 9241-210 :2019 Ergonomie de l'interaction homme-système.[en ligne]. Disponible sur <https://tinyurl.com/vmzjnjc> (consulté le 4-2-2021).

⁴⁰ L'union des architectes. Unsa. Prix d'architecture. [en ligne]. Disponible sur <https://tinyurl.com/n93wdhee> (consulté le 4-3-2021).

1.2.4 L'ergonomie

L'ergonomie, selon le dictionnaire Le Robert correspond à l' « *Étude scientifique des conditions de travail et des relations entre l'être humain et la machine.* » et à l' « *Adaptation d'un environnement de travail (outils, matériel, organisation...) aux besoins de l'utilisateur.* »⁴¹.

Cette notion d'ergonomie est aussi présente dans la norme ISO 9241-210 « *Ergonomie de l'interaction homme-système — Partie 210: Conception centrée sur l'opérateur humain pour les systèmes interactifs* »⁴² comme nous l'avons présentée dans le paragraphe précédent.

L'ergonomie est une notion à prendre en considération dans la conception d'un matériel, c'est un élément indispensable permettant d'adapter et d'améliorer les conditions de travail de l'utilisateur.

Un matériel ergonomique peut permettre d'éviter tout dommage corporel tel que les troubles musculo squelettiques (TMS), les accidents de travail, etc. Au-delà des risques physiques, elle permet aussi de préserver la santé mentale des utilisateurs. L'ergonomie permet de prévenir les risques et cela dès la conception d'un matériel.

Cela permet aussi à l'entreprise de développer son attractivité sur un marché en défendant des valeurs humaines et en se montrant soucieuse des impacts du matériel sur la santé des utilisateurs⁴³.

1.2.5 Le management de l'innovation

Dans les organisations, en termes de management de nouveaux modes se développent, comme nous avons pu le voir dans la partie une. Cette méthode de management ayant « *pour but de guider les entreprises pour établir, développer et maintenir un cadre pour intégrer un processus régulier d'innovation dans son organisation* »⁴⁴, comporte plusieurs objectifs.

⁴¹ Le Robert, définition Ergonomie. [en ligne]. Disponible sur <https://tinyurl.com/es7scw4n> (consulté le 4-3-2021).

⁴² ISO 9241-210 :2010 Ergonomie de l'interaction homme-système. [en ligne]. Disponible sur <https://tinyurl.com/58xss4p5> (consulté le 10-3-2021).

⁴³ SYNEG, Ergonomie pour allier bien-être au travail et sécurité. [en ligne]. Disponible sur <https://tinyurl.com/ks7ffys> (consulté le 22-10-2020).

⁴⁴ Be-Now ouest, Arnaud, Le management de l'innovation définition. [en ligne]. Disponible sur <https://tinyurl.com/xks2e269> (consulté le 3-2-2021).

En ce qui concerne les objectifs en lien avec la maîtrise d'usage, nous pouvons retenir l'importance que ce mode de management apporte à la notion d'écoute des utilisateurs. La notion de « *co-création* », devient un impératif lors de l'initiation d'un processus d'innovation. Elle devient impérative car elle permet de collaborer pour créer de la valeur avec des parties prenantes internes, cette co-création permet alors aux organisations de mieux comprendre le marché et ses opportunités et par conséquent de trouver des idées permettant « *d'accroître les recettes et les bénéfices par la nouveauté* »⁴⁵.

1.2.6 La démarche Haute Qualité Environnementale

La dernière notion que nous aborderons concernant la notion de maîtrise d'usage est celle de Démarche Haute Qualité Environnementale.

La démarche Haute Qualité Environnement ou autrement nommée démarche HQE a été créée en 1993 par la cellule du MINISTÈRE DE L'ÉQUIPEMENT ET DU LOGEMENT FRANÇAIS dans son programme « Écologie et Habitat ».

Cette démarche comporte 14 objectifs divisés en quatre familles suivantes :

- éco-construction ;
- éco-gestion ;
- confort des usagers ;
- santé des usagers.

C'est dans ces quatre familles que nous retrouvons les différents objectifs. Les notions de confort et de santé des usagers font référence aux convives mais aussi au personnel qui exerce dans le bâtiment.

En termes de confort des usagers nous pouvons compter quatre objectifs. Le premier concerne le « confort hygrothermique et hygrométrique », il correspond au taux d'humidité dans l'air et à la température idéale des locaux de travail. Les équipementiers de grande cuisine doivent être à la recherche de matériels performants qui ne relâchent pas de grandes quantités de buées ni de chaleur afin de privilégier le confort des usagers. À l'inverse, les équipementiers de grande cuisine réalisant du matériel de ventilation doivent évaluer et optimiser les performances de

⁴⁵ Be-Now ouest, Arnaud, Le management de l'innovation définition. [en ligne]. Disponible sur <https://tinyurl.com/xks2e269> (consulté le 3-2-2021).

leurs matériels de traitement de l'air dans le but de réguler l'hygrométrie dans les lieux de production.

Concernant le confort des usagers, la deuxième notion que les équipementiers devront prendre en compte est celle de « confort acoustique » qui a un lien direct avec la notion de bien-être. Les revêtements de murs, de plafonds et de sols doivent être étudiés pour réduire les nuisances sonores.

Le troisième objectif concerne le « confort visuel », qui contribue aussi à la santé mentale des usagers, le confort visuel fait référence à la performance des usagers, nous pouvons parler d'intensité lumineuse qui influence l'efficacité des usagers. La température lumineuse peut aussi contribuer à la bonne efficacité du travail effectué. Celui-ci relève plutôt de la conception mais les équipementiers de grande cuisine peuvent aussi travailler sur le visuel de leurs matériels afin de rendre les locaux de travail plus agréables visuellement.

Le dernier objectif, est le « confort olfactif », il correspond à l'odeur des locaux de travail qui doit être confortable pour les usagers. La notion olfactive doit être maîtrisée par le biais de matériels de ventilation et de traitement de l'air efficaces.

Concernant la santé des usagers, la démarche HQE définit trois objectifs. Celui de la qualité sanitaire des espaces, de l'air et de l'eau. Des moyens techniques doivent être mis en œuvre pour éviter qu'il y ait une trop forte concentration de nuisibles dans l'air ou dans l'eau. Dans l'air, les nuisibles correspondent aux gaz brûlés en cuisine qui doivent être extraits de la zone de production. Ensuite, si de l'air est extrait, de l'air doit être réintroduit grâce à l'air extérieur qui doit être en amont capté et filtré avant introduction dans le local cuisson. Ce traitement de l'air se fera avec des matériels performants respectant les règles d'hygiène et de santé des usagers. Dans l'eau, il faut éviter les développements microbiens grâce au traitement des eaux avant utilisation.

CHAPITRE 2 : HYPOTHÈSE LIÉE À L'ENVIRONNEMENT

« Le processus d'innovation est étroitement lié à l'environnement écologique et à l'environnement concurrentiel dans lesquels s'inscrivent les équipementiers de grande cuisine ».

Dans ce chapitre sera étudié les différents principes en lien avec les dimensions écologique et concurrentielle de l'innovation. Dans un premier chapitre, nous traiterons les dimensions qui concernent l'environnement écologique et ensuite dans un second chapitre nous verrons la dimension concurrentielle.

2.1 Écologique

Dans la création d'un projet d'investissement, pendant l'étape de rédaction des cahiers des charges, les maitres d'ouvrage prennent en compte la dimension écologique. Innover peut aussi contribuer à la protection de la planète.

Dans l'industrie, la question environnementale devient une des priorités, les équipementiers de grande cuisine sont constamment à la recherche de nouveaux matériaux plus durables, plus respectueux de l'environnement et de nouvelles méthodes de gestion des énergies. Le terme innovation environnementale a été défini par de nombreux auteurs, certains la qualifient de « *motivations dans les procédés et produits qui réduisent les impacts sur l'environnement* » (MALAMAN, dans GASMI Nacer et GROLLEAU Gilles, 2003), d'autres y intègrent la dimension de compétences et d'équipements nécessaires pour se conformer à des réglementations environnementales (OLTRA et SAINT JEAN, dans GASMI Nacer et GROLLEAU Gilles, 2003).

Nous allons aborder maintenant la notion d'éco innovation et nous préciserons le cadre légal écologique dans le domaine des grandes cuisines.

2.1.1 Éco-Innovation

Lorsque l'innovation prend en compte des critères environnementaux, nous pouvons parler d'éco-innovation.

Selon l'ADEME dans son guide de l'éco-innovation, « *l'éco-innovation est l'élaboration et la mise sur le marché d'un produit ou d'un service plus respectueux de l'environnement et porteur, par rapport aux biens/services antérieurs, de valeur additionnelle pour le client ou*

pour l'entreprise, voire pour une autre partie prenante. Le respect de l'environnement s'entend sur l'ensemble du cycle de vie. La valeur additionnelle peut être une réduction de coût. ».

Selon l'ADEME, le succès de l'éco-innovation réside dans l'introduction de l'analyse du cycle de vie du produit, dès l'enclenchement d'un processus d'innovation ; ce qui permet de quantifier les impacts de la conception sur son environnement.

L'approche cycle de vie (ACV) consiste à analyser l'impact d'un bien ou d'un service du « berceau à la tombe »⁴⁶. Cette analyse permet alors d'évaluer les impacts dans un objectif qui est de les minimiser. Elle peut être illustrée de la façon suivante :

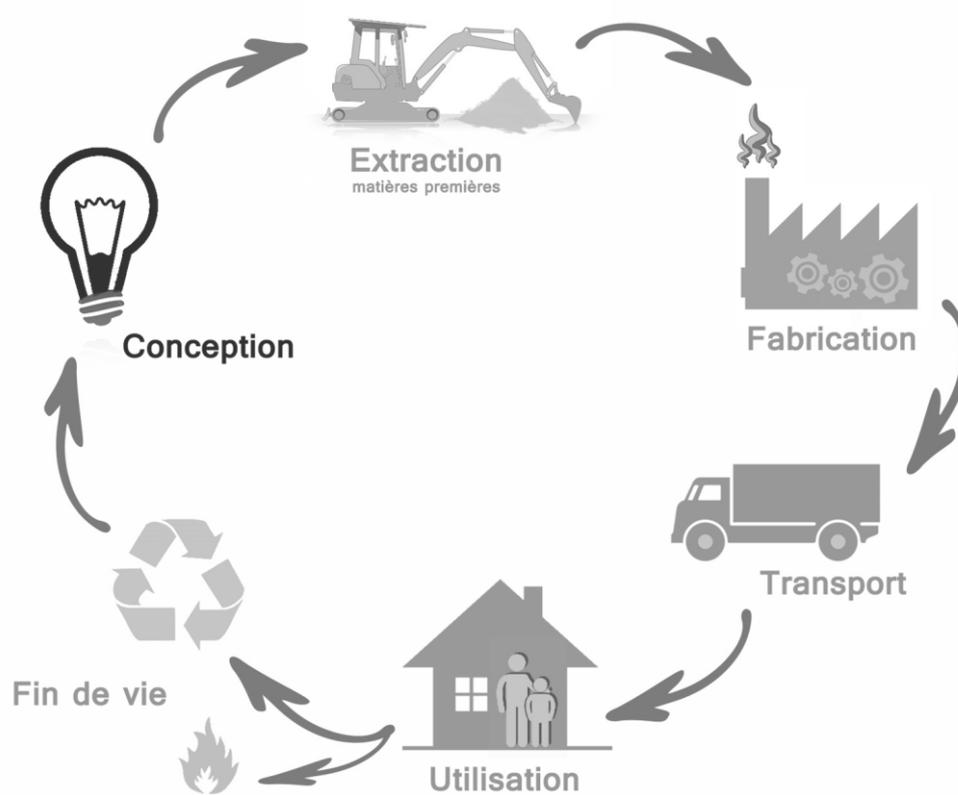


Figure 7 : Analyse cycle de vie⁴⁷

Cet outil d'analyse de cycle de vie a été normalisé en 1990 par la norme ISO 14040 « *Management environnemental Analyse du cycle de vie Principes et cadres* »⁴⁸. Cette norme donne les principes de l'analyse du cycle de vie. Il y a aussi la norme ISO 14043 : 2000

⁴⁶ ADEME, Qu'est-ce que l'ACV ? [en ligne]. Disponible sur <https://tinyurl.com/retvxuv4> (consulté le 11-3-2021).

⁴⁷ ARTO GREEN, l'analyse du cycle de vie.[en ligne]. Disponible sur <https://tinyurl.com/37n56aam> (consulté le 11-3-2021).

⁴⁸ ISO 14040 :2006- Management environnemental-ACV-Principes et cadre. [en ligne]. Disponible sur <https://tinyurl.com/jamzwey> (consulté le 11-03-2021).

« *Management environnemental Analyse du cycle de vie Interprétation du cycle de vie* »⁴⁹ qui permet, cette fois-ci aux entreprises d'apprendre à interpréter les résultats de cette analyse.

Un autre facteur de succès est l'analyse de l'environnement et du contexte dans lequel se place l'entreprise. L'entreprise, lors de sa prospection et lors de son étude de marché, devra analyser son environnement pour appréhender de nombreux éléments utiles et réaliser une conception responsable.

Un autre texte qui mentionne la dimension environnementale dans l'innovation est le guide des bonnes pratiques en matière de marchés publics qui stipule, en page 17 que : « *La définition des besoins doit prendre en compte les exigences du développement durable et, en particulier, les exigences sociales et environnementales. Ces exigences peuvent être appréhendées par référence à des labels ou à leur équivalent. Toutefois, si l'article 53, I du code impose à l'acheteur de prendre en compte des objectifs de développement durable, il ne lui impose pas de retenir un critère écologique au sein des critères de choix des offres.* ».

2.1.2 Le cadre légal environnemental

Dans le domaine de la cuisine professionnelle, de nombreuses lois mentionnent la dimension environnementale, ce sont des lois qui ont forcé le changement et par conséquent les entreprises ont été dans l'obligation d'innover pour répondre aux objectifs légaux.

Il existe des lois qui concernent : les fluides frigorigènes, le traitement des déchets électroniques, le traitement des eaux grasses usées et le traitement des déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE ou D3E). Ce sont des lois qui incitent les équipementiers de grande cuisine à s'adapter et constamment réévaluer les performances écologiques de leurs matériels.

Premièrement, concernant les fluides frigorigènes, le but de la réglementation européenne est l'« *élimination progressive des gaz fluorés de la catégorie des CFC et des HCFC.* ». Les gaz CFC et HCFC correspondent aux gaz chlorofluorocarbones (CFC) et aux gaz hydro chlorofluorocarbones (HCFC), ces deux types de gaz sont des composants des fluides frigorigènes présents dans les équipements de production de froid.

⁴⁹ ISO 14043 :2000- Management environnemental-ACV-Interprétation du cycle de vie. [en ligne]. Disponible sur <https://tinyurl.com/2j7rwzh3> (consulté le 11-3-2021).

Ils sont responsables du réchauffement climatique pour cause du relâchement de gaz à effet de serre qui atteignent la couche d'ozone.

C'est en 1997 que la France et l'Europe signent le « Protocole de Kyoto » qui met en évidence l'impact des gaz hydrofluorocarbones (HFC) sur l'environnement, un impact qui remet en cause leur utilisation au sein du domaine industriel.

La France s'engage alors, suite à cette signature, à réduire l'utilisation de ces fluides afin de préserver l'environnement. La réglementation concernant les HCFC a vu le jour en 1995 avec le gel des mises en place de ces gaz sur le marché. En ce qui concerne les gaz CFC, la réglementation débute dans les années 2000 avec une première interdiction de mettre sur le marché cette variété de gaz sauf pour des conditions très particulières.

La réglementation concernant ces deux types de fluides s'est alors intensifiée, vous trouverez en Annexe A : Réglementation gaz CFC HCFC un tableau réalisé par l'Agence de l'Environnement et de la Maitrise de l'Energie concernant la réglementation des fluides des années 1995 à 2015.

L'impact des différents gaz qui sont dans la composition des fluides frigorigènes est évalué avec un indice PRG qui signifie : Potentiel de Réchauffement Global, ou GWP (Global Warming Potential). La réglementation F-Gaz de 2019, vise à interdire l'utilisation à partir de 2020 de tous les fluides ayant un indice PRG supérieur ou égal à 2500. À l'horizon 2030 les fluides frigorigènes devront être composés uniquement de gaz avec un indice PRG inférieur à 150, une réduction drastique qui obligera les équipementiers de grande cuisine réalisant du matériel de réfrigération, à innover pour répondre à ces attentes règlementaires⁵⁰.

Concernant le traitement des déchets organiques ou des biodéchets, depuis le premier janvier 2012, les producteurs de biodéchets sont dans l'obligation de les trier et doivent mettre en place des filières de revalorisation de ces déchets. La revalorisation peut se faire par le biais du compostage ou de la méthanisation. Les biodéchets, en cuisine sont des déchets inévitables, ils correspondent aux déchets alimentaires et aux déchets biodégradables.

⁵⁰ Réglementation F-Gaz 2019-GREEN tech journal. [en ligne]. Disponible sur <https://tinyurl.com/56xxctvm> (consulté le 24-2-2021).

La loi concernant la transition énergétique a pour objectif d'ici 2025, d'obliger le tri des biodéchets à la source, pour les entreprises mais aussi pour les ménages, c'est-à-dire ne pas jeter les biodéchets dans les ordures dites « ménagères résiduelles »⁵¹.

En ce qui concerne la gestion et le traitement des déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE) de nombreuses législations existent. Le code de l'environnement fixe dans les articles [L541-9](#) « les règles qui concernent la conception, la production et la distribution des produits générateurs de déchets ». La gestion des DEEE présente un enjeu considérable en termes de développement durable à cause des substances chimiques qu'ils contiennent. Ils doivent être collectés et traités par une filière agréée, le traitement de ces matériels doit être inscrit dans un registre qui est tenu par l'Ademe. Le SYDEREP⁵², Système déclaratif des filières REP (Responsabilité élargie des producteurs) est le site internet où les entreprises qui sont en possession de matériel ayant un impact néfaste sur l'environnement doivent s'enregistrer.

Dans le domaine des cuisines professionnelles, de nombreux règlements existent concernant la gestion des eaux. Premièrement, en termes d'hygiène, les cuisines doivent être équipées de caniveaux avec siphon à pente afin d'éviter toute stagnation de l'eau. Ensuite, en ce qui concerne l'environnement, les canalisations ou les matériels doivent être équipés de bacs à graisses qui permettent de dégraisser l'eau avant de la rejeter dans le réseau public.

