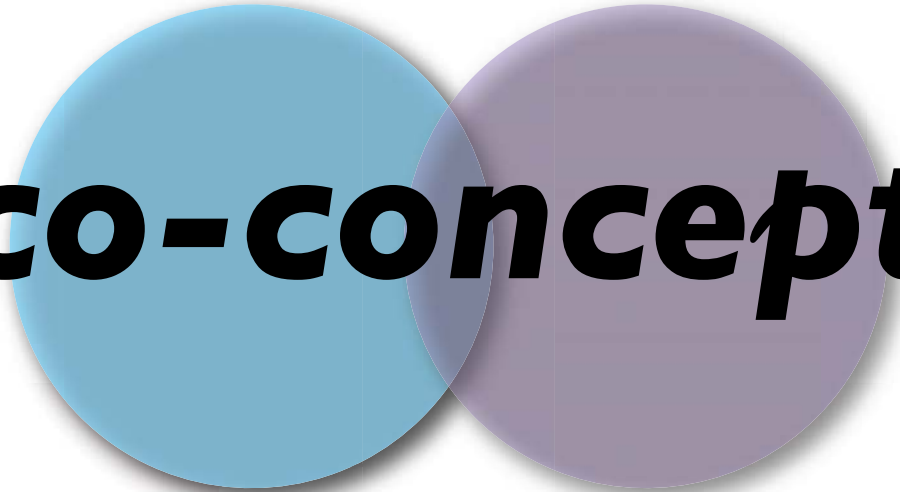




La co-conception

Bernhard Adriaensens

Administrateur-Délégué BAA s.a.

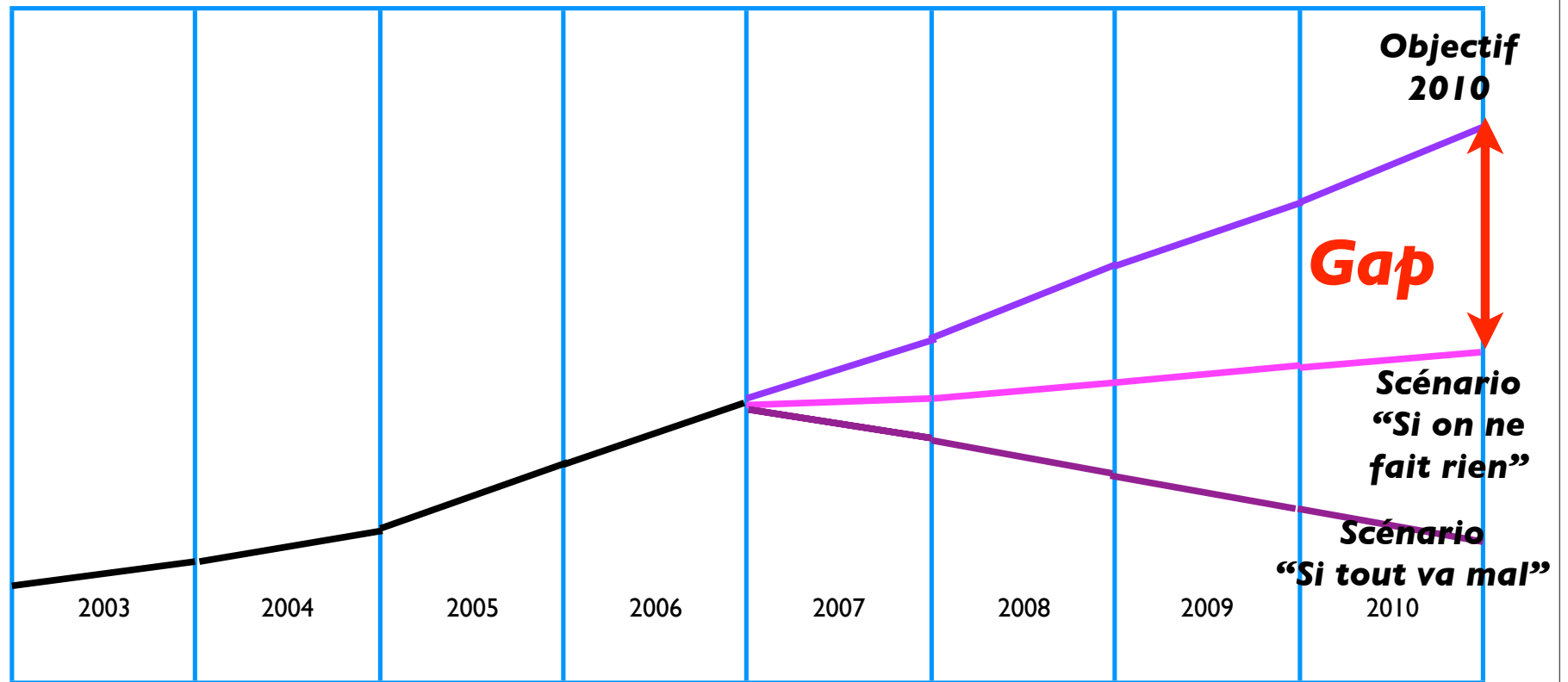
Président Scan International b.v.

