



## **N°10** Réunion designers intégrés chez **Salomon groupe Amer.**

Pour cette réunion de rentrée une trentaine de designers, dont une quinzaine du Ancey Design Center, se sont retrouvés pour parler de leurs métiers et de leurs pratiques.

### **La marque Salomon.**

Tout un travail a été réalisé avec les consommateurs sur la perception de la marque, de son positionnement.

En 2016, sa signature devient donc « time to play ». Les fondamentaux de la marque ont été retravaillés pour amener, à travers les produits et la communication, des valeurs telles que l'émotion pour la pratique, l'attitude physiologique du sportif et la notion de communauté du sport autour d'un esprit d'équipe et de solidarité.

Une fois cet ADN défini, il doit s'exprimer à travers des signes différenciateurs, permanents et transversaux pour une identité reconnaissable sur les produits.

### **Présentation du Design Center**

Le groupe finlandais Amer regroupe 7 marques, Salomon est actuellement la plus puissante avec 35% du CA global, puis suivent Wilson, spécialiste de l'équipement tennis et Precor spécialiste de l'équipement fitness.

Le site d'Ancey, d'une surface de 33 500 m<sup>2</sup> regroupe des espaces de conception prototypage et tests produits avant industrialisation.

Le groupe est organisé par plateforme produits qui regroupent designers, ingénieurs et marketeurs des différentes marques, des équipes sont dédiées mais les espaces de travail sont communs ce qui permet à chacun de bénéficier des avancements et savoir faire des collaborateurs.

# La place du design dans l'entreprise

Actuellement le design est en relation directe avec la Direction Générale, il n'y a pas de direction artistique générale, la culture d'entreprise est suffisamment forte pour guider la création, les collaborations se font instinctivement, mais il est vrai qu'une coordination sera malgré tout un jour nécessaire pour être encore plus performants.

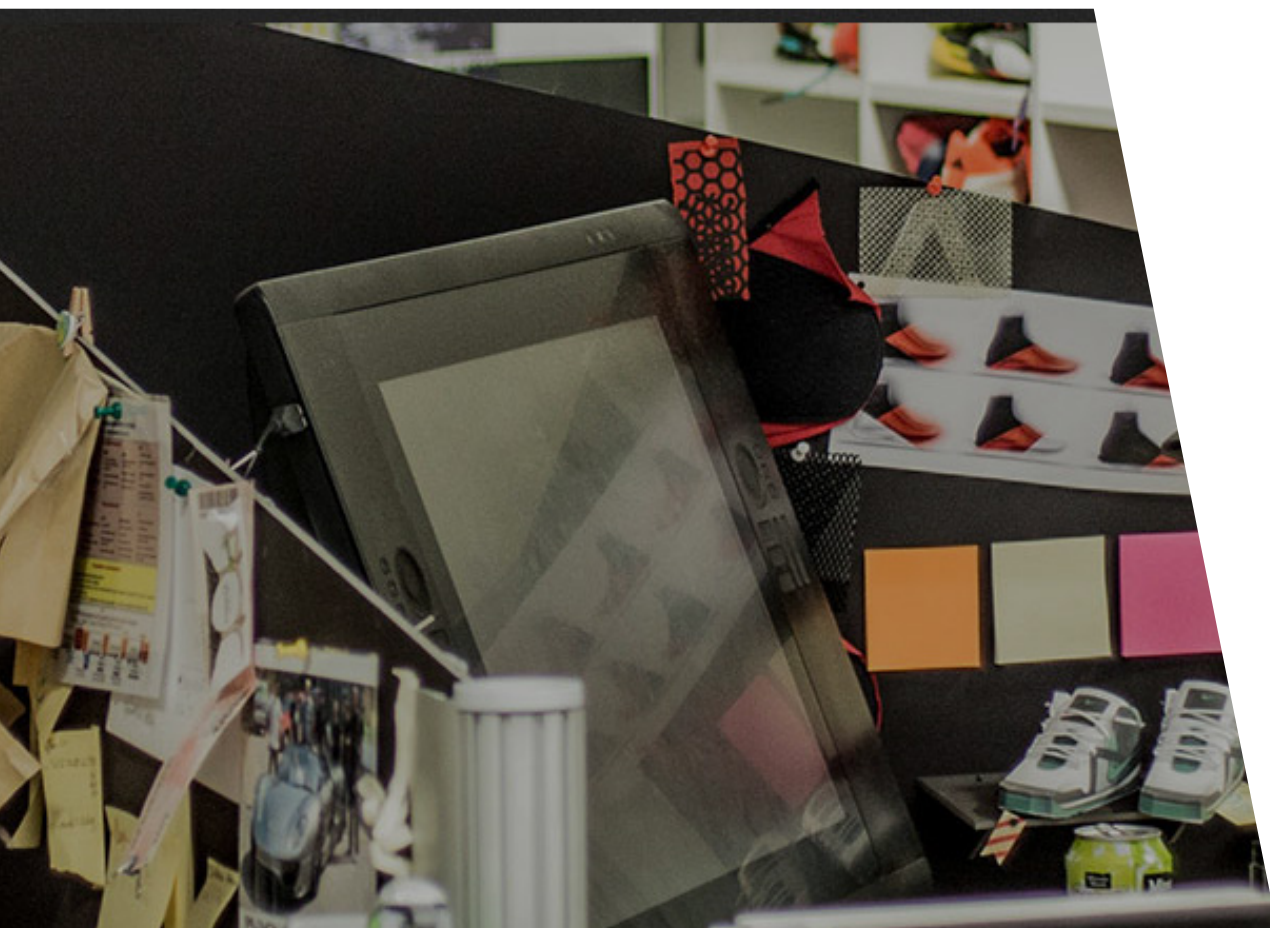
Le design doit être à la friction des différents métiers pour avancer, il faut être conscients des dynamiques et le décloisonnement autour des projets le permet .

