

MATHILDE SZUREK  
INDUSTRIALDESIGNER

**LE DESIGN** : Vecteur de développement pour les petites entreprises

**E**n trente ans, le marché économique mondial a profondément changé. Après avoir été caractérisée par un phénomène de concentration, l'économie rentre dans une nouvelle phase dans laquelle les petites entreprises et industries jouent le rôle clé. On assiste à la montée en puissance et en nombre d'entreprises de petites dimensions dans la plupart des pays industrialisés. Ces entreprises sont à la fois flexibles et ancrées dans un territoire sur lequel elles puisent leurs ressources techniques, financières mais aussi humaines, culturelles et sociales. Ce sont ces atouts qui expliquent leur bonne adaptabilité au contexte économique actuel. Elles entretiennent avec leurs clients des rapports sociaux et humains plus fluides que les grands groupes très hiérarchisés.

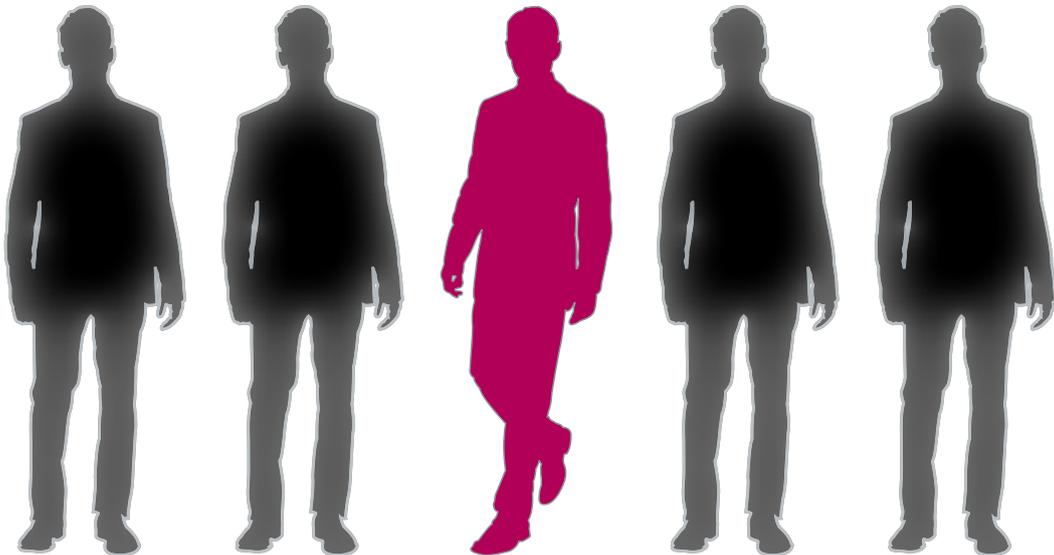
Malgré cela, les PME ont encore quelques faiblesses notamment en matière d'équipements informatiques qui représentent des investissements considérables pour des petits budgets. Dans le domaine de la création, les chefs d'entreprise français sont réticents à l'utilisation du design et cela s'explique généralement par leur méconnaissance de cette discipline. Longtemps considérée comme une démarche purement décorative et esthétique, il faut prendre exemple sur nos voisins anglo-saxons qui ont intégré le design comme démarche globale dans l'entreprise quelle que soit sa taille !

**Cet article a pour objectif de montrer que le design est un atout pour une société, qu'il représente un investissement pour de meilleurs résultats et une progression sur un marché en terme de chiffre d'affaires et d'image de marque.**

**N**otre société économique est placée sous le signe d'une concurrence souvent rude. Pour survivre, une entreprise se doit de mettre en place une solide stratégie. Il en existe trois grands types.

- La stratégie de volume, une production et une diffusion massive pour atteindre un seuil de domination sur le marché.
- La stratégie de différenciation par l'innovation, qui axe l'entreprise sur une innovation qui va lui permettre de mettre sur le marché un produit attractif, qui justifie un prix supérieur.
- La stratégie de différenciation par la segmentation, qui cible une clientèle particulière et va correspondre, par exemple, à un marché de niche. Elle est souvent risquée. Le segment peut être trop fermé pour représenter un investissement économique intéressant.

**Nous allons voir que le rôle du designer dans la PME prend toute son ampleur lorsque l'on parle de stratégie de différenciation par l'innovation et en quoi cela est un atout concurrentiel.**



*Etre différent. Etre remarquable et remarqué.*  
**UNE STRATEGIE D'ENTREPRISE**

Une firme se différencie de ses concurrents quand elle offre quelque chose d'unique, qui dépasse la simple offre d'un prix peu élevé. A l'heure où les produits low cost importés d'Asie envahissent le marché, être compétitif sur les prix ne suffit plus, il faut aussi se démarquer avec un produit unique qui séduit l'utilisateur.

