

design impact

Quand le design...

crée de la valeur pour l'entreprise

Philippe Picaud
Tiphaine Igigabel
Brigitte Borja de Mozota
Christophe Rebours

Cité
du
design
◀▶

Mission Design France





DGE
DIRECTION GÉNÉRALE
DES ENTREPRISES

Ouvrage réalisé avec le soutien du ministère de l'Économie, de l'industrie et du numérique / DGE

“ Tout ce qui pourra être entrepris pour identifier quelques mesures et quantifier ce qui a trait au design contribuera à permettre aux dirigeants d'utiliser le design plus efficacement et surtout de le traiter comme il le mérite, sérieusement. ”

Peter Gorb (1926-2013), Entrepreneur et pionnier de la recherche en design management.

09
10

12
14
16

19
20

104

107
116
118
120

126
129
130
131
132

Sommaire

À propos du projet

Préface
Contexte

Introduction

Ce qu'on entend par design
Quelle place pour le design dans les organisations ?
Les leviers des organisations sur lesquels joue le design

1 - Design & entreprises

41 cas exemplaires

2 - Design & impact

2.1. Des impacts qualitatifs, quantitatifs et financiers
2.2. Quelques indicateurs de mesure de ces impacts
2.3. Quelques méthodes de calcul
2.4. Les facteurs qui influencent l'impact du design

Conclusion

Auteurs

Remerciements

Crédits photographiques

Sources et références bibliographiques

“ Notre ligne directrice consiste à appréhender le design, indépendamment de l’aspect intellectuel ou matériel, comme un élément à part entière des choses de la vie, nécessaire à tous dans une société civilisée. ”

Walter Gropius (circa 1932), architecte et fondateur de l'école du Bauhaus.

Préface

par Alain Cadix

Chargé de la mission Design (juin 2013 - juillet 2014)

Les ministres du Redressement Productif et de la Culture et de la Communication ont initié, en juin 2013, une mission Design. Ses objectifs sont, d'une part, de démontrer l'apport du design en termes d'innovation et de compétitivité des entreprises et, d'autre part, de proposer et d'accompagner des mesures tendant à faciliter et à amplifier la diffusion du design dans le monde des entreprises, particulièrement des Entreprises de Taille Intermédiaire (ETI) et des Petites et Moyennes Entreprises (PME).

Un mémoire, remis en octobre 2013, a préconisé différentes dispositions ou initiatives pour aller dans ce sens. L'approche utilisée par la mission Design est globale et systémique. Elle va au-delà de la seule fluidification des relations entre entrepreneurs et designers en engendrant une profonde mutation culturelle pour notre industrie et pour notre économie. Convaincre les chefs d'entreprises de l'intérêt du design et de l'apport potentiel des designers demande l'élaboration d'un solide argumentaire sur la création de valeurs par le design. Il doit être étayé par des exemples concrets pris dans divers secteurs où sont conçus des produits, des services, des machines et des systèmes.

L'ouvrage, réalisé sous la direction de Philippe Picaud, par une équipe de designers, d'entrepreneurs et d'un chercheur en design management, est l'un des projets initiés par le Collège des designers, composante centrale de la mission Design.

Contexte

Le design, au même titre que le marketing ou la recherche et développement, est une fonction de l'entreprise qui contribue à l'enrichissement d'une offre en réponse (ou par anticipation) aux besoins et attentes des consommateurs, des usagers et des citoyens.

Il a pour conséquence de générer un impact positif sur 4 leviers des organisations qui sont l'offre, la marque, la relation client et les processus. Il joue un rôle important dans la création de facteurs déterminants pour la compétitivité des organisations.

Le design est partout.

Il s'intègre autant aux activités des entreprises privées que publiques, politiques ou à but non lucratif, productrices de biens ou de services, adressant le marché des particuliers (Business to Consumer - B to C) ou des entreprises (Business to Business - B to B). La contribution du design au développement des organisations (au niveau qualitatif, quantitatif et financier) peut et doit être mesurée afin de prouver matériellement son efficacité et donc son utilité. Il est bien entendu que le design, au même titre que les autres fonctions de l'entreprise, contribue aux résultats mais ne peut être considéré comme la seule source de bénéfice. Néanmoins, son apport est réel et s'insère dans une dynamique et une stratégie d'organisation qui tendent à rechercher la satisfaction de l'utilisateur, c'est-à-dire le client final mais aussi celle des collaborateurs de l'entreprise et des citoyens.

Cet ouvrage a pour objectif principal d'encourager les dirigeants des organisations françaises et institutions professionnelles à utiliser le design en : **Communiquant sur les réussites de plusieurs entreprises françaises qui recourent au design,**

Présentant les différents types d'impacts positifs du design, leurs actions sur les leviers des organisations ainsi que les résultats qui en découlent.

Cette édition s'adresse également aux prestataires en design (agences et indépendants) ainsi qu'aux designers salariés. L'objectif est de leur permettre de mieux gérer leur apport à la performance générale des entreprises, de comprendre comment les métiers du design s'insèrent dans l'organisation (ou l'accompagnent), pour améliorer les termes de la négociation, de la gestion des projets et des équipes. Les étudiants en design y trouveront eux aussi un aperçu de la contribution de leur métier au monde économique.

Ce qu'on entend

Il existe de multiples interprétations du terme design, qui s'avèrent souvent réductrices. Il est ainsi difficile de trouver une définition française unique, simple et intelligible. Nous avons choisi de vous citer celle qui est reconnue par la majorité des organisations professionnelles internationales :

“ Le design est une activité créatrice dont le but est de présenter les multiples facettes de la qualité des objets, des procédés, des services et des systèmes dans lesquels ils sont intégrés au cours de leur cycle de vie. C'est pourquoi il constitue le principal facteur d'humanisation innovante des technologies et un moteur essentiel dans les échanges économiques et culturels. ”

Extrait de la définition du design par l'International Council of Societies of Industrial Design (ICSID).

par design...

» Plus précisément,
le secteur du design est composé de différents métiers* :

- > Design produit
- > Design de service
- > Design graphique / Communication visuelle
- > Design d'interface / Design numérique
- > Design d'espace / Architecture intérieure
- > Design packaging
- > Design de textile
- > Design de vêtement
- > Design sonore
- > Design management

* liste non exhaustive

Quelle place pour le design dans les organisations ?



La place du design varie.

Elle dépend de la stratégie générale ainsi que des leviers que l'organisation souhaite actionner pour se développer :

- > Rattachement direct à la Direction générale.
- > Département au même titre que d'autres fonctions supports : qualité, service informatique (SI), ressources humaines (RH), etc.
- > Gestion par un autre département : recherche et développement (R&D), marketing, communication.

Par ailleurs, sa pratique est réalisée sous trois grandes formes :

- > Internalisation grâce au salariat de designer(s),
- > Externalisation, tout ou en partie, via des agences ou des designers indépendants,
- > Hybridation des deux formes précédentes (collaboration interne complétée par des prestations externes).

4 leviers actionnés par le design

Toute organisation qui cherche à se développer poursuit une stratégie. Celle-ci peut consister en :

- > une recherche d'attentes insatisfaites et d'opportunités de croissance ;
- > une mise au point d'une innovation ;
- > un renouvellement de sa stratégie de marque ;
- > une création ou une valorisation d'une identité de marque ;
- > une internationalisation de son marché ;
- > une diversification de son offre, que ce soit à l'intérieur d'une même gamme ou sur d'autres segments de clientèle ;
- > une modification de sa relation client et des services associés à l'offre ;
- > une optimisation de ses processus de décision internes ;
- > une réduction de ses coûts de fonctionnement ou production ;
- > etc.

Une fois sa stratégie déterminée, la Direction de l'organisation dont le design dépend peut travailler sur un ou plusieurs leviers. Quatre leviers principaux ont été déterminés - process, marque, relation client, offre - basés sur **une vision (stratégie transversale) de l'organisation et de ses objectifs fondamentaux.**

4^{ème} LEVIER : OFFRE
Clients B to C ou B to B
Produit / Service
Hard / Soft / Pack

3^{ème} LEVIER : RELATION CLIENT
Parcours client & expérience
Interface avec marque / offre
Supports digitaux
Espaces physiques

2^{ème} LEVIER : MARQUE
Image & positionnement
Création / Gestion
Communication visuelle

1^{er} LEVIER : PROCESS
Transformation & évolution
Organisation / Productivité / Efficience
Outils et Relations Humaines / Formation
Développement de la culture



1. Design & entreprises

Nous avons fait le choix de recenser et de mettre en avant uniquement des organisations françaises qui ont bénéficié d'un impact positif du design, les exemples étrangers et notamment américains (exemple d'Apple) étant suffisamment connus. Cette liste de cas n'est pas exhaustive.

Pour autant, elle démontre que le design est accessible et utile, quelles que soient les spécificités des organisations :

- > Taille de l'entreprise : de la start-up au grand compte,
- > Structure du capital : entreprise privée ou publique,
- > Type de marché : particuliers ou professionnels,
- > Secteurs d'intervention : agroalimentaire, industrie, service, distribution,
- > Stade de développement : création, reprise ou développement,
- > Implantations géographiques : ensemble du territoire français,
- > Stratégies de développement : diversification, internationalisation, innovation, etc.
- > Métiers du design utilisés : design produit, design de service, design graphique ou communication visuelle, design d'interface et numérique, architecture intérieure ou design d'espace, design packaging, design de textile, design management, etc.

Toutes ces organisations ont en commun la volonté de se démarquer et de répondre aux attentes de leurs clients grâce à l'utilisation du design.

41 cas

Avent Lidar
Babolat
BlaBlaCar
Bookeen
Bouches-du-Rhône Tourisme
Carrefour
Causses
Danone
Dassault Systèmes
Décathlon
Devialet
Dim
Dorel
EDF
Ekobo
Facom
Faurecia
Hermès
IDBUS
IDCook
ING Direct
Krampouz
La Cible
La Poste
Le Petit Marseillais
Mastrad
Matière Grise
Mecalac
Meccano
Michelin
Nature & Découvertes
Olivier Roëllinger
Orange
PKParis
PSA
RATP
SEB
Schneider Electric
Warenghem
Watt&Co
Withings

exemplaires

22
24
26
28
30
32
34
36
38
40
42
44
46
48
50
52
54
56
58
60
62
64
66
68
70
72
74
76
78
80
82
84
86
88
90
92
94
96
98
100
102

A → Avent Lidar

**Dans le domaine des énergies propres
Avent Lidar Technology ambitionne
de devenir un des leaders mondiaux
de la mesure du vent sur éolienne,
qui permet d'augmenter
considérablement le rendement
de l'électricité produite.**

Contexte

Secteur : Instrumentation.

Marché : B to B.

Résumé : Concepteur et fabricant de radars laser «Lidar» pour la métrologie du vent, installés sur nacelles d'éolienne.

2,6 Millions de chiffre d'affaires - 30 salariés.

Date de création 2009.

Mission

Objectif : permettre aux produits de s'imposer sur un marché international, différenciation sur le marché par les qualités d'usage et l'image perçue.

Actions engagées :

Design du produit et de l'interface utilisateur.

Métiers utilisés :

Ergonomie d'usage, architecture produit, design produit, design d'interface, conception mécanique.

Ressources :

> Équipes internes : Direction générale / commerciale et direction R&D.

> Équipes externes : Agence de design AXENA Design & Engineering.



Numéro 1 de la facilité d'installation et d'opération



Impacts

-  > Augmentation significative des ventes de cette 2^{ème} génération de produits grâce à ses qualités d'usage et d'image.
> Une soixantaine de Wind Iris vendus et installés.
-  > Reconnaissance par les clients comme n°1 de la facilité d'installation et d'opération.
> Montage aisé sur tous les modèles d'éolienne rencontrés.
-  > Image dynamique d'un produit industriel : l'un des rares produits matures du marché.

B →

Babolat

Une entreprise familiale
(5^{ème} génération à la tête)
créée en 1875 et dédiée
aux articles de sports de raquettes
(tennis, badminton, padel)

Une croissance remarquable
depuis 15 ans : n°2 mondial du tennis



Contexte

Secteur : Équipements de sports.

Marchés : B to B et B to C.

Résumé : Passage d'un statut d'équipementier B to B (le cordage de tennis) à celui d'une marque B to C, acteur majeur du marché du tennis dans le monde (actuel n°2 mondial).

Mission

Babolat a confié les missions d'innovation et de design de toute son offre produit au cabinet Barré & associés depuis 1993. Le cabinet intervient également sur l'identité de la marque et l'ensemble de son langage packaging.

Actions engagées :

- > Diversification dans les raquettes de tennis (veille concurrentielle, recherche de concepts produits, accompagnement sur les achats),
- > Diversification dans les chaussures de tennis et le textile (même démarche), dépôt d'un brevet chaussure,
- > Gestion design de l'ensemble des gammes de produits depuis l'origine sur ces 3 gammes de produits,
- > Développement design des lignes bagagerie et l'ensemble des accessoires.

Métiers utilisés :

Conseil stratégique, ethnographie (observation du jeu et des joueurs), design prospectif, design produit, design packaging, design corporate.

Ressources :

- > Équipes internes : marketing, R&D et direction générale (DG).
- > Équipes externes : une douzaine de personnes du cabinet travaille en permanence pour Babolat (particularité : l'agence est rémunérée aux honoraires et aux résultats sur les ventes - royalties).

Impacts



- > Une perpétuelle volonté de lancer des innovations décisives sur un marché très consommateur de performances produit,
- > L'entreprise, qui équipe les meilleurs joueurs du monde (Nadal, Tsonga ou Na Li) est le partenaire officiel des tournois de Roland Garros et de Wimbledon.



- > Une PME multi-nationale (présente dans 187 pays) qui voit son CA progresser en 15 ans de 40 M€ à 150 M€ grâce à 2 diversifications payantes et décisives sur un marché mondial atone,
- > Une croissance remarquable depuis 15 ans : N°2 mondial du tennis,
- > Une notoriété mondiale avec un langage produit très identifiable grâce à une identité design forte, engagée et repérable,
- > Une marque à l'esprit « tribu » depuis l'identité de marque jusqu'au design de chaque produit.



- > Babolat a lancé en 2014 la première raquette connectée (« Play »).

Contexte

Secteur : Services.

Marché : C to C.

Résumé : Leader du covoiturage en Europe - 12 millions de membres dans 13 pays.

30 millions de rencontres humaines en voiture. Les collaborateurs sont aussi covoitureurs.

40% d'entre-eux ont le statut d'ambassadeur.

Date de création 2006.

Mission

Actions engagées :

Exemple d'une entreprise construite sur l'économie de partage, le modèle est basé sur la confiance. Elle est construite à partir des 6 critères suivants (D.R.E.A.M.S.) :

- > D - Declared : Inscription et présentation. Descriptif du profil à l'image de chacun.
- > R - Rated : Noter honnêtement et de manière réfléchie chaque expérience. Contribution à la confiance entre voyageurs.
- > E - Engaged : Mise en place du paiement en ligne. Engagement plus fiable entre covoitureurs. Constatation d'une forte baisse des annulations : de 35 % à 3 %.
- > A - Active : Veille de l'activité des membres sur le site : réponses aux mails, profil actif ou non, réactivité, etc.
- > M - Moderated : Profils des membres contrôlés et contenus modérés (photo classique, biographie et commentaires validés, avis négatifs pris en compte et évalués)
- > S - Social : Utilisation de la confiance créée par les réseaux sociaux par la mise en lien du profil Facebook avec le profil BlaBlaCar / Notion d'engagement, de confiance.

Métiers utilisés :

Design graphique, UX Design, Ergonomie, Etudes, Product Manager, Développeur web.

Ressources : Équipes internes.

Impacts



- > 100 millions d'euros d'économie pour les conducteurs chaque année,
- > Selon l'étude Trustman, les membres de BlaBlaCar accordent plus de confiance à un autre covoitureur (avec de bons avis) qu'à leurs voisins ou collègues et à peine moins qu'à leurs amis.



- > Succès à travers la communauté : 12 millions de membres en novembre 2014,
- > Croissance de 200 % par an,
- > Application iPhone et Android téléchargée 5 millions de fois.



- > Levée de fonds juillet 2014 : 100 millions de dollars (Index Ventures, Accel Partners, ISAI),
- > La confiance est devenue le maître-mot,
- > La confiance créée au sein de la communauté est le moteur de la croissance depuis 2006.

B → BlaBlaCar



BlaBlaCar est une PME indépendante créée par Frédéric Mazzella.

Elle propose un service de covoiturage longue distance qui met en relation les conducteurs et les passagers souhaitant partager les frais d'un même trajet (moyenne de 330km).