La Direction des Services Vétérinaires déclare que les restaurateurs ont une obligation de résultats et plus de moyens. Ils sont alors dans l'obligation de rendre des eaux propres avant qu'elles soient introduites dans le réseau de la ville. C'est pour cela que les équipementiers ont un réel intérêt à équiper leurs matériels de ces dispositifs permettant de séparer les graisses⁵³.

La prise en compte de cette dimension écologique dans un processus d'innovation aura des bénéfices transversaux, tout d'abord en termes d'impact sur l'environnement, mais aussi en termes de concurrence.

⁵¹ Ministère de la Transition Écologique, Biodéchets. [en ligne]. Disponible sur <https://tinyurl.com/2md59zwb> (consulté le 11-3-2021).

⁵² République Française, ADEME, SYDEREP [en ligne]. Disponible sur <https://tinyurl.com/ecxknvz2> (consulté le 11-3-2021).

⁵³ Experts CHR, 2020, Quelles sont les normes d'évacuation des eaux usées en restauration ? [en ligne]. Disponible sur <https://tinyurl.com/4ebce6fk> (consulté le 11-3-2021).

Lorsqu'une innovation répond uniquement à des spécificités réglementaires et légales, nous pouvons parler d'innovation obligatoire en opposition à l'innovation volontaire.

Nous pouvons alors nous questionner sur la nature de l'innovation environnementale, l'innovation est-elle volontaire ou impulsée par un cadre réglementaire ?

2.2 Concurrentiel

La concurrence peut être un des déterminants de l'innovation. Concernant l'environnement concurrentiel, c'est au 18^{ème} siècle qu'apparaissent les textes qui préfigurent les théories classiques de la concurrence avec la Fable des abeilles, écrite en 1714 par un médecin néerlandais Bernard MANDEVILLE. Dans sa fable, l'auteur fait l'éloge de la concurrence ainsi que du commerce qui, pour lui, seraient vecteurs des progrès sociaux et industriels.

En économie, la concurrence est définie comme « *une situation de marché où les offreurs et les demandeurs sont suffisamment nombreux pour qu'ils ne puissent exercer aucune influence sur les prix* »⁵⁴.

Maintenant, nous allons traiter la notion d'intensité de la concurrence, nous verrons le rapport entre concurrence et innovation, la notion de concurrence pure et parfaite et pour finir le bénéfice du premier entrant pour les entreprises.

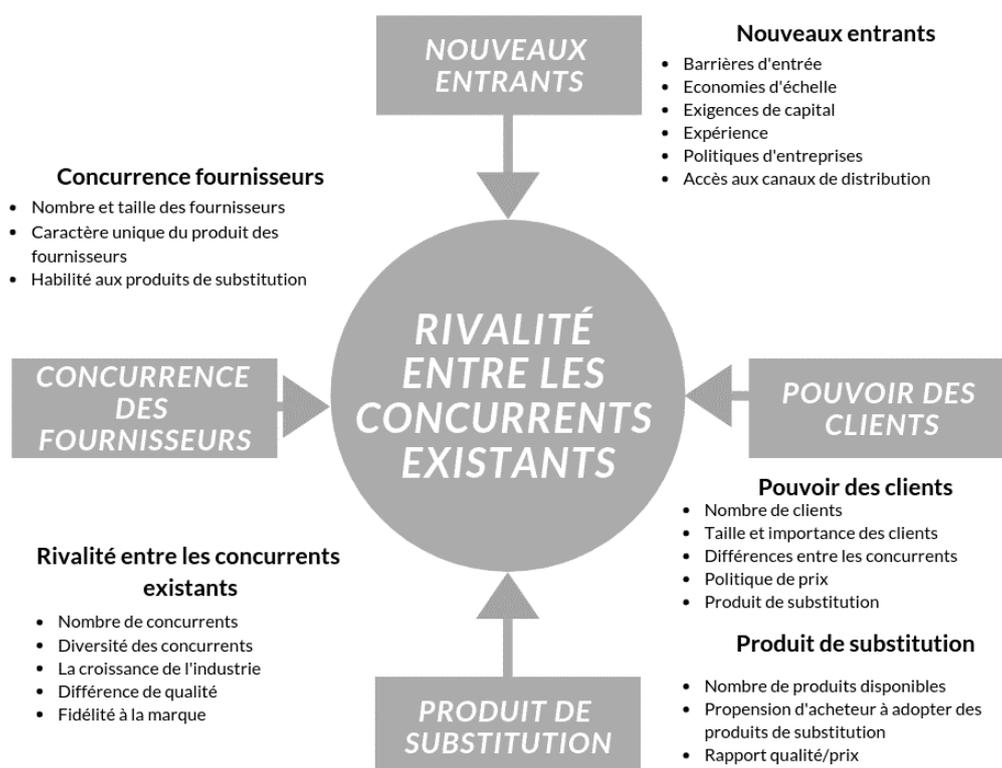
2.2.1 L'intensité de la concurrence

La concurrence a une intensité, elle peut être mesurée grâce au modèle de PORTER, ce modèle permet de mesurer son avantage concurrentiel et de connaître l'environnement concurrentiel dans lequel se place une entreprise pour orienter les stratégies d'investissement.

Le modèle ci-dessous regroupe les cinq forces d'un marché que l'entreprise devra prendre en compte.

⁵⁴ OLIVIER Nicolas, La concurrence pure et parfaite, Vidéo. [en ligne]. Disponible sur <https://tinyurl.com/7zpf86s> (consulté le 26-1-2021).

Figure 8 : Modèle de Porter⁵⁵



Dans ces cinq forces, PORTER identifie : la menace des nouveaux entrants qui correspond aux différents moyens utilisés par une entreprise pour empêcher l'entrée de nouvelles entreprises sur un marché. Le pouvoir de négociation des fournisseurs qui correspond à leur capacité de réguler le marché en y intégrant des conditions de coût, de qualité et de délais.

La troisième force correspond au pouvoir de négociation des clients qui influence le prix de vente et, pour finir, la quatrième force fait référence aux produits de substitution qui représentent une menace au niveau de l'offre. Les normes, les lois, la réglementation européenne et les réglementations internationales sont aussi à prendre en compte afin de mesurer l'intensité concurrentielle d'une organisation.

Toutes ces forces sont, selon PORTER un moyen pour les entreprises de mesurer l'intensité concurrentielle du marché dans lequel elles exercent afin d'adapter leurs stratégies.

⁵⁵ Vison marketing, fiche 03 : les cinq forces de Porter. [en ligne]. Disponible sur <https://tinyurl.com/2pthz4wp> (consulté le 24-2-2021).

2.2.2 Le rapport innovation-concurrence

En termes de rapport innovation-concurrence, il existe de nombreux débats. Joseph SCHUMPETER en 1943 rédige une thèse où il met en évidence le fait que la concurrence réduirait les rentes des monopoles et en conséquent inciterait les entreprises à innover. Pour J. SCHUMPETER la concurrence serait néfaste pour l'innovation.

Suite à ces affirmations, d'autres économistes comme Monsieur ARROW, économiste américain ont réagi et ont prouvé le contraire et entre autres, que ce sont dans les marchés concurrentiels qu'il y a la plus forte incitation à innover.

En décembre 1995 a été publié par la COMMISSION EUROPÉENNE un « Livre vert sur l'innovation », il identifie tous les éléments positifs et négatifs dont dépend l'innovation en Europe. Son but est de proposer des recommandations qui augmenteront la capacité d'innovation.

À la page 12 de ce livre vert, sont établies « *Des règles du jeu efficaces* » permettant l'innovation et il y est stipulé que « *Pour qu'il y ait innovation, il faut un ensemble de « règles du jeu » qui la stimulent. Cela concerne la concurrence, moteur puissant de l'innovation (...)* ». Pour créer de l'innovation, les entreprises doivent « *maintenir une concurrence effective* » en faisant en sorte d'éviter les monopoles, de maintenir et de respecter les règles de concurrence pure et parfaite.

2.2.3 La concurrence pure et parfaite

Les lois d'un marché fonctionnent uniquement dans le cadre d'une concurrence pure et parfaite. Il existe cinq conditions à la concurrence pure et parfaite.

La première concerne l'atomicité du marché, c'est-à-dire qu'il est nécessaire que le marché comporte un grand nombre de demandeurs mais aussi d'offreurs, il y a atomicité du marché quand aucun acteur du marché ne peut avoir une influence sur le prix et les conditions du marché.

La deuxième condition de concurrence pure et parfaite correspond à l'entrée libre sur le marché ; les individus sont libres concernant la création d'une entreprise et peuvent librement se rendre sur le marché correspondant à leurs offres.

La troisième condition est l'homogénéité du produit c'est-à-dire qu'il doit être possible de comparer tous les produits présents sur le même marché, ils doivent être similaires. Le marché doit aussi être transparent, c'est la quatrième condition de concurrence pure et parfaite, les offreurs et les demandeurs doivent connaître le prix et la qualité des produits ou des services, ces informations doivent être disponibles pour tout individu sur un marché.

Pour terminer la dernière condition est la mobilité, les facteurs de production (travail capital) peuvent se déplacer librement entre les différents marchés.

En France et plus largement dans le monde, de plus en plus de start-up se développent et introduisent sur le marché des nouveaux produits, des nouveaux services, des nouveaux logiciels de plus en plus performants, de plus en plus faciles d'utilisation et d'installation.

C'est pour cela que les entreprises sont en constante recherche et développement afin de maintenir leur place dans le marché et se différencier constamment de la concurrence.

Se différencier peut aussi se réaliser par le biais de la création d'une innovation inconnue, une innovation de rupture qui permet aux entreprises de créer un nouveau marché, nous parlons alors « de bénéfice du premier entrant ».

2.2.4 Le bénéfice du premier entrant

Les premières innovations dans un environnement concurrentiel permettent aux entreprises de bénéficier de l'avantage du premier entrant qui, en marketing signifie être un « pionnier » sur le marché. Ce concept de pionner a fait son apparition en 1988 grâce à David MONTGOMERY et Marvin LIEBERMAN, ce concept se constitue avec la pensée de Joseph SCHUMPETER dans son livre « Théorie de l'évolution économique ».

Philippe GATTET, Directeur des études XERFI, dans l'émission PRECEPTA STRATEGIQUES nous explique comment comprendre l'avantage du premier entrant. Il affirme qu'une entreprise « *défrichant un nouveau marché dispose d'un avantage quasi naturel sur ses suiveurs (...). Ce premier entrant a pour avantage de formater à sa guise son marché, de se forger une réputation, d'imposer son standard et de construire des barrières stratégiques à l'entrée.* »⁵⁶. Le premier entrant permet de bénéficier de trois avantages très significatifs sur un marché.

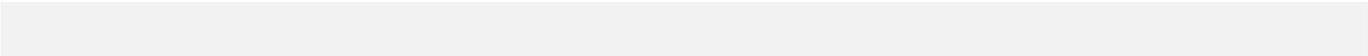
⁵⁶ GATTET Philippe, Directeur d'études Xerfi, l'avantage du premier entrant. [en ligne]. Disponible sur <https://tinyurl.com/4e6zatsc> (consulté le 26-1-2021).

Le premier correspond au « leadership technologique », le second est la « préemption d'actifs rares », cela peut correspondre à une main d'œuvre très qualifiée et très rare, l'accès à la distribution ou l'emplacement des points de vente, le premier entrant bénéficie d'un accès privilégié aux différentes ressources/actifs. Le dernier avantage fait référence aux « coûts de migration », le pionnier bénéficie d'un avantage dans le cadre du transfert d'un produit ou d'un service à un autre.

Il existe des limites à ce concept, car comme sur tout marché le pionner se fait souvent rapidement rattraper et parfois dépasser.

Afin de conclure sur cette partie de cadrage théorique nous avons pu voir qu'une multitude de notions étaient présentes autour de la notion de maîtrise d'ouvrage, maîtrise d'usage, d'environnement écologique et concurrentiel. Pour nous permettre de répondre à notre problématique de recherche et vérifier nos hypothèses, nous allons mettre en place des méthodes de collecte de données.

La partie suivante a comme objectif d'organiser le terrain des enquêtes que nous réaliserons lors de la deuxième année de Master MIRC. Nous expliquerons dans cette prochaine partie, la mise en place des enquêtes qualitatives et quantitatives.



PARTIE 3 : APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE

PARTIE 3 : APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE

Dans cette partie, nous allons proposer une méthodologie et un terrain d'application qui, dans le cadre de ce mémoire de première année de Master, nous permettront de recueillir des éléments « en grandeur nature » et ainsi tester nos hypothèses, dans l'objectif de les confirmer ou de les infirmer en seconde année de Master.

Dans les sciences sociales, deux grandes familles de méthodes d'enquêtes peuvent être utilisées, la méthode qualitative et la méthode quantitative.

Cette dernière partie a comme objectif d'expliquer le choix des méthodes utilisées avec leurs avantages, leurs inconvénients et leurs applications au sein de notre domaine. Il n'existe pas d'enquêtes meilleures que d'autres, elles permettent d'examiner et de mettre en lumière différents aspects de la réalité sociale qui peuvent se révéler complémentaires. Elles permettent aussi d'établir des liens entre les phénomènes sociaux.

Dans un premier chapitre, nous expliquerons les choix des méthodes que nous utiliserons, nous mettrons en évidence les deux grands types de méthodes que nous pouvons utiliser dans le cadre d'une étude en sciences sociales.

Dans un second chapitre, nous expliquerons les méthodes que nous avons mises en place dans cette première année de Master. Ensuite, dans un troisième chapitre, nous proposerons les méthodes que nous utiliserons l'année prochaine afin de poursuivre notre recherche.

Pour finir, dans un dernier chapitre, nous donnerons les premiers résultats obtenus grâce à nos études et nous expliquerons comment nous allons organiser notre recherche en deuxième année de Master.

CHAPITRE 1 : CHOIX DE LA MÉTHODE

« *Étudier la société, c'est faire des allers-retours incessants, observer le monde, penser ce que l'on a vu, et retourner observer le monde* » (BECKER, 2002).

En sciences sociales, il y existe deux manières d'analyser le terrain : partir de la réalité des faits pour adapter les méthodes de recherche (démarche inductive) ou partir de la théorie pour observer la réalité (démarche hypothético-déductive). Quel que soit le type de schéma de recherche, il est nécessaire de mettre en place une méthode et des outils de collecte de données.

1.1 Méthode quantitative

Concernant notre objet d'étude, le premier type d'enquête que nous allons réaliser est une étude quantitative. Dans ce premier chapitre, sera expliqué comment s'applique ce type d'enquête. L'étude quantitative est une des principales méthodes de recueil de données dans les sciences sociales. Elle se traduit par des questionnaires qui peuvent être administrés par l'enquêteur, ou auto-administrés par l'enquêté lui-même, en ligne ou papier. Cette enquête peut aussi être réalisée grâce à une base de données déjà existante.

1.1.1 Le questionnaire

L'objectif de ces méthodes est de quantifier des faits sociaux en mesurant les opinions et les comportements des individus. Les enquêtes quantitatives peuvent se faire en complément d'une étude qualitative, cela permet d'avoir des données quantifiables précises qui nous permettront de réaliser des analyses mathématiques grâce à des statistiques qui décriront une population.

Le moyen de récolte de données le plus classique dans le cadre d'une étude quantitative est le questionnaire. Il correspond à un ensemble de questions et de réponses prédéfinies dans le cadre de questions fermées, ou non prédéfinies dans le cadre de questions ouvertes. Afin de réaliser un questionnaire, plusieurs étapes sont à respecter. Tout d'abord, il est important de définir l'objet de l'enquête et les hypothèses comme nous l'avons fait dans la première et la deuxième partie. Une fois ceux-ci définis, il faut identifier la population cible, c'est-à-dire les personnes concernées par les champs de l'enquête afin de tirer un échantillon qui représente l'ensemble des individus à interroger.

Pour identifier correctement la population cible, l'enquêteur devra identifier les variables importantes que cette population échantillon doit contenir. Une variable est une caractéristique chez les individus que l'enquêteur pourra mesurer, comme le genre, l'âge et la nationalité par exemple. Une fois la population cible définie, l'enquêteur devra calculer la taille idéale de la population échantillon. En sciences sociales, pour ce calcul, il faut prendre en compte les différents degrés d'exactitude. Le premier est la marge d'erreur, elle correspond au pourcentage de chance que nous avons de nous tromper en affirmant une généralité issue d'un questionnaire. Dans les sciences sociales, cette marge d'erreur est estimée à 5 %. Le second degré est le niveau de confiance qui dans notre domaine d'étude est fixé à 95 %, il correspond au pourcentage de chance que nous avons d'obtenir les mêmes résultats si nous interrogeons de nouveaux individus ayant les mêmes caractéristiques que notre population cible.

Pour calculer cette population, nous pouvons faire référence au tableau ci-dessous.

POPULATION	MARGE D'ERREUR EN SCIENCES SOCIALES	NIVEAU DE CONFIANCE EN SCIENCES SOCIALES
	5 %	95 %
100	80	80
500	218	218
1000	278	278
10 000	370	370
100 000	383	383
1 000 000	384	384

Tableau 1 : Tableau de calcul de population échantillon⁵⁷

Lorsque nous avons la taille de notre échantillon, la prochaine étape est de choisir le type d'enquête le plus adapté à l'échantillon ainsi que le mode d'administration. Il existe plusieurs types d'enquêtes :

- les enquêtes biographiques ou rétrospectives où y sont posées des questions sur le passé ;
- répétitives ou périodiques, qui sont réalisées à plusieurs reprises afin de pouvoir les comparer ;

⁵⁷ Diana Oliveira, « Cours 1 : Études / méthodologie quantitatives », page 24, Cours Master 1 MIRC, ISTHIA, Université Toulouse Jean Jaurès, 2021.

- longitudinales, qui sont répétitives historiques et biographiques ;
- réalisées en une fois.

Toutes ces étapes préalables à la rédaction du questionnaire étant réalisées, l'enquêteur pourra rédiger son questionnaire et le tester auprès de son échantillon.

Peu importe le type d'administration du questionnaire, sa rédaction se fait en plusieurs étapes, premièrement, la réalisation d'une introduction brève précisant les objectifs de l'enquête, la durée du questionnaire, l'anonymat et les remerciements. Lorsque l'introduction est réalisée, l'enquêteur devra choisir le type de questions qu'il va poser. Il existe différents types de questions, les questions fermées où l'enquêté choisit ses réponses dans une liste de réponses prédéfinies, les questions fermées à échelles d'évaluation, les échelles peuvent être numériques (1234) ou sémantiques (satisfaisant, très satisfaisant...), les questions fermées de type classement (classez de 1 à 5 ...) et les questions ouvertes.