Professeur à la Solvay Business School (ULB)

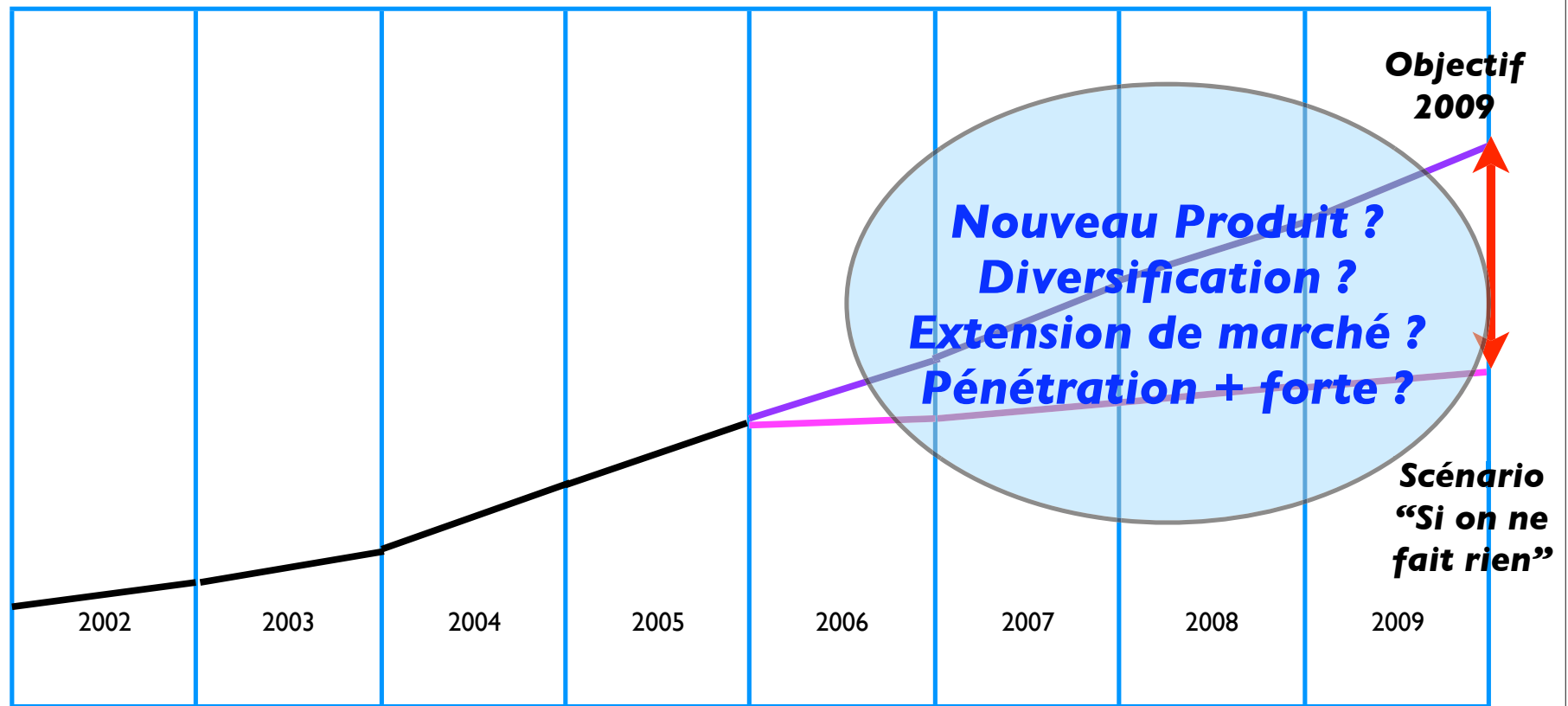
Maître de conférences à la Faculté Polytechnique de Mons

Une entreprise doit croître...

...mais ce n'est pas toujours facile !



Comment grandir plus que la concurrence, comment remplacer les produits en perte de vitesse,...



La voie de l'innovation

Qu'on le veuille ou non, la croissance des entreprises passe obligatoirement par des démarches d'innovation.