Se différencier va permettre à l'entreprise d'exercer un sur-prix justifié, de vendre une quantité plus grande et/ou de fidéliser ses clients.

La différenciation peut s'exercer sous différentes formes et être présente à n'importe quel endroit sur la chaîne de valeur de l'entreprise. L'innovation n'est pas seulement technologique, elle peut correspondre à la mise en place d'un nouveau service, d'un nouveau système de distribution... Le design est l'un des éléments qui peut apporter cette valeur ajoutée à l'offre de l'entreprise et apporter des réponses à la question de l'innovation sous toutes ses formes.

Pourtant, le design est encore peu présent en entreprise. Cela s'explique simplement ; le design en tant que service à l'entreprise est méconnu. Le design est une profession très diversifiée, ce qui crée la confusion. Beaucoup d'industriels considèrent le design comme une approche marketing. En effet, le designer peut utiliser des méthodes de prospection proches de celles du marketing pour comprendre le marché visé, mais son objectif est différent : il s'agit de conceptualiser un produit qui répond aux attentes des consommateurs. De plus, en France, la profession de designer est très peu fédérée et communique mal. La culture ingénieur de l'entreprise est alors opposée injustement à la culture design.

Historiquement, l'apparition du design s'est fait conjointement à la révolution industrielle. Au fil des années, en France, le design a été associé à l'artisanat ou à l'art. L'image qui en résulte est celle d'un design purement esthétique, très cher et réservé à une élite amatrice d'art. En réalité, il n'existe pas un mais plusieurs designs. Le plus connu est certainement ce design d'exercice de style mais les designers les plus nombreux sont les designers industriels. De part leur formation, ils sont initiés très tôt aux exigences économiques, à la rentabilité de leur action, aux procédés de fabrication, à l'utilisation des matériaux, au fonctionnement des réseaux de distribution... La plupart des écoles de design organisent pour leurs élèves des projets en partenariat avec des entreprises et cela dès la deuxième année de leurs études.

Raymond Loewy, designer industriel reconnu, affirmait que « *La plus belle courbe est celle des ventes* ». Le designer industriel est donc conscient de son rôle économique au sein de l'entreprise. Il y a toute son utilité au même titre qu'un ingénieur ou un marketeur. C'est au chef d'entreprise de considérer le design comme un investissement et non pas comme un coût.

Le designer intervient sur trois axes-clés :

- Le produit (produit, packaging, interface...)
- L'entreprise (identité visuelle, charte graphique, site Internet...)
- L'environnement (PLV, stand, architecture commerciale, signalétique...)

Il peut travailler sur l'un de ces trois axes ou sur l'ensemble en fonction des besoins et des moyens de l'entreprise. La plupart des sociétés qui font appel à un designer lui confie dans un premier temps une mission ponctuelle. Si les résultats sont concluants, il n'est pas rare que l'entreprise fasse à nouveau appel au designer et entreprenne une démarche plus globale sur les trois axes pour assurer de la cohérence dans sa communication vers sa clientèle.

Le designer peut intervenir en tant que consultant extérieur ou comme un service intégré à l'entreprise. C'est la taille de l'entreprise qui justifie ou non la création du service design. Nous allons étudier plus précisément le cas du designer-consultant.

Le design c'est avant tout une démarche globale avec une vision du marché et des utilisateurs différente de celle du chef d'entreprise ou du directeur marketing. Le design prend du recul pour analyser un secteur d'activité, les besoins des clients et l'offre qui leur est proposée. Le designer extérieur est objectif par rapport au marché et aux problèmes quotidiens de l'entreprise. Le designer peut avoir une prestation en amont du projet et occuper le rôle de prestataire décisionnel ou avoir une prestation au niveau de l'exécution du cahier des charges. Une nouvelle fois, un rôle qui est déterminé par les besoins de l'entreprise.