La méthode de recueil de données quantitatives, grâce à un questionnaire, offre de nombreux avantages, car elle permet d'interroger une grande partie de la population ce qui est impossible dans le cadre d'une enquête qualitative. Cela permet de « *parler la même langue que l'enquêté* »⁵⁸. Outre ces avantages, la méthode de recueil de données par questionnaire à un coût en termes de temps, le travail d'analyse de données quantitatives requiert beaucoup de temps lorsque l'étude est réalisée par une seule personne. Dans le cadre de questionnaires auto-administrés, les réponses aux questions ouvertes peuvent parfois être absurdes ce qui invalide le questionnaire, cela peut être un frein dans le traitement de ces données.

1.1.2 L'étude de données déjà existantes

En ce qui concerne la seconde méthode de recueil de données quantitatives, il existe une méthode où l'enquêté se base sur des données déjà existantes, elle correspond à l'analyse secondaire de données. Ce sont des données qui peuvent au départ être produites dans un cadre scientifique comme dans le cadre des études INSEE, mais elles peuvent aussi être produites dans un cadre non scientifique c'est-à-dire par des entreprises, organismes, administrations, etc.

⁵⁸ OLIVEIRA Diana, « Cours 1 : Études / méthodologie quantitatives », Cours Master 1 MIRC, ISTHIA, Université Toulouse Jean Jaurès, 2021.

1.2 Méthode qualitative

Le second type d'enquête en sciences sociales est l'enquête qualitative. Elle se traduit par la réalisation d'entretiens (directifs, semi-directifs ou libres) ou par des techniques d'observations. Ces deux types de méthodes permettent de recueillir des informations plus approfondies et complémentaires à celles de l'étude quantitative. Cela permet de décrire, de comprendre et d'expliquer les logiques subjectives propres aux individus.

1.2.1 Les entretiens semi-directifs

Les entretiens sont définis comme une « *improvisation réglée* »⁵⁹, l'enquêteur arrive avec ses outils, mais les interactions entre l'interviewé et l'intervieweur peuvent changer le déroulement de l'entretien. Les entretiens consistent en une interaction verbale entre un chercheur et un enquêté, ils permettent de connaître des opinions, des motivations, des pratiques et des modes de pensées.

L'entretien peut avoir différentes fonctions :

- une fonction exploratoire qui éclaire l'enquêteur sur son sujet et permet de créer de nouvelles pistes ;
- une fonction complémentaire qui permet d'éclaircir des résultats déjà obtenus par des enquêtes précédentes.

Afin de mener une enquête qualitative sous la forme d'entretiens, comme pour l'étude quantitative, l'étude qualitative nécessite la création d'outils qui permettront de réaliser des recherches. L'outil indispensable pour réaliser un entretien est le guide d'entretien aussi appelé une grille d'entretien. Ce guide a un réel intérêt, il donne à l'enquêteur une ligne de conduite à tenir lors de l'entretien, il aide au bon déroulé des questions, bien que les thèmes ne soient pas traités dans l'ordre exact, le principal est de traiter toutes les questions.

Dans un entretien directif, l'enquêteur guide le répondant ce qui évite les écarts de pensée, il peut y avoir présence de relances. Au contraire, lors d'un entretien semi-directif ou libre, le répondant a plus de liberté et c'est lui qui organise l'enchaînement des questions en fonction du sujet abordé, l'entretien est centré sur la personne, l'enquêteur laisse la place au silence et à la longue réflexion du répondant.

⁵⁹ DUPUY Anne, « L'entretien sociologique ». p. 8 Cours Master 1 SSAA ISTHIA Université Toulouse Jean Jaurès, 2021.

Le guide d'entretien se présente sous la forme d'une liste de questions sur différentes thématiques précises établies en amont par le chercheur. Dans un guide d'entretien, l'enquêteur peut s'aider en notant différentes techniques de relance si besoin. Les questions doivent être claires, l'enquêteur ne doit pas hésiter à demander des précisions si nécessaire, ou poser des questions qui ne sont pas inscrites dans le guide si cela semble opportun.

Les entretiens durent en général entre une heure et une heure trente minutes, ils devront être enregistrés avec l'accord du répondant et intégralement retranscrits et anonymisés. Lorsque l'enquêteur a réalisé ses retranscriptions, il procède à leur analyse. Il existe deux types d'analyse⁶⁰ :

- l'analyse par entretien individuel qui permet de comprendre la vision d'une personne en particulier ;
- l'analyse sur un corpus de plusieurs entretiens qui permet de comparer les propos des individus sur des thématiques précises.

Les données analysées sont singulières, l'interprétation est réalisée par le chercheur.

Lorsque l'enquêteur a réalisé sa grille d'entretien, il devra identifier les individus à interroger, pour cela le chercheur a le maître mot, c'est lui qui détermine les acteurs qu'il estime en capacité de lui donner des réponses concernant son sujet. Lorsque le profil des individus est établi, il faut choisir la taille de l'échantillon. Dans le cadre d'une étude qualitative, la taille de l'échantillon n'est pas le résultat d'un calcul ; en général, l'échantillon est de petite taille, ce qui est important c'est la diversité des individus qui le composent. Cette diversité permet de réaliser une étude comparative des entretiens.

La méthode de l'entretien demande une capacité d'improvisation. Les avantages sont divers, l'enquêteur saisit plus en profondeur les phénomènes sociaux ainsi que le sens que les individus donnent aux phénomènes sociaux. L'entretien qualitatif permet la prise en compte des singularités des individus. Ce type de recueil de données est moins standardisé ce qui pourra être une limite dans l'interprétation des résultats.

⁶⁰ Pôle audio-visuel, Sciences Po, Produire et analyser des données qualitatives. Méthode de l'entretien semi-directif, 2016. [en ligne]. Disponible sur <https://tinyurl.com/dfnxyu2> (consulté le 25-2-2021).

CHAPITRE 2 : APPLICATION DE LA MÉTHODE EN MASTER 1

Ce chapitre permettra d'expliquer les outils de collecte de données que nous avons appliqués dans cette première année de Master. Pour commencer, nous expliquerons la mise en place du questionnaire en ligne concernant la maîtrise d'usage et ensuite, nous aborderons l'étude basée sur des données déjà existantes que nous avons réalisée.

2.1 Le questionnaire en ligne

Ici, nous allons décrire la mise en place de l'étude de la maîtrise d'usage que nous avons réalisée via à un questionnaire en ligne.

« Les équipementiers de grande cuisine innovent en fonction des besoins du maître d'ouvrage et de la maîtrise d'usage ».

Nous avons pu voir dans la partie 2, que de nombreuses notions sont présentes concernant la prise en compte de la maîtrise d'usage dans le processus d'innovation. Notre première enquête quantitative nous permettra de mettre en lumière, par des proportions, la prise en compte des usagers (maîtrise d'usage) dans le renouvellement de leurs outils de travail.

Afin de caractériser cette prise en compte, nous avons réalisé un questionnaire en ligne avec pour objectif d'interroger des personnes utilisant des matériels au sein d'une organisation qui n'est pas la leur. Le but de ce questionnaire est aussi de savoir si les utilisateurs sont sensibles à l'innovation et si leurs supérieurs hiérarchiques ont pour habitude de prendre en compte leurs avis ainsi que leurs besoins.

Il convient de connaître s'il est intéressant d'inclure la maîtrise d'usage dans le processus d'innovation. Ici la population cible est représentée par la maîtrise d'usage, les ouvriers, les salariés, toutes les personnes exerçant ou ayant exercé un travail moyennant une rémunération. Pour notre étude, nous allons prendre une population mère de 100 personnes ; ce qui, grâce aux degrés d'exactitude définis par les sciences sociales, nous donne un total de 80 personnes à interroger.

En ce qui concerne notre objet d'étude, l'enquête la plus adaptée est celle effectuée en une fois auprès de l'ensemble de la population. Le mode d'administration en face-à-face semble idéal pour ce questionnaire, il permet de s'assurer que l'enquêté réponde à toutes les questions.

De plus, l'enquêté pourra se confier et sera moins lassé par le questionnaire. Cependant, dans la situation sanitaire actuelle, le plus raisonnable sera d'auto administrer les questionnaires aux individus par le biais d'Internet. Cela nous permettra d'interroger un plus grand nombre d'individus localement proches ou éloignés. Une fois ces étapes de méthodologie réalisées, il en vient la création de notre questionnaire pour pouvoir par la suite le tester auprès de notre échantillon.

Pour réaliser notre questionnaire, la première étape va être d'établir une liste de thématiques à aborder, toujours dans le but de connaître la sensibilité des utilisateurs face à l'innovation. Vous trouverez la liste des thèmes que nous aborderons dans le questionnaire dans le tableau ci-dessous.

THÉMATIQUES À ABORDER :
<ul style="list-style-type: none"> - Influence des outils de travail sur la productivité ; - Importance de la fréquence de renouvellement des outils de travail ; - Définition du terme innovation ; - Importance des performances environnementales des outils de travail ; - Lien entre innovation et bien-être au travail ; - Éléments de choix des outils de travail ; - Sensibilité à la prise en compte des avis lors d'un renouvellement d'outil ; - Lien entre prise en compte de l'avis de l'utilisateur et le bien-être.

Tableau 2 : Thématiques du questionnaire en ligne Master 1

Nous connaissons les thématiques à aborder, il convient donc de rédiger les questions, pour cela les thématiques devront être traduites en questions intelligibles par le répondant en évitant d'induire la réponse dans la question.

Vous trouverez en Annexe B : Tableau questionnaire Maitrise d'usage, un tableau avec les questions formulées en fonction des thématiques ainsi que les modalités de réponse. Le tableau concerne uniquement les questions spécifiques aux thématiques de notre sujet. En début de questionnaire nous avons interrogé notre population échantillon sur des thèmes génériques concernant leur genre, leur âge, leur catégorie socioprofessionnelle ainsi que sur leurs outils de

travail. Cela nous permettra, par la suite, d'effectuer des statistiques en fonction de ces variables si cela est nécessaire pour notre analyse. En ce qui concerne l'introduction du questionnaire, nous l'avons voulue concise, nous y précisons le thème, la durée, l'anonymat et remercions les participants. Vous trouverez l'introduction de notre questionnaire en Annexe C.

Ce questionnaire a été créé sur le dispositif GOOGLE FORMS et publié en ligne par le biais de réseaux professionnels tels que LinkedIn le 11 novembre 2020.

Ce questionnaire ne nous permettra pas de répondre à notre hypothèse « Les équipementiers de grande cuisine innove en fonction des besoins du maître d'ouvrage et de la maîtrise d'usage », mais il nous permettra d'affiner nos questions lors des études qualitatives que nous réaliserons en Master 2.

2.2 L'étude de données déjà existantes

Ici, nous allons décrire la mise en place de l'enquête réalisée à partir de données déjà existantes auprès des équipementiers de grande cuisine.

Nos hypothèses sont les suivantes : « **Les équipementiers de grande cuisine innove en fonction des besoins du maître d'ouvrage et de la maîtrise d'usage** » ; « **Le processus d'innovation est étroitement lié à l'environnement écologique et à l'environnement concurrentiel dans lesquels s'inscrivent les équipementiers de grande cuisine** »

Dans ces hypothèses nous retrouvons quatre items distincts qui sont les suivants : maîtrise d'ouvrage, maîtrise d'usage, environnement écologique et environnement concurrentiel.

Pour cette étude quantitative, nous allons exploiter les données qui se trouvent sur les sites internet des équipementiers de grande cuisine, dans les onglets « nouveauté », « innovation », « engagement ». Les données que nous souhaitons recueillir sont les différentes expressions, les verbatims, les publicités, et les motivations que les équipementiers expriment sur leurs sites internet.

Nous retranscrivons ces données dans un tableau et classerons les expressions des équipementiers de grande cuisine dans différents thèmes en lien avec les quatre items de nos problématiques.

L'objectif de cette étude basée sur des données déjà existantes, est de quantifier ce que mettent en avant les équipementiers de grande cuisine concernant les innovations et les nouveautés dans leurs matériels. Pour cette étude, nous avons pris une population de référence de 53 équipementiers de grande cuisine, certains fournissent des matériels spécifiques et d'autres sont des fournisseurs polyvalents.

Nous analyserons ces données, dans le chapitre 4 de cette troisième partie, à partir du tableau de recueil des expressions et mots classés en quatre thématiques que nous avons établi au préalable. Ce tableau aura pour objectif de comprendre ce que ces items signifient pour les équipementiers de grande cuisine. Une fois que nous aurons référencé ces différentes expressions, nous traduirons par des pourcentages la proportion d'équipementiers de grande cuisine à mentionner ces sujets lorsqu'ils abordent la notion d'innovation.

Pour finir nous réaliserons une analyse de données croisées, où nous croiserons les deux données suivantes : les expressions mises en avant et la catégorie de matériel qu'ils réalisent. L'objectif, en croisant ces données, est de comprendre quelles sont les valeurs les plus défendues et mises en avant en fonction du type d'équipement proposé.

CHAPITRE 3 : APPLICATION DE LA MÉTHODE EN MASTER 2

Ce chapitre a comme objectif de définir les méthodes de collecte de données que nous utiliserons lors de la deuxième année de Master MIRC.

Tout d'abord, nous présenterons les études quantitatives que nous réaliserons l'année prochaine et ensuite, seront présentées les études qualitatives.

3.1 Étude quantitative

Dans le cadre du mémoire de Master 2, concernant la méthode de données quantitative, nous établirons un questionnaire cette fois-ci auprès de la maîtrise d'ouvrage (clients).

Ce questionnaire aura comme objectif de connaître la proportion que les clients (MOA) allouent à la prise en compte de la maîtrise d'usage dans un projet d'investissement. Ce questionnaire sera comparé avec le questionnaire que nous avons réalisé cette année. Cette comparaison nous permettra de voir s'il y a des corrélations entre les deux questionnaires. Une corrélation correspond à un lien, ou un rapport réciproque entre deux questions.

La mise en place de ce futur questionnaire sera similaire à celle du mémoire de recherche de Master 1. La population cible sera composée de maîtres d'ouvrage, c'est-à-dire des individus qui engagent ou qui ont déjà engagé un processus d'investissement. Nous réaliserons le calcul de la population échantillon lors de la mise en place du questionnaire l'année prochaine.

Ce questionnaire portera sur les mêmes thématiques que le questionnaire de Master 1 soit, l'influence des outils de travail sur la productivité, l'importance de la fréquence de renouvellement des outils de travail, la définition du terme innovation, l'importance des performances environnementales des outils de travail, le lien entre innovation et bien-être au travail, les éléments de choix des outils de travail, la sensibilité à la prise en compte des avis lors d'un renouvellement d'outil et le lien entre prise en compte de l'avis de l'utilisateur et le bien-être.

Cette étude de la maîtrise d'ouvrage sera complétée par une étude qualitative que nous réaliserons auprès des clients par le biais de questionnaires.

3.2 Étude qualitative

Les études qualitatives sont représentées par deux méthodes de recueil de données, la méthode par entretien et l'observation. Dans la continuité de notre travail, nous faisons le choix de mettre en place ces deux méthodes de recueil de données dans l'exercice du mémoire de recherche de Master 2.

Nous réaliserons des entretiens semi-directifs afin de laisser l'interviewé s'exprimer plus librement que lors d'un entretien directif. L'enchaînement des questions ne sera donc pas cadré, mais l'enquêteur n'oubliera pas l'objectif principal de l'interview et n'hésitera pas à réorienter la discussion si nécessaire.

Nous commencerons à recueillir les données de l'étude qualitative par la méthode de l'observation lors du stage de Master 1. Réaliser un stage chez un équipementier de grande cuisine est une réelle opportunité afin de comprendre en observant le travail dans cette industrie.

Pour la méthode de recueil de données par entretien, nous avons fait le choix d'interroger deux profils d'individus : la maîtrise d'ouvrage et les professionnels équipementiers de grande cuisine.

Maintenant, nous allons expliquer la méthodologie que nous mettrons en place afin d'interroger la maîtrise d'ouvrage et ensuite sera annoncée la méthodologie entreprise concernant l'étude des professionnels équipementiers de grande cuisine.

3.2.1 Entretien de la maîtrise d'ouvrage

Questionner la maîtrise d'ouvrage pour notre sujet a un réel intérêt. Dans ces entretiens, il conviendra premièrement de demander à la maîtrise d'ouvrage, qu'elle est la définition de l'innovation. Questionner les clients nous permettra de comprendre si, lorsqu'ils engagent un projet d'investissement, ils questionnent la maîtrise d'usage sur le choix des équipements.

Il est aussi important de savoir si la maîtrise d'ouvrage a pour habitude de demander de l'innovation dans son programme. Nous pourrions alors la questionner sur sa relation avec les équipementiers de cuisine lors d'un projet.

Concernant la localisation de la population que nous voulons interroger, nous n'établirons pas de limites géographiques car il est possible d'organiser des entretiens via Internet ou au téléphone.

Afin de structurer notre questionnement, il est nécessaire d'élaborer une grille d'entretien, qui nous guidera tout au long du rendez-vous. Avant de rédiger un guide d'entretien, il est important de lister les thèmes que nous aborderons dans celui-ci.

Vous trouverez ci-dessous les thèmes que nous aborderons dans notre guide d'entretien.

THÉMATIQUES GRILLE D'ENTRETIEN
<ul style="list-style-type: none">- Présentation du profil, de la structure ;- Définition innovation ;- Place de l'innovation dans un projet d'investissement ;- Coefficients alloués aux critères liés à l'objet du marché ;- Relation Maitrise d'ouvrage/équipementier ;- Relation avec le MOE ;- Prise en compte de la maitrise d'usage dans un projet d'investissement.

Tableau 3 : Thématiques guide entretien MOA

Maintenant que nous avons pris connaissance des thèmes qui seront abordés dans cet entretien, nous allons réaliser un guide d'entretien que vous trouverez en Annexe D : Prise de contact et guide d'entretien MOA. Dans l'Annexe D, vous trouverez toutes les démarches que nous mettrons en place afin de réaliser ces entretiens, telles que le mail de prise de contact que nous enverrons aux individus.

Nous avons pour objectif d'interroger un minimum de 10 individus afin de collecter un maximum d'informations que nous pourrons comparer en croisant les données.

Ensuite, lorsque nous aurons interrogé la maitrise d'ouvrage, nous interrogerons les équipementiers de grande cuisine.

3.2.2 Entretien des équipementiers de grande cuisine

Questionner les professionnels équipementiers de grande cuisine pour notre sujet d'étude représente un intérêt considérable, car ils sont au cœur de notre problématique de recherche. C'est grâce à ces entretiens que nous pourrions comprendre, quels sont les réels déterminants et les réels enjeux de l'innovation dans cette industrie. Cette étude qualitative nous permettra d'élaborer des liens et des corrélations entre les expressions trouvées suite à l'étude des sites internet et les motivations exprimées recueillies lors des entretiens.

