

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

UNIVERSITE ABOU BAKR BELKAID TLEMCEN

**FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, DES
SCIENCES DE GESTION ET DES SCIENCES
COMMERCIALES**



MEMOIRE POUR L'OBTENTION DU DIPLOME DE MAGISTER

Option : MARKETING

Thème :

**La stratégie d'introduction de nouveaux produits
application au cas de l'entreprise
HENKEL ALGERIE**

Présenté par : Melle. SAYAH Fatima

Sous la direction de : Mr. Le (M.C). CHERIF NASR-EDDINE

MEMBRES DU JURY:

| | | | |
|--------------------|----------------------------|-----------------------|------------------------------|
| Président : | BENHABIB Abderrezak | Professeur, | Université de Tlemcen |
| Encadreur : | CHERIF Nasr-Eddine | Docteur (M.C), | Université de Tlemcen |
| Examineur : | BENBOUZIANE Mohamed | Docteur (M.C), | Université de Tlemcen |
| Examineur : | KARZABI Abdellatif | Docteur (M.C), | Université de Tlemcen |
| Examineur : | TAOULI Mustapha | Docteur (M.C), | Université de Tlemcen |

Année Universitaire : 2007-2008

Remerciements

« Dans la vie, les hommes sont tributaires les uns des autres.

Il y a donc toujours quelqu'un à maudire ou à remercier. »

Madeleine Ferron.

Tout d'abord, mes remerciements les plus sincères et les plus continus s'adressent à **ALLAH** qui m'a donné la force, le courage, la volonté et la patience lors de la réalisation de ce modeste travail.

Je présente ma profonde gratitude et mes plus vifs remerciements à Mr l'encadreur **CHERIF N.** maître de conférence à la faculté des sciences économiques pour son suivi, ses orientations et ses précieux conseils, qui m'ont permis de mettre à terme ce modeste mémoire.

Je tiens à exprimer également ma profonde gratitude et mes plus vifs remerciements à Monsieur le Professeur **A. BENHABIB** pour me faire l'honneur d'accepter de juger ce travail en tant que président de jury.

Un remerciement tout particulier à Mr **Mohamed BENBOUZIANE**, maître de conférence à la faculté des sciences économiques pour son écoute, ses encouragements, ses précieux conseils, sa promptitude à proposer son aide et, il faut le dire, pour sa gentillesse.

Je remercie infiniment Mr **KARZABI A.** maître de conférences à la faculté des sciences économiques pour avoir accepté de participer à ce jury de mémoire.

J'aimerais par ailleurs adresser tous mes remerciements à Mr **TAOULI M.** maître de conférences à la faculté des sciences économiques d'avoir accepté d'examiner le contenu de ce travail.

J'apprécie très vivement l'aide et le soutien des cadres de l'unité de production de l'entreprise Henkel Algérie à Ain Tamouchente et plus précisément Monsieur **Khrouche**, Monsieur **Achir**, et Monsieur **Belhaj** qui ont bien voulu mettre à ma disposition les données et les moyens nécessaires pour l'élaboration de ce travail.

Je suis aussi grandement redevable au soutien et aide de Melle, que je l'ai promis de ne pas citer son nom, le chef de produit au département marketing à la direction centrale à Dally Brahim (Alger) pour son aide, son soutien, son encouragement, et je la remercie pour son dévouement, ainsi pour la confiance qu'elle m'a témoigné et surtout pour sa gentillesse et patience tout au long de ce travail.

Je remercie toute l'équipe du bureau régional d'Oran de l'entreprise Henkel Algérie.

Enfin, je suis reconnaissante à mes adorables parents Source inépuisable d'amour et d'affection qui m'ont soutenu et aidé, non seulement durant ce travail, mais tout au long de ma vie et surtout pour les nombreux sacrifices qu'ils ont réalisés pour moi. Et notamment à la source d'inspiration ma mère qui a toujours été présente pour me soutenir, m'encourager et m'aider moralement.

