

Anne
BRUNET-MBAPPE

L'insolite : moteur d'innovation

Être hors tendance
pour être fort

DUNOD

Le pictogramme qui figure ci-contre mérite une explication. Son objet est d'alerter le lecteur sur la menace que représente pour l'avenir de l'écrit, particulièrement dans le domaine de l'édition technique et universitaire, le développement massif du photocopillage. Le Code de la propriété intellectuelle du 1^{er} juillet 1992 interdit en effet expressément la photocopie à usage collectif sans autorisation des ayants droit. Or, cette pratique s'est généralisée dans les établissements	d'enseignement supérieur, provoquant une baisse brutale des achats de livres et de revues, au point que la possibilité même pour les auteurs de créer des œuvres nouvelles et de les faire éditer correctement est aujourd'hui menacée. Nous rappelons donc que toute reproduction, partielle ou totale, de la présente publication est interdite sans autorisation de l'auteur, de son éditeur ou du Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris).
--	--



© Dunod, Paris, 2013
ISBN 978-2-10-059481-8

Le Code de la propriété intellectuelle n'autorisant, aux termes de l'article L. 122-5, 2° et 3° a), d'une part, que les « copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective » et, d'autre part, que les analyses et les courtes citations dans un but d'exemple et d'illustration, « toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause est illicite » (art. L. 122-4).

Cette représentation ou reproduction, par quelque procédé que ce soit, constituerait donc une contrefaçon sanctionnée par les articles L. 335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle.

TABLE DES MATIÈRES

Pendant la crise, la créativité continue	1
Des offres insolites mais pas des gadgets	1
L'innovation aux mains nues fondée sur de nouveaux usages	2
L'insolite comme stratégie compétitive	3
L'originalité théorisée	3
1 La force de l'insolite innovant	5
L'insolite est une notion flexible	8
Les créations insolites sont au cœur de la vie	13
Le hors tendance aux antipodes de la culture moutonnaire	18
2 Bases stratégiques pour des innovations insolites	27
Stratégie de l'acteur	28
Stratégie de la cible	35
Stratégie du matériau	45
Stratégie de l'absence	52
Stratégie de l'expérientiel	61
Stratégie de la facilitation	70
3 L'insolite : comment et pourquoi ça marche ?	89
Une logique combinatoire hardie	89
Toute création repose sur une association ou une bissociation	90
La bissociation crée un micro-environnement atypique	92
La bissociation crée un micro-environnement hyperspécialisé	98
Pourquoi certaines innovations paraissent-elles plus insolites que d'autres ?	104
Théorie de l'insolite	108
Un marché de niche... et de micro-niches	111
Une réponse à des micro-utopies	112
Des innovations par-delà la crise	116
4 Sept secteurs qui osent l'originalité	119
Hôtellerie-restauration	119

Agroalimentaire	134
Textile et habillement	140
Tourisme et loisirs	146
Services aux particuliers	155
Distribution	164
Management	171
5 Du hors tendance aux nouveaux modèles	187
Des idées insolites qui font leur chemin	189
L'insolite à l'heure de la crise	192
6 L'insolite, un modèle créatif pour des innovations originales	197
Le principe de construction des produits et services insolites est à la base de toute innovation	198
L'insolite est nécessaire	199
L'insolite est l'avenir de l'innovation	200
Bibliographie	201
Index des entreprises et produits	203
Index des tableaux et figures	209

Introduction

PENDANT LA CRISE, LA CRÉATIVITÉ CONTINUE

Ils sont là mais nous ne les voyons pas. À chaque instant, des produits et services insolites arrivent sur le marché. Ces innovations dont nous allons parler sont peu présentes dans les médias et moins valorisées que les innovations issues de technologies pointues, pourtant ce sont celles qui résisteront le mieux à la crise. Pourquoi ? parce qu'elles sont tout à fait atypiques et peu soumises aux aléas de la conjoncture.

Une robe en fibre de lait, des bonbons au criquet, un gilet aimanté pour ne pas tomber du télésiège, une bouteille pliable, un terrain sur Vénus, une manche-mouchoir, des gants tactiles, un palace pour son chien, une pochette-surprise pour son chat, un service de location de layette, des bonbons en forme de dentier, des oliviers à adopter, un restaurant sous-marin, un hôtel de sel, un nounours pensé pour les enfants autistes, Prévert m'entendez-vous ?

Tous ces produits et services sont le fruit d'innovateurs repérés sur les cinq continents. Impensables, judicieuses, toujours étonnantes et pourtant sur le marché, les 350 innovations insolites présentées dans ce livre ont trouvé leur clientèle. Quels sont les mécanismes créatifs à l'œuvre dans l'élaboration des produits et services insolites ? Sur quoi repose leur originalité et comment se construit-elle ? De quel type d'usage et de consommation relèvent-ils ? Quels en sont les clients ? Comment se répartissent-ils sur le marché ?

DES OFFRES INSOLITES MAIS PAS DES GADGETS

Les innovations insolites ne se réduisent pas à des gadgets. La plupart vivent depuis de longues années et perdurent. Hors tendance et riches de leur logique propre, elles passent au travers de la crise.

La créativité commence au moment où l'on s'écarte des chemins tracés et déjà foulés pour ouvrir sa propre voie. L'insolite surgit quand l'écart entre la voie habituelle et la voie choisie est tel qu'il suscite forcément l'étonnement.

Comme l'idée iconoclaste, l'insolite peut commencer par déranger. Parmi les produits et services insolites, certains choquent, d'autres amusent. Tous étonnent et nous interpellent.

