

# **Innovation ouverte : quel impact sur le consommateur et quels avantages concurrentiels peut-on en tirer ?**

**Travail de Bachelor réalisé en vue de l'obtention du Bachelor HES**

par :

**Brian Bonguardo**

Conseiller au travail de Bachelor :

**Dr Dominique Marguerat, Adjoint scientifique HES**

**Genève, le 13 juillet 2020**

**Haute École de Gestion de Genève (HEG-GE)**

**Filière Économie d'entreprise**

## **Déclaration**

Ce travail de Bachelor est réalisé dans le cadre de l'examen final de la Haute école de gestion de Genève, en vue de l'obtention du titre de Bachelor of Science en économie d'entreprise.

L'étudiant a envoyé ce document par email à l'adresse d'analyse remise par son conseiller au travail de Bachelor pour analyse par le logiciel de détection de plagiat URKUND.

L'étudiant atteste avoir réalisé seul le présent travail, sans avoir utilisé des sources autres que celles citées dans la bibliographie.

L'étudiant accepte, le cas échéant, la clause de confidentialité. L'utilisation des conclusions et recommandations formulées dans le travail de Bachelor, sans préjuger de leur valeur, n'engage ni la responsabilité de l'auteur, ni celle du conseiller au travail de Bachelor, du juré et de la HEG.

## **Remerciements**

Je voudrais adresser toute ma gratitude à mon conseiller au Bachelor, Dominique Marguerat, pour sa patience, sa disponibilité et surtout ses judicieux conseils qui ont contribué à alimenter ma réflexion.

Un grand merci également à mon entourage pour son soutien tout au long de la réalisation de ce travail.

## Résumé

Ce travail a pour but d'introduire, de mieux comprendre, et d'analyser le thème de l'innovation ouverte et d'en faire ressortir des éléments nouveaux qui pourront être utiles à diverses organisations intéressées par le sujet. Ce travail est divisé en deux parties principales. Une première analysant la littérature déjà existante sur le sujet et une deuxième s'axant plus précisément sur la production participative en amenant des données et des recommandations nouvelles à la littérature. La revue de littérature a été rédigée grâce à des sources diverses venant principalement de revues scientifiques et d'ouvrages spécialisés. La deuxième partie est une synthèse et une analyse d'une enquête sur la production participative menée sur une population aléatoire.

Les résultats de l'enquête ont fait ressortir des attentes et des besoins des participants qui sont entre autres : une bonne communication, une écoute active et réactive de la part de l'entreprise et une reconnaissance adaptée au travail fourni. Du côté bénéfiques pour l'entreprise, il en est ressorti que les participants à des projets ouverts d'innovation seraient tentés d'être plus fidèles à la marque tout en améliorant leur perception de l'image de cette dernière.

Concernant les résultats qui pourraient découler d'une production participative, ils sont à interpréter avec du recul pour une exploitation marketing et/ou R&D. Cet avertissement est notamment dû au fait que ces données ne peuvent pas remplacer complètement une démarche marketing classique.

# Table des matières

<b>Déclaration.....</b>	<b>i</b>
<b>Remerciements .....</b>	<b>ii</b>
<b>Résumé .....</b>	<b>iii</b>
<b>Liste des figures.....</b>	<b>vi</b>
<b>1. Introduction.....</b>	<b>1</b>
<b>2. Revue de littérature .....</b>	<b>2</b>
<b>2.1 Effet de mode ou nécessité ?.....</b>	<b>3</b>
<b>2.2 Comment mettre en place sa gestion ouverte de l'innovation ? .....</b>	<b>6</b>
<b>2.3 Les types de modèles d'innovation ouverte .....</b>	<b>8</b>
2.3.1 Production participative .....	8
2.3.2 Coopération entre concurrents .....	8
2.3.3 Acquisition scientifique.....	9
2.3.4 Réseau .....	9
<b>2.4 Le point de vue comptable .....</b>	<b>10</b>
<b>2.5 Les outils d'innovation ouverte .....</b>	<b>11</b>
<b>2.6 Le production participative dans la littérature.....</b>	<b>12</b>
2.6.1 Définition.....	12
2.6.2 Contexte théorique.....	12
2.6.3 Un nouveau modèle commercial.....	12
2.6.4 Les 4 étapes de la production participative.....	13
2.6.5 Principaux avantages et inconvénients de la production participative.....	13
<b>2.7 Etude de cas LEGO .....</b>	<b>15</b>
2.7.1 L'apprentissage organisationnel.....	15
2.7.1.1 Définition.....	15
2.7.1.2 Schéma simplifié de Crossan.....	15
2.7.1.3 L'intuition dans l'apprentissage organisationnel.....	15
2.7.2 Les 4 étapes de la production participative appliquées au cas LEGO ....	16
<b>2.8 Le vote : un système important .....</b>	<b>17</b>
<b>2.9 Conclusion et limites à l'exemple LEGO .....</b>	<b>17</b>
<b>2.10 Valeur de co-création : avantage marketing .....</b>	<b>18</b>
2.10.1 Valeur expérimentale.....	19
2.10.2 Valeur d'identité.....	19
2.10.3 Contrôle perçu.....	20
<b>3. La production participative comme avantage concurrentiel et marketing : étude de marché quantitative .....</b>	<b>21</b>
<b>3.1 But du travail .....</b>	<b>21</b>
<b>3.2 Méthodologie.....</b>	<b>21</b>
3.2.1 Questionnaire.....	22

3.2.2	Publication et récolte des données.....	23
<b>3.3</b>	<b>Analyse de l'enquête.....</b>	<b>23</b>
3.3.1	Données générales.....	23
3.3.2	Données du « chemin positif » (P) .....	24
3.3.3	Données du « chemin négatif » (N).....	38
3.3.4	Combinaisons des 2 chemins, positif et négatif.....	43
<b>3.4</b>	<b>Limites de l'enquête.....</b>	<b>47</b>
<b>3.5</b>	<b>Recommandations .....</b>	<b>47</b>
<b>4.</b>	<b>Conclusion .....</b>	<b>49</b>
	<b>Bibliographie .....</b>	<b>50</b>
	<b>Annexe 1 : Questionnaire de l'enquête Google Forms .....</b>	<b>53</b>
	<b>Annexe 2 : Données récoltées lors de l'enquête.....</b>	<b>70</b>

## Liste des figures

Figure 2.1 : Schéma de Crossan .....	15
Figure 2.2 : Schéma valeur de co-création .....	20
Figure 3.1 : Différents tracés du questionnaire .....	22
Figure 3.2 : Répartition par âges .....	23
Figure 3.3 : Répartition par niveau d'�ducation .....	23
Figure 3.4 : Répartition par sexe .....	23
Figure 3.5 : PP un terme peu connu, répartition par âges .....	23
Figure 3.6 : Taux de participation à de la PP dans le passé .....	24
Figure 3.7 : Ressentis des expériences passées.....	24
Figure 3.7 bis : Ressentis des expériences passées .....	38
Figure 3.8 : Intérêt à vivre une première expérience de PP .....	24
Figure 3.8 bis : Intérêt à vivre une première expérience de PP .....	38
Figure 3.9 : Premier support préféré des répondants .....	25
Figure 3.10 : Second support préféré des répondants.....	25
Figure 3.11 : Troisième support préféré des répondants .....	26
Figure 3.12 : Choix de soumission des idées .....	27
Figure 3.13 : Types de participation .....	28
Figure 3.14 : Importance de la communication .....	28
Figure 3.15 : Préférence pour une marque ouverte .....	29
Figure 3.16 : Avantage dû aux participants de PP .....	29
Figure 3.17 : Contreparties préférées.....	30
Figure 3.18 : Confiance améliorée envers la marque .....	31
Figure 3.19 : �tre plus important aux yeux de la marque.....	31
Figure 3.20 : Création de satisfaction personnelle.....	31
Figure 3.21 : Plus recommandable.....	32
Figure 3.22 : Plus transparente .....	32

Figure 3.23 : Plus digne de confiance .....	32
Figure 3.24 : Plus investie pour la société .....	33
Figure 3.25 : Facile d'utilisation (P).....	33
Figure 3.26 : Facile d'accès (P) .....	34
Figure 3.27 : Sous forme de compétition (P) .....	34
Figure 3.28 : Accessible sur différents supports (P).....	34
Figure 3.29 : Éducatif (P).....	35
Figure 3.30 : Gratifiant (P) .....	35
Figure 3.31 : Ludique (P).....	35
Figure 3.32 : Être plus fidèle à la marque .....	36
Figure 3.33 : Consommer plus de produits de la marque .....	36
Figure 3.34 : Recommander la marque auprès de l'entourage et/ou des réseaux .....	37
Figure 3.35 : Causes de mauvaises expériences de PP.....	39
Figure 3.36 : Freins psychologiques à la participation .....	39
Figure 3.37 : Facile d'utilisation (N) .....	40
Figure 3.38 : Facile d'accès (N).....	40
Figure 3.39 : Sous forme de compétition (N) .....	41
Figure 3.40 : Accessible sur différents supports (N) .....	41
Figure 3.41 : Éducatif (N) .....	41
Figure 3.42 : Gratifiant (N).....	42
Figure 3.43 : Ludique (N).....	42
Figure 3.44 : Facile d'utilisation (P+N).....	43
Figure 3.45 : Facile d'accès (P+N) .....	43
Figure 3.46 : Sous forme de compétition (P+N).....	44
Figure 3.47 : Accessible sur différents supports (P+N) .....	44
Figure 3.48 : Éducatif (P+N).....	45
Figure 3.49 : Gratifiant (P+N) .....	45
Figure 3.50 : Ludique (P+N) .....	46



# 1. Introduction

Dans des environnements et des marchés toujours plus concurrentiels où les nouvelles attentes des consommateurs peuvent bouleverser les positions stratégiques de nombreuses organisations, certaines entreprises ont fait le choix d'aller à l'encontre du consommateur en l'impliquant directement dans leurs processus d'innovation et de conception de produits. Ces entreprises se sont tournées vers l'innovation ouverte. Ce terme apparu au début du XXI<sup>e</sup> siècle est aujourd'hui en train de se démocratiser de plus en plus mais reste encore méconnu auprès d'une majorité d'entreprises. À travers les pages qui suivent, nous essayerons de comprendre quels sont les enjeux de ce style managérial, s'il est possible pour toute entreprise d'adopter la production participative qui est aujourd'hui l'outil d'innovation ouverte le plus apprécié pour créer de la valeur auprès du consommateur, et ainsi se démarquer de la concurrence.

## 2. Revue de littérature

L'Open Innovation ou "Innovation ouverte" (IO) est un terme qui a été démocratisé par le professeur Henry Chesbrough dans son étude pour la Harvard Business School Press (Chesbrough, 2003). Ce dernier la définit comme suit : "L'utilisation des flux entrants et sortants de connaissances pour but d'accélérer l'innovation ouverte et élargir les marchés pour l'utilisation externe de l'innovation". Pour reprendre les mots de l'auteur, l'innovation ouverte comprend toutes les sources de connaissances de l'entreprise, autant internes que externes, pouvant dans un sens aider l'entreprise à se développer mieux et plus vite mais également dans le sens inverse où la connaissance détenue par l'entreprise doit servir à la connaissance commune du marché. L'innovation ouverte est basée sur le système « donnant-donnant ». L'entreprise utilise la connaissance possédée d'abord par autrui mais doit par la suite contribuer également à l'enrichissement de la connaissance commune qui pourra être utilisée par les autres acteurs du système.

Pour Henry Chesbrough, considéré comme le précurseur du concept de l'innovation ouverte, l'IO est l'addition des flux entrants et sortants d'une entreprise ou organisation mis en place pour se développer plus vite et augmenter sa force d'innovation qui est aujourd'hui un axe majeur pour se différencier dans des marchés qui se font de plus en plus concurrentiels, et cela dans tous les domaines d'activités.

Selon (Clauss, 2017), l'innovation ouverte repose principalement sur l'acquisition d'informations sur le marché et de ressources techniques pour compenser le manque de ressources d'innovation au sein de l'entreprise, améliorant le niveau d'innovation (Clauss, 2017). Cette dernière définition sous-entend que l'innovation à l'interne de l'entreprise sera limitée tôt ou tard par des limites structurelles, et que le seul moyen de continuer à innover serait d'adopter une approche de management ouvert. Cela implique que les concurrents deviennent des acteurs importants du processus d'innovation de l'entreprise. Nous verrons au travers de cette revue de littérature que les avis entre experts et/ou universitaires peuvent diverger ou se compléter. Mais tous se rejoignent pour dire que le facteur majeur de l'IO est la gestion des connaissances.

À en croire (Cassiman, Valentini, 2016), les entreprises, qui ont adopté une structure d'innovation ouverte ont la capacité d'identifier, acquérir et utiliser les connaissances internes et externes. Ce qui représente un avantage important par rapport aux entreprises fermées. Les entreprises ouvertes peuvent promouvoir l'absorption, l'intégration et l'utilisation des connaissances.

## 2.1 Effet de mode ou nécessité ?

(Bernal et al., 2019) ont observé et analysé ces fameuses tendances qui poussent de plus en plus d'entreprises à adopter un mode d'innovation ouvert. Leurs axes d'analyses sont la taille de l'entreprise, sa largeur d'ouverture (nombre de sources externes de connaissances différentes observées), la profondeur d'ouverture (dans quelle mesure l'entreprise s'inspire des sources externes), et la corrélation d'ouverture par rapport à l'intensité technologique de l'entreprise.

Les résultats de l'études ont fait apparaître les résultats suivants :

- Les entreprises adoptent de plus en plus l'innovation ouverte.
- Les plus grosses entreprises vont avoir tendance à avoir un grand nombre de sources de connaissance mais sans en être impactées en profondeur. L'auteur avance que les grandes entreprises utilisent cette manière de faire pour se « rassurer » et rester à la page sans pour autant faire des changements majeurs dans leur organisation.
- Les plus petites entreprises vont avoir tendance à limiter leur nombre de sources de connaissance mais, contrairement aux grandes entreprises, elles vont s'y intéresser plus en profondeur. Cette façon d'utiliser ses sources de connaissance peut amener certaines organisations à changer drastiquement leur organisation et leur positionnement sur le marché.
- Il n'y a pas de corrélation générale entre l'intensité technologique de l'entreprise et son ouverture.

Cette étude étant la plus complète et la plus récente à ce jour sur les tendances en matière d'ouverture d'innovation dans les différentes entreprises, nous baserons la suite de ce travail sur ces résultats. Cependant, de nouveaux résultats sont à prévoir pour les années à venir et par conséquent les lecteurs de ces pages devraient y rester attentifs.

Selon la perspective de type ouvert, l'innovation ouverte comprend l'innovation ouverte orientée vers l'intérieur et vers l'extérieur. Pour reprendre les mots de (Sun et al., 2020) : « L'innovation ouverte tournée vers l'**intérieur** met l'accent sur l'intégration d'idées, de connaissances et de technologies de valeur externe dans le processus d'application et de commercialisation interne. L'innovation ouverte orientée vers l'intérieur et fondée sur la connaissance est propice à l'innovation interne et aide les entreprises à obtenir des performances élevées (Limaj, Bernroider, 2019). Dans un contexte ouvert, la collaboration avec d'autres partenaires peut renforcer la capacité des

entreprises à identifier les opportunités de marché et à utiliser divers types de connaissances externes pour générer de nouvelles innovations afin de promouvoir les activités d'innovation de l'entreprise.

L'innovation ouverte orientée vers l'**extérieur** se concentre sur l'exportation de connaissances et de ressources précieuses vers des organisations externes pour des activités de commercialisation. Les activités d'innovation ouverte orientées vers l'extérieur comprennent des accords de licence et la fourniture de services techniques et scientifiques ; ces activités permettent aux entreprises de commercialiser les connaissances internes pour qu'elles soient utilisées par des parties externes.

En outre, l'innovation ouverte établit un processus d'innovation mutuelle entre l'entreprise et les partenaires réciproques. Les tâches consistent à identifier/assimiler des sources de connaissances dynamiques, à promouvoir l'innovation en matière d'exploitation, à transformer/ajouter de la valeur aux connaissances existantes, à réaliser des innovations en matière d'exploration. »

En prenant comme base la théorie de Chesbrough, (Tushman, O'Reilly, 1996) ont proposé par la suite une approche complémentaire à la littérature. Cette approche est appelée « Dual » ou double innovation.

L'innovation ouverte classique se penche sur les axes d'innovations internes et externes à l'entreprise. L'innovation Dual quant à elle utilise deux autres axes qu'elle qualifie d'innovation d'exploitation et d'innovation d'exploration. Le professeur Sun et al. (Sun et al., 2020) les décrivent ainsi : « La première consiste à s'adapter aux exigences environnementales existantes, à renforcer l'adaptation de l'entreprise aux changements environnementaux futurs pour stabiliser le marché. Ce dernier consiste à essayer constamment de nouvelles alternatives, à mettre à jour les produits et les technologies pour répondre aux besoins de transformation et de modernisation des entreprises, à améliorer les capacités existantes pour accélérer le développement du marché. »

Le modèle classique d'innovation ouverte (interne/externe) et l'approche Dual (exploitation/exploration) sont décrits par leurs auteurs comme des approches individuelles. Cependant, leur intégration commune au plan de management d'une entreprise (quelle qu'elle soit) est de toute évidence la meilleure façon de les considérer. La méthode Dual apportant une approche différente mais néanmoins essentielle à un management d'innovation ouverte optimal et complet.

L'innovation ouverte amène à être sensible et à maîtriser les capacités de gestion des connaissances en deux dimensions : la capacité d'acquisition et la capacité de partage.

« La capacité d'acquisition de connaissances fait référence à la capacité dynamique des entreprises à obtenir des informations externes. L'acquisition de connaissances est l'incarnation des capacités d'apprentissage, d'adaptation et de transformation organisationnelles, ce qui permet aux entreprises d'atteindre l'adéquation des modèles d'entreprise et l'innovation organisationnelle. » (Sun et al., 2020)

« Le partage des connaissances vise à transformer les connaissances individuelles en connaissances de groupe, à améliorer l'inventaire des connaissances qui peuvent être utilisées pour l'innovation. Plus précisément, une entreprise avec plusieurs types de connaissances est plus susceptible de créer des caractéristiques uniques difficiles pour les concurrents à reproduire, et donc à avoir le potentiel de maintenir des niveaux élevés d'innovation dans les entreprises. » (Sun et al., 2020)

« En innovation ouverte, la connaissance se réfère à la "transmission" de l'ensemble du processus d'innovation » (Kim et al., 2016). « Et grâce à l'application des connaissances partagées, les entreprises peuvent faire face aux changements majeurs du marché, réaliser la transformation des produits et la recherche, favorisant ainsi l'innovation d'exploitation et d'exploration. (Clausen, 2014) a également observé le défi que représente la gestion d'une grande quantité de connaissances. Il est impossible d'innover progressivement en combinant simplement des connaissances dont la compréhension et l'utilisation ultérieure sont insuffisantes. La capacité de partage des connaissances peut établir des canaux d'échange d'informations, qui peuvent aider à utiliser efficacement les ressources de connaissances, à déclencher une réflexion plus innovante et à promouvoir une double innovation. »

(Sun et al., 2020) ayant étudié les théories de Chesbrough et de Tushman et O'Reilly, sont arrivés aux conclusions suivantes :

- « Plus le degré d'ouverture des entreprises augmente, plus les ressources de connaissances sont acquises, ce qui favorise la gestion des connaissances. »
- « La capacité de gestion des connaissances a un impact positif important sur la double innovation. La réalisation de l'innovation nécessite la découverte de nouvelles connaissances, le développement de nouvelles technologies, de nouveaux produits et services, et de nouvelles structures organisationnelles. Avec l'évolution de l'architecture de la connaissance, le savoir devient de plus en plus utile. »

## 2.2 Comment mettre en place sa gestion ouverte de l'innovation ?

La suite de cette revue de littérature se penche sur le côté concret et apporte des réponses à ceux qui sont convaincus des bienfaits de l'innovation ouverte et qui aimeraient concrètement savoir comment mettre en place un environnement managérial d'innovation de cette sorte.

Pour répondre à cette question, (Marcolin et al., 2017) ainsi que d'autres auteurs ont étudié comment une entreprise pouvait effectivement lancer un processus d'innovation ouverte. Il en est ressorti qu' « une structure claire de la matière n'existe pas. En d'autres mots, il est possible que plusieurs essais pour créer une marche à suivre pour l'implémentation de l'IO aient été menés, mais les résultats sont incomplets, pas clairs, confus, ambigus, équivoques, se chevauchent partiellement, et/ou généralement inutilisables. ».

Cependant, (Chiaroni et al., 2010) ont réussi à mettre en lumière trois phases de bases par lesquelles n'importe quelle entreprise devrait passer.