Aucun remerciement ne saurait exprimer ma reconnaissance pour vos grandes patiences, vos sacrifices et votre soutien. Je n'arriverai jamais à trouver les mots, les expressions, ou les gestes, pour exprimer mon plus profond respect et mes remerciements.

Mes remerciements particuliers s'adressent à mes sœurs qui m'ont soutenu tout au long de ma formation.

Au terme de ce modeste travail je tiens à remercier chaleureusement et respectivement tous ceux qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de ce mémoire.

INTRODUCTION GENERALE

INTRODUCTION GENERALE

Les entreprises cherchent en permanence à s'adapter face à l'évolution accélérée de l'économie mondiale. Dans une économie caractérisée par une concurrence de plus en plus vive, elles doivent continuellement mener une démarche permanente de mise en adéquation de ses activités avec les besoins sans cesse changeants de leurs clients, qui sont devenus extrêmement exigeants quant au rapport qualité prix du produit avant de décider de l'acheter.

Les entreprises se développent sur le long terme en introduisant de nouveaux produits et en investissant de nouveaux marchés. Selon Peter Drucker, « *une entreprise commerciale a deux fonctions principales: la commercialisation et l'innovation. Ces deux activités produisent des résultats; le reste n'entraîne que des coûts* », de ce fait, on peut dire que l'innovation est indispensable pour la croissance de l'entreprise puisqu'elle permet de satisfaire les attentes des clients grâce au maintien existant entre la cohérence et les attentes du marché, d'améliorer les produits existants et de construire l'avenir de l'entreprise, elle est jusqu'à présent une arme efficace contre la pression de la concurrence. Elle n'incite pas seulement leurs clients potentiels à renouveler leurs achats pour acquérir un produit plus performant mais également elle attire les nouveaux, ce qui favorise la croissance des marchés. Un grand nombre d'entreprise se rendent compte que l'innovation constitue une activité essentielle pour elles, ces dernières la placent au cœur de toutes leurs activités, certaines entreprises vivent de, et par l'innovation, comme par exemple l'entreprise 3M.

D'ailleurs, dans une économie de marché, la réussite durable d'une entreprise passe obligatoirement par l'efficacité de sa politique de l'innovation. La durée de vie des produits nouveaux deviennent de plus en plus courte, et cela grâce au progrès technique, au développement de la technologie et notamment (TIC) ainsi qu' à la concurrence qui devenue de plus en plus féroce et à l'internationalisation des échanges. Le lancement des nouveaux produits revêt d'une préoccupation principale et surtout avec la conscience plus en moins éveillée de la clientèle algérienne ; ce qui implique des modifications et des remplacements fréquents. Tout le monde semble être d'accord qu'il devient sûrement risqué de ne pas innover car les distributeurs et les acheteurs attendent un flux continu des produits nouveaux et ou améliorés.

Néanmoins, le nombre d'échec des nouveaux produits est important et notamment dans la phase de lancement. Nombreuses sont les entreprises qui s'efforcent d'accélérer le passage de l'idée au marché en ayant recours aux tests de concept, à la coopération à la planification marketing et exige une mobilisation importante de plusieurs personnes en interne, ce qui rend

le processus du développement coûteux. En outre, le lancement lui-même nécessite des budgets et des investissements beaucoup plus importants que les étapes précédentes, au plan humain et financier, et si l'entreprise n'arrive pas à lancer son produit innovant avec succès, la phase de lancement sera ennuyeuse et impitoyable.

INTERET DU SUJET

Grâce à ses contributions à la création de la valeur ajoutée, de l'emploi, de l'avantage concurrentiel ainsi que la satisfaction de diverses attentes de la clientèle,... l'innovation est au cœur des économies contemporaines. Et donc, l'innovation est l'un des moteurs qui régit l'évolution des économies, des marchés et des organisations. La forte croissance de l'innovation est reconnue comme la caractéristique la plus marquante du progrès économique.

