



Journal of Internet Banking and Commerce

An open access Internet journal (<http://www.arraydev.com/commerce/jibc/>)

Journal of Internet Banking and Commerce, August 2010, vol. 15, no.2
(<http://www.arraydev.com/commerce/jibc/>)

La co-création d'expériences de consommation par le Web2.0

Ahlem Abidi-Barthe, MSC

Assistant Professor, European Business School-Paris

Postal Address: European Business School-Paris, 37-39, boulevard Murat, 75016 Paris, France.

Author's Personal/Organizational Website: <http://www.ebs-paris.com/recherche-equipe-enseignants-chercheurs.php>

Email: ahlemabidibarthe@ebs-paris.com

Ahlem Abidi-Barthe is Assistant Professor of marketing at the European Business School-Paris, France. Her current research interests are on E-Marketing, CRM, Mass-Customization and Web2.0.

Souheila Kaabachi, PhD

Professor, European Business School-Paris

Postal Address: European Business School-Paris, 37-39, boulevard Murat, 75016 Paris, France.

Author's Personal/Organizational Website: <http://www.ebs-paris.com/recherche-equipe-enseignants-chercheurs.php>

Email: souheilakaabachi@ebs-paris.com

Dr. Souheila Kaabachi is Professor of marketing at the European Business School-Paris, France. Her current research interests are on Experience marketing, Co-creation and Web2.0.

Résumé:

L'objectif de cet article est de montrer comment les entreprises utilisent les possibilités du Web2.0 dans une démarche de co-création d'expérience de consommation et de valeur avec le consommateur. Cette nouvelle démarche consiste à intégrer le consommateur dans leur processus d'innovation et dans l'élaboration des différentes variables du mix-marketing : le produit, le prix, la communication et la distribution. Pour

répondre à cet objectif, nous nous baserons sur une revue de la littérature ainsi que sur des exemples et des cas d'entreprises illustrant nos propos.

Mots clés : production d'expérience par l'entreprise ; co-création d'expérience ; marketing participatif ; Web2.0.

Keywords: *experience economy; co-creation of experience; collaborative marketing; Web2.0.*

© Ahlem Abidi Barthe et Souheila Kaabachi, 2009

INTRODUCTION

Nul ne peut nier que le marketing expérientiel a provoqué une révolution pour les entreprises. D'ailleurs dans leur ouvrage intitulé « The Experience Economy », Pine et Gilmore (1999) mettent en évidence l'intérêt que peut avoir la production d'expérience sur la compétitivité et le positionnement différenciateur des entreprises par la création de la valeur. Comme le soulignent Aurier et al. (1998), *"L'acquisition d'un avantage compétitif soutenable présuppose la création et la distribution régulière d'une valeur supérieure aux clients"*. Une valeur qui se voit aujourd'hui redéfinie au regard de l'évolution de la société et par conséquent des attentes et des besoins des consommateurs. En effet, plusieurs études sociologiques révèlent que nous évoluons, désormais et depuis quelques années, vers une société postmoderne qui a favorisé l'émergence de nouveaux besoins et de nouvelles attentes chez le consommateur (recherche d'expériences, besoin d'hédonisme, d'esthétisme, d'évasion, de lien social...). Nous sommes confrontés à un consommateur postmoderne à la recherche de l'original, de l'extraordinaire et du spirituel tout en étant en partie rationnel.

Pine et Gilmore (1999) ont été les premiers auteurs à reconnaître l'émergence d'une économie d'expérience. Ils considèrent la technologie, l'intensification de la concurrence, la progression de la valeur économique et enfin l'abondance des richesses comme les facteurs-clés qui ont favorisé le développement du marketing expérientiel par les entreprises.

Pour ces auteurs, une expérience est une nouvelle catégorie d'offres qui vient s'ajouter aux commodités, aux produits et aux services pour constituer une quatrième catégorie d'offres. L'expérience se définit comme un acte de co-création entre le fournisseur de service et le consommateur. Elle constitue un moment extraordinaire, inoubliable et mémorable vécu par le consommateur durant sa rencontre avec l'entreprise. Créer et produire des expériences de consommation consiste donc à engager les consommateurs dans des processus inoubliables en leur offrant une expérience, ou mieux encore, en les transformant au travers des expériences (Hetzl, 2002 ; Schmitt, 1999).

Le lieu de consommation comme élément de création d'expérience par les entreprises

est particulièrement mis en avant et ce de manière récurrente par plusieurs auteurs. Cova et Carù (2006) notent que « *les méthodes pratiquées par les entreprises pour co-produire des expériences avec le consommateur présentent un point commun : la théâtralisation et la mise en scène à la fois du consommateur et de l'offre de l'entreprise au travers d'un travail important sur le décor, c'est à dire le design d'environnement et l'ambiance du magasin* ». Ils sont rejoints ici par Pine et Gilmore (1999) qui considèrent que pour produire des expériences, les entreprises doivent se transformer en metteurs en scènes. Une expérience n'a lieu que lorsque l'entreprise met en scène ses produits et ses services dans le seul but d'engager ou d'impliquer le consommateur. Dans ce contexte, il suffit à une entreprise « d'engloutir » le consommateur dans des décors extraordinaires et de l'impliquer dans des schémas participatifs préétablis pour supposer que ce dernier vit une expérience de consommation extraordinaire. A cet effet, le consommateur est considéré comme un simple spectateur qui n'a aucun contrôle sur sa propre expérience de consommation. Il est de ce fait contraint de subir l'offre pré-packagée de l'entreprise. Pourtant, si on revient aux fondements même du marketing expérientiel, le consommateur devient un co-créateur de l'expérience de consommateur et par conséquent de la valeur issue de celle-ci. C'est un être actif qui ne cherche pas qu'à participer à des expériences aussi spectaculaires soient-elles mais à s'inscrire au contraire dans un processus de co-création. Cette participation active du consommateur est nécessaire à son appropriation de l'expérience de consommation. Le consommateur ne peut donc s'approprier l'expérience que s'il perçoit qu'il est un acteur à part entière de sa consommation et quand il réalise que l'expérience qu'il vit est unique car elle est le résultat de ses propres émotions liées à son appropriation (Ladwein, 2002).

