

L'observation des usages au service de l'innovation

Dominique Desjeux, anthropologue, professeur à la Sorbonne, Université Paris Descartes

Directeur du Diplôme Doctoral Professionnel

Consultant international

www.argonautes.fr

OXYLANE, le 18 juin 2014

Les sciences sociales, Que sais-je ? PUF

La consommation, Que sais-je ? PUF

Les méthodes Qualitatives, Que sais-je ? PUF



L'innovation suit trois étapes qui ne sont pas forcément linéaires : invention, innovation et réception

Ce processus n'est pas normatif mais **la résultante de très nombreuses enquêtes** que j'ai menées sur des processus d'innovation dans des domaines très variés en agriculture, dans l'industrie, le commerce et dans les familles

Depuis 15 ans j'ai beaucoup de demandes pour faire des enquêtes sur les **marchés émergents** en Chine, au Brésil et en Afrique

la **méthode anthropologique est inductive** : elle part de l'observation de la réalité et des acteurs en situation dans leur espace domestique sans faire d'hypothèses a priori.

Mes enquêtes sont croisées avec une expérience personnelle d'innovation

- Participation au démarrage des éditions l'harmattan en 1975 comme auteur, et ensuite à son développement comme directeur éditorial.
 - C'est l'expérience la plus forte de transgression que j'ai faite dans ma vie par rapport aux habitudes du milieu professionnel des éditeurs et donc la plus émotionnelle
- L'expérience des détours d'abord par l'Afrique, et par la sorcellerie, et ensuite par la Chine et la langue chinoise (1971-2014).
 - Apprendre à transposer

Les incertitudes de la croissance

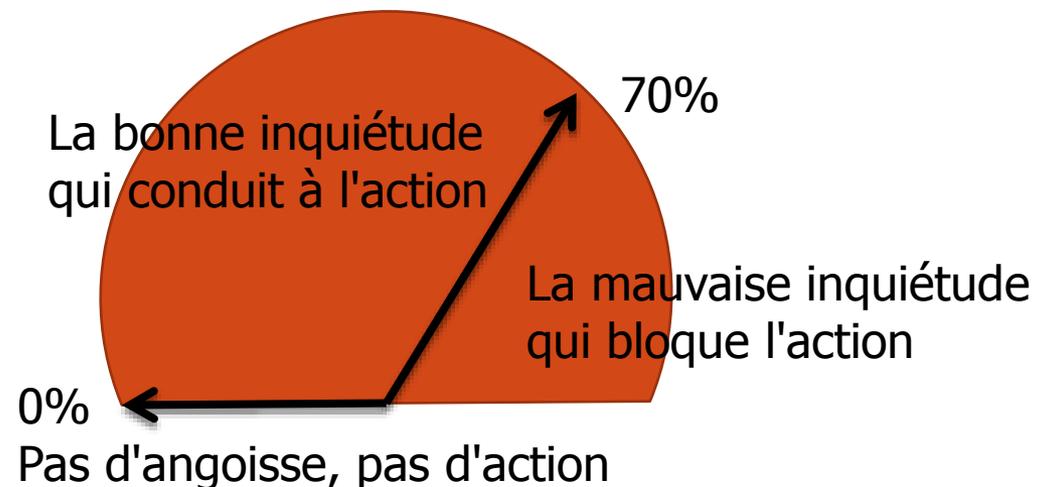
- Participation au démarrage et au lancement du magazine *Sciences Humaines* (1990), alors qu'ils n'existaient que des revues scientifiques spécialisées
 - Expérience sur la gestion des incertitudes de la croissance d'une entreprise

Création et développement d'une entreprise privée de recherche universitaire, la SARL Argonautes (1990)

- une expérience
 - de transgression par rapport aux normes académiques
 - d'un premier apprentissage de gestion d'une crise économique celle de 1992-1997
 - d'observation des clients potentiels, entre ceux qui étaient visés, le marketing et ceux qui ont marché la R&D
- Le vrai client est souvent caché...

Le camembert de l'angoisse...

- Pour innover, le problème n'est pas avoir peur,
 - la peur est un capteur positif, un avertisseur du danger, des menaces, comme être licencié, ne pas obtenir le poste que l'on souhaite, être mis sur une voie de garage...
 - Ce qui est dangereux c'est l'angoisse qui empêche le passage à l'action



il n'y a pas de lien mécanique entre la qualité d'une idée et le succès de sa diffusion, tout au long des trois étapes du processus d'innovation

- **l'invention créatrice** : Partir de l'observation des usages et mettre entre parenthèse la marque
 - Trois méthodes d'observation de la réalité : échelles, itinéraire, cycle de vie
- **le processus social de diffusion de l'innovation** : résistances, coopération et transformation des inventions qui permettent leur diffusion
 - Partir des réseaux sociaux « pré-numériques » et numériques pour chercher des alliés,
 - Analyser les relations de pouvoir et de coopération dans l'entreprise et avec les autres organisations
- **la réception de l'innovation**
 - Observer les usages dans la vie quotidienne des consommateurs pour lever les contraintes matériel, sociale et symbolique

