

# INNOVER POUR DURER : Les enjeux du marketing de l'innovation

Delphine MANCEAU (Professeur, Directrice générale, EBS)  
Emmanuelle LE NAGARD (Professeur, Vice Doyenne, ESSEC)

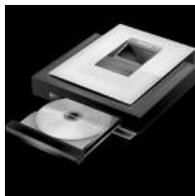
# Innovier pour durer

- Les enjeux de l'innovation
  - La diversité de l'innovation
  - Innovier est un impératif... risqué
  - Être le premier sur le marché ?
  
- Les nouvelles manières d'innover
  - De nombreux changements
  - Zoom sur l'innovation ouverte
  - Zoom sur la co-innovation avec les clients

# La diversité de l'innovation



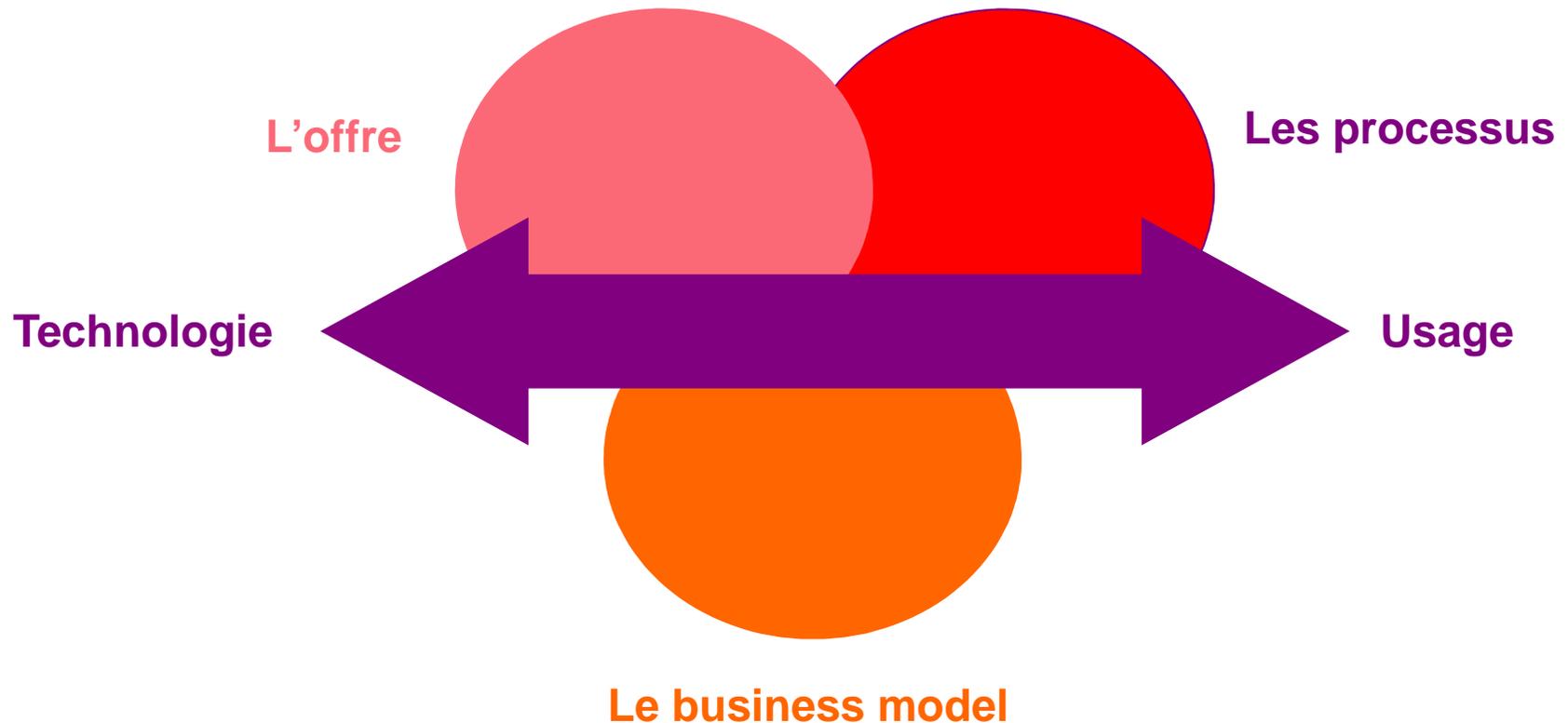
**Technologie**



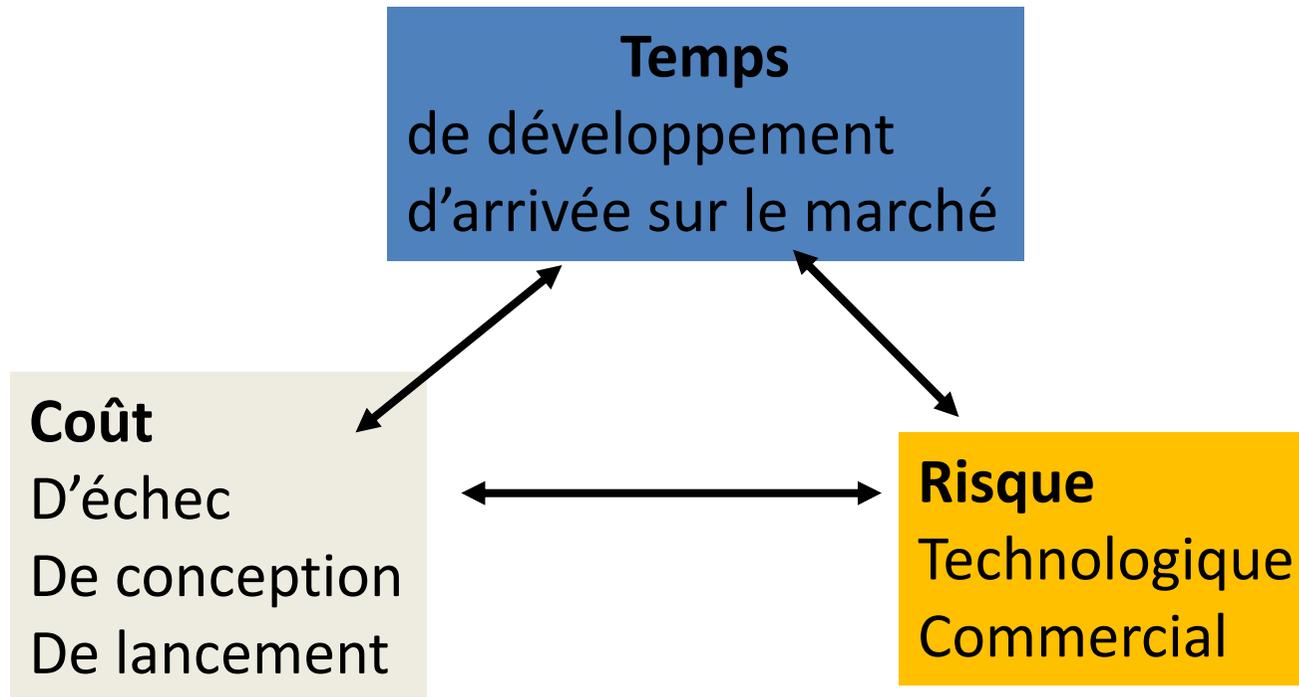
**Usage**



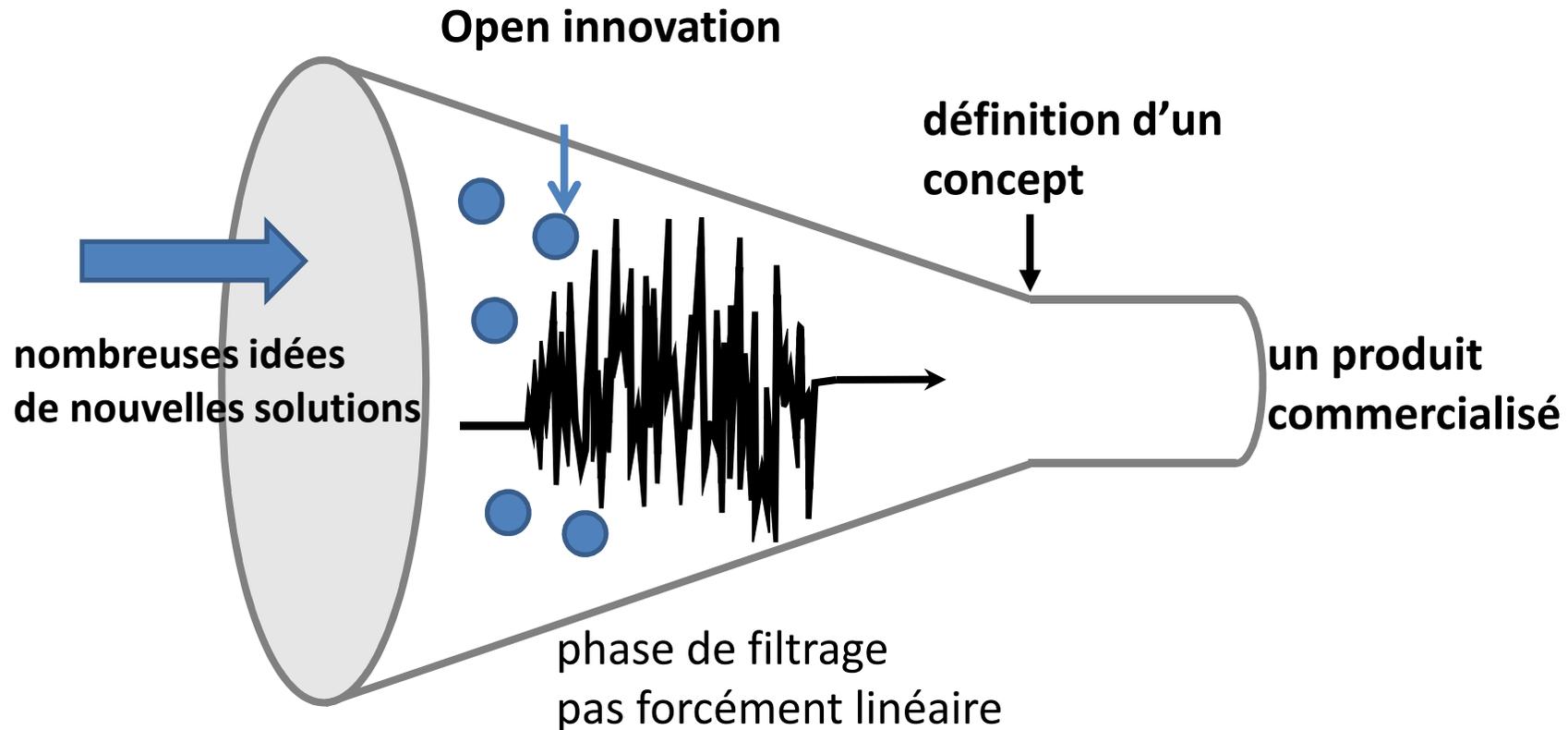
# La diversité de l'innovation



# Les trois paramètres-clés du processus d'innovation



# Un processus en entonnoir... percé!



# Le design thinking

- Importance des usages des individus:
  - Usages actuels: rôle de l'observation
  - Usages futurs: rôle de la prospective
- Prise en compte de l'ensemble des étapes de l'expérience client.
- Rôle central de l'itération dans le processus
  - Prototypes/Objets intermédiaires
  - Intégration des retours des utilisateurs

- 45% des abandons
