

MARKETING PARTICIPATIF ET INTÉGRATION DU CONSOUMMATEUR DANS LE PROCESSUS D'INNOVATION DES ENSEIGNES

Souheila Kaabachi

L'Harmattan | « [Marché et organisations](#) »

2012/1 N° 15 | pages 49 à 66

ISSN 1953-6119

ISBN 9782296563117

Article disponible en ligne à l'adresse :

<https://www.cairn.info/revue-marche-et-organisations-2012-1-page-49.htm>

Distribution électronique Cairn.info pour L'Harmattan.

© L'Harmattan. Tous droits réservés pour tous pays.

La reproduction ou représentation de cet article, notamment par photocopie, n'est autorisée que dans les limites des conditions générales d'utilisation du site ou, le cas échéant, des conditions générales de la licence souscrite par votre établissement. Toute autre reproduction ou représentation, en tout ou partie, sous quelque forme et de quelque manière que ce soit, est interdite sauf accord préalable et écrit de l'éditeur, en dehors des cas prévus par la législation en vigueur en France. Il est précisé que son stockage dans une base de données est également interdit.

MARKETING PARTICIPATIF ET INTÉGRATION DU CONSOMMATEUR DANS LE PROCESSUS D'INNOVATION DES ENSEIGNES

Souheila KAABACHI

Les travaux sur le marketing participatif ont mis au premier plan le rôle du consommateur en montrant que ce dernier était loin d'être un acteur passif de l'organisation commerciale. Vargo et Lusch (2004) ont ainsi considéré que le principe fondamental du marketing participatif est bien d'inciter le consommateur à se détacher d'une relation traditionnellement verticale avec l'entreprise (de type partenaire-client) pour une relation horizontale et collaborative. Ainsi, de nombreux travaux ont-ils mis en avant la notion de co-création (Leroy, 2008). Pour autant, cette notion reste encore trop largement limitée aux étapes d'usage des produits (on parle alors de co-création d'expérience de consommation). Ce n'est que très rarement que les travaux considérés abordent la place et le rôle réel du consommateur dans le processus d'innovation des enseignes.

L'objectif de cet article est donc de revenir sur les modalités et logiques de participation du client au processus d'innovation des enseignes de distribution. Nous montrons ainsi que le client intervient à toutes les étapes du processus d'innovation selon la logique du processus interactif d'innovation de Kline et Rosen-

berg (génération des idées, sélection des idées, création-conception des produits et tests des produits).

CONSOMMATEUR ET GÉNÉRATION DE NOUVELLES IDÉES

L'avènement du Web 2.0 et l'émergence d'un consommateur de plus en plus collaboratif amènent aujourd'hui les entreprises à repenser leur processus d'innovation. En effet, il y a encore peu, les entreprises contribuaient seules, au moyen de leurs propres structures internes, au développement de leurs innovations et de leur R&D. Ce faisant, elles tendaient à privilégier une innovation fermée essentiellement basée sur le mimétisme et aboutissant à des produits « *me-too* » qui n'arrivaient plus à déclencher de la nouveauté, ni même à répondre au besoin de singularité revendiquée par le consommateur¹. Aujourd'hui, ces mêmes entreprises prennent conscience de la nécessité d'enrichir leur Recherche et Développement par des connaissances externes en intégrant bien en amont la créativité du consommateur dans leur démarche d'innovation. Elles adoptent une nouvelle forme d'innovation qualifiée « d'innovation ouverte », dans laquelle la place du client en tant que co-créateur de l'offre et *lead-user* devient primordiale. Les travaux sur l'innovation collaborative développés initialement par Von Hippel (1978) démontrent l'intérêt pour les entreprises d'intégrer les *lead users* dans le processus de conception et de développement de nouvelles offres. Cet auteur définit ces *lead-users* comme « des usagers experts à l'avant-garde d'un domaine ayant intérêt à ce que celui-ci évolue pour répondre à leurs attentes en imaginant des solutions pour améliorer les produits existants ». Dans ce contexte, les consommateurs sont experts et présentent une forte expérience dans un domaine donné. Ils sont décrits comme des innovateurs actifs, à l'origine de nouveaux concepts et donc de nouveaux marchés. Les innovations qu'ils créent vont de l'amélioration des produits existants à la conception complète de nouveaux produits (Bécheur et Gollety,

¹ Un sondage Ifop, réalisé pour le JDD en 2009, montre, de plus, que 68 % des Français trouvent qu'on leur propose souvent des produits qui ne correspondent pas vraiment à leurs besoins et à leurs attentes.