Le frein principal à la prestation du designer est l'investissement financier supposé. Souvent, les chefs d'entreprise pensent que le design coûte cher. C'est parfois vrai quand il intervient en fin de process et que cette intervention engendre des modifications, par exemple, dans la chaîne de production. Mais au contraire, lorsque le design intervient en amont du projet, il permet non seulement la différenciation mais également la diminution de certains coûts. En effet, le design en tant que démarche globale et discipline intimement liée à la réalité économique va permettre une réflexion sur l'ensemble des éléments du projet. Il va permettre de fournir à l'utilisateur un produit qui correspond à ses besoins et de diminuer les coûts de production, de transport ou d'emballage du chef d'entreprise, ainsi de gagner de l'argent avant même la vente du produit. Le rôle du designer est d'apporter de multiples réponses en matière de positionnement, de valorisation et de renouvellement des produits, de suggérer de nouveaux matériaux ou d'appliquer de nouvelles technologies. Il réfléchit aux nouveaux besoins, aux nouveaux usages et aux nouvelles façons de vivre. Ainsi, il va faciliter l'accès de son entreprise au marché.

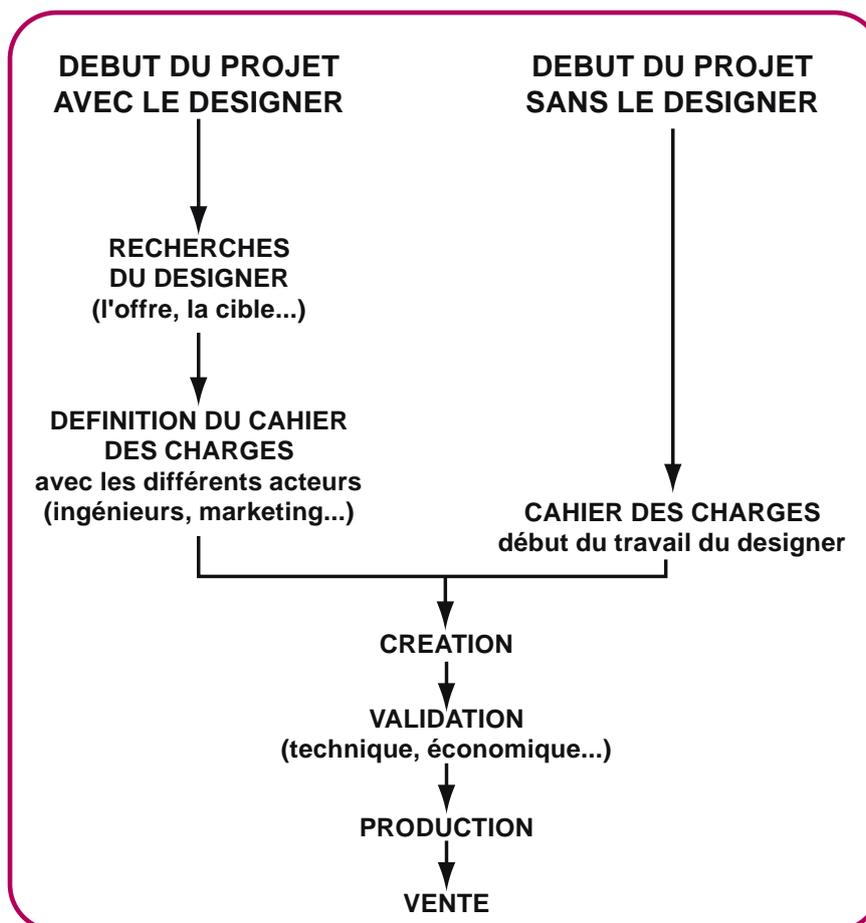
## Le rôle du designer dans l'entreprise

Il serait recommandé de faire appel au designer en amont du projet, mais le plus important est de cibler avec lui les besoins exacts de l'entreprise. Les mauvais résultats du design viennent en majorité d'un manque de ciblage des besoins.

D'autre part, le design est un excellent vecteur pour améliorer l'image de marque d'une entreprise. Il permet la vente d'un produit distinguable, reconnaissable et mémorable pour le consommateur. Il est le reflet de la capacité d'une entreprise à innover. C'est un élément qu'il est important de communiquer au près du grand public, de ses partenaires... Il apporte une plus-value à l'entreprise tout en étant moins cher qu'une campagne de publicité.

**Le design est une fonction révélatrice du potentiel de l'entreprise. Le designer ne peut pourtant pas se substituer aux spécialistes présents dans l'entreprise. Il est une interface créative.**

### DESIGNER = UN CONSULTANT EXTERIEUR



*Schéma réalisé d'après Stratégie design et développement international de l'entreprise, Guillaume Anselin, Etude réalisée pour le Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie, Les Presses du Management, 1998*

**E**valuer les résultats d'une prestation de design est un tâche particulièrement ardue. Il faut bien sûr s'intéresser aux chiffres : le volume des ventes, les marges nettes... et comparer prévisions et résultats. Se cantonner aux chiffres serait cependant une erreur.