Par ailleurs, selon Addis et Holbrook (2001), pour créer des expériences de consommation réussies, l'entreprise doit redonner du pouvoir au client dans sa relation avec elle. Elle doit le considérer comme un véritable interlocuteur et partenaire en l'impliquant intimement ou étroitement dans le processus de production d'expérience. En effet, l'entreprise doit prendre en compte les compétences du consommateur tant dans la définition de l'offre que dans sa production. Dans ce contexte, le rôle de l'entreprise n'est plus simplement de gérer et de mettre en place un système d'offre préprogrammé mais d'aider le consommateur à accéder à l'expérience en traduisant l'offre de l'entreprise en expérience subjective que seul le consommateur peut créer ou concevoir. Le marketing participatif basé sur les possibilités du Web2.0, comme moyens de co-création d'expérience de consommation par le consommateur, répond parfaitement à cette problématique.

L'objectif de cet article est justement de montrer comment les entreprises utilisent dans une démarche de co-création d'expérience de consommation et de valeur, les possibilités du Web2.0 pour élaborer leur stratégie marketing ainsi que les différents éléments du mix-marketing : le produit, le prix, la communication et la distribution. Pour répondre à cet objectif, nous nous baserons sur une revue de la littérature ainsi que des exemples et des cas d'entreprises illustrant nos propos. Dans une première partie, nous définirons la notion de co-création et son développement grâce au Web2.0. Nous mettrons l'accent sur le Web2.0 et son implication managériale pour les entreprises. Nous discuterons dans une deuxième partie les avantages et les limites du Web2.0 pour l'entreprise et pour le consommateur.

VERS UNE CLARIFICATION DE LA CO-CREATION D'EXPERIENCE

C'est grâce aux développements de l'approche du « *new service-dominant-logic* » en marketing que l'aspect collaboratif du client est de plus en plus pris en compte dans les recherches en marketing (Vargo et Lusch, 2004). En effet, contrairement au marketing transactionnel fondé sur un échange de produit entre le consommateur et le fournisseur de service, cette nouvelle approche implique un échange de compétences, de connaissances et de processus et se base sur le principe de la co-création. Cette co-création se traduit par l'instauration d'un dialogue et d'une interaction continue entre le consommateur et le fournisseur de service durant la conception du produit, sa production, son lancement et sa commercialisation. Le terme co-création est utilisé pour désigner la création commune de valeur entre l'entreprise et ses clients (Kambil, Friesen et Sundaram, 1999; Prahalad et Ramaswamy, 2004).

Pour définir ce concept de co-création, Leroy (2008) prend en compte à la fois le processus et le résultat de la co-création. En tant que processus, « *la co-création d'expérience est le processus par lequel le consommateur et l'entreprise participent ensemble à toutes les étapes à la fois de production et de consommation* ». En tant que résultat, « *la co-création de valeur est la création conjointe de valeur par le consommateur et l'entreprise. Elle se situe au moment de l'usage du produit, mais aussi au moment de la production et de la conception de l'offre* ». Dans ce contexte, le consommateur devient à son tour un co-créateur de valeur (Vargo et Lush, 2004). Il se détache d'une relation verticale de type prestataire-usager pour privilégier une relation horizontale et collaborative avec l'entreprise (Cova et Ezan, 2008).

Ce principe de co-création a contribué à l'émergence de plusieurs courants théoriques en marketing. Nous analyserons ici les trois courants les plus importants : le marketing tribal, l'innovation collaborative et le Knowledge marketing.

✓Le marketing tribal, ou encore le marketing communautaire (Cova, 1997; Cova et Cova, 2002 ; Cova, Kozinets et Shankar, 2007 ; Patterson, 1998). En partageant ses différentes expériences avec les autres consommateurs de la marque, le consommateur devient partie prenante dans la vie de ce produit. Il donne du sens à la marque en co-créant sa valeur identitaire et symbolique. De part leurs compétences et leurs expertises, ces communautés de marque se sentent responsables de l'authenticité de la marque. Ils se représentent en quelque sorte comme les portes paroles, les prescripteurs et les leaders d'opinion de la marque. En raison de la forte implication émotionnelle et personnelle des consommateurs dans la vie du produit, l'équilibre des rapports dans la relation entreprise-individus est modifié. Une des idées fondatrices du marketing tribal (Cova et Cova, 2002) est la perte d'une partie du contrôle sur la marque de la part de l'entreprise au profit de la tribu de consommateurs qui cherche à se la réapproprier (Brincker, 2003). Wipperfurth (2005) souligne que ce « détournement de marque » (les consommateurs prennent le contrôle à la place des marketeurs sur l'évolution d'une marque) peut se faire de deux manières différentes :

- Il est imprévu et mené par les fans sans aucune intervention et sollicitation de la part du département marketing.
- Il est co-créé par l'entreprise qui invite les passionnés de la marque à produire ensemble une idéologie, une utilisation et une personnalité de la marque en vue d'une adoption commune.

✓Les travaux sur l'innovation collaborative englobant les concepts de « lead-users, « user innovation, « user design » ont été développés initialement par les travaux de Von Hippel (1978). Dans ses recherches, l'auteur démontre l'intérêt pour les entreprises d'intégrer les utilisateurs leaders dans le processus de conception et de développement de nouvelles offres. Dans ce contexte, les consommateurs sont experts et présentent une forte expérience dans un domaine donné. Ils sont décrits comme des innovateurs actifs à l'origine de nouveaux concepts et donc de nouveaux marchés. Les innovations qu'ils créent vont de l'amélioration des produits existants à la conception complète de nouveaux produits (Bécheur et Gollety, 2007). Avec l'avènement d'Internet, les recherches récentes de Fuller et al. (2007) mettent en avant le développement des communautés de lead-users et parlent de user-communities. Ces communautés se rencontrent entre elles pour partager, échanger leurs expériences et travailler ensemble sur des projets innovants, mais également avec les membres du service Recherche et Développement de l'entreprise en tant que co-créateur de l'offre de l'entreprise.

✓Le Knowledge marketing qui implique pour une entreprise de prendre en compte les compétences, l'expertise et l'intelligence du consommateur tant dans la définition de l'offre que dans sa production. Il se base sur l'approche du *consumer empowerment* qui consiste en la délégation du pouvoir aux clients et le contrôle sur leurs processus de décisions, leurs consommations et sur l'offre de l'entreprise. Dans ce contexte, le consommateur devient un sujet autonome et responsable de ses choix de consommation (Shankar, Cherrier et Canniford, 2006). Il devient aussi responsable de l'offre et de certaines variables du marketing-mix de l'entreprise comme la définition du produit, sa distribution et sa communication. Fondée sur le principe d'apprentissage collectif et réciproque entre les clients et les membres de l'entreprise, l'efficacité de cette démarche de *consumer empowerment* nécessite préalablement la mise en place par l'entreprise d'un ensemble d'outils d'aide au développement des compétences des consommateurs (les séminaires, les stages, les ateliers de création dans les boutiques...).