2007). S'informant régulièrement sur les sites des enseignes de distribution et très présents sur les forums de discussion, les *lead users* sont ceux qui connaissent le plus les produits de l'enseigne et de ses concurrents mais aussi les besoins et les attentes évolutifs du marché. Pour exploiter cette compétence, les distributeurs s'investissent depuis quelques temps dans l'écoute active de leurs clients. Cette écoute peut se faire *via* la mise en place d'études qualitatives et quantitatives en ligne, de plates-formes collaboratives, de tables rondes ou encore de réunions de consommateurs.

Les enquêtes participatives en ligne

La qualité et le dynamisme du processus d'innovation de toute enseigne repose sur sa capacité à surveiller et à anticiper les tendances du marché. Cela implique d'adopter et de conserver en permanence une attitude de curiosité par rapport à l'environnement, et d'être constamment attentif aux comportements, aux attentes et aux frustrations des clients auxquels on s'intéresse (Lendredie *et al.*, 2006 : 303). Comprendre les goûts et les préférences des clients suppose, pour les enseignes, de les faire intervenir en amont du processus d'innovation, soit dès la phase de l'étude de marché.

L'arrivée d'internet et du web 2.0 offrent aux enseignes la possibilité d'envisager sous un jour nouveau les études de marché qu'elles mettent en œuvre. Internet et la démocratisation des outils du web 2.0 prédisposent l'individu à s'exprimer librement sur la toile *via* les blogs et les forums de discussion. Ce dernier devient récepteur mais également émetteur d'information. Il passe de plus en plus de temps sur la toile pour discuter, commenter et participer aux débats et aux thèmes qui l'intéressent. Face à ce nouvel environnement, l'étude de marché subit une véritable mutation. Elle cesse d'être un simple cadre de type « questions /réponses » pour se transformer en un espace d'écoute et d'échange qui permet d'être plus proche du client. Cette écoute active destinée à mieux identifier les attentes des consommateurs nécessite la mise en place d'enquêtes qualitatives (les réunions de groupe en ligne, les blogs, les forums, les panels de communautés) et quantitatives en ligne. Utilisées à bon escient, ces nouvelles méthodes peuvent se

transformer en un vivier d'informations précieuses pour les enseignes. Les forums et les blogs sont par exemple, une manière innovante de recueillir les opinions des individus. Ils cumulent les avantages de l'interview individuelle, avec une réflexion personnelle et la dynamique de groupe avec des échanges groupés. Ces espaces conversationnels offrent aux enseignes l'opportunité de soumettre et de débattre sur des sujets, de faire voter pour des sujets jugés intéressants, ce qui fait émerger les thèmes les plus actifs et les plus porteurs, de poster des vidéos et des visuels qui peuvent susciter les commentaires et des discussions entre internautes. Aujourd'hui, de plus en plus d'enseignes utilisent ces plates-formes d'écoute pour recueillir l'avis des clients sur les nouveaux produits et services mais aussi quelques idées d'améliorations pour des produits déjà existants.

Encadré 1 : Le blog de quoi je M.E.L de M.E.Leclerc

Pour exprimer ses idées et ses prises de position en toute liberté, Michel Édouard Leclerc profite des potentialités de dialogue et d'échange qu'offre internet pour développer son blog « de quoi je M.E.L ». Il s'agit d'un espace d'échange dans lequel le distributeur s'exprime sur tous les sujets d'actualité qui l'intéresse et invite les internautes, qui souhaitent débattre sur ces sujets, à en faire autant. En plus de sa volonté de développer une proximité avec ses clients, le distributeur utilise son blog comme un ballon d'essai pour tester (à travers les réactions et les commentaires des internautes autour de thématiques telles que le développement durable ou encore le commerce équitable), la viabilité et le succès de ses futurs projets. Le distributeur a d'ailleurs testé sur son blog l'idée de publier un comparateur de prix des articles vendus dans la grande distribution ; un projet qu'il a aussitôt concrétisé en 2006.

Source : *Libération.fr*, 23 août 2006.

Les plates-formes collaboratives

Grâce aux plates-formes collaboratives, les enseignes de distribution impliquent les consommateurs de plus en plus en amont dans leur stratégie de développement de nouveaux pro-

duits. Plus que de simples boîtes à idées, ces plates-formes se définissent comme des espaces virtuels de travail collaboratif dans lesquels les idées sont régulièrement commentées, évaluées et améliorées par des interactions continues entre les internautes et l'enseigne. Une fois validées, les idées les plus prometteuses peuvent être mises en application par l'enseigne.