Les équipes sont contextuelles, les projets transversaux.

Tout en grossissant les équipes, il faut garder l'agilité et la rapidité de projet.

Les process d'organisation sont écrits mais en cas de coup de feu, l'équipe a la capacité de mobiliser des personnes en interne pour répondre à la situation d'urgence, c'est une des forces de l'entreprise.

Le S Lab est l'étoile du nord des équipes de conception, ce sont ces produits qui guident l'avenir des gammes et qui créent la cohérence.





La plateforme

## chaussures Salomon

La plateforme assure le marketing produit, le design, le développement et la production pour 3 marques du groupe : Salomon, Arc'Teryx, Wilson.

La marque Salomon est présente sur 4 pratiques : la randonnée (de la moyenne montagne aux sommets les plus élevés), le trail running, le road running et le lifestyle

Le road running est un challenge pour l'équipe, c'est l'activité sur laquelle la marque doit se développer, sur un marché où l'environnement concurrentiel est très compétitif, Salomon n'est encore qu'un petit poucet face aux leaders tels qu'Adidas et Nike.

## Le prototypage en interne

La salle des machines regroupe 20 personnes qui travaillent pour 14 clients internes. Tous les produits sont prototypés ici. C'est ce qu'on appelle ici de la fertilisation croisée :

on capitalise les savoir faire d'une marque à l'autre qu'il s'agisse d'une innovation, une matière, une couture, un renfort, une semelle... environ 400 prototypes par an sont réalisés ici sur les différents métiers avec plus de 700 matières à disposition. A chaque nouveau projet on réalise un prototype, à tout prototype validé, on lance une série de 1000 pièces de produits tests, puis, c'est seulement quand cette série est validée que le lancement industriel est effectué. Celui-ci peut se faire en sous traitance : Salomon amène les séries test et impose la fabrication ; en collaboration avec des fabricants/spécialistes de leur domaine qui à partir d'un modèle pourront proposer des techniques et des améliorations de fabrication ; une fabrication interne : ce sont des petites séries destinées aux athlètes de haut niveau qui sont en demande de produits ultra performants.



## L'équipe design

Sur le site on trouve une cinquantaine de designers. Suivant les secteurs sur lesquels ils travaillent l'organisation est différente.

Il y a de petites équipes à compétences transversales comme le snowboard, et la grosse équipe chaussures qui regroupe des compétences bien différentes.

Au ski nordique par exemple, une activité assez confidentielle au niveau mondial et en consolidation pour Salomon, les designers travaillent en transversal.

Ils interviennent sur l'ensemble des produits : chaussure, fixation, ski ; pour les différentes pratiques : le ski classique ou le skating et sur les différents niveaux de gammes :

- le lab : pour les experts, les compétiteurs de haut niveau
- les produits performance : pour les compétiteurs et les pratiquants de bon niveau
- les produits loisirs : pour une pratique occasionnelle, qui reste le gros du marché.