Encadré 1 : « Studio des Fragrances » de la maison des Parfums Galimard

Cette entreprise applique le *Knowledge marketing*. Créatrice de parfums, elle propose à ses clients de créer interactivement leur parfum personnel et apprend implicitement à partir de leurs expériences d'*empowerment*. Dans ce contexte, le consommateur est le créateur de son parfum personnel, mais aussi des connaissances/compétences au sein de l'entreprise. Les compétences du parfumeur évoluent au cours de l'apprentissage des clients, ce qui leur permet d'innover, de concevoir des nouvelles formules de parfums et de les commercialiser et d'améliorer d'une façon continue ses relations avec les clients.

Source : La lettre EDF R&D de veille et d'analyse des nouvelles tendances Marketing
Hiver 2006-2007

LE WEB2.0 : UN OUTIL COLLABORATIF ET PARTICIPATIF POUR LE CONSOMMATEUR ET LES ENTREPRISES

C'est grâce au Web2.0 que le rôle collaboratif du consommateur comme co-créateur

d'expériences de consommation et de valeur avec l'entreprise a pris de l'ampleur.

Bien que l'expression du Web2.0 soit populaire auprès des internautes, ce concept reste encore aujourd'hui polysémique. Tim O'Reilly (2004) définit le Web2.0 comme « une évolution technologique qui permet un ensemble de nouvelles pratiques sur Internet ». Par le biais des blogs, des réseaux sociaux, du *peer to peer*, du Wifi et des flux RSS, le consommateur devient un producteur et diffuse du contenu auprès des autres internautes. Il interagit avec d'autres consommateurs pour échanger des informations, des connaissances, partager des expériences et constituer des communautés virtuelles mais également avec les entreprises et les marques en tant que collaborateur.

Par ailleurs, et l'instar de Lendrevie J., Levy J., Lindon D. (*Mercator*, 2006), au-delà des technologies et des découpages linéaires entre web 1.0, Web2.0¹, et maintenant le web 3.0, ce sont plutôt les pratiques et les applications au marketing qui nous intéressent dans cette recherche.

Comme l'affirment ces mêmes auteurs (*Mercator*, 2006 p. 903) : « On a reproché au concept de « Web2.0 » d'être un nouveau terme à la mode, réunissant de façon artificielle des usages et des technologies qui ne sont pas si récents(...) Cependant, si elle n'a guère de rigueur scientifique, et si elle ne doit pas être perçue comme l'expression d'une révolution, l'expression de « Web2.0 » est commode pour désigner de nouvelles pratiques sur Internet, qui sont pour une large part générationnelles, et qui ne sont pas sans importance pour les politiques de marque et les politiques relationnelles des entreprises ». En effet, il s'agit d'un mot-valise qui met en lumière la nouvelle façon de consommer des internautes, qui ne se contentent plus de consommer de façon passive ce que produisent les entreprises. Ils deviennent eux-mêmes producteurs de contenu et interagissent dans un réseau d'échanges à géométrie variable.

Web2.0 et stratégie Marketing

Quelque soit son ampleur, force est de constater que le Web2.0 a donné une nouvelle dimension au comportement du consommateur face aux entreprises et aux principaux fondements du marketing. En effet, on assiste aujourd'hui à l'émergence d'un consommateur 2.0 et à une nouvelle orientation du marketing baptisée le marketing 2.0.

Vers un consommateur 2.0

Avec le Web2.0, le consommateur devient acteur puissant de sa propre consommation, créateur de contenu, en quête de gain de temps et d'équité dans ses échanges avec la marque, etc. C'est le consommateur 2.0.

- *Un consomm'acteur puissant* : connecté partout et tout le temps, il a un accès rapide aux informations que les marques ne veulent ou peuvent diffuser. Il discute de la marque, la recommande et peut même la sanctionner en la décrédibilisant auprès des autres internautes.
- *Un consommateur média* : créateur et diffuseur de contenus auprès de ses pairs, le

¹ Le Web 1.0 correspond à la mise en place des réseaux et des standards de communication ; le Web 2.0 traduit l'appropriation d'Internet par les internautes, l'essor des interactions et des communautés virtuelles. Exemples : Britannica Online (Web 1.0) / Wikipedia (Web 2.0),

consommateur détient son propre magazine (son blog), sa TV et ses reportages en consultant ou encore en créant ses propres vidéos sur YouTube.

- *Un consommateur intelligent* : il a conscience de la valeur de ses ressources et de ses compétences, capable de décrypter le discours des marques.
- *Un consommateur en quête de rapidité et de gain de temps*: il est avide d'informations sur les marques et les produits qu'il achète. Il veut tout savoir, sur tout, tout de suite et immédiatement.
- *Un consommateur social et affectif* : à la recherche d'une proximité sociale et affective dans relations personnelles et commerciales, il veut échanger et discuter avec les autres sur les sujets qui l'intéressent. Il a besoin de lien social, émotionnel et affectif. Il veut développer une relation bi-directionnelle avec les marques et les entreprises axée sur l'interactivité et sur le dialogue. Il veut surtout vivre ses relations avec les marques virtuellement et sensoriellement.
- *Un consommateur à la recherche d'équité dans ses échanges avec les marques*. Il veut être considéré comme l'égal des marques. Il aspire à une relation mature, constructive et surtout équilibrée du type gagnant-gagnant.

Le Marketing 2.0 : définitions et implications managériales pour les entreprises

Contrairement au marketing traditionnel qui considère le consommateur comme un être rationnel, calculateur et passif, le Marketing 2.0 met l'accent sur un consommateur actif, qui intervient à travers multiples interactions avec l'entreprise, dans la conception de l'offre qui lui est adressée mais également dans l'élaboration du marketing-mix.

