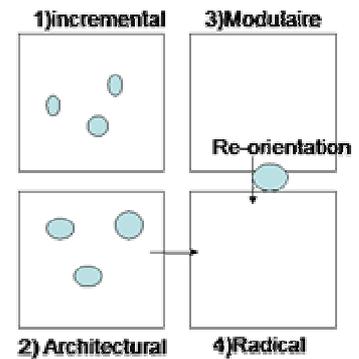


# Quels sont les enjeux marketing de votre projet d'innovation ?

Selon le type d'innovation auquel correspond votre projet de nouveau produit, il ne répondra pas aux mêmes **objectifs**, ne pourra pas être lancé à n'importe quelle **période** du développement du marché. Vous n'aurez pas à faire face aux mêmes **risques**, ni aux mêmes **implications marketing**.

Et chaque type a son rôle et intérêt spécifiques. En fait vous aurez à gérer un portefeuille de nouveaux produits liés aux avantages /inconvénients des différents types d'innovation possible.



## 1<sup>ère</sup> étape : déterminez à quel type d'innovation votre projet correspond !

Où se trouve l'innovation dans votre produit aux yeux du consommateur ? Votre projet correspond à

- une **innovation incrémentale** s'il présente majoritairement les caractéristiques suivantes :

- c'est une variation, une déclinaison de produits existants  
(*nouvel arôme, nouvelle couleur par exemple*)
- c'est une évolution d'un produit déjà existant, enrichi ou allégé,  
(*encore plus de fruits ou moins de sel*)
- c'est une amélioration d'un produit existant (liée à l'amélioration du process ou de la recette)  
(*plus moelleux etc...*)
- Il bénéficie de l'image d'une licence de produits dérivés ou d'un créateur-chef-designer  
(*Walt Disney, Harry Potter, Robuchon, Starck etc.*)

- une **innovation architecturale** s'il présente majoritairement les caractéristiques suivantes :

- le packaging est innovant  
(*tire cornichon, plateau-repas avec fourchette, emballage refermable, packaging wok, packaging en braille, la boîte collector ...*)
- il y a une technologie périphérique nouvelle  
(*étiquette intelligente, puce fraîcheur*)
- c'est un produit 2 ou 3 fonctions en 1  
(*œuf kinder = manger, jouer, collectionner*)
- c'est une nouvelle recette innovante, avec par exemple des ingrédients atypiques ou de nouvelles associations d'ingrédients et de saveurs  
(*thé vert, guarana, chocolat à l'échalote, bière au café etc.*)
- c'est une nouvelle architecture du produit ou un pack « offre globale »  
(*miniaturisation, pik and croque de vache kiri, pack sandwich-boisson-dessert*)
- c'est une fusion de 2 produits déjà existants  
(*barre chocolat et glace*)

- une **innovation modulaire** s'il présente majoritairement les caractéristiques suivantes :

- il s'agit d'une substitution technologique centrale, nouvelle par rapport à ce qui existe  
(*cuisson vapeur, surgélation, sous vide*)
- il y a un changement de matière première principale  
(*protéines de soja, ogm etc.*)

Par ailleurs, quelque soit le type d'innovation majoritaire, votre projet peut devenir en plus une **innovation radicale** si on peut présumer que le produit

- va entraîner une rupture possible dans le comportement du consommateur  
(*les barres snacking*)
- peut devenir une nouvelle catégorie de produits aux yeux du consommateur  
(*le surimi, la dosette de café*)

## 2<sup>ème</sup> étape : Selon le type d'innovation dominant dans votre projet, vous pouvez identifier les intérêts et risques marketing, pour mettre en place les stratégies de lancement adéquates.

Pour les innovations **incrémentales et architecturales** ...

Quels sont les **Avantages** ?

- C'est un produit à risque minimum car mesurable grâce aux études Marketing classiques (le consommateur étant capable de percevoir l'intérêt, les prévisions de vente sont fiables).
- Il correspond à la recherche de variété du consommateur via la segmentation et la différenciation dans un marché porteur (aux attentes connues).
- Il permet de créer de la valeur facilement perçue en exploitant les phénomènes de mode, les licences de produits dérivés, ou par une nouvelle combinatoire de produits déjà connus, ou une solution globale, avec des services induits.
- Il correspond à la logique d'amélioration continue, par l'optimisation du process. L'accumulation de versions successives pouvant d'ailleurs conduire à une modification profonde.
- Il est possible de débanaliser un marché (uniquement avec l'innovation architecturale).
- Les idées sont issues la plupart du temps d'une demande de client, d'une veille, ou d'une recherche de baisse de coût.

Quels sont les **Risques** ?

- une saturation du marché par trop d'offres similaires.
  - un risque de produit d'imitation type me-too.
- Risque supplémentaire :
- S'il y a un risque de rupture de comportement de consommateur (innovation radicale) on perd la possibilité de mesurer le risque.

Quels sont les **Implications marketing** ?

- mesurer le risque par les études marketing.
- mettre en place une démarche de veille des tendances marketing, de la concurrence ..., s'inspirer des marchés précoces (cosmétique, marchés de mode).
- mettre en place des boîtes à idées d'amélioration continue et du marketing « tourbillonnaire » en associant le consommateur aux évolutions permanentes.
- pratiquer la créativité et la fertilisation croisée pour proposer des produits polyvalents ou avec d'autres fonctionnalités.
- décliner les produits pour assurer le flux et la variété, hyper-segmenter, raisonner en flux.
- exploiter toutes les opportunités de création de valeur dont :
  - raisonner en offre globale, en produits complémentaires, package, packaging,
  - nouer des partenariats d'image (chefs, designers, créateurs, autres marques),
  - « évènementialiser » l'offre en proposant des séries éphémères ou limitées etc.