- 1) « LA PHASE DE DÉGEL est constituée par certains aspects qui sont ici rapportés. a) Refonte de la structure organisationnelle. C'est la première dimension managériale qui implique l'IO, et elle conduit à la création d'une unité indépendante dédiée à la R&D et d'un bureau de la propriété intellectuelle pour gérer les connaissances existantes et nouvelles. (b) Adoption d'une approche de transition pour identifier les responsables de l'office de la propriété intellectuelle et de l'unité de R&D nouvellement créés. De nouveaux gestionnaires ayant une forte expertise professionnelle et ayant mûri dans des entreprises plus "ouvertes" pourraient être engagés au cours de cette phase. (c) Le réseau établi de clients et de fournisseurs de l'entreprise joue un rôle marginal dans l'élaboration des phases initiales de l'IO. De nouvelles unités organisationnelles et de nouveaux rôles sont donc nécessaires à ce stade du processus. » (Marcolin et al., 2017).
- 2) « LA PHASE DE DÉPLACEMENT est celle de la mise en pratique de l'IO. Voici les caractéristiques de cette étape du processus. a) Mise en place d'un projet pilote, à titre expérimental, pour tester la mise en œuvre de l'IO. La première grande partie du réseau d'innovation des entreprises est créée. (b) Création d'un réseau au niveau de l'entreprise qui pourrait explorer de nouveaux domaines de connaissance. Dans le cadre de ce réseau, les entreprises doivent établir des

relations formelles à long terme afin de maximiser les effets d'apprentissage. Les partenaires privilégiés sont les universités, car elles sont moins risquées que les fournisseurs, les clients et les concurrents. (c) Introduction d'un processus d'évaluation plus formel pour les projets IO dans le but d'évaluer le potentiel et l'opportunité d'accéder aux sources externes de technologie. (d) Introduction et renforcement des outils de technologie de l'information (TI) pour soutenir à la fois la gestion des projets et les activités de recherche d'innovation. Ainsi, un réseau exploratoire avec des acteurs externes est établi et testé au cours de cette phase. » (Marcolin et al., 2017).

- 3) « LA PHASE D'INSTITUTIONNALISATION consiste à consolider la mise en œuvre des activités entrantes d'IO. Deux activités sont entreprises. (a) La refonte partielle de la structure organisationnelle, y compris de nouveaux rôles, tels que ceux de "gate-keepers", qui travaillent sur les activités de prospection, et de champions de l'innovation, qui gèrent et rationalisent l'évaluation et le développement des projets d'innovation. (b) Adoption d'une mesure de performance visant à évaluer les résultats d'une entreprise du point de vue de l'IO. Ces trois phases ont toutes été théorisées par Chiaroni et al. (2010, 2011) [...]. Selon Chiaroni et al, on peut identifier quatre structures organisationnelles dans lesquelles les entreprises doivent passer d'une innovation fermée à une innovation ouverte : les réseaux inter-organisationnels, les structures organisationnelles, les processus d'évaluation et les systèmes de gestion des connaissances. » (Marcolin et al., 2017).

## 2.3 Les types de modèles d'innovation ouverte

Une fois l'analyse des entreprises faite et le choix d'adopter un modèle d'innovation ouverte fait, la littérature nous propose différents angles d'adoption de la matière selon la structure, les possibilités et les besoins de chaque entreprise.

Selon (Lee et al., 2019), quatre modèles ressortent :

- 1) Production participative (Crowdsourcing)
- 2) Coopération entre concurrents (Coopetition)
- 3) Acquisition scientifique (Science-based)
- 4) Réseau (Network)

### 2.3.1 Production participative

*« La production participative est définie comme l'externalisation d'une tâche de résolution de problème au public. La production participative peut prendre la forme de recherche de diffusion, d'intermédiaires, de communautés ou de plateformes. Dans ce type d'IO, les entreprises diffusent le problème et les individus proposent des idées, des connaissances ou des solutions au problème, et ces connaissances externes sont utilisées dans le développement de nouveaux produits (DNP). La production participative IO se compose de plusieurs éléments communs, notamment un énoncé de problème bien défini et articulé à partager avec la foule, des informations sur les prix à gagner, des méthodes d'évaluation et des délais (c'est-à-dire une certaine durée pour le concours de production participative). La caractéristique déterminante de la production participative est le grand nombre de résolveurs de problèmes engagés dans le processus d'innovation, qui peuvent en fin de compte aider l'entreprise à résoudre des problèmes complexes et à améliorer la qualité des nouveaux produits.*

*[...] les solutions gagnantes étaient générées, grâce à la production participative, par des résolveurs de problèmes externes qui ont la caractéristique de la "marginalité technique" (définie comme étant éloignée du problème central en termes d'expertise technique).*

*Bien que la production participative offre des avantages pour traiter la complexité dans le DNP, des tâches trop complexes de production participative peuvent également décourager la foule de se joindre au concours de résolution de problèmes et peuvent réduire les avantages de la production participative. En effet, la résolution de problèmes très complexes exige un investissement important en temps et en compétences de la part des participants, ce qui peut susciter des réactions négatives et réduire le plaisir et l'amusement. » (Lee et al., 2019).*

### 2.3.2 Coopération entre concurrents

*« La coopération entre concurrents est définie comme une IO créée entre des entreprises d'une même industrie, et ce type d'IO implique la poursuite simultanée de la collaboration et de la concurrence. L'IO de coopération peut se produire entre des entreprises concurrentes sur différentes fonctions de la chaîne de valeur ou*



différentes phases de la DNP. Par exemple, les concurrents peuvent collaborer pour des activités en amont, comme la recherche et le développement (R&D), mais se faire concurrence dans des activités en aval, comme les ventes. » (Lee et al., 2019).

### 2.3.3 Acquisition scientifique

« L'acquisition scientifique est définie comme une collaboration entre les entreprises et les organismes de recherche, y compris les universités, les laboratoires gouvernementaux et d'autres instituts de recherche, et elle devient une source importante d'acquisition de connaissances scientifiques dans le domaine de la DNP. Les connaissances scientifiques sont différentes des autres types de connaissances car elles contiennent les propriétés fondamentales et les mécanismes sous-jacents de phénomènes particuliers plutôt que de simplement décrire ce qui s'est passé. Ces connaissances scientifiques deviennent plus utiles dans les projets complexes de DNP car elles guident efficacement les processus de recherche sur la manière de combiner des éléments interconnectés. Dans l'industrie pharmaceutique, les connaissances scientifiques provenant des universités ou des laboratoires gouvernementaux sont une source importante de nouveaux médicaments et de systèmes d'administration. Les recherches montrent que l'IO à base scientifique permet aux entreprises d'accéder à des connaissances scientifiques et spécialisées de pointe.

Cependant, les entreprises qui utilisent l'IO à base scientifique sont confrontées à des obstacles et à des défis importants. L'un de ces défis est lié à la transformation de la théorie non testée et de la recherche scientifique brute en nouveaux produits. Une capacité d'absorption élevée est nécessaire pour identifier les connaissances scientifiques potentielles qui peuvent être transformées en produits commercialisables. » (Lee et al., 2019).

### 2.3.4 Réseau

« L'innovation ouverte par réseau peut prendre la forme de réseaux, d'écosystèmes ou de consortiums, où de multiples acteurs participent à la DNP. [...] l'IO de réseau est une forme distincte d'IO en ce sens qu'elle nécessite des processus de coordination entre plusieurs organisations du réseau. [...] le modèle d'IO de réseau ("constellations de valeurs") est né pour faire face à la complexité croissante du développement technologique. [...] l'IO en réseau peut être utilisée pour traiter les problèmes créés par des technologies complexes et interconnectées.

Plusieurs études empiriques soutiennent l'idée que l'IO en réseau est la forme la plus efficace pour faire face à des niveaux de complexité élevés.

Les chercheurs rapportent que l'IO en réseau est fortement associée à la spécialisation technologique et à l'expertise des participants dans leurs domaines de connaissance. Cette littérature suggère que le réseau IO peut mettre en relation des organisations qui ont une expertise spécifique de projet dans leurs domaines et qui résolvent collectivement des problèmes très complexes. » (Lee et al., 2019)

## 2.4 Le point de vue comptable

En parcourant la littérature, nous pouvons nous apercevoir que la majorité des sources débattant de l'innovation ouverte apportent des définitions et autres approches de raisonnement sur le sujet. Mais à ce jour, une infime partie de la littérature aborde l'aspect financier de l'adoption de l'innovation ouverte. C'est ce qu'ont voulu rectifier (Michelino et al., 2015) en apportant une étude basée sur les coûts et revenus potentiels d'une telle démarche.

En renvoyant à l'étude de (Michelino et al., 2015) pour tous les détails concernant les calculs de ratios et des analyses comparatives entre différents types d'industries, nous montrerons ici les résultats et conclusions apportés par l'auteur.

- 1) « On observe une corrélation négative entre le degré d'ouverture d'une entreprise et son âge et sa dimension. Cette observation est en contraste avec le reste de la littérature. » (Michelino et al., 2015).
- 2) « L'intensité et la focalisation de la R&D montrent une corrélation positive avec l'ouverture, tandis que l'efficacité est négativement corrélée à celle-ci. La relation négative entre l'ouverture et l'efficacité est également étayée dans la littérature. » (Michelino et al., 2015)
- 3) « Une corrélation positive entre l'ouverture et la capacité d'absorption, mesurée par l'intensité de R&D fermée. La littérature suggère une grande pertinence de la capacité d'absorption dans l'IO et nos résultats soutiennent que l'IO est complémentaire aux dépenses internes de R&D. » (Michelino et al., 2015).

Pour reprendre les conclusions de l'auteur, l'ouverture d'une entreprise n'apporte pas tangiblement une gestion améliorée des informations (internes comme externes) en général, mais permettraient une approche plus poussée dans certains domaines sans pour autant rendre les résultats plus satisfaisants en matière de R&D. Et finalement, selon les dires de l'auteur, les connaissances engendrées par l'innovation ouverte ne proposeraient pas des résultats bien plus intéressants que ceux des recherches internes mais seraient plutôt complémentaires à ces derniers.

## 2.5 Les outils d'innovation ouverte

Certaines entreprises spécialisées jouent le rôle de consultants et aides des structures à mettre en place des systèmes d'innovation ouvertes.

En voici certains leaders :

InnoCentive a été créée en tant que spin-off du département R&D interne de l'entreprise pharmaceutique Eli Lilly. Elle constitue un portail d'échange en ligne et agit à la fois comme un agent et comme un marché virtuel pour le transfert de technologie. Elle fonctionne essentiellement par le biais de salles Internet privées, grâce auxquelles l'éventuel solutionneur du problème du demandeur échange des informations avec le membre du personnel d'InnoCentive, qui choisit finalement la proposition la plus intéressante et paie le solutionneur. Les identités du demandeur et du résolveur ne sont révélées qu'après acceptation de la proposition. Il traite spécifiquement des secteurs de la chimie et de la biotechnologie.

NineSigma est un agent qui peut se référer à une énorme base de données de listes de courriels, et qui travaille avec ses clients pour envoyer des demandes de propositions à des segments sélectionnés de la base de données. La société a récemment élargi son propre site web afin de solliciter des propositions en ligne, en plus de celles qu'elle reçoit par courrier électronique. NineSigma identifie publiquement le demandeur lorsqu'il sollicite une proposition par le biais de la base de données ou du site web. Outre les biotechnologies, elle dessert un large éventail de secteurs : automobile, produits de grande consommation, emballages et matériaux pour l'ingénierie.

Big Idea Group (BIG) est un intermédiaire, certes de faible technicité, qui agit dans l'industrie du jouet, ainsi que dans les domaines des meubles de maison et des matériaux de jardin. Agissant en tant qu'agent et travaillant comme développeur/co-développeur de concepts, il accueille les idées d'inventeurs externes et hétérogènes qui sont peut-être encore "loin" du marché, les sélectionne, puis affine et améliore les plus précieuses en utilisant ses propres connaissances. Enfin, BIG les présente aux entreprises afin qu'elles les vendent. Elle aide donc les inventeurs à protéger leurs idées par le biais de marques et de droits d'auteur. Son site web est un outil qui peut être utilisé pour solliciter des idées auprès des inventeurs.

## 2.6 Le production participative dans la littérature

Comme dit précédemment en introduction, la suite de ce travail a pour vocation de comprendre comment se structure une méthodologie de production participative, ses avantages, ses inconvénients, et finalement qu'est-ce que ce modèle peut apporter d'un point de vue marketing.

### 2.6.1 Définition

*« La production participative (en anglais : crowdsourcing) consiste à proposer à un groupe de contributeurs potentiels la réalisation d'une ou plusieurs tâches spécifiques ».* (Fedorenko, Berthon, 2017)

### 2.6.2 Contexte théorique

*« Dans la littérature, jusqu'à aujourd'hui, la production participative a majoritairement suscité l'intérêt pour deux points : l'idéation et la résolution de problème »* (Piezunka, Dahlander, 2014).

Comme le soulignent (Souad, Decoopman, 2013) : « L'objectif de la production participative est d'ouvrir les processus et le modèle d'entreprise de l'entreprise à la "foule"... pour accéder à des ressources externes ».

Le but est d'obtenir des compétences et/ou des ressources en dehors des limites physiques de l'entreprise. Nous verrons plus bas, au travers du cas LEGO, quelles sont les sortes de ressources que les entreprises attendent généralement d'une démarche de production participative.

### 2.6.3 Un nouveau modèle commercial

*« L'implication d'une foule en ligne implique des changements à la fois dans les processus et les pratiques d'une entreprise, ce qui entraîne un nouveau modèle commercial. Ce modèle comprend une organisation chercheuse - avec des caractéristiques de taille, de capacités et de reconnaissance de la marque ; des contributeurs - l'étendue et les caractéristiques de la foule invitée ; une plateforme interne, externe ou hybride ; des mécanismes d'engagement - les récompenses offertes aux contributeurs ; et un objectif - le type de tâche que la foule recherche. »* (Palacios et al., 2015)

Ce qui ressort d'important dans la mise en évidence de (Palacios et al., 2015), c'est que si une entreprise souhaite mettre en place un système ouvert avec ses clients, il faut qu'elle crée tout un écosystème avec ses mécanismes propres qui ne découlent pas forcément des habitudes ou des façons de faire de l'entreprise.

### **2.6.4 Les 4 étapes de la production participative**

Les différentes étapes d'une structure classique de production participative sont partagées entre le côté de l'entreprise et le côté de la foule.

#### **1. Soumission des thèmes (Entreprise)**

Lorsque l'entreprise fait face à un défi d'innovation sur un thème ouvert, elle doit soumettre ce thème (par exemple : améliorer le recyclage à la maison) à la foule par différents moyens possibles (la méthode la plus proposée par les entreprises spécialisées en solutions de production participative est un espace dédié à la communauté de l'entreprise).

#### **2. Proposition (Foule)**

Par la suite, la foule soumet ses idées correspondant au thème donné dans un système de « boîte à idées ».

#### **3. Votes (Foule)**

Tous les participants peuvent ensuite voter et montrer leur soutien aux projets qu'ils apprécient le plus.

#### **4. Production (Entreprise)**

Pour finir, l'entreprise récolte les idées ayant reçu le plus d'avis positifs et les soumettent à leurs analyses et réflexions internes. Si une idée montre un certain potentiel, elle est mise en production et pourra se retrouver sur le marché.

### **2.6.5 Principaux avantages et inconvénients de la production participative**

Selon (Asif Hossain, 2018), les avantages principaux de la production participative sont les suivants :

- Permet de réduire les coûts
- Supprimer les frais généraux
- Minimiser le management
- Maximiser les options
- Optimiser la créativité

Et parallèlement, selon (Lopukhina, 2017), voici les principaux freins à la production participative :

- Confidentialité et sécurité face aux concurrents
- Communication entre les membres du projet
- Management d'un plus grand nombre de personnes
- Implication des participants pas toujours optimale
- Qualité des propositions pas assez satisfaisantes

Que ce soit amener sous forme d'avantages ou sous forme d'inconvénients, la production participative dans la littérature montre en général l'aspect technique que des projets de ce genre peuvent apporter. Nous verrons en fin de cette revue de littérature ce qu'apporte la production participative d'un point de vue marketing.

## 2.7 Etude de cas LEGO

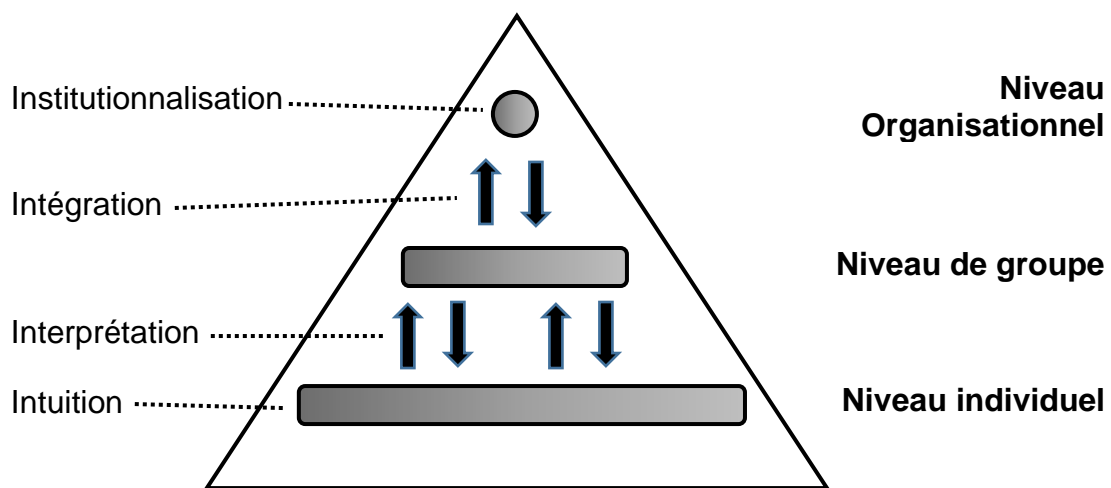
### 2.7.1 L'apprentissage organisationnel

#### 2.7.1.1 Définition

« L'apprentissage organisationnel est différent de la simple somme des apprentissages de ses membres. Bien que les individus puissent aller et venir, ce qu'ils ont appris individuellement ou en groupe ne part pas nécessairement avec eux. Une partie de l'apprentissage est intégrée dans les systèmes, les structures, la stratégie, les routines, les pratiques prescrites de l'organisation et les investissements dans les systèmes d'information et l'infrastructure. » (Crossan et al., 1999)

#### 2.7.1.2 Schéma simplifié de Crossan

Figure 2.1 : Schéma de Crossan



(Schlagwein, Bjørn-Andersen, 2014)

Les trois symboles gris indiquent les trois différents niveaux (individuel, groupe, organisationnel) ; les flèches vers le haut indiquent le « feed forward » (exprimer des idées) : et les flèches vers le bas indiquent le « feedback » (recevoir des réactions) de l'apprentissage organisationnel.

#### 2.7.1.3 L'intuition dans l'apprentissage organisationnel

« L'intuition est un processus subconscient. L'intuition est un acte créatif qui consiste à établir un lien entre des domaines de connaissance où il n'y avait pas de lien auparavant » (Amabile, 1996).

Crossan et ses collaborateurs (1999) distinguent deux formes d'intuition :

- 1) **L'intuition d'expert** concerne la reconnaissance intuitive et la relation d'une situation actuelle avec des modèles appris dans le passé, ce qui nécessite

*généralement une expertise et une expérience substantielles ("comment faire les choses").*

**2) L'intuition entrepreneuriale** est axée sur l'établissement de connexions nouvelles et la perception de possibilités innovantes qui ne nécessitent pas nécessairement ou peuvent même être entravées par l'expertise ("comment faire les choses différemment").

*Un exemple d'intuition est celui d'un individu qui a le pressentiment que les briques LEGO pourraient être utilisées comme outil de réflexion pour la créativité des adultes dans les discussions et les réunions. » (Schlagwein, Bjørn-Andersen, 2014)*

Ce qui est très intéressant ici pour LEGO, c'est la possibilité d'obtenir de l'intuition entrepreneuriale à travers ses clients et sa plateforme LEGO IDEAS. Comme toute entreprise créative se reposant principalement sur son département R&D pour innover, LEGO fait appel à de l'intuition d'expert fournie par ses employés avec plusieurs années de métiers et qui ont par conséquent assimilé des modèles, des façons de faire avec des processus définis en amont. La valeur au niveau de l'intuition d'une plateforme comme LEGO IDEAS c'est l'intuition entrepreneuriale. Un œil nouveau sans limite ni préjugé, une spontanéité et un grain de folie. Ces derniers peuvent être perdus par les chercheurs internes à l'entreprise. Mais ces "outils" indispensables à l'innovation peuvent aujourd'hui être retrouvés grâce aux clients et aux idées neuves qu'ils apportent à travers la plateforme.

*« L'intégration de ces idées doit ensuite se faire à un niveau organisationnel, ce qui se manifeste par un changement des pratiques et des actions. » (Simons, 1991)*

## **2.7.2 Les 4 étapes de la production participative appliquées au cas LEGO**

### **1. Soumission des thèmes**

LEGO n'a pas à proprement soumise de thématique à sa communauté. L'entreprise disposant d'une base de clients passionnés et entreprenante a permis de se « décharger » de cette mission comme elle était implicite et « naturelles » pour les fans de LEGO. De ce fait, les idées pouvaient répondre à des thèmes variés. Certains n'ayant même jamais été considérés par les équipes de développement de chez LEGO.



## 2. Proposition

Des milliers des participants ont pu soumettre leurs idées à travers la plateforme sous forme de schémas.

## 3. Votes

Les utilisateurs de la plateforme ont pu voter pour leurs projets préférés dans un laps de temps donné.

## 4. Production

Seule une infime partie des projets sont arrivés jusque dans les mains des développeurs LEGO. Le tri s'étant effectué sur les projets dépassant les 10'000 votes. Finalement, LEGO commercialise en 2002 sa gamme « Serious Play ». Des ensembles LEGO destinés aux professionnels et à la gestion d'équipe. L'idée d'un projet de LEGO destinés à la gestion d'équipe faisait partie des propositions récoltées par la firme danoise sur sa plateforme LEGO IDEAS.

*« L'auteur initial d'une idée de conception réussie a bénéficié de plusieurs avantages. Bien entendu, il y a eu la reconnaissance de la communauté LEGO et la satisfaction d'avoir sa propre idée de design officiellement approuvée et produite par LEGO. En outre, une récompense financière substantielle a été accordée sous la forme d'une participation aux recettes des ventes du produit. » (Schlagwein, Bjørn-Andersen, 2014)*

## 2.8 Le vote : un système important

Le système de vote s'est révélé être un facteur majeur dans la bonne réussite d'une telle démarche. Le fait que des passionnés de briques de construction puissent être à tel point mis en avant pour le développement d'un nouveau produit à pousser naturellement les participants à récolter le maximum de soutien grâce à leur réseau. Les bénéfices que peuvent en récolter le marketing de LEGO sont énormes. Grâce à leurs utilisateurs, LEGO a réussi à lancer un mouvement viral affichant l'entreprise sous son meilleur jour.