Afin de réaliser cette étude, concernant la taille de la population, nous avons fait le choix de conserver les équipementiers que nous avons sélectionnés pour effectuer l'étude des sites internet. Comme pour l'étude de la maîtrise d'ouvrage, nous n'avons pas voulu poser de limites géographiques.

Le cadre de l'enquête étant structuré, nous devons procéder à l'organisation de notre questionnement. Nous avons réalisé ci-dessous un tableau réunissant les thèmes que nous aborderons dans notre grille d'entretien.

THÉMATIQUES GRILLE D'ENTRETIEN
<ul style="list-style-type: none">- Présentation du profil et de la structure ;- Type de matériel ;- Définition de l'innovation ;- Définition processus d'innovation ;- Intervention dans un projet d'investissement ;- Caractéristiques de leurs matériels ;- Le processus de création de nouveaux matériels ;- Fréquence de création de nouveau matériel ;- Motivations / leviers à engager un processus d'innovation ;- Environnement concurrentiel ;- Engagements de la structure ;

THÉMATIQUES GRILLE D'ENTRETIEN
<ul style="list-style-type: none"> - Relation avec le MOA ; - Relation avec le MOE.

Tableau 4 : Thématiques guide entretien équipementiers

Vous trouverez en Annexe E : Prise de contact et guide d'entretien équipementiers de grande cuisine, le guide d'entretien plus détaillé ainsi que toutes les étapes de prise de contact afin d'obtenir un entretien.

Lors d'enquêtes qualitatives, réaliser les entretiens représente la moitié du travail de réflexion. Lorsque les entretiens sont réalisés, en vient la retranscription de ces entretiens.

Nous faisons le choix de retranscrire nos entretiens au fur et à mesure que nous les réalisons, afin d'être les plus réflexifs possible sur les pratiques d'analyse, cela nous permettra aussi de perfectionner nos questions et nos relances. Stratégiquement, nous réaliserons en amont de la retranscription une fiche de synthèse de l'entretien où nous décrirons brièvement les conditions de l'entretien, la durée, les analyses spontanées, des remarques sur la mise en place de notre étude afin de ne rien oublier.

La retranscription représente une pré analyse, elle peut être partielle ou intégrale. C'est grâce à cette retranscription que le chercheur disposera de l'ensemble des informations des entretiens pour pouvoir les analyser, il en ressort souvent des axes de réflexion nouveaux.

3.2.3 L'observation

L'observation, comme technique de recueil de données qualitative, sera réalisée durant le stage de Master 1 qui se déroulera chez un équipementier de grande cuisine.

L'observation a comme objectif de recueillir des données verbales mais aussi non-verbales dans des situations diverses. Réaliser un stage de cinq mois chez un équipementier de grande cuisine permettra d'analyser et de comprendre comment un processus d'innovation est instauré et quels sont les raisons pour lesquelles il est mis en place.

Être immergé dans une entreprise réalisant du matériel de cuisine sera un moyen de comprendre les comportements des individus dans cette industrie.

CHAPITRE 4 : ANALYSE DES PREMIERS RÉSULTATS ET POURSUITE DE LA RÉFLEXION EN MASTER 2

Dans ce chapitre, nous donnerons les résultats de nos premières analyses et nous préciserons le cadre que nous avons fixé afin de poursuivre la recherche en deuxième année de Master.

4.1 Résultat des études quantitatives

Dans le chapitre précédent, nous avons expliqué comment nous avons mis en place et comment nous allons mettre en place les différentes techniques de recueil de données quantitatives et qualitatives. Dans celui-ci, nous donnerons les premiers résultats que nous avons eus concernant l'étude quantitative et l'étude basée sur les données des sites internet des entreprises fournissant du matériel de grande cuisine.

Analyser une étude quantitative, peut se réaliser de différentes manières. La première démarche consiste à faire un tri-à-plat des données, c'est-à-dire compter les effectifs concernant la variable étudiée et les traduire en pourcentages. Nous pouvons aussi réaliser une analyse croisée (tri-croisé) entre deux variables qualitatives qui font l'objet d'un tableau croisé qui nous permet de mesurer l'intensité de la relation entre les deux variables étudiées. Il est aussi possible de réaliser une analyse sémantique qui est une étude des mots afin de connaître leur signification, dans ce type d'analyse l'enquêteur devra trouver la somme totale de chaque mot mentionné par les répondants afin de comprendre le poids des mots.

4.1.1 Questionnaire en ligne

Pour notre première étude sur la sensibilité de la maîtrise d'usage à l'innovation, nous avons réalisé une analyse tri-à-plat.

Nous avons eu un total de 63 réponses exploitables. En ce qui concerne les questions générales sur l'identité des répondants, nous avons eu un total de 58,1 % des femmes et 41,9 % d'hommes. La majorité des répondants (59,7 %) se situent dans une tranche d'âge de 18 à 25 ans, 21 % entre 25 et 35 ans et 14,5 % entre 45 ans et plus. Aussi, 37 % des répondants sont des employés, 11,3 % sont des cadres et 11,3 % sont des artisans et commerçants. Concernant le lieu d'activité, 22,6 % de la population exerce dans un bureau fermé individuel et 17,7 % dans un bureau ouvert aussi appelé « open space ». Pour le reste de la population, une minorité travaille en usine (4,8 %), 12,9 % travaille à domicile en télétravail, 8,1 % en extérieur.

En termes d'outils de travail, la plupart des répondants utilisent des ordinateurs, des téléphones, des imprimantes, des logiciels informatiques tels que le pack office.

Pour l'analyse des questions spécifiques à notre sujet du questionnaire en ligne, nous allons considérer séparément chaque question en fonction des différents thèmes évoqués dans le Tableau 2 : Thématiques du questionnaire en ligne Master 1 (p. 62).

Afin d'illustrer nos réponses, nous allons réaliser des diagrammes qui correspondent aux réponses aux questions fermées. Pour les questions ouvertes, nous réaliserons une analyse écrite. Cette analyse, nous permettra de comprendre et de peser la sensibilité des utilisateurs face à l'innovation.

Afin de faciliter la lecture de cette analyse, vous trouverez en Annexe B : Tableau questionnaire Maitrise d'usage, le tableau avec toutes les questions numérotées qui ont été posées aux utilisateurs.

Premièrement, nous allons analyser la question 6 de l'Annexe B (*Selon vous à quoi correspond le terme : Innovation ?*). Au travers de cette question, nous avons interrogé la maîtrise d'usage sur la définition du terme innovation. Nous avons alors réuni dans le nuage de mots ci-dessous, les différents termes auxquels la maîtrise d'usage fait référence.



Figure 9 : Nuage de mots définition innovation

Grâce à cette image, nous pouvons constater que le terme innovation pour les répondants comporte plusieurs sens. La notion de « nouveauté » sur nos 63 répondants est apparue 29 fois, ensuite en second, nous avons les mots « technologie », « ergonomie » et « amélioration » qui ont été mentionnés 15 fois. Nous avons eu une majorité de répondants qui ont mentionné la notion de « performance », « d'adaptation à l'utilisateur », « d'efficacité », de « modernité » ainsi que de « progrès ».

Nous pouvons alors en déduire que, pour l'utilisateur l'innovation est reliée à la dimension de nouveauté, c'est pour lui la création de nouveaux procédés qui permettent de contribuer à une évolution dans la vie de tous les jours.

Maintenant que nous avons pris connaissance de la définition que les répondants donnent au terme innovation, nous allons réaliser une analyse nous permettant de connaître leur sensibilité à celui-ci. En lien avec notre thématique : l'influence des outils de travail sur la productivité à travers notre deuxième question (Annexe B: Q2 :*Votre environnement et vos outils de travail sont-ils des facteurs influençant votre productivité au travail*), nous pouvons voir que 97 % de la population considère les outils de travail comme des facteurs influençant leur productivité au travail.



Figure 10 : Diagramme question 2

La question 3 (Annexe B: Pourquoi ? (en lien avec Q2)), nous permet de justifier leurs réponses. Nous pouvons alors constater que les répondants font référence à la notion de « *Bons outils = Bon travail* », beaucoup font référence au fait que la qualité du travail dépend de la qualité des outils. Pour citer quelques réponses :

- « *Les outils me permettent de pratiquer mon travail avec efficacité. Plus les produits sont agréables à travailler et performants plus mon travail est précis et donne envie à ma clientèle de revenir.* » ;
- « *les outils influent sur le confort de travail, et sur l'efficacité* » ;
- « *ils permettent de se sentir dans un cadre favorable au travail et de se concentrer facilement* » ;
- « *meilleurs outils : meilleure productivité* ».

Concernant notre deuxième thématique qui est : l'importance de la fréquence de renouvellement des outils de travail, grâce à la question 4 (Annexe B: *Q4 : Selon vous, est-il important de renouveler vos outils de travail fréquemment ?*), nous pouvons constater que 64 % de la population estime important de renouveler fréquemment leurs outils de travail contre 36 % qui n'en voit pas l'utilité.

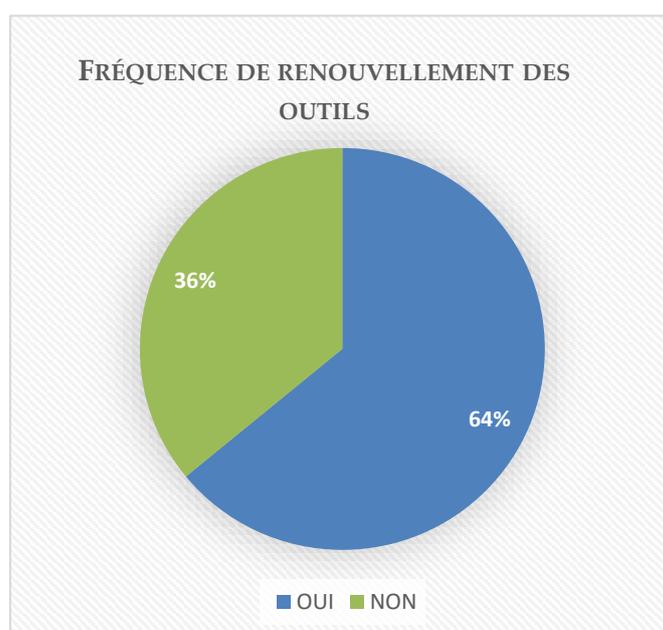


Figure 11 : Diagramme question 4

Concernant les réponses en faveur du renouvellement fréquent, la notion d'obsolescence est apparue plusieurs fois. Selon eux, renouveler fréquemment les outils permet de « *Gagner du temps* » ; « *Bénéficier de meilleures technologies* » ; « *Être plus rapide et plus productif* » ; « *Gagner en efficacité* ». Pour les 36 % ayant répondu non, la dimension d'habitude de travail, d'entretien des outils, de surconsommation ainsi que la notion de budget sont apparues : « *Si*

l'entretien d'un outil est efficace et bien fait pourquoi le changer ? » ; « Tant que ça marche et qu'il est performant pas besoin ».

Au sujet de notre troisième axe : performances environnementales des outils de travail, 83 % des répondants déclarent, au travers de la septième question (Annexe B: Q7 : *Les performances environnementales de vos outils de travail ont-elles une importance pour vous ?*) qu'il est indispensable de préserver les ressources ainsi que la réduction de l'impact environnemental. Les 17 % restant déclarent ne pas se sentir concernés par la question environnementale.

En termes de lien entre le bien-être au travail et l'innovation, nous pouvons voir dans le diagramme ci-dessous (figure 12) que 97 % des répondants déclarent qu'il existe un lien entre ces deux termes, car « *Une innovation par exemple ergonomie permet d'avoir de meilleures conditions de travail* » ; « *La modernité amène un esprit de nouveauté et ça me rend heureux de travailler.* » ; « *Car innover revient à se renouveler et donc avoir de nouveaux objectifs et ne pas tomber dans une routine* ».

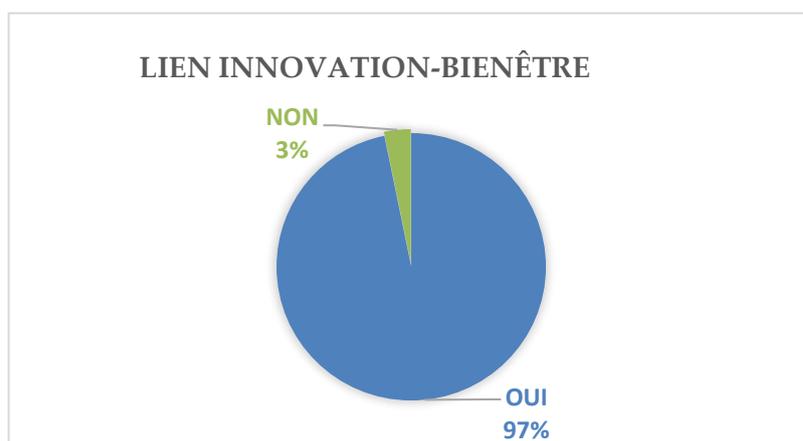


Figure 12 : Diagramme question 9

Au sujet des éléments de choix des outils de travail, nous avons posé en question 11 : *Quels sont les facteurs influençant vos choix concernant vos outils de travail ?* (Annexe B).

Nous pouvons constater, dans le diagramme en page suivante que, les deux facteurs ayant le plus d'influence sur le choix d'un outil de travail sont : les performances technologiques ainsi que le confort d'utilisation. Dans la catégorie « Autre » les répondants ont introduit la notion de rapport qualité-prix.

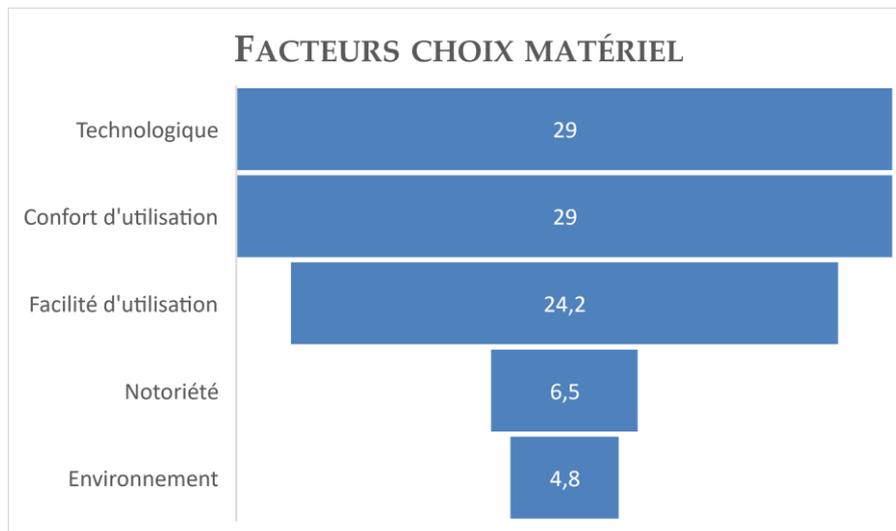


Figure 13 : Diagramme question 11

Notre allons maintenant traiter la thématique relative à la prise en compte de l'avis des utilisateurs lors du renouvellement des outils de travail. Grâce à la question 12 (Annexe B : Q12 *Vos supérieurs demandent-ils votre avis lors du renouvellement de vos outils de travail ?*). Nous pouvons voir que les supérieurs prennent l'avis des utilisateurs pour 55 % de la population. Les 45 % restants déclarent ne pas être sollicités, car ils exercent dans une « *grande entreprise* » ou, car « *C'est en fonction des moyens financiers de l'entreprise et pas de moi* ».

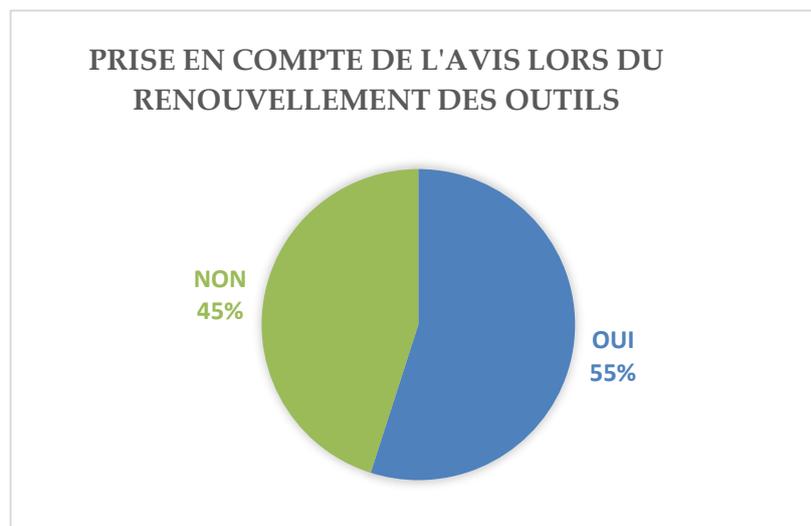


Figure 14 : Diagramme question 12

Grâce à la question 13 de notre questionnaire (Annexe B : Q13 : *Pensez-vous qu'il est indispensable de demander votre avis lors de l'achat ou le renouvellement de votre matériel / de vos outils de travail ?*), nous avons appris que 95 % des utilisateurs estiment indispensable

de prendre en compte leur avis pour le renouvellement des outils de travail, ils estiment être légitimes, car ce sont les premiers utilisateurs des outils.

Ils pensent que leur prise en compte a un impact sur leur efficacité, ils se disent être les « principaux concernés ». « *Étant le salarié j'utilise tout le matériel de l'exploitation, c'est appréciable d'avoir une demande d'avis comme je me sers plus du matériel que mes responsables. Je peux dire ce que je pense des différents outils avantages inconvénients.* », « *Je suis le fer de lance : je suis le premier à utiliser l'outil* ». Dans leurs réponses, les notions de confort, d'adaptation sont introduites.

Pour finir, concernant notre dernier axe de recherche qui est le lien entre la prise en compte de l'avis de l'utilisateur et la notion de bien-être au travail, avec les réponses à notre question 15 et 16 (Annexe B : Q15 : *La prise en compte de votre avis peut-il selon vous accroître votre bien-être au travail ?* / Q16 : *Pourquoi ? (en lien avec Q15)*), nous pouvons observer dans le diagramme ci-dessous que 97 % des répondants déclarent qu'il existe un réel lien entre le bien-être et la prise en compte de leur avis, car les utilisateurs se sentent « *écoutés* » ce qui permet d'accroître leur motivation, la notion de reconnaissance est apparue dans 45 % des réponses.