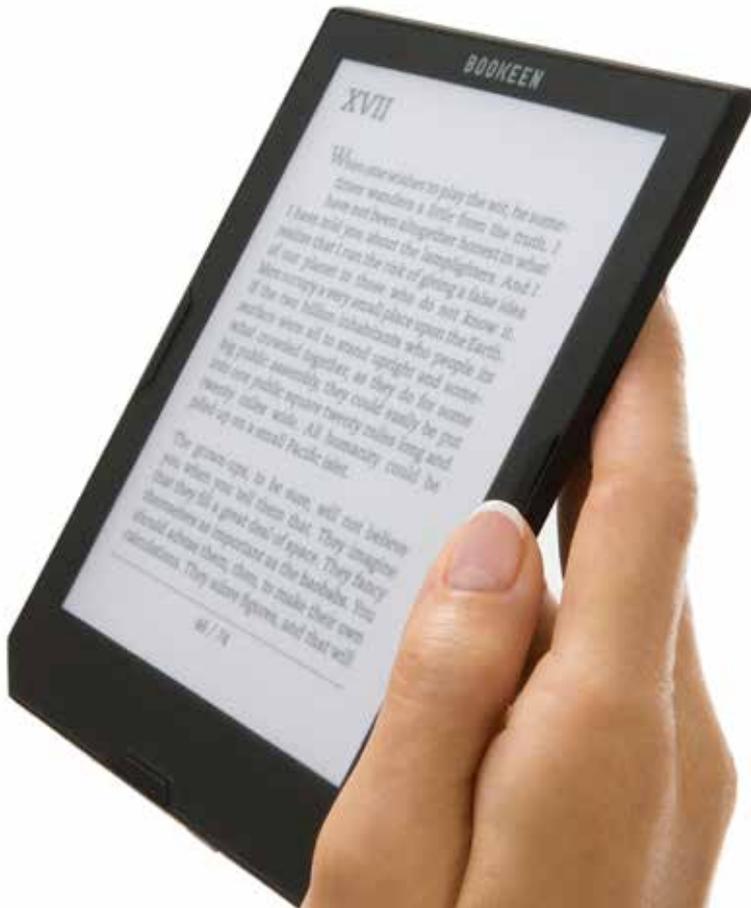
BlaBlaCar a lancé en 2011 le 1^{er} service de réservation en ligne au monde dans le secteur du covoiturage, faisant de cette nouvelle pratique un véritable moyen de transport sur lequel tout le monde peut compter.

« The member is the boss »



B → Bookeen

Créée en 2003, Bookeen est un acteur majeur et historique dans le domaine du livre électronique. Bookeen développe et commercialise ses produits dans plus de 50 pays. Bookeen a internalisé l'ensemble de la chaîne de développement des produits et plus particulièrement le design qui occupe une place primordiale.



Contexte

Secteur : Équipement électronique de loisirs.

Marché B to B et B to C.

Résumé : Bookeen est devenue un fournisseur de solutions globales de lecture numériques (appareils, ebook store, back office, applications iOS et Android ou accessoires) après avoir été un fabricant de matériel. Nos clients sont d'importantes chaînes de libraires qui n'ont pas de savoir-faire en interne dans le domaine du livre électronique et de la technologie mais qui souhaitent proposer à leurs clients une solution performante afin de lutter contre les géants du secteur (Amazon). Effectifs 30 personnes - Date de création : 2003.

Mission

En 2003, le savoir-faire de Bookeen était principalement axé sur la partie logicielle puis nous avons intégré en interne toutes les expertises en terme de développement produit et service, le design étant un élément primordial dans cette stratégie.

Actions engagées :

L'intégration du design a permis de répondre de façon pertinente aux demandes des différents marchés (Europe, Amériques ou Russie), optimiser les temps de développement et surtout développer une identité forte et reconnue sur un marché particulièrement complexe.

Métiers utilisés :

Design produit, ergonomie, ingénierie mécanique, software.

Ressources :

Équipes internes : marketing, design, R&D et service après-vente (SAV).



Une marque reconnue pour la qualité de ses designs

Impacts



- > Une marque reconnue pour la qualité de son offre, et notamment de ses designs,
- > Leader dans le domaine de la lecture numérique,
- > Une très large distribution : Carrefour, Relay, Adlibris ou Saraiva.



- > Bookeen réalise aujourd'hui plus de 70% de son CA à l'export,
- > Bookeen triple son CA entre 2010 et 2015.

B → Bouches du-Rhône Tourisme

Depuis 2010, la destination touristique des Bouches-du-Rhône a choisi de sublimer le territoire Marseille-Provence-Camargue en misant sur un webdesign pointu pour se démarquer dans le milieu très concurrentiel de l'e-tourisme.



Contexte

Secteur : Tourisme.

Marché : B to C.

Résumé : Missionné par le Conseil Général, Bouches-du-Rhône Tourisme agit en faveur du rayonnement et dynamisme de la destination.

8 millions de touristes annuel - 37 salariés.

Date de création : 1970.

Mission

Parier sur un webdesign différenciant pour une véritable expérience orientée utilisateur au service de la destination.

Actions engagées :

Snapshotsofprovence.com est un module expérientiel sonore et visuel au coeur d'un ensemble de sites web destinés à promouvoir la destination Marseille-Provence Camargue. Ce site propose une approche sensorielle et subjective de la destination afin de retranscrire l'art de vivre, la lumière, le caractère de la Provence. Chaque année entre 2010 et 2013 des points de vue personnels d'artistes ont été présentés sur une plateforme digitale loin d'une esthétique carte postale.

Métiers utilisés :

Webdesign, Sound design, Ergonomie, Design d'identité graphique.

Ressources :

- > Équipes internes : communication, communication digitale, systèmes d'information.
- > Équipes externes : agence UZIK.



1 Webby Award, 3 Awwwards, 4 FWA, 4 Lovie Awards

Impacts



- > Snapshotsofprovence.com : 4^{ème} source de trafic vers le site officiel de la destination visitprovence.com,
- > Un projet labellisé Marseille-Provence 2013, Capitale européenne de la culture,
- > Des récompenses prestigieuses à l'international (1 Webby Award, 3 Awwwards, 4 FWA, 4 Lovie Awards).



- > Sensibilité à la représentation artistique d'un territoire.



- > Identité digitale différenciante, installée et cohérente dans le temps,
- > Positionnement culturel de la destination accru et en amont de son rôle de Capitale européenne de la culture.



- > Déclinaison de principes du webdesign pour un effet de « collection » de sites web entre 2010 et 2013 sans surcoût.

C



Carrefour

Carrefour crée sans cesse de nouveaux produits et enrichit en permanence son offre dans toutes les catégories de produits. Sa politique d'innovation consiste à aller au-devant des besoins des clients, en restant à l'écoute de leurs attentes, afin de poursuivre un objectif très simple : offrir des produits réellement avantageux en termes de qualité et de prix.

Un changement de culture interne avec une sensibilisation forte à l'innovation



Contexte

Secteur : Grande distribution, produits alimentaires et non alimentaires.

Résumé : Avec plus de 10 000 magasins implantés dans 34 pays, Carrefour est un acteur majeur du commerce mondial de détail, toujours particulièrement bien enraciné dans les territoires où il est présent.

100,2 Milliards € de CA TTC en 2013.

364 795 collaborateurs dans le monde.

Création en 1963.



Mission

Carrefour Design aide l'entreprise à se différencier de ses concurrents et à optimiser l'impact visuel et la durabilité de ses marques partout dans le monde.

Actions engagées :

- > Eclairer le management et les équipes sur les évolutions, innovations et comportements des clients.
- > Traduire la stratégie (commerciale) de l'entreprise en livrables tangibles pour les clients : offre pertinente, exclusive, attractive et accessible.
- > Assurer l'application des axes stratégiques du management : cohérence, consistance, pertinence; productivité, rationalisation et réduction coûts.

Métiers utilisés :

Quatre disciplines ont été développées pour couvrir les différents domaines et projets de l'entreprise :

- > Tendances & couleurs avec une puissance d'illustration des évolutions à venir.
- > Identité de marque et packaging allant de la création de nouvelles marques MDD à l'élaboration des gammes de packaging de nos produits.
- > Produits : définition de l'offre produits MDD et particulièrement de produits créés par les femmes et les hommes de Carrefour, exclusifs.
- > Innovation et expérience clients : domaine transversal de management de projets innovants au service des BU pour améliorer le confort et le plaisir d'achat en magasin comme sur internet.

Ressources :

- > Équipes internes : une équipe de designers en France et deux équipes en Asie pour mettre en place une nouvelle politique design au sein de l'entreprise.
- > Équipes externes : Carrefour Design fait appel à des agences de design pour supporter la charge de travail et intervenir sur des compétences spécifiques telles que les sciences humaines, le packaging, l'identité en magasin.

Impacts

-  > Une offre produits plus attractive et pertinente pour nos clients avec une progression des ventes et marges sur les produits créés par Carrefour.
-  > Des innovations en magasin pour faciliter le parcours du client : mur digital interactif pour achats de produits blancs électroménagers, produits connectés pour faciliter le multicanal, etc.
-  > 12 prix du design internationaux (Observateur, IF, IDEA, LSA) et des retours de presse importants.
-  > Une prise de conscience de l'entreprise sur la création de valeurs du design avec comme conséquence la modification des process et des organisations internes.
> Un changement de culture interne avec une sensibilisation forte à l'innovation et une montée du niveau d'exigence des équipes produits.

C → Causes

Causes est un magasin d'alimentation générale inspiré par les valeurs du slow food (bon, propre et juste), qui met en avant des producteurs aux savoir-faire reconnus adhérant à la charte qualité de l'enseigne : Faire d'un lieu de consommation un espace à vivre, habiter et aimer.

Finaliste du concours 2012 Paris Shop Design «

Contexte

Secteur : Distribution d'alimentation générale et restauration sur place/à emporter.
Marché : B to C.

Résumé : Causses a ouvert son premier point de vente dans le 9^{ème} arrondissement de Paris, en septembre 2011. L'enseigne propose l'offre d'un crémier/fromager, d'un charcutier, d'un maraicher et d'un épicier. Le magasin comprend également un espace restauration sur place/à emporter et propose, de manière ponctuelle, des cours de cuisine. L'enseigne a ouvert son deuxième point de vente en septembre 2014 dans le 3^{ème} arrondissement de Paris et doit également s'implanter dans la canopée du futur Forum des Halles en 2015.

Mission

Développer une marque, dans la distribution alimentaire, sur le segment premium. Causses est une enseigne du quotidien, fréquentée par 500 à 600 clients par jour, dont la mission est de transformer les courses de corvée en plaisir et être le troisième lieu en France, entre le foyer et le domicile.

Actions engagées :

Plate-forme de marque, définition du nom et de la signature du logo, création du logo et symbolique associée, design d'espace.

Métiers utilisés :

Design graphique, design d'espace.

Ressources :

> Équipes internes : Plate-forme de marque (Alexis Roux de Bézieux, Axel Teinturier, Emmanuelle Robin Teinturier, Thomas Baetz, Gaëlle Baetz).

> Équipes externes : Valérie Jelger (graphisme), Lucille Bureau et Michel Deterpigny (design d'espace et architecture).

Impacts



- > Une image forte : reconnaissance de la marque sur l'ensemble des supports,
- > Demande de certains clients d'achats de pièces de vêtements des employés (tabliers, polos, sweatshirts), réutilisation de la sacherie par la clientèle dans d'autres circonstances que transport de courses,
- > Finaliste du concours 2012 Paris Shop Design.



- > 10% de l'offre à la marque soit environ 200 produits, ne nécessitant pas de surcoût particulier (hors le coût de l'étiquette).

D → Danone

Le groupe Danone est numéro un mondial des produits laitiers frais et numéro deux mondial en volume des eaux en bouteille. Il est également le leader européen de la nutrition médicale et numéro deux mondial de l'alimentation infantile.



Contexte

Secteur : Industrie - Agroalimentaire.

Marché : B to C.

Résumé : Présent dans plus de 140 pays.

21 milliards d'euros de chiffre d'affaires en 2013, dont 60% hors Europe.

DAIRY = 12 milliards de chiffres d'affaire.

900 millions de consommateurs.

9 accords sociaux internationaux avec l'UITA depuis 1988.

Date de création : 1919.

Mission

Actions engagées :

- > Création du concept pour réinventer « le pot DANONE »,
- > Benchmark des emballages du marché pour analyse des forces et faiblesses,
- > Sélection de 2 axes de différenciation : l'un sur l'identité DANONE (perdue dans les années 50 lors du passage au plastique), l'autre sur l'ergonomie d'usage (l'adaptation à la main et à la cuillère),
- > Intégration et sublimation de l'ensemble des contraintes (industrialisation, logistique, coût direct et indirect, aspect légaux , éco-conception et environnement),
- > Dispositifs de protection (brevets, modèles et savoir faire),
- > Communication et accompagnement jusqu'à la mise en place, puis optimisation post-lancement.

Métiers utilisés :

Analyse de la Valeur, CAO/DAO, Prototyping.

Ressources :

- > Équipes internes : Vincent Ferry (Concept et design volume).
- > Équipes externes : Team Créatif (design graphique France).



Le premier pot de nouvelle génération Kiss : Keep It Simple and Safe

Impacts

-  > Grand Prix Stratégie du Design 2013.
-  > Nouvelle posture avec un pot identitaire, « ambassadeur » du savoir faire DANONE, décliné par couleur sur les marques « filles ».
-  > En France un chantier pharaonique de 18 mois sur 4 des 5 usines présentes, avec une capacité installée de 4 milliards de pots/an (21 lignes de production sur 46),
> Un déploiement dans de nombreux pays (52 lignes actives et un potentiel de 5 lignes supplémentaires chaque année).



Contexte

Secteur : Edition de logiciels.

Marché : B to B et B to C.

Résumé : 12 400 employés, 190 000 entreprises clientes, 10 millions d'utilisateurs sur site, 100 millions d'utilisateurs en ligne dans 140 pays. Chiffre d'affaires de plus de 2 milliards d'Euros. Date de Création : 1981.

Mission

Le *DesignStudio* est un laboratoire de recherche en design et un espace collaboratif d'innovation, de conseil et de création dont la mission est de proposer une nouvelle approche de design numérique. Il définit des scénarios d'usage, des concepts et des modèles en innovation par le design, « design management », expérience utilisateur, visualisation et simulation des possibles stratégiques pour les clients de Dassault Systèmes.

Actions engagées :

- > Mise en place d'une nouvelle démarche de design « Design Experience » dans l'entreprise.
- > Accompagnement à l'innovation et à la transformation numérique des entreprises clientes.
- > Développement de processus collaboratifs pour concevoir des systèmes complexes.
- > Développement de projets, démonstrateurs et prototypes d'expérience et d'immersion.
- > Accompagnement de la stratégie de marque, modélisation des imaginaires, création d'univers virtuels, création d'espaces d'expérience.

Métiers utilisés :

Design industriel, produit et transport ; design d'expérience, d'interface, d'interaction ; animation 3D et motion design ; recherche en design théorique et expérimentale.

Ressources :

- > Équipes internes : Stratégie, Marketing, R&D, Design, Vente.
- > Équipes externes : Designers et développeurs, chaires académiques et start-ups.

Accompagner la transformation numérique de l'entreprise dans une approche sensible et durable



Impacts



> Proposer des méthodes et des moyens de réalisation d'univers virtuels répondant aux besoins d'innovation durable des clients de Dassault Systèmes.



> Empathie et accompagnement des clients sur leurs problématiques d'innovation, du concept à la réalisation et aide à la décision.



> Illustration de la vision de Dassault Systèmes d'harmoniser produit, nature et vie.



> Partenariats stratégiques pour la transformation des processus d'innovation.

D → Dassault Systèmes

Les solutions de Dassault Systèmes, « The 3DEXPERIENCE Company », permettent de développer des univers virtuels où imaginer des innovations durables.



D → Décathlon

Chez Décathlon, réseau d'enseignes et de marques innovantes pour le plaisir de tous les sportifs, le design a permis de renforcer l'attractivité et l'exclusivité innovante des produits.



Des innovations
qui ont révolutionné les pratiques sportives



Contexte

Secteur : Commerce - Biens de consommation sport.

Marché : B to C.

Résumé : Distribution et fabrication de produits et services de sport.

Entreprise de distribution innovante, Décathlon conçoit aussi ses propres gammes de produit depuis 1986.

7,4 Milliards d'euros de chiffre d'affaires et 60 000 salariés en 2013.

20 pays de distribution, 60% hors de France.

Date de création : 1976.

Mission

La mission du design est de garantir la qualité perçue et la qualité vécue par les utilisateurs, de garantir la cohérence des gammes de produit.

Actions engagées :

Au-delà de la montée en compétence de nos équipes de création, les actions engagées concernent la réforme des principes de collaboration. La création est nourrie d'un partenariat fort avec les équipes de R&D, spécialisée sur la connaissance du corps humain et des matériaux, les équipes en magasin et les observations sur les terrains de pratique. Le design est utilisé comme un vecteur de décision, en étant capable d'incarner la trajectoire des marques grâce à ses outils propres : la création, le dessin, la modélisation et le prototypage.

Métiers utilisés :

Veille, tendances, couleurs, design d'habillement, design produit, design graphique, branding.

Ressources :

> Équipes internes : 160 designers et 280 ingénieurs travaillent directement avec la R&D et le marketing.