En effet, selon Franck Riboud, président du groupe Danone, qui déclarait au début de 1995 : « *les produits lancés depuis moins de quatre ans représentent aujourd'hui entre 12% et 14% du chiffres d'affaires global de notre groupe* ». De plus, selon une étude réalisée par statistique canada en 2004 et à partir d'une enquête auprès de 800 transformateurs et fabricants canadiens, il y'a uniquement environ 37% des répondants ont lancé des produits novateurs au cours de ces dernières années. Parmi ce pourcentage il y'a 64% ont vu les produits novateurs rapporter une marge plus élevée que les produits habituels, et concernant l'entreprise 3M, environ 30% du chiffre d'affaires de cette entreprise provient de l'innovation.

De ce fait, l'intérêt pour les firmes de développer leurs activités de l'innovation n'est aujourd'hui plus à démontrer, puisqu'elles sont devenues la base de leur avantage concurrentiel et souvent de leur rentabilité, l'innovation est donc le sang qui fait vivre les entreprises.

Certes, l'objectif ultime de n'importe quelle entreprise est de sauvegarder et si possible d'augmenter ses parts de marché ainsi que son chiffre d'affaire. Actuellement, le terme « innovation » est dans le vent et s'emploie à tous les modes. L'innovation semble être la clé au développement de l'entreprise, elle joue un rôle capital pour relancer la demande. Dans la mesure où les ventes de l'entreprise diminuent, cette dernière peut intervenir pour inciter les consommateurs à acheter et racheter ses produits par le lancement des nouveaux produits. De plus, elle est reconnue comme source de croissance et l'un des principaux moyens pour acquérir un avantage concurrentiel durable en répondant aux différents besoins du marché, l'innovation fait l'objet d'attention soutenue de la part des firmes.

L'innovation est devenue une nécessité absolue pour une entreprise, quelle que soit sa taille et son secteur d'activité, rares sont celles qui proposent le même produit sans aucun changement depuis des années. Il n'y a pas de doute que la puissance des nations d'aujourd'hui et de demain est liée à l'innovation.

Par ailleurs, la dernière étape du processus de développement est une phase cruciale, elle exige des investissements colossaux. Dans cet environnement instable et en perpétuelle évolution et dans un cadre de mondialisation où le monde est considéré comme un petit village, le lancement des nouveaux produits revêt d'une préoccupation principale. Le but de notre recherche est de présenter les stratégies effectuées lors de la phase de lancement des nouveaux produits en Algérie, ce qui nous amène à aborder ce thème :

« La stratégie d'introduction de nouveaux produits : application au cas de l'entreprise Henkel Algérie »

PROBLEMATIQUE

Dans le cadre de développement des produits innovants, la stratégie de l'introduction est l'une des étapes les plus importantes. C'est celle qui oriente toute la vie du produit. C'est pour cela que les marketeurs mettent en action tous les outils marketing mis à leur disposition, étude de marché, analyse de produit, étude de produit, communication, promotion, distribution, force de vente...

Au sein d'une entreprise, le service marketing va avoir pour première tâche d'apprécier les chances de succès du développement et du lancement d'un nouveau produit sur un marché nouveau par le biais de la compréhension du marché, la concurrence et l'analyse des diverses opportunités. Ce qui conduit l'entreprise à une découverte de nouvelles pistes de développement pour son produit. A ce moment là, le produit va être produit après un regroupement des idées innovatrices et les différents processus de développement. A ce moment là, l'entreprise arrive dans la dernière phase de lancement. Cette phase est la plus visible par le public car elle regroupe principalement la communication et la distribution. Mais il ne faut pas omettre de suivre le produit après son lancement, car des modifications peuvent être apportées.

Lorsque le produit est conçu et que le mix marketing est élaboré, il ne reste plus qu'à le lancer, et quand on parle du lancement on parle automatiquement de la communication et de la distribution. La phase de la commercialisation des nouveaux produits revêt d'une

importance primordiale, c'est une opération difficile et risquée où le taux d'échec est trop élevé et leurs coûts peuvent menacer même l'existence de l'entreprise. C'est pour cela qu'il convient de suivre dans cette opération une procédure rigoureuse.