- 50% des échecs
- Avec de

**Mais ne  
risque**



très

si un

# Faut-il être le premier à se lancer sur le marché ?

# Les sources d'avantages du pionnier

- Le leadership technologique  
l'effet de **la courbe d'expérience**  
économies d'échelle  
effets d'apprentissage  
les brevets  
...ou le « **secret de fabrication** »

- Les actifs rares  
Emplacements  
Matières premières  
Distributeurs et partenaires  
Ressources humaines

- Les avantages liés au comportement du consommateur

## **L'effet sur la notoriété**

- l'effet de mémorisation
- l'effet sur l'image de marque

## **La structuration des préférences**

## **L'effet de la base installée de clients :**

- les externalités de réseau

# Les avantages du suiveur

## 1. L'effet d'opportunisme

- Coûts d'imitation inférieurs aux coûts d'innovation
- La réduction du risque:
  - connaissance de la cible
  - connaissance de la taille du marché
- Le suiveur peut profiter des efforts de communication du pionnier sur la catégorie de produit.

## 2. Imiter en améliorant

- en mettant des moyens financiers supérieurs
- en tenant compte de l'évolution de la technologie
- en adaptant mieux le produit au goût des consommateurs

## 3. Le manque de réactivité du pionnier

- Pour des raisons organisationnelles
- Pour des raisons financières

Nouveaux business models

Open innovation

Impression 3D

User innovation

Big data

## La manière d'innover change profondément

Cocreation

Customization

Crowdsourcing

Innovation frugale

Design thinking

Reverse innovation

# L'open innovation

## L'exemple de General Mills



# La co-innovation avec les clients

**CO INNOVER = Faire appel à la créativité des clients lors du processus d'innovation**

- Favoriser l'acceptabilité commerciale
  - Prendre mieux en compte le point de vue du client
  - Devient un argument commercial
- Stimuler la créativité en interne
  - En faisant interagir clients et équipes marketing
- Développer du lien avec les clients

# Avec quels clients co-innover?

Quelles motivations  
de ces clients?

Quelle rémunération?

Lead-users

Créatifs  
Anticipent les goûts  
des autres  
consommateurs

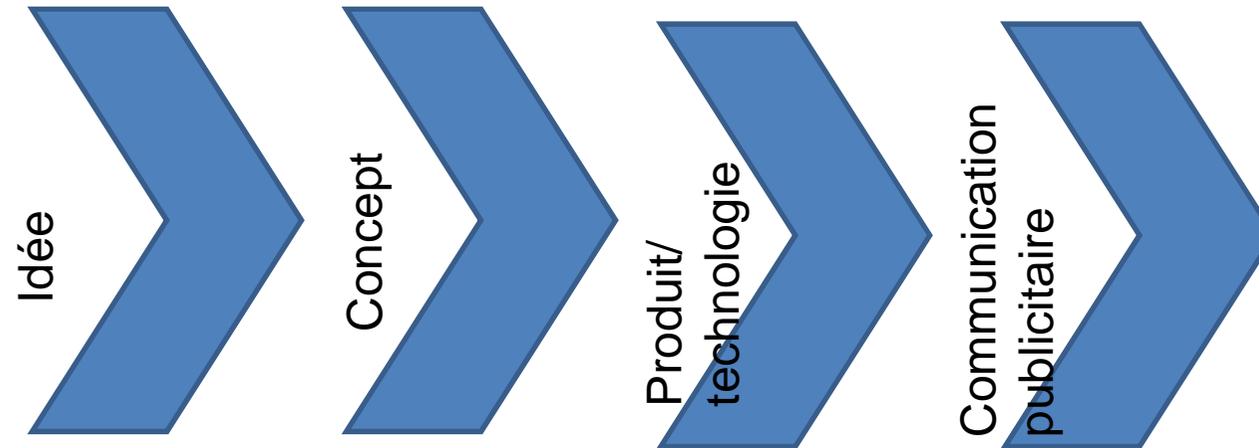
Clients  
sélectionnés

Pour leur expertise  
Pour leur implication

Grand public

Auto  
Sélection  
Nombre  
important

# Co-innover à différents stades



Dans les phases aval, mise à disposition d'outils de création par l'entreprise est souvent nécessaire