## 2.9 Conclusion et limites à l'exemple LEGO

LEGO a réalisé quelque chose de grand avec sa plateforme collaborative. C'est un exemple d'incroyable réussite dans le domaine de la production participative. Cependant, comme ce travail a pour but d'analyser la faisabilité d'une telle démarche pour des entreprises de toutes sortes, il est nécessaire de souligner quelques aspects.

- LEGO est une entreprise multinationale avec un budget innovation très important.
- L'entreprise est leader incontesté dans le domaine des briques de construction avec quelques petits concurrents négligeables (en termes de volume de ventes).
- La passion et le dévouement des utilisateurs sont facilités par l'univers du jeu et du divertissement dans lequel évolue LEGO.
- Il n'y a pratiquement aucune limite technique au développement de nouveaux produits. La principale étant l'imagination des développeurs de produits LEGO, et maintenant également celle de ses clients.

Même si LEGO est un modèle de réussite, son cas n'est absolument pas comparable à des entreprises plus petites, non internationales, et évoluant dans un autre domaine d'activité.

## 2.10 Valeur de co-crédation : avantage marketing

Dans la littérature actuelle, l'innovation ouverte (concept duquel la production participative découle) est majoritairement focalisée sur l'acquisition de connaissances, de savoir, et d'idées. Certes, il est évident que la volonté première d'une entreprise est l'acquisition d'idées auxquelles elle n'aurait pas pensées avant. Cependant, peu de travaux se sont penchés sur ce qui poussaient les gens à participer à cela, sur quelle valeur intrinsèque pouvait générer une telle expérience auprès du consommateur.

Des études ont toutefois été menées par certains contributeurs comme (Fedorenko, Berthon, 2017). Ces derniers ont mis en avant que la production participative était génératrice de différentes sous catégories de créations de valeur.

Ces différentes valeurs sont les suivantes :

- Valeur expérimentale ( $V_E$ )
- Valeur d'identité ( $V_I$ )
- Contrôle perçu ( $C_P$ )

Ensemble, elles représentent la valeur totale perçue par un contributeur qui est appelée valeur totale de co-crédation ( $VT_{CC} = V_E + V_I + C_P$ ).

### 2.10.1 Valeur expérimentale

(Kosonen et al., 2014) ont fait la distinction entre les motivations extrinsèques qui consistent à accomplir une tâche afin d'obtenir une récompense, et les motivations intrinsèques qui consistent à accomplir une tâche pour elle-même. Les chercheurs ont étudié différents facteurs qui motivent les foules à participer.

Ces facteurs extrinsèques comprennent, entre autres :

- Les récompenses financières (Girotra et al., 2009)
- L'apprentissage (Füller, 2010)
- Le défi de la tâche (Kosonen et al., 2014)

Et les facteurs intrinsèques sont, entre autres :

- Valeur expérientielle (Fedorenko, Berthon, 2017)
- Amélioration de la réputation (Pera et al., 2016)
- Expérimentation (Pera et al., 2016)
- Établissement de relations (Pera et al., 2016)

### 2.10.2 Valeur d'identité

*« La valeur identitaire est dérivée du chevauchement des identités des contributeurs et de la plateforme de production participative en tant que lieu virtuel, ainsi que de l'identification avec d'autres contributeurs sur la plateforme (communauté de pairs). » (Fombelle et al., 2011).*

*Selon (Belk, 2014) : « Les individus se construisent des identités en ligne en s'associant à des espaces et des lieux virtuels. Ces identités modèrent la création de valeur en répondant aux besoins psychologiques de base, tout en permettant l'auto-vérification et l'estime de soi. ».*

(Fedorenko, Berthon, 2017) ajoutent :

*« Une plateforme de production participative offre un environnement pour les expériences de co-crédation. C'est un espace, un genre particulier de marchéd ou d'atelier virtuel, où les contributeurs interagissent avec une entreprise chercheuse et les uns avec les autres. Ainsi, nous le concevons comme un lieu virtuel qui pourrait être intégréd à l'identité d'une personne. ».*

En se basant sur ce que nous rapportent (Kohler, Nickel, 2017) :

*« Des études empiriques ont montréd que les contributeurs de foule se définissent couramment comme des membres de la communauté. », nous pouvons remarquer que les systédmes de production participatives peuvent, selon leur bonne exécution, devenir un moyen de rapprochement et d'identification de la part du contributeur sans obligatoirement être consommateur de la marque qui administre la production participative. »*

### 2.10.3 Contrôle perçu

« Le contrôle vécu en même temps que la co-crédation est susceptible d'amplifier l'identification. Une réflexion subjective sur les capacités de l'individu à choisir les objectifs à atteindre et à gérer ses ressources personnelles en vue de ces objectifs constitue le sens du contrôle perçu » (Averill, 1973).

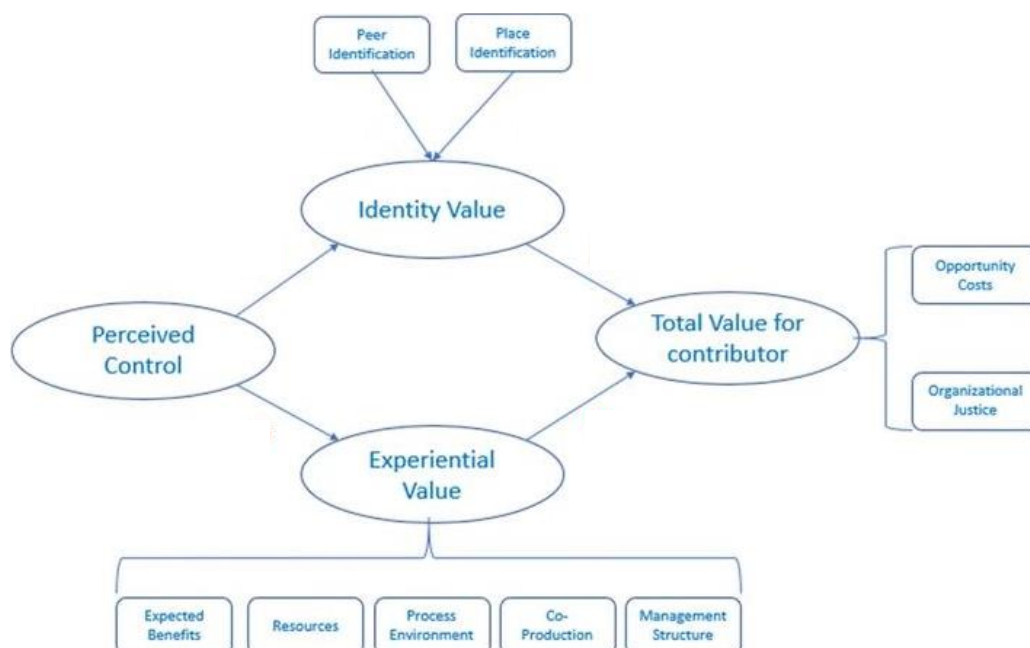
« Elle joue un rôle majeur dans la définition de l'identité d'une personne car elle assure la continuité de l'individu dans le temps et les situations. » (Fedorenko, Berthon, 2017).

Dans la littérature, nous avons constaté que la perception du contrôle avait une influence positive sur la motivation et l'engagement des employés, comme peuvent le démontrer (Meyer et al., 2004).

Pour conclure ce point, (Fedorenko, Berthon, 2017) nous disent :

« Le contrôle perçu est lié à une réflexion subjective de la capacité d'une personne à influencer les comportements d'autrui en fournissant ou en retenant des ressources précieuses. Comme la co-crédation de valeur implique l'intégration de ressources, la perception d'avoir suffisamment de ressources et la capacité de les utiliser pour atteindre les résultats souhaités joue un rôle majeur dans la facilitation de la participation. Ces ressources peuvent être symboliques ou sociales, telles que des connaissances, des affects ou des possibilités de prise de décision. C'est exactement ce que cherchent à acquérir les organisations en quête de modèles économiques de production participative. Ainsi, le contrôle perçu a un effet direct sur la valeur dérivée des expériences de cocrédation de production participative. ».

Figure 2.2 : Schéma valeur de co-crédation



(Fedorenko, Berthon, 2017)

### **3. La production participative comme avantage concurrentiel et marketing : étude de marché quantitative**

Le but de ce travail est d'apporter des recommandations, une direction et un éclaircissement sur la pratique et l'utilisation de l'innovation ouverte pour des entreprises voulant débiter ou affiner cette démarche.

La littérature nous a montré que différents types de systèmes ouverts d'innovation pouvaient être mis en place en fonction des besoins et objectifs de l'entreprise. Chacun ayant des bénéfices propres et faisant interagir différentes parties prenantes. Ce travail cherchant à savoir quelle valeur ajoutée peut être générée par un système ouvert auprès du consommateur, nous avons décidé de mener une étude de marché sur le type d'innovation ouverte qui correspond le mieux à ce dernier : la production participative (anglais : crowdsourcing).

#### **3.1 But du travail**

L'objectif de cette enquête était de combler certaines lacunes de la littérature en se penchant sur la problématique de la production participative d'un point de vue consommateur en essayant de trouver des similitudes entre des groupes de répondants et ainsi pouvoir proposer des directions que toute entreprise pourrait emprunter si un système plus ouvert d'innovation l'intéresse.

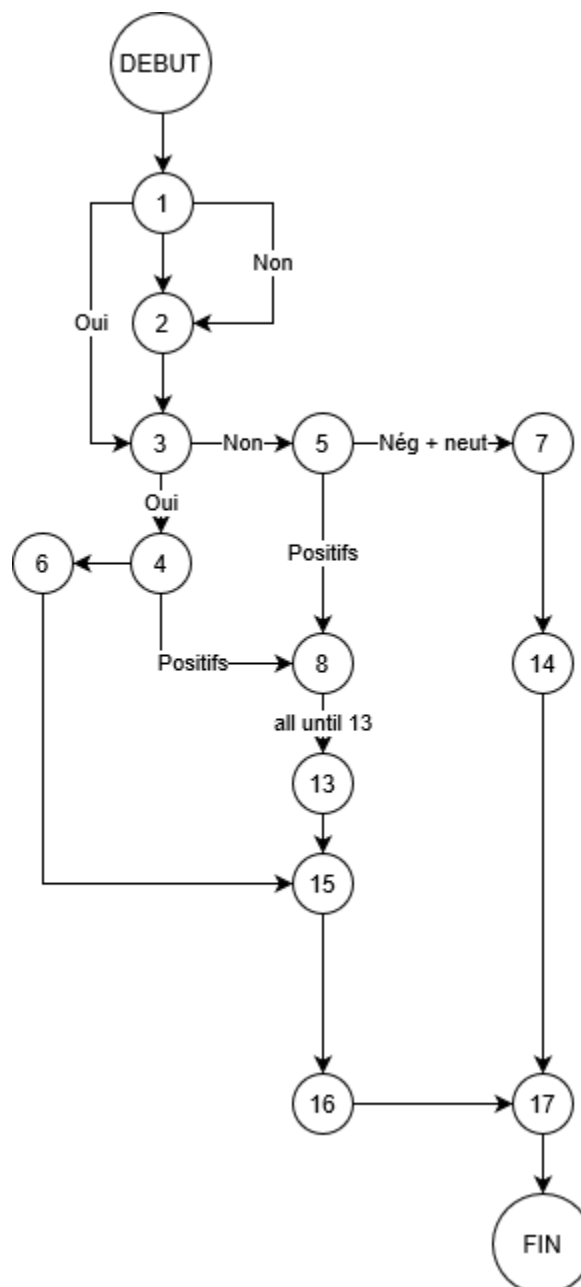
#### **3.2 Méthodologie**

Après une lecture approfondie de la littérature sur l'innovation ouverte, nous avons pu remarquer beaucoup d'études sur les systèmes « entreprise - entreprise » mais moins sur les systèmes « entreprise – consommateur ». La littérature concernant la production participative apporte beaucoup d'études de cas ciblés sur certains modèles d'affaires, certaines structures d'entreprises et généralement sur des entreprises moyennes à multinationales. Pourtant très peu de matière applicable à toute sorte de structure n'a été trouvée.

### 3.2.1 Questionnaire

De là, la décision de réaliser un questionnaire auprès de consommateurs différents a été prise. Le questionnaire a été confectionné sur Google Forms. Il comprenait au total 50 questions. Cependant, plusieurs « chemins » ont été créés pour séparer les différentes expériences face à la production participative et ainsi comprendre ce que chaque groupe attend de cela. Chaque chemin ne comprenait pas le même nombre de questions. Nous pouvons nous référer au schéma ci-dessous qui permet de visualiser les chemins à travers les différentes sections du questionnaire en fonctions des réponses. Le questionnaire soumis aux répondants est consultable à l'annexe n°1.

Figure 3.1 : Différents tracés du questionnaire



### 3.2.2 Publication et récolte des données

La publication du questionnaire a été réalisée via l'application WhatsApp. Après 10 jours d'activité, le questionnaire a été fermé après avoir récolté les réponses de 110 répondants. La synthèse des résultats est consultable à l'annexe n°2.

## 3.3 Analyse de l'enquête

### 3.3.1 Données générales

Figure 3.2 : Répartition par âges

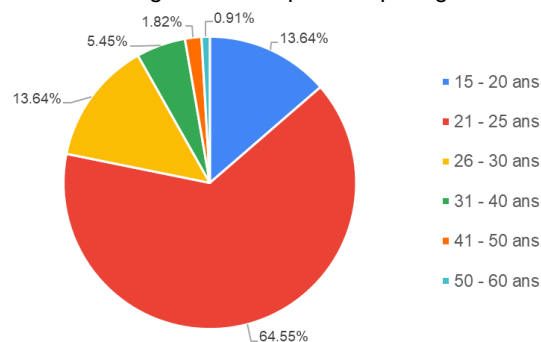
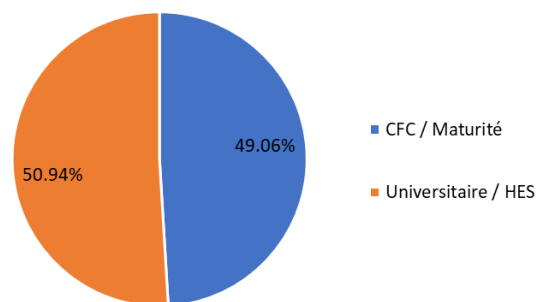


Figure 3.3 : Répartition par niveau d'éducation



Une grande majorité des répondants se trouvaient dans la tranche des 21-25 ans (64.55%). Avoir une étude avec une majorité aussi prononcée possède des défauts comme des avantages. Elle ne permet pas de découvrir les besoins d'une vaste catégorie de personnes, cependant elle permet une analyse solide de ce groupe d'individus que représentent les étudiants en fin de cursus et les jeunes professionnels. Un fort équilibre a cependant été ressenti sur le plan du niveau d'éducation ainsi que sur la répartition entre hommes et femmes. Le terme de production participative ne semblait pas être un terme connu pour qui que ce soit.

Figure 3.4 : Répartition par sexe

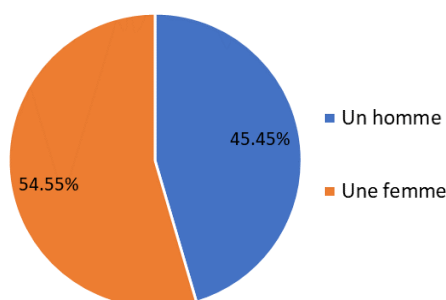
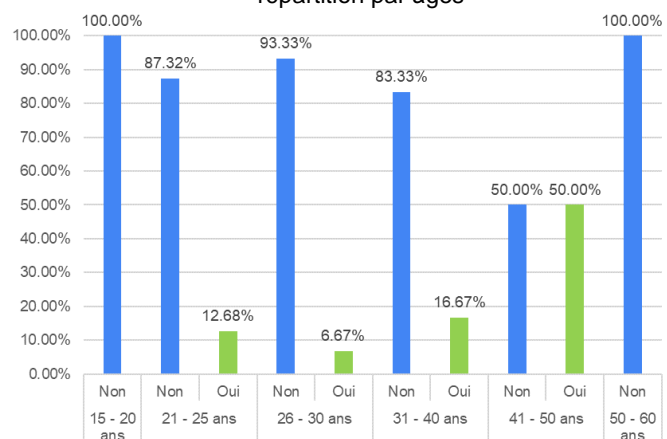
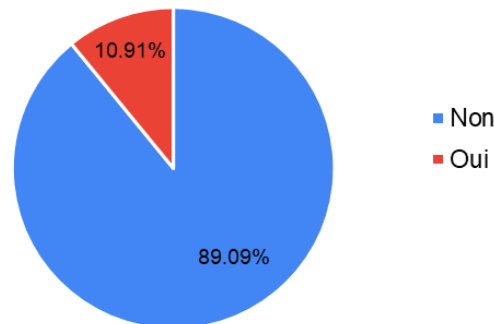


Figure 3.5 : PP un terme peu connu, répartition par âges



Une question d'introduction importante du questionnaire était de savoir si oui ou non les répondants avaient déjà participé à un projet de production participative après que cette dernière avait eu été définie pour s'assurer de la bonne compréhension du terme.

Figure 3.6 : Taux de participation à de la PP dans le passé

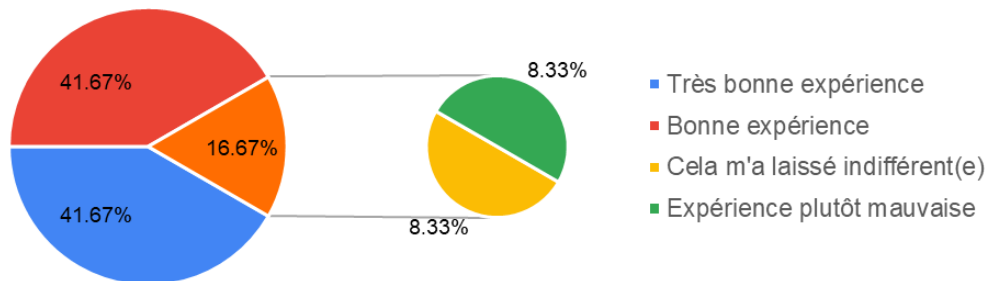


### 3.3.2 Données du « chemin positif » (P)

Le chemin positif représente le cheminement qu'emprunte un répondant ayant :

1. Déjà vécu une bonne ou très bonne expérience de production participative avec une marque.

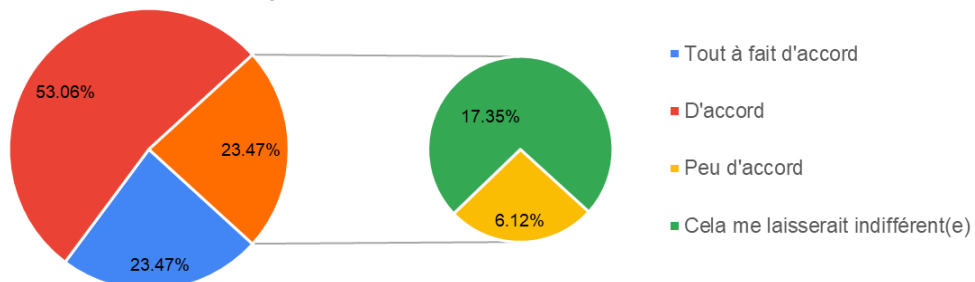
Figure 3.7 : Ressentis des expériences passées



Ou

2. Pas encore vécu une telle expérience mais qui serait intéressé(e) ou très intéressé(e) à en faire l'expérimentation.

Figure 3.8 : Intérêt à vivre une première expérience de PP





Afin d'obtenir une implication maximale tout au long du questionnaire, chaque répondant empruntant le chemin positif devait donner le nom d'une marque qu'il ou elle apprécie tout particulièrement. Le but étant de pouvoir personnaliser les questions et ainsi créer une dimension émotionnelle pour chaque réponse donnée. Le choix des marques n'avait que très peu d'importance pour l'analyse des résultats de l'étude.

Par la suite nous voulions savoir quels étaient les meilleurs moyens pour communiquer avec les participants. Nous verrons plus bas que la façon de communiquer de l'entreprise est un facteur très important et joue beaucoup sur l'expérience du participant.