L'équipe design restreinte est impliquée à tous les niveaux des projets, depuis la stratégie de développement au changement cosmétique, le renouvellement de produit se fait en moyenne tous les 4 ans.

Pour la plateforme chaussures, c'est une autre histoire. Plus d'une vingtaine de designers collaborent sur les produits, ils sont spécialisés suivant les pratiques,

Cette équipe était au départ organisée par métiers, puis elle s'est structurée en équipes, puis en plateformes produits en intégrant différentes marques telles que Arc'teryx ou Wilson avec des designers dédiés.

Elle s'est enrichie au fil des années de nouvelles compétences comme la biomécanique en 2014 qui part de l'anatomie, de la médecine du sport pour comprendre le fonctionnement du pied et adapter de nouveaux concepts aux chaussures ; comme matières et tools box en 2016 : ingénierie des matières et des assemblages pour arriver à un produit fini.

Le projet est donc nourri par les différents métiers qui le transversent.



# Quel est lien avec le marketing ?



Le marketeur est celui qui définit le manque sur un marché ou qui identifie le produit sur lequel la marque va être concurrencée. Il est donc à l'initiative du brief, il en est responsable et donne le « go » ou « no go » produit après validation du projet ; mais le design manager est toujours là pour vérifier et valider le brief avant de le passer à son équipe.

Le travail se fait donc en groupe projet : design, marketing et ingénierie collaborent, un passage de relai en terme de responsabilité peut se faire suivant les étapes du projet, mais tout le monde est impliqué.

Une équipe est dédiée aux produits Advance : elle travaille à 5 ans sur du concept, de l'innovation, du transfert de technologie. La phase d'idéation a 2 sources : la détection d'un besoin consommateur qui émerge (nouvelle pratique par exemple) ou un push techno (solution, matière...)

L'équipe travaille au service des athlètes. une collaboration étroite sur des attentes définies suivant les objectifs sportifs permettent aussi l'innovation. Cela donne d'abord lieu à de toutes petites séries qui peuvent paraître anecdotiques mais qui sont un label, une reconnaissance pour la marque,

Tous les ans un séminaire transversal à toutes les équipes design est organisé. c'est l'occasion pour les designers de travailler sur des produits totalement différents de leur portefeuille habituel, c'est aussi l'occasion de faire venir des athlètes pour créer une émulation collaborative et créative.

## L'intégration des nouveaux métiers

Material tool box : tous les ans des thèmes sont arrêtés, ils sont corroborés avec les différentes cellules : industrielle, design, couleur et stratégie générale de la marque.

Les livrables attendus :

- la recherche et l'innovation (2 à 3 ans en avance),
- la capitalisation des infos projets par la création d'une banque de données

Intégrer un métier dédié demande à chacun de se remettre en cause et de partager pour créer une émulation de travail transversale.

La philosophie de la couleur est très importante chez Salomon : outdoor = nature = sourcing, certains produits peuvent être déclinés en 30 couleurs différentes, certaines destinées spécifiquement à l'export. Au départ une seule personne s'occupait de la couleur, maintenant ce sont 5-6 personnes qui se partagent les projets.

« Une fois qu'un métier est professionnalisé et nécessaire on ne peut plus s'en passer, on sait combien il coûte, mais le supprimer est un risque bien trop important, cela peut se traduire directement en perte de CA et personne ne souhaite prendre ce risque »

Les différents métiers de la plateforme design demandent des évolutions, il est nécessaire de créer des dynamiques de collaboration pour incarner l'ADN de marque et coconstruire les stratégies produits avec les différents métiers.

L'objectif est donc de décloisonner les métiers et tous les intégrer dans une stratégie commune.



## Des échanges à partir de projets, des questions des participants

### Le profil des designers Salomon ?

Faut-il être sportif, un feru de montagne pour intégrer les équipes ?  
La réponse est mitigée : ce n'est pas une obligation, mais ça aide !  
Les designers sont les premiers testeurs de produits.



### Détecter une évolution de pratique, un besoin.

Florian Traulle interroge les participants à la réunion sur la détection des besoins et des nouvelles pratiques. Il vient de développer un produit innovant et différenciant pour les trailers : une protection de pluie qui s'enfile sans arrêt de la pratique - le sportif l'enfile tout en marchant.