L'innovation est le processus social de diffusion de l'idée nouvelle jusqu'à la distribution

- Il part des acteurs qui inventent ces produits, comme par exemple dans les R&D,
- L'idée doit ensuite être acceptée par différents acteurs comme le contrôleur de gestion, la direction financière, le marketing, le directeur chargé de la production industrielle et au final par la centrale d'achat des entreprises de distribution.
 - C'est **un processus rugueux** qui est fait de relations de pouvoir et de coopération entre acteurs
 - La réussite de la diffusion d'une innovation est très liée à la capacité les acteurs a organiser des **réseaux informels à l'intérieur de leur entreprise.**

Pour innover : éviter de partir de l'affirmation, « voilà comment se pose problème »

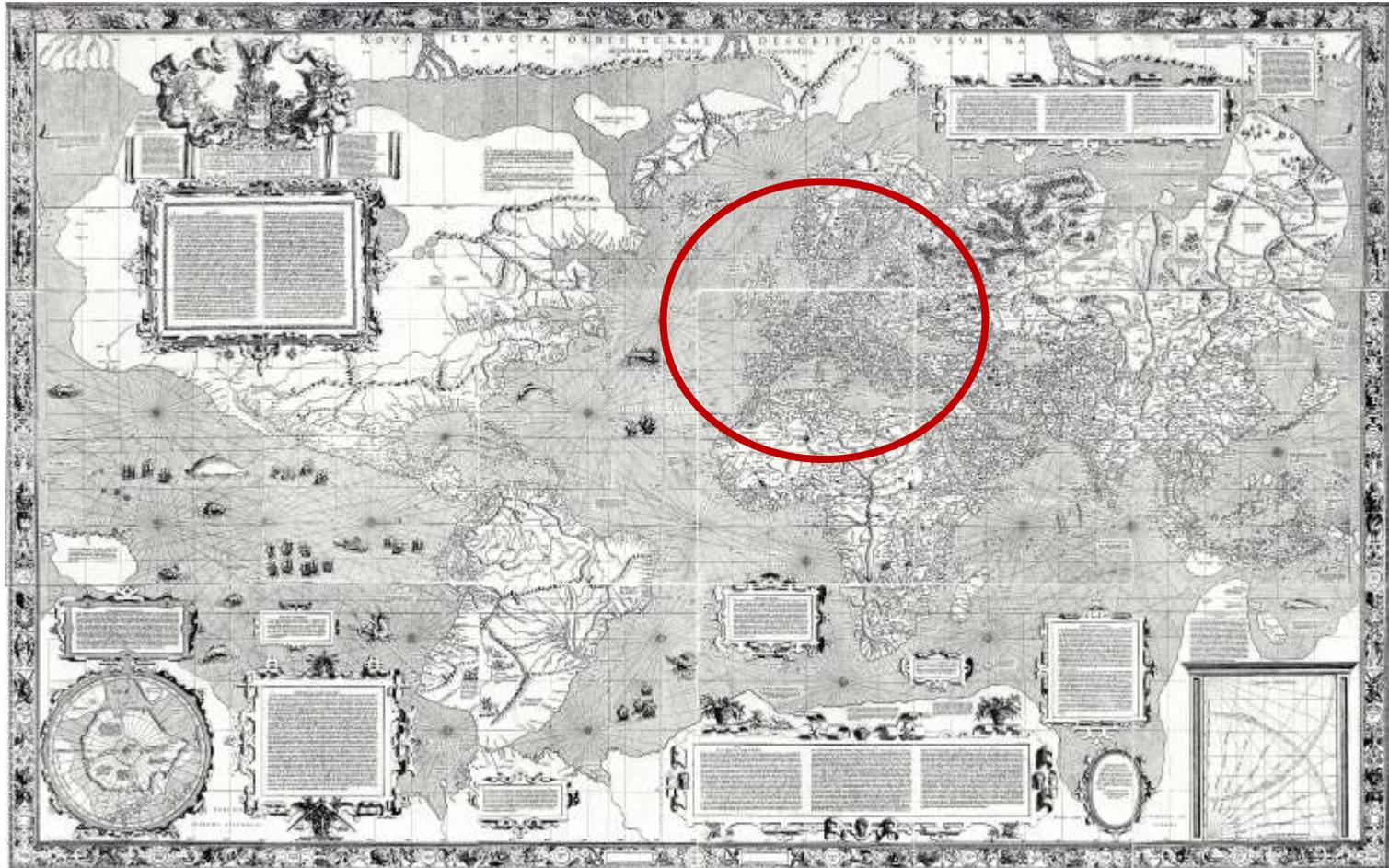
- Pour innover il faut changer la façon habituelle de poser un problème dans notre profession, notre métier.
- Pour poser autrement le problème il faut se décentrer,
- Pour se décentrer, il faut déplacer son regard, sortir de ce que l'on appelle les « tunnels cognitifs », les routines de penser