Figure 3.9 : Premier support préféré des répondants

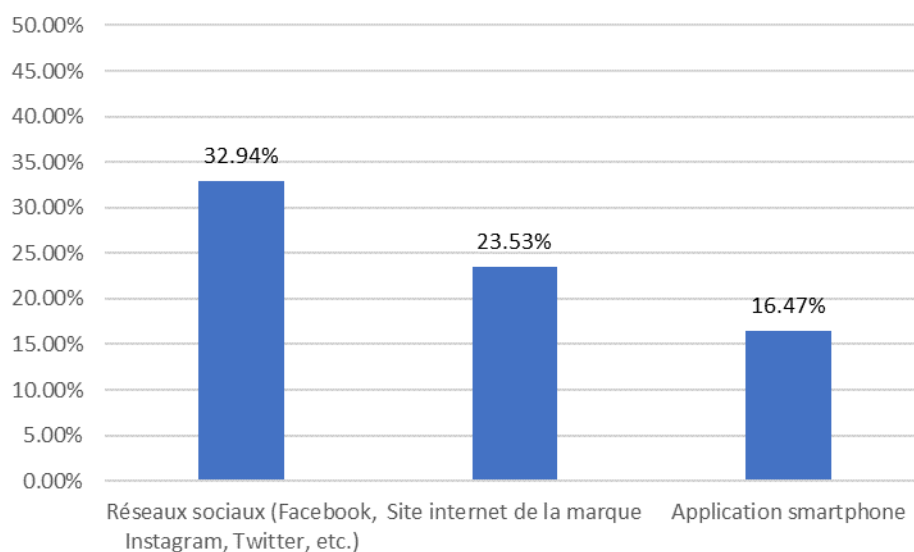


Figure 3.10 : Second support préféré des répondants

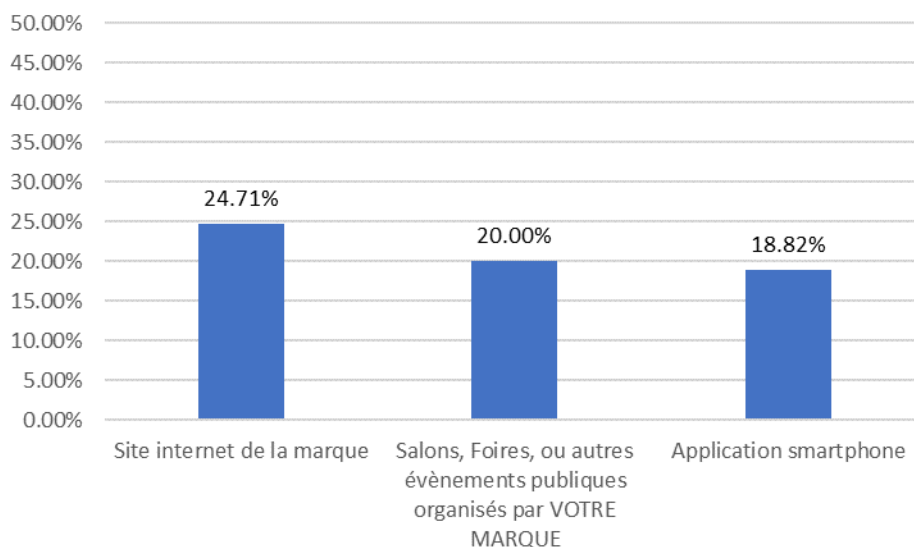
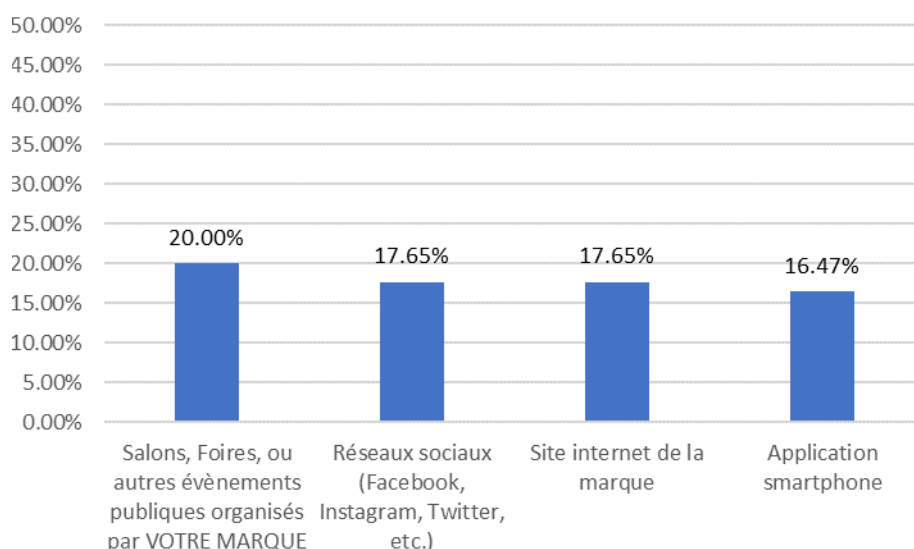


Figure 3.11 : Troisième support préféré des répondants



Nous trouvons ici un point central de ce travail. En effet, le but de cette étude est de comprendre comment utiliser la production participative avec des consommateurs. Nous cherchons à comprendre quels sont les moyens que les consommateurs trouvent importants pour participer à une telle expérience. Nous pourrions observer dans la partie dédiée au « chemin négatif » de l'enquête qu'une des frustrations qu'ont rencontrées les répondants ayant vécu une expérience de production participative moyenne à très négative est la manière dont l'entreprise communique avec ses participants.

Nous observerons également plus bas dans cette partie que la communication, le fait de tenir au courant ses participants de l'avancée des projets est un point très important pour une très grande majorité de répondants.

Pour revenir aux choix de supports ci-dessus, les résultats nous donnent dans l'ordre : Les réseaux sociaux, le site internet de la marque, et les événements organisés par la marque.

Les deux premiers éléments sont des solutions digitales. Contrairement au troisième qui lui est un ensemble de plateformes physiques.

Les réseaux sociaux se placent en première position dans le cœur des répondants avec un écart significativement plus élevé comparé aux préférences 2 et 3. Ce qui amène à croire que ce résultat est d'autant plus important à prendre en compte. Il reste néanmoins un résultat à bien analyser en amont et implique une préparation et la mise en place d'une démarche précise pour pouvoir se démarquer dans la masse de contenu que ces

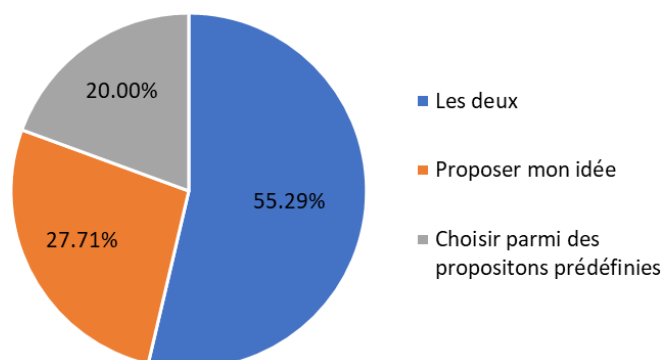
outils font transiter. Nous verrons plus en détails les limites et les recommandations concernant les réseaux sociaux, ainsi que pour les autres supports, à la fin de ce travail.

Après avoir indiqué leurs préférences en termes de supports, les répondants à l'enquête étaient invités à donner leur préférence en termes de façons de participer. Comme une action de projet de production participative peut se décliner sous plusieurs formats

Les différentes entreprises ayant déjà effectué des actions de production participative pour des projets d'innovation ouverte n'ont pas toutes utilisées le même format ni instaurer les mêmes règles. Pour reprendre l'exemple cité dans les pages précédentes, LEGO a choisi un format 100% digital, ouvert à tous, avec inscription individuelle. Mais en prenant L'Oréal Brandstorm comme exemple comparatif, nous observons un format à la fois digital et à la fois en présence des contributeurs, ouvert uniquement à des étudiants universitaires, avec des inscriptions par groupe de trois personnes. Chaque organisation est libre de « paramétrer » son action de production participative selon ses envies, ses besoins, ses ressources et ses objectifs.

À la question « Préfereriez-vous pouvoir partager votre propre idée ou plutôt choisir parmi des propositions que vous soumet votre marque ? », notre enquête a néanmoins fait apparaître les résultats suivants :

Figure 3.12 : Choix de soumission des idées

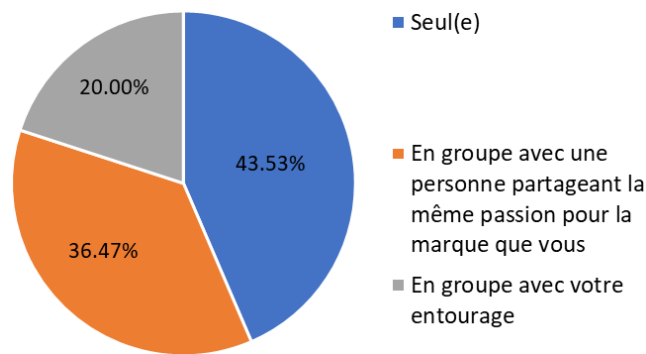


Une majorité notable est observable pour à la fois laisser la liberté aux participants d'amener leur propre vision et leurs propres recommandations, mais à la fois aussi faire en sorte que l'entreprise guide les réflexions individuelles.

Cette solution permet d'éviter à certains participants le fameux « stress de la feuille blanche ». Ces derniers peuvent ainsi se rabattre sur des demandes spécifiques de la marque.

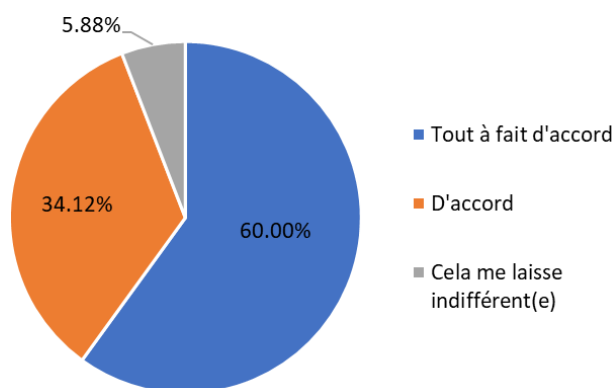
Les préférences de participation diffèrent un peu plus lorsqu'il s'agit de participer seul(e) ou en groupe, comme nous le remarquons à la Figure 3.13.

Figure 3.13 : Types de participation



Nous revenons, à travers la Figure 3.14, sur un des points préalablement introduits ; celui de l'importance de bien communiquer sur le déroulement et l'avancée des projets de production participative entre l'entreprise et le participant.

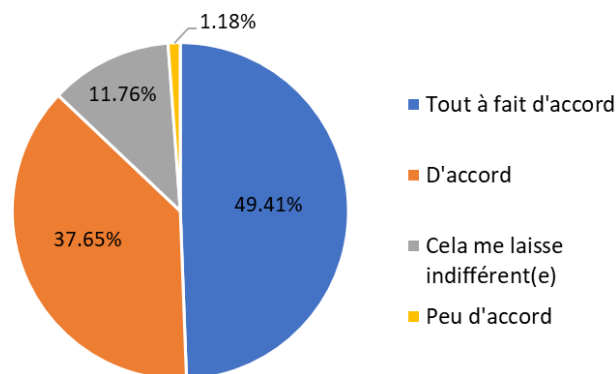
Figure 3.14 : Importance de la communication



L'enquête a fait ressortir un accueil positif à très positif à une quasi-totalité des réponses. Ce point est également un levier majeur pour la bonne conduite d'un projet de production participative. Les répondants montrent bien que si l'on s'investit pour une marque ou une entreprise, ces dernières doivent tenir au courant leurs participants. Car comme nous le verrons plus bas, un projet bien mené avec une communication adaptée peut réellement améliorer la perception du consommateur sur la marque ou sur une entreprise.

Une question plus générale à présent. Nous cherchions simplement à savoir si le consommateur serait plus enclin à choisir une marque qui l'intègre entièrement dans ses développements de produits comparée à une marque concurrente ne le faisant pas. Les résultats sont sans appel. Lorsque qu'une marque permet à son client de s'investir dans des projets de production participative elle augmente ses chances de le fidéliser. Nous verrons également plus bas ce que concrètement de tels projets peuvent générer comme valeur ajoutée pour le client.

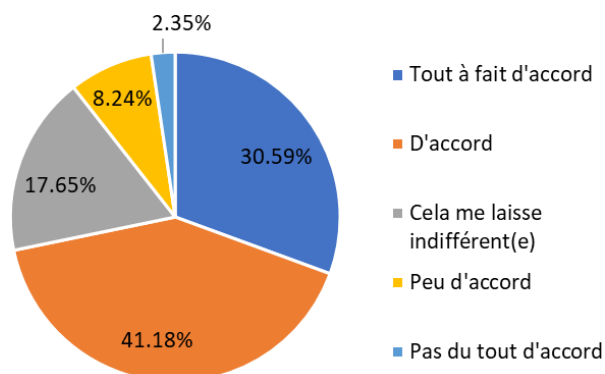
Figure 3.15 : Préférence pour une marque ouverte



Arrivent ensuite les éléments que peuvent attendre les participants à des projets de production participative. Ces éléments ne sont pas à négliger. Car au-delà des différentes valeurs émotionnelles qui peuvent accompagner la participation, cette étude a bien fait apparaître que les répondants cherchent également des « récompenses tangibles » pour le travail effectué.

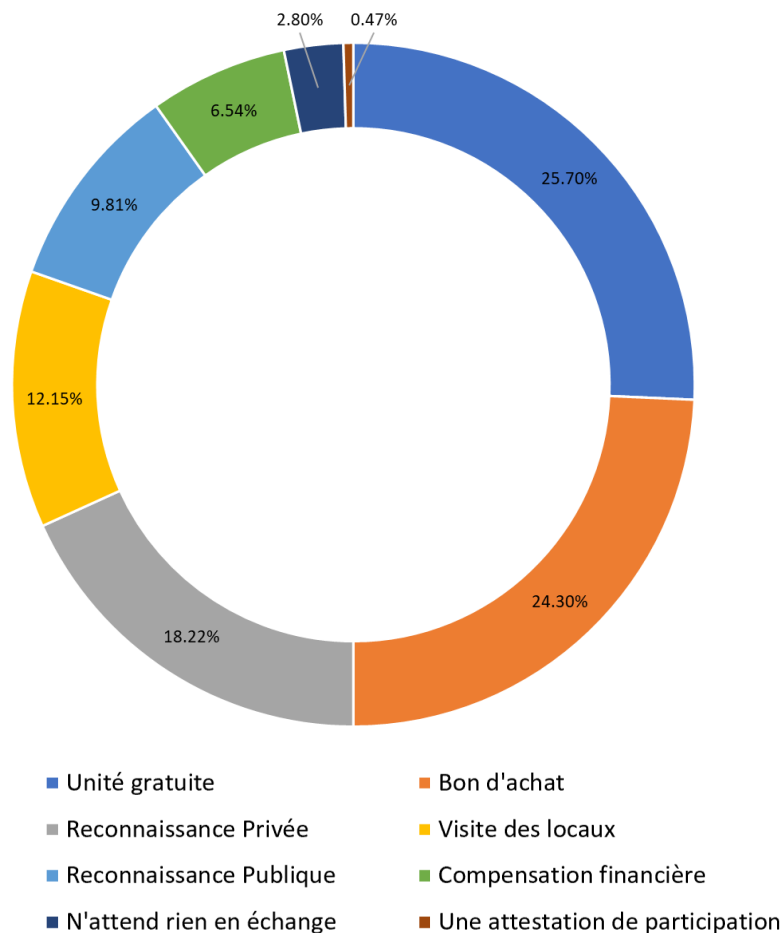
À la question : « Si vous participez à une action de production participative, pensez-vous que vous devriez avoir un avantage par rapport aux autres clients ? », les résultats sont les suivants :

Figure 3.16 : Avantage dû aux participants de PP



Nous voyons très clairement ci-dessus que plus de 70% des répondants s'attendent à recevoir des contreparties distinctives aux autres clients.

Figure 3.17 : Contreparties préférées



Les trois éléments ayant rencontré le plus grand succès sont :

- Une unité gratuite du produit
- Un bon d'achat valable sur l'assortiment de la marque
- Une reconnaissance privée

Nous pouvons observer que les répondants préfèrent de loin une unité du produit auquel ils ont participé au développement qu'une simple compensation financière. Cela démontre bien l'importance de la relation affective liée à la participation à un projet de production participative. Il est ici important de rappeler que les différentes questions du chemin positif du questionnaire était « personnalisé » avec le nom d'une marque que le répondant apprécie beaucoup. De ce fait, les choix du graphique ci-dessus se rapportent toujours à ce que les répondants attendent de leur marque fétiche.

La suite des questions se penchent principalement sur la perception qu'un participant a de lui-même et la perception qu'il a de la marque qui propose de la production participative.

Figure 3.18 : Confiance améliorée envers la marque

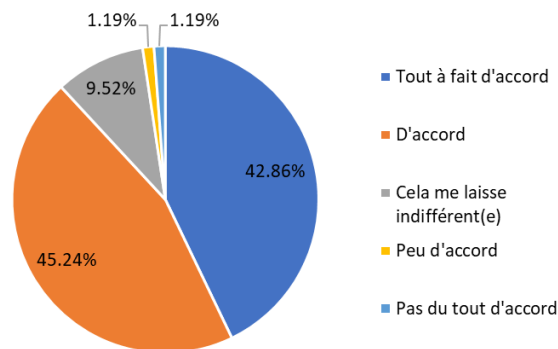


Figure 3.19 : Être plus important aux yeux de la marque

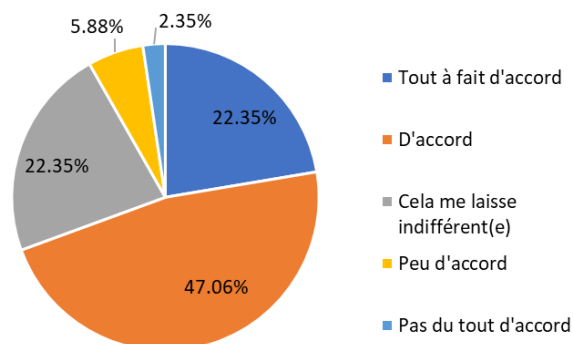
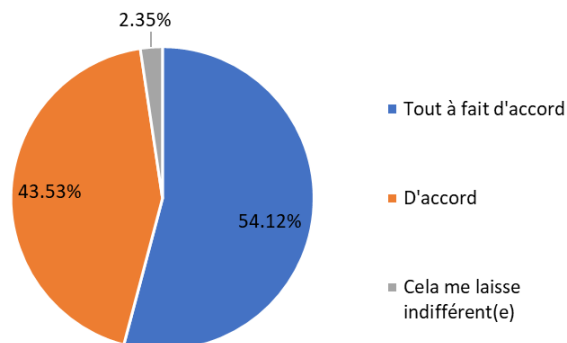


Figure 3.20 : Création de satisfaction personnelle



Concernant la perception de la marque elle-même si elle décide d'ouvrir son innovation à ses clients, voici ce qui en ressort :

Figure 3.21 : Plus recommandable

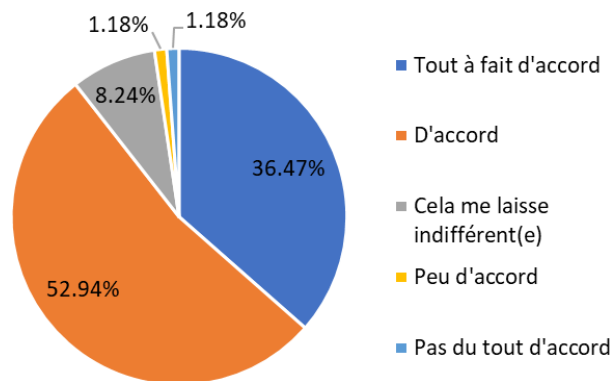


Figure 3.22 : Plus transparente

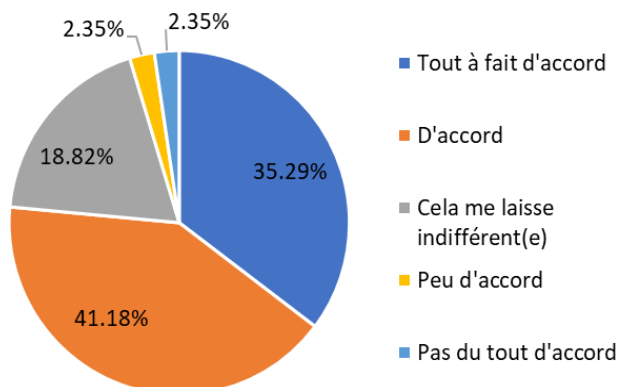


Figure 3.23 : Plus digne de confiance

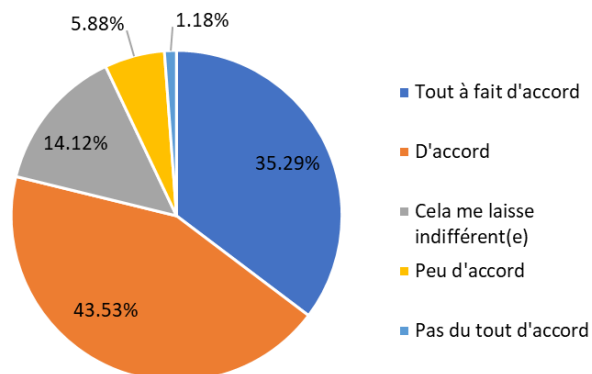
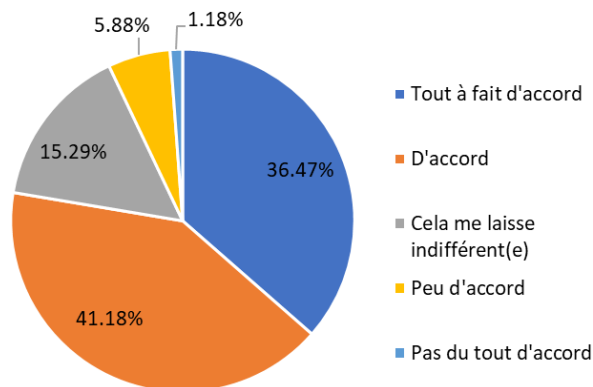




Figure 3.24 : Plus investie pour la société



Les résultats sont nets. Dans tous les domaines ci-dessus nous pouvons apercevoir une amélioration de la perception de la marque. Ces résultats sont importants pour le marketing d'une marque. S'ouvrir à la foule permet d'obtenir à la fois de la valeur ajoutée directe pour le participant, mais également une amélioration générale de l'image de marque.