# La co-innovation avec les clients



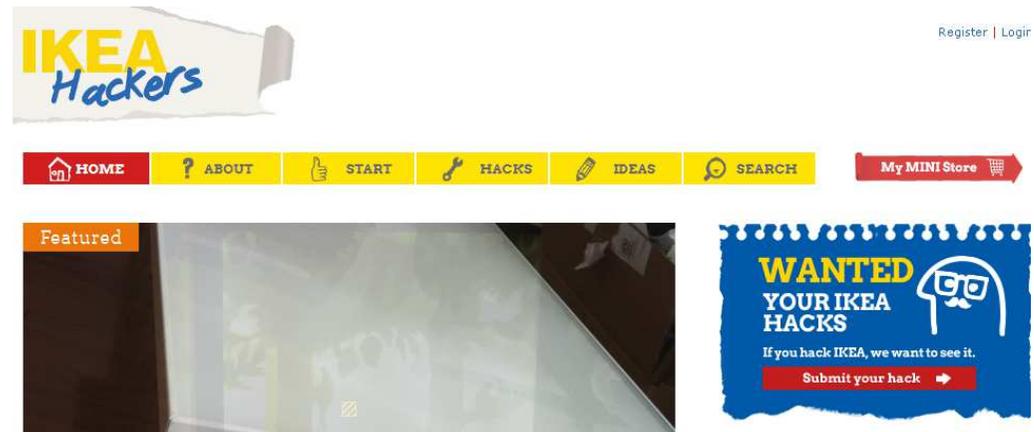
Sur le web



Dans le processus  
de développement  
de nouveaux  
produits

# La co-création sur le web

- Communautés de marque vs Crowdsourcing



# What would you like to see from Sara Lee? We want to hear your thoughts!

**Sign in**

E-mail address

### Not registered yet?

Set up your Sara Lee Innovation account and preferences here.

Your privacy and confidentiality is important. Please read our privacy policy before registering.

### Needs Categories

- All 18
- Air fresheners 4
- Body Care 4
- Cleaning products 2
- Coffee 5
- Foods 3

### Ideas Categories

- All 215
- Air fresheners 11
- Beverages 6
- Body Care 15
- Cleaning products 6
- Coffee 102
- Foods 17
- Tea 58

## Welcome to the Sara Lee Open Innovation portal

Today, innovation is about much more than new products. It is about reinventing business processes and developing new markets and networks that meet untapped customer and consumer needs. We do this by making connections beyond the boundaries of our organization and reaching out to our customers, consumers, partners, knowledge institutions, adjacent industries and global markets.

Our vision is to create open networks that link broad bases of knowledge to better serve consumer and customer needs.



Support our needs



Share your ideas



About Open Innovation

[www.refresheverything.com/index](http://www.refresheverything.com/index)

### Latest needs

Packaging paper suitable for food	2009/02/09	- Foods
Counteracting human body odour	2009/01/28	- Body Care
Sustainable alternatives for waterproofers	2009/01/28	- Cleaning products
How best to smell a fragrance on shelf?	2008/12/22	- Air fresheners
Tell us what the perfect fragrance is for your home / car	2008/12/22	- Air fresheners

