

TIPHAINE IGIGABEL ET EMMANUEL THOUAN

**CONCEVOIR
ET
PRODUIRE
UNE
INNOVATION**

NextStage Design Management • De l'idée au prototype

Designfax

Sommaire

Introduction P. 8

PARTIE 1 - État des lieux de l'innovation en France P. 11

A. Une définition de l'innovation P. 12

- A.1. Une définition fiscale française
- A.2. Les multiples facettes de l'innovation

B. Les pratiques traditionnelles de l'innovation. P. 15

- B.1. Le leadership de l'expertise étouffe l'innovation
- B.2. Le technopush ou les innovations conduites par la technologie
- B.3. Le marketing outrancier ou les différences entre nouveauté et innovation
- B.4. La protection des innovations, un bien pour un mal

C. Les nouvelles conditions de l'innovation P. 20

- C.1. Innover implique un nouveau mode organisationnel
- C.2. Innover demande un nouveau profil d'entrepreneurs
- C.3. Innover implique le partage des connaissances
- C.4. L'innovation tous azimuts

Conclusion de la partie 1 P. 26

PARTIE 2 - Pas d'innovation sans design P. 27

A. Vous avez dit « design » ? P. 28

- A.1. Les principales disciplines du design
- A.2. Des compétences transdisciplinaires
- A.3. Le manifeste des designers

B. Le design est au service de l'innovation. P. 33

- B.1. La fabrication des innovations
- B.2. Le design crée et rend accessible l'innovation

Conclusion de la partie 2. P. 37

PARTIE 3 • Le process NextStage ou l'innovation générée et concrétisée par le design	P. 39
A. L'immersion	P. 40
A.1. L'audit de l'existant	
A.1.1. La richesse des ressources existantes	
A.1.2. L'exemple du « Diagnostic Design » Bpifrance	
A.2. L'observation	
A.2.1. L'avantage de l'observation sur le focus groupe	
A.2.2. La posture du détective	
B. La créativité	P. 46
B.1. Idéation, coconception et implication des métiers	
B.1.1. La conception d'ateliers d'intelligence collective <i>ad hoc</i>	
B.1.2. Le besoin de ressources métiers, internes et externes, connaissant les valeurs d'usages	
B.2. Animation et communication	
B.2.1. Le rôle du croupier, moteur de l'implication des parties prenantes	
B.2.2. La collecte « live » des différentes idées et des divers projets d'innovation	
B.3. Restitution, modélisation économique et priorisation	
B.3.1. Le travail de mise en cohérence avec un modèle économique compréhensible	
B.3.2. L'utilisation des outils de communication visuelle et physique pour la restitution au groupe	
B.3.3. Les différentes formes de priorisation et le choix	
C. La conception	P. 53
C.1. La marque de l'innovation	
C.2. Le travail des designers autour de la formalisation des idées	
D. La concrétisation	P. 55
D.1. Le prototypage	
D.1.1. Les différences entre maquettes, maquettes fonctionnelles et prototypes	
D.1.2. Le suivi de projet et la réception du prototype	
D.2. Les tests et itérations	

SOMMAIRE

D.2.1. La mise en service des innovations et le retour d'expérience	
D.2.2. La récolte des données d'usages	
D.2.3. La possibilité d'itération de la résultante « design »	
Conclusion de la partie 3	P. 58
PARTIE 4 • Trois cas français d'innovation par le design	P. 59
Carrefour : le design gagnant pour tous	P. 61
WATT&CO : du négoce à sa propre production	P. 66
Le tramway de Tours : une expérience unique et foisonnante de design	P. 75
Conclusion	P. 82
Lexique	P. 84
Pour aller plus loin	P. 89
Les auteurs	P. 94

Introduction

La nécessité d'innover : le nouveau mantra des entreprises

La recherche du prix le plus bas pour satisfaire des consommateurs à la recherche du bien le moins onéreux est une stratégie qui s'avère, aujourd'hui, extrêmement difficile à tenir face à des pays à bas coût de main-d'œuvre et qui concentrent une grande partie de la production mondiale.

Dans la course à la compétitivité internationale, sans innovation, point de salut pour les organisations. C'est bien le mantra répété à l'envi par l'ensemble des parties prenantes de l'économie française.

Pour y répondre, les organisations, dans leur quête de développement, se sont longtemps tournées vers des innovations technologiques. Posséder un brevet sur une innovation technique (produit ou procédé) est un avantage concurrentiel indéniable.