Encadre 2 : La Redoute fait partager ses idées avec les clients

L'enseigne de vente à distance, qui se revendique comme le 1^{er} site Habillement et Maison en France, a ouvert en 2009 un site participatif pour savoir ce que ses clients aimeraient trouver sur le site *Laredoute.fr*. Conçu sous la forme de boîte à idées, les internautes peuvent suggérer des idées dans les sept grandes catégories du site, commenter celles des autres et enfin les évaluer par des votes positifs et négatifs afin qu'elles soient mises en œuvre par l'enseigne. La page d'accueil permet de consulter le top 10 des internautes, les dernières idées postées ainsi que la sélection de la rédaction.

Source : *Collaboratif-info*, 25 mai 2010.

Cette stratégie de marketing participatif qui s'apparente à du *crowdsourcing*¹, présente des bénéfices aussi bien pour l'enseigne que pour ses clients. En effet, le fait de donner la possibilité aux internautes d'exprimer leur mécontentement éventuel et leurs critiques, de soumettre des idées et surtout de les voir validées et mises en œuvre par l'enseigne entraîne chez ces clients-internautes un sentiment de reconnaissance et de considération. Par ailleurs, écouter ses clients permet à l'enseigne d'en faire des ambassadeurs actifs capables de défendre son identité, ses valeurs et surtout sa réputation auprès d'autres internautes. Pourtant, cette démarche participative n'est pas sans risques. L'enseigne doit mettre les moyens et les ressour-

¹ Le « *crowdsourcing* » consiste, pour les éditeurs de sites, à utiliser les internautes pour créer des contenus, répondre aux questions d'autres visiteurs, voire participer à la conception du site. Ce terme, que l'on peut traduire par « approvisionnement par la foule » représente une sorte d'externalisation (« *outsourcing* »). En mutualisant les ressources et compétences de leurs visiteurs, les sites peuvent alors proposer des produits et services à des coûts très bas.

ces nécessaires pour animer et gérer le dialogue avec les internautes. Des questions sans réponses, des suggestions et des critiques laissées pour lettre morte risquent de mettre en péril l'image de l'enseigne et surtout la relation qu'elle entretient avec ses clients. La participation active des clients à ces plateformes collaboratives dépend : d'une part, de la capacité de l'enseigne à faire connaître *via* ses supports de communication habituels l'existence de ces espaces d'échange ; d'autre part, de la simplicité et l'ergonomie de l'outil de recueil d'avis qui favorisent par ailleurs sa diffusion. En effet, en mettant en place cet outil, l'enseigne doit prendre en compte le fait que toutes les personnes peuvent y participer, mêmes celles qui ne sont pas encore très familiarisées avec internet.

Les concours d'innovation

Les concours d'innovation représentent la forme la plus aboutie du *crowdsourcing*. Le principe consiste ici à solliciter sous forme d'un appel d'offre ouvert et *via* une plate-forme internet, une foule d'individus pour imaginer ou créer concrètement, dans un cadre prédéfini par l'entreprise et moyennant rémunération, un produit ou un concept nouveau. Il mobilise trois types d'acteurs : l'organisation qui émet un appel d'offre et qui bénéficie des contributions de la foule, la foule regroupant l'ensemble des individus contributeurs et enfin, si l'entreprise le désire, un agent intermédiaire qui facilite la mise en relation entre les deux parties. Ces plateformes d'intermédiation, appelées aussi « places de marché » émanant d'institutions universitaires (OpenStreetMap), de Start-ups (Wilogo, Eyeka) ou encore de grandes multinationales (Innocentive) ont l'avantage de s'appuyer sur des communautés d'experts qualifiés comme des designers, des créatifs, des architectes ou encore des entrepreneurs. Nous distinguons deux catégories de concours d'innovation : les concours d'innovation *via* des places de marché et les concours sans intermédiation. Dans le premier cas, l'enseigne fait appel à un intermédiaire pour résoudre ces problèmes d'innovation. En revanche, dans le second, l'enseigne choisit de ne pas s'adresser à un intermédiaire mais d'organiser elle-même ses concours d'innovation en s'adressant directement à ses clients.

a) Les concours d'innovation *via* des places de marché

Aujourd'hui, de plus en plus d'enseignes s'appuient sur de nouvelles structures appelées plates-formes d'intermédiation pour résoudre des problèmes d'innovation complexes qu'elles ne peuvent résoudre en interne. Ces opérateurs, dont le nombre ne cesse de croître depuis quelques temps, permettent aux entreprises d'accéder à des connaissances externes dans leur activité de conception et d'innovation, auprès d'une masse d'internautes anonymes. Le fonctionnement de ces sites d'intermédiation repose sur la mise en relation, par le biais d'un concours en ligne, de deux catégories d'acteurs : les *seekers* représentant les enseignes en quête de solutions face à leurs problèmes d'innovation et les *solvers* regroupant l'ensemble des internautes experts (chercheurs, ingénieurs ou autres...) capables de répondre, le cas échéant, aux questions posées. L'enseigne poste ainsi son problème sur le site en le décrivant d'une manière détaillée et offre une prime pour les solutions qui seraient en adéquation avec son cahier des charges.