### Most popular ideas

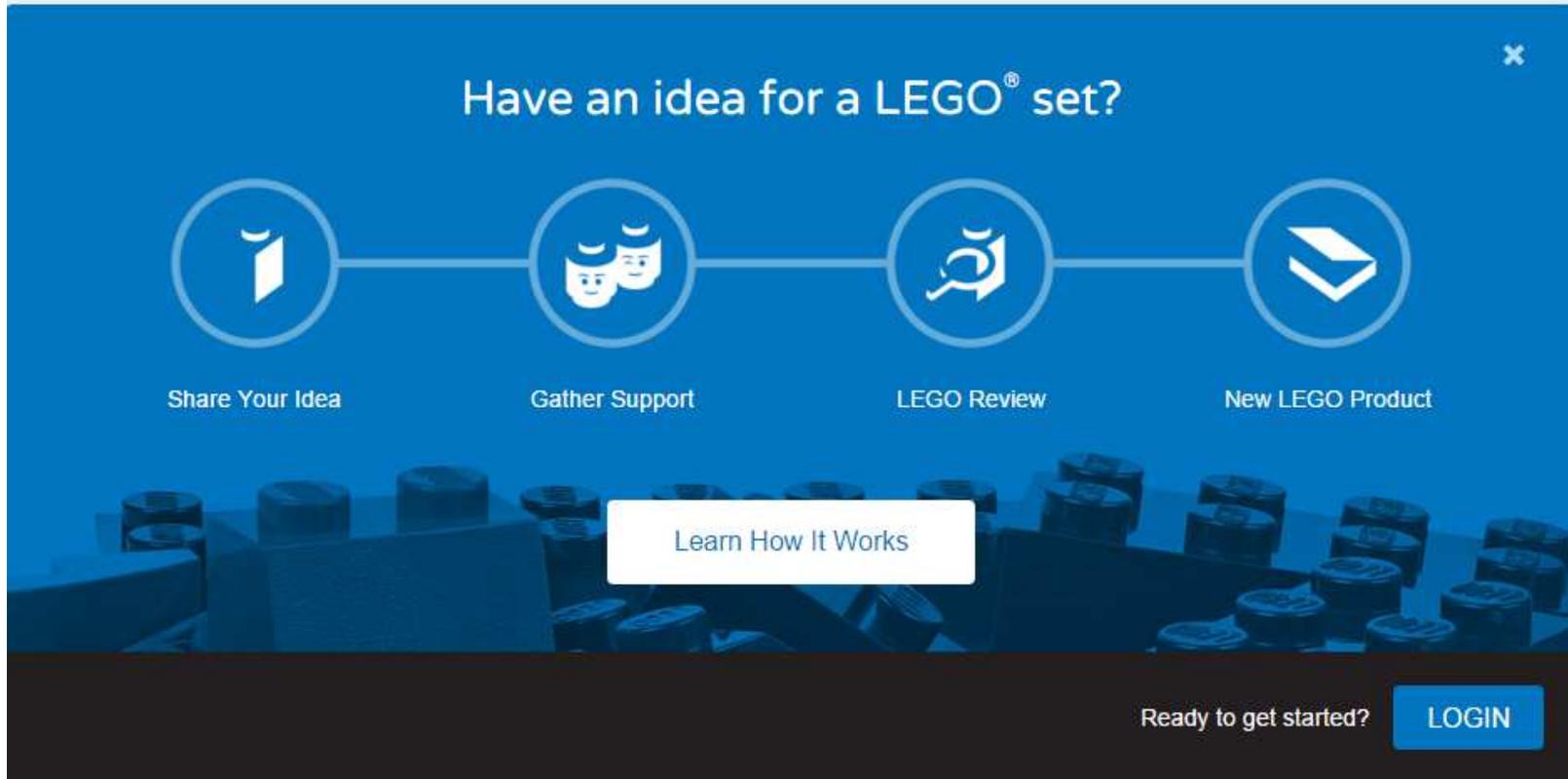
Senseo breakfast pad	+9 Votes
Ultimate flexible packaging for showergel	+8 Votes

Sort Needs by Categories

Needs posted by Sara Lee

Ideas with more comments and positive votes

# L'exemple de LEGO IDEAS



Have an idea for a LEGO® set?

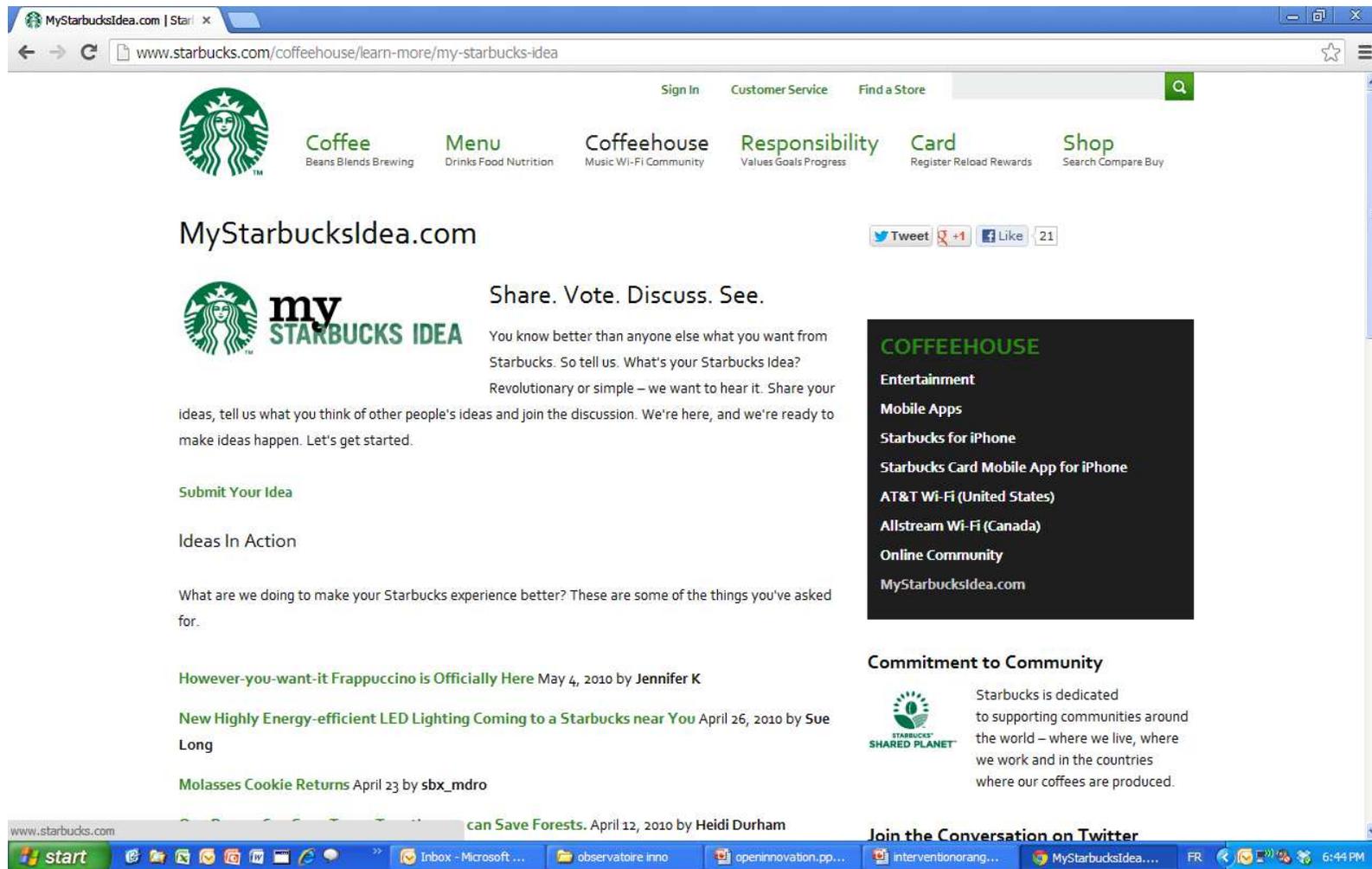
Share Your Idea   Gather Support   LEGO Review   New LEGO Product