- Leçon 1 : Pour être créatif, l'important est d'apprendre à explorer sans avoir de point de repère
- Leçon 2 : innover, c'est transgresser
- Leçon 3 Il faut donc que l'entreprise accepte un fonctionnement par essais/erreurs ce qui peut être risqué
- Leçon 4 : Il n'y pas d'innovation sans prise en compte minimum des contraintes des acteurs
- Leçon 5 : Les usages sous contrainte font vendre, la marque qui enchante fait choisir

Se décentrer

Un des moyens clé pour lancer un processus d'innovation

La focale européenne : Carte de Gerardus Mercator en 1569

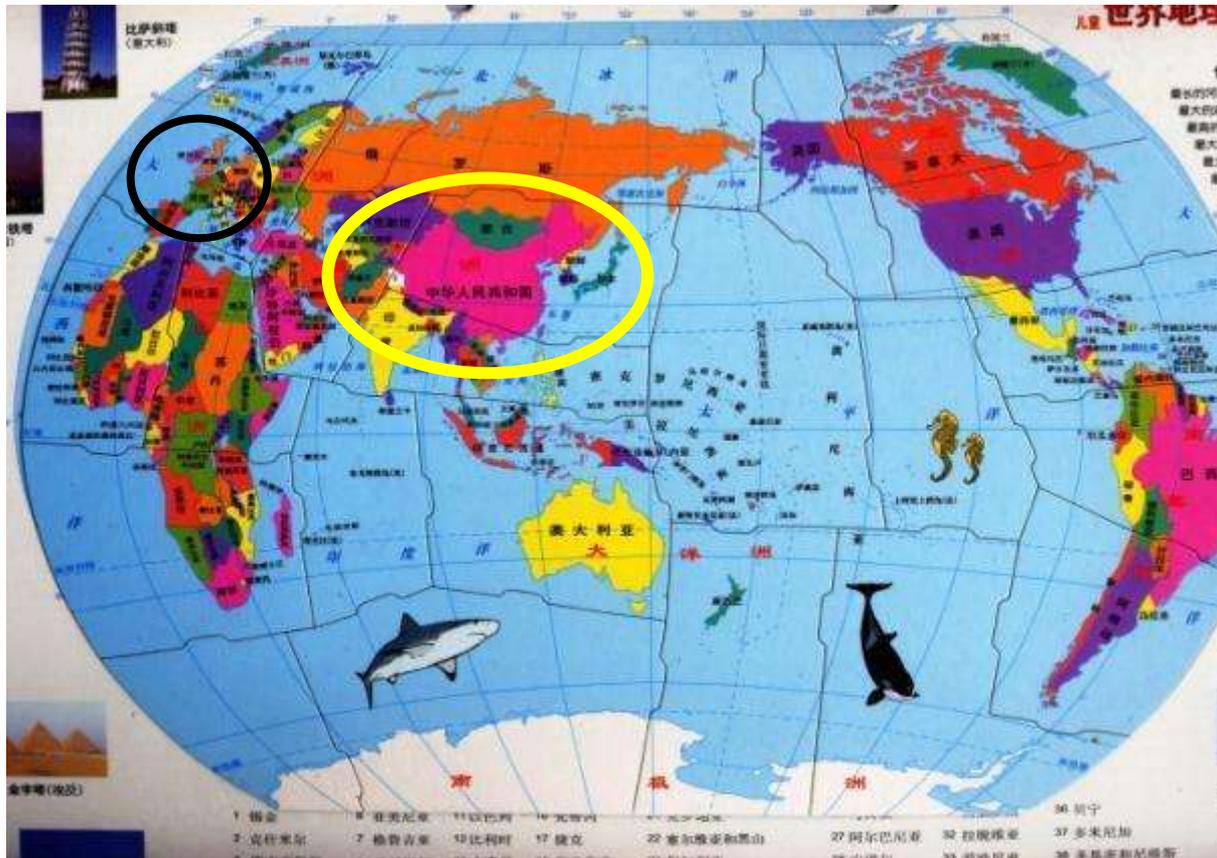


Le monde vu d'Amérique



Vision nord-américaine du monde.
Le Vieux Monde, l'Asie, l'Afrique au delà des océans.