Encadré 3 : Pour ses 20 ans, Carnet de vol fait du marketing participatif

Carnet de vol, enseigne de prêt-à-porter masculin (Gruppo Industria Moda) fête ses 20 ans en se lançant dans le marketing participatif. Afin de réussir cette opération, l'enseigne a lancé son appel à création sur la Plate-forme Eyeka, qui recense une communauté de 60 000 consommateurs créatifs. Le concours portait sur l'anniversaire de la marque et le brief exposé aux membres Eyeka leur demandait de réaliser des visuels de t-shirts. Un mois plus tard, l'enseigne devait choisir parmi plus 700 créations originales d'une qualité incroyable. Devant le succès de cette première phase, la marque a donc décidé de faire voter ses clients sur une sélection de 15 modèles. Ces derniers ont ensuite été présentés aux clients de l'enseigne (*via* le site web, e-mailing), aux membres de la page *Carnet de vol* sur Facebook et aux collaborateurs internes. Ceux-ci ont donc voté pour élire leurs 5 T-shirts préférés, afin qu'ils soient commercialisés en boutique. Une fois la production effectuée, *Carnet de vol* a enfin communiqué auprès de ses clients en PLV sur l'arrivage des modèles en magasin. En quelques jours, le polo beige

est devenu le numéro 1 des ventes en boutique, ce qui témoigne concrètement du succès de l'opération.

Source : Communiqué de presse, *Carnet de vol*, 9 juillet 2009.

En s'adressant à des plates-formes d'intermédiation, l'enseigne réalise des économies en termes de moyens financiers et humains mais surtout de temps. En effet, en externalisant son processus d'innovation à un tiers et en optant pour des solutions clés en main, le distributeur évite de se lancer dans des processus d'innovation qui peuvent s'avérer longs, coûteux et surtout risqués.

b) Les concours d'innovation sans intermédiation

Le recours à des plates-formes d'intermédiation n'est pas toujours indispensable pour l'enseigne. Celle-ci peut choisir d'organiser elle-même ses concours d'innovation en s'adressant directement à ses clients. Néanmoins, l'organisation du concours est un processus de réflexion qui consiste pour l'annonceur à définir au préalable quatre éléments : l'objet du concours, la nature et le profil des participants, la liberté créative qui leur est réservée, le caractère ponctuel ou répétitif du concours.

– *L'objet du concours* : l'innovation peut porter sur le concept du produit, sur ses caractéristiques (le design, le packaging) mais parfois (dans le cas d'une enseigne) sur son identité ou encore sur le décor et l'atmosphère du point de vente. L'exemple de Quick développé ci-dessous illustre cette stratégie participative.

Encadré 4 : Quick fait appel aux étudiants pour imaginer le futur Quick

Pour célébrer son 40^e anniversaire, Quick lance Quick Lab, un projet de réflexion prospective sur les attributs identitaires de l'enseigne : l'architecture des restaurants, l'identité visuelle ou audiovisuelle, le design culinaire et le goût, le style des uniformes, les packagings et enfin le design et les nouveaux services. Mené en partenariat avec 10 écoles d'architecture et d'arts appliqués, en France et en Belgique, et avec le parrainage actif du VIA (Valorisation de l'innovation dans l'ameublement), ce projet a pour objectif d'imaginer le futur de Quick. Les étudiants ont désormais un semestre pour imaginer à quoi ressemblera Quick dans un futur lointain. Pour aider les étudiants dans leur réflexion, l'enseigne a dédié un site spécifique au projet www.quicklab.fr dans lequel elle propose un brief comportant quelques orientations clés du projet. L'ensemble des collaborateurs Quick est mobilisé aux côtés des étudiants pour partager avec eux leur expérience et leur permettre de découvrir comment appliquer leur futur métier au domaine de la restauration rapide. Les meilleurs projets sont exposés à Paris dans les galeries du VIA en mai 2011 puis à Bruxelles en septembre.

Source : www.quicklab.fr/quick-2050.

– *La nature et le profil des participants* : l'innovation peut être ouverte d'une manière égalitaire à toute la population. Mais elle peut également, dans certains cas, être sélective et se restreindre à un public spécifique (des enfants, des étudiants, des designers...). Dans le cadre de ses concours d'innovation, Verbaudet sollicite les enfants pour créer de nouveaux modèles qui seront commercialisés en magasin (cf. encadré 5).