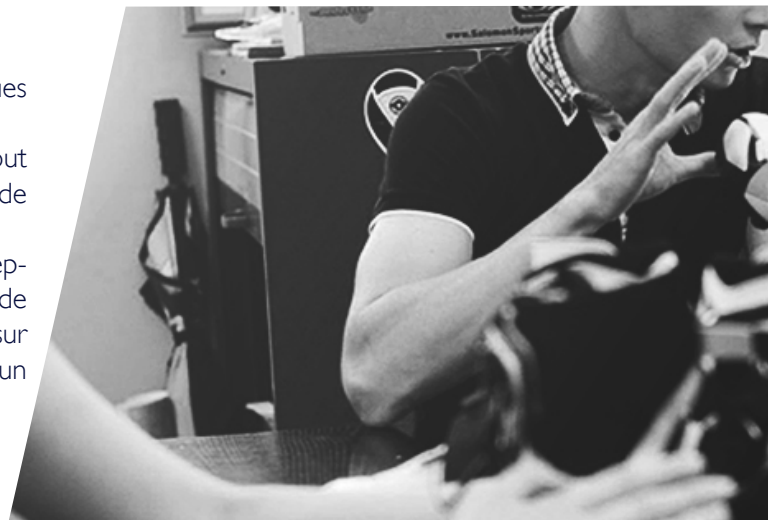
Pour cette nouvelle idée il s'est impliqué dans une équipe de trailers, cela demande une adaptation physiologique pas toujours facile... et pourtant, tout le monde est d'accord pour s'accorder à dire que cela reste le meilleur moyen de comprendre les usages et détecter les besoins !

### Le projet fixation de snowboard :

des échanges autour de la prise en compte des données techniques lors de la conception design

L'objectif pour l'équipe était de proposer un nouveau produit tout en intégrant les forces des fixations Salomon ainsi que l'ADN de marque.

Un travail de plusieurs mois donne lieu à des prototypes et là, déception, la nouvelle proposition de fixation pèse quelques grammes de plus que la précédente, le projet est avorté, on revient en urgence sur le produit existant en proposant un travail d'esthétique plutôt qu'un réel nouveau produit.



### Collaboration avec des agences

Oui Salomon travaille avec des agences. Le critère numéro un est la confiance. L'équipe intégrée a ses méthodes, elle est performante, elle attend donc de ses partenaires une très forte implication, une grande efficacité mais veut aussi être bousculée et surprise dans les propositions.

Le mode de rémunération des agences privilégié = le forfait jour. Pas de devis mais un cadre budgétaire borde le projet, c'est ce cadre qui indique le temps qui sera passé sur le projet.

### Peu d'utilisation de 3D

Effectivement les équipes créatives passent du dessin au patronage au prototype. La 3D est encore peu utilisée ici.

## Discussion autour du Label Designers.

Après cette grande diversité de présentations et d'échanges, la FÉDI a présenté l'avancement du label designers.

Le bureau souhaite en effet constituer un **groupe pilote** de designers intégrés pour tester ce qui a été réalisé.

Tout le monde s'accorde à dire qu'effectivement lancer un label estampillé par les équipes de design intégrés donne du crédit à la démarche.

Une ou deux réunions de travail seront encore nécessaires pour affiner les critères actuels avec l'appui des grandes cellules telles que celle du Annecy Design Center.

### La FÉDI

La FÉDI, Fédération des Designers Industriels, est un groupement national de designers qui fédère les professionnels du design : indépendants, agences de design, designers intégrés, tous en relation directe avec les entreprises.

Elle mène des actions de terrain, code de déontologie, outils juridiques, animation réseau, pour structurer la profession et contribuer au développement du métier de designer.

### Le groupe designers intégrés.

Depuis 2011, un groupe de travail designers intégrés en entreprises a été créé. Ce groupe propose aux professionnels de se rencontrer et d'échanger autour des pratiques en intégré.

Les réunions sont accessibles à tous les designers intégrés en entreprise industrielle, elles ont lieu tous les 2 mois environ dans une entreprise de la Région Rhône-Alpes.

Après chaque réunion, la FÉDI édite et diffuse une **newsletter** pour partager les échanges de ces rencontres professionnelles.

### Pourquoi adhérer à la FÉDI ?

Le bureau de l'association et les membres des groupes de travail sont bénévoles, les adhésions sont donc le reflet du soutien que les professionnels portent au travail réalisé comme l'écriture de ce document.

Elles montrent l'investissement des professionnels et donc la légitimité du groupe et du bureau à les représenter auprès des différentes organisations françaises et internationales.