En adoptant cette nouvelle vision du marketing, il est important de souligner que de plus en plus d'entreprises intègrent le client dans leur stratégie. Elles l'impliquent dans toutes les phases de la chaîne de création de valeur : l'innovation, la conception, la production, la promotion, la distribution et la commercialisation du produit. Le goût, le design, les fonctions et même le positionnement marketing du produit peuvent être améliorés, après échange off ou on-line avec le consommateur le plus souvent par un système de vote. En effet, selon ses besoins, l'entreprise détermine le niveau d'implication du consommateur dans la co-crédation d'expériences et de valeur. Ces différents niveaux de participation peuvent aller de la simple réponse à une sollicitation : l'entreprise fait appel au consommateur pour une question précise afin de stimuler sa créativité, à une co-innovation du produit où le consommateur expert est intégré totalement dans la conception du produit. Il propose de nouveaux concepts et des améliorations pour les caractéristiques de produits existants. Plus précisément, le consommateur peut être intégré par l'entreprise dans les cinq phases qui composent le processus de développement de nouveaux produits : la génération d'idées, le filtrage et la sélection d'idées, le développement du concept, le test et la validation du concept enfin dans le lancement et la commercialisation du concept (Cooper, 1994;Ulrich et Eppinger, 2003; Urban et Hauser, 1993).

1-LA GENERATION D'IDEES

Dans cette phase du processus, le consommateur est le co-crédateur du produit. C'est un lead-user ou user-design à l'origine de nouveaux concepts. Il est considéré par l'entreprise comme un expert et un membre à part entière de son service recherche et développement. On est dans le cadre d'une innovation collaborative.

Encadré 2

- Depuis 2003, Electrolux organise chaque année un concours ouvert aux étudiants en design du monde entier. En 2009, Electrolux Design Lab propose aux candidats d'imaginer les produits en vogue pour les 90 prochaines années. L'objectif est de faire émerger des projets d'appareils ménagers innovants axés sur les usages de demain. Le premier prix est une dotation de 5000 euros et un stage rémunéré de 6 mois au sein d'un des centres de design du groupe.
- Nikeid organise un concours « 2009 future sole Design compétition » qui implique des designers amateurs dans la conception de sa chaussure « 2009 future sole ».
- Dans le cadre de son concours annuel, la marque LEGO invite les internautes à concevoir de nouveaux modèles en utilisant un logiciel téléchargeable gratuitement sur son site internet. A la suite de ce concours, les modèles gagnants seront produits et vendus par la marque. Les gagnants peuvent percevoir un bénéfice de 5% sur chaque produit vendu !

2- LE FILTRAGE ET LA SELECTION D'IDEES.

Le coût des innovations et le nombre important de nouvelles idées impliquent pour les entreprises de ne retenir que celles qui apparaissent suffisamment prometteuses. Par exemple, une entreprise comme l'Oréal évalue le potentiel d'un nouveau produit en se basant sur trois critères essentiels. Tout d'abord, le produit doit être perçu comme nouveau par le consommateur, ensuite il doit avoir des performances supérieures aux produits existants et enfin, il doit être différent des offres concurrentes (Mercator, 8^{ème} édition). Experts et informés régulièrement sur les performances techniques des produits, ce sont les consommateurs qui connaissent le mieux les produits d'une marque et ceux de ses principaux concurrents. En ce sens, de plus en plus de marques exploitent cette compétence du consommateur. Elles lui demandent de suggérer des idées, de les partager avec les autres, de donner son avis sur les idées des autres par un système de vote et enfin de suivre la concrétisation de ces idées en actions.

Encadré 3 : «Starbucks, lancement d'une « boîte à idée 2.0 »

Starbucks innove en termes de marketing. Ils ont lancé une sorte de boîte à idées où les consommateurs sont appelés à laisser toutes les idées concernant la société, les cafés, les nouvelles offres, bref, tout sur Starbucks : [MyStarbucksIdea](#).

Ces idées sont ensuite soumises aux votes de la communauté et on peut suivre le cheminement des plus populaires au sein de la compagnie.

Fournir la possibilité aux consommateurs de définir eux-mêmes des offres ou des améliorations est une belle initiative... Reste à voir ce que cela donnera dans la pratique et où seront les limites de ce « user-generated Starbucks ». Starbucks a déjà commencé à déplacer des idées dans la rubrique «ideas in action», ce qui signifie qu'ils prennent les idées en question sérieusement en considération.

En tout cas un bel exemple de société qui écoute - ou dit qu'elle écoute - ou qui essaie d'écouter - ses consommateurs!

Source : <http://www.marketing20.fr/>

3- Le développement du produit

L'intégration du consommateur dans la conception du produit peut se faire de deux manières. Tout d'abord en le faisant participer à la création active du produit. Aujourd'hui, la plupart des marques de grande consommation Nike, M&M's, Kickers, Levis font appel à la créativité du consommateur. Elles lui proposent une version de base du produit et lui offrent la possibilité de créer lui même son produit en le customisant.

Encadré 4 : 3 suisses

Sur son site 3suisses.fr, la marque propose aux clients de créer leur vêtement (une jupe, une robe ou un top) en suivant quatre étapes: choix du modèle à créer, choix du tissu, création du vêtement et enfin commande la création.

Ensuite, l'intégration du consommateur dans la conception du produit peut se faire en sollicitant son avis dans le choix de certaines de ses fonctionnalités et caractéristiques. Ainsi, dans cette perspective, le consommateur endosse le rôle d'un chef de produit. Il choisit une saveur, un goût, un parfum ou d'autres attributs du produit par le biais d'un concours organisé par l'entreprise via le Web. Cette technique offre plusieurs avantages aux entreprises qui l'adoptent. Un enrichissement de leurs bases de données puisqu'elles recueillent des informations sur les préférences des consommateurs cibles, un test de nouveaux concepts à moindres coûts, une certitude de créer un modèle adapté aux goûts et aux attentes des clients et enfin une garantie d'améliorer sa notoriété.

Encadré 5

« On vote tous pour Dannette ! »

Début 2007, Danone a organisé un grand vote sur Internet pour sélectionner le parfum de sa nouvelle Dannette. Plus d'un million de consommateurs auront voté, dont plus de 400 000 pour la Danette chocolat blanc, grande gagnante de ce jeu.

Pratique : Danone acquière une base de données de ses consommateurs effectifs qui donnent leurs coordonnées pour s'inscrire au jeu-concours associé ou pour obtenir des réductions sur la Danette gagnante. En plus, elle obtient de façon détaillée la préférence des consommateurs français quant à ses produits...de quoi trouver les nouvelles tendances et booster les prochaines ventes !

Efficace, donc : les consommateurs se sentent impliqués, ils viennent spontanément et avec plaisir sur le site, goutent les produits, bref, profitent du produit et n'oublient pas la marque associée ! La marque récupère des données importantes sur son marché.

