



HAL
open science

La co-création peut-elle être un levier d'amélioration de l'image de marque d'une entreprise ?

Laure Castex

► To cite this version:

Laure Castex. La co-création peut-elle être un levier d'amélioration de l'image de marque d'une entreprise?. Gestion et management. 2014. dumas-01120111

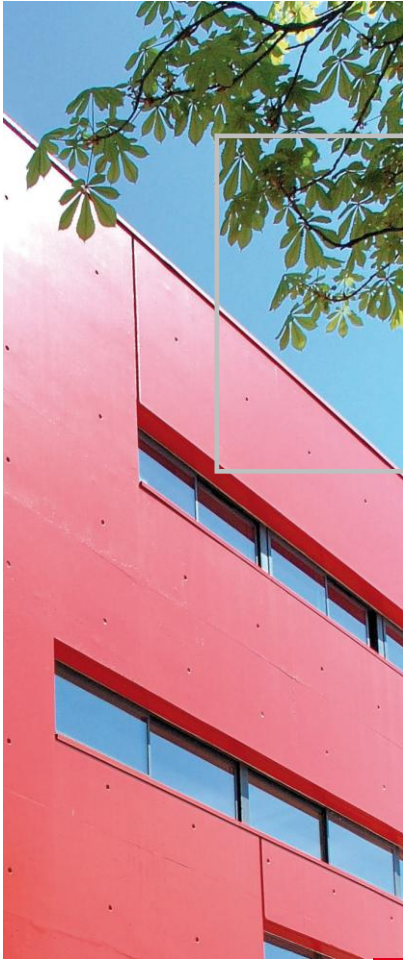
HAL Id: dumas-01120111

<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-01120111>

Submitted on 24 Feb 2015

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



Mémoire de stage/ de recherche

La co-création peut-elle ˆtre un levier d’am elioration de l’image de marque d’une entreprise ?



Présenté par : Laure Castex

Nom de l’entreprise : Oxbow

Tuteur entreprise : Jean-Patrick Mothes

Tuteur universitaire : Cyrielle Vellera

Master DEG 1^{ère} année mention Marketing
Formation Initiale
2013 - 2014



upmf
Grenoble
Université Pierre-Mendès-France
Sciences sociales & humaines

Avertissement :

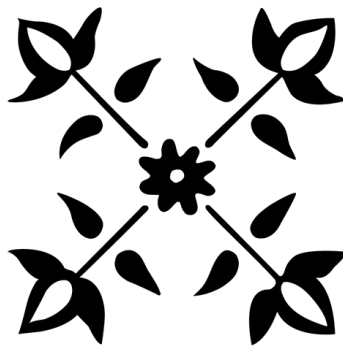
L’IAE de Grenoble, au sein de l’Université Pierre-Mendès-France, n’entend donner aucune approbation ni improbation aux opinions émises dans les mémoires des candidats aux masters en alternance : ces opinions doivent ˆtre considérées comme propres à leur auteur.

Tenant compte de la confidentialité des informations ayant trait à telle ou telle entreprise, une éventuelle diffusion relève de la seule responsabilité de l’auteur et ne peut ˆtre faite sans son accord.

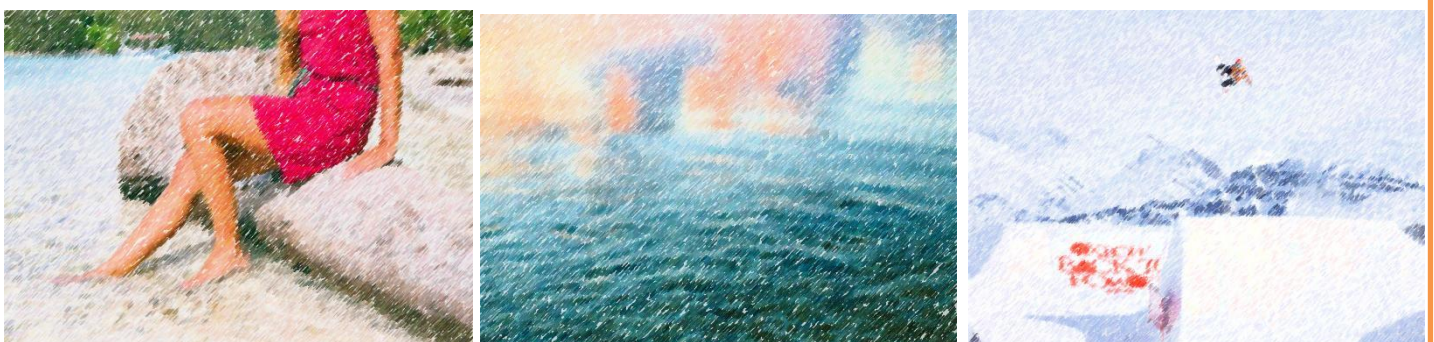
Castex – La co-création peut-elle être un levier d'amélioration de l'image de marque d'une entreprise ?



Étudiante : Laure Castex
Master I Marketing : année 2013-2014
Enseignant tuteur : Cyrielle Vellera



Entreprise d'accueil : Oxbow
Tuteur entreprise : Jean-Patrick Mothes
dates : du 14 avril au 31 juillet



Depuis quelques années maintenant, l’interaction entre consommateurs et entreprises dans le processus de création est un sujet suscitant l’intérêt des chercheurs, des entreprises, des communautés et autres partie prenantes. Certains auteurs dont nous analyserons les articles, ont étudié ce sujet sous divers angles et on ainsi permit de comprendre mieux ce terme récent ayant pris tout son sens grâce à l’ascension du web 2.0. La participation du client n’est pas un phénomène récent puisque apparue avec le développement du libre-service. Cependant, l’analyse de ce phénomène et la qualification de la co-création découverte grâce aux littératures en marketing constituent un axe de recherche relativement récent puisque apparue dans les années 2000. Même si ce mot peut encore semblé obscur à certains consommateurs, et même certaines entreprises, ses nombreux avantages font de lui un principe très courtisé par les organisations, on assiste à un véritable paradigme. C’est cet aspect encore peu connu du sujet, qui augmente sa diversité et sa variété et qui suscite l’intérêt ici, permettant de croire que sa popularité actuelle en fait un très bon sujet de recherche, attrayant et intéressant.

Dans ce papier, il s’agira d’un lien fait avec l’image de marque d’une entreprise, très souvent des entreprises liées au sport. En effet, ce domaine sportif bénéficie d’une forte présence d’influenceurs, de *lead user* et de communautés qui pratiquent la co-création avec diverses entreprises, et qui ont une voix raisonnable.

Le but de ce mémoire est donc d’étudier la co-création dans son ensemble en voyant bien évidemment les avantages et limites mais aussi de revenir sur le terme marketing connu et tout aussi vague qu’est l’image de marque. L’apport de la première notion viendra ensuite compléter et s’associer à la seconde pour permettre une compréhension et une vision globales de ce sujet.

Mots-clés

Co-création, image de marque, lead user

REMERCIEMENTS

L’élaboration d’un mémoire n’est pas de tout repos. C’est un projet qui prends sens par du travail personnel certes mais aussi, et beaucoup, grâce à la collaboration et l’aide de personnes qui m’ont accompagné dans ce projet afin que je réussisse mon master 1.

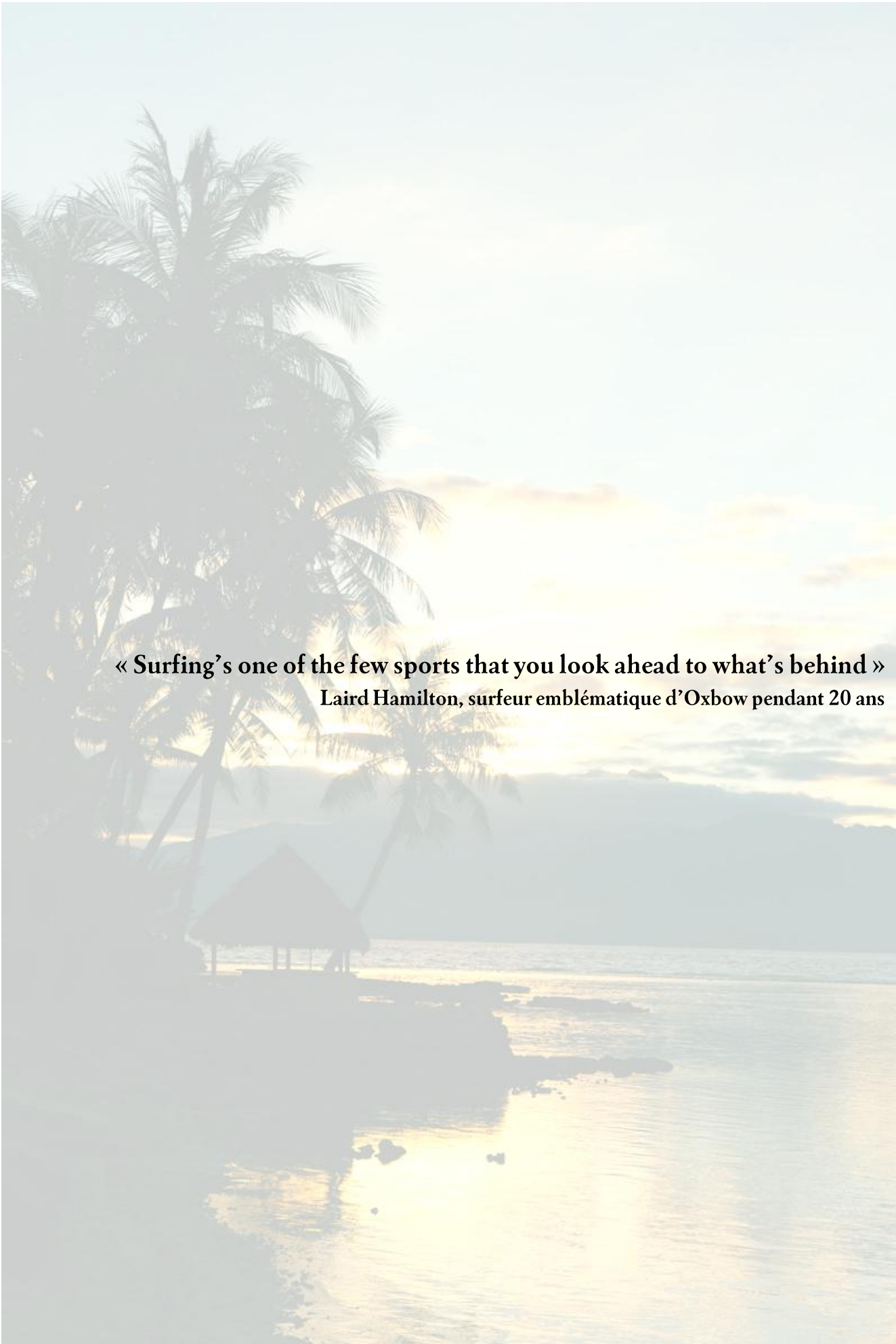
C’est avec la plus grande affection que je remercie toutes ces personnes qui ont été précieuses pour la réalisation de ce mémoire :

Cyrielle Vellera, enseignante-tutrice IAE, présente tout au long de mon stage pour apporter des réponses à mes questions, me guider et m’éclairer sur le déroulement et la réalisation de cette étude. Son expérience récente à la rédaction d’une thèse lui a permis d’avoir les mots justes et des conseils avérés. Je lui suis très reconnaissante pour tout ce qu’elle m’a apporté, y compris sa confiance, son dynamisme et sa capacité à donner l’envie de s’investir et de faire de son mieux.