> Équipes externes : Décathlon fait aussi appel au support d'agences de création et de bureaux d'études sur certains projets.

Impacts



> Des innovations qui ont révolutionné les pratiques sportives : tente « 2 seconds », filet de tennis de table Rollnet, trottinette Easyfod, masque de découverte sous-marine Easybreath entre autres produits.



> Grace à l'excellence de sa relation client et son très bon positionnement qualité prix, Décathlon est régulièrement citée comme une des marques préférées en France. 7^{ème} toutes catégories confondues et première de sa catégorie sur le site Challenge (24 septembre 2014).



> Expansion internationale : 58% du CA à l'étranger en 2013,
> CA : 7,5 Milliards d'euros en 2013 (vs 4,7 Milliards d'euros en 2008),
> 1^{ère} entreprise française du marché du sport.



D → Devialet

Devialet révolutionne le monde de l'audio. Son système est le plus grand succès du son haut-de-gamme, le plus primé, le premier par sa compacité, sa simplicité, son esthétique, ses performances, grâce à l'invention d'une technologie exclusive, l'hybridation entre la technologie numérique et l'analogique qui donne naissance à une nouvelle classe d'amplification.



Contexte

Secteur : Électronique grand public.

Marché : B to C.

Résumé : 5 millions d'euros de chiffres d'affaire en 2013 - 45 collaborateurs.

Date de création : 2007.

Mission

Actions engagées :

- > Une invention révolutionnaire dans le domaine du son, reposant sur un programme d'innovation développé en 3 ans.
- > Une plateforme ouverte, paramétrable et évolutive. L'intégration d'une multitude de fonctionnalités capables de gérer intelligemment de nombreuses sources.
- > Une approche industrielle dès la conception, une valorisation de la technologie, une esthétique qui casse les codes des produits existants.
- > La décision début 2011 d'apporter cette invention au plus grand nombre.
- > Une fabrication française.

Métiers utilisés :

Designers, ingénieurs, chercheurs (R&D), développeurs.

Ressources : Équipes internes.



La marque est née de l'alliance entre une innovation technologique et une conception design, créant une véritable rupture dans le domaine sonore

Impacts



- > La meilleure innovation classée au banc d'essai des plus grands laboratoires mondiaux dans un domaine où il n'y avait pas eu d'innovation depuis 30 ans, une perfection acoustique, un design iconique,
- > Le lancement fin 2014 d'un produit en rupture et qui constitue la solution ultime d'un système «clé en main»,
- > Une véritable révolution sur le marché, l'invention du produit parfait.



- > 15 collaborateurs en 2012 versus 85 en 2014,
- > Un chiffre d'affaires de plus de 10 millions d'euros prévu en 2014,
- > Des performances 1000 fois supérieures aux précédentes,
- > 3 ans de recherche et développement pour la sortie d'un produit révolutionnaire.

A woman with long brown hair and red lipstick is wearing a black bra and black shorts. She is standing against a solid pink background. The word 'Dim' is written in large white letters, with a white arrow pointing from the first 'D' to the second 'D'.

D → Dim

Dim branded apparel est l'un des leaders européens dans la création de sous-vêtements qui mettent le corps en valeur tout en assurant son bien-être. Dim est une marque phare en termes de créativité et d'innovation. Depuis 2011, le groupe a confié la direction de la recherche et de l'innovation à un designer industriel.

Contexte

Secteur : Industrie - Habillement.

Marché : B to C.

Résumé : Marché des sous-vêtements.

Grand groupe textile dont la vocation est de se différencier par l'innovation d'usage et technologique. 377 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2013 et 1 419 salariés. Date de création : 1953.

Mission

Redéfinir une politique de recherche et d'innovation pour le groupe pour soutenir sa politique de croissance et de valorisation des marques par l'innovation.

Actions engagées :

Etude des nouveaux usages (lingerie), définition d'orientations stratégiques industrielles (plateforme d'innovation), design de produits et management de la créativité.

Métiers utilisés :

Ergonome, sciences humaines, design produit, design packaging, advanced design, design textile, UX design et stylistes.

Ressources :

- > Équipes internes : marketing, design, ingénierie (R&D), achat, retail, finance, comex.
- > Équipes externes : Les Sismo, In process, Innovia Technology.

Le chiffre d'affaire généré par les produits innovants multiplié par 3 en 4 ans



Impacts



> Diam's Action Fermeté : Étoile Observateur du design 2013.



> Unique entreprise française du marché des sous-vêtements à investir en média toute l'année sur des projets d'innovations, avec un lancement majeur par catégorie par saison.



- > Taux de transformation des programmes d'innovations proches de 70 %,
- > Lien direct entre chercheurs, programmes de recherches et équipes innovations,
- > 23 % du CA générés par le groupe l'est avec des projets d'innovations (+ 5 % par an depuis 2011),
- > Portefeuille projets d'innovations passe de 30 à 100 projets d'innovations,
- > +10 % de brevets déposés par an.

Contexte

Secteur : Industrie - Puériculture.

Résumé : Puériculture, Bicyclette, Mobilier.

Chiffre d'affaires 2,4 Milliards de dollars, 6400 employés. Couverture de vente mondiale. Les produits de puériculture sont imaginés, conçus et testés sur 3 sites : Foxborrow (US), Helmond (NL), Cholet (FR).

Les parents connaissent Maxi-cosi, Bébéconfort, Safety 1st, Quinny ou Baby Art.

Date de création : 1988.

Mission

> Sortir par le haut de la bataille des prix, en proposant sur le marché des innovations et des éléments de différenciation intelligents.

> Maîtriser l'identité des produits pour obtenir des marques fortes, porteuses de valeur.

Actions engagées :

Mise en place d'équipes pluri-disciplinaires pour favoriser le croisement des compétences. Intégration progressive depuis 10 ans de 25 designers et stylistes répartis dans des équipes d'innovation, de style et de développement, sur les deux sites européens. Intégration d'ingénieurs-concepts formés au design et de moyens de prototypage et maquettage. Mise en place d'outils de communication et de processus spécifiques. Construction de partenariats design en Europe.

Métiers utilisés :

Design produit, Design textile, Design graphique, Maquettisme, Prototypage, Ingénierie Mécanique, Marketing, Pédiatrie.

Ressources :

> Équipes internes : Design, Style, R&D, Marketing, Qualité, Production.

> Équipes externes : Expertise pédiatrique, Agences de Communication, Graphistes, Agences de Design Europe et US.

Premier déposant brevets et modèles en région pays de Loire

Impacts



> Brand Awareness Maxi-Cosi / Bébéconfort : top 3 en Europe,
> Brand Awareness Safety 1st : top 3 US.



> 30% de parts de marché sur le siège auto en Europe et 10% sur le marché très disputé de la poussette.



> L'innovation est au coeur du business de Dorel, premier déposant brevets et modèles en région pays de Loire.
> Expansion constante à l'international (récemment marchés Chine, Australie, Chili, Corée).

D → Dorel

Premier fabricant et concepteur d'articles de puériculture au monde, Dorel intègre le design depuis 2004 en Hollande, 2008 en France, 2013 aux US.



E → EDF

Seul énergéticien disposant d'une R&D intégrée, EDF compte 2100 chercheurs dont 4 designers. Le design aide l'organisation à innover plus vite et différemment.

Contexte

Secteur : Energie

Marché : B to C et B to B

Résumé : La R&D d'EDF appuie la stratégie du Groupe pour une énergie toujours plus sûre, plus compétitive et décarbonnée au service de tous ses métiers : production, transport, distribution et commercialisation d'énergie en France et dans le monde. 75.6 milliards d'euros de chiffre d'affaires en 2013. 158000 salariés.

Date de création : 1946.

Une forte culture d'innovation centrée sur les usages



Mission

Au sein de la R&D d'EDF les designers intégrés initient et accompagnent le développement d'innovations technologiques, servitielles et fonctionnelles, participant ainsi à la résolution de problématiques énergétiques actuelles et futures. Ils contribuent à la diffusion d'une forte culture d'innovation centrée sur les usages. Ils s'appuient sur des compétences, des outils et des méthodes propres à leur métier.

Actions engagées :

Innovation par le design sur les systèmes de production (des énergies renouvelables liées aux bâtiments jusqu'à la production nucléaire...), les services et outils numériques destinés aux particuliers (efficacité énergétique, maîtrise de la consommation, équilibre offre/demande), comme aux agents de terrain (production, commercialisation, distribution), la pédagogie et l'anticipation sur les systèmes électriques intelligents mixant production centralisée et répartie.

Métiers utilisés :

Design produit, de services et numérique au sein d'équipes multidisciplinaires.

Ressources :

- > Équipes internes : design, ergonomie, sociologie, marketing, ingénierie, etc.
- > Équipes externes : clients (particuliers, entreprises, collectivités), écoles de design, bureaux de design, partenaires industriels, filière électrique, etc.

Impacts

Sur un an (2013 - 2014) :

- > 27 projets ont appelé la compétence design,
- > 24 ateliers de conception collaborative organisés,
- > 5 brevets déposés,
-  > 3 innovations commercialisées ou en cours d'industrialisation.



- > 10 prototypes réalisés, 5 expérimentations en cours.



- > Visibilité et valorisation des travaux via des prix de design (DME Award, Red Dot, Observateur, Janus).



- > Démonstration et reconnaissance de la pertinence du mode de recherche par le design en collaboration avec l'ensemble des compétences de la R&D,
- > Création d'un laboratoire entièrement dédié à la recherche et à l'innovation par le design (laboratoire I²R) au sein de la R&D,
- > Ouverture continue à de nouveaux sujets et territoires où le design apporte ses méthodes et ses résolutions : réseaux intelligents, nucléaire, innovation ouverte,
- > Participation à la formation en design en relation avec les grandes écoles (ENSCI, Cachan, Strate, ENSAD, Centrale...),
- > Présence active dans les réseaux de la recherche, de l'innovation et des grands groupes industriels, interventions dans des conférences internationales.

E → Ekobo

Depuis sa création en 2003, Ekobo poursuit sa vocation de marque pionnière dans l'éco design et innove à nouveau, avec le lancement de Biobu. Cette nouvelle gamme biodégradable en fibre de bambou est à la fois résistante, réutilisable et renouvelable.



Contexte

Secteur : Décoration - Art de la Table.

Marché : B to C.

Résumé : Marché des objets et accessoires de maison.

1,2 Millions de chiffre d'affaires - 5 Salariés.

Date de création : 2003.

Mission

Projet et objectif : transformer des ressources naturelles facilement renouvelables en produits du quotidien avec des codes de design ultra-contemporain.

Actions engagées :

Positionnement, stratégie, design de marque et de produits.

Métiers utilisés :

Design d'identité graphique par la couleur, design packaging, ergonomie d'usage, stylisme culturel, web design.

Ressources :

- > Équipes internes : marketing, ingénierie (biologique et mécanique), design, achat.
- > Équipes externes : Éco-designers, École des Mines.



Une position de marque innovante dans l'éco-design

Impacts



- > Augmentation de 40% du CA,
- > Conquête du marché de l'enfant.



- > Une sensibilité accrue aux enjeux environnementaux à travers un achat coup de coeur esthétique.



- > Renforce une position de marque innovante dans l'eco-design.



- > Accélération du nombre de nouveaux produits,
- > Capacité de production multipliée par 10,
- > Économie d'échelle et optimisation de l'impact écologique, en utilisant le déchet végétal comme matière première principale.

F → FACOM

FACOM est le leader européen
de l'outillage professionnel.
La marque appartient au groupe
Stanley Black & Decker.

Si l'humanité a fabriqué des outils
pour se construire et grandir,
les outils Facom aident l'humanité.



Contexte

Secteur : Industrie

Marché : B to B

Résumé : Entre 4 et 5 millions d'euros dédiés à la R&D, design inclus. Plus de 1 000 personnes dans le monde, 900 en France. 200 personnes se concentrent sur l'innovation et 20 ingénieurs et spécialistes répartis sur les différents sites de l'entreprise. Une trentaine d'experts en innovation, dont une quinzaine d'ingénieurs et deux designers, est basée au siège de Facom à Morangis, dans l'Essonne. 150 millions d'euros de chiffres d'affaires en France en 2013.

Date de création 1918.

Mission

Actions engagées :

- > Innovation et design centrés sur l'expérience utilisateur et les parcours clients,
- > De la prospective à la génération de nouveaux business générateurs de croissance.
- > Étude ethnographique / empathic design / design thinking.
- > Culture de l'innovation globale : sur les plans business, produits, solutions et nouveaux services,
- > Culture déployée au travers d'innovations lab : pensée design, prototypage rapide, test de concept, évaluation et scénarisation des expériences.
- > Culture du marketing stratégique : recherche de nouveaux modèles disruptifs.
- > Approche globale du design : l'innovation multi-marques des produits, des solutions techniques et des identités.

Métiers utilisés :

Ethnographie, Sciences humaines, Design.

Ressources :

- > Équipes internes : Innovation Lab comprenant le studio Design, l'atelier Innovation, et le bureau d'étude.
- > Équipes externes : Prestations design, prototypage, recherche technologique, électronique.

Impacts



- > 20 millions de pièces sortent chaque année de l'usine d'Arbois, 2 millions de Laissey (France) et Gemonio (Italie), 1 million de Feuquières (France), soit 25 millions de pièces « made in Europe »,
- > La part du CA réalisée avec les sites européens est d'environ 60% (environ 80% avec les autres sites du Groupe).

F → Faurecia

Faurecia est un acteur de production automobile ayant évolué pour devenir un expert en développement et technologie, avec une forte connotation innovation et design.



Contexte

Secteur : Industrie Automobile.

Marché : B to B.

Résumé : Marché des modules majeurs d'automobile, à la fois structurels et d'aspect. 18 milliards d'euros de chiffre d'affaires en 2013.

Environ 100 000 salariés dans le monde entier.

Date de création : 1997.

Mission

La création d'une équipe interne, d'une soixantaine de personnes, a permis de faire évoluer le design vers une fonction stratégique au sein de l'entreprise.

Actions engagées :

- > Rôle de créateur de business à travers des relations privilégiées avec des décideurs Design de chaque constructeur automobile.
- > Sensibilité pour langage design pour toutes les marques avec leur identités, pour toutes les tendances sociétales et technologiques, toutes les régions géographiques du monde, et pour tous les marchés avec leur particularités culturelles et industrielles.
- > Créer des propositions concrètes de produits et de services qui répondent aux attentes de chaque client et des consommateurs dans ce contexte complexe.
- > Créer des produits attractifs pour générer une marge opérationnelle supérieur à la moyenne dans l'industrie.
- > Créer des scénarii pour anticiper les grands changements de l'industrie et de la mobilité en général ; être force de proposition pour les modèles futurs.

Métiers utilisés :

Design industriel.

Ressources : Équipes internes (marketing, direction générale).

» Un chiffre d'affaires doublé en 10 ans

Impacts

-  > Faurecia est sélectionnée comme fournisseur stratégique par nombreux clients, notamment grâce à sa force d'innovation et de design, et ses compétences globales.
-  > Position de leadership dans un grand nombre de secteurs où Faurecia est présent.
-  > Présence des équipes dans toutes les régions du monde pour être proche des tendances et des acteurs de chaque marché.
 - > Le savoir-faire design est recherché par des nombreux clients aussi en-dehors du business de production de modules quantitatifs.
 - > CA : 18 milliards € en 2013, doublé en 10 ans.

H → Hermès

Pour répondre à son exigence permanente de qualité et assurer la perpétuation de ses savoir-faire, Hermès a fait le choix du « Made in France ». À elle seule, la division Maroquinerie-Sellerie rassemble près de 3 000 artisans répartis sur l'ensemble du territoire français. Porté par une dynamique constante d'innovation et une culture approfondie de l'excellence, Hermès enrichit année après année ses collections comptant plus de 50 000 références.



Contexte

Secteur : Luxe, prêt-à-porter, accessoires, chaussures, soie, maroquinerie, sellerie, parfums, bijouterie, horlogerie, mobilier, arts de la table, art de vivre, tissus d'ameublement et papiers peints.

Marché : B to C.

Résumé : 3,7 milliards d'euros de chiffres d'affaire en 2013.

44% de l'activité centrée sur la maroquinerie et la sellerie.

11 037 collaborateurs, dont 6 600 en France.

315 points de vente dans le monde dont 34 en France.

Date de création : 1837.

Mission

Création d'un nouveau sac à main féminin : le Cherche-Midi.

Actions engagées :

> L'innovation chez Hermès, c'est l'esprit du "pas de côté". Emile Hermès a découvert la fermeture à glissière lors d'un voyage au Canada : utilisée dans l'automobile qui le transportait, il a eu l'idée de l'utiliser sur les sacs pour dame.

> Les savoir-faire des artisans selliers-maroquiniers, cultivés de longue date, s'enrichissent au fil du temps, dans un tête-à-tête avec les matières brutes, dont le cuir, qu'ils doivent domestiquer et façonner, perpétuant ainsi la maîtrise des métiers historiques d'harnacheur et de sellier.

