

# dossier

## Design industriel

Comment réussir à intégrer le design dans un processus de création, de fabrication, puis de commercialisation d'un produit ou d'un service ? Quelle place le designer a-t-il entre l'ingénieur et le marketeur ? Quelle influence peut avoir le design sur le revenu d'une entreprise ? Petit tour d'horizon d'une profession en mutation.

# Comment le design profite à la stratégie d'affaires



Photo : 123RF

Le cabinet McKinsey indiquait, dans un rapport de 2018, que plus une entreprise accorde de l'importance au design, plus ses revenus et ses rendements aux actionnaires augmentent.

**Kévin Deniau**

redactionlesaffaires@tc.to

Qu'ont en commun Ikea, Lego ou Apple ? « Ce sont toutes des entreprises de design, répond Guillaume Blum, professeur à l'École de design de l'Université Laval. Chaque élément est pensé selon un prisme design, ce qui démontre bien que ce n'est pas incompatible avec les grandes multinationales. »

Selon lui, le design est en effet encore sous-utilisé dans bien des organisations québécoises. « On ne voit encore cette profession que selon une perspective esthétique alors qu'elle a beaucoup plus à apporter d'un point de vue stratégique. »

La raison de cette vision restreinte du métier ? « On ne juge que le résultat final et on pense que le design n'est que cela, analyse Tâtjana Leblanc, directrice de l'École de design de l'Université de Montréal. On ne voit pas tout le cheminement pour arriver à cette forme d'expression. »

D'après certaines études, il semblerait que le design ait pourtant une influence sur les résultats économiques des entreprises. Dans un rapport d'octobre 2018 intitulé « The business value of design », le cabinet McKinsey indique que plus une entreprise accorde de l'importance au design, plus ses revenus et ses rendements aux actionnaires augmentent. Une corrélation positive que l'on retrouvait déjà dans le rapport sur le sujet, publié en 2004, par l'organisme britannique Design Council (qui n'aurait probablement pas conclu autrement étant donné sa mission de promotion du design dans la société).

« Les méthodes de design industriel et de pensée design se sont démocratisées dernièrement, car il y a eu une vraie prise de conscience mondiale qu'il devenait de plus en plus important d'être obsédé par son consommateur et de réussir à déchiffrer ses

attentes », indique Grégoire Baret, directeur du design d'expérience multicanal au sein du Groupe Aldo.

### Insuffler une culture design

« Le métier de designer, c'est de se demander comment repenser les produits et services que l'on offrira demain », explique M<sup>me</sup> Leblanc. Pourtant, insuffler une culture design au sein de son organisation n'est pas toujours chose facile. « Soit cela vient du haut, avec un des créateurs ou des dirigeants qui est lui-même designer, ce qui est le cas d'Uber ou d'Airbnb, soit c'est grâce à la présence de designers qui arrivent à faire avancer leurs idées à l'interne », résume M. Blum.

Shopify entre dans le premier cas de figure, un des fondateurs étant responsable de l'expérience utilisateur (UX) dès l'origine de l'entreprise. La plateforme de commerce en ligne canadienne essaie ainsi de

L'ADIQ, des membres professionnels agréés à votre service

## Le design industriel... un moteur de croissance !

Consultez notre répertoire des membres sur [www.adiq.ca/membres](http://www.adiq.ca/membres)



**ADIQ** Association  
des designers industriels  
du Québec

POUR DES PRODUITS INNOVANTS  
CHOISISSEZ UNE FIRME D'EXPÉRIENCE

**PRIMEAU**  
DESIGNERS

Au service des entreprises depuis 35 ans

Analyse  
Idéation  
Élaboration  
Validation  
Réalisation

514-325-1600  
primeaudeSIGN.com



**NE RESTEZ PAS SEUL  
AVEC VOTRE PROJET  
DE DÉVELOPPEMENT**

Un service design tous azimuts

- Produits médicaux
- Produits de télécoms
- Systèmes intelligents
- Produits grand public
- Contrôles industriels
- Sociaux financements

**takdesign**  
design industriel | ingénierie mécanique | production

takdi.com - 514-461-3010



développer un maximum d'empathie envers ses utilisateurs pour améliorer son service.