Jean-Patrick Mothes, Directeur Marketing et tuteur entreprise, pour m’avoir intégré, aidé et consacré du temps durant ces 3 mois et demi riches en apprentissage. Cette expérience aurait été différente sans sa joie, sa bonne humeur et sa confiance.

Un grand merci à l’entreprise Oxbow et à son service marketing sans qui rien n’aurait été possible. Merci pour cet accueil et cette gentillesse.

Mes pensées vont aussi, et surtout, à tous les participants de mon étude qualitative sans qui mon mémoire n’aurait pu être ce qu’il est aujourd’hui.

A tropical beach scene at sunset. The sky is filled with soft, golden light from the setting sun, which is partially obscured by palm trees on the left. The water reflects the warm colors of the sunset. In the foreground, a thatched hut is visible on the beach. The overall mood is serene and peaceful.

« Surfing’s one of the few sports that you look ahead to what’s behind »
Laird Hamilton, surfeur emblématique d’Oxbow pendant 20 ans

Note de synthèse.....	4
Mots clés.....	4
Remerciements.....	5
Introduction.....	8
Partie 1 - La co-création au service de l’image de marque : définition des concepts....	9
a) Introspection : la co-création.....	9
Un terme nouveau et complexe.....	9
Les utilisateurs pionniers : pilier de ce mouvement.....	13
Les communautés pour faciliter le dialogue avec l’entreprise.....	14
b) L’image de marque : un concept marketing connu du grand public.....	17
c) La co-création : application à l’image de marque.....	19
Partie 2 - Méthodologie de la recherche : appuis d’une étude qualitative.....	24
a) Besoins de l’étude.....	24
b) Analyse des résultats.....	25
Implication autour du sport.....	25
L’importance de la marque dans le milieu sportif.....	25
Degré de connaissance de la co-création.....	25
Image de la marque au travers de la co-création.....	28
Relation consommateur/entreprise.....	31
Partie 3 - Voies de recherches et apports managériaux du sujet.....	33
a) Discussion des apports de la recherche.....	33
b) Limites de cette étude.....	33
c) Pistes d’améliorations.....	35
d) Préconisations managériales.....	36
Conclusion générale.....	38
Bibliographie.....	39
Annexes.....	42

INTRODUCTION

Dans le cadre du stage en marketing au sein de l’entreprise Oxbow (voir annexe i pour la présentation de l’entreprise ainsi que son contexte environnemental) une problématique traitant du sujet actuel qu’est la co-création fut développée, mise en exergue par une analyse conjointement liée à l’image de marque. Il fut choisi de façon pertinente d’aborder cette problématique d’un point de vue théorique tout d’abord, puis avec un  il méthodologique ensuite afin de voir si la co-création peut être un levier d’amélioration de l’image de marque d’une entreprise.

Il est vrai que, à l’heure du marketing 3.0, les consommateurs, et surtout leurs valeurs, sont de plus en plus considérées par les entreprises. Leurs besoins, leurs envies et leurs sentiments sont au coeur des préoccupations managériales. C’est justement au sein de ce marketing nouvelle génération que se trouve le sujet intéressant, et parfaitement adapté aux questions actuelles, qu’est la co-création. En effet, les organisations, considérant l’être humain dans sa globalité, entendent sa connaissance et surtout sa prise de conscience (Kotler, Kartajaya et Setiawan, 2012). Il est aussi intrigant de regarder la co-création associée à l’image de marque car il est vrai que cette notion marketing est l’une des rares que tous les consommateurs connaissent et utilisent de façon fréquente. Il est donc essentiel de définir ce qu’est l’image de marque de façon à éviter tout amalgame et mauvaise compréhension du concept beaucoup galvaudé dernirement.

Une revue des littératures existantes, couplée à une étude qualitative permettront d’établir une liste d’apports managériaux, de pistes stratégiques et de limites.

La co-création est-elle de nos jours un moyen pour les entreprises de répondre aux besoins émergents des consommateurs ? Est elle aussi un moyen de se différencier ? N’est-elle pas considérée comme une source gratuite amenant à des idées nouvelles jusque-là ignorées par l’entreprise ? Le but de ce mémoire est justement d’apporter, par des approfondissements théoriques et pratiques, des pistes éclairant ces controverses.

Partie I

« Les marketeurs doivent identifier les angoisses et les désirs des consommateurs pour pouvoir toucher leur esprit, leur cœur et leur  me » (Kotler, Kartajaya et Setiawan, 2012).

C’est en 2000 que les auteurs Prahalad et Ramaswamy font l’état d’un constat nouveau concernant le consommateur, il n’est plus passif comme nous avons pu le connaître mais actif. Dans un contexte d’insatisfaction quant aux biens et services existants (Reniou, 2009), il est de plus en plus informé, intéressé et surtout il échange des informations avec d’autres consommateurs. En réponse à ce constat est apparu la co-création, de façon à intégrer, dans la durée, ces nouveaux clients actifs et interagissant.

a) Introspection : la co-création

➤ Un terme nouveau et complexe

La co-création, aussi connue sous les noms de marketing participatif ou ‘*consumer made*’, est une nouvelle activité qui réfère à des « situations dans lesquelles les consommateurs collaborent avec les entreprises pour produire de la valeur » (Humphreys et Grayson, 2008, p.963). Le tout, dans un but ultime d’amélioration de l’offre et la découverte de créations originales résultant de la mise en jeu de diverses compétences (Cova, 2008). La plateforme eYeka définie la co-création, inspirée de celle de Piller, Ihl et Vossen comme « un processus actif, créatif et social, fondé sur la collaboration entre les marques et les utilisateurs, et qui est initiée par la marque à l’attention de ses utilisateurs » (2010).

Cavallone et Cassia distinguent deux chemins différents de recherche avec le client, une voie traditionnelle où le contact avec le client arrive à la fin du processus de collecte des données et une voie qu’ils nomment à juste titre la co-création qui, elle, permet le maintien d’une relation avec l’entreprise. Ainsi, lors de co-créations les deux parties ne font plus qu’un (2012). C’est sur ce deuxième chemin que l’étude des littératures de ce mémoire va se concentrer.

Le consommateur est désormais capable de coproduction de sens et d’expériences en apportant son savoir-faire, ses idées et sa créativité à l’entreprise : on parle alors de ‘*prosumers*’ (producteurs-consommateurs) (Cova, 2008). Ce dernier veut faire entendre sa

voix, il désire prendre une part active avec le système de consommation, comme le démontre très bien le phénomène de passionnés de tuning (Cova, 2008). L’intérêt premier est donc la production/ r ation pour l’entreprise, le second est le bénéfice que le client y trouve en apportant ses idées au futur produit/service qu’il pourra ensuite acheter et utiliser. Les entreprises qui utilisent ce procédé ont compris l’importance de placer le consommateur au cœur de leurs préoccupations pour créer de la valeur avec lui, et non plus par lui. Dans une position de facilitation, elles poussent le client à se sentir libre de créer, inventer, un produit dont il se sent proche en fonction de l’expérience qu’il aura vécu avec la marque, ou avec l’un de ses produits. Il s’agit pour l’entreprise d’un vrai ‘*outsourcing*’ d’idées nouvelles.

Décrivons ce nouveau phénomène. Il existe plusieurs types de marketing collaboratifs (ici les plus courants sont décrits par Cova, 2008) :

- **Co-production** : participation à la réalisation de l’expérience de consommation (Cova, 2008). Un exemple avec la marque Electrolux qui crée ElectroluxDesignLab, un concours adressé aux étudiants et designers afin de créer la machine de demain (Marketing Community, 2011) ou bien la célèbre enseigne IKEA, illustration ci-dessous, où la participation du client est nécessaire pour la production du produit (le client monte ses meubles lui-même).
- **Co-promotion** : relayer ou produire un message, une publicité et une information. Il s’agit de produire des visuels. Cela peut aller du choix d’un logo, de la création d’une nouvelle publicité en suivant un brief etc.
- **Co-innovation** : « l’implication du consommateur dans le processus de conception de nouveaux produits » (p.24).
- **Co-détermination** : il s’agit ici d’un croisement entre les besoins des consommateurs et ceux de l’entreprise.   l’image d’un ouvrage co-écrit, c’est un dialogue ouvert dans lequel l’entreprise mène la danse en exprimant sa stratégie et s’intéresse aux finalités que ces derniers aimeraient développer. Il persiste une volonté de communiquer de la part du consommateur et de prendre part à ce dispositif (Bonnemaizon *et al*, 2011).



Castex – La co-création peut-elle ˆtre un levier d’am elioration de l’image de marque d’une entreprise ?

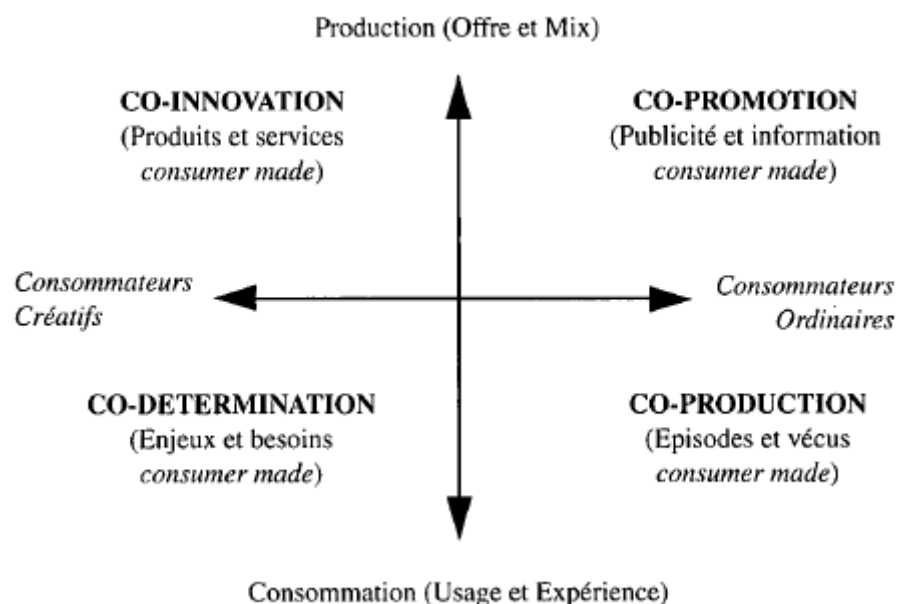
La personnalisation est incluse dans cette cat egorie de co-création comme le montre l’exemple de Nike ID qui donne le choix à ses clients pour la couleur de chaussure, la forme etc.



Un auteur met en évidence un terme relativement nouveau, il s’agit de la **co-conception**. Cela d esigne « l’intervention du client dans la création et la personnalisation de son offre, à l’aide d’un dialogue avec l’entreprise » (Reniou, 2009). Merle (2007 ; cité par Reniou)  taye cette d efinition par trois outils qui compose cette co-conception : la customisation de masse (My M&M’s ou encore LEGO), la personnalisation (proposition au client d’un produit qui répond à ses besoins préalablement énoncées) et le co-design (« interaction entre individus et objet dans le processus de co-conception, réalisation à l’aide de logiciel de design assisté par ordinateur Reniou, 209, p.53 »). Dans le sens où la personnalisation est incluse dans la co-d etermination d ecrite par Cova et la co-conception d ecrite ici, il est possible de relier les deux termes.

Le tableau ci-dessous montre synthétiquement les quatre formes du *consumer made* selon Cova. Les consommateurs créatifs seront d ecrits plus loin dans cette partie.

Tableau 1 –Formes managériales du *Consumer Made* (Cova, 2008)



Castex – La co-création peut-elle être un levier d’amélioration de l’image de marque d’une entreprise ?