> Structuré, élégant et très féminin, le sac Cherche-Midi met en avant le savoir-faire maroquinier et l'expertise d'orfèvre de la maison. Derrière ses lignes simples se cache une construction très recherchée : le corps du sac est constitué d'une seule pièce de cuir entièrement galbée, moulée puis cousue à la main. Pour ce sac, Hermès a développé un nouveau fermoir, au mécanisme invisible, afin qu'il s'ouvre d'une seule main, pour retrouver l'élégance du geste chère à la maison.

Métiers utilisés :

Création produit, modélisme, bureau d'étude, manufacture.

Ressources :

Équipes internes (direction artistique, studio de création, développement produit, manufactures, communication, vente).



La volonté de la maison est de se réinventer sans cesse pour repousser les limites de l'excellence

Impacts



> Un foisonnement créatif, des objets pensés pour être utiles.



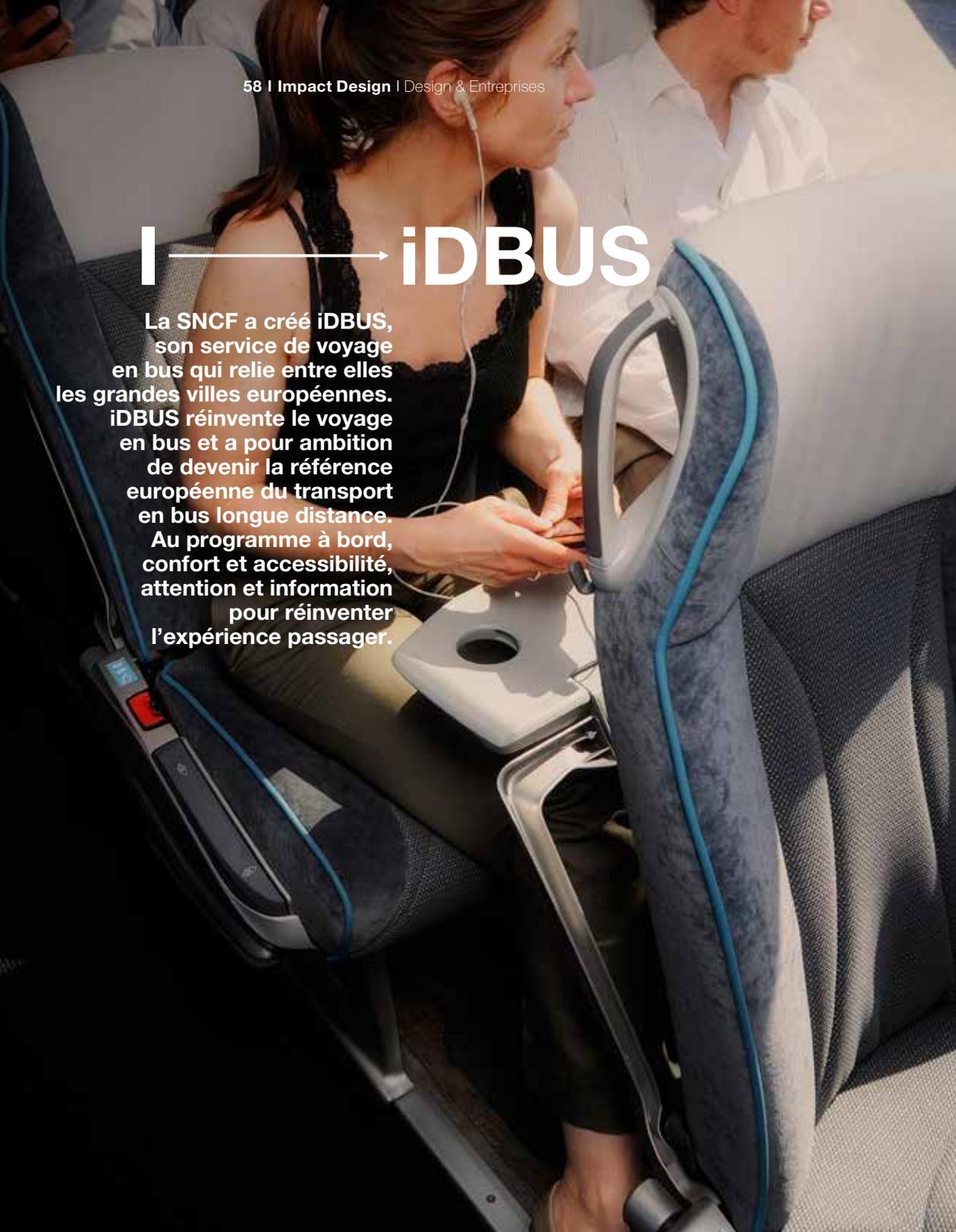
> Susciter la surprise et l'émerveillement.



> Se réinventer, changer dans la continuité.

I → iDBUS

La SNCF a créé iDBUS, son service de voyage en bus qui relie entre elles les grandes villes européennes. iDBUS réinvente le voyage en bus et a pour ambition de devenir la référence européenne du transport en bus longue distance. Au programme à bord, confort et accessibilité, attention et information pour réinventer l'expérience passager.



Contexte

Secteur : Service.

Marché : B to C.

Résumé : Filiale du groupe SNCF. 20 millions d'euros de chiffre d'affaires.

1 million de personnes transportées, 6 pays européens et 17 villes desservies.

Date de création : 2012.

Mission

Proposer une offre européenne inédite de voyage en autocar pour répondre aux nouveaux besoins de mobilité. Déterminer les critères autour desquels construire le positionnement d'iDBUS pour asseoir sa différence.

Actions engagées :

- > Étude menée dans 5 pays européens auprès de voyageurs pour mieux comprendre les nouveaux usages et les principales conditions favorisant le choix de l'autocar.
- > Observation par l'équipe projet interne de l'expérience en autocar chez les concurrents.
- > Recrutement de conducteurs pionniers pour finaliser le concept de services avant son lancement (co-construction de l'offre).
- > Création du concept d' iDBUS autour du confort émotionnel et physique (redimensionnement des espaces, accueil par le capitaine, WiFi, prises de courant et information en temps réel) et autour d'un prix stable.

Métiers utilisés :

Sciences Humaines, marketing, design d'expérience, ingénierie.

Ressources :

- > Équipes internes : Equipe projet avec une forte expertise dans l'expérience client.
- > Équipes externes : Méthos (ethnographie), sociologues et Artistes, CACHAM.



La France et l'Europe en bus avec un maximum de confort et à prix mini

Impacts



- > Aptitude relationnelle du conducteur, baptisé "capitaine", élément clé de l'expérience, ambassadeur des valeurs de la marque, garant de la qualité du voyage des passagers,
- > Baisse de la tension à l'embarquement par la possibilité de choisir sa place et de réserver un emplacement pour un bagage,
- > 65% des clients très satisfaits, 92% satisfaits,
- > Taux de recommandation (présence positive sur les réseaux sociaux, hors interactions avec iDBUS) élevé : 30%,
- > Taux de "repeat business" (clients faisant à nouveau appel au service) très fort : 40%.



- > Un concept devenu exemplaire pour l'ensemble des concurrents.



- > Constructeurs conquis par le cahier des charges du concept.

Contexte

Secteur : Énergies renouvelables.

Marché : B to B et B to C.

Résumé : Concepteur et fabricant d'une gamme de produits innovants utilisant la concentration solaire (briquet, barbecue, centrale). Recherche et développement forte orientée vers un usage industriel (coopération avec l'INES, filiale du CEA). 10 salariés en 2014. Date de création : 2005.

Mission

Actions engagées :

Le design a été intégré dans l'activité dès la création de l'entreprise. Une dizaine de produits ont été conçus en collaboration avec deux designers industriels. L'image de marque ainsi que les packagings ont également fait l'objet d'un travail en design.

Métiers utilisés :

Communication, produit, packaging.

Ressources :

> Équipes internes : direction générale.

> Équipes externes : designers indépendants Xavier Flavard et Yves Subarroque.

Impacts



- > Produits ergonomiques et faciles d'utilisation,
- > Pénétration de marchés export représentant 15 % à 50 % du CA en 2014 (80 % en Europe / 20% reste du monde),
- > Lancement d'une gamme de 7 nouveaux produits,
- > Hausse des ventes de 50 % la 1ere année. Baisse des coûts de production de 20 %,
- > Janus de l'Industrie 2010, mention éco-label.



- > Prise en compte des attentes et spécificités utilisateurs,
- > Achat d'autres produits de la marque.



- > Reconnaissance de la marque par les clients,
- > Accès à de nouveaux marchés internationaux,
- > Enrichissement de la propriété intellectuelle (multiplication des dépôts de marque), 5 dépôts européens,
- > Hausse du capital immatériel lié à la marque (attractivité).



- > Bonne relation avec les sous-traitants,
- > Valorisation pour le personnel,
- > Diminution des délais de mise sur le marché de 2 ans à 4 mois,
- > Rapidité du retour sur investissement avec des investissements limités.

I —————> IDCook

IDCook est une marque du groupe Sunited. Au travers d'un programme d'innovation, de recherche et développement axé sur la concentration solaire (CSP), IDCook explore ce que le soleil peut offrir de mieux pour préserver la planète et s'inscrit dans une démarche de développement durable.

» Janus de l'Industrie 2010
mention éco-label



I → ING Direct

Plus de 80% des clients ING Direct considèrent que le discours est clair et transparent. L'ambition d'ING Direct est de faire en sorte que les 20% restants le soient aussi grâce à l'amélioration des produits et processus, pas à pas, avec l'aide des collaborateurs, et toujours avec l'envie de faire bouger le monde de la banque pour le mieux.



Contexte

Secteur : Banque.

Marché : B to C.

Résumé : 965 000 clients.

15 milliards d'euros de fonds gérés en 2014. 500 collaborateurs.

Date de création : 2000.

Mission

Construire une vision stratégique pour demain et mettre en place l'évolution de l'offre correspondante.

Actions engagées :

- > Identification des insights clés : acquisition des connaissances, structuration et identification des territoires d'opportunités,
- > Design de la vision : Conception d'expériences innovantes, définition des épicentres d'expérience et co-construction de la vision stratégique.

Métiers utilisés :

Sciences humaines, design d'expériences, design d'interfaces.

Ressources :

- > Équipes internes : marketing, ressources humaines, informatique, finance.
- > Équipes externes : études clients, scénarisation de l'offre (InProcess).



Le n°1 de la banque en ligne en France

Impacts



> Création de nouveaux services innovants en 2014 et 2015.



> Changement de la mission du centre de relation client, définition de nouvelles compétences et revue de la formation.



> Généralisation de nouvelles méthodes de travail pour améliorer les produits et les services existants (Lean Start Up).

K → Krampouz

Depuis plus de 60 ans,
Krampouz s'est imposée
comme la marque spécialiste
de la cuisson de précision.
Dotée d'un bureau d'études intégré,
Krampouz est engagée dans
une démarche d'innovation permanente
basée sur l'écoute de ses clients.



Contexte

Secteur : Fabrication de machines pour l'industrie agroalimentaire et d'appareils électroménagers.

Marché : B to C et B to B.

Résumé : PME française passée de la fabrication d'un appareil artisanal à la production en grande série d'appareils ménagers et professionnels (crêpières, gaufriers, planchas, grills, accessoires). Chiffre d'affaires : 12,3 M€ - 50 salariés. Date de création : 1949.

Mission

Krampouz investit en permanence pour accroître son offre et a confié à Sismo la conception de produits pour :

- > Mettre en valeur les savoir-faire et l'univers de la marque au travers d'une démarche d'innovation d'usage,
- > Offrir à l'utilisateur un produit fonctionnel, séduisant, intuitif et sécurisé,
- > Passer d'un savoir faire B to B à une offre B to C sans délocaliser,
- > Sortir d'un marché régional.

Actions engagées :

Étude des usages, analyse du positionnement concurrentiel, optimisation des savoir-faire internes et des sous-traitants, design de produits emblématiques.

Métiers utilisés :

Design produit.

Ressources :

- > Équipes internes : Bureau d'études, marketing, direction générale.
- > Équipes externes : Sismo Design.



Offre B to C ayant permis de développer les ventes à l'étranger

Impacts



- > Visibilité et identité de marque,
- > Référencement dans grandes surfaces,
- > Leader mondial de la crêpière professionnelle et grand public,
- > Croissance annuelle du chiffre d'affaires comprise entre 8 % et 12 %.



- > Fabrication 100 % made in France,
- > Offre B to C ayant permis de développer les ventes à l'étranger (plus d'un tiers du CA désormais réalisé à l'export).

L → La Cible

La Cible fabrique une gamme complète de compas de grande qualité répondant aux besoins des professionnels de l'industrie et de l'artisanat : charpentier, menuisier, tôlier, luthier, ébéniste, tailleur de pierre, sculpteur... Le design du compas La Cible s'inscrit dans la lignée des outils indispensables qui accompagnent la précision des gestes des compagnons centrés sur leur ouvrage.

Étoile Observateur du Design 2015



Contexte

Secteur : mécanique de précision.

Marché : B to B à B to C.

Résumé : Ledin est une entreprise de la mécanique qui développe des produits propres dans le secteur de l'outillage à main et de la quincaillerie de bricolage. Sous la marque La Cible elle fabrique une gamme complète de compas de grande qualité répondant aux besoins des professionnels de l'industrie et de l'artisanat.

Effectifs : 11 personnes. CA : 1 M d'euros.

Date de création : 1902.

Mission

- > Travail de co-conception avec un ingénieur externe pour arriver à optimiser les coûts tout en innovant sur des compas traditionnels immuables.
- > Création de l'image de marque des compas La Cible, au travers de ce nouveau design, image de précision et de qualité.
- > Requalification totale d'un outil à forte image symbolique ayant peu évolué dans sa forme et son usage afin de lui apporter une distinction, un confort et un plaisir d'usage tout en conservant sa simplicité de base.
- > Recherche en innovation par les usages, suite à des rencontres et observations avec des enseignants et des élèves des compagnons du devoir de la maison de Saint-Étienne.

Plusieurs niveaux d'innovations :

- > Une ergonomie rendant le compas plus facile à manipuler,
- > Définition formelle d'un nouveau porte crayon universel (les systèmes précédents n'acceptaient que les crayons mine),
- > Intégration d'un nouveau secteur plus compact, supprimant des vis et intégrant une butée stop non visible, pour simplifier sa forme et son montage,
- > Intégration d'une vis de serrage indémontable supprimant la perte de celle-ci (entraînée par les vibrations dus au transport dans les caisses à outils).

Ressources :

- > Équipes internes : fabrication des prototypes, finitions, assemblage.
- > Équipes externes : Pardi Design - Jacques Bois (design produit), Studio Qooq (communication), Edratec Solutions - Vincent Marion (ingénierie).

Impacts

-  > L'entreprise propose un nouveau produit innovant pour conserver ses parts de marché et en développer de nouveaux plus qualifiés sur des territoires à l'export.
-  > L'objectif de l'entreprise est de devenir le n°1 du compas professionnel pour se démarquer radicalement de la concurrence et imposer par la qualité de l'image de marque design La Cible comme une référence en innovation sur le secteur de l'outillage à main.
-  > Les innovations apportées sur le compas ne grèvent pas le coût du compas et permettent de rester complètement concurrentiel par rapport à l'offre actuelle.
> La responsabilité sociétale est en partie dans la volonté de conserver une activité industrielle traditionnelle sur le territoire français.

L → La Poste

Le groupe La Poste rassemble toutes ses marques et tous ses métiers derrière une marque unique, en cohérence avec son positionnement de groupe multimétier, leader européen des services de proximité postaux et financiers. Démarche innovante : dans les petites communes, le groupe La Poste a noué des partenariats de proximité avec des mairies et des commerçants. Ils contribuent à délivrer les services postaux sur l'ensemble du territoire français.

« La Poste
fait évoluer son réseau
en zones rurales
avec des partenaires
de proximité



Contexte

Secteur : Services.

Marché : B to C.

Résumé : Groupe structuré autour de cinq branches : Services-Courrier-Colis, La Banque Postale, Réseau La Poste, GeoPost, Numérique.

22,08 milliards d'euros en 2013. 40 pays, 4 continents. 266 000 collaborateurs.

Date de création : 1576.

Mission

Dès 2004, La Poste répondait aux nouveaux modes de vie et de consommation des Français par le développement de partenariats de proximité, conformément à sa mission d'aménagement du territoire. Aujourd'hui, son réseau s'est enrichi de 5 400 Agences Postales en mairies et 2 050 Relais Poste chez des commerçants. En 2007, pour les aider dans leur mission, La Poste ambitionnait d'offrir à ses partenaires un mobilier qui s'adapte parfaitement à leurs particularités et aux besoins de leurs clients.

Actions engagées :

- > Etudes ethnographiques dans plusieurs régions françaises pour comprendre les usages des partenaires du réseau La Poste et de leurs clients.
- > Détermination des freins mais aussi des leviers pour une offre plus lisible et riche sur le repérage, l'accueil, la présentation de l'offre, le confort et la confidentialité, tout en assurant une cohérence avec la qualité des services et l'image de La Poste.
- > Scénarisation d'expériences d'usages pour faciliter l'insertion de l'offre La Poste dans ces lieux à vocations multiples.
- > Prototypage d'un meuble de métier intégré qui offre une variété d'usages et respecte la mixité des lieux.
- > Conception d'un cahier des charges fonctionnel et technique.
- > Pilotes sur sites emblématiques.