« On encourage beaucoup les salariés à faire des visites chez nos commerçants, explique Cynthia Savard Saucier, directrice du design utilisateur de Shopify. On encourage aussi notre équipe produit à se rapprocher du service à la clientèle, à assister à des appels, pour comprendre directement l'usage, voire les frustrations de nos utilisateurs. » Sans oublier les nombreux tests avec des marchands qui sont effectués dans ses bureaux.

Autre exemple: l'enseigne montréalaise de chaussures et d'accessoires Aldo, qui a recruté M. Baret en 2015 pour qu'il contribue à améliorer l'expérience de vente, dans une démarche de design de service.

Parmi les concrétisations, la mise en place d'une application réservée aux vendeurs en boutique, qui leur permet de voir les stocks en temps réel. « Dans un magasin, on passe souvent beaucoup de temps à faire des aller-retour pour vérifier la disponibilité d'un produit, ce qui peut générer de la frustration chez le client. Cette application donne ainsi plus de temps d'accompagnement et de conseil aux vendeurs », relate M. Baret.

Pour bâtir cette application, un processus de 15 mois d'observations et d'itérations avec les utilisateurs finaux fut nécessaire. Si M. Baret ne divulgue pas l'effet sur le chiffre d'affaires, il concède: « On a décidé de la déployer dans nos 600 magasins en Amérique du Nord, car on estime que le rendement de l'investissement sera rapide. »

Les tests utilisateurs permettent aussi de mettre en relief des initiatives moins concluantes. L'installation d'écrans connectés à l'entrée des magasins, par exemple, qui devaient donner plus d'autonomie aux clients dans leur recherche de produits. « Les consommateurs nous avaient exprimé ce besoin, mais, dans les faits, ces écrans étaient perçus comme un outil de signalétique ou d'ambiance, relate-t-il. On a compris que la technologie devait faciliter les interactions humaines et sensorielles et non les remplacer. » Conséquence: ces écrans ont été supprimés dans certains magasins... mais gardés dans d'autres. « On continue d'expérimenter et d'apprendre. »



« Le métier du designer, c'est de se demander comment repenser les produits et services que l'on offrira demain. »

— Tatjana Leblanc, directrice de l'École de design de l'Université de Montréal

### Les principaux effets du design industriel, selon ceux qui y recourent

- Augmentation de la créativité: 72 %
- Diversification de la gamme de produits: 61 %
- Augmentation du chiffre d'affaires: 57 %
- Développement d'une culture de qualité: 57 %

Source: Direction générale de l'industrie et du commerce du ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation, 2010

# Penser aux répercussions fait partie du design



«Avoir un impact positif fait partie de notre formation, mais aussi de nos valeurs fondamentales», dit Elizabeth Coulombe, cofondatrice et présidente de Tero (à droite sur notre photo). «Ce n'est pas juste une tendance, c'est un élément qui doit faire partie de nos décisions désormais», enchaîne son associée Valérie Laliberté (à gauche).

## Kévin Deniau

redactionlesaffaires@tc.tc

«Des projets environnementaux et sociétaux? Nous n'avons que ça chez nos étudiants», répond sans hésiter Caroline Gagnon, professeure agrégée à l'École de design de l'Université Laval et directrice du programme en design de produits. «Ce n'est pas non plus un hasard: il serait inconcevable, au 21<sup>e</sup> siècle, de ne pas sensibiliser de futurs designers de produits à ces enjeux dans le cadre de leur formation», précise Guillaume Blum, aussi professeur au même endroit.

Ce dernier veut en effet éviter que ses étudiants se retrouvent dans la situation de John

Sylvan, le créateur des capsules de café pour la société Keurig qui, une vingtaine d'années plus tard, regrette son invention et déplore son impact sur l'environnement. «Ces choses ne seront jamais recyclables», se désolait-il dans une entrevue en 2015 dans *The Atlantic*.

«Avoir un impact positif fait partie de notre formation, mais aussi de nos valeurs fondamentales», ajoute Elizabeth Coulombe, cofondatrice et présidente de Tero, un petit appareil électroménager encore au stade de prototype qui offre une solution de rechange au compostage. «Ce n'est pas juste une tendance, c'est un élément qui doit faire partie de nos décisions désormais», enchaîne son associée Valérie Laliberté, qu'elle a rencontrée, justement, dans le cadre

de son baccalauréat en design de produits à l'Université Laval.