- Innovation par les produits et services,
- Innovation par la conquête de clientèle nouvelle,
- Innovation par la conquête de marchés nouveaux (à l'intérieur et à l'extérieur du marché de base).

Mais, l'innovation comporte toujours **une forte dose de risque.**

Le taux de mortalité des idées nouvelles est énorme.

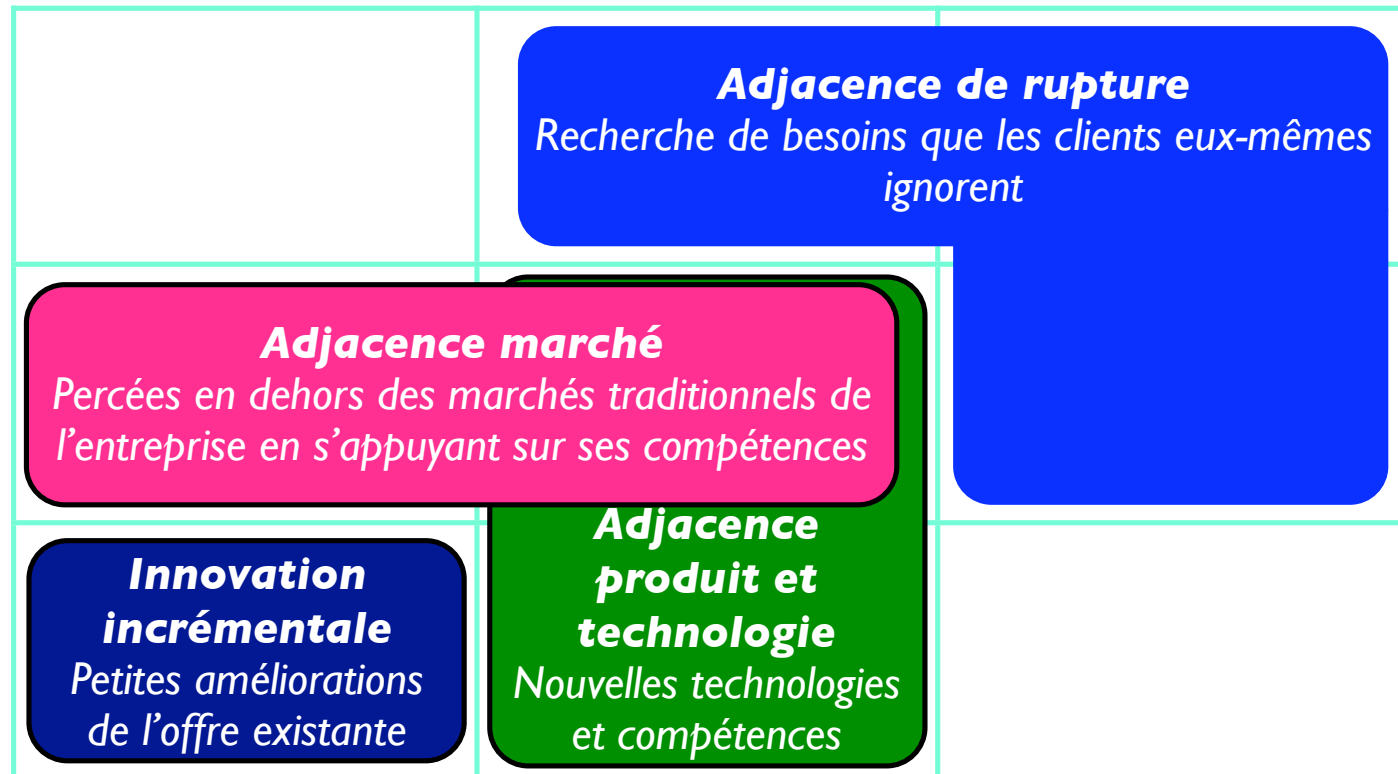
Les quatre modèles de base

**Nouveau pour
le marché**

↓
Forte

Adjacence

Légère



**Nouveau pour
l'entreprise**



Légère

Adjacence

Forte

Comment faire pour mettre toutes les chances de son côté

Qu'est ce que les entreprises suivantes ont en commun ?

PHILIPS HYUNDAI YOPLAIT KRUPS
CÔTE D'OR DANONE SMART
SARA LEE MITSUBISHI HEINEKEN
SEAT MERCEDES NESTLE FORD
PORSCHE IBM TOYOTA HUSQVARNA
COCA-COLA UNILEVER
ET BEAUCOUP D'AUTRES

En commun...

Grande entreprise

Internationale

Grande marque

Innovateur

Coopérante

Des alliances et pas des fusions !

Dans leur poursuite d'un leadership mondial, de nombreuses entreprises se sont lancées dans le cycle des “fusions & acquisitions”.