Métiers utilisés :

Sciences humaines, design produit.

Ressources :

- > Équipes internes : marketing, merchandising, ingénierie (R&D), achats.
- > Équipes externes : études ethnographiques, design, maquettes, tests (InProcess).

Impacts



- > Le mobilier contribue à la qualité des services de La Poste dans les petites communes : un espace de travail confortable, modulable, qui s'adapte à tous les partenaires et respecte la variété des lieux.
- > Il simplifie la visibilité de La Poste dans les lieux surchargés, favorise l'autonomie des clients et valorise les partenaires dans une nouvelle posture sociale.
- > Une innovation récompensée par le Trophée Marketing Magazine.



- > 95% des clients satisfaits



- > 7 500 Agences Postales et Relais Postaux installés sur le territoire français pour assurer la diffusion du service.

L

Le Petit Marseillais

Créée au début du 20^{ème} siècle, la marque Le Petit Marseillais a pour racine la Provence et le savoir-faire associé au savon de Marseille. Un produit simple, authentique et naturel qui a donné naissance à une marque puissante, transversale et largement établie sur le marché de l'hygiène et de la cosmétique, véritablement relancée en 1986.



Contexte

Secteur : Hygiène / Cosmétique.

Marché : B to C.

Résumé : Marché de l'hygiène-beauté. Appartient au groupe Johnson & Johnson.

CA : 202 millions d'euros.

Mission

Le Petit Marseillais travaille depuis 1999 à acquérir une dimension de marque globale en cosmétique, du corps aux cheveux, de produits de soin aux produits d'hygiène :

- > Conserver l'ancrage méditerranéen authentique et naturel du produit fondateur.
- > Des racines sans cesse revisitées dans un esprit contemporain afin de toucher les consommateurs d'aujourd'hui.

Actions engagées :

Stratégie design, Architecture de marque.

Métiers utilisés :

Sciences humaines, design produit, design packaging.

Ressources :

> Équipes internes : Marketing, R&D.

> Équipes externes : Dragon Rouge (stratégie, design packaging, design volume).



La marque préférée des Français en hygiène-beauté

Impacts



> Marque préférée des Français en hygiène-beauté (source KANTAR - 2013).



> Extension du territoire de marque.



> Expansion internationale.

> Leader du marché des douches.

> 2^{ème} marque en hygiène-beauté en pénétration : 49,2 % (source KANTAR - 2013).

> 3^{ème} marque du marché des déodorants parfumés : lancement 2014.

> 3^{ème} marque du marché des soins du corps.

> 5^{ème} marque du marché des produits capillaires.

Contexte

Secteur : Industrie - Art de la table.

Marché : B to B et B to C.

Résumé : Conception et commercialisation d'ustensiles pour la cuisine.

À ses débuts Mastrad réalisait 80% de trading et 20% de développement produit. En 2005 intégration d'une cellule CRD (Création Recherche et Développement). À ce jour, on ne compte plus que 20% de trading pour 80% de développement produit.

Date de création : 1994.

Mission

Grâce à son studio de design et à ses partenariats, Mastrad innove avec de nouveaux matériaux et technologies, une fusion de la qualité, de la sécurité et de l'hygiène afin de :

- > répondre aux attentes des aficionados de la cuisine,
- > apporter des solutions pratiques et innovantes en cuisine, au quotidien.

Actions engagées :

Retour d'expériences d'utilisateurs, partenariat avec les professionnels, travail sur l'ergonomie, veille sur les matériaux innovants, recherche colorimétrique, prospection d'innovation et de nouveaux savoir-faire des industriels.

Métiers utilisés :

Design produit, design packaging, ergonomie, engineering.

Ressources :

- > Équipes internes : marketing, studio design, packaging, ingénierie, contrôle qualité.
- > Équipes externes : design, photographie.

Diversification stratégique sur différents marchés en cohérence avec son coeur de métier



Impacts



- > Identité d'entreprise forte pour son côté innovant (récompensée par de nombreux prix nationaux et internationaux : Red Dot, Oberveur du Design, Houseware Show...),
- > CA de 26.3 M€ en 2014 vs 11M€ en 2005.



- > Diversification stratégique sur différents marchés en cohérence avec le coeur de métier de Mastrad (Orka, Mastrad BABY),
- > Expansion internationale (création de filiales à Los Angeles, Hong Kong et d'antennes au Royaume-Uni et en Italie).

M → Mastrad

Leader dans le secteur des accessoires de cuisine en silicone et riche de 20 ans d'expérience, Mastrad lance en 2012 la gamme MASTRAD BABY, déployant ainsi sa force créative pour apporter des accessoires innovants dans l'univers de la puériculture.



M — Matière Grise

Matière Grise industrie, filiale du groupe de tôlerie industrielle Finext-développement, est dédiée à la création de mobilier design, utilisant et valorisant le savoir-faire industriel porté par le groupe.



Contexte

Secteur : Création de mobilier design

Marché : B to B et B to C

Résumé : Marché du mobilier d'intérieur et d'extérieur en acier et aluminium. PME mettant en valeur un savoir faire technique très industriel sur de nouveaux marchés grâce à l'intégration du design. 1 million € de chiffre d'affaires. 10 salariés. Date de création : 2011.

Mission

Actions engagées :

Création de pièces de mobilier originales. Création d'une image de marque.

Métiers utilisés :

- > Design produit, dessin industriel (bureau d'études).
- > Compétences usine métallurgie : découpe, pliage, assemblage, peinture.

Ressources :

- > Équipes internes : marketing, DG, atelier usine.
- > Équipes externes : designers indépendants ou agences.

Impacts



- > Notoriété / attractivité de la marque auprès de la presse déco,
- > Approche de grands comptes comme le groupe ACCOR,
- > Prix Janus de l'Industrie 2014 pour la collection Ankara 2014,
- > Plus de 100 tables vendues en B to B en 5 mois.



Création d'une marque et d'une offre innovante, loin du marché traditionnel du groupe, tout en utilisant le savoir-faire existant d'un secteur industriel très spécialisé.

Contexte

Secteur : Industrie

Marché : B to B

Résumé : Conception, fabrication et distribution de matériel de travaux publics innovants. PME basée à Annecy, 4 sites industriels (France, Allemagne et Turquie). 420 personnes, 4 Filiales commerciales + 150 concessionnaires indépendants.

Date de création : 1974.

Mission

- > Replacer l'utilisateur au centre des études,
- > Valoriser la simplicité et l'innovation,
- > Se différencier de manière évidente,
- > Impliquer tous les métiers de l'entreprise,
- > Générer de la valeur.

Actions engagées :

De 2000 à 2014, le design a évolué de la fonction esthétique à une véritable fonction stratégique. Toute l'entreprise est concernée par la démarche design, c'est devenu un réflexe. Les départements en retirent un avantage évident = maîtrise de coût / aide à la vente / vision stratégique / bénéfique pour l'utilisateur. La direction laisse s'exprimer le design dès les réflexions de stratégie d'offre et d'entreprise.

De nombreux projets sont aujourd'hui pilotés en grande partie par le design.

Métiers utilisés :

Design industriel, design produit, ergonomie et test, maquettage.

Ressources : Équipes internes : design.

Une interface utilisateur simplifiée qui a accéléré la diffusion de l'engin

Impacts

-  > 4 fonctions de base du produit fusionnées,
> Une lisibilité du produit et des avantages utilisateurs hyperdémonstratifs qui ont ouvert des marchés exports porteurs en permettant de commander sur catalogue,
> Une interface utilisateur simplifiée qui a accéléré la diffusion de l'engin.
-  > Une marque devenue la référence en termes d'innovation produit/marché.
-  > Cette gamme a renforcé la dynamique d'innovation et de différenciation dans l'entreprise,
> La part d'engins exportés a augmenté de plus de 30% et a passé le cap des 50%,
> La gamme MCR représentera près de 50% de la production d'engins en France en 2014,
> 400 pelles vendues et ouverture à l'international.

M → Mecalac

Dans un marché mondial hyper structuré, dont les acteurs majeurs multiplient les offres dans chaque catégorie, Mecalac se positionne en proposant une offre différenciée fondée sur la polyvalence.



M → Meccano

Meccano
est la plus vieille entreprise
de jeux de construction au monde.
En 2000, Meccano est rachetée,
change de stratégie afin de
renouer avec la croissance.



Contexte

Secteur : Industrie - Jouets.
Marché : B to C.
Résumé : Marché des jeux de construction.
30 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2013. 87 salariés en 2010.
Date de création : 1898.

Mission

- > Renouer avec la rentabilité
- > Valoriser le « Made in France » de la plus vieille marque de jouet du monde.

Actions engagées :

Etude des utilisateurs, définition d'orientations stratégiques et design de produits emblématiques de l'entreprise.

Métiers utilisés :

Sciences humaines, design produit, design packaging.

Ressources :

- > Équipes internes : marketing, design, ingénierie (R&D).
- > Équipes externes : InProcess (étude clients et design).

Toujours plus d'innovation en imaginant de nouveaux systèmes d'assemblages, de nouvelles matières ou en intégrant des technologies nouvelles



Impacts

-  > Des innovations qui ont fait entrer Meccano dans le 21^{ème} siècle.
-  > Relance commerciale de l'entreprise.
-  > Préservation du savoir-faire français : 80% des salariés en France en 2013, > 30M€ de chiffre d'affaires en 2013 vs 19M€ en 2000, > Reconquête de certains marchés internationaux.

Contexte

Secteur : Production de pneumatiques, édition de cartes et guides, et services de mobilité.

Marché : B to B et B to C.

Résumé : Entreprise scientifique, industrielle manufacturière et de services autour des solutions de mobilité. Michelin compte 111 200 employés. En 2013 les 67 sites de Michelin ont produit 171 Millions de pneus sur l'ensemble des segments. Présence commerciale dans 170 pays avec 75 % de la production dédiée au marché du remplacement et 25 % à l'équipement d'origine des véhicules. Chiffre d'affaires : 20,247 milliards d'Euros.

Date de Création : 1889.

Mission

La mission du Design Studio Michelin est de :

- > Réaliser le design des pneumatiques du groupe Michelin pour exprimer : la marque, l'usage, les performances, les technologies et être visuellement attractif et compréhensible,
- > Réaliser le design des produits Michelin Lifestyle Limited : chaussures techniques et accessoires automobiles,
- > Contribuer au design des services à la mobilité et aux éléments du parcours consommateur,
- > Animer les séances de créativité, apporter un regard créatif et décalé sur les projets,
- > Développer des technologies d'expressivité sur le pneumatique, comme « Premium Touch Technology » (velours moulé).

Actions engagées :

- > Ambitions établies sur le design des pneumatiques en accord avec la stratégie produit
- > Staffing des équipes design Michelin monde (USA, Japon, France),
- > Mise en place de projets génériques de design pour développer le langage visuel pneu et corporate Michelin,
- > Mise en place d'un exploratoire design pour développer les outils d'expression sur la gomme (technologies laser, couleur...),
- > Recherches sensorielles : le pneu et les 4 sens concernés (vue, toucher, ouïe, odorat)
- > Pilotage du Michelin Challenge Design (annuel) avec comme membres du jury les chief designers des Constructeurs automobiles mondiaux, pour animer les réflexions et les tendances sur la mobilité du futur.

Métiers utilisés :

Design automobile, design produit, web design, design d'interfaces, design de services.

Ressources :

- > Équipes internes : Marketing, R&D, Design, Communication.
- > Équipes externes : agences de design, de branding et d'expérience consommateur.

Impacts



> Répondre aux attentes clients et Constructeurs sur le design véhicule et les solutions de la mobilité du futur.



> Rendre visuellement la promesse de la Marque Michelin sur tous ses produits et services.



> Promouvoir le design dans l'entreprise, comme démarche d'innovation (design thinking, human oriented),
> Entretenir les réseaux avec les autres studios de design intégrés pour partager les méthodes, la valorisation du design et les enjeux globaux.

M → Michelin

Michelin œuvre pour une meilleure mobilité (sécurité, environnement, performances), pour aujourd'hui et pour demain, en proposant des solutions produits et services associés.

Le Studio Design vise à mettre en cohérence les univers graphiques web, services et produits pour une meilleure compréhension et une plus grande liberté de mobilité pour le plus grand nombre.

Permettre la mobilité pour tous,
compréhensible et attractive



"NOUS N'HÉRITONS PAS
la TERRE

N → Nature & Découvertes

Nature & Découvertes est une chaîne de magasins fondée en 1990, dont le concept consiste à reconnecter les citoyens à la nature par des produits & services autour de l'exploration, de la maison et du bien-être.

Les premiers magasins ayant appliqué le nouveau concept ont augmenté leur CA de 5 à 10%



Contexte

Secteur : Loisirs / Bien-être.

Marché : B to C et Distribution spécialisée.

Résumé : Nature & Découvertes a la vocation de « faire du commerce autrement », en offrant du lien humain, de la connaissance et de l'inspiration pour inviter les citadins à se reconnecter à la nature autour du jardin, de la randonnée, de la maison, des enfants et du bien-être. 1200 salariés.

Date de création : 1990.

Mission

Remettre en valeur la naturalité, plus que jamais dans l'air du temps, dont Nature & Découvertes était précurseur. Clarifier et donner une meilleure lisibilité aux univers d'offres. Dévoiler la philosophie de la marque à travers sa Fondation ou les sorties dans la nature.

Actions engagées :

En 2004, création d'un nouveau concept magasin intelligent et actif, « un véritable morceau de nature ». Le positionnement stratégique « L'intelligence de la nature pour une consommation intelligente » s'incarne dans le magasin à travers un nouveau parcours client, de nouveaux choix de matériaux et une reprise de parole de Nature & Découvertes dans son lieu. La nature a du souffle !

Métiers utilisés :

Design stratégie, design architecture, design identité.

Ressources :

> Équipes internes : Direction générale, direction de l'architecture stratégie, direction de la communication.

> Équipes externes : Saguez & Partners, Agence de design global.

Impacts



> Une meilleure visibilité.

> Une augmentation du CA de 5 à 10% par rapport à l'ancien concept.



> Un magasin plus relationnel où un soin particulier est apporté au design produit et services : au coeur du magasin, la Table des Guides est le rendez-vous de tous les curieux de nature pour partager leurs connaissances, expériences et passions.



> Dans tout le magasin, des éléments naturels créent la surprise et expriment le lien direct de la marque avec la nature.

> Nature & Découvertes se place dans le classement des 10 entreprises préférées des Français.

> 1^{ère} enseigne « qui respecte et qui met en confiance » avec 69 % d'avis positifs (Baromètre de la Valeur Shopper®)



> 1^{ère} enseigne de commerce de détail à obtenir la certification ISO 14001.

> Conception éco-responsable : mention HQE.

O → Olivier Roellinger

Olivier Roellinger,
chef cuisinier *** Michelin,
dirige depuis 33 ans à Cancale
les Maisons de Bricourt
(hôtels restaurant Relais et Châteaux),
les Gîtes marins,
les entrepôts Epices Roellinger
(3 boutiques et 20 points de vente),
une école de cuisine et une pâtisserie.
Il est vice Président International
des Relais et Châteaux,
et défenseur des ressources de la mer.
Sa cuisine d'auteur ou cuisine corsaire
est une référence mondiale.

Porte-drapeau
d'une gastronomie française



Contexte

Secteur : Hôtellerie Restauration

Marché : B to C

Résumé : Restaurant et hôtel haut de gamme. Produits et services dédiés à la gastronomie. Effectifs : 80 à 120 personnes (en saison haute).

Date de création : 1982.

Mission

Olivier Rœllinger collabore depuis 2005 avec l'agence Sylvie Amar Studio pour des missions de conseils en stratégie de marque, de la conception de nouveaux produits et aménagements pour les boutiques ou le restaurant.

> Définir le positionnement de la marque au travers le brand book et développer des outils de communication,

> Concevoir et fabriquer des produits simples et pédagogiques liés à la consommation des épices Rœllinger : le billot-mortier, les mini-boîtes à épices, la boîte à sel, le cuillère doseuse à épices, le célèbre moulin à poivres...

> Concevoir des aménagements pour les boutiques : corner shop, Cave à vanilles

> Concevoir les produits d'accueil pour les chambres de l'hôtel Château Richeux : flacon du parfum d'ambiance, sachet savon...

> Concevoir et sélectionner les Arts de la table pour le restaurant Le Coquillage.

Métiers utilisés :

Stratégie de marque, design graphique, design industriel, design packaging.

Ressources :

> Équipes internes : direction, achat, personnel de cuisine et salle.

> Équipes externes : Sylvie Amar Studio (design global dédié CHR).

Impacts



> Augmentation du CA produits dérivés en boutique et augmentation des références dédiées à la marque,

> Développement des points de vente en France.