Source : alternativemarketing.wordpress.com

Fiat

Lorsque Fiat décide de tester le nouveau design de la Punto, il invita ses clients potentiels à consulter son site Web et à faire leurs choix parmi différentes options. Plus de 3000 personnes répondirent à l'appel.

Source : accenture (2000)

4- LE TEST ET LA VALIDATION DU CONCEPT

Le test d'un concept est une phase déterminante dans le processus d'innovation puisqu'elle garantit le succès futur du produit. Avant le lancement et la commercialisation d'un produit, certaines marques sollicitent les acheteurs potentiels pour tester les caractéristiques techniques d'un produit : sa fiabilité, sa qualité, ainsi que ses principaux avantages et inconvénients. Des marques comme SFR avec son site *Atelier SFR* ou encore Orange avec *Dream Orange* utilisent le bêta test pour tester leurs innovations.

Encadré 6

Participez à la phase de bêta test de MAG sur Playstation 3.

Sur son site Playstation.fr, la marque propose aux seuls membres de sa communauté virtuelle de tester un nouveau jeu de tir en ligne regroupant 256 joueurs sur console. Après identification en ligne sur Playstation Network, les premiers inscrits reçoivent un code promotionnel Playstation Network pour pouvoir faire partie des participants.

Eveil et jeux de la Fnac

La marque éveil et jeux de la Fnac fait appel à son groupe de parents pilotes pour tester la solidité et la qualité de ses nouveaux produits avant leur commercialisation. Ces parents pilotes recrutés sur internet, composés de parents, d'éducateurs et de professionnels relaient leurs commentaires sur le site marchand. La marque organise un test à domicile : La famille testeuse dispose de dix jours pour essayer le produit. A l'issue des dix jours, les parents pilotes remplissent une fiche d'observation contenant des questions précises sur la solidité, la qualité, l'âge et le prix idéal pour ce produit.

5- LE LANCEMENT ET LA COMMERCIALISATION DU PRODUIT

Aujourd'hui le consommateur est intégré par les marques dans l'élaboration de leur marketing-mix : la politique de prix, la politique de communication, la politique de distribution et enfin le service après vente.

- **Web2.0 et politique de prix**

Certaines entreprises proposent au consommateur de fixer le prix d'un produit et par conséquent la valeur de ce produit. Ceci a permis l'émergence de plusieurs nouveaux concepts tels que le *Pay What you Want*, les contre-enchères ou encore les achats groupés. Force est de constater que ces opérations ne sont pas sans risques. L'expérience de Brandalley un site de vente de produits de grandes marques de luxe à prix discount le prouve.

Encadré 7

Le concept du "*Pay What You Want*"

Face à la crise, de nombreux restaurateurs essaient ce nouveau concept du "*Pay What You Want*" (Payez ce que vous voulez). Son origine remonte à 2007, avec le groupe *Radiohead* qui, pour la sortie de son nouvel album proposait aux internautes de donner la somme qu'ils voulaient en échange de son téléchargement.

Beaucoup voient dans ce "Payez ce que vous voulez" une bonne façon de faire parler d'eux et surtout de relancer la consommation en temps de crise. Le crédo est aussi simple qu'efficace pour les restaurateurs et peut se résumer ainsi : « payez ce que vous voulez : votre prix sera le notre ». Ainsi le consommateur décide lui-même du prix de son menu. Le résultat est assez surprenant puisque beaucoup de patrons de restaurant constatent que le prix du menu ne baisse pas tant que cela et que les clients consomment plus de boissons payantes et reviennent plus régulièrement. Le "Pay What You Want" est donc un bon coup marketing en ces temps de crise. En France, de plus en plus de restaurateurs se laissent séduire par le PWYW comme à Lyon, au "Bistrot de Saint-Paul" où les clients sont invités à fixer le prix du « menu anti-crise ».

Source : 20minutes.fr, 21.05.2009

Aujourd'hui, ce concept s'invite sur le marché du tourisme et sur plusieurs sites de vacances. La première offre sur ce marché est celle de « Madame vacances » qui propose au client qui choisit de partir en vacances du 12 au 19 septembre 2009 dans sa résidence des Pyrénées d'estimer et de fixer le prix du séjour.

Source : Tourmagazine.fr

Le concept du « contre-enchères »

Du 18 au 25 février 1999, Degriftour avait lancé sur son site l'opération « Contre-enchères » : l'internaute fixe par internet le prix à payer pour la destination de son choix et, en 24 heures, Degriftour apporte une réponse après avoir négocié avec les compagnies aériennes le prix des places.

Source : Le Journal du net 1999

Le concept de l'achat groupé

Avec l'avènement d'internet, nous avons vu fleurir plusieurs sites d'achats groupés: Clust.com, Ibazar, KoobyCity, LetsBylt aux Etats-Unis en 1999 et en France début de l'année 2000. Ce concept de «j'achetons à plusieurs, je payons moins cher» consiste à ce que les consommateurs se regroupent pour avoir des conditions avantageuses. Les responsables du site ont la mission de négocier les prix auprès des fournisseurs. Ce nouveau concept sort du Web pour s'appliquer au monde réel. Edouard Morhange, directeur associé de l'agence Nouveau Jour et initiateur du concept revisité. Le principe est simple: constituer des groupes de consommateurs intéressés par le même produit et se rendre à plusieurs dans des magasins pour négocier un prix de groupe. En somme, marchander pour obtenir des réductions, et par conséquent relancer la consommation. C'est dans cette optique que Nouveau Jour a organisé l'opération «Achetons groupé» du 2 au 5 avril derniers aux Quatre Temps. Un test grandeur nature donc, qui a impliqué pas moins de 90 enseignes sur les 220 du centre commercial. Chacune devait proposer des réductions. Ainsi Levi's Store offrait 30 % de remise sur sa gamme Blue pour tout groupe de quatre, Uniqlo 30 % sur tous les jeans hommes et femmes à partir de trois personnes, Muji 30 % sur tous ses canapés et poufs pour tout groupe de quatre.

Source : Marketing Magazine N°123 - 01/06/2008

Encadré 8 : Brandalley ne reconduit pas l'opération "Payez ce que vous voulez"

Brandalley.fr ne s'y attendait pas : les internautes invités à payer au prix qu'ils voulaient 10 000 articles du site marchand n'ont pas - du tout - suivi les prix recommandés...

Le site de ventes privées débutait ce mercredi 6 mai son opération "Payez ce que vous voulez", proposant pendant quatre jours 10 000 articles à un prix laissé à l'appréciation des acheteurs, sur le refrain "Brandalley se bat pour redonner le pouvoir d'achat aux Français".