Learn How It Works

Ready to get started? [LOGIN](#)

The screenshot shows a blue-themed interface for the LEGO IDEAS website. At the top, it asks 'Have an idea for a LEGO® set?'. Below this is a horizontal flow of four circular icons connected by a line: a document icon for 'Share Your Idea', two faces for 'Gather Support', a magnifying glass over a document for 'LEGO Review', and a LEGO brick for 'New LEGO Product'. A white button labeled 'Learn How It Works' is centered below the icons. At the bottom right, there is a 'Ready to get started?' prompt next to a blue 'LOGIN' button. The background features a blurred image of various LEGO bricks.

## Soumission d'idées: l'exemple de Starbucks



MyStarbucksIdea.com

Share. Vote. Discuss. See.

You know better than anyone else what you want from Starbucks. So tell us. What's your Starbucks Idea? Revolutionary or simple – we want to hear it. Share your ideas, tell us what you think of other people's ideas and join the discussion. We're here, and we're ready to make ideas happen. Let's get started.

[Submit Your Idea](#)

Ideas In Action

What are we doing to make your Starbucks experience better? These are some of the things you've asked for.

[However-you-want-it Frappuccino is Officially Here](#) May 4, 2010 by Jennifer K

[New Highly Energy-efficient LED Lighting Coming to a Starbucks near You](#) April 26, 2010 by Sue Long

[Molasses Cookie Returns](#) April 23 by sbx\_mdno

[can Save Forests.](#) April 12, 2010 by Heidi Durham

**COFFEEHOUSE**

- Entertainment
- Mobile Apps
  - Starbucks for iPhone
  - Starbucks Card Mobile App for iPhone
  - AT&T Wi-Fi (United States)
  - Allstream Wi-Fi (Canada)
- Online Community
  - MyStarbucksIdea.com

**Commitment to Community**

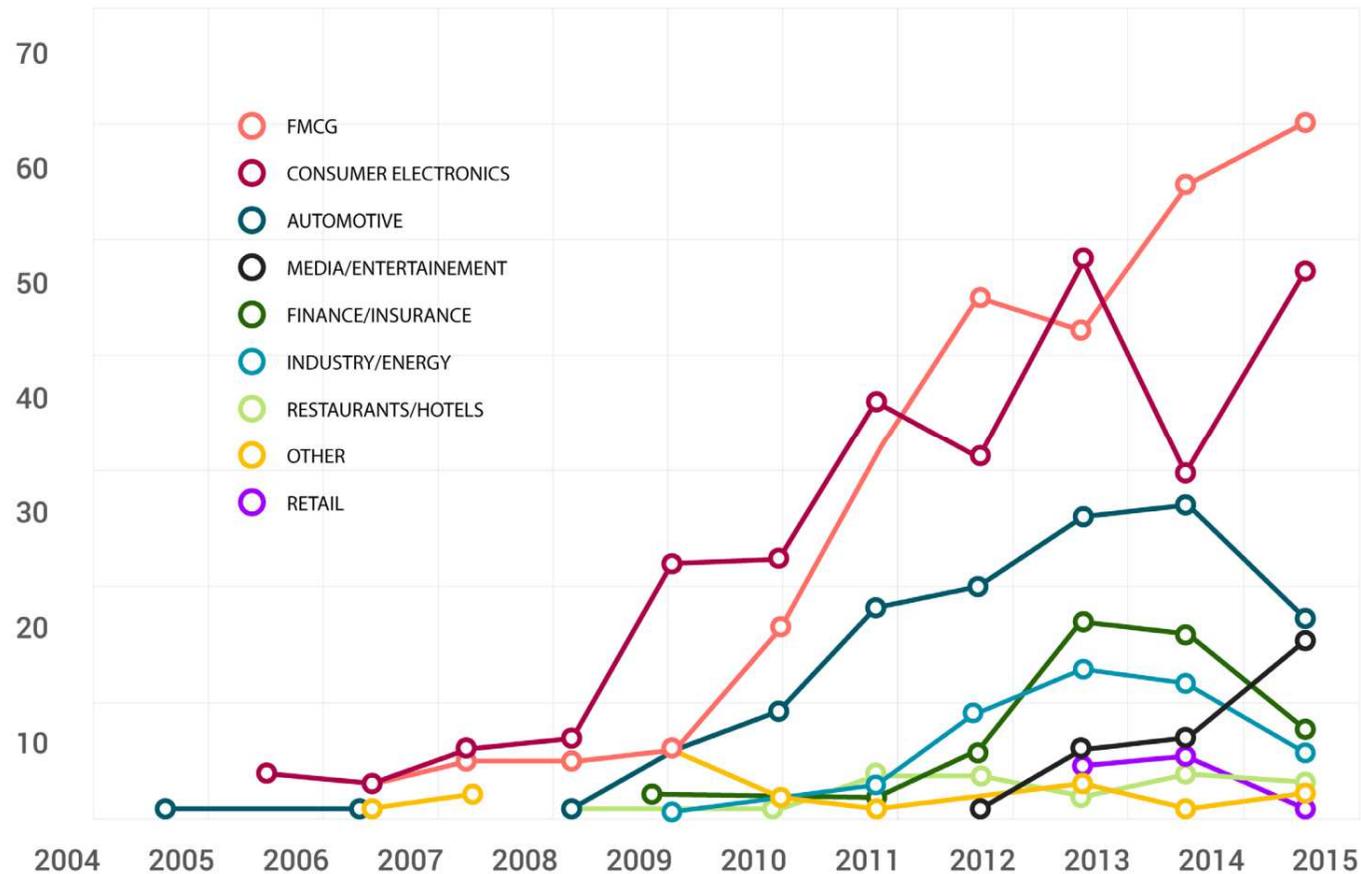
Starbucks is dedicated to supporting communities around the world – where we live, where we work and in the countries where our coffees are produced.