Des records de gigantisme ont été battus et le seront encore.

Les résultats sont très souvent décevants...

...pour les actionnaires, le personnel et les clients.

Près de 60 % des fusions-acquisitions se terminent par de la perte de valeur et des divorces.

La voie des alliances et coopérations

De nombreux exemples positifs jalonnent le chemin des ***alliances et coopérations***.

Voulez-vous des exemples...

Alliances technologiques

swatch[®] 



 smart

- L'histoire de Smart
- De la Swatchmobile à la Smart

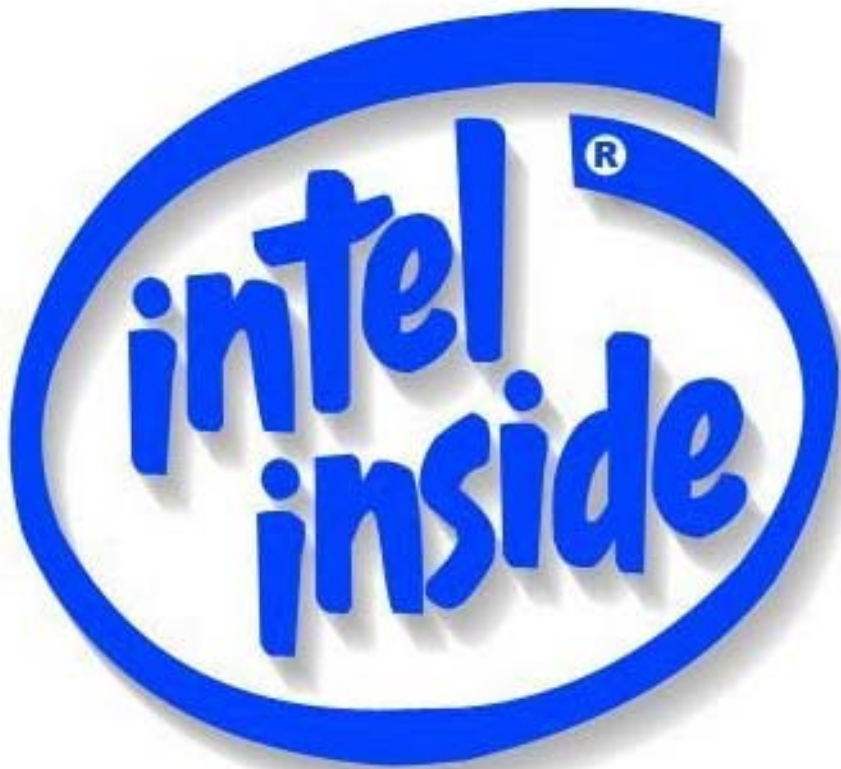


Alliances technologiques



- Le rasoir Philips Nivea
- Alliance “Rasage Douceur”