Les cyberacheteurs ont-ils moins de considération pour les marques qu'ils achètent, ou pour le site où ils font leurs emplettes ? C'est la conclusion qu'en tire Brandalley, qui se désole que 85 % des internautes n'aient payé les articles que 1 ou 2 euros, quel que soit le prix recommandé. "Autant l'avouer : nous sommes heureusement surpris qu'ils n'aient pas été plus nombreux", confesse le site. Le panier moyen ne s'élève finalement qu'à 13 euros.

15 heures mercredi, le site enregistrait 350 000 connexions, 8 500 articles étaient déjà écoulés et 10 000 internautes s'étaient inscrits sur les différents portails du site marchand. Côté notoriété, l'opération est donc un vrai succès. Côté tiroir caisse, la désillusion est apparemment conséquente. Brandalley, qui annonçait l'opération en fanfare depuis deux semaines, a vu le vent tourner en début de semaine, lisant sur les blogs que "quantité de jeunes filles reconnaissent sans fard qu'elles joueraient 'les radines' et invitaient copines et internautes à transformer l'opération en un gigantesque potlach gratuit".

Visiblement vacciné, le site conclut que ce "Payez ce que vous voulez" sera le dernier : "répéter l'opération serait rendre un mauvais service aux consommateurs".

Source : Journal du net, 11 Mai 2009

- **Web2.0 et politique de communication**

La deuxième application au mix-marketing des possibilités du Web2.0 la plus répondue est celle de la variable communication. En effet, les marques utilisent le Web2.0 pour la création publicitaire, pour le choix des publicités, pour recruter des leaders d'opinions mais aussi pour constituer une communauté virtuelle. En 2009, un dossier sur le Web2.0 publié dans le Magazine Marketing direct n°110 souligne que pour repérer les "meilleurs blogueurs", les marques doivent prendre en compte quatre critères essentiels : la régularité des articles (les "posts"), la pertinence des blogs, la réactivité sur le blog et l'audience du site. Après le repérage et la sélection des blogueurs, la marque doit entrer en contact avec ces derniers. Le succès d'une telle stratégie repose sur le fait de considérer ses leaders d'opinion comme un média à part entière en leur facilitant l'accès aux informations et en leur garantissant une transparence et un échange réguliers d'informations. Lors du lancement de nouveaux produits, beaucoup d'entreprises pratiquent le bêta test auprès des blogueurs. Elles leur envoient le produit afin qu'ils puissent le tester et donner leur avis et commentaires sur les blogs. Force est de constater, que la constitution de communautés virtuelles de plus en plus influentes autour des marques est l'une des grandes tendances du Web2.0. Leur pouvoir devient important puisqu'elles recommandent, bloquent et filtrent l'information plus rapidement que les marketeurs, mais surtout parce que les acheteurs leur font de plus en plus confiance.

Encadré 9

Création et choix publicitaire : la démarche participative de Nespresso

Le 12 novembre 2008, Nespresso a lancé sa nouvelle publicité mettant en scène l'acteur

George Clooney. Particularité : le dénouement de la publicité est choisi par les membres du Club Nespresso puis par les internautes. Pour cela, dès le 6 octobre 2008, les membres du club ont pu voter sur le site www.nespresso-whatelse.com. Un deuxième tour de votes (pour les internautes) était en place dès le 27 octobre. Une innovation mondiale puisque c'est la première fois que l'on demande aux clients d'une marque de choisir le spot de pub qui sera diffusé. Le dénouement le plus plébiscité était sélectionné pour la publicité définitive, et à l'arrivée c'est la chute la plus décalée (« *Mistaken* ») qui a été privilégiée par 64,5% des membres français du club. Pour étayer ce nouvel épisode, le dispositif de communication prévoit également une campagne presse et affichage lancée le 6 octobre 2008 en hebdo grand public, puis en mensuels.

Sources : e-marketing.fr, lesechos.fr

Recruter des leaders opinions

Pour une de ses gammes de produits, Nokia a consacré une large partie de son budget de communication à l'envoi gratuit du dernier modèle de téléphone portable multimédia à des blogueurs influents. Leur opinion était relayée sur le site même de la gamme de Nokia.

Source : Le Mercator, 8ème édition

La communauté virtuelle

Fnac éveil & jeux lance un site internet destiné à fédérer la communauté des professionnels et parents passionnés par l'éveil, le jeu et l'éducation des enfants. Ils pourront prendre la parole, échanger et dialoguer, mettre en ligne des articles, réagir sur des dossiers thématiques et des sujets d'actualité.

Source : le magazine en ligne de la petite enfance

Sur son site, Jeep intègre les médias sociaux qui parlent de sa marque. Elle invite les visiteurs du site à participer à ses réseaux sociaux et à devenir des Fans de la marque et des membres de la communauté.

- **Web2.0 et politique de distribution**

Parmi les quatre variables du mix marketing, la politique de distribution est la seule à ne pas avoir pleinement bénéficié des nouvelles possibilités du Web2.0. Les exemples et cas d'entreprises ne sont pas abondants. On pourrait tout de même intégrer dans cette partie, l'exemple d'Amazon, de certaines marques comme *Mary Kay*, ou encore de certains sites de social shopping qui recrutent leur force de vente et leurs commerciaux parmi leurs propres clients.

Encadré 10

Amazon a recruté ses commerciaux parmi ses clients. Ceux qui recommandent un livre sur leur site personnel et orientent les lecteurs vers le site Amazon.com (affiliation) reçoivent une commission de 3%.

Source : accenture (2000)

Sur des sites de « social shopping » les internautes recommandent les produits des e-marchands. Ils les vendent sur leurs boutiques en ligne et reçoivent une commission sur les ventes générées.

Source : E-commerce N°10 - 01/12/2007

- **Web2.0 et recueil d'information**

Pour lancer des produits adaptés aux goûts de leurs clients-cibles, certaines entreprises n'hésitent plus à demander directement aux consommateurs des informations sur leurs habitudes et comportement des consommations. En recueillant ces informations, les entreprises enrichissent en informations leurs bases de données et espèrent mieux cibler leurs clients pour leur proposer les produits qui correspondent le plus à leurs profils.

Encadré 11 : Epson

Epson a lancé un nouveau site interactif « *What's Your Epsonality* » pour aider les clients à choisir l'imprimante qui correspond le plus à leurs besoins et à leurs profils. A travers une série de questions sur leurs habitudes et leurs comportements en terme d'impression, la marque leur indique l'offre la plus adaptée à leurs profils de consommation.