Place au design !

Le design, quant à lui, est une réponse adaptée à cette recherche d'innovation. Son travail se focalise sur l'usage des produits ou des services. Bien plus accessible, financièrement et techniquement, le design permet de proposer une offre en lien avec les attentes de l'utilisateur final. Nous en sommes persuadés : le design sert l'innovation tant dans son émergence que dans sa concrétisation.

Pour rappel, contrairement aux idées reçues, le design n'est pas une activité nouvelle. Le terme « design », d'origine latine, vient du mot « dessein » ou « dessin ». Ces deux notions sont restées indifférenciées jusqu'au XVIII^e siècle, où le « dessein » est devenu le projet et le « dessin » une représentation

graphique. De nos jours, le design est généralement considéré comme un terme anglo-saxon signifiant « concevoir ».

Le design a acquis ses lettres de noblesse avec des produits emblématiques comme la chaise « bistrot » de Michael Thonet, qui aurait été vendue, dans le monde, à plus de 50 millions d'exemplaires, entre 1859 et 1910. Nous pouvons aussi citer l'exemple du travail de Harley J. Earl, chez General Motors, durant la première moitié du xx^e siècle, qui a introduit le design dans la stratégie de l'entreprise dont il est devenu le vice-président.

Beaucoup plus récemment, les cas d'entreprises comme Apple, IBM, Samsung ou, en France, Décathlon sont des exemples de l'intégration réussie du design dans les entreprises et de son impact sur leur compétitivité.

Un livre de plus sur l'innovation me direz-vous ?

Nous proposons aux entrepreneurs, intrapreneurs, start-upers, étudiants et à toute personne impliquée ou souhaitant s'impliquer dans une démarche d'innovation de découvrir ou d'approfondir ses connaissances et son intérêt pour la pratique du design au service de l'innovation dans les organisations.

Les méthodologies présentées ont été testées avec succès auprès de nombreuses organisations privées, publiques et parapubliques et ont donné lieu à la création de multiples produits ou services. Vous trouverez ainsi des exemples d'innovation par le design dans plusieurs organisations françaises.

Soyons clairs, le design n'est pas une recette miracle tendance (rappelons qu'on trouve ses premières traces officielles au début du xix^e siècle). Il a besoin de baigner dans un écosystème innovant et d'être soutenu par une réelle volonté des dirigeants de l'implanter et de le pérenniser au niveau de la stratégie générale de l'organisation pour exploiter au mieux ses bénéfices.

PARTIE 1

État des lieux de l'innovation en France

**Pour comprendre la différence entre la culture de
l'innovation centrée sur l'utilisateur et les institutions,
méthodes et intervenants en tous genres.**



A. UNE DÉFINITION DE L'INNOVATION

Parce qu'il y a toujours plusieurs manières de faire.

A.1. UNE DÉFINITION FISCALE FRANÇAISE¹

En 1983, l'État français a créé le Crédit d'impôt recherche (CIR), un dispositif provisoire d'incitation pour les entreprises françaises à renforcer leurs investissements en matière de R&D. Au fil du temps, ce crédit d'impôt a été renforcé et s'est étendu à l'innovation pour les PME (avec le Crédit d'impôt innovation)². C'est à ce dernier que nous vous proposons de nous intéresser.

L'État français reconnaît qu'il existe "quatre catégories d'innovation : les innovations de produit, les innovations de procédé, les innovations de commercialisation et les innovations d'organisation. Pour autant, le Crédit d'impôt innovation (CII) est restreint au champ des produits industriels parce qu'il « est subordonné à la réalisation d'opérations de conception de prototypes ou installations pilotes de biens corporels ou incorporels nouveaux [...]. Lorsqu'une innovation de bien est incluse dans une innovation de service, elle est seule éligible au dispositif. »

Ce champ, dans sa définition stricte, est bien trop restreint.

Deux conditions sont posées aux PME qui souhaitent en bénéficier :

- le produit doit être nouveau sur le marché ;
- il doit se différencier des « produits existants ou précédents

1. Source : www.entreprises.gouv.fr/politique-et-enjeux/credit-impot-innovation et <http://bofip.impots.gouv.fr/bofip/9077-PGP.html>

2. Extrait de l'historique du CIR, <http://observatoire-du-cir.fr/historique/>, consulté le 15 septembre 2016.