**Join the Conversation on Twitter**

# La co-création sur le web

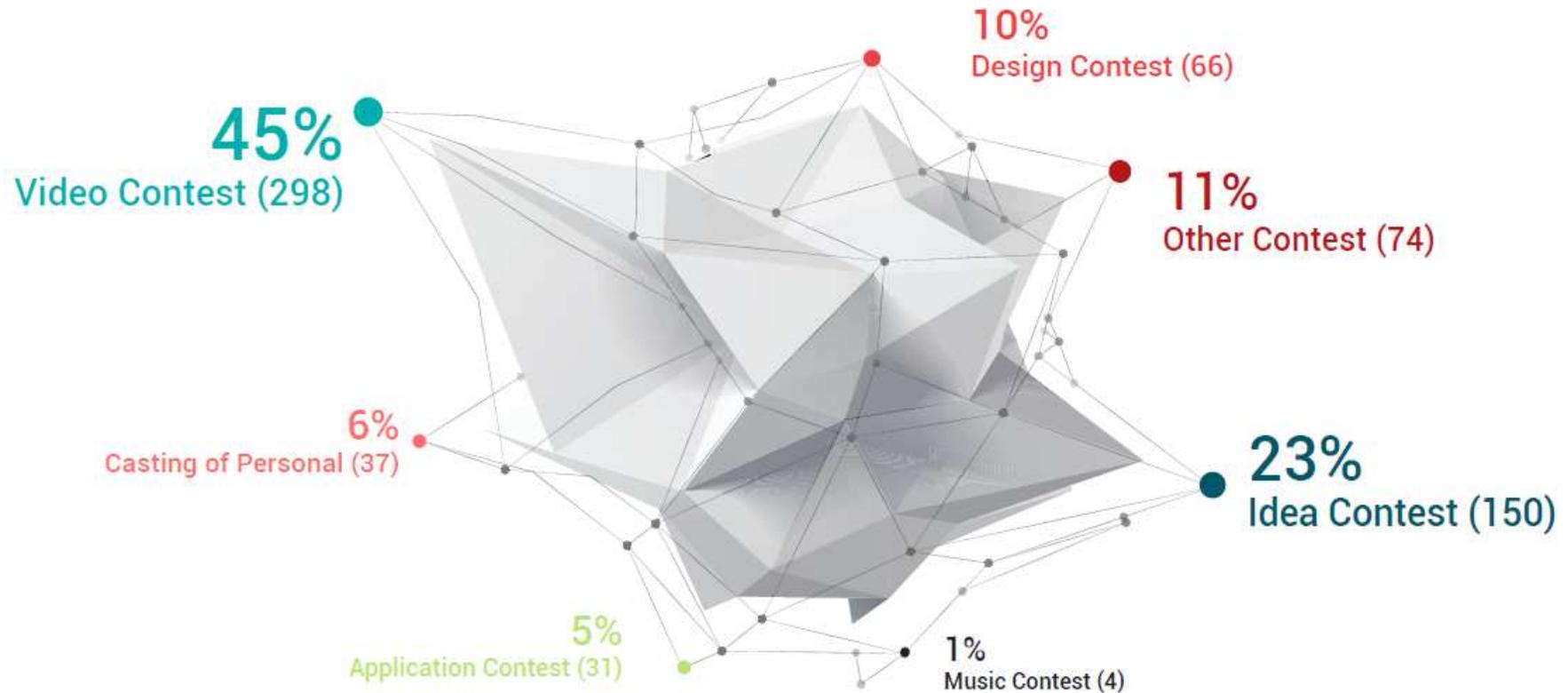
- Des concours
  - Imaginez un nouveau produit
  - Créez un nouveau pack
  - Créez un film
- Surtout pour l'émergence des idées, le design et la communication
  - Mais doit être retravaillé en interne (appropriation)
  - Souvent davantage un outil de communication qu'une méthode d'innovation