## Une génération qui veut faire la différence

Dallage en béton écoresponsable, système de récupération et valorisation de l'eau de pluie, casque de vélo aux matériaux biosourcés, turbines hydrauliques pour produire de l'énergie renouvelable en cas de catastrophes naturelles... Les projets des finissants de l'École de design de l'Université de Montréal (UdeM), cette année, sont également révélateurs de cette lame de fond. «La nouvelle génération est par définition sensibilisée à ces enjeux», explique Tatjana Leblanc, sa directrice.

Sylvain Duchesne, partenaire chez Katz Design, en a fait l'expérience, lui qui était récemment jury de cette cohorte de l'UdeM. «Il y avait cinq projets humanitaires, indique-t-il, surpris. Il y a 25 ans, le designer ne réfléchissait pas naturellement à cela.»

Malgré tout, le sujet n'est pas le strict apaisement des jeunes professionnels. Katz Design, firme de design industriel de 32 ans, a elle-même décidé de se transformer en 2018 pour utiliser ses compétences vers le design social et de services.

«Utiliser nos lunettes et notre boîte à outils de designer pour aider notre prochain et avoir un impact sur la société vient d'un désir personnel de citoyen et d'entrepreneur», témoigne M. Duchesne. Une nouvelle collaboratrice, Sabrina Moreau, vient d'ailleurs d'être embauchée pour s'occuper de ces problèmes sociaux. «Le designer est formé pour résoudre des problèmes et passer en mode solution, peu importe la façon d'y arriver», explique-t-elle.

## L'atout de la pensée complexe

De son côté, l'Association des designers industriels du Québec (ADIQ) a aussi lancé, cette année, un comité sur le développement durable et l'écoconception. «La démarche multicritères du designer permet de saisir les enjeux d'un problème sur l'ensemble de la chaîne de valeur. Cette pensée complexe amène une nuance nécessaire avant de prendre une décision», indique Geneviève Dionne, directrice, Écoconception et économie circulaire, au sein d'Éco entreprises Québec, elle-même designer industriel et administratrice à l'ADIQ.

L'organisme a ainsi accompagné la papetière Cascades, l'an dernier, dans le déploiement d'un panier de fraises fait à 100% de carton recyclé, y compris sa poignée. «Elle était en plastique ou en bois auparavant, ce qui était un contaminant pour le recyclage», illustre M<sup>me</sup> Dionne.

Cette vision globale du designer lui permet en effet de déceler les fausses bonnes idées. Des pailles en carton pour remplacer celles en plastique, par exemple. «S'il n'y a pas de filière pour le compostage en aval, elle ira dans la même poubelle que la paille en plastique; si elle dispose d'une protection en plastique pour éviter de ramollir, elle ne sera plus compostable», analyse-t-elle.

«Au final, on revient à l'essence même du design, conclut M<sup>me</sup> Gagnon. Il est né en réaction aux effets pervers de l'industrie avec l'intention de réintroduire de l'humanité dans des systèmes qui tournaient un peu à vide.»

Photo: Tero

# FOYDESIGN

ORFORD, QUÉBEC

- Design de produits de consommation
- Expertise en gestion de design pour les PME et la grande entreprise
- Esthétique d'équipement Industriel

foymdesign.ca | info@foymdesign.ca | 819.868.0896

## L'UNITÉ CRÉATIVE

Design industriel  
Véhicules et accessoires  
Utilitaire | Récréatif | Défense

GRANDS PRIX DU DESIGN  
Lauréat de la 12<sup>e</sup> édition

Martin Aubé | designer industriel | ADIQ, IDSA

www.unitecreative.com

# Le design industriel oriente la STM

**Kévin Deniau**

redactionlesaffaires@tc.tc

Une nouvelle signalétique est en cours d'implantation dans le réseau de la Société de transport de Montréal (STM). Lancée en 2015, l'installation sera mise en œuvre dans une vingtaine de stations d'ici 2020, car par mesure d'économie, le déploiement se fait à la faveur des travaux de réfection majeure dans une station.

