

L'innovation entre technologie et marché :

l'aventure CPI

Emmanuelle
Le Nagard-Assayag
Professeur à l'ESSEC
Titulaire de la Chaire Vente
et Stratégie Marketing
Coordinateur pédagogique
du programme CPI pour l'ESSEC



ouvrages : « Marketing des Nouveaux Produits » (avec Delphine Manceau), paru en 2005 chez Dunod, « Principes de Marketing » avec Philip Kotler, Gary Armstrong et Thierry Lardinois, paru en septembre 2007 chez Pearson Education.
Rédactrice en chef invitée du prochain numéro spécial de Décisions Marketing, consacré à « Marketing et Innovation », à paraître en novembre 2007

Le programme CPI (pour Création d'un Produit Innovant) en est à sa troisième année universitaire d'existence. L'idée est originaire de Californie : Jean-Claude Charlet, diplômé de l'ESSEC, part quelques années plus tard faire un MBA à Stanford, où il suit un cours sur la conception de nouveaux produits, enseigné conjointement à la School of Ingeneering et à la School of Business. Il décide de développer le concept en France et propose l'idée à l'ESSEC et à l'Ecole centrale. L'idée est séduisante, et l'année universitaire suivante, le projet prend forme, avec une équipe pédagogique composée de Jean-Claude Charlet, d'Eléonore Mounoud, maître de conférence à l'Ecole centrale, et à l'ESSEC, de Jean-Marc Xuereb et moi-même professeurs au département marketing. Si le concept d'origine – faire collaborer des élèves ingénieurs et des étudiants d'école de commerce — est repris, de nombreux aménagements sont nécessaires. Il est nécessaire d'accorder les programmes et les calendriers des deux écoles, de tenir compte de leurs cultures différentes, et de résoudre le problème de l'éloignement géographique entre Cergy et Chatenay-Malabry...

Le programme se déroule sur six mois, entre début octobre et début avril. Une douzaine d'organisations partenaires (des grandes entreprises privées ou publiques, des PME, des associations, des start-up) sont sollicitées pour proposer un projet d'innovation, sur la base d'une fiche projet. Depuis 3 ans, des partenaires aussi prestigieux et variés que Décathlon, Mc Donald, Orange, Vallourec, Philips, Air Liquide, Leroy Merlin, l'OPAC de Paris, la Mairie de Paris, Faurecia, Schneider Electric, Eiffage, Alcan, pour ne citer que les plus connus, ont proposé des projets aux élèves.

Le thème du programme est le développement durable, au sens large, et les équipes CPI ont été amenées à travailler sur des sujets comme la traçabilité des tubes de forage, l'utilisation des lampes à diodes, l'espace vélo dans les HLM, la promotion des économies d'énergie, les sièges automobiles allégés, la pesée à distance des nourrissons en Afrique.

Des équipes mixtes de quatre à six étudiants, composées d'étudiants de l'Ecole Centrale Paris, des étudiants de l'ESSEC, mais également des Mastères Spécialisés Marketing de l'ESSEC, et des Mastères Spécialisés Technologie et Management de l'Ecole Centrale, sont formées. Les deux premières années ont montré l'importance de posséder une compétence design dans le déroulé des projets, et, cette année, les équipes intègrent des étudiants du Strate Collège, école réputée dans le domaine du design industriel. Chaque équipe est suivie par un tuteur, et bénéficie de l'apport méthodologique de l'équipe pédagogique, et des partenaires du programme CPI : le cabinet de conseil Cap Gemini Consulting, le bureau de style et cabinet de tendances Peclers Paris, le cabinet de conseil en développement durable Be Citizen. Ils s'appuient également sur les experts scientifiques de l'Ecole Centrale et son laboratoire de prototypage (le CREATE). L'équipe pédagogique CPI cherche à séquencer et à structurer le processus d'innovation, autour d'étapes clés. Une première phase est une phase d'ouverture, autour de l'analyse des marchés, des technologies, des fonctions des produits et services actuels, et des usages existants ou connexes. La deuxième permet de structurer et de sélectionner une direction d'innovation, en réalisant études de faisabilité et études marketing, avant de rentrer dans la phase de développement proprement dite. Les dernières semaines sont consacrées à un plan de valorisation (communication et « commercialisation » ou mise à disposition) et de mise en scène de l'innovation.

Trois temps forts rythment les six mois du programme :

La journée de lancement des projets, la revue de mi-parcours en janvier, — qui a lieu au sein de l'ASE, la plateforme d'accélération de projet de Cap Gemini Consulting —, et la présentation publique des travaux (le « trade show »), début avril, sur des stands montés dans le grand hall de l'ESSEC, puis lors du forum projet à l'Ecole Centrale. Les équipes peuvent alors montrer leurs réalisations, à l'ensemble des étudiants des deux



campus, mais également aux autres entreprises présentes, et aux journalistes. Ainsi, depuis l'année dernière, les Echos Innovation ont accepté de couvrir l'événement, et de s'associer au jury final.

Les objectifs pédagogiques du programme CPI sont multiples :

Apprendre aux étudiants à travailler au sein d'équipes regroupant des membres de formation et de « culture » différentes. On sait que la diversité des équipes projet est un facteur clé de succès des innovations, mais qu'elle ne va pas sans difficulté de communication et de compréhension. Il est donc important de commencer très tôt !

Leur faire acquérir par l'exemple les rudiments de la gestion de projet, qui est un élément de plus en plus indispensable de la vie en entreprise, où la pression des objectifs et des délais est de plus en plus forte.

Les rendre plus innovants, en leur permettant de proposer des solutions créatives, tout en respectant les objectifs et les contraintes des entreprises projets. Il est donc essentiel que les entreprises présentant les projets « jouent le jeu ».

La vie d'un projet, qui plus est d'un projet d'innovation, n'est pas un long fleuve tranquille ! Les sujets évoluent au cours des six mois, connaissent des remises en cause, des blocages, et des accélérations fulgurantes. Si les projets connaissent des concrétisations plus ou moins prometteuses, toutes les « histoires CPI » ont été riches d'apprentissages, pour les entreprises projets, pour les étudiants, et aussi pour l'équipe pédagogique !

Date du Trade Show CPI 2008 :
3 avril