> Une marque cohérente, forte et qualitative.



> Fournisseur à 95 % français, en favorisant le régional,

> Commerce respectueux envers les producteurs et de leur production d'épices,

> Préservation et défense des ressources de la mer dans l'approvisionnement du restaurant et dans l'engagement du concours portant son nom.

O → Orange

Orange est l'un des principaux opérateurs de télécommunications dans le monde. Présent dans 30 pays, le Groupe sert plus de 236 millions de clients, dont 179 millions de clients mobile et 16 millions de clients haut débit fixe dans le monde.



Une équipe Design & User Experience au cœur de l'innovation des produits et services



Contexte

Secteur : Opérateur de télécommunications.

Marché : Grand public, professionnels et entreprises.

Résumé : Avec un chiffre d'affaires de 41 milliards d'euros en 2013 et 161 000 salariés au 30 juin 2014, Orange est également l'un des leaders mondiaux des services de télécommunications aux entreprises multinationales sous la marque Orange Business Services.

Date de création : 1990.

Mission

L'équipe D&U (Design & User Experience), intégrée au Technocentre au sein de la Direction Innovation Marketing & Technologie Groupe, est au cœur de l'innovation des produits et services chez Orange. Garante de l'expérience client des offres du groupe, elle a pour mission de délivrer les spécifications design de tous les nouveaux produits et services proposés par Orange pour la maison, le travail ou en mobilité ainsi que de l'ensemble des solutions Orange qui accompagnent ses clients dans leur vie connectée. D&U est particulièrement impliqué dans le développement de solutions dans les domaines du paiement, de l'éducation et de la santé.

Actions engagées :

- > Structuration de l'identité design impliquant l'ensemble des acteurs de l'innovation du groupe.
- > Mise en place de formations à l'approche design en interne, renforçant le principe d'une approche centrée utilisateur et au service de la stratégie groupe.
- > Renforcement de la cohérence des services digitaux Orange : le projet Polaris,
- > Mise en place de «guidelines design», pour structurer la conception des services,
- > Création de produits innovants et en rupture. Exemple : Le Bloc, Homepoint, POP.

Métiers utilisés :

Actuellement constituée d'une cinquantaine de personnes (répartis sur deux sites majeurs : Paris et Londres), l'équipe D&U réunit une diversité de profils et métiers du design : designer produit, de service, d'interaction, designer graphique, ergonomiste, ethnologue, sociologue.

Ressources :

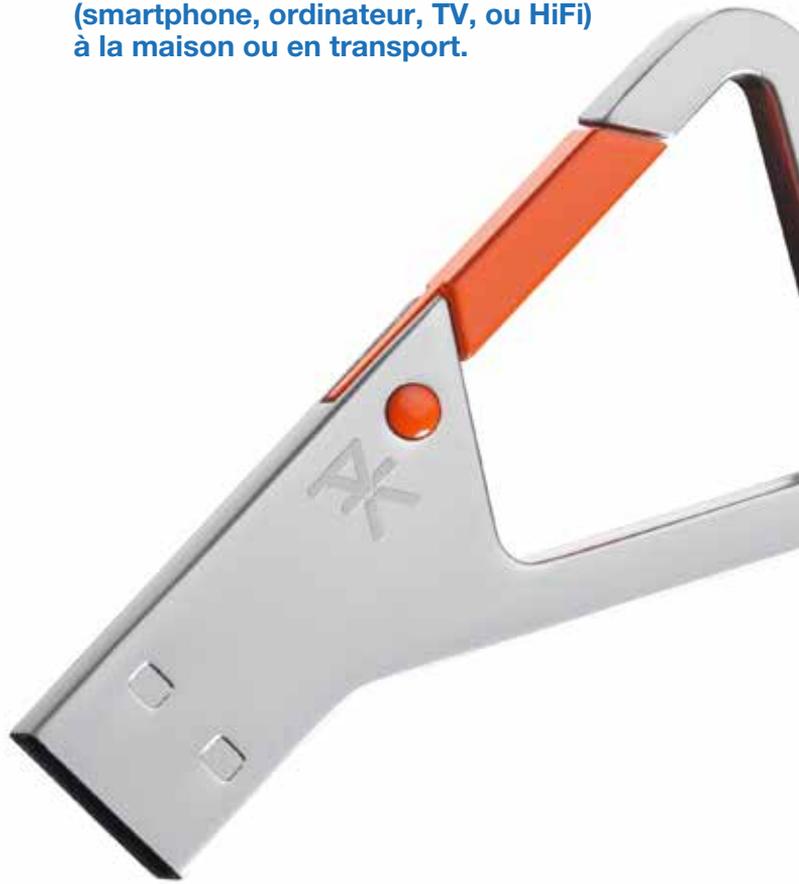
Équipes internes.

Impacts

-  > Enrichissement du portefeuille de produits et services.
-  > Cohérence des expériences digitales et développement des itérations avec les clients.
-  > Retombées presse fortes, visibilité des produits, fierté des salariés sur les produits innovants lancés.
-  > Le design est présent dans le processus d'innovation, forte fédération en interne sur l'approche centrée utilisateur.

P → PKparis

PKparis, “Premium Keys of Paris”,
conçoit des petits objets connectés
haut de gamme, design, simples et malins
pour relier votre monde digital
(smartphone, ordinateur, TV, ou HiFi)
à la maison ou en transport.



Contexte

Secteur : Nouvelles technologies.

Marché : B to C et B to B.

Résumé : PKparis est une start-up française spécialiste des objets connectés premium simples et intelligents, avec une première gamme de clés USB pour tablettes et ordinateurs au carrefour de l'innovation et du design, dont les plus petites clés USB3 au monde pour laptop et smartphone.

Chiffre d'affaires : 150 k€ - Nombre de salariés : 6.

Date de création : 2013.

Mission

Tous nos produits sont conçus à Paris par un vivier de talentueux designers, nous liant à une longue tradition d'excellence et d'élégance mais aussi au désir de nous engager dans le futur dès aujourd'hui. Cette 'French Touch' unifie toute notre gamme.

Objectifs :

- > Réinventer et simplifier votre façon de vous connecter à votre monde
- > Associer toujours une idée originale à un design innovant.

Actions engagées :

Etudes de nouveaux usages, innovations de produits, design produit, utilisation de matériaux nobles (ex : acier brossé), signature distinctive avec un code couleur orange que l'on retrouve sur les produits, déclinaison de la signature sur l'ensemble des produits, brevets.

Métiers utilisés :

Ergonomie, design produit, design packaging.

Ressources :

- > Équipes internes : marketing, ingénierie (R&D).
- > Équipes externes : design (Masaki Okumura et Olivier Beune), web, logistique.



Une « french touch » incontournable dans le secteur

Impacts



- > Une notoriété internationale (présence dans le top 10 de la presse spécialisée : Gizmodo US, ZDnet, Cnet, 01Net, Der Spiegel),
- > Le lancement de la marque a été repris sur l'ensemble des sites technologiques internationaux.

Contexte

Secteur : Industrie - Automobile.

Marché : B to C et B to B.

Résumé : 209 000 collaborateurs dans le monde, 100 000 en France en 2012.

Plus de 14 500 chercheurs et ingénieurs répartis dans 4 centres de R&D.

CA : 54,1 milliards d'euros en 2013.

Date de création : 1810.

Mission

Concevoir un véhicule volumique innovant dans un contexte où une érosion de l'attractivité des monospaces et une montée en puissance des véhicules 4x4 étaient constatées, en lien avec le développement de l'individualisme et de la société des loisirs.

Actions engagées :

- > Études poussées auprès des clients potentiels pour comprendre leurs besoins latents, leurs désirs,
- > Approche innovante associant entretiens psychologiques en profondeur et ethnographie des usages,
- > Séminaires de créativité avec une mixité de métiers pour un partage des enjeux et la construction d'une vision commune,
- > Conception de scénarios de vie optimisés, hors du véhicule, dans diverses situations de la vie quotidienne,
- > Entretiens pour convaincre sur le concept véhicule et les innovations embarquées,
- > Trade-off entre les exigences de chaque métier sur les « ingrédients » du véhicule, en maintenant le cap sur les enjeux initiaux et en atteignant les objectifs de qualité et de coût,
- > Définition du cahier des charges de l'intérieur du véhicule et du coffre grâce à l'observation d'utilisateurs manipulant la maquette fonctionnelle.

Métiers utilisés :

Sciences humaines, marketing, design, ingénierie.

Ressources :

- > Équipes internes : Co-pilotage marketing stratégique et marketing produit.
- > Équipes externes : Philosophes d'entreprise, psychosociologues, ethnologues, designers d'expérience.

Impacts



> Un poste de conduite innovant et technologique (position de conduite et affichage tête haute) qui initie un tournant pour la marque Peugeot.



> Très bonne attractivité du véhicule. Une réponse inédite en ligne avec les attentes montantes : différenciation, hédonisme et intelligence.



- > Très bon retours médiatiques et nombreuses récompenses.
- > 141 000 véhicules vendus en 2013 (en particulier en Europe et en Chine).
- > Plus de la moitié des ventes en Europe se font en conquête sur les autres marques.

P —————> **PSA**

Le Groupe PSA Peugeot Citroën est le deuxième constructeur automobile européen, avec une présence commerciale dans 160 pays. En 2013, plus de 2 milliards d'euros ont été consacrés à la R&D, notamment dans le domaine des nouvelles énergies.



La Peugeot 3008 HY4, premier Hybride diesel au monde



R → RATP

Leader français du transport urbain multimodal, la RATP bénéficie d'une culture de la création issue de l'histoire et du patrimoine des transports parisiens, stimulée au top niveau de l'entreprise par une équipe de management du design d'une vingtaine de personnes.

Une approche par le design a révélé le réseau de transports en commun comme acteur de la mobilité urbaine dans la culture parisienne et non comme simple service



Contexte

Secteur : Transports publics

Marché : B to B et B to C

Résumé : Le Groupe RATP, 5^{ème} opérateur mondial de transport public, transporte chaque jour plus de 12 millions de personnes dans le monde. En Île-de-France, la RATP développe l'un des réseaux multimodaux les plus denses au monde. Les hommes et les femmes du Groupe partagent un même objectif : permettre aux voyageurs de se déplacer sereinement, rapidement et dans un maximum de confort.

Chiffres clés en 2013 : 57 731 salariés - 5 143 M€ de CA - 304 M€ de résultat net.
Date de création : 21 mars 1948.

Mission

L'unité dédiée au management du design a pour mission de valoriser la qualité perçue, fonctionnelle ou sensible, dans les espaces RATP : elle pilote les processus de conception qui permettent de garantir le niveau attendu en réponse aux attentes de la clientèle. Pour couvrir ses domaines d'activité que sont l'aménagement des lieux, le développement de produits et l'information voyageurs, elle s'appuie sur l'architecture et le design. L'unité mène aussi une démarche auprès des acteurs de conception internes (Maîtres d'ouvrage, d'œuvre, mainteneurs...), par la mise en place d'outils stratégiques destinés à introduire le design dans la culture de résultat.

Actions engagées :

Processus de management du design :

- > Mise en place des stratégies de conception et processus opérationnel,
- > Rédaction des cahiers des charges design fonctionnels et identitaires,
- > Organisation des appels d'offre de conception pour choix de concepteurs externes,
- > Arbitrage des choix créatifs pour les acteurs internes ingénierie et maintenance,
- > Développement industriel des solutions qualitatives.

Inscription de l'activité de conception au cœur des projets :

- > Guide de conception des espaces voyageurs RATP,
- > Référentiel des espaces RATP (gestion des normes & standards d'aménagement),
- > Spécifications de management design (contractualisation auprès des partenaires externes sur le processus de conception).

Métiers utilisés :

Architecture, ingénierie, lumière, design de service, d'interface, produit, sonore.

Ressources :

- > Équipes internes : prospective, design, marketing, communication, urbanisme, architecture, ingénierie, maintenance, exploitation.
- > Équipes externes : agences d'architecture, de design, de tendances, bureaux d'études, consultants en stratégie d'innovation et de marque.

Impacts



> Reconnaissance de la qualité des réalisations design par de nombreux prix.



- > Structuration continue de l'activité de management du design auprès des acteurs internes, au niveau stratégique et opérationnel,
- > Mise en place d'ateliers de conception collaborative multi-acteurs,
- > Forum PME : démarche innovante de la RATP pour soutenir ses PME fournisseurs, (designers ou fabricants), consolidation d'une politique de design pour le Groupe.

Contexte

Secteur : Electroménager

Marché : B to B, B to C

Résumé : Leader mondial du petit électroménager, le groupe SEB vend un produit toutes les 6 secondes à travers le monde. Il possède aujourd'hui un portefeuille de 23 marques reconnues, dont 6 à l'international.

Chiffre d'affaire: 4,16 milliards d'euros en 2013 - Effectifs : 25 000 salariés.

Date de création : 1857.

Mission

Le design a pour but de contribuer fortement à une stratégie basée sur la valorisation des marques. Il s'inspire de l'histoire et des valeurs de chacune d'elles, pour renforcer leur identité et communiquer leurs spécificités. Le design permet également de faire vivre les innovations techniques en les rendant visibles et compréhensibles auprès du consommateur.

Actions engagées :

- > Formaliser une stratégie de marques,
- > Renforcer les valeurs des marques,
- > Soutenir l'innovation,
- > Répondre aux nouveaux modes de consommation,
- > Rendre visible le coeur du produit.

Métiers utilisés :

Design industriel, coloriste, maquette.

Ressources :

- > Équipes internes : design, couleurs & matières, ergonomie, maquette, marketing, R&D.
- > Équipes externes : agences de design référencées (environ 25 agences).

Impacts



- > Création de « best-sellers », grâce à la compréhension immédiate des bénéfices produits par le consommateur,
- > 220 nouveaux produits par an.



- > Le fonctionnement intérieur des produits devient compréhensible pour l'utilisateur.



- > Des marques avec une identité plus forte,
- > Notoriété des marques.



- > Maintien de l'activité des sites de production en France grâce aux succès design,
- > Le groupe SEB est aujourd'hui en France, l'un des premiers commanditaires en matière de design produit (environ 25 agences travaillent pour le groupe).

S → SEB

Le groupe SEB est aujourd'hui un acteur majeur dans le secteur du petit électroménager. Il s'appuie sur la notoriété de ses marques ainsi que sur l'innovation pour consolider sa place de leader mondial.

Avec plus de 220 nouveaux produits créés par an, SEB se positionne comme l'un des premiers commanditaires du design en France.

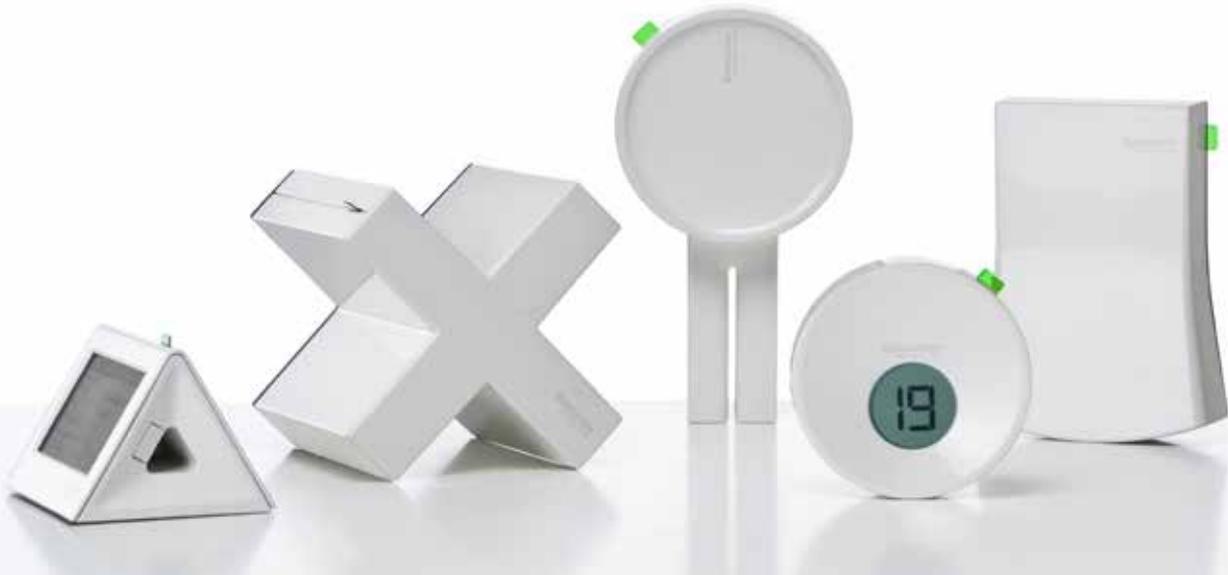
» Le design au service d'une stratégie de marques



S → Schneider- Electric

De l'acier au 19ème siècle, à la distribution électrique et aux automatismes au 20ème, jusqu'à la gestion de l'énergie actuelle, Schneider Electric a toujours été un acteur des transformations de son industrie, avec un état d'esprit international, innovant et responsable.