Pour continuer, nous cherchions à connaître les éléments indispensables à un bon projet de production participative pour les répondants ayant emprunté le chemin positif (P) du questionnaire. Voici les résultats qui ressortent :

Figure 3.25 : Facile d'utilisation (P)

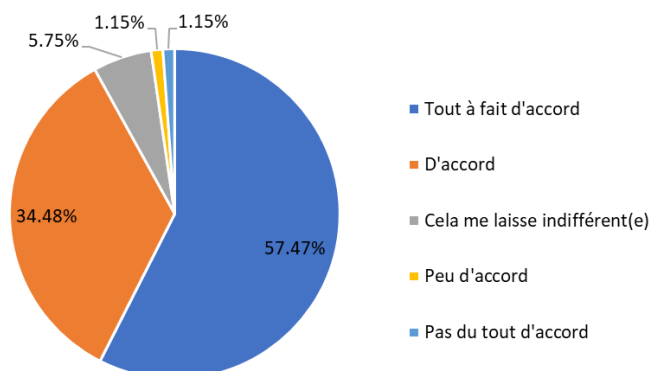


Figure 3.26 : Facile d'accès (P)

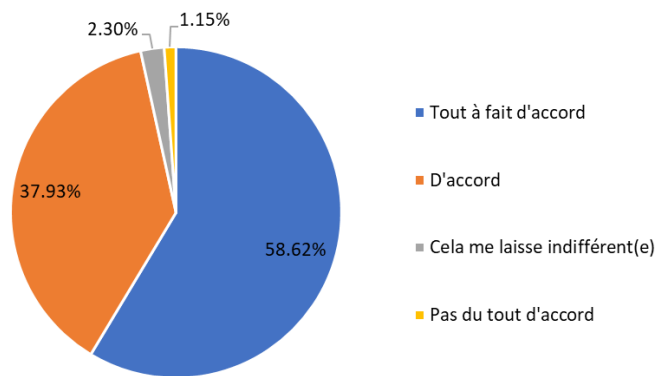


Figure 3.27 : Sous forme de compétition (P)

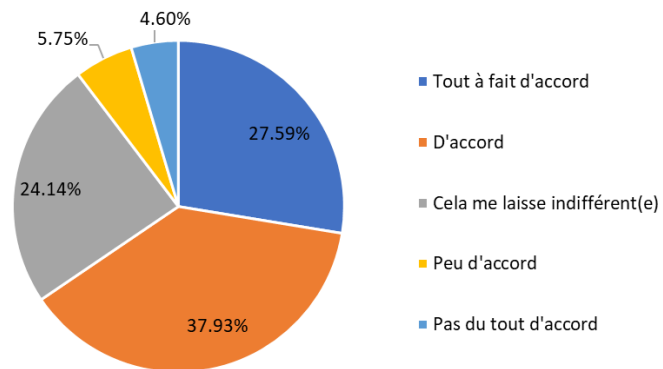


Figure 3.28 : Accessible sur différents supports (P)

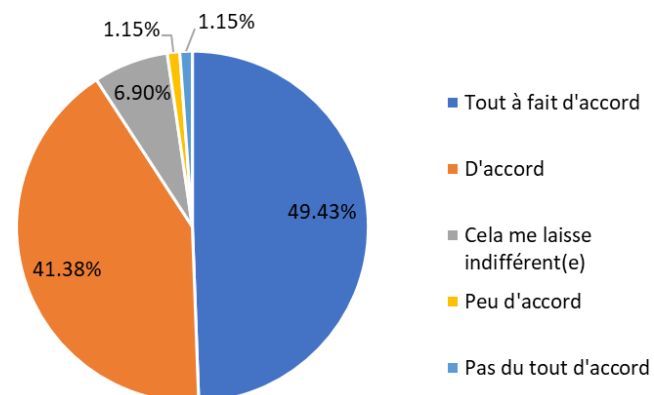


Figure 3.29 : Éducatif (P)

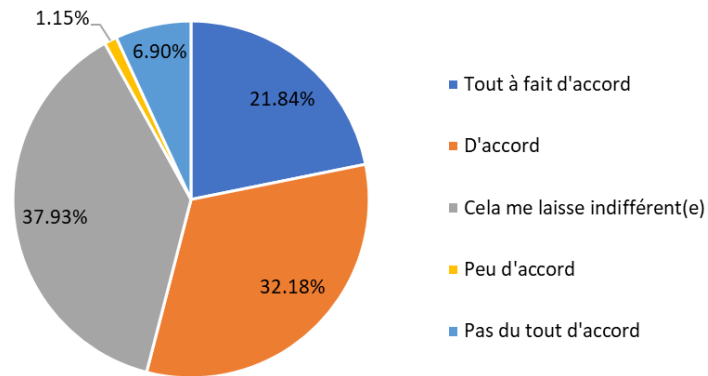


Figure 3.30 : Gratifiant (P)

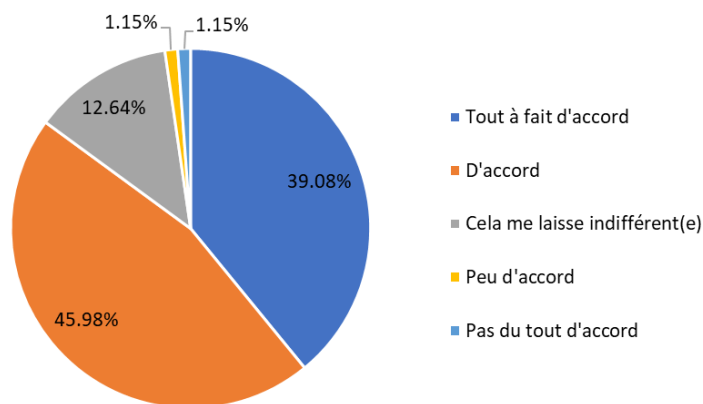
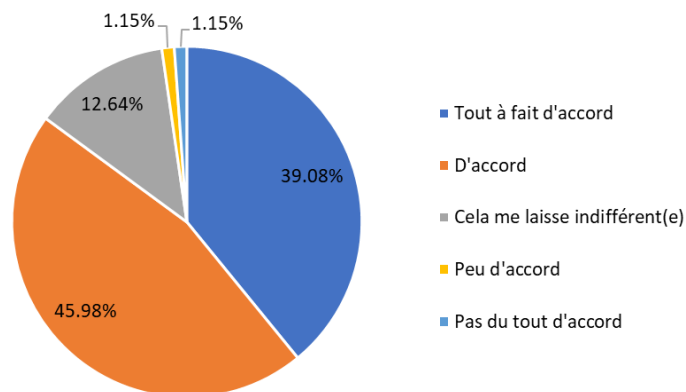


Figure 3.31 : Ludique (P)



Il apparaît distinctivement que (presque) tout le monde cherche à participer à un projet qui soit à la fois facile d'utilisation et facile d'accès. Ces résultats se corréleront avec les préférences de supports analysés plus haut (plateformes digitales accessibles sur smartphone et ordinateur). La forme compétitive rencontre un succès plus mitigé, alors

que c'est un modèle assez répandu chez les grosses entreprises. Les résultats pour les facteurs « gratifiant » et « ludique » restent cohérents avec les éléments analysés plus haut dans ce travail.

Pour compléter cela, l'enquête cherche à montrer quels pourraient être les bénéfices que pourrait tirer une entreprise de l'ouverture de leurs projets d'innovation. Voici ci-dessous ce qu'il en est ressorti :

Figure 3.32 : Être plus fidèle à la marque

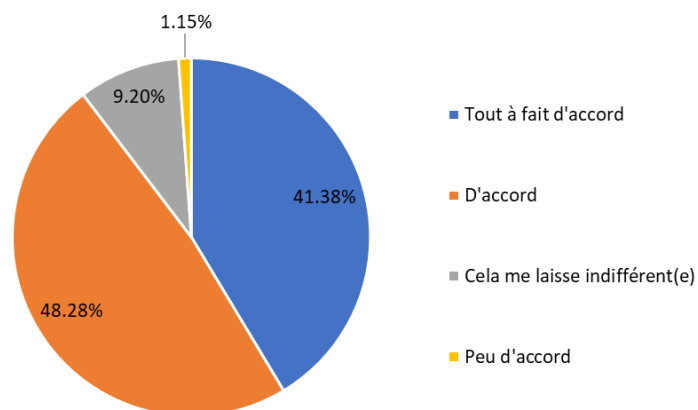


Figure 3.33 : Consommer plus de produits de la marque

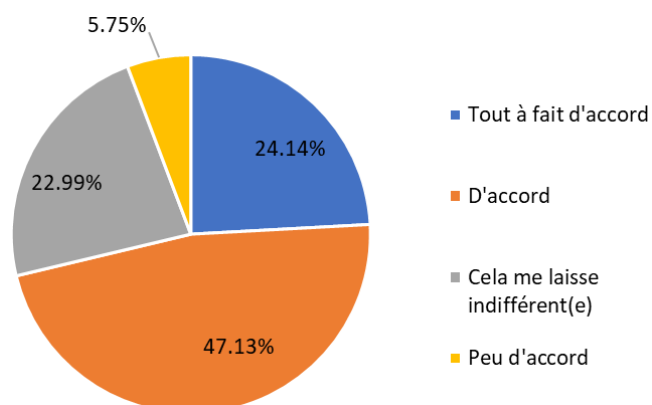
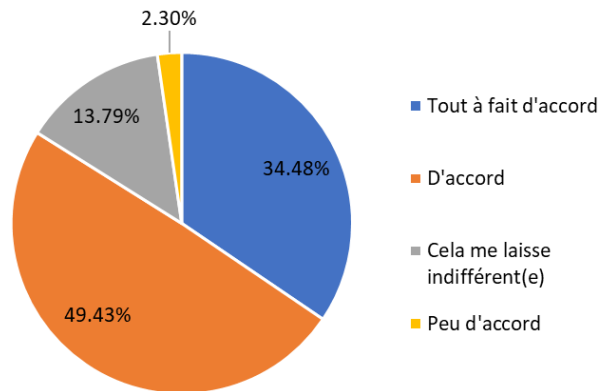


Figure 3.34 : Recommander la marque auprès de l'entourage et/ou des réseaux



Nous pouvons observer à l'aide des trois graphiques ci-dessus que permettre aux clients de pouvoir s'impliquer dans le développement des produits qu'ils consomment améliore la perception de la marque. L'implication dans le développement d'un produit crée de la valeur émotionnelle pour le contributeur au projet. Ce qui, comme le confirme le graphique « Consommer plus de produits de la marque », peut amener le consommateur à augmenter sa quantité d'achats. Nous avons précédemment vu, au travers des précédentes pages, que le bon déroulement d'un projet de production participative est étroitement lié à la communauté et à la relation qu'a réussi à créer la marque avec son public. Et lorsque qu'une marque essaye de promouvoir son activité, le bouche à oreille au sein d'une communauté est un des meilleurs canaux marketing qui soit<sup>1</sup>. Les résultats du graphique ci-dessus encouragent également sur cette voie.

---

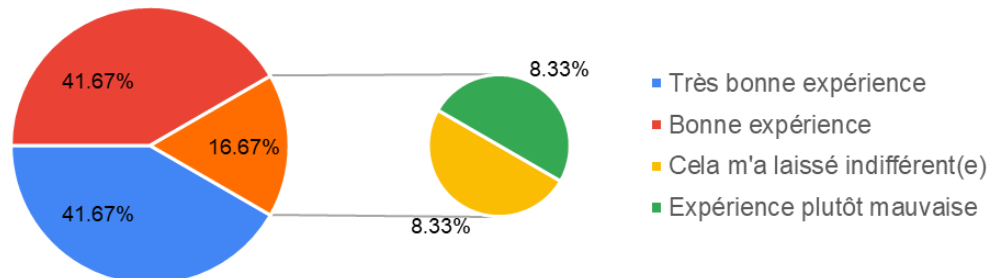
<sup>1</sup> Selon (Beugniez, 2019)

### 3.3.3 Données du « chemin négatif » (N)

Le chemin négatif représente le cheminement qu'emprunte un répondant ayant :

1. Vécu une expérience de production participative moyenne à très mauvaise.

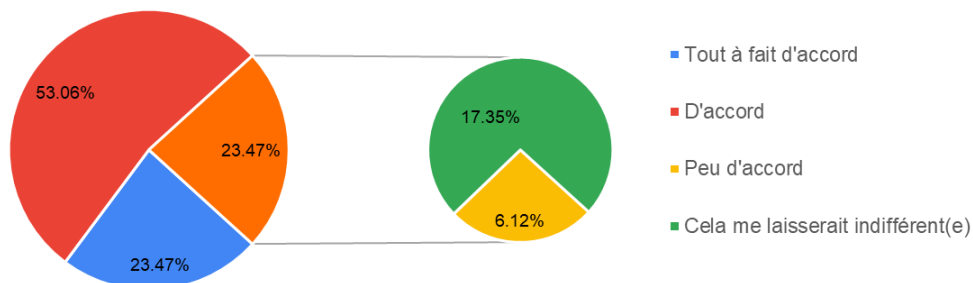
Figure 3.7 bis : Ressentis des expériences passées



Ou

2. Répondu de moyen à pas du tout intéressé(e) à vivre une expérience de production participative.

Figure 3.8 bis : Intérêt à vivre une première expérience de PP



La partie de l'enquête concernant les répondants ayant un avis négatif sur la production participative est un grand levier de développement et une source très intéressante d'information pour toute entreprise souhaitant acquérir et fidéliser des nouveaux clients en s'ouvrant et engageant d'avantage ces derniers.

En effet, la partie des répondants ayant déjà un avis positif ou étant ouvert à la production participative avec une marque est très importante aussi pour comprendre ce qui doit être fait pour continuer à entretenir l'enthousiasme de ces personnes. Cette deuxième partie de l'enquête a pour but de comprendre pourquoi la production participative peut ne pas intéresser, quels sont les freins à la participation, et voir si ces personnes ont des attentes différentes des répondants plus positifs.

Figure 3.35 : Causes d'une mauvaise expérience de PP

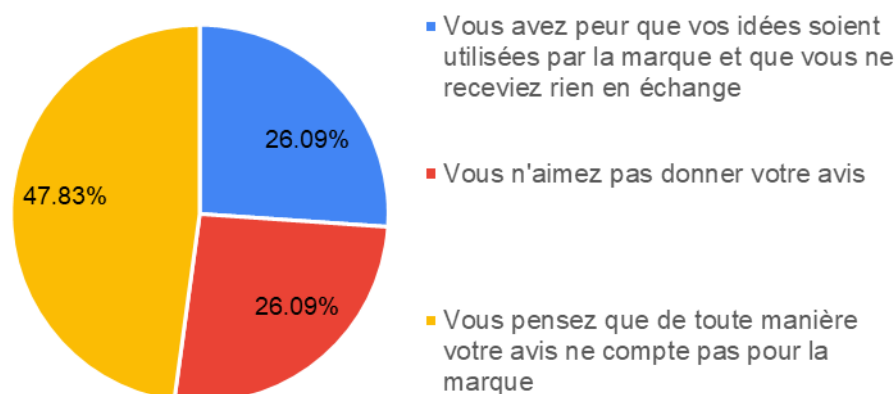


Nous trouvons ci-dessous les deux raisons pour lesquelles les répondants à l'enquête ont vécu une mauvaise expérience de production participative. Nous pouvons apercevoir des corrélations avec les réponses de la partie positive. Premièrement, un problème d'implication. Où comme vu en amont de ce travail, les participants de ces projets d'innovation ouverte n'ont pas forcément les mêmes attentes à cela. Certaines personnes souhaitent pouvoir proposer leurs propres idées tandis que d'autres souhaitent uniquement choisir des propositions prédéfinies par la marque. C'est un exemple parmi une multitude d'autres facteurs pouvant créer ce genre de frustration, mais cette enquête ne fournit pas plus de détail sur ce point.

Deuxièmement, nous retrouvons le point critique de la communication entre la marque et le contributeur au projet déjà abordé dans les pages précédentes. Nous résumerons plus en détails les bonnes pratiques et les enjeux concernant la communication dans les recommandations à la fin de ce documents.

En parallèle des personnes ayant vécu une expérience qui ne convenait pas à leurs attentes, nous trouvons celles n'ayant jamais participer à une expérience de production participative mais qui sont que moyennement voir pas du tout intéressées. Voici ci-dessous les principaux freins à la participation de cet échantillon :

Figure 3.36 : Freins psychologiques à la participation



Un peu moins de 48% des réponses à cette question font apparaître un manque de confiance et une réticence à donner ses idées de la part des potentiels participants. Il s'agit ici d'un problème plus profond qui peut néanmoins être atténué par, encore une fois, une bonne communication. Même remarque pour la peur de ne pas recevoir de compensation pour le travail effectué. En revanche, pour la partie de l'échantillon n'aimant pas donner son avis, peu de marche de manœuvre est possible ici. Car comme analysé à travers l'étude de cas LEGO, pour qu'un projet de production participative puisse se lancer efficacement il est important d'y inclure en premier lieu la communauté de clients la plus fidèle et la plus engagée. Or ici, les répondants à l'enquête ne sont pas forcément très engagés ou très fidèles à une marque spécifique.

Pour terminer l'analyse des réponses de la partie des répondants ayant un avis négatif (N) de notre sujet, il nous est apparu important de connaître ce qui est important à leurs yeux pour ainsi faire ressortir des leviers de développement pouvant aider à faire participer cette partie de l'échantillon.

Nous avons donc posé la même suite de questions qu'à la partie positive de l'échantillon pour déterminer ce qu'il fallait à un projet de production participative pour qu'ils y participent :

Figure 3.37 : Facile d'utilisation (N)

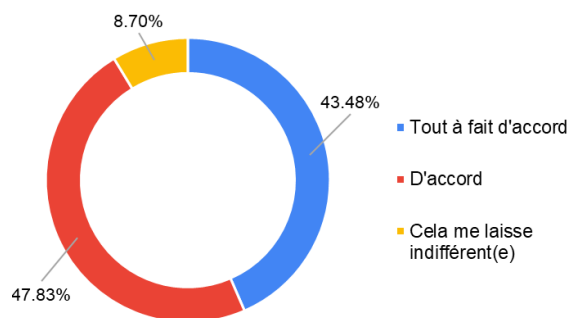


Figure 3.38 : Facile d'accès (N)

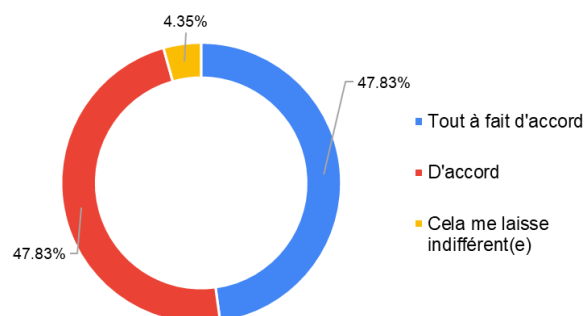




Figure 3.39 : Sous forme de compétition (N)

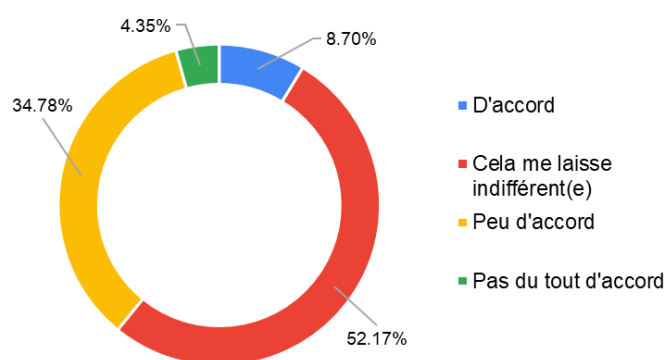


Figure 3.40 : Accessible sur différents supports (N)

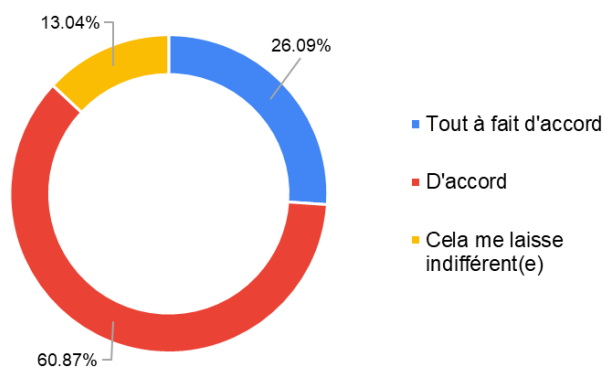


Figure 3.41 : Éducatif (N)

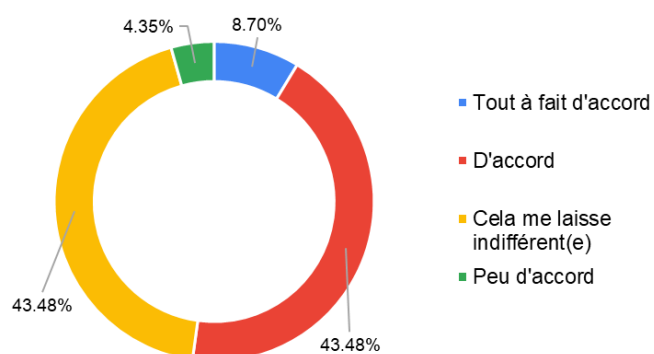


Figure 3.42 : Gratifiant (N)

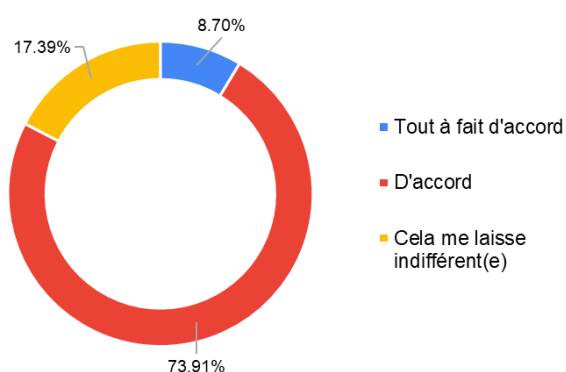
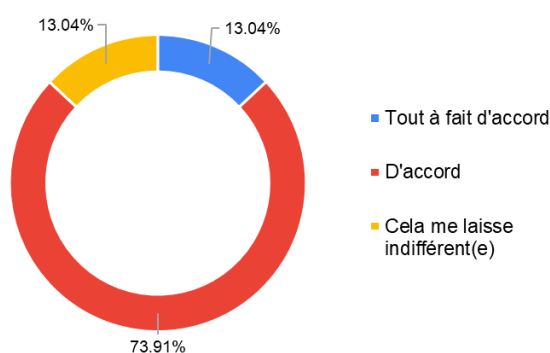


Figure 3.43 : Ludique (N)



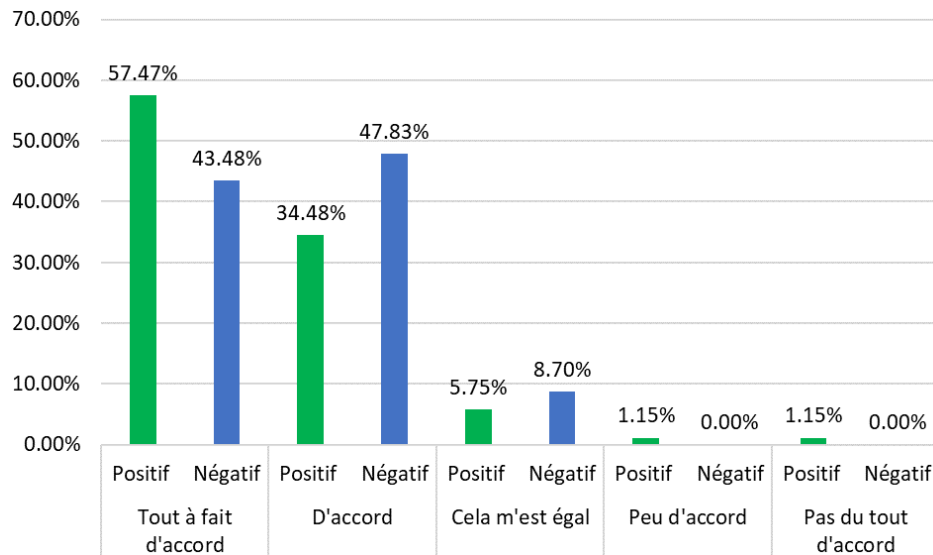
Les graphiques ci-dessus apportent une vision détaillée sur les répondants négatifs mais ne sont pas accompagnés d'une analyse plus poussée. Cependant, à des fins tant pratiques qu'utiles, une analyse combinatoire entre les répondants positifs et négatifs se trouve dans le sous-chapitre suivant.