La co-création est un terme général, qui englobe toutes les sous catégories décrites ci-dessus. De façon imag e, il s’agit d’un meuble, la co-création, dans lequel se trouvent des tiroirs : la co-promotion, co-innovation etc. Au fur et à mesure des années, des découvertes concernant le sujet, des tiroirs se rajoutent.

Développons ce thème par un exemple concret de co-création : LEGO Mindstorms. L’entreprise LEGO a co-crée avec 4 utilisateurs de ce jouet la nouvelle version de celui-ci (les noms ont été collectés sur des groupes en ligne ou des sites internet lié à Mindstorms). Au moment où ces quatre personnes ont pris connaissance du motif pour lequel elles avaient été sélectionnées, la marque n’avait aucun prototype et avait besoin d’un panel de clients pour les aider à élaborer ce nouveau modèle. L’élaboration a duré onze mois, onze mois d’échanges Internet avec les employés de la firme pour arriver au résultat. Ceci illustre clairement la co-création entre une grande marque et ses clients.

Un autre exemple avec la plateforme eYeka qui permet aux consommateurs et aux grandes marques de travailler ensemble sur des projets au travers duquel le consommateur répondra à une demande faite par l’entreprise, en contrepartie d’une somme définie.

Cova, Ezan et Fuschillo parlent désormais ‘d’autoproduction’ du consommateur, phénomène en expansion des sociétés post-modernes. Il s’agit d’un type particulier de coproduction qui regroupe « l’ensemble des pratiques dans lesquelles les consommateurs jouent un rôle actif dans la création de produits finaux » (Troye et Supphellen, 2012; cité par Cova, Ezan et Fuschillo, 2013, p.122). Cette technique est développée par le consommateur en lien avec l’entreprise dans le but de satisfaire en priorité ses propres besoins (Cova, Ezan et Fuschillo, 2013). Ces auteurs développent 4 catégories de l’autoproduction : dirigée par l’entreprise (pour eux l’exemple d’IKEA), accompagnée par l’entreprise, facilitée par l’entreprise (Blablacar et Ebay) et émancipée de l’entreprise. L’autoproduction est à ces trois auteurs ce que la coproduction est à Cova (2008). Attention, cela ne vient en rien s’opposer à la co-création. Cependant, il est pour eux un moyen d’éclairer un peu ce qu’ils appellent « phénomène de brouillage entre production et consommation » (2013, p. 116).

Il va s’en dire que toute cette génération d’idées a largement été possible grâce à la démocratisation d’Internet, qui a servi de terrain d’entraînement à la créativité de l’internaute pour développer ce rapport d’égalité entre professionnels et particuliers.

➤ **Les utilisateurs pionniers : piliers de ce mouvement**

Dans cette relation entreprise-consommateurs, se dénotent des usagers qui, par leur expertise, leur expérience et leur savoir-faire dans un domaine, bénéficient d’une réelle attention de la part des entreprises : il s’agit des *lead users* (utilisateurs pionniers). Influenceurs, ils expriment un besoin encore non défini qu’il est nécessaire d’identifier. Ce sont des passionnés, source d’idées novatrices. Il s’avère donc très utile pour une entreprise d’entreprendre un travail avec ces personnes afin de répondre le plus précisément possible à leurs attentes. Ce sont des réels acteurs de la co-création. De plus, certaines études valident le fait que les innovations provenant d’utilisateurs bénéficient d’un très bon rendement commercial, surtout lorsqu’elles sont appliquées en amont de la production (Urban et Vin Hippel, 1988).

Il faut cependant prêter attention à ne pas les confondre avec ce que Bernad Cova nomme les ‘consommateurs créatifs’, qui « innovent plus par amour et par passion que pour satisfaire un besoin précis » (2008, p. 21). Les *lead users* ne sont pas non plus des *leaders* d’opinion, ils interviennent dans une phase de recherche et de développement de l’innovation mais n’exercent pas forcement une influence directe sur le choix des consommateurs*.¹ Ils sont friands de nouveauté, de technologie et recherchent la reconnaissance de l’entreprise alors que les consommateurs créatifs collectionnent les objets cultes, idol trent une marque et recherchent uniquement la reconnaissance d’autres passionnés.

Plus particulièrement dans le domaine du sport, et des sports de glisse tel que le surf ou le skate-board, les UP (utilisateurs pionniers) sont très souvent à l’origine d’innovations (58%) et les communautés d’utilisateurs innovants sont particulièrement actives. Un exemple avec les kitesurfeurs, thème largement développé par Hillairet dans son article, qui innovent par l’usage de façon exponentielle, supplantant désormais la production des entreprises elles-mêmes

¹ *cité par Mme Berthaud lors de son cours introduction au métier de chef de produit, 2013

Castex – La co-création peut-elle être un levier d’amélioration de l’image de marque d’une entreprise ?

(2012). Maintes innovations sont à porter au crédit des utilisateurs : les b tons télescopiques, les fixations de snowboard, planches de snowboard freestyle etc.

➤ **Les communautés pour faciliter le dialogue avec l’entreprise**

Le concept de co-création met en avant la présence d’un troisième acteur agissant au sein de cette interaction : les communautés de consommateurs (Cova, Ezan et Fuschillo, 2013, p. 127). Ces dernières détiennent un rôle primordial pour le consommateur car celui-ci va chercher, par son auto-production ou sa co-création, à s’identifier à celles auxquelles il veut ressembler. Elle obtient un vrai rôle de protagoniste dans le processus. Un marketing spécifique leur est dédié : **le marketing tribal**, il vise à identifier ces communautés.

Brint décrit une communauté comme une somme de personnes qui partagent des croyances, des désirs ou des activités (2001) ; cependant, cela peut très bien être une famille. Le sens de la communauté entendu dans ce mémoire n’est pas uniquement le fait d’être une somme de personnes ayant des points communs. La définition de Fowler et Krusk est alors beaucoup plus précise : « une communauté est un réseau unis et structuré entre des groupes de personnes où chaque groupe individuel (considéré comme un réseau collectif) est attaché ensemble par des relations qui incluent affection, valeurs communes, préoccupations personnelles, activités ou croyances communes et où la force de la relation au sein des groupes est plus importante que la force du lien qui existe entre ces groupes » (2008, p.851). La marque de fitness Reebok a créé une communauté autour du fitness appelée ‘Reebok one’ qui génère beaucoup de trafic est regroupe déjà 45016 membres, tous actifs autour de ce sport. Professeurs et particuliers peuvent entrer en contact, échanger, obtenir des conseils personnalisés et bénéficient aussi d’une plateforme de personnalisation. Prenons l’exemple de Harley Davidson. La célèbre marque de moto possède l’une des communautés physiques les plus importantes au monde et les plus influentes. Dans ce cas précis les sous-groupes sont par exemple les Mom-and-Pops, les Dikes on Bikes etc. Chaque sous-groupe, ou sous-culture, ont des liens étroits avec leur propre groupe. En revanche, toutes ces sous-cultures ont adopté la marque comme communauté de celle-ci. La communauté est en fait un concept, mais aussi une réalité, c’est une toile géante de relations que des domaines comme la sociologie ou la psychologie ont tenté de comprendre (Fowler et Krusk, 2008).

Castex – La co-création peut-elle être un levier d’amélioration de l’image de marque d’une entreprise ?

Cova et Carrère définissent les communautés de marque comme des « communautés de consommateurs qui se regroupent autour de leur intérêt commun pour une marque ». Ces personnes sont liées étroitement par une même passion et partagent des expériences communes (2002, p.120).

Les communautés virtuelles sont largement permises grâce au digital (web 2.0) et à son engouement. Le grand public, quel que soit l’âge ou la catégorie sociale, vit à l’heure d’Internet avec ses réseaux sociaux et ses communautés virtuelles. Ce web comporte trois grandes forces qui sont : la participation, la mondialisation et la créativité (Kotler, Kartajaya et setiawan). La collaboration émanant de ces forces permet une réelle relation producteur/consommateur. Il faut donner aux clients le moyen de communiquer entre eux, et avec l’entreprise afin de créer des relations durables et profondes, générant du trafic puis des bénéfices. Les clients sont la source première d’une organisation, voilà pourquoi il faut s’appuyer sur eux. Cet *empowerment* amène alors à un bouche à oreille incomparable, qu’il soit virtuel ou réel.

Les communautés de passionnés, de marque, présentes sur le net, sont, une fois identifiées, une vraie source d’interaction. Il est important pour une marque d’être au plus près de ses clients, afin de mieux les comprendre. Et c’est d’autant plus important lors du phénomène de co-création.

Illustrons l’utilité des communautés dans la co-création : le concept de Warhammer de Games Workshop (qui a étudié le sujet de la communauté de marque) démontre qu’en effet, le niveau d’engagement des consommateurs conduit les passionnés de Warhammer à se dépasser pour produire des figurines les plus abouties possibles (Cova, Ezan et Fuschillo, 2013). Dans ce cas, si les joueurs savent qu’ils pourront, en apportant leurs idées et leur savoir-faire, améliorer leur qualité de jeu, ils ne seront que plus heureux d’aider leur marque favorite. Par cette communauté de joueurs passionnés et engagés qui mettent en œuvre leur compétences, la marque améliore son offre afin d’arriver à une nouvelle création originale et attrayante correspondant parfaitement aux attentes de ses clients.

La co-création génère aussi une découverte de « produits hybrides » qui met en avant de nouvelles catégories qui n’étaient pas permises au début du processus (Cavallon et Cassia,

Castex – La co-création peut-elle être un levier d’amélioration de l’image de marque d’une entreprise ?

2012). Pour ses auteurs, la co-création ne se fait qu’en amont de la production, lorsque le produit n’existe pas. En revanche, lorsque le produit existe déjà et que le consommateur peut choisir des options, il s’agit alors de « co-option », assimilable à de la customisation (p. 203).

La co-création permet donc de cibler de façon pertinente les besoins du client et surtout elle leur permet d’explorer de nouveaux usages du produit (viseur, 2012).

Le site de tee-shirt Lafraise.com fonctionne en étroite collaboration avec les membres de sa communauté, des designers afin de proposer une galerie de dessins qui seront imprimés sur les vêtements. Les internautes votent pour leur graphisme préféré afin que celui-ci soit imprimé sur les tee-shirts vendus par l’entreprise.

Dans l’apparition de ces communautés se trouve surtout une volonté d’obtenir une place dans l’offre de l’entreprise, une reconnaissance de l’existence et aussi, mais surtout, une volonté de ne pas suivre les diktats imposés par le marché (Cova et Carrère, 2002).

Si les communautés de marque sont un atout non négligeable pour l’entreprise, elles sont aussi conscientes du « contre-pouvoir » qu’elles possèdent du fait de leur force collective (Cova et Carrère, 2002). Une fois d  u, le consommateur va aussi utiliser cet *empowerment*   des fins néfastes pour la marque. L’entité ‘Star Wars’ possède de nombreuses pages internet de consommateurs réunis souhaitant la mort d’un de ces protagonistes. Le Net permet une rapidité extrême, qui, couplée à la force d’alliances d’internautes, permet aux internautes de se faire entendre très rapidement (Cova et Carrère, 2002). Dans certains domaines comme l’information ou le cinéma, certains fans sont aussi de réels experts, en ce sens ils peuvent même se positionner en alternative à la marque en question. Leur savoir-faire et leur expertise sont tels qu’ils peuvent largement concurrencer la marque. L  est l’enjeu des communautés et de la co-création. Il va s’en dire que toute censure  mise par l’entreprise sur les dires d’un consommateur est amplificatrice de mouvements de résistance ‘contre’ ladite marque et peut mener à une réappropriation de produits, de services, d’image de marque... (Cova et Carrère, 2002, p.128).