Alliances technologiques



Alliances industrielles

Mercedes Classe A



Mitsubishi Colt



Smart Forfour



Alliances industrielles

Volkswagen Sharan



Ford Galaxy

©BAA-2007

Alliance produits-marques



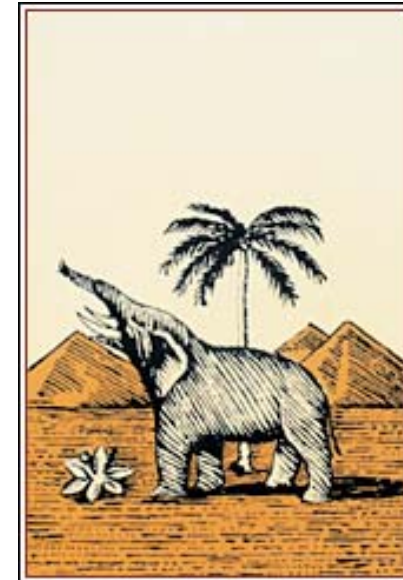
Nestlé
&
Coca-Cola



Alliance produits-marques



Yoplait
&
Côte d'Or
1995



Alliances promotionnelles

Bacardi - Coca Cola



Cartes de paiement



American Express
Air France - KLM

Alliances de préconisation

- Renault préconise Elf (ou Total)
- Baucknecht préconise Ariel

Alliances de marques ou Co-branding



Krups - Nespresso

“Perfect Draft”
Philips - Heineken



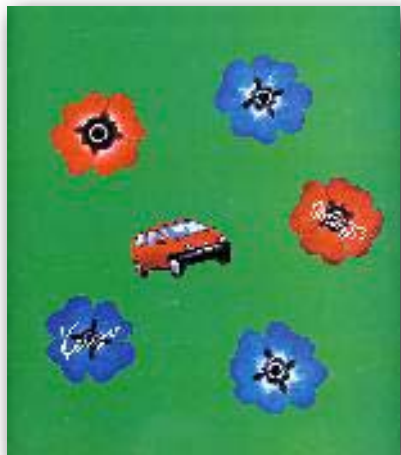
Alliances de marques ou Co-branding



Clio - Chipie



Twingo - Benetton



Twingo - Kenzo

"Quand on travaille sur un produit à identité forte, comme Twingo, la question que l'on doit se poser est : qu'est-ce que ce produit raconte ? Que puis-je faire pour le servir, le renforcer ? Même si je suis à l'écoute de tout ce qui se passe, des tendances de la mode ou du design, ce qui me guide dans mon travail de designer, c'est d'abord cette autonomie du produit."

Claudie Jagline - Design Couleurs et Matières Renault

Alliances de marques ou Co-branding



Citroën Saxo - Bic

Peugeot - Lacoste



Peugeot - Roland-Garros

Leçons à tirer

Ces entreprises ont mis en commun :

des technologies

de la recherche

des moyens financiers

de la logistique

des marques

des usines

du savoir-faire

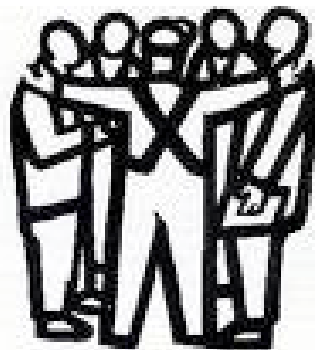
en marketing

en commerce

***en connaissance
des clients***

***Ces entreprises étaient toutes
suffisamment grandes pour
mettre en place les moyens de
la la croissance et de
l'innovation.***

S'il y a des leçons à tirer de l'expérience des grandes entreprises, c'est bien la nécessité des alliances.



Leçons à tirer



L'Union fait la Force

Alliances et coopérations

Ces formes d'organisation se développent fortement suite à la mondialisation du commerce et du développement des technologies de l'information.

Elles correspondent bien à ***l'économie du savoir*** qui demande la mise en commun de connaissances et de compétences.