### 3.3.4 Combinaisons des 2 chemins, positif et négatif

Compréhension des graphiques : Exemple avec le graphique ci-dessous

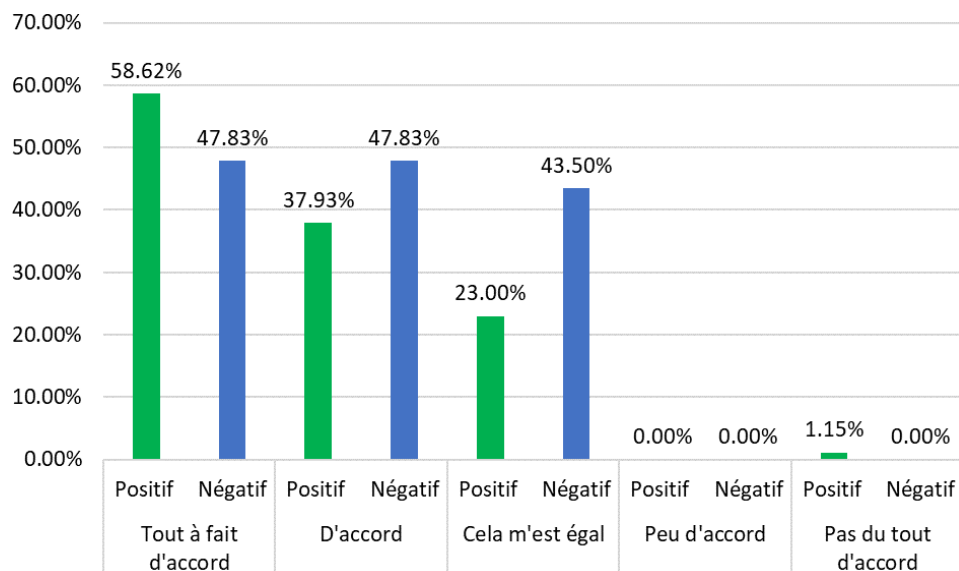
Pour le thème « Facile d'utilisation », 57.47% des répondants positifs ont répondu « Tout à fait d'accord » et 8.7% des répondants négatifs ont répondu « Cela m'est égal ».

Figure 3.44 : Facile d'utilisation (P+N)



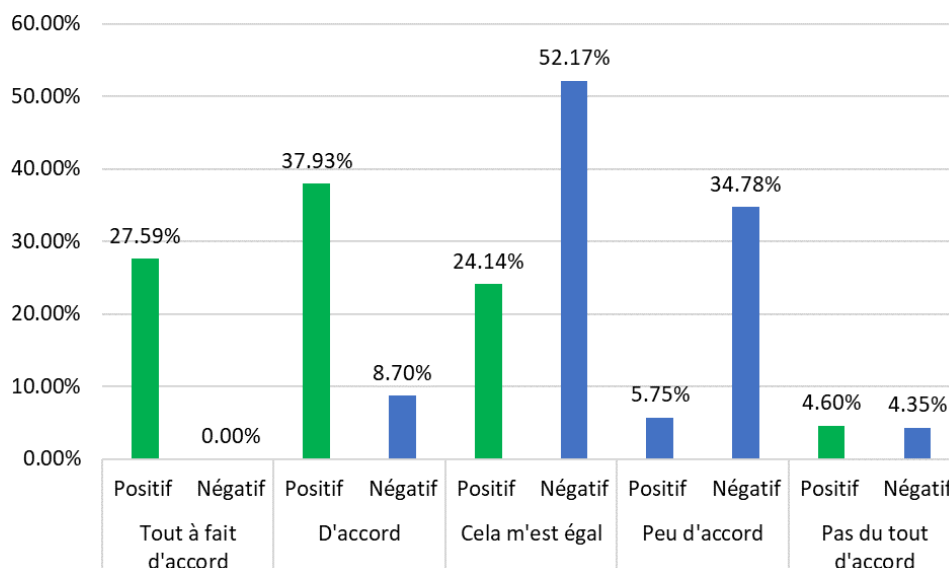
Nous pouvons observer la même tendance de réponses autant du côté positif que du côté négatif. La facilité d'utilisation est importante à très importante pour les deux groupes, avec cependant un enthousiasme légèrement plus marqué pour les répondants positifs ce qui n'est pas surprenant.

Figure 3.45 : Facile d'accès (P+N)



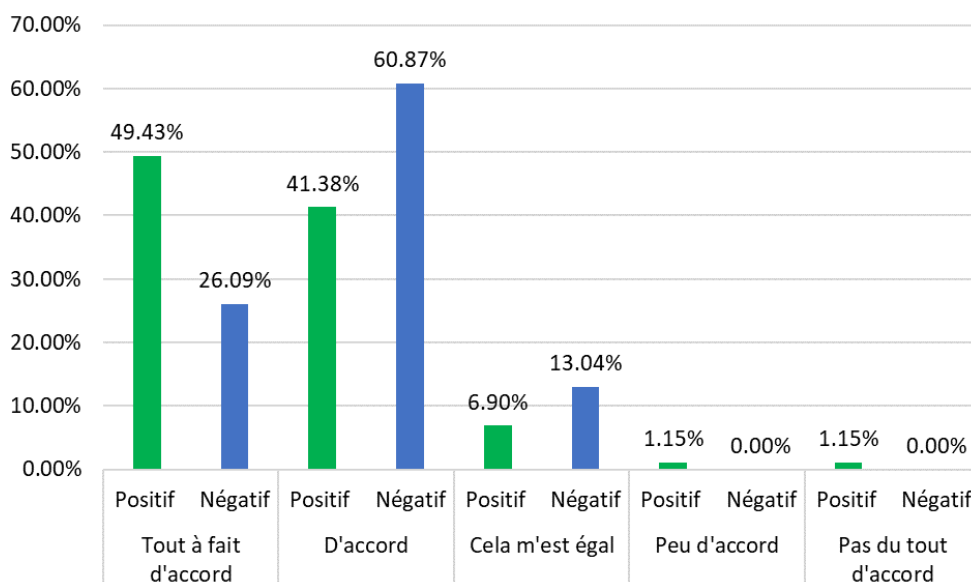
Nous observons ci-dessus une tendance plus plate pour le groupe négatif qui s'équilibre entre les réponses positives et le neutre. Une neutralité plus forte est également observable pour le groupe positif en comparaison avec le graphique précédent « Facile d'utilisation ».

Figure 3.46 : Sous forme de compétition (P+N)



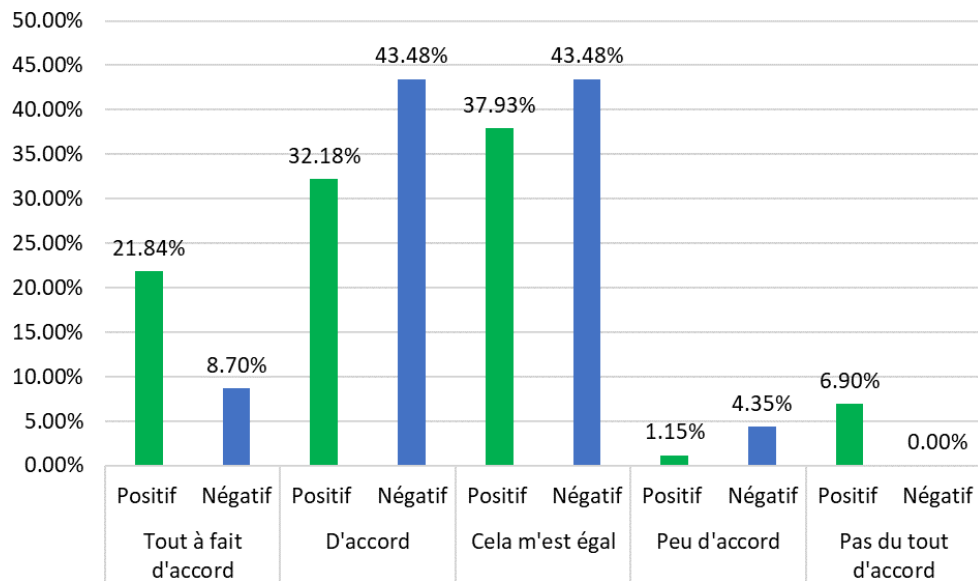
Le format compétitif ne ressort pas comme une nécessité pour les deux groupes, même si le groupe positif serait plus enclin à participer à un tel format.

Figure 3.47 : Accessible sur différents supports (P+N)



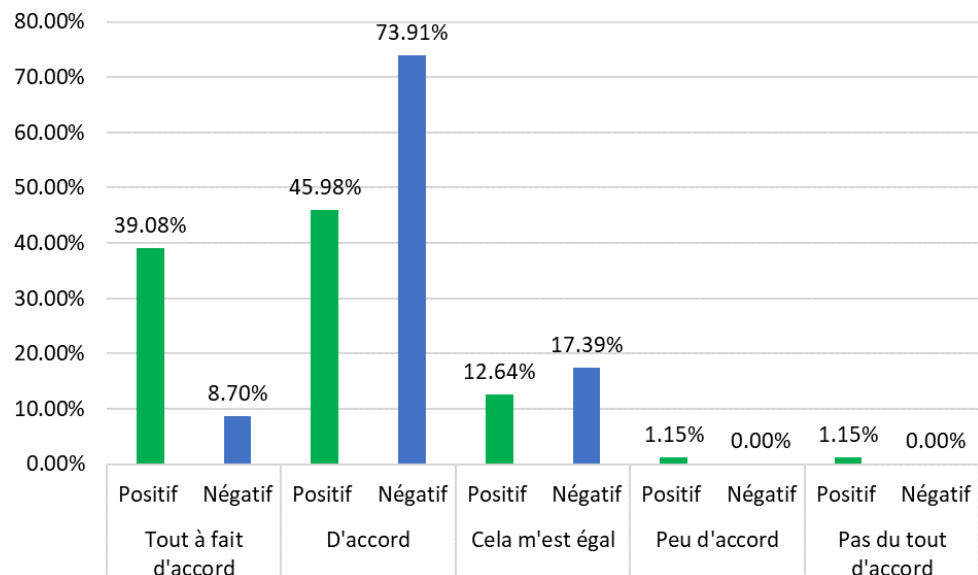
Les résultats rejoignent ceux du graphique « Facile d'accès ». Il est important pour les deux groupes. Cependant, nous observons ici une position très marquée pour le groupe négatif qui souhaite vraiment une multi-accessibilité du projet auquel ils participent.

Figure 3.48 : Éducatif (P+N)



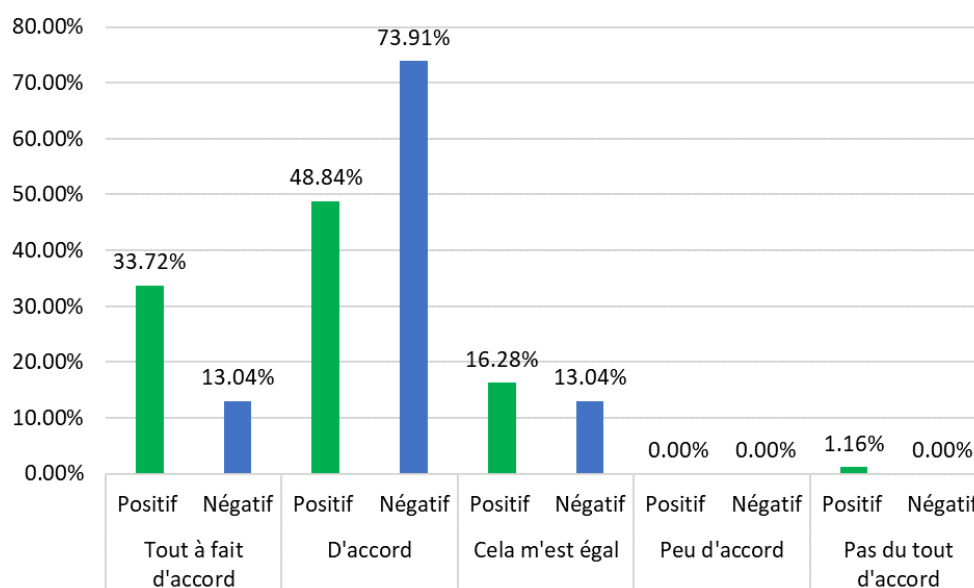
Sur le graphique ci-dessus, les résultats se regroupent beaucoup sur le point neutre. La dimension éducative ne peut être intéressante selon le secteur d'activité et les objectifs de la marque qui met en place le projet.

Figure 3.49 : Gratifiant (P+N)



La gratification apparaît très importante pour les deux groupes. Avec un besoin de gratitude encore plus marqué pour le groupe négatif. Nous trouvons ici un facteur très important dans le cas où une marque voudrait cibler de nouveaux prospects plus retissant.

Figure 3.50 : Ludique (P+N)



Nous observons ci-dessus la nécessité de rendre ses projets de production participative le plus ludique possible. Le résultat est clair autant pour un groupe que pour l'autre.

### 3.4 Limites de l'enquête

Cette enquête présente certaines limites : premièrement, l'échantillon étudié représente peu l'ensemble des catégories d'âges de la population de tous les consommateurs actifs sur le marché. L'enquête a également été conduite sur des personnes vivant et habitant en Suisse romande. Les résultats obtenus sont donc fortement influencés par ce dernier point. Les habitudes de consommation et de fonctionnement n'étant pas identiques d'une région à une autre ou d'un pays à un autre, des résultats différents pourraient apparaître en fonction du lieu où est menée cette enquête. Cette enquête a également été menée à travers un format très classique récoltant uniquement des résultats conscients de la part des répondants. Aucun besoin latent n'a pu donc être identifié.

### 3.5 Recommandations

Maintenant que nous avons pu mieux comprendre les frustrations, les envies et les attentes de chaque groupe de répondants concernant la production participative, nous pouvons avancer les conclusions suivantes :

L'enquête a déjà montré qu'une infime partie de l'échantillon a déjà participé à un projet de production participative. C'est un système encore peu connu du grand public et ce dernier n'est pas forcément toujours tenu au courant des développements et des avancées dans ce domaine. Pourtant, bon nombre des répondants ont accueilli théoriquement le concept très positivement. Les gens ont envie et ont en quelque sorte besoin que les entreprises s'ouvrent à eux. Participer à un projet qui les passionne peut autant leur apporter des avantages tangibles que des avantages intangibles comme tout simplement être fier d'avoir pu participer à un projet qui leur tenait à cœur.

Les répondants « négatifs », malgré leurs réticences ou leurs déceptions, s'attendent sensiblement aux mêmes éléments que les répondants « positifs ». Tous veulent de leur marque fétiche un projet stimulant, ergonomique, qui puisse leur permettre de s'exprimer et d'interagir avec les autres membres de la communauté ou avec la marque. Sans oublier une communication claire et précise qui leur fera bien comprendre que leur avis compte et qu'ils seront récompensés pour leur collaboration. Ce dernier point est apparu de loin comme un des facteurs les plus importants. Car les déceptions exprimées pendant l'enquête étaient liées à cela. Toute entreprise désirent lancer un projet de production participative devrait mettre une attention toute particulière sur les différents stades de la communication du projet. Il est ici primordial de bien connaître sa cible pour déterminer sur quel support il est préférable d'échanger avec elle, quel type de langage

utiliser, et surtout bien exposer et transmettre l'information sur l'utilisation des contributions du participant. Cependant, malgré la meilleure des volontés, il est important de garder à l'esprit que l'on ne peut pas plaire à tout le monde. Il est alors primordial de bien choisir sa cible qui rapportera le plus et qui bénéficiera de la plus grande valeur de ce projet. La communication dans un projet de production participative, de même que pour tout autre système d'innovation ouverte, est généralement ce qui différenciera un projet fructueux d'un projet raté.

La production participative est théoriquement applicable à tout le monde. Nous suggérons cependant à toute entreprise de passer en revue les points suivants avant de s'ouvrir à la foule :

1. Avoir une connaissance approfondie de sa communauté et de son public cible.
2. Savoir réellement si la production participative est ce qui correspondrait le mieux à ses objectifs et aux attentes de sa communauté.
3. Si l'envie est toujours présente après le point 2, définir sous quelle forme le projet sera mis en place (ex : plateformes, format compétitif ou libre, prévoir les récompenses). Nous avons vu que les supports digitaux retenaient les faveurs des répondants à l'enquête. Il est néanmoins important d'adapter le support utilisé à son public cible et à ses attentes et besoins.
4. S'il le projet dépasse les compétences de l'entreprise, s'entourer de tiers compétents et spécialistes dans le domaine.
5. Définir sa communication avant, pendant, et après le projet et rester à l'écoute des retours des utilisateurs.

Un projet de production participative, même bien mené, présente des limites. Lorsque l'on demande à un client de partager ses idées d'amélioration ou de développement, nous nous adressons à la partie consciente du cerveau du client. Même si ces éléments conscients peuvent nous donner des pistes, ils ne nous amèneront aucun élément inconscient et ne fera pas apparaître ce que tout manager de communauté ou responsable marketing recherche pour créer une valeur maximale : les besoins latents. C'est pour cela que nous recommandons fortement de ne pas utiliser les éléments récoltés à travers des projets de production participative comme unique source de savoir pour développer sa valeur d'innovation. De tels projets devraient servir d'outils au même titre que tous autres outils marketing existants.



## 4. Conclusion

Nous l'aurons vu à travers la revue de littérature que l'innovation ouverte est un concept relativement jeune et que de nombreuses précisions peuvent être apportées à la littérature existante pour compléter les savoirs. La démarche d'ouverture, que ce soit auprès d'acteurs concurrents, de différents réseaux d'échanges de compétences et de savoirs ou auprès de sa communauté de clients, ne se fait pas si facilement.

À travers ce travail, nous cherchions à apporter des compléments d'information utiles pour les entreprises et les marques souhaitant donner une autre dimension à leur force d'innovation, et de finalement savoir si n'importe quelle entreprise (start-up, PME, grande ou multinationale) pourrait profiter de cette tendance. Après avoir pris conscience des éléments que nous apporte la littérature ainsi que des données récoltées grâce à l'enquête, la réponse à cette dernière question reste mitigée. Car oui toute entreprise pourrait s'intéresser d'avantage à l'opinion et aux idées de ses fidèles clients et les exploiter grâce des outils simples et peu coûteux de production participative. Néanmoins, même de telles solutions pourraient faire que peu de sens dans certaines structures, notamment les marques ou entreprises ne possédant pas une communauté de clients engagés et prêts à s'investir relativement forte.

De plus, certaines limites de cette pratique pourraient se transformer en piège pour des exploitants de la production participative peu aguerris. Un projet de production participative devrait rester un outil de R&D et de marketing supplémentaire à une gestion de l'innovation optimale.

Malgré cela, la production participative rencontre un accueil plus que positif auprès des jeunes adultes qui sont bien plus demandeurs d'ouverture, de sens, et de partage que les générations précédentes. Ils seront les consommateurs principaux des entreprises de demain. Et c'est à ces dernières de décider quelles valeurs et quelle image elles veulent proposer à leurs futurs clients.