L’av nement et la puissance de ces communautés obligent les entreprises à revoir leur stratégie marketing de façon à inclure cet acteur collectif. Apparaît alors une collaboration, une entente, avec « un ensemble humain, détenteur et générateur de compétences collectives »

Castex – La co-création peut-elle ˆtre un levier d’amélioration de l’image de marque d’une entreprise ?

(Cova et Carrère, 2002, p.128). Collaboration qui n’est possible que si l’entreprise admet un postulat : « il faut d’abord accepter que le savoir des spécialistes ne soit pas le seul possible et, par voie de conséquence, reconnaître la richesse et la pertinence des savoirs élaborés par les profanes et, notamment, par les groupes » (Callon *et al.*, 2001, p. 24-25).

Cette mouvance peut ˆtre assimilée au *crowdsourcing*. Le glossaire du marketing le définit comme tel : « la pratique qui correspond à faire appel au grand public ou aux consommateurs pour proposer et créer des éléments de la politique marketing (choix de marque, création de slogan, création de vidéo). Les prestataires amateurs peuvent alors ˆtre récompensés ou rémunérés » (2011). L’exemple de Danette avec le vote pour la prochaine saveur.

b) L’image de marque : un concept marketing connu du grand public

Lorsque l’on parle d’image de marque, les consommateurs savent (de façon plus ou moins détaillée) de quoi il s’agit et à quel concept marketing cela fait référence, c’est d’ailleurs l’un des seuls préceptes de sciences de gestion qui est connu du grand public (Korchia, 2000). Pour l’entreprise il s’agit d’un outil non négligeable qui possède de nombreux avantages comme celui de permettre à celle-ci de se différencier de la concurrence ou bien encore de générer des motifs à l’achat de la part des clients (Korchia, 2000).

Keller a défini en 1993 l’image de marque comme étant « les perceptions portant sur une marque reflétées par les associations à la marque détenues dans la mémoire du consommateur ». Il s’agit donc de « la façon dont le public décode l’ensemble des signes provenant des produits, des services et des communications émises par la marque » (Kapferer, 2009). Sa perception provient de critères objectifs, comme le produit en lui-même, et subjectifs (définitions marketing, 2014).

Conformément aux dires de Keller, l’image de marque est constituée des associations à la marque. Il dénombre trois associations :

- les attributs : prix, packaging, utilisateurs etc.
- les bénéfices : fonctionnels, expérientiels et symboliques
- l’attitude envers la marque :  valuation globale d’une marque

Castex – La co-création peut-elle être un levier d’amélioration de l’image de marque d’une entreprise ?

Ce sujet ne fera pas l’objet d’une étude approfondie dans ce mémoire.

En pratiquant la co-création, le consommateur va, par définition, participer à l’élaboration d’un produit qui lui est adapté, **cela augmente donc la valeur intrinsèque perçue du produit mais aussi de l’image de la marque avec laquelle il co-crée**. Le rapport qualité/prix aussi bénéficiera d’une meilleure appréciation du consommateur.

Une partie de la gestion de l’image de marque est détenue par les communautés présentes sur la toile qui possèdent, derrière leur clavier, une vraie force. Une force émanant de leur apprentissage, collectif, permettant une expertise et une compétence (Cova et Carrère, 2002). Si l’on considère Google, Amazon et eBay, dans chaque cas, c’est le consommateur qui a forgé et légitimer l’identité de ces compagnies. Il leur a donné cette reconnaissance en tant que marque de la nouvelle  conomie (Phrahalad et Ramaswamy, 2000).

Il est important de conserver le plaisir que le consommateur prend à participer à l’élaboration de produits ou services. Cela dit, il faut bien choisir les clients avec qui on l’a pratique. La question se pose alors du choix de sélection des clients. Quel client est intéressant pour la pratique et quel autre ne l’est pas ? (Rouquet, Reniou et Goudarzi, 2013). Vient alors le point essentiel du choix du management des actions du client. Rouquet, Reniou et Goudarzi préconisent 4 points :

- 1) clarifier le rôle des clients
- 2) former les clients
- 3) motiver les clients et
- 4) développer chez eux un sentiment d’appartenance et d’identification à l’organisation

Ainsi, la productivité de ses actions est meilleure. Il ne faut pas perdre de vue que, pour que toute activité de co-création soit efficace, il faut pour cela que l’entreprise respecte le consommateur, et adopte une attitude positive vis-à-vis de ses idées (Cova, 2008).

L’image de marque, et son management, doivent s’appuyer sur un concept unique, afin que le consommateur s’y retrouve, il faut qu’il ait en tête une image claire de la marque, et cela n’est pas le cas lorsqu’il y a un mélange de divers bénéfices symboliques, fonctionnels et expérientiels (Moulin, Roux 2008). Comme le mentionne le titre du livre de Kapferer, la

Castex – La co-création peut-elle être un levier d’amélioration de l’image de marque d’une entreprise ?

marque est le capital de l’entreprise, son atout premier, son image. Cela permet justement au consommateur d’avoir des repères (2009). La marque est clairement un avantage concurrentiel, elle supprime le risque. Pour cela il faut une marque forte, il faut donc communiquer sur les associations à la marque afin de véhiculer une image de marque aguerrie. Il faut une marque distinctive, avec des attributs tangibles et intangibles, fonctionnels et hédonistes, de façon à fidéliser ses clients (Kapferer, 2009, p. 37).

Il est fondamental de différencier image de marque et identité de marque. Le premier étant un résultat des signes émis par la marque (notamment la communication) et le second permet de préciser le sens, le projet, la personnalité, la culture, « la conception de soi », l’être, de la marque (Kapferer, 2009, p.219). Les signes dont il est question ici incluent aussi, et surtout les employés, qui véhiculent une image de marque. Leur comportement doit alors être cohérent avec l’identité choisie (Collesei, 2002).

L’identité précède l’image, c’est elle qui crée les valeurs et l’héritage de la marque. Les deux notions sont alors indissociables, si l’identité n’est pas claire, l’image ne sera pas celle attendue.

Impossible de parler d’identité de marque et d’image de marque, sans parler de positionnement, qui traduit la différence de ladite marque vis-à-vis de ses concurrents : le positionnement « spécifie le *faire* » de la marque. L’identité et le positionnement sont deux outils nécessaires au management de la marque (p.229).

Pour revenir au domaine des sports de glisse. Les athlètes sponsorisés par la marque sont les ambassadeurs des valeurs qu’elle possède. Ils participent directement à son image. Après tout, qui parle le mieux d’un vêtement de snowboard qu’un snowboarder ? Leur expertise, essentielle, est légitime et source d’un bouche à oreille positif.

L’apogée, pour une marque, est lorsque le nom de la marque est confondu avec le nom du produit, comme c’est le cas pour Kleenex ou Scotch. L’image de marque est alors tellement forte qu’elle se confond avec le produit en lui-même.

c) **La co-création : application à l’image de marque**

Dans cette partie, il est question de regarder ensemble la co-création et l’image de marque afin de voir quel peuvent être les effets du premier sur le second, de voir si l’un influence l’autre et si il existe un lien concret.

Pour faire suite à la première partie concernant l’entreprise LEGO, il est apparu que les 4 personnes ayant co-crée l’ont fait uniquement parce qu’elles avaient un lien émotionnel particulier avec cette marque et que le fait d’avoir donné leur avis pour créer la nouvelle version de Mindstorms était déjà une récompense en soi (Cavallone et Cassia, 2012). Un constat s’impose : les consommateurs apprécient d’être sollicités lorsqu’un changement s’opère dans leur marque favorite (Olivier Cimeli re, 2013).

Ce témoignage permet à juste titre de comprendre cette importance qu’accorde un consommateur au fait d’être écoute et entendu par l’entreprise et au fait d’avoir l’opportunité de participer à une aventure avec elle. Car il s’agit bien d’une aventure pour eux. Le lien que cette personne a avec cette marque va décider ou non de sa participation au projet. L’image qu’elle a de cette marque est essentielle, voir décisive. Il est donc primordial de soigner cette image de marque.

Il est important pour une marque avec un véritable ADN, de créer de la confiance avec ces consommateurs, et de refléter cette confiance à travers les signaux qu’elle émet pour influencer positivement l’image de marque. Cette confiance est décrite par Ganesan comme « une croyance, un sentiment ou une attente vis-à-vis du partenaire de l’échange qui résulte de son expertise, de sa fiabilité et de son intentionnalité (1994).

Il faut que le consommateur se retrouve dans la marque, que sa propre image corresponde à celle de la marque (Moulin, Roux 2008). La co-création se positionne comme le meilleur moyen de corréler les deux images.

Elliot et Wattanasuwan apportent un éclairage sur l’importance des marques dans la construction de l’identité sociale des individus (1998 ; cité par Moulin et Roux, 2008). Il est donc logique et attendu, qu’une marque, au travers de son image, influence le devenir de ses consommateurs.

Castex – La co-création peut-elle être un levier d’amélioration de l’image de marque d’une entreprise ?

Par cette identification, le consommateur voudra faire partager ses convictions à son entourage en pratiquant un prosélytisme actif, par exemple en réalisant un bouche à oreille significatif. L  se trouve donc tout le côté tangible de l’image de marque et aussi le bénéfice à établir une base solide, pérenne et claire, tout aussi bien dans l’esprit de l’entreprise que dans celui du consommateur (Moulin, Roux 2008).

Attention cependant à ne pas confondre attachement à la marque et engagement à la marque, le premier se positionnant en amont du second (Moulin, Roux 2008).

Un consommateur fidèle doit racheter la même marque de façon intentionnelle et doit pouvoir réitérer son acte. Il est donc incontournable pour une marque de penser à l’avenir, à la fidélisation et à la pérennisation. Et cela passe par une vision à long terme, traduite au sein même de l’image de marque.

Reprenons l’exemple des jeux vidéo de Warhammer vu plus haut. La marque bénéficie donc d’un nouveau jeu, **améliorant ainsi son offre et permettant une création originale, ce qui va directement influencer son image de marque, de façon positive**. En effet, si le jeu proposé est en adéquation avec les besoins des joueurs et si l’entreprise offre une nouveauté originale, elle ne paraîtra que plus en harmonie avec son marché.

Il est dit dans la partie précédente qu’une marque doit fidéliser ses consommateurs ; la co-création est alors clairement un moyen (parmi d’autres) de les récompenser et ainsi de les fidéliser.

Comme le dit Kapferer dans son livre, l’image de marque résulte du décodage de la communication (entre autres). Si l’entreprise veut faire de la pratique de la co-création un atout, elle a tout intérêt à communiquer dessus. C’est en effet l’un des rares outils que le consommateur peut apprécier, qui est tangible, et surtout l’un des seuls contacts entre les activités réalisées par l’entreprise et lui (2009).

Le produit est ce qui permet, au premier abord, d’identifier une marque. Le choix des produits ne doit pas être fait au hasard, il est l’essence de celle-ci. **Cela vient s’ajouter aux multiples raisons de créer des produits qui correspondent parfaitement aux besoins de ses clients, et donc, de co-créer avec ses derniers**. Les traits d’identité et la communication sont dorénavant

Castex – La co-création peut-elle être un levier d’amélioration de l’image de marque d’une entreprise ?

des composantes essentielles de la décision d’achat du consommateur, il faut donc bien définir et contrôler l’image de marque de l’entreprise. La co-création est une stratégie qui peut être choisie par l’organisation pour influencer directement ce processus d’achat. (Collesei, 2002).