– *La liberté créative réservée aux participants* : Dans ce contexte, deux possibilités s'offrent à l'enseigne : laisser libre court à la créativité des clients en proposant un *brief* très ouvert ou à l'inverse fixer quelques consignes que le participant doit suivre pour voir son projet accepté par l'enseigne.

– *Le caractère ponctuel ou répétitif du concours* : le concours peut être annuel comme c'est le cas d'Electrolux qui organise tous les ans un concours d'innovation pour inciter les jeunes designers à imaginer les produits du futur. Mais celui-ci

peut être organisé d'une manière ponctuelle pour marquer un événement spécifique à l'enseigne.

Encadré 5 : Verbaudet : toi aussi deviens un styliste

Vertbaudet, l'enseigne de prêt-à-porter pour enfants du groupe Redcats, organise, chaque année un concours, « Graine de styliste », pour les enfants de 5 à 12 ans, de sept pays européens. Le thème du concours diffère chaque année. L'enseigne peut solliciter ces artistes en herbe à envoyer par courrier ou par internet, le croquis d'une tenue d'été qu'ils ont imaginé ou encore le motif des bottes qu'ils aimeraient porter à la rentrée prochaine. Un jury sélectionne les 7 gagnants, dont les tenues et les bottes gagnantes seront commercialisées en boutique. Les gagnants recevront une Nintendo DSI, un jeu et un bon d'achat Vertbaudet de 500 euros.

Source : *Les Échos*, n° 20167, 2008.

Les concours d'innovation sans intermédiation présentent de nombreux avantages pour les enseignes qui s'engagent dans cette nouvelle voie d'innovation. Tout d'abord, le nombre important des participants et l'hétérogénéité de la foule permettent à l'enseigne d'accéder à un vivier de compétences, d'idées et de ressources, nettement plus diversifié que celui dont elle dispose en interne. Ensuite, la réduction du coût de réalisation constitue également un autre avantage non négligeable. Généralement, les rétributions pour ce type d'opérations restent modestes voire inexistantes. En effet, les motivations des contributeurs sont rarement financières. Ces derniers recherchent le côté ludique de l'expérience et surtout la reconnaissance de la part de l'enseigne. Enfin, en mettant en concurrence des contributeurs externes et son département de Recherche et Développement, l'enseigne stimule ses équipes, accroît leur productivité mais leur permet surtout d'être plus en contact avec le terrain, autrement dit avec les consommateurs finaux des produits et des services.

Le consommateur sélectionne les idées

Le coût des innovations et le nombre important de nouvelles idées impliquent pour les enseignes de distribution de ne retenir que celles qui apparaissent suffisamment prometteuses. De ce fait, celles-ci sollicitent de plus en plus de jurys de consommateurs pour évaluer, sélectionner et départager leurs produits *via* un système de vote. Faire appel à des jurys de consommateurs, induit des retombées commerciales et relationnelles importantes pour les enseignes. Ces retombées peuvent se mesurer en termes d'image et de notoriété, en termes de ventes et de chiffre d'affaires ou encore en termes de fidélisation des clients.

– *Image et notoriété.* En effet, en permettant aux consommateurs de cautionner les produits et de relayer leurs évaluations sur le site, les enseignes de distribution soignent leur image. Elles gagnent en transparence et en crédibilité auprès de leurs clients.

– *Ventes et chiffre d'affaires.* En notant les produits, le consommateur endosse le rôle de prescripteur. Il rassure de part ses avis et commentaires les autres clients qui font plus confiance aux avis de leurs pairs qu'au discours publicitaire des enseignes. Nombre d'enseignes ont d'ailleurs rapidement constaté une amélioration du taux de transformation des ventes, en présence d'avis de consommateurs.

– *Fidélisation des clients.* Cette technique participative est un véritable outil de fidélisation pour les enseignes de distribution. Elle leur permet (puisque le client doit remplir un formulaire pour participer aux votes ou encore à un jeu-concours) d'enrichir substantiellement leurs bases de données.

Encadré 6 : Votez Auchan.fr

Pour valoriser ses produits innovants, chaque mois Auchan sélectionne plusieurs produits innovants et les soumet au vote des consommateurs sur son site votiez.auchan.fr. Les clients découvrent les produits grâce à un stop-inno spécifique en rayon. Après avoir essayé les produits, les internautes doivent les évaluer en attribuant trois notes aux produits de leur choix : une pour la qualité du produit, une pour l'apport innovant de celui-ci, et une dernière pour la satisfaction de leurs attentes. Les produits élus « innovations préférées » sont présentés en rayon.

rées des consommateurs » sont mis à l'honneur sur le site et accompagnés d'une fiche de présentation. Une fois leurs votes validés, les participants ont la possibilité d'accéder à un jeu concours en complétant un formulaire de participation au jeu. À la clé de ce jeu concours, les clients peuvent gagner une carte cadeaux voyages d'une valeur de 1 500€ ou des bons de réduction

Source : *agro-media.fr*, 22/02/2011.