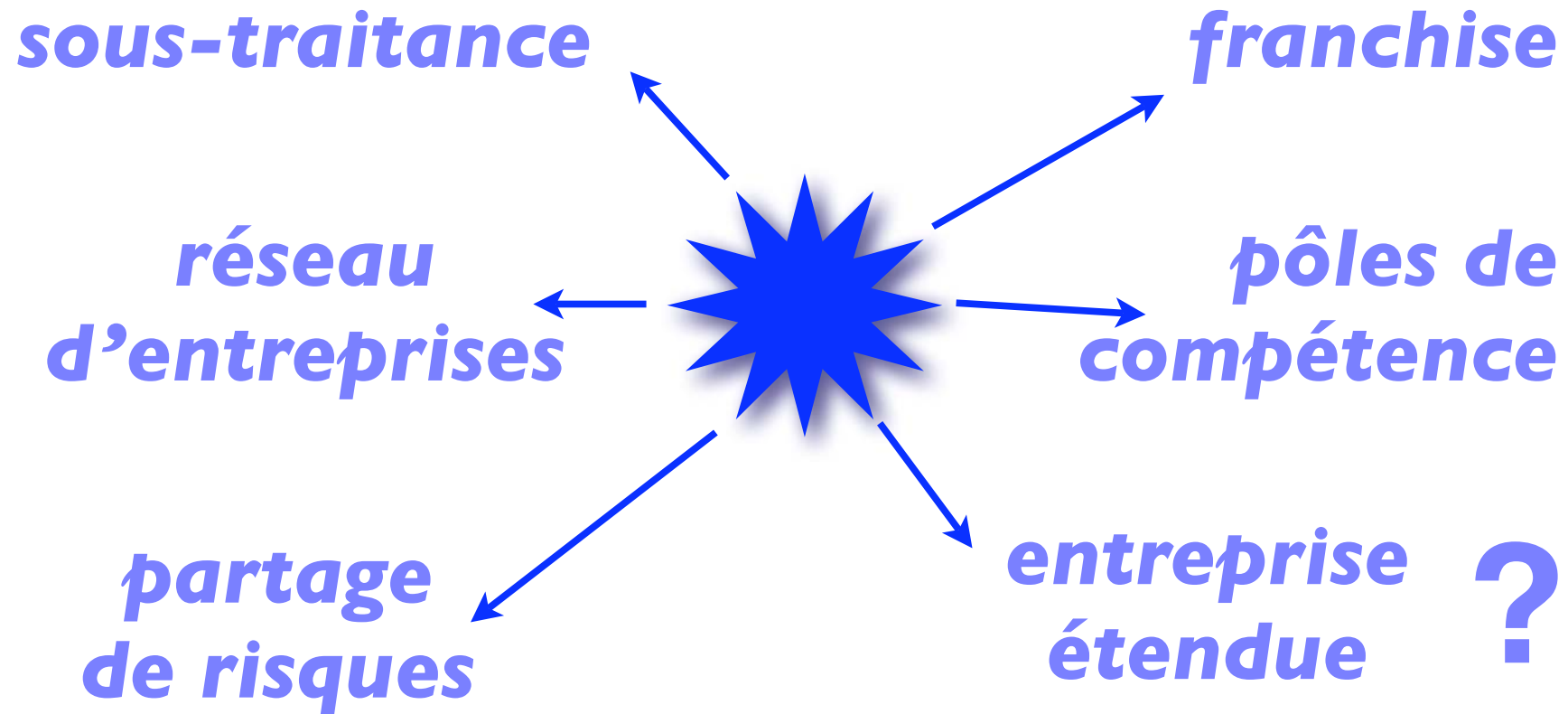
Alliances et coopérations

Elles permettent notamment :

- (*pour celles axées sur le marketing*) de renouveler rapidement les produits et services pour trouver de nouvelles opportunités commerciales ou s'adapter aux mouvements des concurrents;
- de réaliser des projets complexes ou de grande envergure.

Elle a par ailleurs l'avantage d'être une structure évolutive, encore qu'une certaine stabilité des liens soit nécessaire pour permettre une bonne collaboration.

Les formes d'alliances et de coopérations



Les formes d'alliances et de coopérations

Le cas de l'entreprise étendue

Généralement ce système vient d'une décision d'externalisation, sur un mode coopératif, par l'entreprise initiatrice, des parties du projet qu'elle n'a pas intérêt à - *ou la possibilité de* - réaliser elle-même.

Une entreprise étendue comprend en général :

- une **entreprise pilote** maître d'œuvre, tête de réseau, chef de projet,...
- qui travaille en étroite coopération, tant au niveau de la conception que de la fabrication et de la distribution avec de nombreuses entreprises partenaires permanentes ou occasionnelles.

Quelles autres formes d'alliances et de coopérations moins connues

client-fournisseur

employeur-employé

Coopération client-fournisseur

- Vos clients sont souvent plus proches du client final...
- Et, savent mieux que vous ce que celui-ci désire réellement !
- Créez votre réseau d'informateurs parmi vos clients.

Coopération employeur-employé

- Vos employés et collaborateurs sont plus créatifs que vous ne le pensez souvent
- Mettez-les en valeur et motivez les **en les écoutant.**

La co-conception : rien de vraiment neuf !

Militaires



Fabricant
de bouclier



L'armée du Pharaon Kemet

***Cela se passe aussi
près de chez vous !***

Avec la coopération de



- L'entreprise, installée à Jumet, développe et fabrique des capteurs de force et de couple à jauges de contraintes, des limiteurs de charge électronique destinés à l'industrie.
- Les capteurs sont des dispositifs essentiels lorsqu'un produit doit être mesuré, pesé, emballé.
- Vous rencontrez ces produits - sans le savoir - chez votre boucher (balance), dans votre four à micro-ondes,...
- Ils interviennent lors de l'impression de votre journal au niveau des rotatives et dans de nombreuses utilisations où des capteurs invisibles jouent un rôle important.

- Sensy a développé en 21 ans des marchés importants en Europe, en Asie, aux Etats-Unis;
- L'entreprise emploie 35 personnes et exporte 85 % de sa production.
- Elle investit de manière importante et constante en R&D (10 % du CA)
- Les personnes clés de Sensy :
- Fabrizio Giansante - Jean-Marie Gillet - Serge Sendrowicz
- Contact : Sensy S.A. Allée Centrale - 6040 Jumet Tel. +32 71 25 82 00
sensy@sensy.be

Le projet “Limitation de charge mobile”

- C’est un système permet d’éviter de déséquilibre d’un engin de génie civil lorsqu’une charge importante est portée par un bras télescopique (grue ou nacelle, par ex.)
- Le système établit les limites de déplacement de charge sauvegardant la sécurité de la manoeuvre.
- Le projet avait été évoqué dans le passé. Mais l’entreprise ne possédait pas toutes les compétences adéquates en interne.
- En 2005, une société allemande contacte Sensy pour une application de ce type où les compétences de Sensy en matière de capteurs de force étaient utiles.