Valdani (2000), cité par Collesei affirme que « la capacité d’une entreprise à générer de la valeur transparaît dans sa disponibilité d’écoute du client et dans sa capacité à mieux satisfaire ses attentes que la concurrence » (2000, p. 18). La co-création étant une forme d’écoute du client et permettant de satisfaire ses attentes, on en déduit qu’il s’agit d’une forme concrète de création de valeur. L’image de marque bénéficie alors d’une attention toute particulière d’autant plus si elle est associée à une image positive qui impacte alors le capital marque. Pour imager cette notion importante, essentielle, la création de valeur est obligatoire pour justifier un prix supérieur des marques vis-à-vis des marques de distributeurs. Prenons l’exemple de l’essor des hard-discount, qui voit leur nombre s’accroître de jour à jour. Face à ce concurrent, l’entreprise n’a pas d’autres choix que d’ajouter une valeur à ses produits pour les vendre à un prix plus élevé.

Plus le client est proche de l’organisation, plus les contacts sont pertinents car il est en mesure de réellement cerner la stratégie de cette marque, ses valeurs, et ce qu’elle veut transmettre, et ainsi, de connaitre son rôle vis-à-vis ou avec elle. Il est ainsi « partie intégrante du capital de la marque » (Cova et Carrère, 2002, p. 125). Cette intégration qui le poussera à se sentir indispensable augmentera alors la perception de l’image de marque qu’il se fait, en positif.

En résumé de cette première partie il convient de noter certaines controverses mises en exergue par cette revue des littératures existantes. En effet, on peut s’interroger sur le but ultime des entreprises à utiliser ce processus. S’agit-il de faire participer les clients autour de son expérience afin de créer de la valeur pour lui-même et de se concentrer sur ses besoins ? Ou s’agit-il d’un *outsourcing* d’idées nouvelles à moindres coûts, générant de la valeur pour l’entreprise en étant centré sur sa propre activité ? (Cova, Ezan et Fuschillo, 2013). En effet, cette méthode alloue un partage des coûts en proposant au client d’assurer une partie du MIX, réduisant ainsi les coûts marketing.

Castex – La co-création peut-elle être un levier d’amélioration de l’image de marque d’une entreprise ?

Lorsque le consommateur est rémunéré, la co-création peut être vue comme un moyen pour un particulier de bénéficier d’un revenu secondaire, et donc, il pourrait l’exercer en tant qu’activité parallèle à son travail. On peut alors se demander si le client en est toujours un. L’enjeu de l’entreprise est alors de faire en sorte que l’*empowerment* du client ne soit pas trop conséquent afin d’éviter un *brand hijack* et une union collective trop puissants à l’image de la marque GAP qui a d  renoncer à son nouveau logo en 2010 (Rouquet, Reniou et Goudarzi, 2013). Il faut aussi réussir à éviter l’autoproduction dite ‘ mancip e’ qui décrit une appropriation des « valeurs de la marque à partir de compétences spécifiques que le consommateur aura lui-même développées » et où le lien est quasi inexistant (Cova, Ezan et Fuschillo, 2013, p. 127).

L’apparition de nouveaux protagonistes provoque un inversement des rôles : le personnel de l’entreprise n’est plus considéré comme expert mais comme ‘animateur’. Les utilisateurs sont, eux, devenus les experts, et la marque, l’entreprise, le magasin, leur fournit « un gage de reconnaissance de leur expertise » (Cova, Ezan et Fuschillo, 2013, p. 125). Une question se pose : celui de la meilleure compétence des clients bien informés et formés que celle des employés. Le concept d’autoproduction met alors en lumière une tension entre le pouvoir du consommateur et celui de l’entreprise et de ses employés.

La montée en puissance des innovations par l’usage provenant des utilisateurs pointe aussi le manque de réactivité des entreprises ainsi qu’une analyse insuffisante du marché. Cela met alors en évidence une compétitivité faible dans les domaines ou les innovations sont attendues.

Le dialogue est désormais diff rent des années précédentes où régnait une ‘dictature’ des entreprises : l’acheteur ne subit plus l’offre produit mais la construit et l’influence. Il est considéré comme une nouvelle source de compétence. Il faut veiller à garder à l’esprit qu’il est aussi un concurrent potentiel. Armé de ses connaissances, compétences et informations, il est plus enclin à négocier (Phrahalad et Ramaswamy, 2000).

Partie II

a) Besoins de l’étude

Les notions de co-création et d’image de marque ont été clarifiées dans la partie théorique précédente. Cependant, il est intéressant de compléter ce papier par une étude qualitative afin de récolter les impressions, ressentis et connaissances concernant ce phénomène.

Cette étude porte sur l’analyse d’entretiens semi-directifs de huit pratiquants et passionnés d’un sport en particulier, hommes et femmes, situés entre 21 et 32 ans. Il s’agit ici d’avoir une perception de la co-création au sein du milieu sportif et de connaître la perception que ces personnes ont des entreprises qui la pratique. L’entretien semi-directif est choisi car il permet une liberté de parole de l’interrogé, allouant alors à ce dernier la possibilité de développer des points précis tout en restant dans un thème précis. Les entretiens se font en suivant un guide d’entretien préalablement élaboré afin de déterminer les thèmes essentiels. Ils permettent d’obtenir des détails personnels, propres à chaque sport puisque il s’agit ici de huit sports différents. Le choix de composer l’échantillon de sportifs provenant d’un milieu sportif diff rent est sélectionné dans le but de mettre en avant, ou non, un ou plusieurs sports étant plus reconnu comme sensibles à la co-création. Il s’agit de personnes avec un très bon, voire haut niveau, avec une fréquence de pratique assez élevée puisque majoritairement quotidienne. Ils ont tous commencé la pratique sportive très jeunes, entre 3 et 10 ans. Ainsi, ils ont un avis bien aiguisé en la matière et peuvent être considérés comme ‘experts’ dans leur sport. Ils correspondent parfaitement au type de personne idéal pour pratiquer de la co-création avec une entreprise, tel que démontré dans la partie précédente.

Le guide d’entretien recouvre 5 thèmes :

1. Un thème général à propos du sport pratiqué
2. Le rapport avec la marque, associé au sport
3. La pratique de la co-création
4. Le ressentis vis-à-vis de cette démarche
5. La relation consommateur/entreprise.

b) Analyse des résultats

L’analyse empirique des données a permis de mettre en évidence certains points clés du sujet.

Implication autour du sport

Les communautés ont été évoquées comme étant un nouveau protagoniste dans cette relation entre le consommateur et l’organisation. Certaines personnes interrogées sont membres de communautés et produisent du contenu au travers différents canaux de communication : réseaux sociaux, forums, vid es : *« facebook, zapiks etc »* ; *« j’ai aussi réalisé beaucoup d’ v nements lorsque j’ai travaillé chez Air ski Racing notamment sur les réseaux sociaux. J’ai travaillé sur la création de vid es et de communications web »* ; *« je suis inscrit sur des forums, je poste des commentaires sur les sites dédiés »*. Comme c’est souvent le cas dans le milieu du sport il y a beaucoup de clubs, qui peuvent être alors assimilés à des communautés au sens où Brint l’a décrit : *« je suis inscrite dans un club »*. Les pratiquants de sport sont très souvent impliqués autour d’ v nements propre à leur club ou au sport d’une manière plus générale : *« beaucoup d’heures d’investissements [...] pour des  v nements tels que la nuit de l’eau pour l’Unicef »* ; *« on organise souvent des soirées pour rapporter des fonds »* ; *« je suis inscrite dans un club qui crée des  v nements tous les deux mois pour récolter des fonds »*.

L’importance de la marque dans le milieu sportif

Plus l’association à la marque est forte, plus les consommateurs seront enclins et ravis de participer à la création d’un produit avec elle. C’est à l’entreprise de bien choisir les signes qu’elle émet afin de créer de l’affectif, de la valeur, pour lier le consommateur à sa marque. Sept personnes pensent que la marque a de l’importance dans leur sport : *« oui, on préfère mettre le prix dans un équipement performant »* précise la joueuse de rugby. Elle fait alors l’association entre la marque qui signifie un prix élevé et une performance attendue et prouvée. *« oui la marque a une très grande place dans le football »* ; *« oui c’est sûr, surtout dans ce sport (le surf) là où ce sont les marques qui ont jouées un rôle essentiel dans l’évolution de la pratique »* ; *« oui la marque a une importance, des simples lunettes à la combinaison, tout est une affaire de sensations dans l’eau et d’affection »* ; *« oui afin d’aider*

Castex – La co-création peut-elle être un levier d’amélioration de l’image de marque d’une entreprise ?

les sportifs à s’équiper ». La marque est souvent pensée comme gage de qualité et surtout importante pour ce qui concerne les éléments techniques de ces sportifs : *« oui c’est hyper important pour les chaussures de ski, pour le vestimentaire c’est moins significatif »* ; *« le nom de la marque en tant que tel n’a pas d’importance pour moi mais  a se joue au niveau de la qualité des vêtements, chaussures etc, là il y a une réelle différence ».*

➤ Inspiration

‘Qualité’, ‘esthétisme’, ‘performance’ et ‘une histoire’ sont les quatre mots qui reviennent le plus souvent en réponse à la question : que t’inspire ta marque favorite ? *« Hummel c’est la marque historique pour le hand »* ; *« Oxbow m’inspire toute une histoire autour du surf »* ; *« c’est un réel gage de qualité et ils savent se moderniser concernant les vêtements ».* La co-création s’impose comme un moyen pour combiner ces éléments puisqu’elle permet d’améliorer la performance en co-créant avec des athlètes de bon niveau, améliorant par la même sa qualité. Elle continue de créer l’histoire en intégrant ces consommateurs comme des acteurs.

Degré de connaissance de la co-création

L’étude révèle que la moitié des participants connaissent le principe de la co-création. Pour trois d’entre eux, les termes de réponses sont très précis et décrivent parfaitement ce phénomène : *« la co-création est un processus lors duquel une entreprise va faire appel à ses consommateurs pour concevoir/améliorer des (nouveaux) produits et/ou services »* ; *« lorsque l’entreprise crée des produits avec l’aide et la collaboration de ses clients »* ; *« Pour moi la co-création c’est quand une entreprise fait appel à ses clients pour innover que ce soit pour de la création de produit ou aussi d’un point de vue méthodologique. Les deux parties sont gagnante-gagnante ».* Cette précision s’explique par le fait qu’il s’agisse de trois étudiants en marketing. Ils ont donc étudié la co-création lors de leur formation universitaire. Une autre de ces personnes connaît la co-création car il participe activement à l’élaboration d’un produit cosmétique (stick lèvre) avec un laboratoire du pays basque. Il ne connaît pas pour autant de définition à proprement parler mais il sait qu’il s’agit *« d’interagir avec le client, et de le faire participer concrètement à l’évolution de la marque et de ses produits ».*

En revanche, pour les quatre personnes qui ne connaissent pas la co-création il s’agit en effet de sportifs qui n’ont pas fait d’études de marketing. Cela démontre que les personnes qui ne sont pas familières à ce domaine n’en ont probablement jamais entendu parler. La première partie de ce mémoire montre qu’en effet il s’agit d’un phénomène de plus en plus utilisé par les entreprises mais encore peu connu du grand public. Il persiste un clivage entre la connaissance des entreprises sur ce sujet à celle des consommateurs.