## Bibliographie

- AMABILE, T. M., 1996. Creativity in Context. In : [en ligne]. 1 mai 1996. [Consulté le 19 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=268>.
- ASIF HOSSAIN, Munshi, 2018. Why do companies use crowdsourcing? In : [en ligne]. 2018. [Consulté le 22 mai 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.quora.com/Why-do-companies-use-crowdsourcing>.
- AVERILL, James R., 1973. Personal control over aversive stimuli and its relationship to stress. In : . S.I. : s.n. 1973.
- BELK, 2014. Digital consumption and the extended self. In : Journal of Marketing Management. 1 septembre 2014. Vol. 30. DOI 10.1080/0267257X.2014.939217.
- BERNAL, SALAZAR et VARGAS, 2019. Understanding the Open Innovation Trends: An Exploratory Analysis of Breadth and Depth Decisions. In : Administrative Sciences. 20 septembre 2019. Vol. 9, n° 4, p. 73. DOI 10.3390/admsci9040073.
- BEUGNIEZ, Aurore, 2019. 5 techniques pour développer un bouche à oreille autour de votre marque. In : MyFeelBack : Transformez le feedback client en source de business [en ligne]. 2019. [Consulté le 29 juin 2020]. Disponible à l'adresse : <http://www.myfeelback.com/fr/blog/5-techniques-developper-bouche-a-oreille-autour-de-votre-marque>.
- CASSIMAN, Bruno et VALENTINI, Giovanni, 2016. Open innovation: Are inbound and outbound knowledge flows really complementary? In : Strategic Management Journal. 2016. Vol. 37, n° 6, p. 1034-1046. DOI 10.1002/smj.2375.
- CHESBROUGH, Henry, 2003. Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology. In : Academy of Management Perspectives. 2003. p. 4.
- CHIARONI, Davide, CHIESA, Vittorio et FRATTINI, Federico, 2010. Unravelling the process from Closed to Open Innovation: evidence from mature, asset-intensive industries. In : R&D Management. 2010. Vol. 40, n° 3, p. 222-245. DOI 10.1111/j.1467-9310.2010.00589.x.
- CLAUSEN, Tommy Høyvarde, 2014. The role of institutional arbitrage in the search for product innovation: Firm level evidence from Norway. In : Industrial Marketing Management. 1 avril 2014. Vol. 43, n° 3, p. 392-399. DOI 10.1016/j.indmarman.2013.12.007.
- CLAUSS, Thomas, 2017. Measuring business model innovation: conceptualization, scale development, and proof of performance: Measuring business model innovation. In : R&D Management. juin 2017. Vol. 47, n° 3, p. 385-403. DOI 10.1111/radm.12186.
- CROSSAN, Mary M., LANE, Henry W. et WHITE, Roderick E., 1999. An Organizational Learning Framework: From Intuition to Institution. In : . S.I. : s.n. 1999.
- FEDORENKO, Ivan et BERTHON, Pierre, 2017. Beyond the expected benefits: unpacking value co-creation in crowdsourcing business models. In : AMS Review. 1 décembre 2017. Vol. 7, n° 3, p. 183-194. DOI 10.1007/s13162-017-0106-7.

FOMBELLE, Paul, JARVIS, Cheryl, WARD, James et OSTROM, Lonnie, 2011. Leveraging customers' multiple identities: Identity synergy as a driver of organizational identification. In : Journal of The Academy of Marketing Science - J ACAD MARK SCI. 1 juillet 2011. Vol. 40. DOI 10.1007/s11747-011-0254-5.

FÜLLER, Johann, 2010. Refining Virtual Co-Creation from a Consumer Perspective. In : California Management Review. 1 février 2010. Vol. 52, p. 98-122. DOI 10.1525/cmr.2010.52.2.98.

GIROTRA, Karan, TERWIESCH, Christian et ULRICH, Karl T., 2009. ID 1082392 : Idea Generation and the Quality of the Best Idea [en ligne]. SSRN Scholarly Paper. Rochester, NY. Social Science Research Network. [Consulté le 22 mai 2020]. Disponible à l'adresse : <https://papers.ssrn.com/abstract=1082392>.

KIM, Jin-Han, KIM, Sunghong et KIM, Kilsun, 2016. The role of learning capability in market-oriented firms in the context of open innovation-based technology acquisition: empirical evidence from the Korean manufacturing sector. In : International Journal of Technology Management. 1 janvier 2016. Vol. 70, n° 2-3, p. 135-156. DOI 10.1504/IJTM.2016.075155.

KOHLER, Thomas et NICKEL, Marco, 2017. Crowdsourcing business models that last. In : Journal of Business Strategy. 18 avril 2017. Vol. 38, p. 25-32. DOI 10.1108/JBS-10-2016-0120.

KOSONEN, Miia, GAN, Chunmei, VANHALA, Mika et BLOMQVIST, Kirsimarja, 2014. User motivation and knowledge sharing in idea crowdsourcing. In : International Journal of Innovation Management. 1 octobre 2014. Vol. 18, p. 1450031. DOI 10.1142/S1363919614500315.

LEE, Yeolan, FONG, Eric, BARNEY, Jay Bryan et HAWK, Ashton, 2019. Why Do Experts Solve Complex Problems Using Open Innovation? Evidence from the U.S. Pharmaceutical Industry. In : California Management Review. novembre 2019. Vol. 62, n° 1, p. 144-166. DOI 10.1177/0008125619883617.

LIMAJ, Everist et BERNROIDER, Edward W. N., 2019. The roles of absorptive capacity and cultural balance for exploratory and exploitative innovation in SMEs. In : Journal of Business Research. 1 janvier 2019. Vol. 94, p. 137-153. DOI 10.1016/j.jbusres.2017.10.052.

LOPUKHINA, Dariya, 2017. What are the disadvantages of crowdsourcing? In : [en ligne]. 2017. [Consulté le 22 mai 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.quora.com/What-are-the-disadvantages-of-crowdsourcing>.

MARCOLIN, Federica, VEZZETTI, Enrico et MONTAGNA, Francesca, 2017. How to practise Open Innovation today: what, where, how and why. In : Creative Industries Journal. 2 septembre 2017. Vol. 10, n° 3, p. 258-291. DOI 10.1080/17510694.2017.1393178.

MEYER, John P., BECKER, Thomas E. et VANDENBERGHE, Christian, 2004. Employee Commitment and Motivation: A Conceptual Analysis and Integrative Model. In : Journal of Applied Psychology. 2004. Vol. 89, n° 6, p. 991-1007.

MICHELINO, Francesca, LAMBERTI, Emilia, CAMMARANO, Antonello et CAPUTO, Mauro, 2015. Open models for innovation: an accounting-based perspective. In : . avril 2015.

- PALACIOS, Miguel, MARTINEZ, Alberto, NISAR SHAH, Arsalan et GRIJALVO, Mercedes, 2015. Crowdsourcing and organizational forms: Emerging trends and research implications. In : Journal of Business Research. 1 octobre 2015. Vol. 69. DOI 10.1016/j.jbusres.2015.10.065.
- PERA, Rebecca, OCCHIOCUPO, Nicoletta et CLARKE, Jackie, 2016. Motives and resources for value co-creation in a multi-stakeholder ecosystem: A managerial perspective. In : Journal of Business Research. 9 avril 2016. Vol. 69. DOI 10.1016/j.jbusres.2016.03.047.
- PIEZUNKA, Henning et DAHLANDER, Linus, 2014. Distant Search, Narrow Attention: How Crowding Alters Organizations' Filtering of User Suggestions. In : Academy of Management Journal. 20 octobre 2014. Vol. 2015, p. 856-880. DOI 10.5465/amj.2012.0458.
- SCHLAGWEIN, Daniel et BJØRN-ANDERSEN, Niels, 2014. Organizational Learning with Crowdsourcing: The Revelatory Case of LEGO. In : Journal of the Association for Information Systems. novembre 2014. Vol. 15, n° 11, p. 754-778.
- SIMONS, Robert, 1991. Strategic orientation and top management attention to control systems. In : Strategic Management Journal. 1991. Vol. 12, n° 1, p. 49-62. DOI 10.1002/smj.4250120105.
- SOUAD, Djelassi et DECOOPMAN, Isabelle, 2013. Customers' Participation in Product Development through Crowdsourcing: Issues and Implications. In : Industrial Marketing Management. 1 juillet 2013. Vol. 42, p. 683-692. DOI 10.1016/j.indmarman.2013.05.006.
- SUN, Yongbo, LIU, Jingyan et DING, Yixin, 2020. Analysis of the relationship between open innovation, knowledge management capability and dual innovation. In : Technology Analysis & Strategic Management. 2 janvier 2020. Vol. 32, n° 1, p. 15-28. DOI 10.1080/09537325.2019.1632431.
- TUSHMAN, Michael L. et O'REILLY, Charles A., 1996. Ambidextrous Organizations: Managing Evolutionary and Revolutionary Change. In : California Management Review. juillet 1996. Vol. 38, n° 4, p. 8-29. DOI 10.2307/41165852.

# Annexe 1 : Questionnaire de l'enquête Google Forms

01/07/2020

Travail de Bachelor : Innovation ouverte

## Travail de Bachelor : Innovation ouverte

1. Le terme "production participative" (anglais : "crowdsourcing") vous est-il familier ?

*Une seule réponse possible.*

☐ Oui    *Passer à la question 2*

☐ Non

*Passer à la section 2 (Définition : La production participative (crowdsourcing) est un système où une personne peut proposer ses recommandations à une marque pour le développement d'un produit .).*

Définition : La production participative (crowdsourcing) est un système où une personne peut proposer ses recommandations à une marque pour le développement d'un produit .

2. Avez-vous déjà eu l'occasion de participer au développement d'un produit pour une marque ?

*Une seule réponse possible.*

☐ Oui

☐ Non    *Passer à la question 5*

3. Pour quelle marque était-ce ?

---

<https://docs.google.com/forms/d/14DCVQZPeU0U2kf1aPdcCHcgzhG1oyF5Uah1iqM8RgBE/edit>

1/17

## 4. Cette expérience vous a-t-elle plu ?

*Une seule réponse possible.*

- ☐ Très bonne expérience    *Passer à la question 8*
- ☐ Bonne expérience    *Passer à la question 8*
- ☐ Cela m'a laissé indifférent(e)    *Passer à la question 6*
- ☐ Expérience plutôt mauvaise    *Passer à la question 6*
- ☐ Très mauvaise expérience    *Passer à la question 6*

## 5. Est-ce que participer à une expérience de production participative (crowdsourcing) pourrait vous plaire ?

*Une seule réponse possible.*

- ☐ Tout à fait d'accord    *Passer à la question 8*
- ☐ D'accord    *Passer à la question 8*
- ☐ Cela me laisserait indifférent(e)    *Passer à la question 7*
- ☐ Peu d'accord    *Passer à la question 7*
- ☐ Pas du tout d'accord    *Passer à la question 7*

## 6. Pourquoi cette expérience était décevante pour vous ?

*Plusieurs réponses possibles.*

- ☐ Vous n'aimiez pas forcément la marque
- ☐ Vous ne trouviez pas le projet intéressant
- ☐ Vos recommandations n'ont pas ou pas assez été prises en compte
- ☐ On ne vous donnait pas la possibilité de vous impliquer comme vous l'auriez souhaité
- ☐ L'expérience était trop compliquée
- ☐ Vous n'aimiez pas la façon dont l'entreprise communiquait avec vous sur le projet
- ☐ Cela ne vous intéresse vraiment pas

Autre : ☐ \_\_\_\_\_*Passer à la question 35*

## 7. Pourquoi une telle réponse ?

*Une seule réponse possible.*

- ☐ Vous n'aimez pas donner votre avis
- ☐ Vous avez peur que vos idées soient utilisées par la marque et que vous ne receviez rien en échange
- ☐ Vous pensez que de toute manière votre avis ne compte pas pour la marque
- ☐ Les expériences de production participative (crowdsourcing) sont généralement trop difficiles
- ☐ Les expériences de production participative (crowdsourcing) sont généralement pas assez challengeantes
- ☐ Autre : \_\_\_\_\_

*Passer à la question 27*

**Certaines marques ont à coeur de faire participer leurs clients au développement de leurs futurs produits ou services en leur demandant leurs idées ou recommandations**

## 8. Citez une marque que vous aimez beaucoup (nous l'appellerons "VOTRE MARQUE" lors des prochaines questions).

\_\_\_\_\_

## 9. VOTRE MARQUE aimerait vous faire participer au développement de son prochain produit en demandant votre avis. Cela vous intéresse-t-il ?

*Une seule réponse possible.*

- ☐ Tout à fait d'accord
- ☐ D'accord
- ☐ Cela me laisserait indifférent(e)
- ☐ Peu d'accord
- ☐ Pas du tout d'accord

Quels sont les supports que vous préféreriez utiliser avec VOTRE MARQUE pour travailler ensemble sur le développement d'un produit ? Sélectionner 3 choix dans votre ordre de préférence :

10. Choix n°1

*Une seule réponse possible.*

- ☐ Email
- ☐ Appel téléphonique
- ☐ Application smartphone
- ☐ Réseaux sociaux (Facebook, Instagram, Twitter, etc.)
- ☐ Site internet de la marque
- ☐ Salons, Foires, ou autres événements publics organisés par VOTRE MARQUE
- ☐ Boîte à idées dans les magasins de VOTRE MARQUE

11. Choix n°2

*Une seule réponse possible.*

- ☐ Email
- ☐ Appel téléphonique
- ☐ Application smartphone
- ☐ Réseaux sociaux (Facebook, Instagram, Twitter, etc.)
- ☐ Site internet de la marque
- ☐ Salons, Foires, ou autres événements publics organisés par VOTRE MARQUE
- ☐ Boîte à idées dans les magasins de VOTRE MARQUE



## 12. Choix n°3

*Une seule réponse possible.*

- ☐ Email
- ☐ Appel téléphonique
- ☐ Application smartphone
- ☐ Réseaux sociaux (Facebook, Instagram, Twitter, etc.)
- ☐ Site internet de la marque
- ☐ Salons, Foires, ou autres événements publics organisés par VOTRE MARQUE
- ☐ Boîte à idées dans les magasins de VOTRE MARQUE

## 13. Préférez-vous pouvoir partager votre propre idée ou plutôt choisir parmi des propositions que vous soumet VOTRE MARQUE ?

Exemple : Je propose la couleur noire OU je choisis parmi les choix rouge, bleu, et vert

*Une seule réponse possible.*

- ☐ Proposer mon idée
- ☐ Choisir parmi des propositions prédéfinies
- ☐ Les deux

## 14. Si vous participez à une action de production participative (crowdsourcing) menée par VOTRE MARQUE, est-il important que cette dernière vous tienne au courant du développement et de l'utilisation de vos idées ?

*Une seule réponse possible.*

- ☐ Tout à fait d'accord
- ☐ D'accord
- ☐ Cela me laisse indifférent(e)
- ☐ Peu d'accord
- ☐ Pas du tout d'accord

15. Une marque qui vous fait participer à l'élaboration de ses produits comparée à une marque similaire ne le faisant pas, a-t-elle plus de chance de vous avoir comme client ?

*Une seule réponse possible.*

- ☐ Tout à fait d'accord
- ☐ D'accord
- ☐ Cela me laisse indifférent(e)
- ☐ Peu d'accord
- ☐ Pas du tout d'accord

16. Pour participer à une action de production participative (crowdsourcing) lancée par VOTRE MARQUE, vous préférez le faire :

*Une seule réponse possible.*

- ☐ Seul(e)
- ☐ En groupe avec votre entourage
- ☐ En groupe avec une personne partageant la même passion pour la marque que vous

17. Si vous participez à une action de production participative (crowdsourcing) menée par VOTRE MARQUE, pensez-vous que vous devriez avoir un avantage par rapport aux autres clients ?

*Une seule réponse possible.*

- ☐ Tout à fait d'accord
- ☐ D'accord
- ☐ Cela me laisse indifférent(e)
- ☐ Peu d'accord
- ☐ Pas du tout d'accord

18. Nous y sommes ! VOTRE MARQUE a développé un nouveau produit après avoir écouté vos recommandations. Vous attendez de VOTRE MARQUE (TROIS options maximum):

*Plusieurs réponses possibles.*

- ☐ Une compensation financière
- ☐ Une unité gratuite de ce produit
- ☐ Un bon d'achat valable pour VOTRE MARQUE
- ☐ Une reconnaissance PRIVEE pour votre aide (ex : email de remerciement personnel de VOTRE MARQUE)
- ☐ Une reconnaissance PUBLIQUE pour votre aide (ex : votre nom apparait lors des campagnes publicitaires du produit)
- ☐ La possibilité de visiter les locaux de VOTRE MARQUE
- ☐ Rien de spécial, vous le faites par amour de VOTRE MARQUE

Autre : ☐ \_\_\_\_\_

Une marque qui prend en compte vos considérations pour développer ses produits est-elle ?

19. Plus transparente

*Une seule réponse possible.*

- ☐ Tout à fait d'accord
- ☐ D'accord
- ☐ Cela me laisse indifférent(e)
- ☐ Peu d'accord
- ☐ Pas du tout d'accord

## 20. Plus recommandable

*Une seule réponse possible.*

- ☐ Tout à fait d'accord
- ☐ D'accord
- ☐ Cela me laisse indifférent(e)
- ☐ Peu d'accord
- ☐ Pas du tout d'accord

## 21. Plus digne de confiance

*Une seule réponse possible.*

- ☐ Tout à fait d'accord
- ☐ D'accord
- ☐ Cela me laisse indifférent(e)
- ☐ Peu d'accord
- ☐ Pas du tout d'accord

## 22. Plus investie pour la société

*Une seule réponse possible.*

- ☐ Tout à fait d'accord
- ☐ D'accord
- ☐ Cela me laisse indifférent(e)
- ☐ Peu d'accord
- ☐ Pas du tout d'accord

Participer au développement d'un produit avec VOTRE MARQUE vous apporte :

## 23. Confiance améliorée en VOTRE MARQUE

*Une seule réponse possible.*

- ☐ Tout à fait d'accord
- ☐ D'accord
- ☐ Cela me laisse indifférent(e)
- ☐ Peu d'accord
- ☐ Pas du tout d'accord

## 24. Impression d'être plus important(e) qu'un autre client aux yeux de VOTRE MARQUE

*Une seule réponse possible.*

- ☐ Tout à fait d'accord
- ☐ D'accord
- ☐ Cela me laisse indifférent(e)
- ☐ Peu d'accord
- ☐ Pas du tout d'accord

## 25. Sentiment de satisfaction personnelle

*Une seule réponse possible.*

- ☐ Tout à fait d'accord
- ☐ D'accord
- ☐ Cela me laisse indifférent(e)
- ☐ Peu d'accord
- ☐ Pas du tout d'accord

## 26. Autre

---

*Passer à la question 35*

Pour que vous participiez à un projet de production participative (crowdsourcing), il faut absolument que ce dernier soit :

27. Facile à utiliser

*Une seule réponse possible.*

- ☐ Tout à fait d'accord
- ☐ D'accord
- ☐ Cela me laisse indifférent(e)
- ☐ Peu d'accord
- ☐ Pas du tout d'accord

28. Facile d'accès

*Une seule réponse possible.*

- ☐ Tout à fait d'accord
- ☐ D'accord
- ☐ Cela me laisse indifférent(e)
- ☐ Peu d'accord
- ☐ Pas du tout d'accord

29. Sous forme de compétition / concours

*Une seule réponse possible.*

- ☐ Tout à fait d'accord
- ☐ D'accord
- ☐ Cela me laisse indifférent(e)
- ☐ Peu d'accord
- ☐ Pas du tout d'accord

## 30. Accessible sur différents supports (ex : site web, smartphone, magasin)

*Une seule réponse possible.*

- ☐ Tout à fait d'accord
- ☐ D'accord
- ☐ Cela me laisse indifférent(e)
- ☐ Peu d'accord
- ☐ Pas du tout d'accord

## 31. Educatif

*Une seule réponse possible.*

- ☐ Tout à fait d'accord
- ☐ D'accord
- ☐ Cela me laisse indifférent(e)
- ☐ Peu d'accord
- ☐ Pas du tout d'accord

## 32. Gratifiant

*Une seule réponse possible.*

- ☐ Tout à fait d'accord
- ☐ D'accord
- ☐ Cela me laisse indifférent(e)
- ☐ Peu d'accord
- ☐ Pas du tout d'accord

## 33. Ludique

*Une seule réponse possible.*

- ☐ Tout à fait d'accord
- ☐ D'accord
- ☐ Cela me laisse indifférent(e)
- ☐ Peu d'accord
- ☐ Pas du tout d'accord

## 34. Autre

---

*Passer à la question 47*

**Pour que vous participiez à un projet de production participative, il faut absolument que ce dernier soit :**

## 35. Facile à utiliser

*Une seule réponse possible.*

- ☐ Tout à fait d'accord
- ☐ D'accord
- ☐ Cela me laisse indifférent(e)
- ☐ Peu d'accord
- ☐ Pas du tout d'accord



## 36. Facile d'accès

*Une seule réponse possible.*

- ☐ Tout à fait d'accord
- ☐ D'accord
- ☐ Cela me laisse indifférent(e)
- ☐ Peu d'accord
- ☐ Pas du tout d'accord

## 37. Sous forme de compétition / concours

*Une seule réponse possible.*

- ☐ Tout à fait d'accord
- ☐ D'accord
- ☐ Cela me laisse indifférent(e)
- ☐ Peu d'accord
- ☐ Pas du tout d'accord

## 38. Accessible sur différents supports (ex : site web, smartphone, magasin)

*Une seule réponse possible.*

- ☐ Tout à fait d'accord
- ☐ D'accord
- ☐ Cela me laisse indifférent(e)
- ☐ Peu d'accord
- ☐ Pas du tout d'accord

## 39. Educatif

*Une seule réponse possible.*

- ☐ Tout à fait d'accord
- ☐ D'accord
- ☐ Cela me laisse indifférent(e)
- ☐ Peu d'accord
- ☐ Pas du tout d'accord

## 40. Gratifiant

*Une seule réponse possible.*

- ☐ Tout à fait d'accord
- ☐ D'accord
- ☐ Cela me laisse indifférent(e)
- ☐ Peu d'accord
- ☐ Pas du tout d'accord

## 41. Ludique

*Une seule réponse possible.*

- ☐ Tout à fait d'accord
- ☐ D'accord
- ☐ Cela me laisse indifférent(e)
- ☐ Peu d'accord
- ☐ Pas du tout d'accord

## 42. Autre

---

*Passer à la question 43*

Si une marque utilise vos idées et/ou vos recommandations pour le développement de ses produits, cela pourrait vous inciter à :

43. Être plus fidèle à VOTRE MARQUE

*Une seule réponse possible.*

- ☐ Tout à fait d'accord
- ☐ D'accord
- ☐ Cela me laisse indifférent(e)
- ☐ Peu d'accord
- ☐ Pas du tout d'accord

44. Consommer plus de produits de VOTRE MARQUE

*Une seule réponse possible.*

- ☐ Tout à fait d'accord
- ☐ D'accord
- ☐ Cela me laisse indifférent(e)
- ☐ Peu d'accord
- ☐ Pas du tout d'accord

45. Recommander VOTRE MARQUE auprès de votre entourage et/ou de vos réseaux

*Une seule réponse possible.*

- ☐ Tout à fait d'accord
- ☐ D'accord
- ☐ Cela me laisse indifférent(e)
- ☐ Peu d'accord
- ☐ Pas du tout d'accord

46. Autre

---

47. En globalité, est-ce important pour vous qu'une marque implique ses clients dans le développement de ses produits ?

*Une seule réponse possible.*

- ☐ Tout à fait d'accord
- ☐ D'accord
- ☐ Cela me laisse indifférent(e)
- ☐ Peu d'accord
- ☐ Pas du tout d'accord

48. Quel est votre âge ?

*Une seule réponse possible.*

- ☐ 15 - 20 ans
- ☐ 21 - 25 ans
- ☐ 26 - 30 ans
- ☐ 31 - 40 ans
- ☐ 41 - 50 ans
- ☐ 50 - 60 ans
- ☐ Plus de 60 ans

49. Vous êtes ?

*Une seule réponse possible.*

- ☐ Une femme
- ☐ Un homme
- ☐ Je ne souhaite pas répondre

50. Quel est votre niveau d'éducation ?

*Une seule réponse possible.*

- ☐ CFC / Maturité
- ☐ Universitaire / HES

Fin du questionnaire ! Un grand merci pour vos réponses !