Vingt ans qu'il n'y avait pas eu de changement dans la signalétique, indique Francis Brisebois, qui est arrivé à la STM en 2011 pour piloter ce projet d'envergure. Un vrai travail de designer : « On s'est mis dans la peau des usagers pour comprendre leurs déplacements et leurs besoins d'information dans la station », explique le titulaire d'un baccalauréat en design industriel de l'Université de Montréal.

Les grands objectifs du projet ? Accroître la lisibilité, la visibilité et la cohérence de l'information et améliorer le choix d'orientation vers les sorties, tout en respectant le caractère patrimonial de certains éléments historiques. « On voulait garder tout ce qui n'avait pas bougé depuis 1966 comme l'indication du nom des stations ou le symbole du métro. Tout le reste pouvait évoluer », précise M. Brisebois.

Après la réalisation d'un diagnostic de l'existant, un comité de travail a été formé, chargé d'effectuer une veille des meilleures pratiques internationales en scrutant Pinterest ou des sites spécialisés. La nouvelle police, Transit, créée expressément pour la signalétique de transport, est ainsi celle utilisée dans le réseau de Berlin. L'usage des majuscules et des minuscules, plus faciles à lire pour les personnes souffrant de déficience visuelle, se retrouve aussi dans le métro de Londres, notamment. Enfin, l'identification des sorties par des codes, des lettres dans le cas montréalais, s'inspire directement des métros de Paris ou de Hong Kong.

## Des tests utilisateurs grandeur nature

« Chaque élément graphique a été étudié, que ce soit la police, les flèches, les couleurs ou les pictogrammes », ajoute M. Brisebois. Des groupes de discussion et des tests en station avec des imprimés ont ainsi été organisés avec différents types de clientèle.

Un projet pilote a même été déployé aux

# 75%

**La conception de la nouvelle mouture de la signalétique est entièrement financée par la STM. L'implantation est toutefois financée à 75% par le ministère des Transports du Québec.**

Source : Société de transport de Montréal

stations Jean-Talon et Henri-Bourassa (l'une sert de correspondance et l'autre comporte de nombreuses sorties) pour tester en situation réelle les évolutions apportées. « On s'est beaucoup inspiré de l'expérience utilisateur [UX] et de ce qui se fait sur les sites web, en faisant appel ici à la firme de recherche montréalaise Ad Hoc, indique M. Brisebois. On a pris des usagers et on leur a posé des questions tout au long de leurs déplacements pour voir si on répondait bien à leurs besoins d'informations. »

L'exercice a permis de se rendre compte, par exemple, que les pastilles de couleur accolées au nom des stations, les codes de sortie ou la différence de couleur de fond en fonction du type de contenu (noir pour les destinations souterraines, blanches pour celles en surface) ont été très rapidement adoptés par la clientèle. Mais aussi que l'abandon des informations rétroéclairées au profit de plus grands panneaux, hypothèse testée au cours du processus, n'était pas une bonne idée : l'information se différenciait moins de la publicité et était moins visible dans certains endroits plus sombres. « Ce travail de quatre ans nous a permis de voir jusqu'où on pouvait se permettre d'aller », assure M. Brisebois.

Ce projet, presque intégralement réalisé à l'interne, a touché quelques sensibilités au début. « On s'est fait traiter de terroristes graphiques ! », rigole M. Brisebois. Mais, maintenant que le déploiement suit son cours dans le métro, le conseiller de la STM s'attelle à un autre dossier : la création d'une signalétique métropolitaine aux normes communes, que ce soit pour le train, le bus, le métro... ou le futur REM. 

## « On sous-estime encore le rôle stratégique du design »

Cynthia Savard Saucier est directrice du design utilisateur chez Shopify et auteure du livre *Tragic Design*, qui mesure les conséquences d'un mauvais design sur un produit ou un service.