**2<sup>ème</sup> étape : Selon le type d'innovation dominant dans votre projet, vous pouvez identifier les intérêts et risques marketing, pour mettre en place les stratégies de lancement adéquates.**

Pour les innovations **modulaires et radicales** ...

Quels sont les **Avantages** ?

- C'est un produit à enjeu maximum. Il peut être la technologie de l'avenir quand la technologie existante s'essouffle.
  - Cela peut permettre d'imposer son standard.
  - Cela peut permettre de déplacer le territoire concurrentiel.
- Si le produit devient aux yeux du consommateur une nouvelle catégorie, avec une marque forte. Elle devient la marque référence, refuge, représentative.

Quels sont les **Risques** ?

- C'est un produit - pari quitte ou double- avec une forte probabilité d'échec, car l'idée est issue du progrès scientifique (autres voies technologiques possibles) et non d'une attente de marché.
- En plus, il n'existe aucun moyen de réduire l'incertitude (Les études marketing ne sont pas fiables car le consommateur est incompetent).
- Le marché n'est pas toujours mûr ou risque d'obsolescence rapide avant d'avoir percé.
- Le consommateur ne perçoit pas forcément l'intérêt de l'alternative technologique (sauf si avantage financier, baisse de coût, gain de temps).
- Il y a un risque de sur-évaluation des prévisions de ventes et de sous -évaluation des délais pour pénétrer le marché (7 ans en moyenne), en raison
  - des produits substitués,
  - de la non maîtrise des produits et marchés supports (indispensables pour consommer les produits par exemple l'énergie),
  - de l'existence de freins à l'achat et à la consommation,
  - de la difficulté à choisir les applications et marchés à fort potentiel, comme tout pionnier.

Quels sont les **Implications marketing** ?

- Assumer le risque sans garde fou.
- Assurer la solidité financière de l'entreprise pour tenir dans le temps.
- S'assurer les marchés supports.
- Eduquer le consommateur (communication) pour lever et réduire les freins et les risques perçus.
- Protéger efficacement l'innovation (brevet, marque, partenariat, barrières à l'entrée).
- Se donner les moyens de devenir un Leader (budget commercial et de communication) et communiquer / distribuer vite et largement.

**3<sup>ème</sup> étape : Selon le type d'innovation dominant dans votre projet, vous pouvez identifier les objectifs compatibles**

Avec les innovations <b>Incrémentales &amp; Architecturales</b> , vous pouvez répondre aux	Avec les innovations <b>Modulaires et Radicales</b> , vous pouvez répondre aux
<p><u>Objectifs de pérennité stratégique</u></p> <p><b>Suivre les évolutions technologiques et pratiquer l'amélioration permanente</b> (plutôt pour l'innovation incrémentale)</p> <p><u>Objectifs de développement marché</u></p> <p><b>Exploiter un marché porteur &amp; les tendances marketing</b></p> <p><b>Créer une dynamique de marché</b></p> <p><u>Objectifs de portefeuille produits</u></p> <p><b>Consolider une gamme</b></p> <p><b>Assurer un flux de nouveaux produits</b></p> <p><u>Objectifs Financiers</u></p> <p><b>Etre rentable à risque mesurable</b></p> <p><b>Créer de la valeur et vendre plus cher</b></p> <p><u>Objectifs Concurrentiels</u></p> <p><b>Coexister avec un concurrent</b> (uniquement pour l'innovation architecturale)</p> <p><b>Entrer sur un marché (nouvel entrant) même pour une petite entreprise</b> (uniquement pour l'innovation architecturale)</p>	<p><u>Objectifs de pérennité stratégique</u></p> <p><b>Faire face aux enjeux futurs, notamment technologiques</b></p> <p><u>Objectifs de développement marché</u></p> <p><b>Diversifier les applications et les marchés</b></p> <p><b>Rechercher de nouveaux débouchés</b></p> <p><u>Objectifs de portefeuille produits</u></p> <p><b>Réorienter l'activité</b></p> <p><u>Objectifs Concurrentiels</u></p> <p><b>Déplacer, Recréer un territoire vierge, pour en devenir le leader</b></p> <p><b>Éliminer un concurrent, notamment un géant</b> <b>Même pour une petite entreprise</b></p> <p><i>Mais il n'est pas recommandé de vouloir créer une entreprise sur ce type d'innovation, ni d'en lancer un trop grand nombre (trop de risques et de diversité).</i></p>

**4<sup>ème</sup> étape : Selon le type d'innovation dominant dans votre projet, vous pouvez identifier aussi les moments favorables pour le lancer sur le marché**

Vous pouvez lancer les innovations <b>Incrémentales &amp; Architecturales</b> ...	Vous pouvez lancer les innovations <b>modulaires et radicales</b>
<p>Plutôt en phases</p> <p><b>- de croissance</b></p> <p><b>- de maturité du marché</b></p>	<p><b>Uniquement</b> soit en phases</p> <p><b>- d'émergence</b> (guerre des standards)</p> <p><b>- ou de maturité</b> (les technologies dominantes s'essoufflent)</p> <p><b>JAMAIS</b> en phase de <b>croissance</b></p> <p>Car il y a consensus de la part des consommateurs et des concurrents sur une technologie dominante (rassurante) à exploiter et améliorer</p>