La valeur qu'on leur attribue est toujours liée à un contexte temporel et géoculturel. Un salon de coiffure où les coiffeuses sont *topless* est possible à Sydney mais évidemment pas partout, un hôtelier proposant des tentes de luxe à la ferme n'aurait sans doute pas conquis facilement une clientèle française il y a cinquante ans. Ce paradoxe est leur force. Appréciables par le consommateur en fonction de l'époque et du lieu, on comprend qu'à tout moment et en tout lieu des innovations insolites puissent correspondre à un besoin ou à une envie. Certains produits concernent une clientèle hyperciblée, et pourtant parmi eux, quelques-uns adoptés ensuite par le plus grand nombre, seront peut-être les précurseurs d'une nouvelle tendance. L'offre insolite repose fondamentalement sur un changement de perspective. À l'étonnement qu'elle suscite répond systématiquement une dimension d'utilité.

L'INNOVATION AUX MAINS NUES FONDÉE SUR DE NOUVEAUX USAGES

Rarement issues d'une longue recherche en laboratoire, les innovations insolites présentées dans ce livre sont le fruit d'une créativité plus « tactique et bricoleuse¹ », que technologique. Mais l'étroitesse de créneau sur lequel tel produit ou service insolite se positionne n'est en rien un indicateur de sa valeur commerciale encore moins de sa valeur d'innovation créative. Si les produits et services insolites sont en rupture avec le marché, c'est grâce aux nouveaux usages qu'ils proposent. S'intéresser de manière objective aux innovations insolites suppose donc de dépasser une vue de l'innovation totalement dépendante des offres du marché. Car une innovation est insolite par l'idée subversive qui la fonde ou qu'elle véhicule, c'est-à-dire par la nouvelle perception qu'elle procure d'un produit ou d'un service et par le nouvel usage, inédit et imprévu, qu'elle offre.

1. Expression empruntée à Michel de Certeau.

L'INSOLITE COMME STRATÉGIE COMPÉTITIVE

Dans des secteurs aussi différents que l'hôtellerie-restauration, les services aux particuliers, le tourisme et les loisirs, l'agroalimentaire, le textile-habillage ou la distribution, en jouant sur la cible, sur l'homme dans des situations diverses ou bien l'animal, en jouant sur les matériaux utilisés ou sur le besoin de praticité, en variant les expériences à vivre par le client, les innovations insolites illustrent l'extrême diversité de la créativité entrepreneuriale. En tant que niches de marché, elles sont le choix de petites entreprises créatives dont elles constituent le cœur stratégique.

Nous examinerons comment ces produits et services, parfois incroyables, séduisent au point de trouver un marché pérenne, ainsi que le mécanisme de réponse des consommateurs à une offre qualifiable d'étrange.

L'ORIGINALITÉ THÉORISÉE

L'innovation insolite est le domaine de l'*extra-ordinaire* par excellence. À partir d'une profusion de cas, ses secrets de fabrication peuvent être mis au jour et théorisés. Les 350 innovations rassemblées ici, toutes surprenantes, issues de secteurs et de pays variés offrent une base significative d'exploration de l'univers insolite. L'enjeu consiste à trouver une unité à cette hétérogénéité apparente, et par là, à analyser les fondements de l'originalité. Cet ouvrage propose pour la première fois un modèle théorique de l'originalité dans l'entreprise à travers ses modes de management et à travers les produits et services insolites qu'elle met sur le marché.

Comme on saupoudrerait une pincée de curry sur un *cupcake* à la guimauve, les innovations analysées dans ce livre viennent parfumer le marché avec des produits et services atypiques, objets inattendus, solutions surprenantes ou expériences extraordinaires. Voici donc un éloge de l'insolite en même temps qu'une ode à l'audace, car toutes ces entreprises ont osé créer non seulement hors du cadre mais sans même l'idée d'un cadre...

LA FORCE DE L'INSOLITE INNOVANT

Dans l'incertitude et la turbulence du monde, innover est devenu un enjeu de survie et de développement des entreprises. Ici et là, de nouvelles formes d'usages, de technologies, de produits, de services émergent donc. Ces innovations sont l'expression de l'esprit créatif des entreprises entraînées dans une logique de renouvellement continu. Incrémentales, stratégiques, majeures, radicales, les innovations sont traditionnellement organisées en une typologie qui correspond à leur impact sur les consommateurs et sur l'entreprise. Car parmi ces nouveautés, certaines apportent une forte modification perturbant les habitudes du consommateur, alors que d'autres s'imposent discrètement et facilement. Les unes peuvent d'un coup rendre des produits familiers complètement obsolètes, les autres s'introduisent pas à pas dans la vie quotidienne. Certains produits nouveaux résultent d'une grande avancée technologique, d'autres pas. Certains services procèdent d'une nouvelle manière d'envisager une situation et viennent l'enrichir ou la simplifier. L'innovation prend de multiples formes, elle concerne tous les secteurs d'activité. Dans ce livre, nous nous intéresserons aux ressorts créatifs qui sous-tendent certaines innovations étonnantes et aux mécanismes produisant leur originalité.

Arrêtons-nous pour commencer sur l'objet qui nous accompagnera tout au long de ce livre : les innovations insolites. Comment les reconnaître ? Lorsqu'on apprend leur existence sur le marché, les produits et services insolites étonnent. C'est cette capacité à susciter l'étonnement qui les caractérise fondamentalement. Pour simplifier, nous parlons de produits et de services, mais nous verrons que cet ensemble hétérogène et atypique comprend également des manières d'agir. Ils se répartissent sur tous les secteurs d'activité. À quelques rares exceptions près, leur caractère novateur ne repose pas sur une technologie sophistiquée. Ils n'appartiennent pas non plus à la catégorie des produits de consommation courante, certains relèvent même d'un usage confidentiel et extrêmement spécifique. Leur clientèle cible est donc le plus souvent étroite.