Voici quelques réponses : « *On a l'impression d'être pris en considération, d'avoir une reconnaissance* » ; « *Prendre en compte mon avis donne un sentiment de responsabilité, de considération et d'écoute* » ; « *Quand on nous demande, on se sent considérés* ».

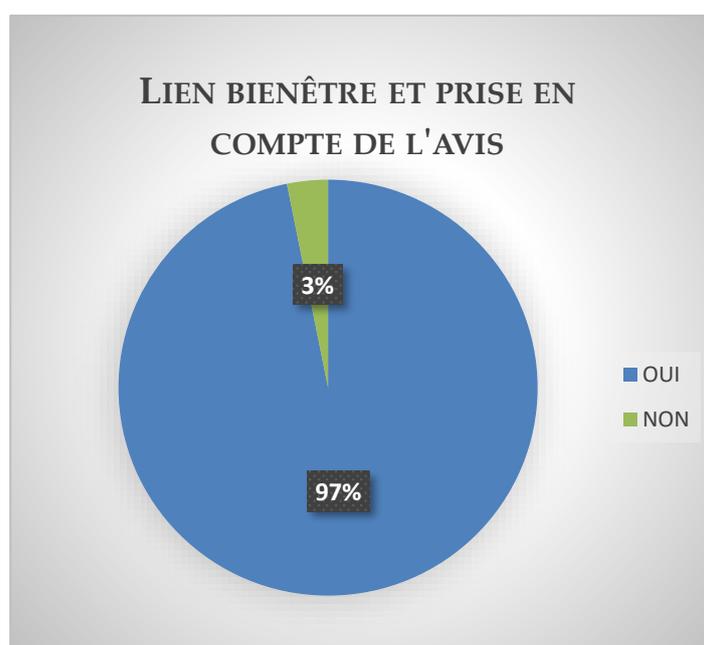


Figure 15 : Diagramme question 15

À ce stade de notre étude, le questionnaire nous a permis de constater l'importance que la maîtrise d'usage accorde à la notion d'innovation. Nous avons vu que la maîtrise d'usage portait une grande importance à la notion de prise en compte de son avis lors du renouvellement d'outils.

Le terme « innovation » ne leur est pas inconnu et il est important pour les usagers que leurs outils évoluent parallèlement avec le milieu dans lequel ils exercent. La notion de bien-être au travail, grâce à la prise en compte de leurs avis, est pour eux un facteur clé en termes d'efficacité et de confort de travail.

Grâce à cette étude, sur notre échantillon, nous pouvons aussi constater que la prise en compte de l'avis de la maîtrise d'usage n'est pas encore le cas dans toutes les entreprises, nous pouvons voir que c'est le cas pour 55 % de la population répondante.

Cette étude exploratoire que nous avons réalisée en première année de Master, nous permettra lors de la réalisation de nos études qualitatives de pouvoir affiner nos propos face aux professionnels du secteur interrogés.

Elle a aussi eu un avantage considérable, car ayant administré le questionnaire en novembre, elle nous a permis de nous laisser du temps afin de clarifier notre hypothèse : « *Les équipementiers de grande cuisine innovent en fonction des besoins du maître d'ouvrage et de la maîtrise d'usage* ». Nous pouvons maintenant établir un lien direct entre le besoin de la maîtrise d'usage et la notion d'innovation.

Maintenant que nous avons recueilli les éléments suite à notre questionnaire, nous allons dans le paragraphe suivant, présenter les résultats de notre étude basée sur des données déjà existantes.

4.1.2 Étude basée sur des données déjà existantes

Nous avons décrit dans le chapitre 3 de cette dernière partie, la mise en place de notre étude basée sur des données déjà existantes. Cette étude a été réalisée grâce aux sites internet des équipementiers de grande cuisine. Nous avons analysé un total de 53 sites d'équipementiers.

Nous allons analyser cette étude en plusieurs étapes. Nous procéderons à deux types d'analyse. La première sera une analyse par tri à plat et dans la seconde analyse nous croiserons des variables afin de trouver des corrélations entre elles.

Tout d'abord, nous avons réalisé le tableau ci-dessous où nous avons référencé toutes les expressions, les mots, les phrases que les équipementiers utilisent sur leurs sites internet lorsqu'ils font référence à l'innovation et aux quatre items de notre objet d'étude (maîtrise d'ouvrage, maîtrise d'usage, environnement écologique et environnement concurrentiel). Pour la réalisation de ce tableau synthétique, nous avons élaboré un document de travail où nous détaillons toutes les expressions des équipementiers de grande cuisine que vous trouverez en Annexe F : Extraction Excel étude fournisseurs.

Ce premier tableau nous permet de nous éclairer sur les notions auxquelles les équipementiers de grande cuisine font référence en termes d'innovation en fonction de la maîtrise d'ouvrage et de la maîtrise d'usage, en fonction de leur environnement écologique et de leur environnement concurrentiel.

Ce tableau énumère les différents aspects, les différentes notions et les différentes expressions auxquels les équipementiers de grande cuisine font référence dans leurs onglets « nouveauté » ou « innovation ».

ITEMS	NOTIONS UTILISÉES PAR LES ÉQUIPEMENTIERS DE GRANDE CUISINE
MAITRISE D'OUVRAGE	<p>NOTION DE PRIX : « <i>Rapport qualité-prix, coût d'entretien et de réparation minimiser, diminution des coûts de gestion, retour sur investissement rapide, coût de fonctionnement bas.</i> » ;</p> <p>QUALITÉ DU PRODUIT : « <i>Robustesse, matériel performant, recherche d'efficacité, efficacité constante, matériel fiable.</i> » ;</p> <p>DURABILITÉ DU PRODUIT : « <i>Matériel conçu pour un usage intensif, durée de vie prolongée, réduction du temps d'installation.</i> » ;</p> <p>NOTION DE PRODUCTIVITÉ : « <i>optimisation des rendements</i> ».</p>
MAITRISE D'USAGE	<p>NOTION DE CONFORT PHYSIQUE : « <i>Ergonomie, amélioration de la position des utilisateurs, amélioration des conditions de travail, matériel qui permet d'éviter les (TMS), déplacements réduits</i> » ;</p> <p>NOTION DE CONFORT PSYCHOLOGIQUE : « <i>Harmonie avec le mode de vie des utilisateurs, ambiance de travail confortable, matériel permettant d'éviter la routine, diminution du stress, bien-être des utilisateurs</i> » ;</p> <p>NOTION DE CONFORT ORGANISATIONNEL : « <i>Facilité d'utilisation, simplicité, nettoyage facile, sécurité des utilisateurs, rapidité d'utilisation.</i> ».</p>

ITEMS	NOTIONS UTILISÉES PAR LES ÉQUIPEMENTIERS DE GRANDE CUISINE
ENVIRONNEMENT ÉCOLOGIQUE	<p>MATÉRIAUX : « <i>Utilisation de matériaux durables, recyclabilité des matériaux</i> » ;</p> <p>MATÉRIELS : « <i>Préserver la qualité des eaux, technologies écoresponsables</i> » ;</p> <p>CONCEPTION : « <i>Processus de fabrication respectueux de l'environnement, éco conception, conception avec gestion consciente des ressources naturelles</i> » ;</p> <p>CONSOMMATION D'ÉNERGIES : « <i>Objectifs de matériels permettant de réduire les consommations d'énergie</i> ».</p>
ENVIRONNEMENT CONCURRENTIEL	<p>PREMIERS ENTRANTS : « <i>Précurseurs avec la méthode « juste à temps », leader, pionnier, logiciel d'avant-garde, solutions uniques</i> » ;</p> <p>TECHNOLOGIES : « <i>Utilisation de technologie de pointe, utilisation de nouvelles technologies, technologies avancées et fiables, matériels connectés</i> ».</p>

Tableau 5 : Étude site internet

Maintenant que nous connaissons le détail des thèmes mentionnés sur les sites internet des fournisseurs, nous allons traduire par des chiffres la proportion de fournisseurs qui met en avant des notions en fonction de la maîtrise d'ouvrage, de la maîtrise d'usage, de l'environnement concurrentiel ou de l'environnement écologique.

Concernant la dimension : maîtrise d'ouvrage, dans notre analyse, nous pouvons voir que sur notre échantillon, 33 équipementiers défendent innover en fonction de la maîtrise d'ouvrage. En ce qui concerne la maîtrise d'usage, nous pouvons compter un total de 20 équipementiers qui la mentionne sur leurs sites internet. L'environnement écologique est mentionné pour un total de 29 équipementiers et l'environnement concurrentiel pour 28 d'entre eux.

Nous pouvons alors constater que 62,3 % déclarent prendre en compte l'avis du client, 37,7 % se soucient de l'usager, 54,7 % tiennent compte de l'environnement écologique et pour finir 52,8 % de notre échantillon déclare innover en fonction d'un environnement concurrentiel.

Maintenant que nous avons réalisé cette analyse par tri à plat, nous pouvons réduire le champ d'analyse en réalisant, cette fois-ci, une analyse de données croisées. Une analyse croisée

correspond à la réalisation d'un tableau à deux entrées permettant d'étudier et de créer des relations, des corrélations entre différentes données. Cette méthode permet d'établir des liens entre les expressions utilisées et les catégories de population interrogées. Selon le dictionnaire marketing, elle correspond à une « *Analyse d'un phénomène et/ou d'une population à l'aide de deux critères au moins.* »⁶¹.

Pour cette analyse, nous avons décidé de croiser les deux variables suivantes : le type d'équipementiers de grande cuisine et les différentes valeurs défendues. Ceci dans un objectif de comprendre quelles sont les valeurs mises en avant en fonction du type de matériel mis à disposition sur le marché.

Croiser ces données (type de matériels et valeurs mises en avant) nous a permis de constater que sur notre population échantillon, tous les fournisseurs ne mettent pas en avant les mêmes notions. Nous pouvons voir que la seule notion commune à tous les équipementiers est celle de « performance des matériels ». Vous trouverez en Annexe G les tableaux d'analyse de données croisées plus détaillés.

Concernant le confort physique des utilisateurs, nous pouvons remarquer que ce sont essentiellement les équipementiers réalisant du matériel de cuisson, du petit matériel, des inox et du matériel polyvalent qui mentionnent cette notion.

Les équipementiers réalisant du matériel de plonge, des laveries ou du matériel de traitement des eaux usées sont les seuls à mettre en avant la notion de préservation de la qualité des eaux, ils mettent en avant l'utilisation de bac à graisses et de systèmes performants de filtration et de traitement des graisses. Nous avons vu dans la partie 2 (2.1.2 Le cadre légal environnemental) que les bacs à graisses sont maintenant devenus une obligation dans les cuisines professionnelles. Nous pouvons alors nous demander quelles sont les réelles intentions de ces notions défendues ? Sont-elles un moyen de se différencier de la concurrence ? Quel est le réel intérêt de mettre en valeur des notions obligatoires ?

Pour ce qui est relatif à la notion de confort psychologique des utilisateurs, seulement les équipementiers réalisant du matériel de laverie, les fournisseurs de matériels polyvalents et de traitement de l'air mentionnent cette dimension. Les autres fournisseurs d'équipements défendent plutôt le confort physique et organisationnel en faveur des usagers.

⁶¹ Définition Marketing, Analyse croisée [en ligne]. Disponible sur <https://tinyurl.com/v37dhhpe> (consulte le 13-3-2021).

Cette analyse croisée nous servira l'an prochain, car elle nous permettra de personnaliser nos entretiens en fonction du type de matériel que propose le fournisseur. Elle sera utile, car elle nous permettra aussi d'affiner notre sélection concernant le type d'équipementiers à interroger dans le cadre des entretiens semi-directifs.

Maintenant que nous avons donné les résultats de nos deux analyses, nous allons réaliser un planning afin d'organiser notre recherche durant la deuxième année de Master.

4.2 Poursuite de l'étude en Master 2

Le mémoire de Master 2 sera dans la continuité de celui-ci. Il aura pour objectif de confirmer ou d'infirmer les suppositions que nous avons traduites en hypothèses. Les premières parties de ce mémoire de Master 1 ont eu pour objectif de structurer notre recherche en réalisant des recherches bibliographiques approfondies sur notre sujet d'étude.

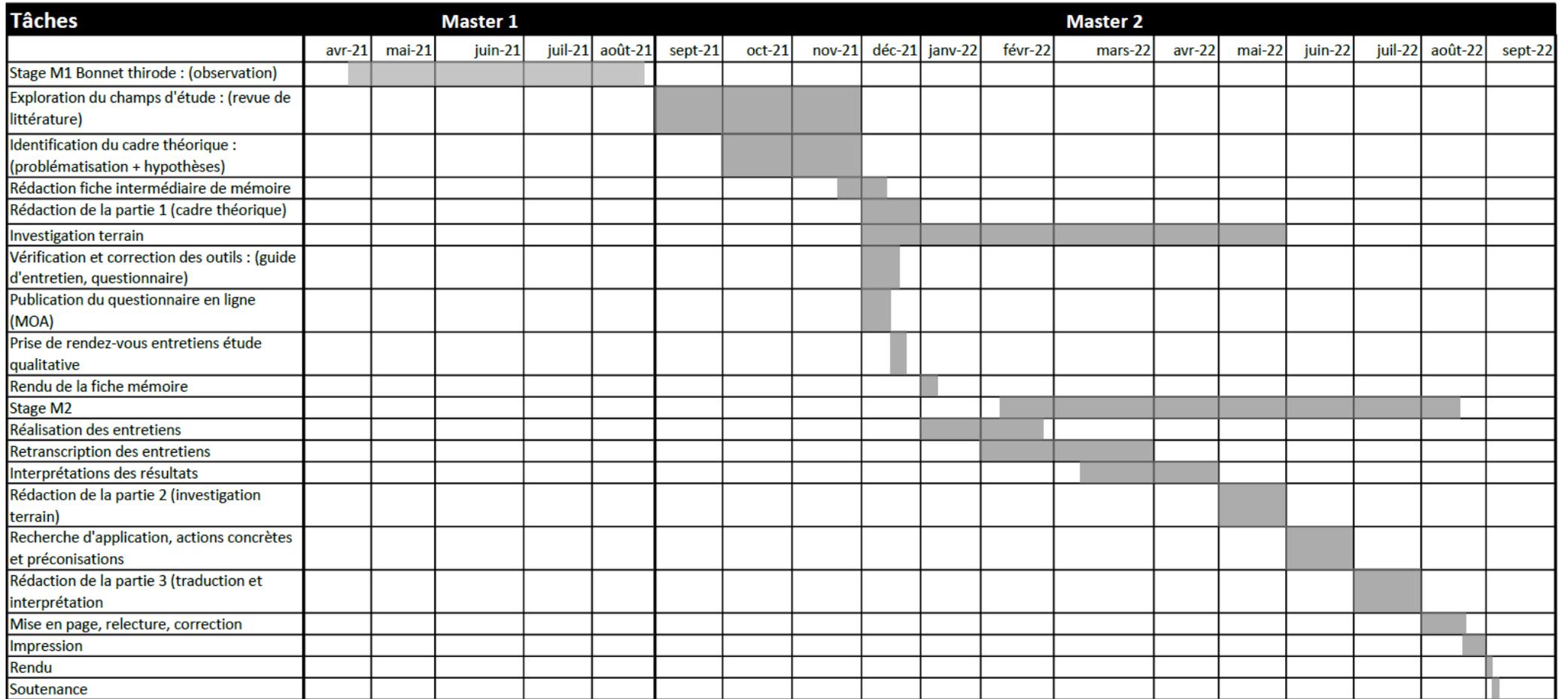
Dans le chapitre précédant, nous avons décrit les méthodes de recueil de données que nous utiliserons en deuxième année de Master. Afin de structurer la poursuite de notre étude, nous nous aiderons du diagramme de GANTT. Cet outil de travail est souvent utilisé dans la création ou la gestion de projet, il permet d'ordonner les tâches, de les planifier ainsi que de les visualiser.

Réaliser un diagramme de GANTT nécessite plusieurs étapes. Premièrement, il convient d'avoir en amont défini le projet de manière précise. Ensuite, la liste des tâches à accomplir, puis la durée de ces tâches devra être définie. Lorsque les différentes tâches sont énumérées il en vient à la réalisation d'un planning détaillé du projet. Il peut être réalisé sur Microsoft Excel ou un logiciel spécialisé dans la gestion de projet⁶². Le diagramme ci-dessous nous permet de voir la décomposition des tâches que nous aurons à réaliser lors de la deuxième année de Master MIRC.

Dans ce planning, les différentes tâches que nous aurons à réaliser l'année prochaine ont été énumérées en détail. Réaliser un planning permet de tenir et de respecter des délais. C'est un outil indispensable en termes d'organisation.

⁶² GALIANA David, 6 étapes pour créer des diagrammes de Gantt efficaces. [en ligne]. Disponible sur <https://tinyurl.com/f6cx8z77> (consulté le 13-3-2021).

Figure 16 : Diagramme de Gantt



CONCLUSION GÉNÉRALE

Tout au long de la réalisation de ce mémoire de Master 1 Management et Ingénierie de la Restauration Collective, nous avons, grâce à un travail de recherche empirique, créé un réel lien entre l'innovation et les équipementiers de grande cuisine.

Nous avons pu découvrir, au travers d'enquêtes sur le terrain ce qui motive les équipementiers de grande cuisine à engager un processus d'innovation au sein de leurs organisations.

Au travers de ces motivations, nous pouvons noter la mise en avant d'un engagement environnemental et social très fort, mais aussi de réelles motivations en lien avec un environnement où la concurrence est présente.

Les équipementiers défendent de nombreuses valeurs, des valeurs qui peuvent pour certains d'entre eux, se traduire par des engagements écrits et par des certifications. Ces nombreuses valeurs défendues peuvent soulever des interrogations portant notamment sur les réelles intentions de celles-ci.

À ce stade de nos recherches, nous n'avons pas répondu intégralement à notre problématique et à nos hypothèses de recherche. Mais, cela nous a permis d'acquérir de réelles connaissances et un savoir expert sur notre sujet. Un savoir, qui nous offre une crédibilité solide auprès des professionnels que nous interrogerons dans notre seconde année de Master.

Nous vivons dans une ère où les dimensions sociales et environnementales sont une réelle préoccupation pour les individus. Un sujet qui n'est à négliger pour personne d'entre nous. Nous pouvons alors nous questionner sur les véritables actions d'innovation mises en œuvre par les équipementiers de grande cuisine. Nous ne pourrons répondre à ces interrogations uniquement si nous poursuivons nos recherches sur le sujet.