Le projet “Limitation de charge mobile”

- En réunissant les compétences des entreprises, tous les éléments nécessaires (R&D, software, production) étaient présents.
- Une demande d'un client français a permis de mieux cerner les besoins réels et éliminer des incompréhensions.
- Aujourd'hui, deux réalisations ont vu le jour (en Allemagne et en France).
- La prochaine étape : trouver des partenaires.

Le projet “Limitation de charge mobile”

Les leçons à tirer de cet exemple :

- meilleures connaissance des besoins réels du marché,
- confiance entre partenaires et clients,
- réalisation “d’états des lieux” de manière régulière
- implication des décideurs au niveau technique et de direction,
- accélération des processus et du projet.

Le projet Tripy

- L'entreprise est créée en 1990 par des “faux” jumeaux : Jean-Christophe Sprimont et Pierre Jenard (jumeaux par leur complémentarité en informatique et ingénierie électronique). Elle est installée à Gosselies.
- L'ingénierie constitue l'activité principale. Elle est à la disposition de grandes entreprises (Alcatel, Siemens, ADB, Microsoft...)
- Le second pilier de l'entreprise est celui du bureau d'études et de production de systèmes et d'applications électroniques embarquées (ex : l'horodateur portable Dyn@park, un système de relevé de compteurs d'eau par radio, un terminal de saisie de données par radiofréquence destiné au secteur horeca “Chablis”,...)
- Contact : Twin Development - Faubourg de Bruxelles, 320 - 6041 Gosselies - +32 71 34 74 90 - info@twindev.be

Le projet Tripy

- Tripy est un lecteur de “road book” électronique (Road Master) pour motocyclistes.
- Tripy s’appuie sur la technologie GPS en adaptant ses possibilités aux nécessités des voyages en moto (simplicité d’usage, lisibilité,...)
- Tripy est lié à un site internet (www.tripy.be) régulièrement enrichi en nouveaux parcours pour les randonneurs.
- Il propose aussi un puissant logiciel d’édition cartographique “RoadTracer” qui permet aux créateurs de “road books” exigeants de laisser libre cours à leur créativité.

Le projet Tripy

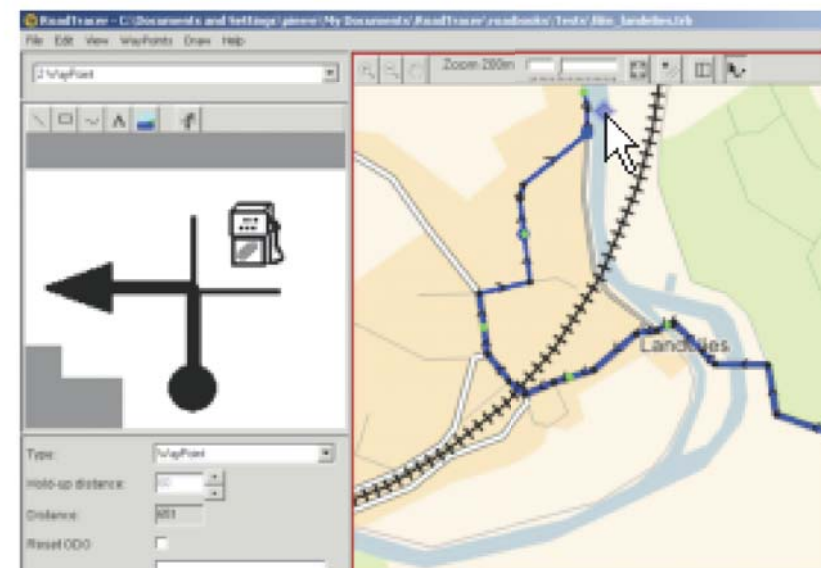


Tripy 2

Tripy 1



RoadTracer



Le projet Tripy - Les leçons

- *“Pour faire un bon produit, celui-ci doit être fonctionnel et répondre aux besoins de l'utilisateur.*
- *Dans le cas de Tripy, seul le motocycliste expérimenté peut apporter le vécu du terrain.*
- *La première chose à faire est de discuter avec les “gens du secteur” (...) l'idéal est d'intégrer l'utilisateur et qu'il devienne Project Leader.*
- *Il y a des fonctions que seul un motard peut inventer et valider : l'affichage, l'ergonomie, utiliser Tripy sous la drache,...*”

Le projet Tripy - Les leçons

- *L'utilisateur externe joue un rôle primordial, il doit être intégré à toutes les étapes importantes, à chaque décision-clé,...*
- *Il faut aussi un bon modérateur car il ne faut pas faire tout et n'importe quoi avec le "co-concepteur"*
- *Il faut éviter que le projet devienne un "mouton à cinq pattes" et conserver une vision commerciale du projet.*
- *Il faut que le produit soit payable par l'utilisateur.*

L'équipe travaille maintenant sur un projet pour cyclistes

Le projet Créarbre

- ID Solution est une entreprise spécialisée en intégration et gestion de la créativité en entreprise.
- Elle analyse les éléments qui - au sein de l'entreprise - permettent d'influencer la capacité de celle-ci à concevoir et mettre en oeuvre des produits innovants.
- Elle a beaucoup investi dans le domaine du management de la créativité et du jeu de formation.
- Elle a développé une gamme de formations en créativité et management de l'innovation.
- Elle collabore avec la Faculté Polytechnique de Mons.