LES AVANTAGES ET LES LIMITES DU MARKETING COLLABORATIF ET WEB2.0

Les consommateurs ont désormais leur mot à dire dans les stratégies marketing des entreprises. Certaines de ces entreprises l'ont compris, mais d'autres continuent à ne voir en leur client que l'acheteur et le consommateur. Cette nouvelle forme du marketing représente un vrai atout et non pas seulement une nouvelle lubie de communication. Pour ce faire, il est important de remarquer que la mise en place d'un marketing collaboratif par l'intermédiaire du Web2.0 procure des bénéfices et des risques à la fois pour l'entreprise et pour le consommateur.

- **Les bénéfices et les risques pour le consommateur**

Avec le marketing collaboratif, l'intégration du consommateur dans les différentes phases de la chaîne de valeur lui permet de percevoir une valeur ajoutée réelle.

- Une valeur utilitaire puisqu'en intervenant dans la conception du produit, le consommateur garantit sa fiabilité et sa qualité et diminue le risque perçu.
- Une valeur symbolique : en sollicitant les compétences du consommateur et sa créativité, l'entreprise agit sur sa confiance en soi, son estime de soi et son identité.
- Une valeur hédonique: réfléchir sur un design et tester un produit suscite chez le consommateur un enjouement et un plaisir,
- Une valeur éthique: en proposant au consommateur de fixer le prix, l'entreprise lui une relation équitable fondée sur le principe du gagnant-gagnant.
- Une valeur sociale: cette dimension sociale de la consommation est plus visible lorsqu'une entreprise propose au consommateur de devenir un fan de la marque en formant une communauté virtuelle autour de celle-ci.

En ce qui concerne les limites du marketing participatif pour les consommateurs, elles se résument tout d'abord, dans le fait que celui-ci peut être exploité par l'entreprise. Dans une quête d'équité, celle-ci peut innover en instaurant une mécanique « récompense-consommateur » qui peut prendre différentes formes (récompense monétaire, en nature,

participation à un casting, etc.). Ensuite, le consommateur peut voir son espace de liberté réduit. La multiplication des blogs et des espaces communautaires, combinée avec la puissance des moteurs de recherche, permet aux entreprises de récupérer des données sur son profil et le consommateur peut se sentir « harcelé ». Enfin, aujourd'hui les contours de la jurisprudence se rapportant à la responsabilité des acteurs Web2.0 restent flous. Que risque le consommateur en cas d'infractions ou de litiges avec l'entreprise ? Comment peut-il se protéger face à des entreprises et à des marques puissantes ? Comment peut-on protéger les internautes qui, volontairement mais imprudemment, se sont exprimés sur différents supports en ligne ?

- **Les bénéfices et les risques pour l'entreprise**

Les avantages des applications marketing du Web2.0 aux entreprises sont multiples : développer l'interactivité avec les clients, renforcer la proximité avec la marque, améliorer l'image de marque, améliorer la pertinence des innovations, renforcer l'animation événementielle et promotionnelle, etc.

- **Au niveau de la segmentation et du ciblage**

En recueillant une masse très riche d'information sur l'opinion et les habitudes des consommateurs, les nouveaux espaces de socialisation et d'expression des individus ont la capacité de dessiner le profil très précis de leurs membres. Transférés aux annonceurs, ceux-ci peuvent s'adresser directement aux cibles qui les intéressent.

Encadré 12 : MSN Messenger

MSN Messenger est une messagerie instantanée qui est utilisée par 240 millions d'internautes dans le monde (à mi-2006). Pour chacun de ces 240 millions d'inscrits, Microsoft connaît l'âge, le sexe et la localisation de l'utilisateur, ces données étant collectées à chaque inscription. La plate-forme de gestion de campagne en ligne Adcenter de Microsoft MSN permet aux annonceurs de cibler précisément leur public, avec la possibilité par exemple de faire une sélection par région, ville, jour de la semaine et période de la journée pour l'affichage de leur message.

Chaque annonceur peut suivre ensuite sa campagne au jour le jour et savoir quel profil d'internaute a cliqué sur le message, a visité son site. Il peut ainsi valider le retour sur investissement de sa campagne.

Source : Mercator 2006.

- **Au niveau de la politique de produit**

L'intégration du consommateur dans le processus d'innovation assure à l'entreprise le succès de son nouveau produit puisque celle-ci lance et commercialise des produits parfaitement adaptés aux goûts et aux attentes des clients. De même, une certaine réactivité à l'innovation peut être acquise suite à la diminution des coûts et des délais de développement des nouveaux produits.

- **Au niveau de la qualité de la relation client**

Le Web2.0 permet de développer une proximité affective entre la marque et ses consommateurs. Le client se sent d'autant plus valorisé lorsque l'entreprise lui laisse la

possibilité de s'exprimer et de participer à la vie et à l'évolution d'une marque ou d'un produit. De même, une utilisation adéquate des possibilités du Web2.0 permet à l'entreprise de favoriser l'adhésion et la fidélisation du consommateur, de bénéficier du buzz en faisant de son client l'ambassadeur et le prescripteur de sa marque et enfin de construire une relation plus mature et constructive avec les clients.

Pour ce qui est des limites du marketing participatif à prendre en compte pour l'entreprise, on peut citer la nécessité d'un double échange, puisque l'entreprise doit être prête à faire entrer le consommateur dans son processus de création et lui donner envie de s'y investir. L'entreprise doit aussi manipuler avec précaution les résultats obtenus puisque le choix des votants n'est pas forcément représentatif des préférences des consommateurs finaux de la marque. Enfin, il y a un risque de dérive et de création défavorable à la marque. En effet une opération de marketing 2.0 peut devenir incontrôlable et néfaste pour la marque lorsque les codes de cette dernière sont détournés². Pour garantir le succès de cette démarche, la règle à respecter pour les entreprises est d'être honnête et transparent dans la démarche, jouer le jeu de la co-création jusqu'au bout avec les risques de développer un buzz négatif.

Encadré 13 : Engadget

Le 12 septembre 2004, le blog Engadget publia un message accompagné d'une vidéo qui montrait comment un antivol de vélo de marque Kryptonite, très populaire aux Etats-Unis, pouvait être ouvert en quelques secondes à l'aide d'un simple stylo Bic.