2004, un point de vue chinois *Zhong guo, le pays du milieu*



Un puzzle
Chinois
pour enfant

Quelques méthodes d'observation

3 méthodes pour déplacer son regard et produire des idées nouvelles

- **les échelles d'observation**, de l'individu à la société
- **la méthode des itinéraires**, de l'espace domestique au lieu d'achat, puis à l'usage
- **la méthode des cycles de vie** pour comprendre le lien entre évolution de l'identité et évolution des pratiques et des marchés

Echelle macro sociale

Ce que l'on voit à une échelle disparaît à une autre échelle



Echelle meso sociale



Fluidité et rugosité de l'innovation en fonction des échelles



Échelle micro sociale

Échelle micro individuelle



Échelle neurobiologique



Fig. 8-1 Les échelles sociales, individuelles et neurobiologiques. L'innovation est un processus qui se déroule à différentes échelles. À l'échelle macro sociale, elle est le résultat de l'interaction de nombreux acteurs. À l'échelle meso sociale, elle est le résultat de l'interaction de quelques acteurs. À l'échelle micro sociale, elle est le résultat de l'interaction de quelques acteurs. À l'échelle micro individuelle, elle est le résultat de l'interaction de quelques acteurs. À l'échelle neurobiologique, elle est le résultat de l'interaction de quelques acteurs.

L'individu apparaît ou disparaît en fonction des échelles

La méthode des échelles d'observation : changer la focale d'observation pour repérer les marges de manoeuvre

- **L'individu** : sa perception, ses motivations, son sens
- **Les interactions sociales** dans la famille, les réseaux sociaux « pré-numériques » et numérique (prescription, apprentissage, normes sociales), les lieux d'usage
- **Les organisations**, le marché, les groupes de pression : tension entre principe de précaution et innovation

Les focales macro sociales qui font apparaître les contraintes et les potentialités du marché

- **La société**

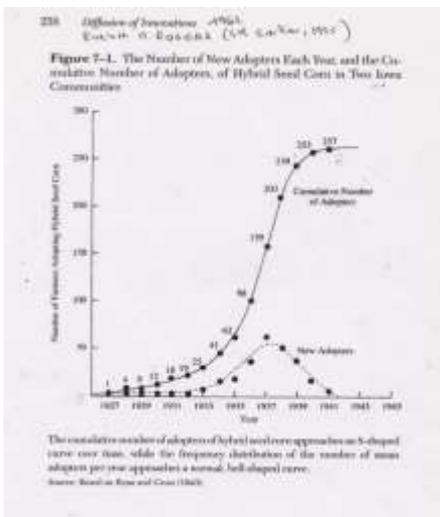
- Strate / Classes sociales
- Genres / sexe (homo / hétéro)
- Générations / age
- Cultures (religieuse, ethnique, politique, valeurs)

- **La géopolitique**

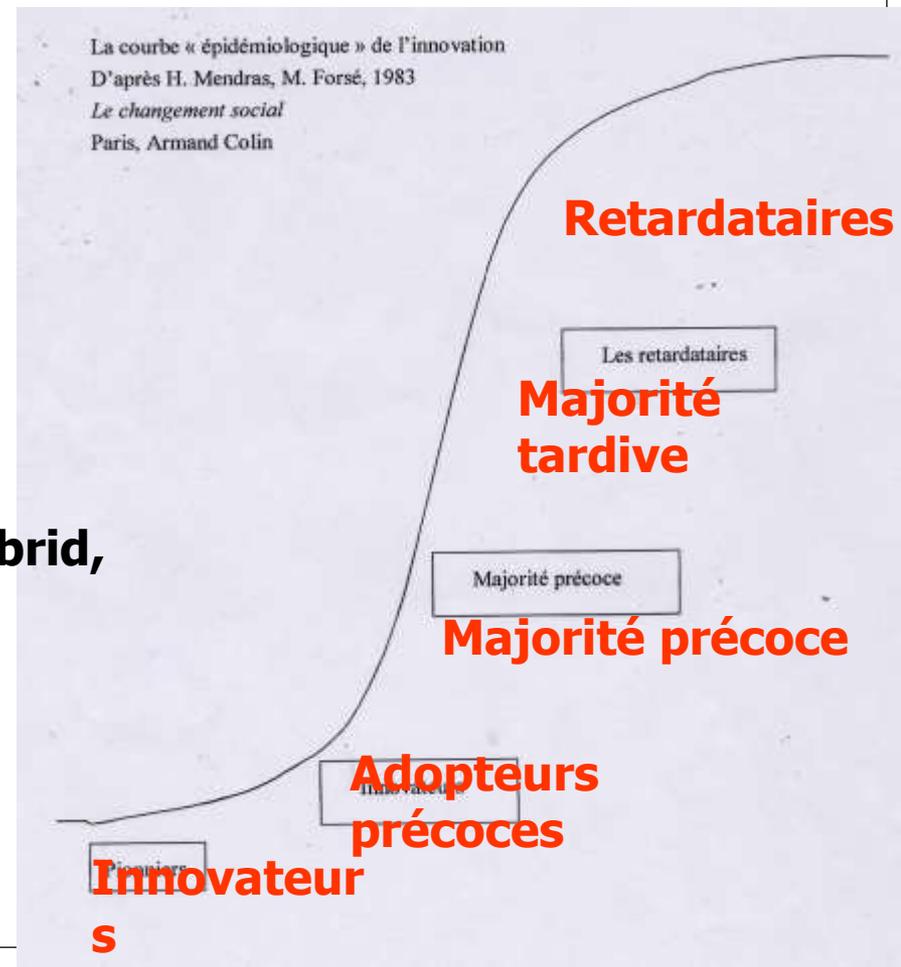
- la nouvelle classe moyenne supérieure mondiale est passée entre 2000 et 2009 de 200 millions de personnes à 560 millions de personnes
- Cet accroissement bouleverse le marché des matières premières, de l'énergie et des protéines, et de l'autre sur le développement de nouveaux marchés