CONSOMMATEUR ET CRÉATION DE NOUVEAUX PRODUITS

La recherche de personnalisation chez le consommateur est une tendance forte qui n'échappe plus aux marques et aux enseignes de distribution. En effet, lassé des produits de masse, le consommateur est en quête d'unicité et souhaite affirmer sa différence par rapport aux autres individus. Il a besoin d'un produit qui corresponde parfaitement à ses goûts et à son image. La customisation de masse est une des stratégies adoptées par les enseignes de distribution pour répondre à cette attente de sur-mesure chez le consommateur. Cette nouvelle tendance est définie par Merle, Chandon et Roux (2008) comme « une offre permettant au consommateur de modifier lui-même certains éléments constitutifs d'un produit, au sein d'un ensemble de modules de choix prédéfinis par la marque ». Grâce à internet, de nombreux distributeurs ont amorcé le développement de cette offre de sur-mesure au travers de leurs sites Internet. Cette stratégie de co-création fait appel à la créativité du consommateur mais dans un cadre prédéfini par l'entreprise. Depuis quelques années, certaines enseignes à l'exemple du vériciste les 3 Suisses, du spécialiste de vente de produits informatiques Surcouf ou encore de l'opticien Lissac¹ s'investissent dans la mass-customisation.

Encadré 7 : L'offre PC by Surcouf : Vous êtes le créateur de votre PC portable

¹ L'opticien Lissac propose à ses clients la possibilité de customiser ses lunettes de vue ou de soleil. Cette expérience créative est vécue dans les magasins de l'enseigne avec l'aide d'un designer. Pour pousser à l'extrême le concept de sur-mesure, le client peut rajouter en fonction de son style des initiales gravées ou des strass.

Le spécialiste de la vente de matériel informatique Surcouf s'associe à Intel et aux graphistes d'Invasion pour proposer aux clients des ordinateurs portables configurables selon leurs besoins techniques et décorés selon leurs goûts. Avec son offre PC by Surcouf, l'enseigne permet au client de devenir le créateur de son ordinateur portable en choisissant à la carte certains composants essentiels tels que : la taille de l'écran, la puissance du processeur, la quantité de mémoire, la taille du disque dur, la capacité de la batterie, ou encore le type de clavier. Pour renforcer encore plus cette dimension de sur-mesure, l'enseigne s'associe aux graphistes d'Invasion, qui ont pour mission de relooker les ordinateurs avec des habillages « romantique », « urbain » ou « gamer » qui varient au rythme de la mode. L'enseigne tire un bilan positif de son expérience puisque ses ventes de PC se sont envolées pour atteindre 6 000 pièces en 12 mois.

Source : *CnetFrance*, 6 avril 2007.

La customisation de masse présente des avantages aussi bien pour l'enseigne que pour le consommateur.

Dans leurs travaux, Merle, Chandon et Roux (2008) soulignent que le consommateur accorde de la valeur d'une part au produit customisé, et d'autre part à l'expérience de codesign. Pour l'enseigne les avantages de la customisation de masse se mesurent en terme de relation client, d'avantage compétitif, d'économie de coûts et enfin de veille (*cf.* tableau 1).

Tableau 1 : Les avantages de la customisation de masse pour l'enseigne

Développer la relation client	Différenciation par rapport à la concurrence	Réduction des coûts de production	Un outil de veille comportementale
<p>Hoffman et Kahn (1998) montrent l'impact de la customisation sur la satisfaction des consommateurs</p> <p>Un outil de fidélisation grâce aux données recueillies sur les clients.</p>	<p>Diminution du risque d'imitation de l'offre du à la difficulté de la concurrence à reproduire rapidement les structures informatiques (configurateur et toolkits) et organisationnelles indispensables au développement d'une stratégie de customisation de masse.</p>	<p>La production à la demande permet à l'enseigne d'alléger ses coûts de production grâce à la réduction des frais de stockage.</p>	<p>Un moyen de veille pour l'enseigne. La customisation lui permet d'identifier assez rapidement les changements d'attentes des consommateurs et donc les nouvelles tendances de consommation.</p>