Pour conclure, réaliser ces recherches préliminaires nous a permis de donner un cadre concret à notre étude. Nous pouvons maintenant mettre des notions sous le thème « innovation chez les équipementiers de grande cuisine ».

Maintenant, c'est à nous d'aller au-delà de ces notions afin de comprendre les réelles intentions des équipementiers de grande cuisine.

BIBLIOGRAPHIE

- AKRICH Madeleine, 2006, *Les utilisateurs, acteurs de l'innovation* dans Madeleine AKRICH, Michel CALLON et Bruno LATOUR (eds.), *Sociologie de la traduction*, Presses des Mines, p. 253-265.
- ANKE BROCK, Slim KAMMOUN, Jean-Luc VINOT, Philippe TRUILLET, Bernard et Oriola, Christophe JOUFFRAIS, *Méthodes et outils de conception participative avec des utilisateurs non-voyants*, IHM 2010, 22ème Conférence Francophone sur l'Interaction Homme-Machine, Sep 2010, Luxembourg, hal-00940952, p. 65-72.
- ATAMER Tugrul, DURAND Rodolphe et REYNAUD Emmanuelle, 2005, *Développer l'innovation*, *Revue française de gestion*, 2005, no 155, no 2, p. 13-21.
- BERNARD Yohan, 2004, *La netnographie : une nouvelle méthode d'enquête qualitative basée sur les communautés virtuelles de consommation*, *Décisions Marketing*, 2004, n° 36, p. 49-62.
- BRANGIER Éric et ROBERT Jean-Marc, 2014, *L'ergonomie prospective : fondements et enjeux*, *Le travail humain*, 31 mars 2014, Vol. 77, no 1, p. 1-20.
- CAYOUILLE-REMBLIÈRE Joanie, LION Gaspard et RIVIÈRE Clément, 2019, *Socialisations par l'espace, socialisations à l'espace*, *Sociétés contemporaines*, 2019, N° 115, n° 3, p. 5-31.
- COMMISSION EUROPÉENNE EUROSTAT, *La mesure des activités scientifiques et technologiques principes directeurs proposés pour le recueil et l'interprétation des données sur l'innovation technologique* MANUEL D'OSLO.
- COMMISSION EUROPÉENNE, 1995, *Livre vert de l'innovation*, p. 127.
- DELOITTE DÉVELOPPEMENT DURABLE (Véronique MONIER - Manuel TRARIEUX - Mathieu LABRO - Marianne et FRANCLLET), 2016, *OBSERVATOIRE DES GAZ FLUORÉS (OGF) - Données 2016 - ADEME*.
- FRANCEAGRIMER, 2017, *Panorama de la consommation alimentaire hors domicile Phase 1.A: Marché français de la consommation hors domicile*, p.217.
- FERNEZ-WALCH Sandrine et ROMON François, 2010, *Management de l'innovation: de la stratégie aux projets*, Paris, Vuibert, p. 390.
- GASMI Nacer et GROLLEAU Gilles, 2003, *Spécificités des innovations environnementales*, *Innovations*, 2003, no 18, n° 2, p. 73-89.
- GROUPE PERMANENT D'ÉTUDE DES MARCHÉS D'AMEUBLEMENT, ÉQUIPEMENT, FOURNITURES DE BUREAUX ET ÉTABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT, 2002, *Direction des affaires juridiques Guide pour l'équipement des cuisines de restauration collective*, 2002 p. 64.
- GUELLEC Dominique, 2009, *I. Le poids des activités d'innovation dans l'économie*, *Repères*, 2009, p. 9-24.

INSEE, définition Industrie. [en ligne]. Disponible sur <https://tinyurl.com/tdc73dta> (consulté le 28-12-2020).

INSEE, Enquête innovation, Capacité à Innover et Stratégie, [en ligne]. Disponible sur <https://tinyurl.com/cnkke3m8> (consulté le 31-12-2020).

ISSOR Zineb, 2017, *La performance de l'entreprise : un concept complexe aux multiples dimensions*, Projectics / Proyectica / Projectique, 2017, n°17, no 2, p. 93-103.

KIALO Sylvain Mbongui, 2018, *Processus d'innovation et propriété industrielle : intégration des brevets dans les bureaux d'études d'une entreprise industrielle*, Revue Congolaise de Gestion, 29 novembre 2018, Numéro 26, no 2, p. 11-42.

LARROSE Gabriel et POULAIN Jean-Pierre, 1986, *Traité d'ingénierie hôtelière: conception, organisation des hôtels-restaurants et collectivités*, Malakoff [France], J. Lanore (coll. « Collection Aujourd'hui l'avenir »), p. 295.

LIU Zeting, 2013, *Politiques d'innovation et PME en France: une histoire de liens faibles*, Paris, L'Harmattan (coll. « L' esprit économique Économie et innovation »), p. 307.

MASSON Pascal, 2006, *Les processus d'innovation, conception innovante et croissance des entreprises*, p. 471.

MINISTÈRE DES ARMÉES, L'innovation participative de défense : de quoi s'agit-il ? [en ligne]. Disponible sur <https://tinyurl.com/3t39dzzk> (consulté le 8-2-2021).

MINISTÈRE DE LA CULTURE, UNSFA - Prix du Projet citoyen, [en ligne]. Disponible sur <https://tinyurl.com/czw6ctj6> (consulté le 4-3-2021).

MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE DES FINANCES ET DE LA RELANCE, Gestion et traitement des déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE). [en ligne]. Disponible sur <https://tinyurl.com/34b4t2xz> (consulté le 11-3-2021).

MOREL Laure, CAMARGO Mauricio et BOLY Vincent, *Mesure de la capacité à innover des PMI/PME*, p. 90.

NATIONS UNIES, 1998, « Protocole de Kyoto, La convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques », p. 24.

N'DOLI Guillaume ASSIELOU, Évaluation des processus d'innovation, Nancy-Institut National Polytechnique de Lorraine, 2008, p. 197.

RAMECOURT Marjolaine et PONS François-Marie, 2001, *L'innovation à tous les étages ! Comment associer les salariés à une démarche d'innovation*, Paris, Ed. D'Organisation, p.321.

RÉPUBLIQUE FRANÇAISE LÉGIFRANCE, *Sous-section 1 : Dispositions générales (Articles L541-9 à L541-9-9) - Légifrance*, [en ligne]. Disponible que <https://tinyurl.com/5bafwm2a> (consulté le 11-3-2021).

- RÉPUBLIQUE FRANÇAISE, LÉGIFRANCE, Code de l'environnement. Dispositions générales (Articles L541-9 à L541-9-9). [en ligne]. Disponible sur <https://tinyurl.com/5bafwm2a> (consulté le 11-3-2021).
- RÉPUBLIQUE FRANÇAISE et MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE DE L'INDUSTRIE ET DU NUMÉRIQUE, 2015, Guide de bonnes pratiques en matière de marchés publics.
- RÉPUBLIQUE FRANÇAISE, 2006, « Code des marchés publics ».
- ROMON François, *Le management de l'innovation. Essai de modélisation dans une perspective systémique*, p. 337.
- SEN F.K., EGELHOFF W.G., (2000). Innovative capability of a firm and the use of technical alliances. IEEE Transactions on Engineering Management, volume 47, p. 174-183.
- SCHUMPETER Joseph A et FAIN Gaël, 1998, *Capitalisme, socialisme, et démocratie. Suivi de Les possibilités actuelles du socialisme et La marche au socialisme*, Paris, Payot p. 431.
- SYNEG, plaquette de présentation. [en ligne]. Disponible sur <https://tinyurl.com/5cs6za22> (consulté le 21-12-2020).
- TEGLBORG Ann-Charlotte, BONNAFOUS-BOUCHER Maria, REDIEN-COLLOT Renaud et VIALA Céline, 2013, *L'innovation participative à orientation entrepreneuriale, un atout concurrentiel à cultiver*, Entreprendre Innover, 19 septembre 2013, n° 18, no 2, p. 23-30.
- TERRIN Jean-Jacques, 2004, *Maîtres d'ouvrage, maîtres d'œuvre et entreprises. De nouveaux enjeux pour les pratiques de projet*, Eyrolles, p. 198.
- TEULON Hélène, 2015, *Le guide de l'éco-innovation: éco-concevoir pour gagner en compétitivité*. p.280.
- VILLON DE BENVENISTE Guillaume, 2016, *Les secrets des entrepreneurs de la Silicon Valley: innover pour devenir leader*, Paris, Eyrolles p. 190.
- VULBEAU Alain, 2014, *La maîtrise d'usage, entre ingénierie participative et travail avec autrui*, Recherche sociale, 2014, N° 209, no 1, p. 62-75.

TABLE DES ANNEXES

Annexe A : Réglementation gaz CFC HCFC.....	86
Annexe B : Tableau questions Maitrise d'usage	87
Annexe C : Introduction questionnaire en ligne.....	88
Annexe D : Prise de contact et guide d'entretien MOA	89
Annexe E : Prise de contact et guide d'entretien équipementiers de grande cuisine.....	91
Annexe F : Extraction Excel étude fournisseurs	94
Annexe G : Tableaux analyses croisées	102

Annexe A : Réglementation gaz CFC HCFC

	CFC	HCFC
1 ^{er} Janvier 1995		Gel des mises sur le marché de HCFC par rapport aux niveaux de 1989
1 ^{er} Octobre 2000	Utilisation CFC interdite sauf dans des situations particulières	Gel des productions de HCFC par rapport à 1997
1 ^{er} Janvier 2001	Interdiction d'utilisation des CFC dans le cadre de la maintenance d'équipements préchargés	Interdiction d'utilisation de HCFC dans des équipements préchargés neufs sauf dans les systèmes fixe et réversible de conditionnement d'air
1 ^{er} Janvier 2002	Récupération et destruction des CFC obligatoire dans les congélateurs et réfrigérateurs domestiques	Interdiction d'utiliser les HCFC dans tous les systèmes de conditionnement d'air fixes
1 ^{er} Janvier 2004		Interdiction d'utiliser des HCFC pour la production de tout équipement de froid ou de conditionnement d'air
1 ^{er} Janvier 2010	Les CFC ne peuvent plus être mis sur le marché européen sous aucune forme	Interdiction d'utiliser des HCFC vierges pour la maintenance d'équipements préchargés
1 ^{er} Janvier 2015		Interdiction d'utiliser des HCFC en maintenance pour des équipements préchargés
		Les HCFC ne peuvent plus être mis sur le marché européen sous aucune forme

Annexe B : Tableau questionnaire Maitrise d'usage

THÉMATIQUES À ABORDER	QUESTIONS FORMULÉES
Influence des outils de travail sur la productivité	<p>Q1 : Quels sont vos outils de travail ?</p> <p>Q2 : Votre environnement et vos outils de travail sont-ils des facteurs influençant votre productivité au travail ? Oui / Non</p> <p>Q3 : Pourquoi (en lien avec Q2)</p>
Importance de la fréquence de renouvellement des outils de travail	<p>Q4 : Selon vous, est-il important de renouveler vos outils de travail fréquemment ? Oui / Non</p> <p>Q5 : Pourquoi ? (en lien avec Q4)</p>
Définition du terme innovation	Q6 : Selon vous à quoi correspond le terme : Innovation ?
Importance des performances environnementales des outils de travail	<p>Q7 : Les performances environnementales de vos outils de travail ont-elles une importance pour vous ? Oui / Non</p> <p>Q8 : Pourquoi ? (en lien avec Q7)</p>
Lien entre innovation et bien-être au travail	<p>Q9 : Pensez-vous que l'innovation peut avoir un lien avec le bien-être sur votre lieu de travail ? Oui / Non</p> <p>Q10 : Pourquoi ? (en lien avec Q10)</p>
Éléments de choix des outils de travail	<p>Q11 : Quels sont les facteurs influençant vos choix concernant vos outils de travail ?</p> <p>Performances technologiques / Performances environnementales / Confort d'utilisation / Facilité d'utilisation / Notoriété / Autre</p>
Sensibilité à la prise en compte des avis lors d'un renouvellement d'outil	<p>Q12 : Vos supérieurs demandent-ils votre avis lors du renouvellement de vos outils de travail ? Oui / Non</p> <p>Q13 : Pensez-vous qu'il est indispensable de demander votre avis lors de l'achat ou le renouvellement de votre matériel / de vos outils de travail ? Oui / Non</p> <p>Q14 : Pourquoi ? (en lien avec Q13)</p>
Lien entre prise en compte de l'avis de l'utilisateur et le bien-être	<p>Q15 : La prise en compte de votre avis peut-il selon vous accroître votre bien-être au travail ? Oui / Non</p> <p>Q16 : Pourquoi ? (en lien avec Q15)</p>

Légende : **Bleu** : Questions fermées - **Vert** : Modalités de réponse - **Noir** : Questions ouvertes

Innovation Matériel

Dans le cadre de mon mémoire de recherches en Master 1 Management et Ingénierie de la restauration collective.

Je voudrais solliciter votre attention, pour un questionnaire d'une durée de 5 minutes qui porte sur les leviers et les enjeux de l'innovation du matériel en entreprise.

Ce questionnaire est anonyme.

Je vous remercie par avance.

Corps de mail :

Bonjour,

Je me présente, Eugénie Verdier, je suis actuellement étudiante en première année de Master Management et Ingénierie de la Restauration Collective (MIRC) à l'Institut Supérieur du Tourisme, de l'Hôtellerie et de l'Alimentation (ISTHIA) de Toulouse.

Dans le cadre de ma formation, je réalise un mémoire de recherche sur l'innovation chez les équipementiers de grande cuisine. Je me questionne sur les déterminants, les motivations et les leviers qu'ont les équipementiers de grande cuisine à engager un processus d'innovation.

Afin de répondre à cette question, j'ai pu définir un cadre de recherche avec différents profils à interroger dans le cadre d'un entretien individuel d'une durée de 1 heure à 1h30.

Votre statut de maître d'ouvrage me permettra de répondre à de nombreuses questions concernant mon sujet. Je souhaiterais m'entretenir avec par téléphone, en visioconférence ou en face à face si la situation le permet.

Accepteriez-vous de vous entretenir avec moi dans le cadre d'un entretien ?

Je reste à votre disposition pour toute information complémentaire concernant mon sujet, et pour fixer une date et un lieu de rendez-vous.

Je vous remercie du temps que vous accorderez à ma demande.

Cordialement,

Eugénie Verdier

Introduction lors de l'entretien :

Bonjour,

Je vous remercie d'avoir accepté de me recevoir pour cet entretien.

Comme précisé lors de ma prise de contact, je réalise un mémoire de recherche sur l'innovation chez équipementiers de grande cuisine.

Afin de poursuivre ma recherche, dans cet entretien plusieurs questions vous seront posées. Dans un objectif d'analyse et de retranscription de celui-ci je vous demande votre accord afin d'enregistrer cet entretien ? Je vous précise que la retranscription sera anonyme.

Grille d'entretien :

THÈMES	QUESTIONS	RELANCES
Présentation du profil / structure	Pouvez-vous présenter ? Pouvez-vous présenter votre structure ?	
Définition de l'innovation	Selon vous, quelle est la définition de l'innovation ?	
Place de l'innovation dans un projet d'investissement	Quelle place à l'innovation dans un projet de construction ? La notion d'innovation peut-elle être selon vous mentionnée dans un programme ?	
Pourcentages alloués aux critères liés à l'objet du marché	Concernant les critères d'évaluation et de sélection des entreprises fournissant des matériels de cuisine quels sont pour vous les priorités ? Comment ces critères sont-ils attribués ? Avez-vous de la liberté concernant le choix de ces critères ?	Environnement, technique, innovation, technologie, performance, prix, etc. Volonté personnelle, demande des autorités, choix du MOE
Relation maîtrise d'ouvrage / équipementier	Lors d'un projet d'investissement avez-vous un contact direct avec les entreprises équipementiers de grande cuisine ? Comment pouvez-vous qualifier la relation équipementier et maître d'ouvrage ?	Fréquence
Relation MOA / MOE	Comment pouvez-vous qualifier votre relation avec l'équipe de maîtrise d'œuvre durant un projet d'investissement ?	Conseils concernant les critères de choix du candidat
Prise en compte de la maîtrise d'usage dans un projet d'investissement	Lors de l'élaboration d'un programme est-il difficile de prendre en compte l'avis des utilisateurs dans le choix des matériels ? Comment faites-vous pour prendre leurs avis en compte ?	Réunion, entretiens individuels, focus groupe

Prise de contact finale : Est-ce que vous connaissez d'autres personnes pouvant être intéressées par ce sujet que je pourrai contacter afin de réaliser un entretien ?

Remerciement : Je vous remercie pour votre écoute, vos réponses et le temps que vous m'avez accordé.

Corps de mail :

Bonjour,

Je me présente, Eugénie Verdier, je suis actuellement étudiante en première année de Master Management et Ingénierie de la Restauration Collective (MIRC) à l'Institut Supérieur du Tourisme, de l'Hôtellerie et de l'Alimentation (ISTHIA) de Toulouse.

Dans le cadre de ma formation, je réalise un mémoire de recherche sur l'innovation chez les équipementiers de grande cuisine. Je me questionne sur les déterminants, les motivations et les leviers qu'ont les équipementiers de grande cuisine à engager un processus d'innovation.

Afin de répondre à cette question, j'ai pu définir un cadre de recherche avec différents profils à interroger dans le cadre d'un entretien individuel d'une durée de 1 heure à 1h30.

Votre statut de professionnel exerçant dans une entreprise fournissant de l'équipement de grande cuisine, me permettra de répondre à de nombreuses questions concernant mon sujet. Je souhaiterais m'entretenir avec-vous par téléphone, en visioconférence ou en face à face si la situation le permet.

Accepteriez-vous de vous entretenir avec moi dans le cadre d'un entretien ?

Je reste à votre disposition pour toute information complémentaire concernant mon sujet, et pour fixer une date et un lieu de rendez-vous.

Je vous remercie du temps que vous accorderez à ma demande.

Cordialement,

Eugénie Verdier

Introduction lors de l'entretien :

Bonjour,

Je vous remercie d'avoir accepté de me recevoir pour cet entretien.

Comme précisé lors de ma prise de contact, je réalise un mémoire de recherche sur l'innovation chez équipementiers de grande cuisine.

Afin de poursuivre ma recherche, dans cet entretien plusieurs questions vous seront posées. Dans un objectif d'analyse et de retranscription de celui-ci je vous demande votre accord afin d'enregistrer cet entretien ? Je vous précise que la retranscription sera anonyme.