A l'échelle macro-sociale, l'innovation fluide : La courbe épidémiologique

Des innovateurs aux retardataires



1943, la courbe de diffusion du maïs hybrid, Ryan and Gross (E. Rogers, 1962)



La segmentation des marchés dépend des stratifications sociales qui s'expriment à travers la différenciation urbaine

Résidence individuelle dans un condominium de luxe



Résidence collective moderne

En Chine

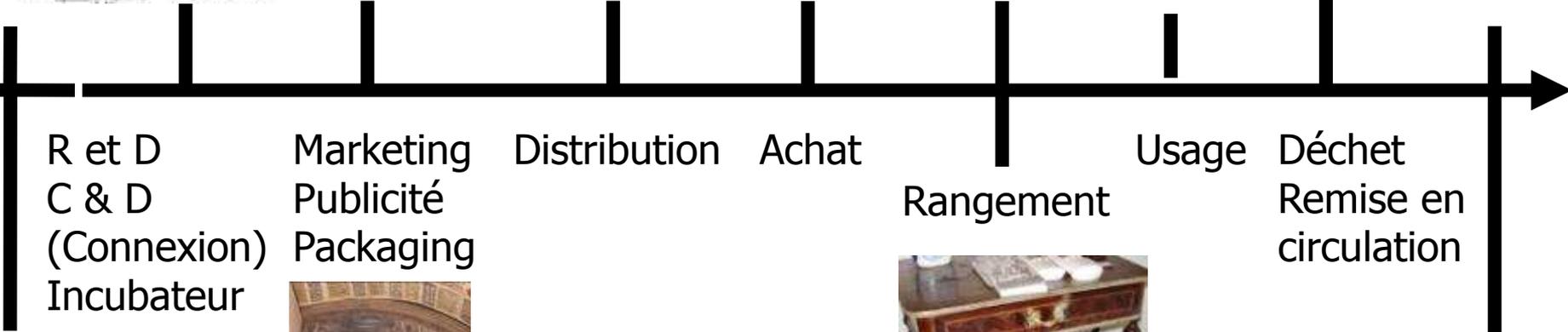
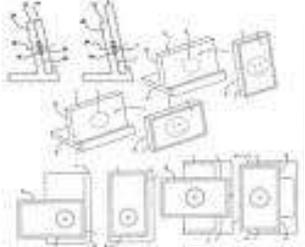
Résidence classes populaires



La méthode des itinéraires

La complexité des itinéraires entre le « Click » (numérique) et le « mortar » (physique)

La méthode des itinéraires : l'observation méso-social d'une filière de l'invention à la réception (le cas des télécom). C'est un itinéraire de contraintes et de coopération