On remarque, et malgré la connaissance de certains, une grande confusion dans l’esprit des interviewés quant au terme co-création : « *Les footballeurs se rendent régulièrement dans les 'labo' et **donnent leurs impressions** sur ce qu'ils jugent être fondamental pour une bonne performance* » ; « *oui, de nombreuses marques font appel à des athlètes de haut niveau pour **tester** leur produit et améliorer en fonction de leur attentes le produit au maximum* ». « *les marques font toujours **essayer** leur matériel aux coureurs de haut niveau pour tester les nouvelles séries et pour qu'ils donnent leur ressenti. Ils **donnent leurs avis** pour améliorer les créations futures* ». Les personnes confondent co-créer avec une entreprise et donner son avis quand à des produits existants. Beaucoup d’amalgames sont faits avec ce terme. Pour beaucoup il s’agit surtout de co-conception, et plus particulièrement de la personnalisation, ou de customisation. Une des interrogées, quant à la question portant sur le fait d’avoir déjà participé à une co-création répond : « *oui avec notre fabricant de maillot (rugby), notre équipe choisi la forme, la matière, la couleur, les choix et l’emplacement des logos des entreprises partenaires etc, c’est une forme de co-création pour moi* ». Ce verbatim décrit en fait la co-conception au sens customisation de masse comme aperçu dans la partie théorique de ce document. En effet, son équipe de rugby prend part à une expérience avec le détaillant en modifiant certains éléments qui constituent un produit, ici le maillot de leur équipe, parmi divers modules de choix établis en amont par l’entreprise, le tout dans le but d’acheter le produit.

  la question pensez-vous que cela soit répandu dans votre domaine un participant, surfeur, répond « *je ne pense pas* », or nous avons pu constater dans la lecture de l’article de Vin Hippel (2005) que les *lead users*, dans le domaine du surf, innovent énormément, on suppose donc que la présence d’autant de fans de nouveauté tolère une forte pratique de la co-

Castex – La co-création peut-elle être un levier d’amélioration de l’image de marque d’une entreprise ?

création. Ce verbatim laisse encore entrevoir une mauvaise connaissance du terme, arrivant en conséquence d’une communication trop faible.

➤ **Connaissance de marques pratiquantes :**

Trois personnes donnent des exemples de marques comme pratiquant la co-création : Reebok est citée par la professeur de fitness. En effet, la marque, via la plateforme eYeka, a demandé à sa communauté de concevoir ce qu’elle pourrait proposer de nouveau aux femmes de 18 à 25 ans, en dehors des chaussures de sport, vêtements, accessoires, équipements... Résultat : plus de 700 concepts reçus (Durox, 2010). Le pratiquant de natation désigne Décathlon, Casino, Arena, Speedo, Tyr. Le handballeur cite quant à lui Nike. Si l’on regarde les marques citées il s’agit principalement de marques sportives avec une forte renommée. Les sept autres personnes ne connaissent aucune marque co-créant avec les consommateurs. Ceci vient appuyer le constat élaboré en première partie : le manque de communication de la part des entreprises sur la co-création en elle-même et sur les outils qu’elles mettent en œuvre pour la pratiquer.

Image de marque au travers de la co-création

Les pratiquants ont été sollicités sur le ressenti, l’image, qu’ils ont d’une marque qui pratique la co-création. L’**implication** du client et l’**importance** qui lui est accordée sont citées par trois personnes : *« cela donne de l’importance au client »* ; *« cela implique le client »* ; *« les consommateurs se sentent plus impliqués »* ; *« j’ai l’image d’une entreprise qui fait participer ses consommateurs et qui intègre ces derniers dans son processus de création »*. Ils songent aussi à l’**interaction** et le **contact** entre les deux entités : *«  a permet à l’entreprise d’avoir un contact et un avis direct avec le client »* ; *« les clients ne sont plus seulement des consommateurs mais aussi des acteurs dans le processus de création des produits »* ; *« c’est une bonne manière d’interagir avec le client et de le faire participer concrètement à l’évolution de la marque et de ses produits »*. La pratique de la co-création est vue par les auteurs étudiés comme un moyen d’améliorer l’image de marque de l’entreprise, de se montrer comme une organisation soucieuse de son développement et à l’écoute des besoins des consommateurs. C’est aussi comme cela que le panel le ressent : *«  a ne peut qu’améliorer son développement »* ; *« cela valorise l’image de l’entreprise qui s’implique plus »* ; *« une image soucieuse de son développement. Cela valorise l’image de l’entreprise »* ; *« cela donne*

Castex – La co-création peut-elle être un levier d’amélioration de l’image de marque d’une entreprise ?

une vision plus réaliste des envies et besoins des clients » ; « l’entreprise montre une réelle envie de vraiment répondre aux besoins et aux attentes des clients ». En revanche, une seule personne voit cette action comme un moyen d’augmenter la qualité de ses produits : « la co-création permet d’avoir plusieurs idées par des personnes qui utilisent directement les produits et qui sont à même de savoir ce qui pourrait être idéal pour une éventuelle amélioration » ; « cela ne peut qu’améliorer la qualité des produits ». Un aspect commercial est cependant mis en avant dans les verbatim. La co-création est perçue comme un moyen de fidéliser la clientèle et de développer son portefeuille : « ca renforce aussi son attachement et sa fidélité à la marque » ; « c’est aussi une façon de faire de la communication et du marketing. La marque se fait connaitre davantage et cela incite les adhérents à acheter » ; « c’est un nouveau moyen pour toucher plus de monde ».

La grande majorité du panel voit cette pratique de façon positive : « il ne faut pas oublier que l’entreprise n’est rien sans le client, donc le faire participer c’est très bien. Cela ne peut être que bénéfique » ; « je vois  a d’un  il positif car l’entreprise montre de l’intérêt aux recommandations des clients » ; « positif, cela donne de l’importance au client » ; « positif, c’est une bonne manière d’interagir avec le client et de le faire participer concrètement à l’évolution de la marque et de ses produits » ; « si c’est une petite entreprise sur un marché où il y a peu de consommateurs, un marché un peu spécialisé, là c’est vraiment intéressant la co-création. Je pense à des sports comme le trail, les sports individuels spécialisés, où l’avis du consommateur est très important pour son équipement » ; « positif car cela permet d’avancer pour inventer de nouveaux matériels ».

➤ **Co-création : attention aux abus**

Deux personnes pointent du doigt le côté ‘néfaste’ de la pratique. En effet, certaines limites et inconvénients ont été démontrés précédemment. Ils perçoivent l’entreprise comme tirant profit du savoir des consommateurs et de leur originalité : « J’ai aussi l’image d’une entreprise profiteuse et qui, grâce à la co-création, n’a pas besoin de passer par du brainstorming » ; « ils sont à court d’idées! Normalement ils payent des personnes pour l’innovation donc demander aux clients je trouve  a limite. Certes, les consommateurs se sentent plus impliqués mais ce n’est pas à eux de le faire je pense. [...] demander de créer afin de les faire consommer plus ».

Castex – La co-création peut-elle être un levier d’amélioration de l’image de marque d’une entreprise ?

« Je vois  a d’un  cil négatif...enfin tout dépend de l’entreprise et de son secteur, si c’est une grosse entreprise type industrielle, ce n’est pas au consommateur de les aider, ce n’est pas leur travail. Je trouve  a scandaleux ». Ce verbatim laisse entendre qu’une petite entreprise peut légitimement se faire ‘aider’ de ses clients comme moyen de développement mais qu’une multinationale, comme c’est le cas pour Nike et Reebok, est censée avoir les moyens de le faire en interne. C’est un sujet très intéressant que soulève ce répondant. En effet, cela pose une question d’éthique et de moyen. Est-ce qu’une grande entreprise a le droit de se servir d’idées de consommateurs, de façon totalement gratuite, pour créer un nouveau produit qui lui rapportera après ? L  est toute la question de la co-création. La réponse est laissée libre à l’appréciation de chacun.

➤ **Co créer : oui, mais pas avec n’importe qui**

Concernant le choix des personnes avec qui co-créer, l’article de Rouquet, Reniou et Goudarzin   mis en avant l’importance du choix des consommateurs avec qui co-créer et la manière délicate de bien les choisir (2013). Deux des huit répondants ont soulevé ce problème, malgré le fait qu’ils perçoivent la co-création avec une vision positive : *« bien entendu, il ne faut pas prendre que de très bons pratiquants pour co-créer car dans la globalité, les produits qui seront crées le seront pour une majorité qui n’est pas forcément bonne pratiquante »* ; *« bien sûr, je ne dis pas de faire participer toute la population, il y a un juste milieu ».*

➤ **Co-créer avec de bons pratiquants**

Co-créer avec des pratiquants de bon niveau semble une bonne chose pour le panel. Cela permet d’améliorer la qualité des produits et l’image de l’entreprise : *« cela peut se montrer judicieux car les très bons pratiquants sont souvent ceux qui poussent les produits au maximum de leur capacité d’utilisation. De ce fait ils sont aptes à savoir ce qui pourrait être bon et/ou améliorer pour des futurs produits »* ; *« oui cela valorise l’image de l’entreprise »* ; *« permet de découvrir de nouvelles technologies, d’inventer de nouveaux matériels. Judicieux pour développer la marque et aider les pratiquants ».* Cela est perçu aussi comme un moyen d’apporter de la valeur additionnelle : *« je pense que cela peut apporter un plus à la marque étant donné qu’elle s’inspire d’idées de gens qui sont directement sur le terrain ».*

Castex – La co-création peut-elle être un levier d’amélioration de l’image de marque d’une entreprise ?

L’ il des athlètes est appréhendé comme une force de proposition et un moyen d’appuyer leurs produits : *« c’est très judicieux et cela permet de mettre les produits en valeur et de s’appuyer sur l’expérience des athlètes pour montrer aux consommateurs que le produit est approuvé et conçu avec de très bons pratiquants »* ; *« oui, forcément, plus l’équipe est populaire plus ce sera positif pour la marque en terme de pérennité »* ; *« si on se place côté entreprise c’est forcément judicieux car  a leur permet d’avoir des avis d’experts et c’est un plus pour eux concernant le marketing,  a leur permettra d’avancer côté innovations et surtout de vendre plus. Il suffit qu’une personne soit fan d’une star et vous pouvez être pratiquement sûr qu’elle achètera le produit »*.

Relation consommateur/entreprise

Pratiquer la co-création dans le domaine du sport est d’autant plus intéressant que pour les pratiquants, la performance, le dépassement de soi et la compétition sont les motivations qui les ont poussé à pratiquer un sport : *« se dépasser, atteindre un bon niveau »* *« se muscler »* *« la compétition et la volonté de percer dans ce sport »*. Ils trouvent donc à travers la co-création un moyen d’accentuer leurs performances, leurs résultats. C’est donc un échange gagnant-gagnant tout à fait convainquant.

➤ Et vous, la co-création ?

Deux interrogés ont eu l’opportunité de co-créer, il y a le surfeur qui co-crée un stick   lèvre avec les Laboratoires et Biarritz et la joueuse de rugby qui co-conçoit son maillot de rugby. Le premier à pressenti des retours positifs quant à sa participation avec Laboratoire pour le stick   lèvre mais peu de retours par rapport à Oxbow. La joueuse de rugby perçoit des résultats positifs à cette démarche par le confort et la satisfaction qu’elle retrouve à porter le produit : *« en ce qui concerne le stick   lèvre des Laboratoires de Biarritz, je pense que oui, et pour Oxbow, pas vraiment... »* ; *« oui bien sûr car les maillots sont fait pour nous, ils nous plaisent »*.