Grille d'entretien :

THÈMES	QUESTIONS	RELANCES
Présentation profil / structure	Pouvez-vous présenter ? Pouvez-vous présenter votre structure ?	
Type de matériel	Quelles catégories de matériel réalisez-vous ?	Cuisson, polyvalent, froid, ventilation, préparation dynamique, etc.
Définition de l'innovation	Selon vous, quelle est la définition de l'innovation ?	
Définition processus d'innovation	Selon vous, quelle est la définition de processus d'innovation dans une entreprise ?	
Intervention dans un projet d'investissement	Comment pouvez-vous définir votre intervention sur un projet ?	
Caractéristiques de leurs matériels	Comment définiriez-vous les caractéristiques de votre matériel ? Quelles sont les particularités de vos matériels ?	Technologies avancées, ergonomie, réduction des énergies
Création de nouveau matériel	Quel sont les éléments qui permettent d'enclencher un processus de création de nouveau matériel ? Dans votre entreprise, quelles sont les personnes en charge de la création d'un nouveau matériel ? Comment menez-vous un projet d'innovation ?	Équipe uniquement dédiée à la création de nouveauté, R&D
Fréquence de création de nouveau matériel	À quelle fréquence votre entreprise innove-t-elle ? Comment pourriez-vous expliquer cette fréquence ?	
Motivations / leviers processus d'innovation	Comment pourriez-vous définir les motivations de l'organisation qui permettent d'enclencher un processus d'innovation ? Quel sont les leviers de l'innovation dans votre organisation ?	
Environnement concurrentiel	Comment pourriez-vous définir votre environnement concurrentiel ? À quelle place se situe l'innovation dans un environnement concurrentiel ?	
Engagements de la structure	Quels sont les engagements défendus dans votre organisation ?	Envers l'environnement écologique,

	Comment intégrez-vous ces engagements dans vos matériels ?	envers la qualité, envers l'hygiène alimentaire
Relation avec le MOA	Comment pouvez-vous qualifier votre relation avec le client durant un projet d'investissement ? Pensez-vous que l'innovation dans le matériel de cuisine est un critère de choix dans le type de matériel ? Vous fait-il part de ses exigences en termes d'innovation ? Comment ?	
Relation avec le MOE	Comment pouvez-vous qualifier votre relation avec l'équipe de maîtrise d'œuvre durant un projet d'investissement ?	

Prise de contact finale : Est-ce que vous connaissez d'autres personnes pouvant être intéressées par ce sujet que je pourrai contacter afin de réaliser un entretien ?

Remerciement : Je vous remercie pour votre écoute, vos réponses et le temps que vous m'avez accordé.

Annexe F : Extraction Excel étude fournisseurs

ÉTUDE FOURNISSEURS

FOURNISSEURS	DOMAINE D'ACTIVITÉ	DESCRIPTIFS	INNOVATION	ENGAGEMENTS	SOURCES
ACO FRANCE	PLONGE	Siphons, caniveaux, canalisations	Design et personnalisables, solutions technologiques , La création, efforts d'innovation permanents, L'harmonie de produits afin de les ajuster à la diversité des applications et des modes de vie de chacun, Préserver la qualité des eaux.		https://www.aco.fr/applications/restauration/collective
ACIAL	INOX	Vestiaires, Casiers	des logiciels spécifiques de calcul et de devis sont disponibles pour améliorer le service au client en lui apportant des réponses précises en adéquation avec sa demande. Acial sait anticiper les mutations pour offrir des produits adaptés aux différentes attentes de sa clientèle. Des produits qui allient robustesse, design, ergonomie tout en répondant aux demandes actuelles du marché. Produits spécifiquement adaptés à la demande. Soucieux du respect de l'environnement	Engagement environnemental, gage de qualité, engagement sociétal	https://www.acial.com/fr-FR/services/esprit-dinnovation
ACROVYN (CS-France)	PANNEAUX AGRO ET PROTECTIONS	Protections murales	Protège les murs et les portes des dommages du quotidien (rayures, taches, traces ou impacts dans les murs). Synonyme de robustesse et de longévité. Les coûts d'entretien et de réparation sont réduits.	Acrovyn® 4000 – Sans PVC, recyclable et écologique	https://www.c-sgroup.fr/products/acrovyn-by-design/
ADVENTYS	CUISSON	Plaques inductions modulable, encastrable, intégrale	Fiabilité , un design soigné, respect des procédures internes et des normes	Management de la Qualité est certifié ISO9001 : 2015.	http://plaque-induction.com/fr-societe.html
ACFRI	FROID	Cellule de refroidissement	Performances que de développement durable ou de formation, ACFRI est une entreprise novatrice	SYNEG, Specifi, ECO RESPONSABILITE, Fabriqué en France,	https://acfri.com/fr/
ACTIF	POLYVALENT	Meuble maintien temp/Meuble réfrigérée de rangement/Meuble distri sandwich/Meuble neutre rangement	Premier entrant : 2000 1ères armoires réhaussées, 2001 premier robot de pliage, 2011 1ère découpe laser, respect des normes environnementales passage au Fluide frigorigène R452A		https://www.actif-industries.com/
ALFA FORNI	CUISSON		Design et performance , constante innovation avec sélection de matériaux entièrement italiens, nouvelles technologies , greffe du design dans un produit industriel, rapidité et performance , application de processus d'innovation continue, technologie brevetée Forninox		https://www.alfaforni.com/fr/
ALISE	DISTRIBUTEUR DE PLATEAUX		Leader en biométrie pour les établissements scolaire		https://alise.net/

ÉTUDE FOURNISSEURS

FOURNISSEURS	DOMAINE D'ACTIVITÉ	DESCRIPTIFS	INNOVATION	ENGAGEMENTS	SOURCES
ALI COMENDA	LAVERIE		<p>Le groupe Ali offre des produits d'avant-garde. Robustes et respectueux de l'environnement, les laveuses ont un coût de fonctionnement extrêmement bas grâce à la faible utilisation d'eau, de détergent et d'énergie, longues études sur les nuisances sonores et les émissions de chaleur ont permis de créer une ambiance confortable de travail pour les utilisateurs, attention tournée vers la sauvegarde de l'environnement et de ses ressources, amélioration des conditions de travail des opérateurs. Le programme ECO2 contribue activement à limiter les consommations des laves vaisselle professionnels afin que l'énergie économisée soit mise à la disposition des autres équipements de la cuisine. Solutions technologiquement avancées et fiables, capables de réduire les consommations, les déchets et diminuer drastiquement les coûts de gestion. Le CRC, un condenseur qui capte les vapeurs, les condense et les refroidit pour rendre l'atmosphère agréable sans l'obligation d'installation d'une hotte de ventilation. Le Multirinse, une nouvelle technique de rinçage brevetée qui équipe notre ligne de machine AC3 avec une réduction drastique de tous les fluides.</p>	<p>Le système Multirinse obtient le prestigieux Grand prix Sirha de l'innovation 2013 dans la catégorie "Matériels et Concepts"</p>	<p>https://www.comenda.fr/</p>
ANGELO PO	CUISSON		<p>Solutions de qualité, technologie, produits innovants et performants, conçu pour réduire la consommation d'énergies, production et developpement durable, optimiser les rendements, hygiène</p>		<p>https://www.angelopo.com/fr/</p>
ALTO-SHAMM	FOUR	Fours, équipements de remise en température	<p>produits fiables à la conception intuitive, retour sur investissement haute qualité permettant d'obtenir des mets de meilleure qualité et de réduire au maximum les coûts liés à l'énergie, aux pertes alimentaires et à la main-d'œuvre. Solutions d'équipement de cuisine capables de répondre à la demande croissante de l'industrie. nouvelles technologies telles que la robotique et l'automatisation nous permettent d'être toujours à la pointe de l'industrie de la restauration ; améliorer nos processus dans l'intérêt de nos clients</p>		<p>https://www.alto-shaam.com/fr</p>
ALVENE	TRAITEMENT DE L'AIR	Hottes	<p>"solutions" alliant performance, efficacité et praticité. adaptations produits selon les besoins de ses clients.</p>	<p>Norme ISO 9001</p>	<p>https://www.alvene.com/a-propos-de-alvene/</p>

ÉTUDE FOURNISSEURS

FOURNISSEURS	DOMAINE D'ACTIVITÉ	DESCRIPTIFS	INNOVATION	ENGAGEMENTS	SOURCES
ANIMO	PETIT MATERIEL	Machines à cafés	Ressources 100% recyclable , prête attention aux économies d'énergie pour le court et le long terme sous le slogan "Recycle to the Max", et est affiliée à WeCycle, MVO aux Pays-Bas, agence NVLG et FME et Ecologic Pro en France. Engagement social, développement durable . amélioration sans cesse en terme de qualité, de sécurité , de respect de l'environnement , au niveau de la société et des employés. entreprise socialement responsable. Ergonomiques , dures et d'entretien facile . Rapport qualité-prix .	ISO 9001	https://animo.eu/fr-fr/a-propos-danimo/histoire
AMBASSADE	CUISSON/FOUR/HOTTE	Fourneaux gaz, électrique, Friteuses, accessoires cuissons, étuves électrique, réchauds /Fours/Hottes	simplicité d'utilisation , fiabilité et leur robustesse, utilisation simple et une maintenance aisée , développement de nouvelles solutions techniques afin d'améliorer la qualité et l'efficacité de nos équipements est un objectif permanent.	label « Entreprise du Patrimoine Vivant »	http://www.ambassade-de-bourgogne.com/fr/produits/fourneaux/fourneaux-gaz-Ambassade-de-Bourgogne.html
AIR'T	FOUR	Four de maintien et remise température	conçus pour un usage intensif , manipulations réduites lors du chargement , Eco-conception , recyclabilité des matériaux utilisés , contrôle de l'énergie consommée , rapidité , simplicité , sécurité	certifiée NF Hygiène Alimentaire	http://www.air-t.fr/fr/air-t.html
BARON	POLYVALENT	Matériel affichage, mesure, enregistreur, thermométrie	Solidité, fiabilité , flexibilité, fiable et durable dans le temps		https://baron.alibelluno.it/fr/catalogo/prodotti/kitchens/
BC INOX	MATERIEL INOX		Gage de qualité , de maîtrise et de durabilité		https://bcinox.fr/
B3C PESAGE	PETIT MATERIEL	Balances/Plateforme Inox/ Peseur / Indicateur	Pionnier dans la fabrication de matériel de précision , présence sur divers secteurs		https://www.b3c-pesage.fr/accueil-cuisine-professionnelle.html
BLÜCHER	PLONGE	Siphons, caniveaux, canalisations	Responsabilité en matière d'environnement , minimiser les émissions et les déchets , tout en utilisant efficacement les matières premières et l'énergie . Réduction des émissions de CO2, Durée de vie prolongée		https://www.blucher.fr/solutions/solutions-by-need/sustainability
BOOSTHERM	RÉCUPÉRATION DE CHALEUR		Economies d'énergies , retour sur investissement , Efficace , procédé d'échangeur immergé breveté		https://www.boostherm.com/

ÉTUDE FOURNISSEURS

FOURNISSEURS	DOMAINE D'ACTIVITÉ	DESCRIPTIFS	INNOVATION	ENGAGEMENTS	SOURCES
BRC	HYGIENE	hygiène/Insecticides, épurateurs d'air	DESIGN, EFFICACE, LONG LIFE, Technologies écoresponsables pour l'hygiène, satisfaction clients au cœur de son métier , la qualité , l'innovation et le respect de ses engagements, concevoir des produits durables et résistants		https://www.brcsa.com/fr/lentreprise/
BRVILOR BONAMAT	POLYVALENT	Chariots de services/Machines à cafés	fabricant de premier plan , fabriqués à partir de matériaux de haute qualité, fiables, consomment peu d'énergie et ont une longue durée de vie, facilité d'utilisation		https://www.bravilor.com/fr-fr/
BURLODGE	DISTRIBUTION DE REPAS	Chariots de distribution	Solutions innovantes pour valoriser la prestation restauration des hôpitaux, cliniques et maisons de retraite, solutions performantes		https://www.burlodgefr.com/
CAMBRO	INOX	Rayonnage	nouvelles méthodes de fabrication et de distribution, responsabilité environnementale , rapport qualité-prix , produits durables		https://www.cambro.com/fr/-propos-de-cambro/
CAPLAIN MACHINES	POLYVALENT	Fours, fours pizzas/Robot, pétrins, laminoire etc...	fiabilité		https://www.caplainmachines.com/fr/company/
CARPIGIANI	FROID	Glacerie	premier fabricant mondial de machines pour glaces traditionnelles, innovation technologique, Utilisation de fluides frigorigènes respectueux de l'environnement		https://www.carpigiani.com/fr/page/Qui-nous-sommes
CAPIC	POLYVALENT		Réactivité, qualité innovation, fabrication française, nouvelles technologie , confort d'utilisation , facilité d'utilisation	Valo resto pro, SYNEG,	https://www.capic-fr.com/fr
CHARVET	CUISSON		Polyvalence, précision, nouvelles technologies , respect de l'environnement , performance , ergonomie , fabrication durable	SYNEG Label EPV (entreprise du patrimoine-vivant), adhère au système de récupération des équipements électriques et électroniques (DEEE et DEA), engagement envers l'environnement	https://www.charvet.fr/vdoc/easysite/site-institutionnel/fr/charvet/Fabrication
CHEF ÉCO	TRI ET TRAITEMENT DÉCHETS	Tables de tri TVO/Chariots de tri	Trouver des solutions afin d' optimiser ces coûts en termes d'organisation , Chef'eco remporte le 1er prix de l'innovation grâce à son meuble de tri connecté et ses données transmises automatiquement vers l'interface client . Nouvelle gamme de table de tri et intégration d'une nouvelle pesée connectée . Innovation d'un concept spécial EHPAD . Premier entrant pour la nouvelle gamme de mobilier de tri avec intégration d'une nouvelle pesée connectée, ergonomie		https://www.chef-eco.fr/

ÉTUDE FOURNISSEURS

FOURNISSEURS	DOMAINE D'ACTIVITÉ	DESCRIPTIFS	INNOVATION	ENGAGEMENTS	SOURCES
CONTI	PETIT MATERIEL		Nouvelles technologies, premier entrant de la machine à piston hydraulique (1950)	Certification ENERGY STAR	https://www.conti-espresso.com/
CONVOTHERM	FOURS	Fours	Technologie de pointe : système unique Advanced Closed System + (ACS +) qui garantit les meilleurs résultats de cuisson, recherche constante d'efficacité, travail sur l'aparence		https://www.convotherm.com/Company#Awards#Awards
DELABIE	PLONGE	Robinetterie, sanitaires	Expertise unique permet à l'entreprise d'innover sans cesse pour adapter ses produits aux besoins des marchés. « MIAW Design & Innovation Awards » dans la catégorie « Aménagement et Intérieur », « Finaliste » au Prix de l'Innovation. Solutions uniques, nouvelles technologies, brevets, respect absolu des normes internationales	3 labels de qualité : Haute qualité, Design et Fonctionnalité	https://www.delabie.fr/le-groupe/nos-actualites/nos-actualites-groupe/nouveautes-delabie-2018-2019
DITO SAMA	MATERIEL DE PREPARATION DYNAMIQUE		Premier batteur mélangeur 20 litres: B20, Premier batteur mélangeur 40 litres: B40, Premier Coupe-Légumes: TR21, premier Premier batteur mélangeur professionnel 5 litres, Premier petits batteurs mélangeurs et diques en acier inoxydable, Gamme facile à utiliser, Facile a nettoyer	Certificat OHSAS 18000 (Santé et sécurité au travail), Certificat ISO 14001 (standard environnementale), Certificat ISO 9001	https://www.ditosama.fr/a-propos-de-nous/
EDAFIM	PETIT MATERIEL	Distributeurs d'eau	Développement durable, carrosseries acier ou inox, toutes fabriquées dans leurs propres ateliers est garante de cette durabilité et de la recyclabilité des machines.	Adhésion à Eco-Systèmes Pro	http://www.edafim.com/
ERDEMIL	MATERIEL HYGIENE		L'innovation des nouvelles technologies, des idées neuves, l'études de projets, la conception et la fabrication de matériel de qualité, solutions et des idées nouvelles en terme de dosage.		http://www.erdemil.eu/
FERMOD	INOX	Rayonnage	Produits pensés pour préserver la planète en s'assurant de leur durée de vie, en limitant la quantité de ressources naturelles nécessaires à leur réalisation, et en veillant à utiliser des matériaux recyclables aussi souvent que possible, emballages une partie des matériaux recyclés et sont recyclables	ISO 9001	
GAMKO	FROID	Meuble réfrigérée de rangement bar	Inventivité et qualité de fabrication, avancées technologiques, Innover, inspirer et faire réussir nos clients en leur fournissant des produits adaptés, fiables, design et qui garantissent une parfaite réfrigération, créer un futur durable en étant responsable vis-à-vis de l'environnement, efficacité, une précision, une durabilité, une vitesse et une polyvalence inégalées	Certification pour ISO/9001 et ISO14001, lancement du programme E3 réduction de la consommation d'énergie.	
GFF	FROID		Ammortissement rapide pour le client, environnement, performance, économisation de l'énergie, premier entrant (avant première), facilité d'utilisation pour les utilisateurs, design, utilisation rapide, qualité		https://lagff.com/shop/fr/sys/

ÉTUDE FOURNISSEURS

FOURNISSEURS	DOMAINE D'ACTIVITÉ	DESCRIPTIFS	INNOVATION	ENGAGEMENTS	SOURCES
KRAMPOUZ	POLYVALENT	Crêpières élec/gaz, Gauffriers, planchas, maintien chaud, manège à crêpes/Mat crêpes (Rateaux, spatule à crêpes, louches inox)/Chariots vitrines/Plans de travail	Fabrication française, spécialiste, technologie de fabrication (découpe laser), produits performants et utilisation de matériaux durables , facilité d'utilisation		https://www.krampouz.com/fr/
MADIAL	POLYVALENT		Fabrication française, gage de qualité	Garantie SAV	http://www.madial.com/societe/engagement/
MAFTER BOURGEAT	POLYVALENT	Friteuses, induction, plancha, crêpières, maintien temp/Ustensiles de cuisine/salle/Stockage manutention/robots/Tenu e vestimentaire, hygiène	Matériels résistants , Découvrez notre lave main professionnel pour un lavage automatique sans aucun contact, paramétrable et modulable ; économies d'eau et d'électricité . Grâce à notre conteneur isotherme professionnel Sherpa, il n'a jamais été aussi simple de transporter les préparations culinaires et les aliments en chaud ou en froid sans en altérer le goût. Matériel conçu pour les professionnels et leur utilisation intensive , matériel rendant la préparation simple et rapide . Toujours au plus près des usages du professionnel , les designers Matfer créent de nouveaux outils capables de faciliter la préparation pour toujours plus d'efficacité . Réduire l'empreinte écologique et préserver l'environnement sont des actions concrétisées par une offre éco-responsable tant au niveau des matériaux proposés que du choix de nos partenaires.	La norme ISO 14001- La norme ISO 9001-La norme OHSAS 18001	https://www.bourgeat.fr/fr/presentation-bourgeat#blocengagement/ https://www.matferbourgeat.com/innovations/
MANUTANT	POLYVALENT		Ergonomie physique, ergonomie cognitive, ergonomie organisationnelle , Corps, esprit, organisation, la productivité de chacun et la sécurité de tous, améliorer la position, limiter les déplacements, prévention des TMS, éviter la routine, diminuer le stress, les informations et les consignes sont données de manière claire		https://www.manutan.fr/blog/
OHAUS	PETIT MATERIEL		Evolution constante, premier entrant , processus de fabrication avancés qui dépassent les attentes, ingénierie pratique ce qui permet de répondre aux besoins des clients, facilité d'utilisation pour les utilisateurs , appareils innovants,		https://eu-fr.ohaus.com/fr-EU/About-Us
OLITREM	FROID		Recyclage en réutilisation des matériaux, gestion consciente des ressources naturelles, traitement adapté des résidus , utilisation de produits et processus durables	ISO 9001 La Certification du produit Certification Assistée	https://www.olitrem.com/fr/historia/