Lorsque le design intervient sur le produit, son ergonomie et son esthétique, il peut avoir un impact direct sur les ventes. Le design peut également avoir un impact sur la vie interne de l'entreprise. Il peut constituer une incitation à l'innovation sur d'autres produits, sur l'appareil de production, sur le discours des commerciaux...

**Voyons maintenant quelques exemples d'entreprises qui ont investi dans le design pour le développement de leurs activités et les résultats obtenus.**



*FACOM, l'histoire d'une entreprise qui a réussi à s'imposer sur son marché grâce au design. Des produits dont on comprend immédiatement l'intelligence, travaillés esthétiquement et ergonomiquement, d'après Stratégie design et développement international de l'entreprise, Guillaume Anselin, Etude réalisée pour le Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie, Les Presses du Management, 1998*

### O

#### UTRE MANCHE

« *Comment développer l'activité d'une PME?* » A cette question, le gouvernement anglais a donné une réponse. Le Conseil britannique du design, dirigé par George Cox, a mis en place en 2006 le programme de « Design à la demande ». Il s'agit d'un programme de soutien aux entreprises pour améliorer leur compétitivité par une utilisation stratégique du design. Il se déroule en trois temps. D'abord, l'entreprise est invitée à découvrir le design au cours d'une journée d'ateliers. Puis, une équipe indépendante d'experts vient identifier ses besoins. Enfin, elle est mise en contact avec des designers pour élaborer son projet.

Les premiers résultats de ce programme sont déjà visibles avec l'exemple de 4 sociétés qui ont vu augmenté considérablement leur chiffre d'affaires.

#### **- Aga Telford, fabricant de fours et cuisinières**

Le problème de cette entreprise était le manque de cohérence dans la gamme de produits proposés. Les designers sont intervenus pour redéfinir cette gamme et redessiner certains produits. Le chiffre d'affaires est passé de 2,7 millions d'euros à 9,5 millions d'euros, entre 2006 et 2009, après cette refonte de la stratégie commerciale de l'entreprise.

#### **- Challs International, fabricant de produits de nettoyage**

Dans le secteur de cette entreprise, la concurrence est particulièrement dure, avec un marché encombré et la difficulté de mettre ses produits en valeur. Le travail du designer a permis de réfléchir au positionnement exact des produits de la société sur le marché, de créer de nouveaux emballages et de nouveaux graphismes avec une identité forte. Challs International a investi 110 000€, son chiffre d'affaire a augmenté de +50% en 2006.

#### **- Naylor Industrie, fabricant de tuyaux d'égout en argile**

L'entreprise voulait diversifier sa production, en conservant leur savoir-faire sur l'argile. Avec l'aide des designers, elle a créé une nouvelle marque, avec une nouvelle stratégie qui vend des pots de jardin. Cette nouvelle marque a obtenu 10% des parts de son marché en 3 ans et réalise aujourd'hui un chiffre d'affaires de 2,7 millions d'euros.

#### **- Taylors Eyewitness Ltd, fabricant de couteaux et couverts**

Taylors était concurrencé par les produits asiatiques à bas coût présents sur le marché. Avec un nouveau nom, une nouvelle identité et des produits redessinés, les designers ont permis à l'entreprise de trouver de nouveaux détaillants comme the Conran Shop et d'obtenir son premier contrat à l'étranger.

### F RANCE

Malgré l'absence de programme de développement comme celui de nos voisins anglais, certaines entreprises françaises de petite taille n'hésitent pas à investir dans le design pour se créer une belle place sur le marché. De nombreux organismes viennent en aide à ces sociétés qui ont soif d'innovation. Ils seront présentés dans la dernière partie de cette étude.

#### - **Kemp&Fils, fabricant de cheminées**

L'entreprise a misé sur le design pour le développement de sa gamme Atria. Les produits proposés par le designer n'ont pas été plus compliqués à réaliser. Ils ont permis à la société d'accéder à de nouveaux réseaux de distribution, c'est à dire un retour immédiat de l'investissement. Ce développement a été envisagé grâce à la prise en charge de 50% des frais engendrés, par les fonds régionaux d'aide au conseil.

#### - **Biogénie, laboratoire de cosmétiques**

En juin 2006, Biogénie a fait appel à un designer pour la conception du packaging de son produit phare, 100%. Après cette première collaboration, Biogénie a instauré une relation durable avec le designer pour développer l'ensemble des packagings de la gamme. Cette collaboration a permis à l'entreprise d'augmenter ses ventes de 20% et de se tourner vers l'exportation avec des produits qui séduisent.