CONSOMMATEUR ET TEST DES NOUVEAUX PRODUITS

Le test d'un concept est une phase déterminante dans le processus d'innovation puisqu'il garantit le succès futur du produit. Avant le lancement et la commercialisation d'un produit, les marques et enseignes sollicitent les acheteurs potentiels pour tester les caractéristiques techniques d'un produit : sa fiabilité, sa qualité, ainsi que ses principaux avantages et inconvénients. La sollicitation des clients dans le test des produits n'est pas une nouveauté en soi. Ainsi, dès 1995, Casino lançait l'opération « Clients Experts », le principe consistait à faire tester sur un large échantillon de clients les produits vendus sous sa propre marque ; une idée exploitée un peu plus tard par Carrefour pour sa gamme Grand Jury et par l'enseigne de jouet Toys'R'Us¹. Pour tester et faire évaluer leurs produits, les

¹ L'enseigne a voulu flatter le sens critique de ses clients en permettant à 500 enfants et 200 parents de désigner les Geoffrey d'or à six jouets lauréats. Dans une première étape, les enfants et leurs parents devaient choisir sur un catalogue (parmi les 240 présélectionnés) les six lauréats. Les participants étaient

enseignes de distribution disposent ainsi de plusieurs outils tels que les tests en magasins ou encore les communautés de consommateurs pilotes.

Le test des produits en magasin

Faire tester les produits en magasin présente plusieurs avantages pour l'enseigne. En plus de développer une proximité plus importante avec les clients, ce dispositif lui permet d'accélérer grandement les phases de conception des produits et leur mise sur le marché. Ce laboratoire de test en grandeur nature permet au distributeur d'avoir instantanément l'avis des utilisateurs et de procéder en cas de besoin à des améliorations très rapides du produit et du merchandising. Les remarques des clients sont une mine d'or, qui permet à l'enseigne d'économiser parfois plusieurs années de Recherche et Développement.

Encadré 8 : *Geologic Village* invite ses clients à tester les produits en magasin

Geologic Village est bien plus qu'un simple magasin. C'est à la fois un temple dédié aux amoureux de la chasse, de la pêche et des sports nature et le centre de développement et de recherche Décathlon destiné à alimenter les rayons chasse et pêche des 400 magasins du groupe. Le bâtiment de 6 000 m² situé au cœur d'un parc de 18 ha, véritable vitrine de la marque, est aussi un centre d'études des produits. Il réunit, dans un même lieu, des ingénieurs, des stylistes, des designers, des concepteurs et des vendeurs spécialisés ainsi qu'un certain nombre de clients testeurs. A l'intérieur du magasin, on découvre au fil des allées un bassin pour tester l'étanchéité des *waders*, une chambre de « douche » pour les vêtements de pluie ou encore une chambre froide (- 20°) équipée d'une caméra infrarouge pour vérifier la résistance des vêtements « grand froid ». À l'extérieur, l'enseigne met à la disposition des clients un étang et un ball-trap pour tester les cartouches destinées à la chasse.

Source : *LSA*, 7 décembre 2009.

invités, dans une seconde étape, à manipuler les jouets et jeux pendant une demi-heure. Enfin, des enquêtrices avaient pour mission de recueillir leurs votes et leurs commentaires pour désigner les jouets et jeux gagnants.

Les communautés pilotes

Un club réunit les consommateurs les plus liés à l'enseigne. Par essence, le club se veut élitiste. Il doit être l'apanage de quelques *happy few*. Aujourd'hui, de plus en plus d'enseignes sollicitent les membres de leur club pour tester leurs produits. Dans ce contexte, le club sert de groupe test. Assez représentatif de la clientèle, son avis sur les produits rassure l'enseigne sur la qualité de ses produits et lui garantit que l'offre proposée est parfaitement adaptée aux attentes des clients et satisfait leurs besoins. En cautionnant les produits, les membres du club deviennent de potentiels avocats de l'enseigne en mesure d'en véhiculer l'image et les valeurs. Ils ont la volonté de la recommander en délivrant des messages favorables et un bouche-à-oreille positif sur l'enseigne. En se référant à ses consommateurs pilotes, l'enseigne reste à l'écoute de ses clients, évite les décalages entre l'offre et les attentes, et peut anticiper les nouvelles tendances et habitudes de consommation.

Encadré 9 : Auchan Clubs et tests : les cas d'Auchan et d'Éveil et Jeux

Auchan teste ses produits par son club consommateur

Pour optimiser son assortiment et l'adapter au mieux aux besoins de ses clients, l'enseigne de distribution alimentaire Auchan fait tester les produits vendus sous sa marque propre par les mille huit cents clients fidèles de son club « les marques d'Auchan ». L'objectif de l'enseigne est de faire découvrir aux clients, membres du Club, les produits de la marque Auchan et de recueillir leurs suggestions et remarques.