Contact : ID Solution - Michel Lardinois et Jean-Claude Cannova
Avenue Gen. Jacques, 1 E - 6000 Charleroi - Tel. 071 70 31 09 - info@idsolution.be

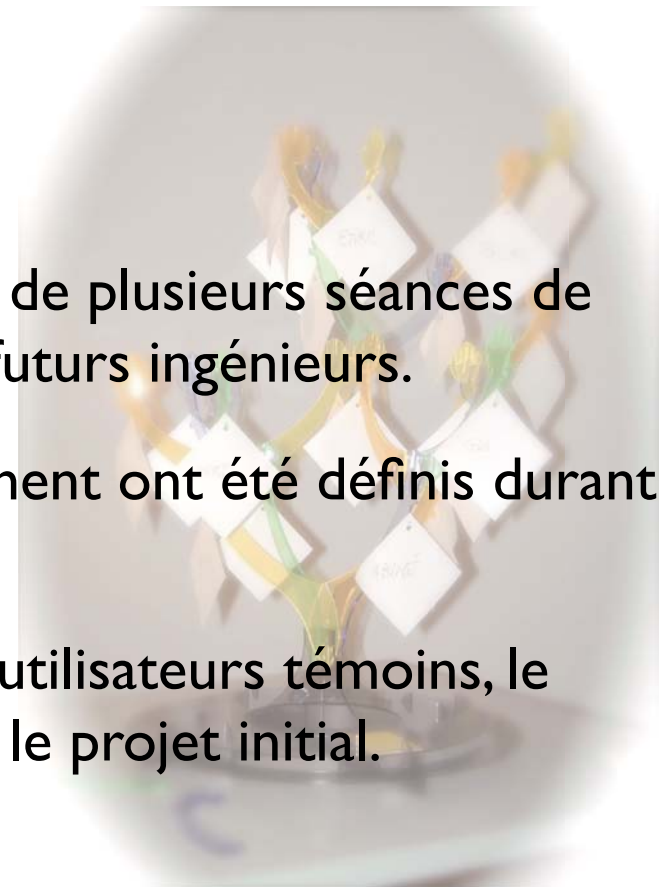
Le projet Créarbre

- Le projet Créarbre est destiné à concevoir un outil de travail et de formation permanente.
- Le but est ici de symboliser visuellement la recherche d'idées en groupe.
- Associé au designer Yves Vogler, ID Solution a mis au point un outil alliant praticité et esthétique.



Le projet Créarbre

- Le projet a pris forme et s'est élaboré au cours de plusieurs séances de travail organisées dans des Universités avec de futurs ingénieurs.
- La forme de l'objet et ses règles de fonctionnement ont été définis durant ces séances de créativité.
- Grâce aux remarques apparemment naïves des utilisateurs témoins, le produit final n'a pas beaucoup en commun avec le projet initial.



Le projet Créarbre



Les mots-clés des modifications successives du processus de créativité ont été dans ce cas :

- simplification des règles,
- réduction du temps d'utilisation (30 minutes au lieu d'une heure)
- ajout de fonctionnalités supplémentaires (possibilité de tri) et de règles optionnelles.

Le projet Créarbre



- Quelques conseils :
- Réaliser des questionnaires “Quick & Dirty” pour les étapes-tests : test d'idées, de marques, de concepts, de prototype,...
- Se poser les bonnes questions avec les utilisateurs.
- Une astuce : la méthode des “**5 pourquoi**”.

Nos remerciements à...

Jean-Christophe Sprimont et Pierre Jennard



Fabrizio Giansante, Jean-Marie Gillet et Serge Sendowicz



Michel Lardinois et Jean-Claude Cannova



Laurent Faille et son équipe



Et, à vous tous, pour votre bienveillante attention !



Bernhard Adriaensens

BAA s.a.

International Consultants in Marketing and Management

Rue de Sotriamont, 29

B 1400 Nivelles

Tel. 067 21 72 44

Fax : 067 22 16 77

bernhard@baa-consulting.com