Ce groupe industriel est aujourd'hui convaincu de l'apport bénéfique du design dans la conception de produits et s'est fixé comme objectif d'impliquer le design dans 100% de ses nouveaux projets.



Un design de marque dédié et transversal



Contexte

Secteur : Industrie – Gestion de l'énergie

Marché : B to B et B to C

Résumé : Marché de la gestion de l'énergie pour le domaine technique, public et privé. 23 551 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2013, 140 000 employés.

2010 : Création du poste de Directeur du design industriel (senior vice-président)

Direction du design basée à Rueil-Malmaison siège du groupe Schneider Electric.

Date de création : 1836.

Mission

Mise en place de la stratégie design, rédaction de la charte design, création du département constitué de 6 studios de créations (Grenoble, Boston, Adelaïde, Bangalore, Shanghai, Monterey) regroupant 30 designers industriels. Création du département design « soft ware » basé à Grenoble (4 designers).

Les objectifs fixés pour cette mission se résument en deux points : construire une identité globale, forte et unique exprimant les valeurs spécifiques du groupe, développer une ergonomie originale, sans concession et reconnue.

Actions engagées :

Création d'une politique design générale, implémentation de cette politique, création des équipes : le design chez Schneider Electric est en marche et travaille de manière transversale sur tous les projets.

Métiers utilisés :

Design industriel, design d'interaction.

Ressources :

> Équipes internes : marketing, design, ingénierie (R&D).

> Équipes externes : Le succès de cette mission s'appuie sur la mise en relation de designers internes, de designers indépendants et reconnu, avec le monde industriel : Mathieu Lehanneur, Delo Lindo, 5.5 Design, Faltazi Design, Elium Studio, Normal Studio, Attoma design, Jasper Morisson, Gam Fratesi, Holcher design, Michael Young sont impliqués dans la création des nouveaux produits.

Impacts

-  > Nouvelles parts de marché.
-  > Satisfaction des clients.
-  > Reconnaissance de la marque.



W → Warenghem

Warenghem est un fabricant régional de spiritueux qui fait appel au design pour définir et mettre en place une stratégie de marque, moderniser son image et les packagings de ses produits, présents en grande distribution, dans des réseaux de cavistes et à l'export.

Contexte

Secteur : Agro-alimentaire - Spiritueux.

Marché : B to B et B to C.

Résumé : PMI - Distillerie centenaire marché des spiritueux

3 Millions de chiffres d'affaires - 15 salariés.

Date de création : 1900.

Mission

Management du design et de la marque.

Actions engagées :

Positionnement, stratégie, design de marques et des packagings des produits de l'entreprise.

Métiers utilisés :

Design d'identité graphique, design packaging, Web design.

Ressources :

> Équipes internes : marketing, direction générale.

> Équipes externes : Dici Design (design produit).

Impacts



> Montée en gamme de l'offre sans hausse des coûts.



> Visibilité et notoriété sur le secteur,

> Augmentation des ventes de 30 % sur le Whisky Armorik,

> Augmentation du référencement sur le marché CHR et international,

> Ouverture de marchés export (USA, Canada, Allemagne, Hollande, Belgique, Suisse, UK),

> Label de L'observateur du design 13 (APCI).



> Renforcement du sentiment de fierté des équipes internes.

«
**Armorik
du whisky
touristique
au label
de design**



W → WATT&CO

WATT&CO distribue des produits de connectique électrique. Depuis 2009, cette TPE fait appel à des ressources externes en design pour trouver un positionnement différenciateur de ses concurrents et générateur de nouvelles parts de marché sur un secteur concurrentiel. Elle souhaite se placer au niveau des grandes entreprises et se démarquer de l'offre des marques de distributeurs.



Contexte

Secteur : Industrie - Équipements électriques, électroniques, multimédia.

Marché : B to B et B to C.

Résumé : Marché des accessoires de connectique électrique.

PME passée du métier du trading à celui de producteur de produits à valeur ajoutée.

2,6 M€ de CA en 2014 - 13 salariés.

Date de création : 2001.

Mission

Projet et objectif : Management du design et de la marque.

Actions engagées :

Positionnement, stratégie et design de marques et des produits emblématiques de l'entreprise, packagings et outils de communication.

Métiers utilisés :

Design d'identité graphique, design industriel, design packaging, Web design.

Ressources :

> Équipes internes : marketing, direction générale.

> Équipes externes : agences de design (Dici Design, Caiman Design).



Augmentation des marges sur les produits emblématiques

Impacts



> Levée de fonds de 2,4 M€,

> Augmentation des marges de 10 % sur les produits emblématiques,

> Augmentation des ventes,

> Leader sur les adaptateurs de voyage en France : 300 000 produits vendus,

> Augmentation du référencement de 13 enseignes et grossistes.



> Visibilité et notoriété sur le secteur,

> Baisse drastique du nombre de commerciaux terrains,

> Label de l'Observateur du design de l'APCI en 2013.



> Design Management Europe Award, mention honorable, 2009.

W → Withings

Withings est une entreprise leader de la santé connectée. Depuis sa création, Withings a fait du Design un axe fort de sa stratégie.



Porte-drapeau d'un renouveau industriel français dans les nouvelles technologies



Contexte

Secteur : Nouvelles technologies

Marché : B to C

Résumé : Produits et services dédiés à la santé connectée. Start-up créée en 2008, Withings est en développement constant depuis sa création et compte aujourd'hui 120 salariés dont 90% en France. CA 90 % à l'export.

Mission

Withings collabore depuis sa création avec Eliumstudio pour la réalisation du design de ses produits avec pour objectifs principaux :

- > Définir une identité produit claire et forte dans un secteur concurrentiel dense,
- > Proposer des produits simples dans leurs usages et leur aspect,
- > Valoriser un savoir-faire, une sensibilité française, dans le courant de la "French touch".

Actions engagées :

Etude Design systématique de tous les produits et services très amont du process de développement.

Métiers utilisés :

Design produits, Design d'expérience, Design d'interface, Sciences humaines.

Ressources :

- > Équipes internes : marketing, ingénierie (R&D), design UX/UI.
- > Équipes externes : Eliumstudio (design produit).

Impacts



- > L'ensemble des produits Withings a été récompensé par de nombreux prix Design en France comme à l'international : 2 IF Design Awards (dont 1 Gold), 4 Étoiles de l'Observateur du Design, 4 CES Design Awards,
- > Des produits innovants sans équivalent sur le marché lors du lancement,
- > Entreprise leader de la santé connectée avec des produits et services qui ont ouvert un nouveau marché dans les domaines des objets connectés.



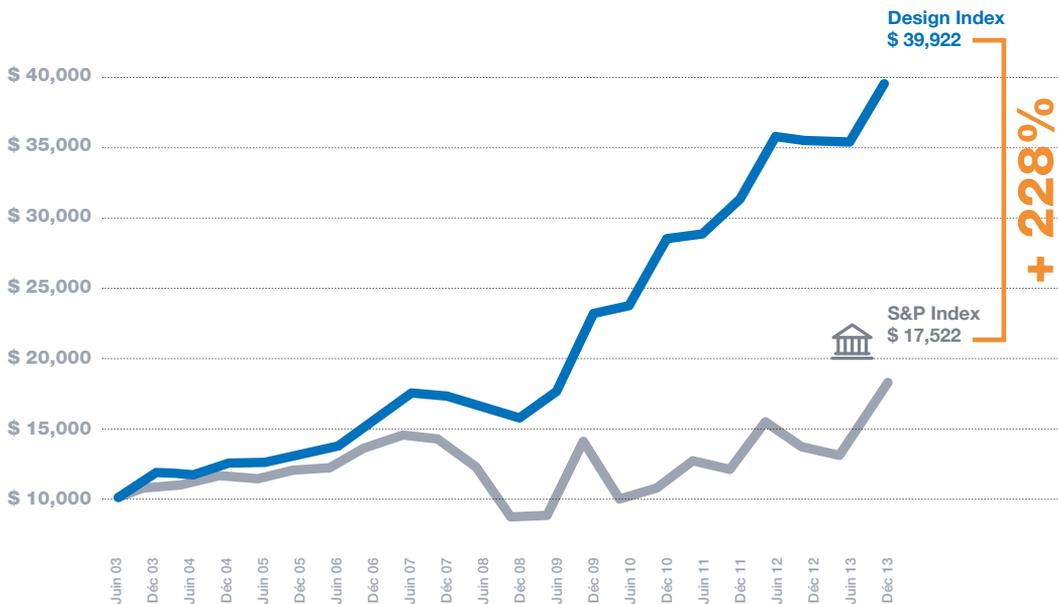
- > Des produits dans le top 10 des meilleures ventes dans les Apple Store.
- > Distribué dans les plus importants points de vente internationaux : Best Buy, Target, Fnac, Darty, Saturn.



- > Une marque forte.



- > Un développement du savoir-faire français dans les nouvelles technologies (intégralité de la conception réalisée en France),
- > CA en augmentation,
- > Levée de fonds de 22,5 M€ en juillet 2013,
- > USA premier marché,
- > Une expansion à l'international forte (90% du CA).



Ces 10 dernières années, un investissement de 10 000 \$ dans l'une des entreprises à forte culture design (DMI Index) a rapporté 228% de plus que le même investissement dans l'une des 500 grandes sociétés cotées sur les bourses américaines (S&P Index).

Exemples d'organisations à forte culture Design (USA design-dentric) : Apple, Coca-Cola, Ford, Herman-Miller, IBM, Intuit, Newell-Rubbermaid, Nike, Procter & Gamble, Starbucks, Starwood, Steelcase, Target, Walt Disney, Whirlpool.

2. Design & impact

Cet ouvrage est centré sur l'impact du design sur les organisations. Il est, néanmoins, nécessaire de rappeler qu'il influence également la compétitivité économique française (niveau macro-économique) en tant qu'avantage compétitif « hors prix ».

Pour illustrer notre propos, nous proposons de nous appuyer sur le travail réalisé par le cabinet conseil en innovation, Motiv Strategies, à partir des recherches réalisées par le Design Management Institute (DMI), organisme international qui fédère les designers, les écoles, les chercheurs et toute personne intéressée par le design. Le cabinet a créé un indice centré sur le design (DMI Design Value Index), qui compare les performances boursières d'entreprises ayant particulièrement investi en design et en innovation à l'indice américain boursier S&P. Il démontre la croissance supérieure du cours de leurs actions (+228 % en 10 ans). Bien que cette étude porte sur des entreprises américaines (et sachant que la présence d'Apple amplifie la différence), il serait aisé de la transposer aux entreprises françaises comme l'illustrent les cas d'entreprises françaises présentés en première partie de cet ouvrage.

2.1/

Des impacts qualitatifs, quantitatifs & financiers

Cet ouvrage présente l'impact positif du design pour les clients et les usagers (bénéfices clients) et pour l'entreprise.

Les impacts sur les 4 leviers (offre, marque, relation client et processus) sont présentés comme des bénéfices pour les clients et pour l'entreprise ; clients et entreprises étant intimement liés. Ces impacts peuvent être mesurés de manières comptable et financière mais aussi de manière qualitative. Ils présentent leurs effets à court, moyen et long terme. Ces impacts vont accroître les actifs matériels et immatériels de l'organisation. Certains des impacts, tels que la facilité d'utilisation ou l'attractivité des produits et des services, sont clairement corrélés au design, tandis que d'autres, tels que l'amélioration des processus d'innovation ou des conditions de travail, sont plus partagés avec d'autres acteurs de l'entreprise.

Le résultat final d'une stratégie d'entreprise dépend souvent de la mobilisation conjointe de plusieurs fonctions (R&D, marketing, qualité, ressources humaines et design). L'absence de l'une, ou son mauvais usage, est préjudiciable à toutes et aux performances de l'entreprise.

La plupart des prestations en design sont réalisées en collaboration avec des experts d'autres domaines, de sorte que l'impact direct du design sur un résultat final est difficile à isoler entièrement des autres fonctions mais ceci est vrai pour d'autres investissements comme la R&D, la qualité ou la gestion des ressources humaines.

Levier

PROCESS ●

Transformation & évolution

Organisation / Productivité / Efficience
Outils et Relations Humaines / Formation
Développement de la culture



Bénéfices pour les collaborateurs

Organisation d'un management transversal /co-design
Valorisation pour le personnel
Amélioration des conditions de travail

Impacts sur l'entreprise



Qualitatifs

- > Diminution des délais de gestion de projet
- > Diminution des changements durant le projet
- > Diminution des délais de mise sur le marché
- > Innovation en groupe projet
- > Renforcement de la communication interne
- > Amélioration des processus.
- > Innovation dans le processus & capacité à réutiliser le processus
- > Amélioration de la logistique
- > Amélioration de la gestion de la flexibilité de l'espace de travail
- > Optimisation des relations organisation/ sous-traitants/nouveaux fournisseurs



Quantitatifs et financiers

- > Baisse des coûts de production
- > Rapidité du retour sur investissement
- > Gain de productivité
- > Hausse du nombre d'innovations
- > Baisse des besoins en capital

Levier

MARQUE

Image & positionnement

Création / Gestion

Communication visuelle



Bénéfices pour les clients

Différenciation de la concurrence & notion d'exclusivité
Reconnaissance de la marque
Attachement à la marque
Fidélisation à la marque
Notoriété (exemple du designer « star »)

Impacts sur l'entreprise



Qualitatifs

- > Accès à de nouveaux marchés
- > Création de nouveaux marchés
- > Limitation de l'érosion du prix de vente
- > Pénétration de marchés export
- > Lancement des nouveaux produits
- > Achat de produits et services associés de la marque
- > Amélioration de la qualité perçue



Quantitatifs et financiers

- > Hausse des ventes
- > Maintien et/ou hausse des marges
- > Hausse du capital immatériel lié à la marque (attractivité/"good-will")
- > Hausse de l'action en bourse
- > Hausse de la propriété intellectuelle (dépôt de marques)

Levier

RELATION CLIENT

Parcours client & expérience

Interface avec marque / offre

Supports digitaux

Espaces physiques



Bénéfices pour les clients

Prise en compte des attentes et spécificités utilisateurs
Co-design (client et entreprise)
Fidélisation client
Meilleure réponse à la demande client et satisfaction client
Renforcement de la communication externe
Cohérence de la communication client sur tous les supports

Impacts sur l'entreprise



Qualitatifs

- > Ré-achat de produits et services
- > Optimisation du cycle de vie du produit
- > Baisse du nombre de plaintes
- > Gestion de l'innovation tournée vers le client
- > Développement du numérique dans l'entreprise



Quantitatifs et financiers

- > Hausse des ventes
- > Maintien et/ou hausse des marges
- > Hausse du capital immatériel lié à la marque (attractivité/"good-will")
- > Optimisation du circuit client dans le système d'information

Levier

OFFRE ●
Clients B to C ou B to B
Produit / Service
Hard / Soft / Pack



Bénéfices pour les clients

Attractivité
Simplicité d'usage et ergonomie
Universalité des produits et services
Apprentissage

Impacts sur l'entreprise



Qualitatifs

- > Accès à de nouveaux marchés
- > Création de nouveaux marchés
- > Limitation de l'érosion du prix de vente
- > Pénétration de marchés export
- > Lancement des nouveaux produits
- > Optimisation du cycle de vie du produit et participation aux efforts de développement durable
- > Innovation d'usage



Quantitatifs et financiers

- > Hausse des ventes
- > Maintien et/ou hausse des marges
- > Baisse des coûts de production
- > Baisse des retours produits
- > Effet « premium »
- > Hausse de la propriété intellectuelle
- > Augmentation des ventes des nouveaux produits

2.2 / Quelques indicateurs de mesure de ces impacts

Mesurer la performance de la fonction design dans l'organisation permet la justification de l'utilisation du design et de sa croissance potentielle.

L'impact d'un projet design peut être soumis aux indicateurs classiques de gestion : ratios de gestion et indicateurs clés de performance (Key Performance Indicators - KPI).

Rappelons que ces ratios doivent être étudiés dans le temps et dans l'espace et en comparaison avec d'autres entreprises du même secteur économique.



- > Etude de satisfaction clients
- > Etude de notoriété / réputation
- > Etude de satisfaction du personnel
- > Croissance de la marge / du chiffre d'affaire
- > Augmentation du nombre de nouveaux clients
- > Augmentation du nombre de nouveaux canaux de distribution
- > Augmentation du nombre de commentaires positifs sur les réseaux sociaux
- > Augmentation du nombre de publications presse
- > Augmentation du nombre de récompenses / Prix en design
- > Baisse de l'empreinte carbone
- > Augmentation du taux de recyclage / utilisation de matières recyclées
- > Augmentation du nombre de dépôts de brevets, dessins et modèles
- > Augmentation du nombre de nouvelles innovations
- > Augmentation du nombre de produits achetés une 2^{ème} fois /
du nombre de produits associés de la marque achetés pour la 1^{ère} fois
- > Diminution du temps de mise sur le marché d'un produit ou service
- > Augmentation du nombre de clients à l'export
- > Augmentation du nombre de nouveaux produits
- > Autres...