ÉTUDE FOURNISSEURS

FOURNISSEURS	DOMAINE D'ACTIVITÉ	DESCRIPTIFS	INNOVATION	ENGAGEMENTS	SOURCES
RATIONAL- FRIMA	CUISSON	Soubassement, sauteuses	Production certifiée respectueuse de l'environnement , une logistique de distribution et des bâtiments particulièrement efficaces au niveau énergétique , le contrôle régulier du bilan écologique conformément à DIN ISO 14001 ainsi que la reprise et le recyclage des appareils vétustes, technologie de cuisson RATIONAL	Adopter une conduite responsable et durable, cela commence dès le stade de développement du produit, ISO 14 001 norme environnementale, norme 50 001 (gestion de l'énergie), norme ISO 9 001 (norme qualité),	rational-online.com/fr_ch/entreprise/a-propos-de-nous/developpement-durable/
ROSINOX	CUISSON	Cuisson plaques, grill, plancha, friteuse, fourneaux, sauteuses	Maîtrise technologique , alliant savoir-faire et création, tradition et innovation, clefs de votre succès .		http://www.rosinox.com/gui-sommes-nous.htm
ROBOT-COUCPE	MATERIEL PREPARATION DYNAMIQUE	Robots coupe/mixer/blender/extracteur jus	Expertise locale pour concevoir des équipements adaptés à leurs attentes , excellence des technologies à la pointe de leur évolution , produits performants et durables au-delà des normes en vigueur, avec des choix techniques et industriels adaptés pour garantie la durabilité , satisfaction est une priorité, performances irréprochables , machines réparables et recyclables	Politique de responsabilité sociale et éthique qui s'articule autour de 4 thématiques : La conception, La production, Les ressources, Les ressources	https://fr.robot-coupe.com/france/fr/la-societe
SAFTAIR	HOTTE		Production moderne, créativité, innovation, sécurité des utilisateurs , technologies avancées ,	Marquage NF délivré par AFNOR, Ventilateurs certifiés protection incendie	https://www.saftair.fr/index.php
SOFRACA	CUISSON	Plaque élec/planchas/friteuses/sal amandres/ chauffe plats/vitrine chauff/ bain marie	Design, soin du détail, tradition de la fabrication, dimension environnementale , durée de vie longue avec usage intensif ,	Partenaire EcoLogic	https://www.sofraca.fr/
SUDINOX	INOX		Précurseur avec la méthode du « juste-à-temps » . Aujourd'hui, Sud Inox a choisi d'aller encore plus loin en devenant une Smart Industry 4.0. Grâce à l'utilisation de « data » et technologies numériques , Sud Inox optimise l'ensemble des processus . Réduction du temps d'installation : les parties intérieures sont donc livrées pré-défilmées sans altérer le produit. Résultat : un gain de temps doublement précieux . Précieux pour les installateurs ; précieux pour le client final . UNE VOLONTÉ CONSTANTE D'AMÉLIORATION		https://www.sudinox.fr/

ÉTUDE FOURNISSEURS

FOURNISSEURS	DOMAINE D'ACTIVITÉ	DESCRIPTIFS	INNOVATION	ENGAGEMENTS	SOURCES
LOUIS TELLIER	PETIT MATÉRIEL/UTILITAIRES DE CUISINES/SALLE	Planches/ ouvre boîtes/ éplucheurs manuel et élec/ ustensiles/Trancheuses/co upe légumes/Hachoirs/blance thermo	Soutenir l'industrie locale,garantie de produits de qualité professionnelle, durables dans le temps, la robustesse		https://www.louistellier.fr/nos-actualites/
TOURNUS	POLYVALENT	Fours/Meuble inox réfrigérées/Laverie/Plonges/caniveaux/ Siphon/Etagères/meuble inox/Chariots/Poubelles	amélioration des procédés de fabrication et à l' optimisation de la consommation des machines, les produits sont conçus pour une utilisation durable dans des conditions difficiles, FLUIDE Réfrigérant R455A, Eco participation DEEE et DEA,	label Origine France Garanti, La marque NF – Hygiène Alimentaire , NSF International est un organisme de certification indépendant engagé dans la sécurité de la santé publique et dans la protection de l'environnement, ISO 50001 (évaluer les dépenses énergétiques de l'entreprise), membre du SYNEG, L'ISO 9001 (management de la qualité),	https://www.tournus.com/
VIM	TRAITEMENT DE L'AIR		Performance, bien-être des utilisateurs avec un air purifié en toute sécurité, amélioration des conditions de travail, gestion simplifié des machines, Démarche d'analyse des cycles de vie, Réduction des consommations d'énergie : éclairage basse conso, moteurs ECM, modulation des débits, compresseur inverter, chauffe-eau thermodynamique... ; Réduction des consommations d'eau, traitement des eaux pluviales et des eaux usées ;	VIM a été évaluée en 2020 au niveau « GOLD » par la plateforme de notation ECOVADIS, ce qui la situe dans les 5% des entreprises les mieux notées ; Management environnemental certifié ISO 14001 depuis 1998 ; déclaration de PEP ; Réduction, tri et valorisation des déchets : recyclage à plus de 95% ; Production d'énergie électrique photovoltaïque : 53 000 kWh/an ; Adhésion aux eco-organismes Ecologic et Eco-systèmes pour les DEEE professionnels et ménagers ; Mise en place de procédures en matière de sécurité et de protection de la santé ; Concertation régulières des instances représentatives du personnel ; Suivi du taux de fréquence et de gravité des accidents du travail Plan d'action en faveur de l'égalité hommes / femmes.	https://www.vim.fr/fr/

Jaune : maîtrise d'ouvrage

Rouge : maîtrise d'usage

Bleu : enjeux concurrentiels

Vert : enjeux environnementaux

Annexe G : Tableaux analyses croisées

Types	Quantité	Maitrise d'ouvrage			
		Prix	Qualité	Durabilité	Productivité
Inox	5	Rapport qualité-prix	Robustesse	Durée de vie longue x3 - réduction du temps d'installation	Gain de temps
Froid	5	Amortissement rapide	Performance x2 - Efficace	Durée de vie longue	Vitesse et rapidité
Panneau CF	1	Coûts réduits	Robustesse	Longévité	
Cuisson / Four	11	Retour / investissement rapide - coûts optimisés - coûts énergétiques réduits - maintenance aisée	Performance x4 - efficace	Fiabilité x2 - durée de vie longue x2 - usage intensif	Rendements optimisés
Polyvalent	10		Performance	Fiabilité x 2 - durée de vie longue x3	
Récupération chaleur + tri déchets	2	Retour / investissement rapide - coûts optimisés	Efficace		
Petit matériel	6	Rapport qualité-prix	Ingénierie - pratique - robustesse	Durée de vie longue x2	
Distribution	2		Performance		
Préparation dynamique	2		Performance	Durée de vie longue	
Hygiène	2		Dosage intelligent	Produits durables et résistants	
Traitement de l'air	3		Performance x2		
Plonge / laverie / traitement des eaux usées	4	Baisse des coûts de fonctionnement	Robustesse	Durée de vie longue - fiables	
TOTAL	53				

Types	Quantité	Maitrise d'usage		
		Confort physique	Confort psychologique	Confort Organisationnel
Inox	5	Ergonomique		Optimisation de l'utilisation
Froid	5			Rapidité - facilité d'utilisation
Panneau CF	1			
Cuisson / Four	11	Ergonomique x3		Rapidité d'exécution x2 - facile à utiliser
Polyvalent	10	Confort d'utilisation - ergonomique	Confort d'utilisation - diminution du stress	Facile à utiliser x3
Récupération chaleur + tri déchets	2	Ergonomique		
Petit matériel	6	Ergonomique		Entretien facile - facile à utiliser
Distribution	2			
Préparation dynamique	2			Facile à utiliser et nettoyer
Hygiène	2			
Traitement de l'air	3	Bien-être - amélioration des conditions de travail	Bien-être - amélioration des conditions de travail	Praticité - sécurité - gestion simple
Plonge / laverie / traitement des eaux usées	4	Amélioration des conditions de travail	Ambiance confortable de travail - amélioration des conditions de travail - Harmonie avec les modes de vies de chacun	
TOTAL	53			

Types	Quantité	Environnement écologique			
		Matériaux	Matériels	Conception	Consommation d'énergies
Inox	5	Durables - recyclés	Recyclables	Respectueux de l'environnement - préservation de la planète	
Froid	5	Durables	Développement durable	Gestion consciente des ressources - processus de création durables	Economies d'énergies
Panneau CF	1				
Cuisson / Four	11	Recyclables et recyclés	Developpement durable	Eco-conception - respectueux de l'environnement	Economies d'énergies x2
Polyvalent	10	Durables		Respect normes environnementales - utilisation de FF respectueux de l'environnement x2	Economies d'énergies
Récupération chaleur + tri déchets	2				Economies d'énergies
Petit matériel	6	Durables	Recyclables x2 - Développement durable x2 -		Economies d'énergies
Distribution	2				
Préparation dynamique	2	Durables	Durables		
Hygiène	2		Dosage intelligent	Technologies éco-responsables	
Traitement de l'air	3				Réduction des consssomations
Plonge / laverie / traitement des eaux usées	4		Préserver la qualité des eaux x2	Respectueux de l'environnement	Réduction des consommations - faible utilisation d'eau et detergents
TOTAL	53				

Types	Quantité	Environnement concurrentiel	
		Premier entrant	Technologie
Inox	5	Précurseurs	Technologies numériques
Froid	5	Polyvalence inégalée - produits d'avant première - premier fabricant	
Panneau CF	1		
Cuisson / Four	11		Nouvelles technologies - solutions technologiques améliorées - technologies de pointe
Polyvalent	10	Première mise sur le marché - fabrication de premier plan	Technologie de pointe
Récupération chaleur + tri déchets	2	Première gamme de mobilié tri pesée connectée	Procédé technologique breveté - technologies avancées
Petit matériel	6	Pionnier - première mise sur le marché x2 -	Nouvelles technologies
Distribution	2	Leader	
Préparation dynamique	2	Premier sur le marché	Technologies de pointe
Hygiène	2		Nouvelles technologies
Traitement de l'air	3		Technologies avancées
Plonge / laverie / traitement des eaux usées	4		Solutions uniques - technologies nouvelles / avancées
TOTAL	53		

TABLE DES FIGURES

Figure 1 : Les catégories d'innovation.....	12
Figure 2 : Le modèle dit de « Liaison en chaîne » de KLINE et ROSENBERG.....	16
Figure 3: Phases de la diffusion d'une innovation.....	17
Figure 4 : La loi d'Evrett ROGERS	19
Figure 5 : La carte transilience (ROMON Francois, 2008)	21
Figure 6 : Opération d'investissement, processus du déroulement	24
Figure 7 : Analyse cycle de vie	43
Figure 8 : Modèle de Porter.....	48
Figure 9 : Nuage de mots définition innovation.....	69
Figure 10 : Diagramme question 2.....	70
Figure 11 : Diagramme question 4.....	71
Figure 12 : Diagramme question 9.....	72
Figure 13 : Diagramme question 11.....	73
Figure 14 : Diagramme question 12.....	73
Figure 15 : Diagramme question 15.....	74
Figure 16 : Diagramme de Gantt.....	80

TABLE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Tableau de calcul de population échantillon	55
Tableau 2 : Thématiques du questionnaire en ligne Master 1	60
Tableau 3 : Thématiques guide entretien MOA	65
Tableau 4 : Thématiques guide entretien équipementiers	67
Tableau 5 : Étude site internet.....	77

TABLE DES SIGLES

ACV : Analyse Cycle de Vie

ADEME : Agence de la transition écologique

AFNOR : Agence Française de Normalisation

BOAMP : Bulletin Officiel des Annonces des Marchés Publics

CCTP : Cahier des Clauses Techniques particulières

CCU : Conception Centrée sur l'Utilisation

CIP : Cellule Innovation Participative

DCE : Dossier Consultation des Entreprises

DEEE : Déchet d'équipement électrique et électronique

DSV : Direction des Services Vétérinaires

GWP : Global Warming Potential

HCFC : Hydro chlorofluorocarbures

HFC : Hydrofluorocarbure

HQE : Haute Qualité Environnementale

INSEE : Institut National de la Statistique et des Études Économiques

MOA : Maitrise d'ouvrage

MOE : Maitrise d'œuvre

PRG : Potentiel de Réchauffement Global

REP : Responsabilité Élargie des Producteurs

SYNEG : Syndicat de l'Équipement des Grandes Cuisines

TMS : Troubles musculo squelettique

Unsa : Union Nationale des Syndicats Français D'architectes

TABLE DES MATIÈRES

Remerciements	5
Sommaire	6
Introduction	6
Partie 1 : Exploration et introduction du sujet.....	9
Chapitre 1 : L'innovation et son processus.....	10
1.1 Définition de l'innovation	10
1.1.1 Les différents types d'innovation.....	11
1.1.2 Le poids de l'innovation	13
1.1.3 Les niveaux de l'innovation.....	14
1.1.4 ISO 56002 : Le management de l'innovation	14
1.2 Le processus d'innovation et l'appropriation d'une innovation	15
1.2.1 L'appropriation d'une innovation	17
1.2.2 La diffusion d'une innovation.....	18
Chapitre 2 : Les équipementiers de grande cuisine et leurs activités.....	22
2.1 Définition des équipementiers de grande cuisine	22
2.2 Leur milieu et leurs activités (étapes d'une opération d'investissement)	23
2.3 L'innovation industrielle	25
Problématisation	27
Partie 2 : Choix du cadre théorique et construction des hypothèses.....	30
Chapitre 1 : Hypothèse liée à la demande.....	31
1.1 Du client / maîtrise d'ouvrage	31
1.1.1 Le besoin dans un marché public.....	31
1.1.2 La performance	34
1.2 De la maîtrise d'usage	35
1.2.1 L'intervention de l'utilisateur dans le processus d'innovation	36
1.2.2 Innovation participative	37
1.2.3 La conception participative.....	37
1.2.4 L'ergonomie	39
1.2.5 Le management de l'innovation.....	39
1.2.6 La démarche Haute Qualité Environnementale	40
Chapitre 2 : Hypothèse liée à l'environnement.....	42
2.1 Écologique.....	42
2.1.1 Éco-Innovation	42

2.1.2 Le cadre légal environnemental	44
2.2 Concurrentiel	47
2.2.1 L'intensité de la concurrence	47
2.2.2 Le rapport innovation-concurrence	49
2.2.3 La concurrence pure et parfaite.....	49
2.2.4 Le bénéfice du premier entrant	50
Partie 3 : Approche méthodologique	53
Chapitre 1 : Choix de la méthode.....	54
1.1 Méthode quantitative	54
1.1.1 Le questionnaire.....	54
1.1.2 L'étude de données déjà existantes	56
1.2 Méthode qualitative	57
1.2.1 Les entretiens semi-directifs	57
Chapitre 2 : Application de la méthode en Master 1	59
2.1 Le questionnaire en ligne.....	59
2.2 L'étude de données déjà existantes.....	61
Chapitre 3 : Application de la méthode en Master 2.....	63
3.1 Étude quantitative	63
3.2 Étude qualitative	64
3.2.1 Entretien de la maîtrise d'ouvrage	64
3.2.2 Entretien des équipementiers de grande cuisine	66
3.2.3 L'observation	67
Chapitre 4 : Analyse des premiers résultats et poursuite de la réflexion en Master 2.....	68
4.1 Résultat des études quantitatives	68
4.1.1 Questionnaire en ligne	68
4.1.2 Étude basée sur des données déjà existantes	75
4.2 Poursuite de l'étude en Master 2	79
Conclusion Générale	81
Bibliographie.....	82
Table des annexes	85
Table des figures.....	106
Table des tableaux.....	107
Table des sigles	108
Table des matières.....	109

Résumé

Ce mémoire apporte des éléments de compréhension sur les leviers et les déterminants de l'innovation pour les équipementiers de grande cuisine. L'innovation est un sujet étudié par de nombreux chercheurs. Ici, ce travail fait apparaître quatre notions auxquelles les équipementiers de grande cuisine prêtent attention lors du lancement d'un processus d'innovation au sein de leurs organisations. Nous cherchons à présenter la nature des motivations qu'ont les équipementiers de grande cuisine afin d'enclencher un processus d'innovation. Ce mémoire de première année nous offre un cadre théorique sur les notions défendues par ces fournisseurs d'équipements de grande cuisine. Cela nous a permis de comprendre les différents aspects de l'innovation afin de pouvoir confirmer ou infirmer nos hypothèses de recherche grâce à un terrain d'application que nous réaliserons en deuxième année de Master.

Mots clés : innovation, levier, déterminant, matériel, équipementier de grande cuisine

Abstract

This Master's thesis provides insights into the drivers and determinants of innovation for professional kitchen equipment manufacturers. Innovation is a topic studied by many researchers. The present work reveals four concepts to which professional kitchen equipment manufacturers pay attention when launching an innovation process within their organizations. We seek to show the roots of the motivations of professional kitchen equipment manufacturers in order to initiate the innovation process. This first year thesis provides us with a theoretical framework on the concepts defended by these suppliers of professional kitchen equipment. This allowed us to understand the different aspects of innovation so that we could confirm or refute our research assumptions thanks to an application ground which we will realize during the second year of the Master's.

Key words : innovation, drivers, determinants, equipment, professional kitchen equipment manufacturers