Ce message a été lu et a fait l'objet d'un bouche-à-oreille très rapide sur la Toile, les internautes voulant voir cette « anti-démonstration produit » en vidéo. Chacun essaya de reproduire l'expérience et en quelques jours la Toile vit fleurir les vidéos montrant la même opération se répéter.

Quatre jours plus tard, le 16 septembre, la société démentait ce qu'elle appelait une rumeur, et insistait sur la performance et la sécurité de ses antivols. Ce démenti, loin de calmer la pression qui montait sur la Toile, ne fit que l'accentuer. Le 17 septembre, le *New York Times* et l'Associated Press publièrent cette curieuse histoire.

Le 22 septembre, soit 10 jours après la publication de la vidéo, l'entreprise annonça le retrait du produit et son échange gratuit, pour un coût financier estimé à 10 millions de dollars et au prix d'un dommage certain à sa réputation.

Source : Mercator 2006

CONCLUSION

A travers ces cas, nous avons essayé de mettre en exergue les bénéfices et les risques d'une stratégie de co-création par le Web2.0 pour les entreprises et les consommateurs. Le succès d'une telle stratégie repose désormais sur :

- le regard que portent aujourd'hui les entreprises sur un consommateur qui représente un gisement d'idées neuves,
- la transparence et l'accessibilité de l'information;
- la capacité de l'entreprise à dialoguer avec les clients tout en acceptant leurs

2 CCMP 2008-Danette- Valérie PASTUREL, Armand DERHY- ESG Paris, PGSM Group.

critiques aussi bien que leurs compliments. Elle doit apprendre à déléguer les pouvoirs à des consommateurs imprévisibles et de plus en plus puissants au risque de perdre parfois le contrôle de leurs marques.

References

- Addis, M., Holbrook, M.B. (2001). On the conceptual link between mass customisation and experiential consumption: an explosion of subjectivity. *Journal of Consumer Behaviour*, 1 (1), 50-66.
- Aurier, P., Evrard Y., N'Goala G.(1998). La valeur du produit du point de vue du consommateur, valeur marché et organisation. *Actes des 15èmes Journées Nationales des I.A.E. Nantes*, 1, 199-212.
- Béji-Bécheur, A., Gollety M. (2007). *Lead user* et leader d'opinion : deux cibles majeures au service de l'innovation. *Décisions Marketing*, 48, (4),21-34.
- Brincker, B. (2003). *Clash of Communities: A Study of the LEGO Product Bionicle*. Working Paper University of Copenhagen.
- Carù, A.,Cova B.(2006). Expériences de consommation et marketing expérientiel. *Revue Française de Gestion*, 162, (3), 99-113.
- Cooper R.G.(1994).Third-generation new product processes. *Journal of Product Innovation Management*, 11, (1), 3-14.
- Cova B., Cova V. (2002). Tribal Marketing: The tribalization of society and its impact on the conduct of marketing. *European Journal of Marketing*, 36, (5/6), 595-620.
- Cova B., Ezan P. (2008). Le consommateur-collaborateur : activités, attentes et impacts. Le cas du passionné de Warhammer, *Les 13èmes Journées de Recherche en Marketing de Bourgogne*,67-85.
- Cova B., Kozinets R.V., Shankar A. (2007). Tribes Inc.: The new world of tribalism", in Cova, B., Kozinets R.V., Shankar, A (eds.) *Consumer Tribes*, Oxford, Butterworth-Heinemann, 3-26.
- Cova V.,Cova B. (2001). *Alternatives Marketing : réponses marketing aux évolutions récentes des consommateurs*, Paris, Dunod.
- Cova, B. (1997). Community and Consumption: Towards a Definition of the Linking Value of Products or Services. *European Journal of Marketing*, 31, (3/4), 297-316.
- Cova, B.,Badot O. (1994). Le marketing à l'épreuve du postmoderne , *Actes du Xème Congrès de l'AFM*, Paris, Mai, 413-441.
- Fuller J., Jaweck G., Muhlbacher. H. (2007). Innovation creation by online basketball communities. *Journal of Business Research*, 60, (1), 60-71.
- Hetzel P. (2002). *Planète conso. Marketing expérientiel et nouveaux univers de consommation*, Paris, Les Editions d'Organisation
- Kambil A., Friesen G.B., Sundaram A. (1999). Co-creation, a new source of value Outlook, P38-43. Adresse : <http://www.accenture.com> (06-2002).
- Ladwein R. (2002 a). Voyage à Tikidad : de l'accès à l'expérience de consommation. *Décisions Marketing*, 28, octobre-décembre, 53-63.
- Laurent F. (2008). *Marketing 2.0, L'intelligence collective*, M21 Editions.
- Lendrevie J., Levy J., Lindon D. (2006). *Mercator. Théorie et pratique du marketing*, 8^e éd, Dunod.
- Leroy J. (2008).Gestion de la relation avec une communauté virtuelle dans une stratégie de co-création : les leçons du cas Fon.com. *Décisions Marketing*, 52, Octobre-

Decembre,41-50.

O'Reilly T. (2004). What Is 2.0?, Web2.0 Conference, Septembre 2005.

Patterson M. (1998). Direct marketing in postmodernity: neo-tribes and direct communications. *Marketing intelligence & planning*, 16, (1), 68-74

Pine J., Gilmore J. (1999). *The Experience Economy*, Harvard Business School Press, Boston.

Prahalad, C.K., Ramaswamy, V. (2004). Co-creation experiences: the next practice in value creation. *Journal of Interactive Marketing*, 18 (3), 5-14.

Schmitt B.H. (1999). *Experiential Marketing: How to get customers to sense, feel, think, act, and to relate to your company and brands*, Free Press, New York. NY.

Shankar A., Cherrier H., Canniford R. (2006). Consumer empowerment: a Foucauldian interpretation. *European Journal of Marketing*, 40, (9/10), 1013-1030.

Ulrich K.T., Eppinger S.D. (2003). *Product design and development*. New York: McGraw Hill/Irwin.

Urban G.L., Hauser J.R. (1993). *Design and marketing of news products*. Englewoods Cliffs, NJ. Prentice Hall.

Vargo S.L., Lusch R. F. (2004). Evolving to a new dominant logic for Marketing. *Journal of Marketing*, 68 (January), 1-17.

Von Hippel E. (1978). Successful industrial products from customer ideas. *Journal of Marketing*, 42,(1), January, 39-49.

Wipperfurth A. (2005). *Brand Hijack: Marketing Without Marketing*, Plan B, San Francisco.