Une seule personne n’est pas intéressée par le fait de co-créer avec sa marque favorite, elle semble satisfaite de l’offre déjà présente sur le marché : *« du tout, il y a déjà tout ce qu’il faut sur le marché concernant l’équipement et les protections »*. Le reste du panel semble réellement ravis quant à la possibilité d’être sollicité : *« carrément, mais je n’aurais pas*

Castex – La co-création peut-elle être un levier d’amélioration de l’image de marque d’une entreprise ?

forcément les compétences d'un skieur d'équipe de France pour avoir un savoir technique mais au niveau esthétique oui. Ca dépend vraiment du produit car pour la conception des skis par exemple je donnerais un avis qui sera moins bien que certains grands skieurs » ; « oui je trouverais  a bien qu'une marque vienne me voir et me demande mon avis sur un produit. Je pense que les grandes marques s'intéressent surtout aux grosses équipes du top 14 »

➤ **La voix du sportif**

Cinq interrogés se sentent entendus par les marques de sport dans lequel ils évoluent :

« Peut-être pas par les grosses marques mais oui par les marques locales et les petits commerçants, ce sont des petites entreprises qui sont à l'écoute du client » ; « oui, les diverses marques de sport développent leurs produits pour le haut niveau mais aussi pour niveaux plus bas. Du coup, on a des produits de qualité qui permettent une certaine performance et qui sont accessibles ». Je n'ai jamais pris le temps de faire des retours produit mais je sais que les marques de sport  cotent avec attention les marques de leurs utilisateurs » ; « pour le textile oui car c'est moi qui ai crée les vêtements pour le team R Ski Racing » ; « oui, surtout dans le monde de la natation avec la technologie qui vient améliorer les produits ». La réponse de la première personne rejoint l'un de verbatim mis en lumière lors de la partie concernant la légitimité de la démarche. En effet, cette dernière voit d'un mauvais  il la co-création pratiqu e par les grosses entreprises mais la perçoit d'un  il positif lorsqu'elle est pratiqu e par des organisations de taille plus petite. Ici, le premier verbatim démontre que les petites entreprises sont plus à l'écoute de leur client. Cela laisse donc croire que, en plus d'être légitimées sur le marché de la pratique de la co-création, les petites entités sont beaucoup plus proches de leur consommateurs, et donc, plus à même d'appliquer correctement cette démarche qui leur semble juste.

⌘ Partie III ⌘

a) Discussion des apports de la recherche

Cette nouvelle recherche concernant la co-création a permis de soulever beaucoup de questions, et d’y apporter certaines réponses. Certes, un mémoire n’est pas une thèse, en ce sens il ne permet pas d’étaler un large panel de réponses exhaustives ; cependant il est utile par ses apports divers. La partie théorique a mis en lumière les différents aspects de ce nouveau terme, permettant alors une meilleure compréhension et appréhension. Force est de constater que c’est un terme qui peut être complexe mais néanmoins intéressant de par l’attention que le marketing et les entreprises lui porte. La co-création est aujourd’hui un thème récurrent abordé dans plusieurs études et mis en place dans plusieurs organisations. C’est un outil qui bénéficie de nombreux avantages mais qu’il faut manier avec précaution afin d’éviter de le transformer en fait négatif impactant l’image de marque de l’entreprise. La seconde contribution de cette recherche, l’étude qualitative, a fait ressortir certains points comme manque de communication sur la co-création (dans le domaine du sport). Il s’agit d’un terme peu connu, ou quasi inconnu, du grand public et même des bons pratiquants de sports qui pourraient, pour certains, être qualifiés de *lead users*. La co-création reste pour beaucoup un terme marketing qui ne signifie pas grand-chose, et pourtant lorsque l’on décrit ce phénomène beaucoup le comprennent et le ramènent à de la personnalisation ou de la customisation de masse. On voit alors qu’il y a une confusion entre ces termes, qui sont en réalité une forme et une composante de la co-création. Il devient nécessaire d’éclaircir cette notion afin de faciliter son utilisation et sa pratique au plus grand nombre.

Ce mémoire est une étape exploratoire dans l’appréhension de ce concept.

b) Limites de cette étude

Cette section vise à présenter certaines limites, notamment méthodologique, rencontrées dans ce travail.

Pour bénéficier d’une plus grande exhaustivité d’information concernant la co-création il aurait fallu l’étudier sous divers angles, et avec diverses caractéristiques. Cependant, et du fait du délai impart  et du positionnement choisi pour l’étude, certains points ne sont pas approfondis.

Castex – La co-création peut-elle être un levier d’amélioration de l’image de marque d’une entreprise ?

Concernant la partie méthodologique, huit personnes ont été interviewées. C’est un nombre suffisant pour une première approche d’une étude qualitative mais travailler avec un nombre plus élevé de répondants aurait sans doute permis une extrapolation majeure des résultats. En effet, la saturation sémantique n’a pas été atteinte, chaque résultats, chaque interview, apportait encore des pierres à l’édifice. De plus, les interviews ont, pour quatre d’entre elles été effectuées via email à cause d’une distance physique trop conséquente. Il fut déjà difficile de trouver des pratiquants de sports à haut niveau, il fut d’autant plus dur de pouvoir les interviewer oralement, en face à face. Des entretiens oraux aurait permis meilleure explication de ce qu’est la co-création aux interrogés, entre autre.

Après analyse des résultats et relectures des verbatim, le constat d’un nombre trop infime de questions se fit. Plus de questions en lien direct avec le sujet auraient amené à une meilleure précision de l’étude. En effet, après relecture des verbatim, il s’est avéré que les questions n’étaient pas assez nombreuses, ce qui a restreint l’analyse. Peu de connaissances en terme d’études qualitatives ont sans doute biais  le bon déroulement et l’analyse des résultats, une expérience antérieure de ce type de travail aurait été souhaitée. Les résultats de ces entretiens, justement, sont eux aussi imprécis sur la co-création du fait qu’il s’agisse souvent d’un sujet ignoré.

Réaliser une focalisation sur un seul sport aurait fait ressortir des informations plus spécifiques à un seul secteur d’activité.

La co-création étant un processus assez récent, et peu démocratisé. Il fut difficile de recueillir des informations précises d  au peu de recul permis. C’est un phénomène en pleine expansion, sur lequel de nombreuses nouveautés et analyses sont encore à venir. De plus, comme beaucoup d’outils marketing, c’est en constante évolution, il est donc difficile de faire un état de ce phénomène à un moment donné.

Le consommateur est lui aussi en changement et évolution constante, ses motivations à l’achat, son comportement, sont des choses qui fluctuent rapidement et au grès des tendances de marché et de la société actuelle. En ce sens, la co-création est un sujet délicat et variable.

c) **Pistes d’améliorations**

Au terme de ce mémoire, certains moyens sont suggérés de façon à contrecarrer les limites citées précédemment et surtout pour utiliser la co-création comme levier d’amélioration de l’image de marque :

- il serait intéressant de recueillir les avis de pratiquants d’un même sport, ainsi, l’analyse qualitative n’en serait que plus riche car des comparaisons pourraient être établies. On pourrait ainsi avoir des exemples précis d’entreprises pratiquant la co-création et ainsi voir celles qui se différencient par une bonne communication. Par exemple, si l’étude portait sur uniquement des surfeurs avec un bon niveau, comme ce fut le cas pour l’une des personnes, on aurait pu alors s’apercevoir, ou non, que les entreprises liées au surf pratiquent la co-création, accorde de l’intérêt à ses clients etc.

- coupler une étude qualitative à une étude quantitative comme façon d’obtenir des résultats statistiques serait judicieux pour enrichir l’étude.

- opter pour des entretiens oraux et non par le biais d’email permettrait une richesse maximale et une meilleure compréhension du sujet de la part des interrogés.

-  tudier la co-création mise en relation avec la personnalisation afin de bien différencier ces deux thèmes car, l’étude qualitative à l’appui, les personnes lient directement co-création et personnalisation et se servent de ce dernier terme comme un ‘fourre-tout’ à toute implication du consommateur dans le processus de fabrication d’un produit.

-l’amélioration de l’image de marque est l’un des multiples avantages de la co-création, cependant, il serait intéressant de se pencher sur tous les avantages de cette pratique. Réaliser une liste quasi-exhaustive des avantages et inconvénients s’av rerait pertinent pour la maîtrise du sujet.

d) **Préconisations managériales**

Les marques peuvent directement tirer bénéfice de la co-création lorsqu’elle est pratiqu e sérieusement, avec les bons consommateurs et à des fins honnêtes. Car si la co-création est réalisée seulement dans le but de ‘paraître’ une entreprise soucieuse de l’avis de ses clients,

Castex – La co-création peut-elle être un levier d’amélioration de l’image de marque d’une entreprise ?

cela va vite sa reconnaître et les conséquences seront âpres. Il ne faut pas sous-estimer la force des communautés de consommateurs. C’est un phénomène en plein essor, porteur pour les entreprises. Elles ont intérêt à y regarder de plus près afin d’ajouter de la valeur à leur offre, à l’expérience des clients.

A la question, faut-il rémunérer les clients ? Il n’existe pas de réponse toute faite. En effet, comme le montre l’exemple de LEGO, le fait déjà de participer est une récompense pour les clients qui portent leur marque dans le c eur. En revanche, peut-être est-il préférable de rémunérer des utilisateurs pionniers lorsque ces derniers ont répondus à une offre (eYeka) de la part d’une entreprise (qui a donc directement pratiqu e le crowdsourcing).

Les bénéfices sont tangibles pour l’entreprise, cependant ils sont aussi perçus par le consommateur. En effet, ce dernier peut s’attirer, s’octroyer les palmes d’avoir crée un produit, qui plus est, pour une marque de grande renommée ou pour laquelle il a un fort attachement. au delà d’apprécier d’avoir pris part cette expérience de co-création c’est une réelle satisfaction, voire fierté que le consommateur va pouvoir transformer en valeur ajoutée au produit. Ainsi l’utilisation du produit en sera d’autant plus une expérience positive.

CONCLUSION

Les consommateurs ont définitivement changé la dynamique présente sur le marché

(Prahalad et Ramaswamy, 2000)

Les lectures de divers articles de recherche, couplées à l’étude quantitative ont permis de mettre en évidence les bienfaits, pour une marque et son image, de pratiquer la co-création. Malgré tout, on a aussi pu notifier que c’est une démarche qui en est encore à son point de départ.

Force est de constater que l’entreprise à tout intérêt à écouter le consommateur, client, et à l’impliquer dans la conception de nouveaux produits et services. Le tout dans une vision d’amélioration de la qualité, de l’augmentation de la satisfaction client et d’une relation pérenne et efficace. Voici l’une des principales utilités à l’utilisation de la co-création : satisfaire au mieux les attentes des consommateurs, agir de façon proactive. L’entreprise, étant en contact direct avec ses clients, peut désormais connaitre leur expérience, leurs attentes etc, afin de mieux y répondre, et de les surprendre. La co-création est donc un réel levier de l’amélioration de l’expérience de ces clients et par la même, un levier de l’amélioration de l’image de marque. C’est vrai : quoi de mieux pour unifier l’image que veut donner l’entreprise et celle perçue par les consommateurs que de le faire participer directement à la création de ses produits ?

L’exemple de l’entreprise LEGO démontre qu’à l’heure où l’individu devient égoïste et profiteur, le fait d’avoir des relations durables et une oreille attentive permet à l’aspect pécuniaire de s’effacer au profit de la joie de la participation avec une entité que l’on apprécie et que l’on admire. Cela souligne l’importance d’une base solide de l’image de marque, de l’émotion que celle-ci dégage et de ses valeurs. Ces dernières vont permettre l’adhésion du consommateur à la vision de l’organisation, à ce qu’elle partage et ce qu’elle renvoie. Ayant pris parti au sein même du processus de production de l’entreprise, le consommateur ne sera que plus fidèle à la marque et la relation sera forte et durable. Partant de la conclusion de Antoine et Antoine-Paille décrivant le consommateur de demain comme exigeant et infidèle aux produits et aux marques on ne peut que préconiser la fédération des clients aux valeurs de marques, à la personnalisation des produits et à la co-création afin qu’il soit touché par la

Castex – La co-création peut-elle être un levier d’amélioration de l’image de marque d’une entreprise ?

marque et ce qu’elle dégage, ce qu’elle partage « La consommation redevient un moyen, et non une fin » (2013, p. 17). On voit bien que dans une optique d’amélioration d’image de marque, la co-création est directement liée à ces valeurs, celles qui sont transmises par l’entreprise, à son ADN et à ce qu’elle renvoie au consommateur. Cette valeur qui elle-même sera un adjuvant essentiel à une bonne image de marque auprès des clients. Sans cela, les *marketeurs* ne toucheront pas le cœur et l’esprit, or c’est actuellement ce qui détermine l’achat pour une grande partie de la société actuelle.