R et D
C & D
(Connexion)
Incubateur

Marketing
Publicité
Packaging



Distribution

Achat

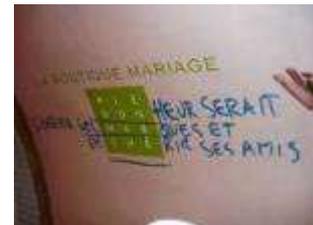
Rangement



Usage

Déchet
Remise en circulation

Contestation



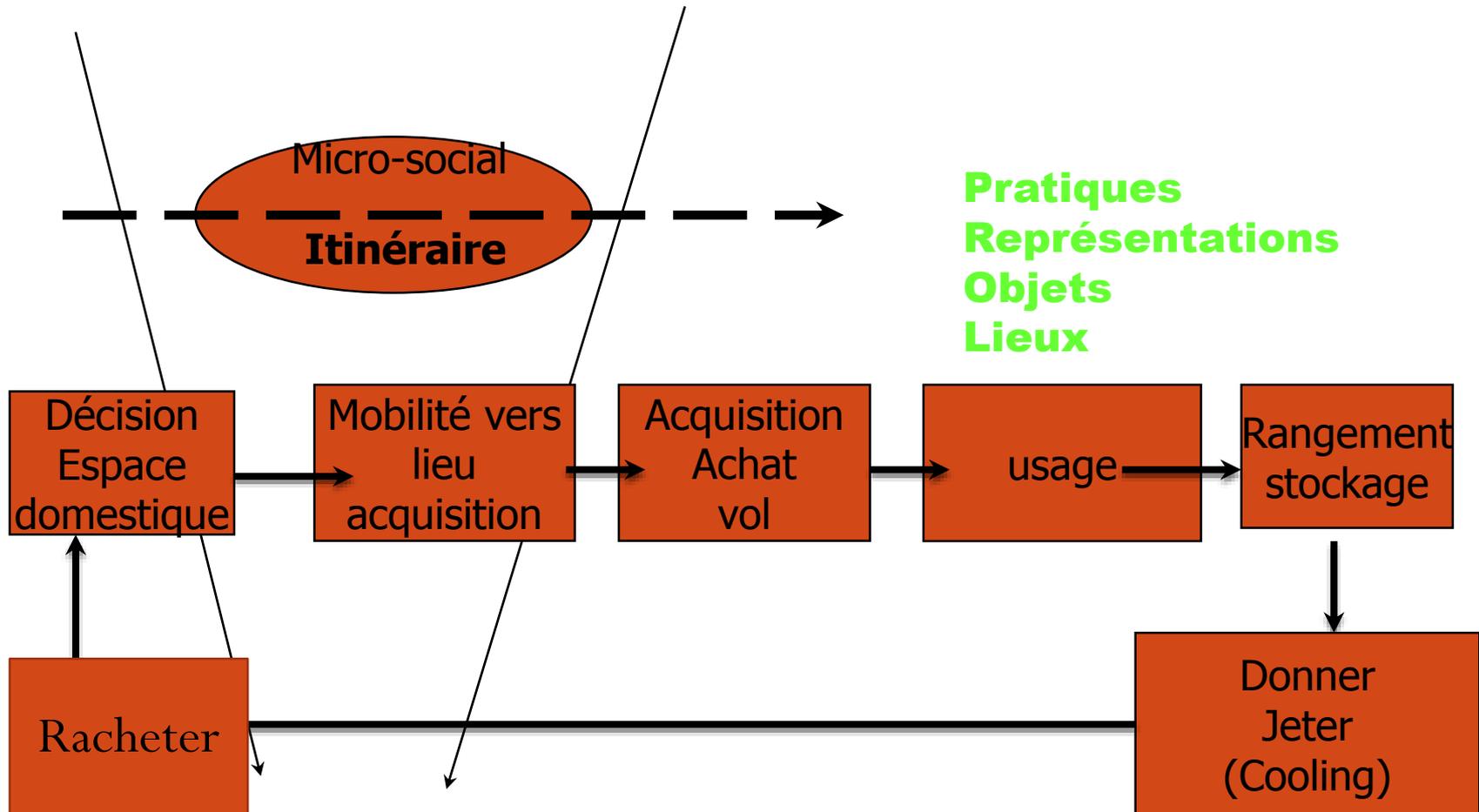
Production
Industrie
Chimie
Logistique

L'enchantement
publicitaire

Innover c'est souvent observer les problèmes à résoudre dans la vie quotidienne

- Une innovation peut autant porter sur
 - une nouvelle technologie que sur une vieille technologie
 - elle peut être high tec ou low tec
- La diffusion d'une innovation est conditionnée par :
 - un problème à résoudre mais qui n'est pas forcément conscient
 - Des contraintes matérielles, sociales et symboliques
- Innover part bien souvent de l'observation
 - Le film sur Carrefour en anglais

La méthode des itinéraires : observer les usages et les contraintes/potentialités en suivant les étapes parcourus par l'objets



Comment utiliser la méthode des itinéraires

- Se centrer sur les pratiques avant, pendant et après le moment de « l'usage » d'une activité lié à un bien ou un service
- Regarder les problèmes à résoudre par les usagers pour voir s'il n'existe pas des idées de développement.
- Explorer en prenant photos, en filmant, en discutant surtout ce qui environne les usages, les objets, les pratiques, les espaces, etc.