2.3 / Quelques méthodes de calcul de ces impacts

Au même titre que n'importe quelle ressource d'une organisation, la part et le retour sur investissement du design peut faire l'objet d'un calcul.

La part des investissements design dans la production d'un produit (P) ou service (S)

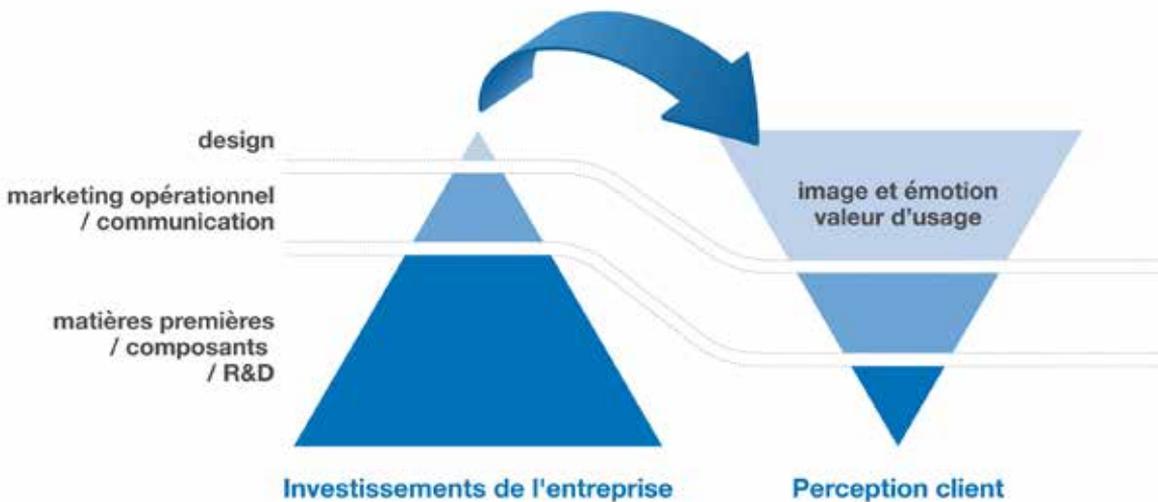
(Montant investissement design / coût de développement du produit ou service) x 100

Le retour sur investissement (ROI) du design

Un calcul simple de retour sur investissement est :

$$\text{ROI (\%)} = \frac{\text{gain}}{\text{investissement}} \times 100$$





Cette figure illustre le rapport inversé entre l'investissement en ressources pour l'entreprise (coût humain, logistique, matières, R&D, design, etc.) et l'influence que ces investissements ont sur la valeur perçue par les clients. La part des ressources en design est, le plus souvent, inférieure à 1% du coût de revient du produit ou service accessible pour le client. Inversement, la valeur perçue par le client, générée par le design, serait de beaucoup supérieure.

Elle a été développée par Philippe Picaud, au sein des grandes entreprises dans lesquelles il a travaillé, avec un objectif pédagogique à l'intention de son management.

2.4 / Les facteurs qui influencent l'impact du design dans les organisations

2.4 / 1. Selon l'organisation



**Facteurs
liés à l'entreprise**



- > Type d'industrie
- > Taille
- > Management du design
- > Design & autres compétences
- > Maturité du design
- > Intensité de la recherche

**Facteurs
liés au projet**



- > Investissement initial & allocation des ressources
- > Part de marché des produits ou services
- > Prix des produits ou services
- > Nouveau produit / service ou actualisation de l'existant
- > Niveau d'utilisation du design (opérationnel / tactique / stratégique)
- > Liberté d'action du designer
- > Co-participation de l'utilisateur final

Autres facteurs

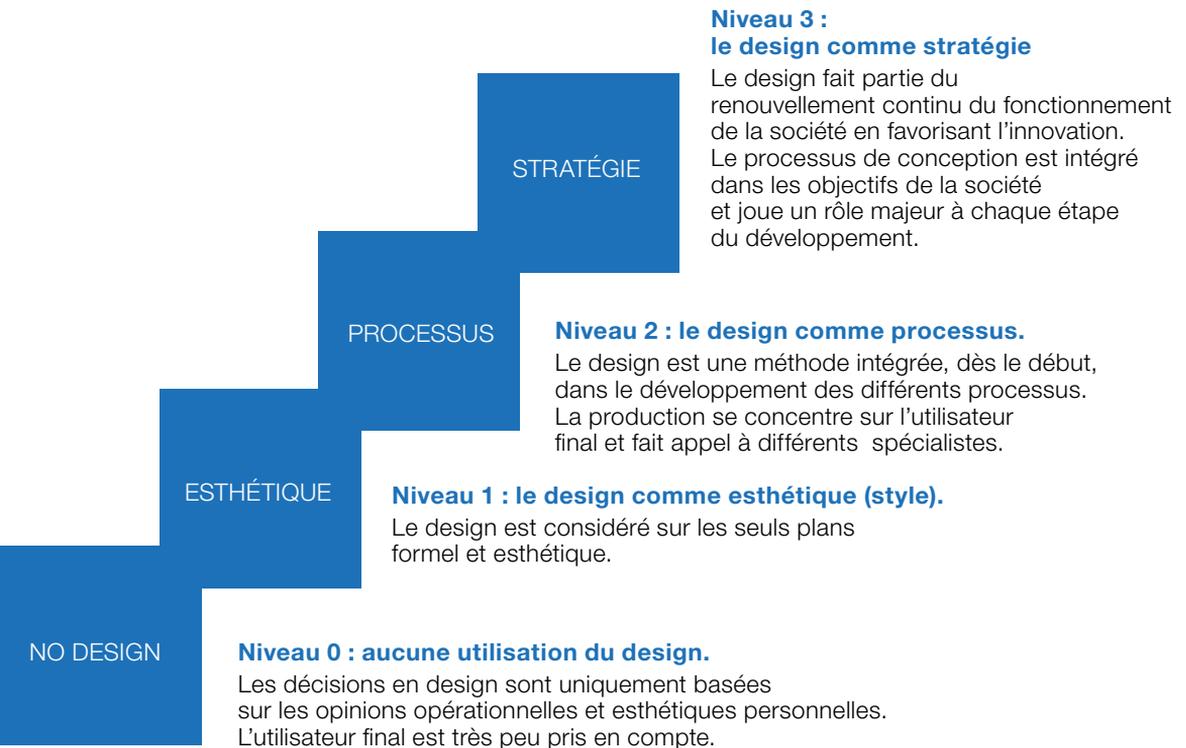


- > Collaboration avec l'agence de design
- > Compétence de l'agence de design
- > Aspect novateur du design

2.4 / 2. Selon le degré d'utilisation du design

Le degré d'utilisation du design varie. Son influence aussi.
Quatre niveaux ont ainsi été définis dans l'échelle du design :





Design Ladder for evaluating design maturity at various organisational levels (dans : Borja De Mozota, 2003 ; The Economic Effects of Design, 2003 ; Design Creates Value, 2007).
Adaptation du Danish Design Ladder.

**“ L’entreprise
qui ne se met
pas à jour
se fane lentement
jusqu’au jour
de sa mort naturelle. ”
Elle s’éteint par inertie.**

Gino Finizio, 1991.

2.4 / 3. Selon la motivation de l'organisation

Il existe un dernier facteur primordial qui est la capacité d'acceptation du changement.

En effet, puisque le design participe à la gestion du changement dans la culture organisationnelle, il est nécessaire que l'organisation soit capable de lever les obstacles et de l'intégrer.

Ce que l'on ne connaît pas dérange et fait peur. Et tout ce qui est dit ou écrit sur le design n'est souvent que la manifestation d'un rejet du risque. Chaque dirigeant ou manager peut penser que travailler avec un designer entraîne la création d'une zone de « non droit » dans l'organisation. Rassurez-vous ! L'espace dédié à la création se gère. La création n'est rien sans la gestion de la création.

Enfin, n'oublions pas que l'acceptation du changement est elle-même corrélée au temps disponible que pourra donner l'organisation (direction générale et fonctions liées) à la stratégie design. Travailler son offre, sa marque ou son identité visuelle demandent une implication active de l'organisation.

Conclusion

Cet ouvrage réalisé dans le cadre de la mission Design, porté par des professionnels du design et un chercheur en design management, est une première étape dans l'illustration concrète de l'impact positif du design sur les organisations.

À partir d'une variété de cas français, en termes de tailles, de secteurs ou de stratégies, nous avons présenté les résultats concrets du design sur quatre leviers principaux des organisations : offre, marque, relation client et processus. Les bénéfices pour les clients et les collaborateurs ainsi que les résultats financiers et quantitatifs sont nombreux.

Cet ouvrage n'est pas exhaustif. Nombre d'entreprises françaises, ayant recours positivement au design, sont absentes de cette première édition. Tout comme certains métiers du design (design d'édition, textile). Par ailleurs, l'absence d'enquête au niveau national ne nous permet pas encore d'illustrer nos propos par des données chiffrées nationales. Nous formulons ainsi le vœu de poursuivre ce travail et de l'enrichir.

L'objectif de s'adresser plus particulièrement à la sphère des organisations, nous a conduit à écarter les services publics, les collectivités locales et les organisations à but non lucratif.

Pour autant, nous n'oublions pas que le design influence également ces domaines et qu'il s'y développe considérablement.

De manière générale, l'enseignement en design et la motivation des designers se placent principalement dans la réponse aux besoins des utilisateurs finaux. Il est indispensable d'élargir cette vision à l'impact sur l'activité économique des organisations puisqu'il conditionne la vente de prestations en design ou l'embauche de designers. Réponse aux besoins humains et résultats économiques sont intimement liés.

Nous encourageons ainsi les chefs d'entreprises et les managers ainsi que l'ensemble des professionnels, des chercheurs et des étudiants de la filière design à se placer en tant que porte-voix de l'impact positif du design sur les organisations. Nous attendons vos témoignages.

Les auteurs de cet ouvrage en valident et assument le contenu dans la mesure de leurs connaissances et à partir de la matière fournie par chaque entreprise sélectionnée.

Auteurs

Philippe Picaud, Directeur Design Carrefour, membre de DesignCode,
Tiphaine Igigabel, Co-fondatrice et adjointe de Dici Conseil & Design,
Brigitte Borja de Mozota, Directrice fondatrice Designence™
et chercheur à l'Université Paris I Sorbonne,
Christophe Rebours, Président fondateur de InProcess.

Conception graphique : Stéphanie Vaillat.

Editeur : Cité du design.

Comité de relecture :

Alain Cadix, ancien directeur de l'ENSCI - Les Ateliers, chargé de la mission Design de juin 2013 à juillet 2014, conseiller scientifique au CEA (recherche technologique et design),

François Lenfant, General Manager, Global Healthcare Experience, GE Healthcare et membre de DesignCode,

Jean-Patrick Péché, designer, consultant honoraire Design/Design Thinking auprès du programme I.D.E.A.

Remerciements

Nous remercions tout particulièrement **Antti Pitkänen et son équipe** pour leur support. Leur ouvrage finlandais « *ROI Measurable Design / Design ROI Research Project 2012* », nous a fortement inspiré.

Alain Cadix, chargé de la mission Design de juin 2013 à juillet 2014, conseiller scientifique au CEA (recherche technologique et design), pour avoir mené la Mission Design et le Collège des designers vers une publication publique des réussites françaises en design,

La Direction Générale des Entreprises pour la participation financière à la réalisation du livre

et **la Cité du design** pour leur confiance.

Nous remercions également l'ensemble des entreprises présentées ainsi que leur collaborateur et/ou partenaire en design pour leur participation à la réalisation de cet ouvrage collectif.

Crédits photographiques

Avent Lidar / © Adrien Adeline
Babolat / © Barré & Associés
BlaBlaCar / © BlaBlaCar
Bookeen / © Eric Thierry
Bouches-du-Rhône Tourisme / © Uzik
Carrefour / © Arthur Senant
Causses / © Frédéric Baron Morin
Danone / © Semi Fredo
Dassault Systèmes / © DESIGNStudio by Dassault Systèmes
Décathlon / © Manu Bertin
Devialet / © Devialet
Dim / © fredmeylan.com
Dorel / © Dorel
EDF / © EDF - William Beaucardet
Ekobo / © Boo Louis
Facom / © Facom
Faurecia / © Sébastien Viron / Staud Studios / Fernandez Rayar
Hermès / © Quentin Bertoux
IDBUS / © Éric Bernard
IDCook / © Corinne Mau
Krampouz / © Krampouz
La Cible / © studio qooq
La Poste / © Johann Rousselot - Signatures
Le Petit Marseillais / © Sebastien Murcia
Mastrad / © Isabelle Dorpe - Studio-isalan
Matière Grise / © Pierrick Verny
Mecalac / © Mecalac
Michelin / © Michelin
Nature & Découvertes / © Design by Saguez & Partners
Olivier Roëllinger / © Sylvie Amar Studio
Orange / © Clément Laurenziani Orange
PKParis / ©PKParis
PSA / © Automobiles Peugeot
RATP / © RATP - Denis Sutton
Schneider Electric / © M. Lehaneur
Warenghem / © Hugues Touzot
Watt&Co / © Hugues Touzot
Withings / © Masaki Okumura

Sources et références bibliographiques

Sites Internet

- > **Portail de la DGE** : <http://www.entreprises.gouv.fr/etudes-et-statistiques/etudes-la-dge-creation-design>
- > **DME award** : <http://www.designmanagementexcellence.com/>
- > **Design Management Institute** : <http://www.dmi.org/>
- > **Alliance française des designers** : (outil de calcul des coûts du design) <http://www.calkulator.com/>
- > **APCI (Agence pour la Promotion de la Création Industrielle)** : <http://www.apci.asso.fr>
- > **IFD (Institut Français du Design)** : <http://www.institutfrancaisduedesign.com/>
- > **Le Lieu du Design** : <http://www.lielieududesign.com/>
- > **Cité du design** : <http://www.citedudesign.com/>

Ainsi que l'ensemble des autres organismes de représentation et de promotion du design, au niveau régional et national.



Ouvrages

Brigitte Borja de Mozota, *Design management*, Ed. d'Organisation, 2002.

Tim Brown, *L'Esprit design, Le "design thinking" change l'entreprise et la stratégie*, Ed. Pearson, 2014.

Alain Cadix, *Pour une politique nationale de design*, Mémoire remis le 15 octobre 2013 aux ministres du redressement productif et la ministre de la culture et de la communication.

Christophe Chaptal de Chanteloup, *Le design : management stratégique et opérationnel*, Ed. Vuibert, 2011.

Gino Finizio, *Design e Management*, Ed. Skira, 2002. (Trad. *Design & marketing*, Ed. Eska, 2006).

David Hands, *Vision & values in Design Management*, Ed. AVA, 2009.

Bruce Hanington, Bella Martin, *100 méthodes de design*, Ed. Eyrolles, 2013.

Tiphaine Igigabel & Emmanuel Thouan, *Les 7 clés de croissance des PME ou comment le design sert l'entreprise*, DICI Conseil & Design, 2011.

Quand le design... s'investit dans l'entreprise, Cité du Design, 2012.

Françoise Jollant Kneebone, *La critique en design*, Ed. Jacqueline Chambon, 2003.

Nicolas Minvielle, *Design en entreprises*, Ed. De Boeck, 2011.

Jocelyn de Noblet, *Design*, Ed. Stock Chene, 1974.

Fabrice Peltier, *Le design pour les nuls*, Ed. First, 2013.

Antti Pitkänen & al. *Design ROI - Measurable Design, Project Report*.
© Design ROI Research Project 2012 / www.designroi.fi/en

Raymond Turner, *Design Leadership*, Ed. Gower, 2013.

Le niveau d'exigence et de sophistication des consommateurs et usagers ainsi que l'environnement concurrentiel international nécessitent une approche nouvelle si d'aucuns veulent se développer. Les quatre piliers de l'entreprise sur lesquels se penche le design sont fondamentaux pour réussir à émerger : l'offre d'abord, la marque ensuite (identité, discours et valeurs), la relation client et ses interfaces avec les points de contacts physiques et digitaux, enfin les outils et méthodologies internes à l'entreprise pour transformer, faire évoluer, diffuser.

De nombreuses opportunités pour lesquelles le design sera un acteur important de création de valeur grâce à sa capacité à se projeter dans un futur, à son empathie pour le client et à l'interprétation qu'il fera des attentes de celui-ci. Bien des comportements sont à faire évoluer. Encore faut-il en convaincre les décideurs de la puissance de ces actions.

Le design est l'expression tangible qui facilite l'évolution des rapports entre les personnes et leur environnement. Il permet l'accès à la transformation. Il est un des moteurs de l'entreprise.

Philippe Picaud

DGE
DIRECTION GÉNÉRALE
DES ENTREPRISES

Mission Design France



codesign

COORDINATION OPÉRATIONNELLE DESIGN
RHÔNE-ALPES

15€ TTC

ISBN 978-2-912808-62-2



9 782912 808622