Le client, inscrit au Club, reçoit chaque mois, un e-mail avec un bon pour retirer, dans son magasin Auchan, le produit du mois. Une fois le produit testé, il se connecte sur le site, s'identifie (n° de compte Waaoh et mot de passe) et doit ensuite impérativement compléter le questionnaire produit sur (www.clubproduitsauchan.fr). S'appuyant sur l'avis de ses clients, l'enseigne procède à des améliorations, voire supprime certaines références de ses rayons.

Le Club des parents pilotes d'Éveil et Jeux de la Fnac

La marque *Éveil et jeux* de la Fnac fait appel à son groupe de parents pilotes pour tester la solidité et la qualité de ses nouveaux produits avant leur commercialisation. Ces parents pilotes, recrutés sur internet, composés de parents, d'éducateurs et de professionnels (pédiatres, puériculteurs, assistantes maternelles ou encore personnel de crèches) représentent, aujourd'hui, 2 500 familles ou associations que l'enseigne sollicite régulièrement pour faciliter la sélection des articles qui seront commercialisés. Pour recueillir l'avis de ces derniers sur les nouveaux produits, l'enseigne organise des tests au domicile ou au sein de collectivités. La famille testeuse dispose de dix jours pour essayer le produit. À l'issue de ces dix jours, les parents pilotes donnent leurs avis sur le produit en remplissant une fiche d'observation contenant des questions précises sur la solidité, la qualité, l'âge et le prix idéal pour ce produit. Leurs commentaires sont relayés par l'enseigne sur le site marchand.

Source : rapport d'activité d'Auchan 2009 et *LSA*, 24 septembre 2009.

CONCLUSION

Dans cet article, nous avons mis en évidence les nouvelles figures du client et de sa participation dans le processus d'innovation des firmes de distribution. Cette participation du client est liée à un phénomène naturel de maturation, et de professionnalisation de l'activité de consommation (Gallouj, 2007). Il relève aussi de pratiques stratégiques des distributeurs eux-mêmes. Comme le montrent Vargo et Lusch (2004), la formation des consommateurs se situe désormais au premier rang des préoccupations marketing des distributeurs. Cette stratégie renforce l'attachement aux produits et aux enseignes. Elle permet d'envisager des participations du client, y compris dans le financement des projets de ces dernières. Ainsi, en plus de la génération d'idées, de la sélection et de l'évaluation des produits, le consommateur-internaute peut être impliqué par l'enseigne dans le financement de ses projets. C'est le principe du *Crowdfunding* « le financement de la foule ». Dans l'air du temps, cette tendance sur laquelle surfent plusieurs sites tels que *MyMajorCompagny* constitue un nouveau mode de financement

de projets. Ce mode de financement fait appel à un grand nombre de personnes pour investir dans des projets qui auraient potentiellement eu des difficultés à recevoir un financement par des institutions financières.

BIBLIOGRAPHIE

BEJI-BECHEUR A., GOLLETY M., « *Lead user* et leader d'opinion : deux cibles majeures au service de l'innovation », *Décisions Marketing*, vol. 48, n° 4, 2007, p. 21-34.

EBEL P., « Le consommateur va-t-il changer durablement de comportement avec la crise », *Cahier de recherche*, n° 268, CREDOC, 2010.

FLICHY P., *Le sacre de l'amateur*, Éd. Seuil, coll. République Des Idées, 2010.

GALLOUJ C., *Innover dans la grande distribution*, De Boeck, 2007.

KLINE S., ROSENBERG N. (1986), "An Overview of Innovation", in R. LANDAU, ROSENBERG N. (eds.), *The Positive Sum Strategy*, Washington, DC. National Academy Press, 1986.

LENDREVIE J., LEVY J., LINDON D., *Mercator. Théorie et pratique du marketing*, 8° éd., Dunod, 2006.

LEROY J., « Gestion de la relation avec une communauté virtuelle dans une stratégie de co-création : les leçons du cas Fon.com », *Décisions Marketing*, octobre 2008, vol. 52.

Livre Blanc : E-Commerce 2010 : les nouvelles clés pour vendre plus et mieux.

MERLE A., CHANDON J.L., ROUX E., « Comprendre la valeur perçue de la customisation de masse : une distinction entre la valeur du produit et l'expérience de co-design », *Recherche et applications en marketing*, vol. 23, n° 3, 2008, p 27-50.

VARGO S.L., LUSCH R. F., "Evolving to a new dominant logic for Marketing", *Journal of Marketing*, vol. 68, January 2004, p. 1-17.

VON HIPPEL E., "Successful industrial products from customer ideas", *Journal of Marketing*, vol. 42, n° 1, January 1978, p. 39-49.

Webographie

www.laposte.fr/lehub, 1février 2008