Départ d'un itinéraire : Le restaurant avant le match de rugby, comme signe du lien social lié au sport. Le départ au stade



La mobilité : Les objets et les services du déplacement, les moyens de transport : le RER, le car, la voiture, la marche à pieds, le vélo, la moto



Espaces de Publicité



L'interculturel tension et convivialité

Drapeaux



Vêtements
T-shirt



Le moment de la pratique

**Bonnet
Écharpe
Peinture**



Publicité



Objet : Appareil de photo

Une réinterprétation de l'usage du sport : un exemple de service inattendu, le rugby comme team building en entreprise



**Bernard Laporte
Ludovic Marty**



Nick Malett



2006, photos, D. Desjeux

Fin de l'itinéraire : après le sport en France

- La salle de bain
- Le marché du sport évolue aussi en fonction de l'évolution de l'aménagement de la salle de bain



L'évolution de la salle de bain dans la classe moyenne supérieure entre 1997 et 2005 en Chine



Les objets du maquillage pour les femmes en Chine en 2011

Le système d'objets nécessaire à l'usage d'un produit



2011, photo D. Desjeux

Observer les particularités de la culture locale : Decathlon à Londres, vers 2005



Le rayon Cricket spécifique à la Grande-Bretagne et aux anciennes colonies britanniques (Inde, Australie, ...)
Le jeu du standard universel et de l'adaptation au marché local



2011 Hangzhou Chine : L'émergence de nouvelles pratiques sportives, liées à la mobilité et aux nouvelles infrastructures



Ancienne pratique du vélo



Sac à dos à la gare du « TGV », 2011

Velib, 2011



2011, Photo D. Desjeux

2013, Sao Paolo au Brésil : émergence d'une nouvelle pratique



Nouvelle pratique de sports d'intérieur dans la classe supérieure moyenne en Chine (2011)



2011, photo D. Desjeux

2014 émergence des objets électronique : problème des modes d'emploi

Bracelet récepteur



podomètre



Etape du paiement dans l'itinéraire : un exemple de processus d'innovation qui a déjà 15 ans, le paiement sans contact

- Tout début des années 2000 : Il y a 15 ans, échec du porte-monnaie électronique moneo principalement pour des raisons logistiques : le manque de commerce où l'on pouvait payer avec un porte-monnaie électronique
 - (D. Desjeux et alii, Contrat La poste, 2001)
 - « Le porte-monnaie électronique des années 2000 : un modèle transposable de construction sociale de la diffusion de la monétique sans contact en 2014 », sous presse, 2015, *Revue Pensée Plurielle*
- Février 2014, Orange relance le porte-monnaie électronique sans contact. Il est compatible avec une quinzaine de modèles de téléphones mobiles. Il fonctionne avec un compte prépayer. Surtout il y a « 200 000 commerces qui sont équipés de terminaux sans contact » (*la Tribune* du 13 février 2014)
- Ceci nous rappelle qu'un processus d'innovation, **est un temps long qui dépend du temps de mise en place de la logistique et de l'investissement**

Repérer les objets et de leurs usages, en fonction des étapes des cycles de vie qui s'organisent fortement autour des cycles scolaires

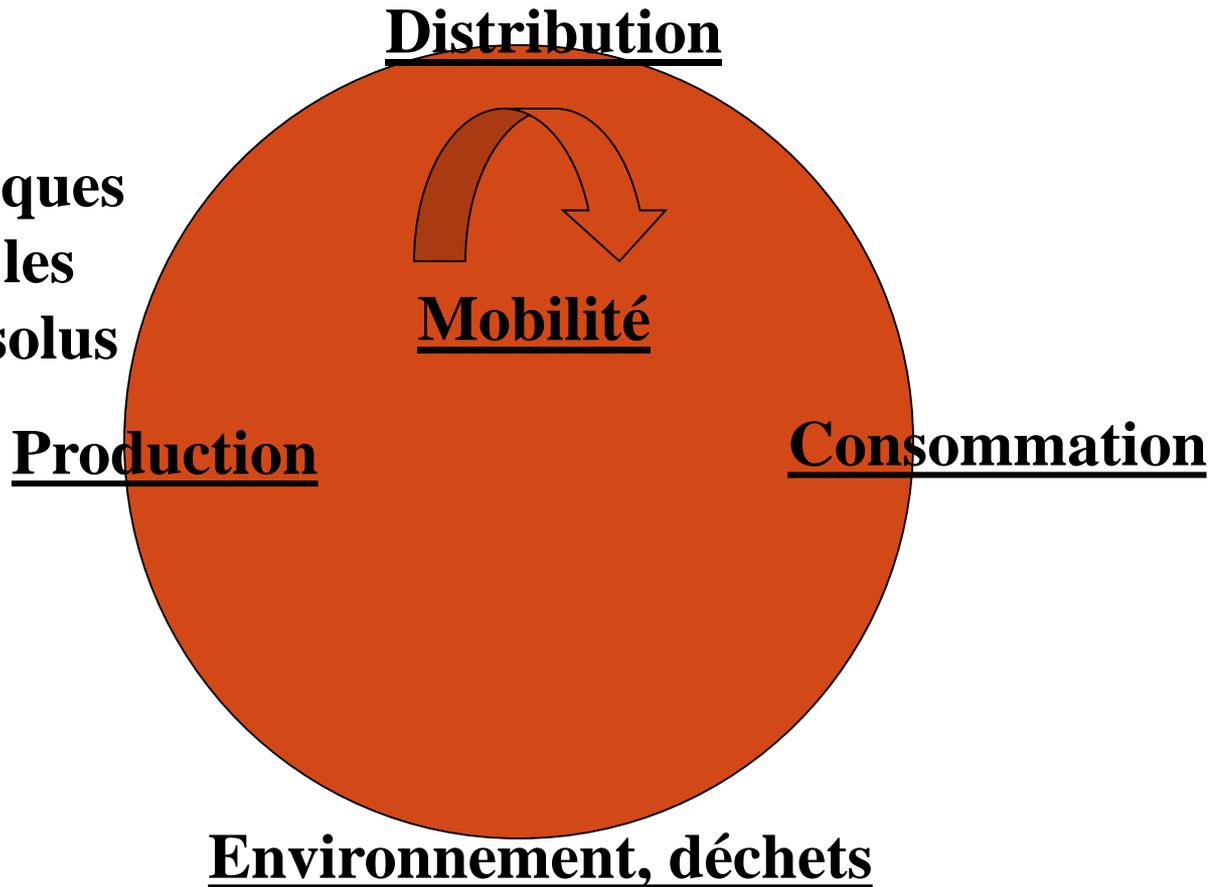
- Leur **matière** : tissus, cuir
- Leur « **forme** » :
- Les **usages** : esthétiques, utilitaires, mixtes ; mono-usages, multi-usages
- Les **fonctions sociales** : intégration, transgression
- Les **moments** : le jour, la nuit (ex. alcool)
- Les **événements déclencheurs** : fête, changement d'école, crise familiale, etc.
- La **place de la marque** : forte, faible