---

Ce contenu n'est ni rédigé, ni cautionné par Google.

Google Forms

## Annexe 2 : Données récoltées lors de l'enquête

Aide à la compréhension : des indicatifs pour différencier les questions du chemin positif (« P »), du chemin négatif (« N ») et les questions auxquelles ont répondu les deux groupes (« P+N ») ont été rajoutées.

P + N	Nombre de Le terme "production participative" (anglais : "crowdsourcing") vous est-il familier ?
Non	73
Oui	37
<b>Total général</b>	<b>110</b>
P + N	Nombre de Avez-vous déjà eu l'occasion de participer au développement d'un produit pour une marque ?
Non	98
Oui	12
<b>Total général</b>	<b>110</b>
P + N	Nombre de Pour quelle marque était-ce ?
Benetton	1
Fisher	2
Imperador 7 / vanlife explorer	2
Kiko	1
LEGO	1
Mercedes-bens	1
Turtle Beach	1
Vfelder	1
<b>Total général</b>	<b>10</b>
P + N	Nombre de Cette expérience vous a-t-elle plu ?
Très bonne expérience	5
Bonne expérience	5
Cela m'a laissé indifférent(e)	1
Expérience plutôt mauvaise	1
<b>Total général</b>	<b>12</b>
P + N	Nombre de Est-ce que participer à une expérience de production participative (crowdsourcing) pourrait vous plaire ?
Tout à fait d'accord	23
D'accord	52
Cela me laisserait indifférent(e)	17
Peu d'accord	6
<b>Total général</b>	<b>98</b>
N	Nombre de Pourquoi cette expérience était décevante pour vous ?
On ne vous donnait pas la possibilité de vous impliquer comme vous l'auriez souhaité	1
Vous n'aimiez pas la façon dont l'entreprise communiquait avec vous sur le projet	1
<b>Total général</b>	<b>2</b>
N	Nombre de Pourquoi une telle réponse ?
Vous avez peur que vos idées soient utilisées par la marque et que vous ne receviez rien en échange	6
Vous n'aimez pas donner votre avis	6
Vous pensez que de toute manière votre avis ne compte pas pour la marque	11
<b>Total général</b>	<b>23</b>
P	Nombre de Citez une marque que vous aimez beaucoup (nous l'appellerons "VOTRE MARQUE" lors des prochaines questions).
5.11 tactical	2
Adidas	3
Air Jordan	1
Apple	4
Assos	1
Bacchus	1
Bamboo triboo	1
Bershka	1
Billabong	1
Bio frais	1
Blizzard	1
C&A	1
Caran D'Ache	1

Clarins	1
Diesel	1
Dyson	1
Esprit	2
Foodspring	1
Gym Shark	2
H&M	1
Haribo	1
Head	1
Hollister	1
Ice Tea	1
IKEA	1
JBL	1
Jordan	1
K2	3
Kawasaki	2
Lacoste	2
Lego	2
Lemoncha	1
Lindt	1
L'Occitane	1
Louis Vuitton	1
Mercedes-bens	1
Morgan	1
new balance	1
Nike	5
Nike	1
Nintendo	2
Omega	1
Patagonia	1
Patek	1
Pimkie	1
Porsche	1
Puma	1
Reebok	1
Rolex	1
Sephora	1
Snipes	2
Sony	1
Spacefox	1
Swarovski	1
Trek	2
Ubisoft	1
Victoria Secret	1
Zara	6
<b>Total général</b>	<b>83</b>

<b>P</b>	<b>Nombre de VOTRE MARQUE aimerait vous faire participer au développement de son prochain produit en demandant votre avis. Cela vous intéresse-t-il ?</b>
Tout à fait d'accord	55
D'accord	27
Cela me laisserait indifférent(e)	3
<b>Total général</b>	<b>85</b>

<b>P</b>	<b>Nombre de Choix n°1</b>
Appel téléphonique	3
Application smartphone	14
Boîte à idées dans les magasins de VOTRE MARQUE	4
Email	6
Réseaux sociaux (Facebook, Instagram, Twitter, etc.)	28
Salons, Foires, ou autres événements publics organisés par VOTRE MARQUE	10
Site internet de la marque	20
<b>Total général</b>	<b>85</b>

<b>P</b>	<b>Nombre de Choix n°2</b>
Appel téléphonique	1
Application smartphone	16
Boîte à idées dans les magasins de VOTRE MARQUE	10
Email	5
Réseaux sociaux (Facebook, Instagram, Twitter, etc.)	15
Salons, Foires, ou autres événements publics organisés par VOTRE MARQUE	17
Site internet de la marque	21
<b>Total général</b>	<b>85</b>

P	Nombre de Choix n°3	
Appel téléphonique		8
Application smartphone		14
Boîte à idées dans les magasins de VOTRE MARQUE		4
Email		11
Réseaux sociaux (Facebook, Instagram, Twitter, etc.)		15
Salons, Foires, ou autres événements publics organisés par VOTRE MARQUE		17
Site internet de la marque		15
<b>Total général</b>		<b>84</b>
P	Nombre de Préférez-vous pouvoir partager votre propre idée ou plutôt choisir parmi des propositions que vous soumet VOTRE MARQUE ?	
Choisir parmi des propositions prédéfinies		8
Choisir parmi des propositions prédéfinies		9
Les deux		47
Proposer mon idée		21
<b>Total général</b>		<b>85</b>
P	Nombre de Si vous participez à une action de production participative (crowdsourcing) menée par VOTRE MARQUE, est-il important que cette dernière vous tienne au courant du développement et de l'utilisation de vos idées ?	
Cela me laisse indifférent(e)		5
D'accord		29
Tout à fait d'accord		51
<b>Total général</b>		<b>85</b>
P	Nombre de Une marque qui vous fait participer à l'élaboration de ses produits comparée à une marque similaire ne le faisant pas, a-t-elle plus de chance de vous avoir comme client ?	
Tout à fait d'accord		42
D'accord		32
Cela me laisse indifférent(e)		10
Peu d'accord		1
<b>Total général</b>		<b>85</b>
P	Nombre de Pour participer à une action de production participative (crowdsourcing) lancée par VOTRE MARQUE, vous préférez le faire :	
En groupe avec une personne partageant la même passion pour la marque que vous		31
En groupe avec votre entourage		17
Seul(e)		37
<b>Total général</b>		<b>85</b>
P	Nombre de Si vous participez à une action de production participative (crowdsourcing) menée par VOTRE MARQUE, pensez-vous que vous devriez avoir un avantage par	
Tout à fait d'accord		26
D'accord		35
Cela me laisse indifférent(e)		15
Peu d'accord		7
Pas du tout d'accord		2
<b>Total général</b>		<b>85</b>
P	Nombre de Nous y sommes ! VOTRE MARQUE a développé un nouveau produit après avoir écouté vos recommandations. Vous attendez de VOTRE MARQUE (TROIS options maximum):	
La possibilité de visiter les locaux de VOTRE MARQUE		1
Un bon d'achat valable pour VOTRE MARQUE		2
Un bon d'achat valable pour VOTRE MARQUE, La possibilité de visiter les locaux de VOTRE MARQUE		3
Un bon d'achat valable pour VOTRE MARQUE, Un papier/une attestation qui prouve mon implication dans la création du produit		1
Un bon d'achat valable pour VOTRE MARQUE, Une reconnaissance PRIVÉE pour votre aide (ex : email de remerciement personnel de VOTRE MARQUE), La possibilité de visiter les locaux de VOTRE MARQUE		5
Un bon d'achat valable pour VOTRE MARQUE, Une reconnaissance PRIVÉE pour votre aide (ex : email de remerciement personnel de VOTRE MARQUE), Rien de spécial, vous le faites par amour de VOTRE MARQUE		1
Un bon d'achat valable pour VOTRE MARQUE, Une reconnaissance PRIVÉE pour votre aide (ex : email de remerciement personnel de VOTRE MARQUE), Une reconnaissance PUBLIQUE pour votre aide (ex : votre nom apparaît lors des campagnes publicitaires du produit)		3
Un bon d'achat valable pour VOTRE MARQUE, Une reconnaissance PUBLIQUE pour votre aide (ex : votre nom apparaît lors des campagnes publicitaires du produit), La possibilité de visiter les locaux de VOTRE MARQUE		1



Une compensation financière	1
Une compensation financière, Un bon d'achat valable pour VOTRE MARQUE, Une reconnaissance PRIVEE pour votre aide (ex : email de remerciement personnel de VOTRE MARQUE)	2
Une compensation financière, Un bon d'achat valable pour VOTRE MARQUE, Une reconnaissance PUBLIQUE pour votre aide (ex : votre nom apparait lors des campagnes publicitaires du produit)	1
Une compensation financière, Une reconnaissance PUBLIQUE pour votre aide (ex : votre nom apparait lors des campagnes publicitaires du produit), La possibilité de visiter les locaux de VOTRE MARQUE	2
Une compensation financière, Une unité gratuite de ce produit	1
Une compensation financière, Une unité gratuite de ce produit, Un bon d'achat valable pour VOTRE MARQUE	5
Une compensation financière, Une unité gratuite de ce produit, Une reconnaissance PRIVEE pour votre aide (ex : email de remerciement personnel de VOTRE MARQUE)	2
Une reconnaissance PRIVEE pour votre aide (ex : email de remerciement personnel de VOTRE MARQUE)	1
Une reconnaissance PRIVEE pour votre aide (ex : email de remerciement personnel de VOTRE MARQUE), La possibilité de visiter les locaux de VOTRE MARQUE, Rien de spécial, vous le faites par amour de VOTRE MARQUE	1
Une reconnaissance PRIVEE pour votre aide (ex : email de remerciement personnel de VOTRE MARQUE), Une reconnaissance PUBLIQUE pour votre aide (ex : votre nom apparait lors des campagnes publicitaires du produit)	2
Une reconnaissance PRIVEE pour votre aide (ex : email de remerciement personnel de VOTRE MARQUE), Une reconnaissance PUBLIQUE pour votre aide (ex : votre nom apparait lors des campagnes publicitaires du produit), La possibilité de visiter les locaux de VOTRE MARQUE	1
Une reconnaissance PUBLIQUE pour votre aide (ex : votre nom apparait lors des campagnes publicitaires du produit)	2
Une unité gratuite de ce produit	7
Une unité gratuite de ce produit, La possibilité de visiter les locaux de VOTRE MARQUE, Rien de spécial, vous le faites par amour de VOTRE MARQUE	1
Une unité gratuite de ce produit, Un bon d'achat valable pour VOTRE MARQUE	3
Une unité gratuite de ce produit, Un bon d'achat valable pour VOTRE MARQUE, La possibilité de visiter les locaux de VOTRE MARQUE	4
Une unité gratuite de ce produit, Un bon d'achat valable pour VOTRE MARQUE, Rien de spécial, vous le faites par amour de VOTRE MARQUE	2
Une unité gratuite de ce produit, Un bon d'achat valable pour VOTRE MARQUE, Une reconnaissance PRIVEE pour votre aide (ex : email de remerciement personnel de VOTRE MARQUE)	15
Une unité gratuite de ce produit, Un bon d'achat valable pour VOTRE MARQUE, Une reconnaissance PUBLIQUE pour votre aide (ex : votre nom apparait lors des campagnes publicitaires du produit)	6
Une unité gratuite de ce produit, Une reconnaissance PRIVEE pour votre aide (ex : email de remerciement personnel de VOTRE MARQUE)	1
Une unité gratuite de ce produit, Une reconnaissance PRIVEE pour votre aide (ex : email de remerciement personnel de VOTRE MARQUE), La possibilité de visiter les locaux de VOTRE MARQUE	4
Une unité gratuite de ce produit, Une reconnaissance PRIVEE pour votre aide (ex : email de remerciement personnel de VOTRE MARQUE), Rien de spécial, vous le faites par amour de VOTRE MARQUE	1
Une unité gratuite de ce produit, Une reconnaissance PUBLIQUE pour votre aide (ex : votre nom apparait lors des campagnes publicitaires du produit), La possibilité de visiter les locaux de VOTRE MARQUE	3
<b>Total général</b>	<b>85</b>
<b>P</b>	<b>Nombre de Plus transparente</b>
Tout à fait d'accord	30
D'accord	35
Cela me laisse indifférent(e)	16
Peu d'accord	2
Pas du tout d'accord	2
<b>Total général</b>	<b>85</b>
<b>P</b>	<b>Nombre de Plus recommandable</b>
Tout à fait d'accord	31
D'accord	45
Cela me laisse indifférent(e)	7
Peu d'accord	1
Pas du tout d'accord	1
<b>Total général</b>	<b>85</b>
<b>P</b>	<b>Nombre de Plus digne de confiance</b>
Tout à fait d'accord	30
D'accord	37
Cela me laisse indifférent(e)	12
Peu d'accord	5
Pas du tout d'accord	1
<b>Total général</b>	<b>85</b>
<b>P</b>	<b>Nombre de Plus investie pour la société</b>
Tout à fait d'accord	31
D'accord	35
Cela me laisse indifférent(e)	13
Peu d'accord	5
Pas du tout d'accord	1
<b>Total général</b>	<b>85</b>

<b>P</b>	<b>Nombre de Confiance améliorée en VOTRE MARQUE</b>	
Tout à fait d'accord		36
D'accord		38
Cela me laisse indifférent(e)		8
Peu d'accord		1
Pas du tout d'accord		1
<b>Total général</b>		<b>84</b>
<b>P</b>	<b>Nombre de Impression d'être plus important(e) qu'un autre client aux yeux de VOTRE MARQUE</b>	
Tout à fait d'accord		19
D'accord		40
Cela me laisse indifférent(e)		19
Peu d'accord		5
Pas du tout d'accord		2
<b>Total général</b>		<b>85</b>
<b>P</b>	<b>Nombre de Sentiment de satisfaction</b>	
Tout à fait d'accord		46
D'accord		37
Cela me laisse indifférent(e)		2
<b>Total général</b>		<b>85</b>
<b>N</b>	<b>Nombre de Facile à utiliser</b>	
Tout à fait d'accord		10
D'accord		11
Cela me laisse indifférent(e)		2
<b>Total général</b>		<b>23</b>
<b>N</b>	<b>Nombre de Facile d'accès</b>	
Tout à fait d'accord		11
D'accord		11
Cela me laisse indifférent(e)		1
<b>Total général</b>		<b>23</b>
<b>N</b>	<b>Nombre de Sous forme de compétition /</b>	
D'accord		2
Cela me laisse indifférent(e)		12
Peu d'accord		8
Pas du tout d'accord		1
<b>Total général</b>		<b>23</b>
<b>N</b>	<b>Nombre de Accessible sur différents supports (ex : site web, smartphone, magasin)</b>	
Tout à fait d'accord		6
D'accord		14
Cela me laisse indifférent(e)		3
<b>Total général</b>		<b>23</b>
<b>N</b>	<b>Nombre de Educatif</b>	
Tout à fait d'accord		2
D'accord		10
Cela me laisse indifférent(e)		10
Peu d'accord		1
<b>Total général</b>		<b>23</b>
<b>N</b>	<b>Nombre de Gratifiant</b>	
Tout à fait d'accord		2
D'accord		17
Cela me laisse indifférent(e)		4
<b>Total général</b>		<b>23</b>
<b>N</b>	<b>Nombre de Ludique</b>	
Tout à fait d'accord		3
D'accord		17
Cela me laisse indifférent(e)		3
<b>Total général</b>		<b>23</b>
<b>P</b>	<b>Nombre de Facile à utiliser</b>	
Tout à fait d'accord		50
D'accord		30
Cela me laisse indifférent(e)		5
Peu d'accord		1
Pas du tout d'accord		1
<b>Total général</b>		<b>87</b>
<b>P</b>	<b>Nombre de Facile d'accès</b>	
Tout à fait d'accord		51
D'accord		33
Cela me laisse indifférent(e)		2
Pas du tout d'accord		1
<b>Total général</b>		<b>87</b>

<b>P</b>	<b>Nombre de Sous forme de compétition / concours</b>	
Tout à fait d'accord		24
D'accord		33
Cela me laisse indifférent(e)		21
Peu d'accord		5
Pas du tout d'accord		4
<b>Total général</b>		<b>87</b>
<b>P</b>	<b>Nombre de Accessible sur différents supports (ex : site web, smartphone, magasin)</b>	
Tout à fait d'accord		43
D'accord		36
Cela me laisse indifférent(e)		6
Peu d'accord		1
Pas du tout d'accord		1
<b>Total général</b>		<b>87</b>
<b>P</b>	<b>Nombre de Educatif</b>	
Tout à fait d'accord		19
D'accord		28
Cela me laisse indifférent(e)		33
Peu d'accord		1
Pas du tout d'accord		6
<b>Total général</b>		<b>87</b>
<b>P</b>	<b>Nombre de Gratifiant</b>	
Tout à fait d'accord		34
D'accord		40
Cela me laisse indifférent(e)		11
Peu d'accord		1
Pas du tout d'accord		1
<b>Total général</b>		<b>87</b>
<b>P</b>	<b>Nombre de Ludique</b>	
Tout à fait d'accord		29
D'accord		42
Cela me laisse indifférent(e)		14
Pas du tout d'accord		1
<b>Total général</b>		<b>86</b>
<b>P</b>	<b>Nombre de Être plus fidèle à VOTRE MARQUE</b>	
Tout à fait d'accord		36
D'accord		42
Cela me laisse indifférent(e)		8
Peu d'accord		1
<b>Total général</b>		<b>87</b>
<b>P</b>	<b>Nombre de Consommer plus de produits de VOTRE MARQUE</b>	
Tout à fait d'accord		21
D'accord		41
Cela me laisse indifférent(e)		20
Peu d'accord		5
<b>Total général</b>		<b>87</b>
<b>P</b>	<b>Nombre de Recommander VOTRE MARQUE auprès de votre entourage et/ou de vos réseaux</b>	
Tout à fait d'accord		30
D'accord		43
Cela me laisse indifférent(e)		12
Peu d'accord		2
<b>Total général</b>		<b>87</b>
<b>P + N</b>	<b>Nombre de En globalité, est-ce important pour vous qu'une marque implique ses clients dans le développement de ses produits ?</b>	
Tout à fait d'accord		50
D'accord		47
Cela me laisse indifférent(e)		13
<b>Total général</b>		<b>110</b>
<b>P + N</b>	<b>Nombre de Quel est votre âge ?</b>	
15 - 20 ans		15
21 - 25 ans		71
26 - 30 ans		15
31 - 40 ans		6
41 - 50 ans		2
50 - 60 ans		1
<b>Total général</b>		<b>110</b>

<b>P + N</b>	<b>Nombre de Vous êtes ?</b>
Un homme	50
Une femme	60
<b>Total général</b>	<b>110</b>

<b>P + N</b>	<b>Nombre de Quel est votre niveau d'éducation ?</b>
CFC / Maturité	52
Universitaire / HES	54
<b>Total général</b>	<b>106</b>