# Le crowdsourcing : en fort développement dans tous les secteurs



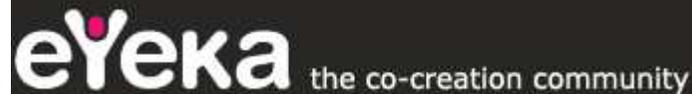
Nombre d'initiatives de crowdsourcing, selon le secteur d'activité de la marque, en 2016.  
Source: eYeka, Analyst report, 2016

## Les différentes formes de contributions dans le CROWDSOURCING CREATIF



# Les plates-formes d'intermédiation: l'exemple de eyeka

La plate-forme où se rencontrent les créateurs et les marques  
269774 créateurs de 159 pays — 74076 idées soumises dans 603 concours — 3623  
500 euros de prix distribués



**Exemple de brief: Grâce à une vidéo/animation engageante et jeune, montrez aux ados comment Cornetto peut les aider à se témoigner leur amour d'une manière charmante et judicieuse.**

**FORMAT:** Vidéo/animation de 23 s.



# La combinaison du crowd sourcing et du crowd funding: Quirky

Quirky is a community-led invention platform.  
Our mission is to partner with inventors in making their ideas successful.  
We are dedicated to empowering everyday problem solvers to share their  
ideas with the world.



**Marisa has a million ideas but only  
a few minutes to spare.**

She had an idea for a brand-new product her kid would love, so —naturally—she shared it on the Quirky invention platform. Talented renderers, sketchers, and toy enthusiasts in our community helped strengthen her idea submission. In turn, she shared some of her Influence (i.e., a cut of the product revenue) with the people that helped out the most.

Start Inventing

**1,215,771**  
community members

<https://www.quirky.com/how-it-works>

<https://www.quirky.com/invent/243418>

# La co-innovation avec les clients dans le processus de développement

- Avec certains profils de clients: des lead users B2B à certains profils de consommateurs B2C
  - Habitudes d'achats: gros consommateurs, non consommateurs...
  - Degré d'innovativité
  - Leaders d'opinion pour favoriser la diffusion ?
- Possible aux différentes étapes du processus

# Les lead-users ou « utilisateurs leaders »

- Les caractéristiques des utilisateurs-leaders
  - Très motivés par l'innovation
  - **Avant-gardistes dans leurs besoins**
  - **Créatifs dans leurs solutions**
  - Impliqués et experts de la catégorie de produits
  - Particulièrement sollicités en B2B



# Certains innovent tous seuls : User innovation



INDUSTRIAL  
PRODUCTS AND SERVICES

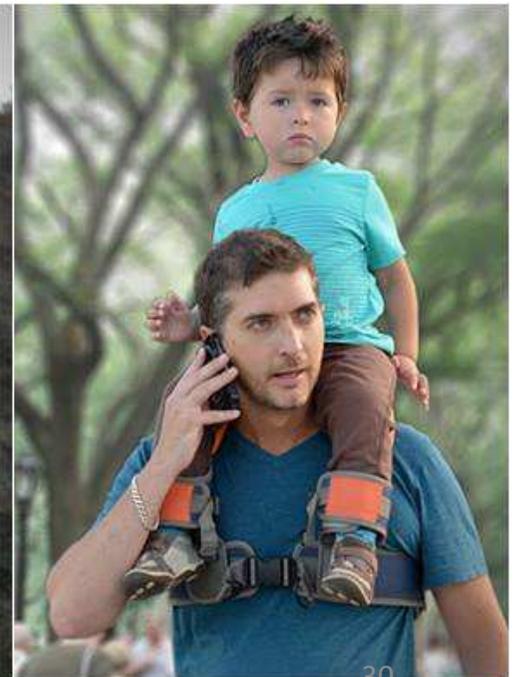


CONSUMER  
PRODUCTS AND SERVICES



PROFESSIONAL  
PRODUCTS AND SERVICES





# User innovation

- Un processus par étapes
  - Un utilisateur construit quelque chose qui ne ressemble pas à un « produit » : assemblage et bricolage
  - D'autres utilisateurs le copient
  - Une entreprise identifie le produit, le retravaille et le commercialise
- Particulièrement fort pour
  - Les produits sur lesquels le coût de conception est faible
  - Il existe des clients passionnés (matériel médical, équipement sportif, pour bébé etc) et des communautés
- Questions de propriété intellectuelle
  - Approche opposée à celle qui justifie la propriété intellectuelle : le partage stimule l'innovation
  - Difficulté d'identifier le créateur.

# Conclusion

- Les innovations se multiplient dans la période actuelle de 4<sup>ème</sup> révolution industrielle
- Elles portent sur les produits, les modèles économiques, les modes d'organisation
- On innove beaucoup dans la manière d'innover
- Une logique marketing demeure indispensable