Conclusion

La société comme un immense système d'action rugueux duquel émerge des innovations

Méthode

**Observer les pratiques
sous contrainte et les
problèmes non résolus**



Conclusion : en résumé, l'innovation se diffuse suivant 6 grandes logiques sociales

- **Innover c'est se décaler** par la mobilité, l'histoire et les échelles d'observation
- **L'innovation est un processus social** dans le temps fait de nombreuses incertitudes
 - c'est un itinéraire qui part de l'invention comme point de départ de l'innovation, qui passe par la diffusion de l'innovation, pour arriver à la réception finale
- L'innovation se déroule toujours suivant **trois niveaux** qui favorisent ou freinent le changement :
 - le matériel, le social et le symbolique comme contraintes et opportunités
- Les **innovations se diffusent de façon inattendue** par le marché, par l'Etat ou par des acteurs à la marge:
 - cf. Philippe Norel, 2009, *L'histoire économique globale*, Seuil, sur le rôle du marché ou de l'Etat
- Les **innovations sont toujours ambivalentes** avec des opportunités et des risques, des acteurs qui gagnent des acteurs qui perdent.
 - Cf les ambivalences du principe de précaution
 - F. Ewald (ed), 2009, *Au risque d'innover*, Autrement
 - Gérald Bronner, Etienne Géhin, 2010, *L'inquiétant principe de précaution*, PUF
- Saisir les opportunités des innovations c'est comprendre la place de l'observation pour saisir l'importance de ce qui émerge, **des signaux faibles**

Les 9 grandes contraintes matérielles, sociales et symboliques qui organisent la diffusion des innovations

• Les 4 contraintes **matérielles**

- **Le temps** : Le changement proposé fait-il gagner ou perdre du temps ?
- **L'espace** : est-ce qu'il y a la place physique de faire le changement (salle de bain, chambre, living dans l'espace domestique, lieux d'achat à l'extérieur)
- **Le budget** : est-ce que le changement est supportable financièrement
- **Le système d'objets concrets** nécessaire à l'usage du nouveau produit ou service

• Les 3 contraintes **sociales et psycho-sociales**

- **L'apprentissage et la charge mentale** : le changement fait-il baisser ou non la charge mentale, concept important venu de l'ergonomie ? Le changement aura du mal à se faire si la nouvelle pratique augmente la charge mentale, si c'est plus compliqué à utiliser par exemple ? est-ce complexe à apprendre, contrainte qui peut disparaître sous forte contrainte de survie ou de budget ?
- **La norme de groupe** : entre ce qui est prescrit, permis, interdit plus ou moins implicitement dans un groupe
- **Les réseaux sociaux « prénumériques » et numériques** comme base du jeu des acteurs qui produisent les normes en faveur ou défaveur de l'innovation

• Les 2 contraintes **symboliques**

- **L'identité personnelle ou professionnelle** : Est-ce que le changement va faire « baisser ou monter la face » de l'autre comme on dirait en Chine. Est-ce qu'il touche à l'identité masculine ou féminine, au statut social ?
- **Les risques perçus** pour les produits cosmétiques : Est-ce que les produits cosmétiques sont perçus comme menaçant pour la peau ou pour les yeux ?