La voix du consommateur raisonne alors comme une voix génératrice de nouvelles idées, de communication et de bien-aller pour l’entreprise lorsque celui-ci se sent écoute et apprécié.

L’apparition de l’imprimante 3D, par exemple, montre que le consommateur va et prend de plus en plus de place dans le processus de production de biens ou service. Une démocratisation de ce genre d’outil amènerait à repenser la place de chacun (consommateur, entreprise et communautés) au sein des organisations et l’impact de cette omniprésence du consommateur-producteur sur le marché de la consommation. Le développement d’une concurrence organisée par les clients est un enjeu stratégique, d’autant plus dans une Europe en crise économique. Certaines formes d’auto-production comme le *‘homemade’*, le ‘DIY’ (comprendre *‘Do It Yourself’*)   l’instant du potager pourraient être, et sont, nettement remises au goût du jour (Rouquet, Reniou et Goudarzi, 2013).

Le dicton populaire qui dit que « l’on n’est jamais si bien servi que par soi-même » peut expliquer la démarche d’implication de chacun pour l’amélioration d’un produit consommé par tous. Chaque acteur de la création ne peut qu’avoir une expérience d’autant plus positive du produit que *l’a priori* que le consommateur se fait du produit est déjà influencé par l’image de marque de l’entreprise et sa participation. Pour que la réalisation soit conforme à ses attentes le consommateur peut trouver, à travers la co-création, le moyen de parvenir au produit qui le satisfait pleinement. Charge à l’entreprise de ne pas le décevoir en lui donnant les moyens techniques et marketing de réussir.

Force est d’admettre que la co-création est bien un levier de l’amélioration de l’image de marque et pas non une fin.

BIBLIOGRAPHIE

Antoine, J. and Antoine-Paille, M-T., (2013), Un consommateur stable et changeant, *Revue Française de Marketing*, 241, 1-5.

Baromètre textile sport France NPD/FPS (2014), Les magasins sport en difficulté sur le textile, *Fili resport*, 13-14, 8.

Bathelot, B., Définitions Marketing, « Définition Image de marque », consulté le 17/07/14 à l’adresse : <http://www.definitions-marketing.com/Definition-Image-de-marque>.

Bonnemaizon, A., Cadenat, S., Benoit Moreau, F., Renaudin, V. (2011), Client « exécutant », « assistant marketing », « relais » ou « apporteur de solutions » : quel rôle veulent faire endosser les enseignes ?, papier de recherche, Université Paris-Dauphine et Institut de Recherche en Gestion Université Paris Est Créteil.

Brint, S. (2001), Gemeinschaft Revisited: A Critique and Reconstruction of the Community Concept, *Sociological Theory*, 19 (1), 1-23.

Callon, M., Lascoumes, P. et Barthe, Y. (2001), *Agir dans un monde incertain : essai sur la démocratie technique*, Paris : seuil.

Cavallone, M. et Cassia, F. (2012), Co-design between consumers and companies : Roles, create-exchanged value and reward systems, *The Marketing Review*, 12, 2, 199-218

Cimeli re, O., NouvelObs, « Carambar : mauvaise blague ou coup de comm’ génial ? », consulté le 10/07/14 à l’adresse : <http://leplus.nouvelobs.com/contribution/804756-carambar-mauvaise-blague-ou-coup-de-comm-genial.html>

Collesei, U. (2002), Le suivi de marque, *Revue Française de Marketing*, 189/190, 4/5, 18-23.

Cova, B., Ezan, P. et Fuschillo, G. (2013), Zoom sur l’autoproduction du consommateur, *Revue Française de Gestion*, 243, 115-133

Cova, B. (2008), Consumer made : quand je consommateur devient producteur, *Décisions Marketing*, 50, 19-27

Castex – La co-création peut-elle être un levier d’amélioration de l’image de marque d’une entreprise ?

Cova, B. et Carrère, V. (2002), Les communautés de passionnés de marque : opportunité ou menace sur le net ?, *Revue Française de Marketing*, 189-190, 4-5.

Durox, S., *C’est tout moi!* Consulté le 24/07/14 à l’adresse : <http://www.e-marketing.fr/Marketing-Magazine/Article/C-est-tout-moi--38195-1.htm>.

Eyeka, *Qu’est ce que la co-création ?* consulté le 29/05/2014 à l’adresse : <http://support.fr.eyeka.com/knowledgebase/articles/37418-qu-est-ce-que-la-co-cr%C3%A9ation>.

Fowler, A. et Krush, M. (2008), We Happy Few: Redefining Community in Marketing, *Advances in Consumer Research*, 35, 851.

Ganesan S. (1994), Determinants of Long Term Orientation in Buyer-Seller Relationships, *Journal of Marketing*, 58, April, 1-19.

Glossaire du marketing, *Définition Crowdsourcing*, consulté le 06/06/2014 à l’adresse : <http://www.definitions-marketing.com/Definition-Crowdsourcing>

Hillairet, D. (2012), La créativité et l’inventivité des utilisateurs-pionniers. Le cas du détournement du largueur de sécurité Wichard dans la communauté des kitesurfers, *Revue française de gestion*, 38/223, 91-104.

Humphreys A. et Grayson K. (2008), The intersecting roles of consumer and producer: a critical perspective on co-production, co-creation and prosumption, *Sociology Compass*, 2, 3, 963-980.

Kapferer, J-N. (2009) *Les marques, capital de l’entreprise*, Paris, Eyrolles.

Keller K. L. (1993), Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity, *Journal of Marketing Research*, 29, 1-22

Korchia, M. (2000) Une nouvelle typologie de l’image de marque, *in 16 me congrès international de l’Association Française du Marketing, Montréal, Canada, 1-18*

Kotler, P., Kartajaya, H. et Setiawan, M. (2012), *Marketing 3.0, Bruxelles, De Boeck*.

Castex – La co-création peut-elle être un levier d'amélioration de l'image de marque d'une entreprise ?

Marketing Community, Co-création et marketing participatif : mettre ses clients au cœur de ses projets, consulté le 08/07/2014 à l'adresse : www.marketing-community.fr/2011/11/co-création-et-marketing-participatif-mettre-ses-clients-au-coeur-de-ses-projets/.

Moulin, J-L. et Roux, E. (2008), Un modèle tridimensionnel des relations à la marque : de l'image de marque à la fidélité et aux communications de bouche-à-oreille, *in Communication au Congrès Marketing Trends, Venise, 17-19 janvier*.

Prahalad, C.K. et Ramaswamy, V. (2000), Co-opting customer competence, *Harvard Business Review*, janvier-février, 79- 87.

Reniou, F. (2009) Opérations participatives des marques : pourquoi et comment faire participer les consommateurs ? De la compréhension des opérations participatives et des motivations des consommateurs à s'y engager à l'analyse de leurs effets sur la marque, Thèse, Université Paris-Dauphine – EDOGEST- Programme doctoral ESSEC.

Rouquet A., Reniou, F. et Goudarzi, K. (2013), Le client « acteur » de l'organisation, *Revue Française de Gestion*, 234, 85-98.

Urban, G. et E. Von Hippel (1988), Lead user analyses for the development of new industrial products, *Management Science*, 34 : 5, 569-582.

Viseur, R, *La co-création ou comment innover avec le client*, consulté le 06/06/2014 à l'adresse : <http://fr.slideshare.net/ecocentric/la-cocration-ou-comment-innover-avec-le-client>.

Annexe i

Oxbow est une entreprise de *surfwear* dont le siège est situé à Mérignac, en Gironde. A la différence de ces concurrents, Oxbow est la seule marque française, de *surfwear*. Depuis 2005, l’entreprise fait partie du groupe Lafuma, lui-même passé sous la coupe du groupe suisse Calida en 2013.

Cr ee en 1985 par Isabelle Cachot et Fabrice Val ri, Oxbow est une marque audacieuse et originale, connue de tous pour la qualité des produits proposés. Cette ‘maison de surf’ s’illustre parfaitement pour des athlètes ‘*watermen*’ dont la passion pour l’océan et la glisse n’est plus à démontrée.

Nous avons tous en tête le pull, embl me mythique, chaud et de qualité qui a marqué nos esprits durant des années. C’est à cela qu’Oxbow songe lorsqu’elle pense l’image de la marque. Renouer avec les origines et réinventer un certain style de vie, élégant et décontracté. Le côté français mis en avant, elle se veut libre et hédoniste, se positionnant en *french touch* de la glisse.

En 2013, l’entreprise subit un plan social et économique et voit donc le nombre de ses salariés divisé par 3, passant d’une centaine à une quarantaine de personnes. Un virage est alors amorcé : renouer avec l’image de base que les consommateurs ont à l’esprit ; une marque de qualité imposant l’image du style de vie à la française. Un nouveau positionnement, une nouvelle stratégie, de nouvelles collaborations...out pour obtenir une nouvelle vision plus actuelle du marché, des besoins des consommateurs

Castex – La co-création peut-elle ˆtre un levier d’amélioration de l’image de marque d’une entreprise ?

originaux et éclaircir un positionnement dynamique et innovant.

Il est alors temps de se reconcentrer sur le produit en lui-mˆme, qui était à l’origine le principal vecteur de communication de la marque. Des produits innovants, uniques et différents, voici ce qui marque ce retour à une qualité irréprochable. Fi re de ses 30 ans de présence dans le domaine de la glisse, la marque veut capitaliser sur cet atout afin d’atteindre cet objectif de redonner le dynamisme originel qui l’habitait.

Faire vivre une marque au fil des années n’est pas évident, l’innovation est omniprésente, le consommateur obtient une place centrale et à des habitudes d’achat qui évoluent, les contraintes légales et juridiques sont importantes...Mais le personnel Oxbow persiste pour montrer au marché du *surfwear* qu’une maison française peut perdurer sur un marché concurrencé en se différenciant de ces concurrents américains.

Forces

Marque française qui bénéficie d’un savoir-faire reconnu depuis 1985
Peu de franchises (gestion directe des magasins)
Marque présente dans 30 pays

Faiblesses

Plan social et économique (fin 3e trimestre 2013) qui incombe à la bonne organisation de l’entreprise
Image de marque peu claire et définie
Distribution en magasins multimarques qui peut dévaloriser cette image de marque
Clientèle jeune difficile à fidéliser (butinage)
Rachat par Lafuma lui-même rachetée par un groupe suisse
Gamme junior peu rentable
Perte de 15,2 millions d’euros de CA en 2012
Faible présence sur les réseaux sociaux

Opportunités

Distribution sélective
Look surfeur : véritable life style
Fort potentiel du segment féminin
Bonne image du surf en tant que sport
Nombre grandissant de pratiquants
Stand up paddle -> stimulant des ventes
E-commerce en forte progression
Magasin monomarque prévalent en terme d’image
Produits eco-friendly

Menaces

Forte concurrence entre les leaders du marché (oligopole)
Croissance faible du marché du surfwear (déclin)
Difficulté de différenciation
Textile sport en déclin -> -0,7% au 3eme trimestre 2013 (filière sport, 2014)
Menace des magasins multisports qui développent de plus en plus de MDD