Cynthia Savard Saucier

### KÉVIN DENIAU – Pourquoi vous êtes-vous intéressée aux conséquences du mauvais design ?

**CYNTHIA SAVARD SAUCIER** – Quand un médecin ou un ingénieur prend de mauvaises décisions, on voit clairement l'impact que cela peut avoir. Quand il s'agit d'un designer, on a tendance à croire que c'est un peu moins grave. Mais, penser cela, ce n'est rendre service ni aux designers, ni aux entreprises, ni à la société.

### K.D. – Comment expliquez-vous cela ?

**C.S.S.** – Je pense qu'on sous-estime le rôle stratégique du design. Rien que dans le vocabulaire : le mot design est associé à quelque chose de beau, coloré, moderne. En bref, à l'aspect visuel et graphique. Ce n'est pas incorrect, mais c'est limitatif. Il faut dire que la profession n'a pas non plus développé de vocabulaire autour du processus de création. Donc c'est à nous, designers, d'influencer l'opinion publique et de mieux expliquer notre métier. On sent toutefois que le design selon l'expérience client (UX) commence à être progressivement plus reconnu stratégiquement dans les entreprises.

### K.D. – Quels peuvent être les coûts d'un mauvais design ?

**C.S.S.** – On parle de coût financier, de coût social (par exemple, un design hostile qui peut exclure certains types d'utilisateurs), mais aussi de coût humain. Dans certains cas, un mauvais design peut en effet tuer. Dans le livre, nous prenons l'exemple d'une patiente atteinte d'un cancer, aux États-Unis. Son traitement était si agressif qu'il nécessitait des soins de réhydratation avant et après. Or, cette information était tellement mal indiquée dans le logiciel utilisé par l'hôpital, que l'infirmière ne l'a pas vue et la patiente est décédée d'une cause non liée à son cancer. Le logiciel ne respectait pas des règles basiques de design.

### K.D. – À quoi faites-vous référence quand vous parlez de coût financier ?

**C.S.S.** – On peut notamment évoquer les tactiques de design malhonnêtes. Imaginons le cas d'une location d'un camion de déménagement. Vous suivez le processus de réservation et, à la fin, le prix ne correspond plus du tout à ce que vous

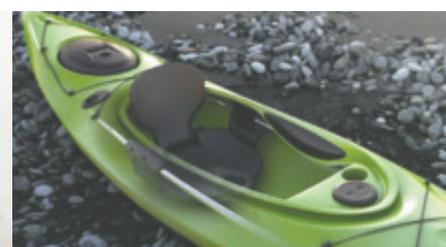
pensiez au départ. Vous réalisez alors que des couvertures ou des boîtes de déménagement ont été ajoutées à votre insu : l'entreprise a forcé votre décision en espérant que vous ne vous en rendiez pas compte. Cela semble être une bonne pratique de design, car vos ventes vont ainsi augmenter. C'est toutefois oublier le coût que cela représente à plus long terme : hausse des retours et des appels au service à la clientèle, dégradation de l'image de marque de l'entreprise, etc.

### K.D. – Quelles sont les bonnes pratiques que vous suggérez en la matière ?

**C.S.S.** – Tout d'abord, il faut penser à faire des tests utilisateurs : c'est la meilleure façon de résoudre 80% des problèmes. Il y a des entreprises qui se sont spécialisées dans ce domaine. Cela ne doit pas être obligatoirement cher : on peut juste inviter cinq ou six utilisateurs et parler avec eux ou faire des tests sur son site. Par ailleurs, à l'interne, les designers ne doivent pas se présenter comme des spécialistes du bricolage ou du design visuel. On a tendance à dissocier le design de la logique d'affaires. Il est primordial pour les designers de comprendre les décisions stratégiques : cela va les aider à être mieux reconnus et entendus. Enfin, il faut définir des codes de valeur à l'interne (par exemple favoriser l'accessibilité) et les partager à l'ensemble des équipes pour que chacun soit responsable de les faire appliquer et pas seulement de les élaborer. Je recommande aussi de ne pas externaliser l'ensemble du processus de design, car beaucoup de décisions nécessitent d'avoir une fine compréhension de ses utilisateurs. 

PARCE QUE LE DESIGN INDUSTRIEL CONTRIBUE AU SUCCÈS DE VOTRE ENTREPRISE.

www.lb2design.com | 514 273 5107



**LB2** | DESIGN