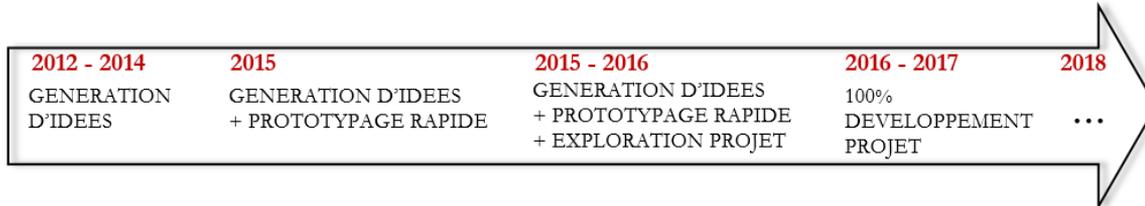




1 CONTEXTE

Acteur majeur de la distribution de cosmétiques, Sephora innove en matière d'expérience client et de parcours omnicanal en s'appuyant sur une équipe dédiée intégrée au Marketing Europe : l'Innovation Lab. Entre 2012, date de sa création, et aujourd'hui, le Lab est passé de cellule embryonnaire promouvant la créativité et l'intrapreneuriat à une véritable équipe en charge du développement d'innovations. C'est dans ce contexte que s'est déroulé le travail de Master PIC sur une durée de 18 mois.



2 PROBLEMATIQUE

Entre poursuite de l'idéation collaborative et capacité de lancement de services innovants sur le marché, l'ampleur de ces démarches et leur diversité conduit le Lab à redéfinir sa mission. Quels sont les enseignements permis par le mode développement de projets dans la perspective d'un retour à l'idéation en 2018 ?

J'ai participé à cette évolution en m'appuyant sur l'accompagnement et l'analyse de deux projets de développement menés au sein de cette cellule : la refonte du réseau de magasins sur un nouveau concept "New Sephora Experience" (*projet #1*), fondé sur un mode classique de management de projet à l'échelle de l'entreprise, et l'expérimentation d'un prototype en test de distributeur automatique Sephora (*projet #2*).

4 CONCLUSIONS ET ENSEIGNEMENTS

METHODOLOGIE

PROJET #1

- ✓ Une expérimentation doit suivre des règles strictes afin d'assurer la viabilité des résultats et de donner des outils pour communiquer efficacement sur le test en interne.
- ✓ Les manifestes et théories sur l'expérimentation peuvent être remis en perspective pour chaque secteur. Dans un groupe de luxe, par exemple, la variable esthétique d'un prototype peut être à fixer en premier, même si l'objet reste un MVP.
- ✓ Si un prestataire extérieur est impliqué de manière forte et centrale dans un projet, et en cas de planning contraignant, une coordination de projet solide, intermédiaire entre light weight et heavy weight, est à privilégier.

PROJET #2

- ✓ Plus un projet touche aux fondements de l'entreprise, plus le mode agile est complexe.
- ✓ Au sein d'un projet, la reformulation et la formalisation renouvelées des besoins ou d'une organisation (division en sous-projets, mode de management de projet, etc.) joue le rôle essentiel d'objet frontière pour une équipe pluridisciplinaire, et contribue au bon avancement du projet en évitant un effet tunnel.

LE LAB

- ✓ La pipeline d'innovations du Lab peut être intégrée à terme dans un projet plus large voire extérieur au Lab. Dans ces conditions, il convient lors de l'exploration de garder une trace précise de tous les projets du pipe, aboutis ou non, afin de constituer une bibliothèque de projets sinon « sur étagère », du moins avancés et susceptibles d'être repris pour un développement.
- ✓ Il est utile, lors d'un développement de prototype au sein du Lab, de prévoir une organisation de déploiement, même et surtout si celui-ci n'est pas conduit par le Lab.
- ✓ Le mode développement au profit d'un projet réussi a conféré au Lab une légitimité et une visibilité inédites.