#### - **Thuasne, fabricant de textile technique médical**

Les dirigeants de Thuasne ont compris déjà depuis 10 ans que le design représente un atout dans le milieu médical. La première intervention d'un designer s'est faite sur un produit à l'usage des sportifs de haut niveau, habitués à l'excellence et à la performance. Puis l'activité du designer a été étendue aux produits plus médicaux et donne aujourd'hui une véritable cohérence sur l'ensemble de la gamme de la société. C'est une qualité visible et identifiable par le consommateur. Le design est intégré dès la conception du produit, à la recherche de fonctionnalité. La dirigeante considère aujourd'hui que le design est un des éléments qui a fait le succès de son entreprise.

#### - **Bellot, concepteur et fabricant de matériel viticole**

Dans le cas de société, la crise économique a été un élément dynamisant. En effet, à cause d'une baisse d'activité, les dirigeants de l'entreprise ont décidé de faire appel à des designer qui leur ont ouverts les portes de l'exportation. Leurs nouveaux produits ont été la solution pour résister à la crise.

**D**epuis 1986, les pouvoirs publics ont mis en place un système de promotion du design. Les centres régionaux du design ont pour vocation d'encourager les PMI à intégrer le design. Les Directions Régionales de l'Industrie et de la Recherche de l'Environnement (DRIRE) apportent des conseils pour la mise en place d'un projet. Elles informent et évaluent le bénéfice potentiel d'une démarche design pour l'entreprise. Les Fonds Régionaux d'Aide au Conseil (FRAC) incitent les PMI à recourir à des consultants extérieurs.

Investir dans un nouveau champ pour développer son entreprise, c'est malgré tout prendre un risque. Ce risque financier peut largement être diminué par les aides et subventions.

### - **OSEO**

Il s'agit d'une subvention ou avance remboursable à 0% d'intérêts pour les projets de Recherche et Développement et d'innovation des PME, mise en place par l'Etat.

### - **Les aides des collectivités territoriales**

Les aides des conseils régionaux permettent la prise en charge d'une partie des frais liés au recours à des consultants extérieurs comme des designers.

### - **Les crédits d'impôts des métiers d'art**

Ces crédits sont à destination de certaines entreprises correspondant à la dénomination « métiers d'art »

Il s'agit d'une liste non exhaustive des possibilités de financement d'un projet avec un designer. Chaque cas sera à étudier.

Le design est donc une force de proposition pour le développement de l'entreprise. Le design permet d'augmenter le volume de vente et le chiffre d'affaires. C'est un atout pour une entreprise, un moteur pour le développement. Le designer a une place réelle au sein de l'entreprise au même titre qu'un ingénieur. Envisager une collaboration entre le marketing, la technique et le design est certainement une bonne solution pour l'innovation. Aujourd'hui, il est devenu incontournable pour toutes les entreprises qui ont des concurrents !

Cependant attention, parfois la mission du designer échoue ! Les 5 raisons de l'échec du design (d'après une étude réalisée par Sohrab Vossoughi) :

1. L'entrepreneur refuse de modifier le fonctionnement de certaines parties de l'entreprise.
2. Le design n'est pas inclus dans une démarche d'innovation globale.
3. On essaie de faire du design pour tout le monde sans cible particulière.
4. On copie le schéma du succès d'une autre société.
5. Le design est isolé du reste de l'activité de l'entreprise.

## LIVRES

Stratégie design et développement international de l'entreprise.  
Guillaume Anselin, Etude réalisée pour le Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie, Les Presses du Management, 1998

L'Avantage concurrentiel.  
Michaël Porter, Editions Dunod, 1997

Les PME, définition, rôle économique et politiques publiques.  
Nadine Levrato, Editions De Boeck, Novembre 2009

## INTERNET

Le Conseil Britannique du Design  
<http://www.designcouncil.org.uk/>

La Rentabilité du Design  
<http://www.entreprise-et-design.fr/>

OSEO, soutien l'innovation et la croissance des PME  
<http://www.oseo.fr>

Les crédits d'impôts  
[http://www.industrie.gouv.fr/portail/pratique/creditimpot\\_metiersart.html](http://www.industrie.gouv.fr/portail/pratique/creditimpot_metiersart.html)

Five ways to fail at design, Sohrab Vossoughi, The Conversation,  
Harvard Business Review  
[http://blogs.hbr.org/cs/2011/04/five\\_ways\\_to\\_fail\\_at\\_design.html](http://blogs.hbr.org/cs/2011/04/five_ways_to_fail_at_design.html)