Une stratégie mal organisée peut en effet condamner les nouveaux produits sur les marchés cibles même si ces produits sont performants. L'échec commercial est du à un lancement mal organisé, mal orchestré et insuffisant en terme de communication ou de distribution. Quand les campagnes publicitaires sont insuffisantes au moment du lancement l'entreprise prévoit généralement un échec total. Environ 95% des produits lancés échouent, c'est-à-dire cinq lancements sur cents seulement se soldent réellement par une réussite. Tandis que 95 produits connaissent un échec radical. (90 % dans l'industrie pharmaceutique, par exemple).

De plus, en marketing si la commercialisation de produit nouveau se solde par un échec partiel ou total, dans ce cas l'entreprise n'arrive pas à rattraper cette perte, et ce produit a rarement une deuxième chance. Pour éviter cet échec qui peut entacher la crédibilité de l'entreprise et sa réputation auprès des clients, des distributeurs ainsi que ses divers opérateurs, l'entreprise doit prendre des décisions adéquates et établir des stratégies favorables pour mieux commercialiser ces produits. Le lancement d'un nouveau produit est une nécessité impérieuse pour toutes les entreprises soucieuses de maintenir leur position concurrentielle et c'est la seule manière qui permet à l'entreprise d'éviter que sa gamme de produit ne vieillisse.

Sachant que l'économie algérienne est en phase de transition économique vers une forme d'économie de marché, ce qui exige aux entreprises algériennes, aux marketeurs et aux managers de nos entreprises de gérer leurs produits conformément aux mécanismes du marché, autrement dit, aux mécanismes de système de l'économie de marché dans lequel les clients choisissent librement leurs produits.

Et dans ce cas, l'innovation joue le rôle de relever le défi notamment pour nos entreprises, sachant que l'ouverture du marché aux opérateurs étrangers et locaux, risque de fixer la barre à niveau trop élevé, surtout face à une concurrence internationale potentielle agressive dans le cadre des accords d'association de l'Union Européenne avec l'Algérie ainsi que dans le cadre de l'adhésion de l'Algérie à l'organisation mondiale du commerce (OMC).

En revanche, le développement des moyens de l'information et de la télécommunication, le caractère de plus en plus ouvert de l'économie algérienne et le comportement du consommateur, tous ces facteurs contribuent à bouleverser ou plutôt de

révolutionner les tactiques et les stratégies classiques adoptés par les entreprises algériennes. Avec la mondialisation des économies internationales et la globalisation des marchés, l'entreprise algérienne s'est retrouvée obligée d'obéir à la logique de cet univers et à ses exigences. D'ailleurs pour faire face à ces multiples contraintes de lancement quelle que soient leurs natures, institutionnelle, concurrentielle ou autre, les entreprises algériennes doivent se réorganiser, se préparer et être à l'écoute de ceux qui légitiment leur raison d'être, autrement dit, les entreprises algériennes doivent être à l'écoute de leurs clientèles.

De plus, sans un effort d'innovation permanente, les entreprises dépérissent et meurent comme par exemple l'entreprise « Schwinn » de Chicago vieille de 97 ans, elle était pour une durée l'une des marques les plus célèbres de l'industrie de cycle. Malgré les efforts déployés par cette entreprise pour innover et introduire des nouveaux concepts de bicyclette dans les années 1970 et 1980, elle fait finalement faillite en 1992 à cause de la négligence de ses dirigeants qui n'ont pas vu les transformations ainsi que les changements qui ont bouleversé complètement cette industrie.

Exemple : le produit « Avantime » de Renault a connu un échec après son lancement (plus précisément après deux ans). Cet échec ne s'explique pas uniquement par son design original ni par des problèmes de qualités perçues sur les premiers modèles mais surtout par un manque de soutien de réseau de distributeur. La mauvaise préparation de la force de vente ainsi que, les délais de développement de nouveau produit qui prennent une longue durée, peuvent contribuer et causer des pertes considérables.

C'est dans ce cadre que nous avons choisi cette problématique :

- Quelles sont les différentes stratégies de lancement adoptées par l'entreprise pour mieux introduire ses nouveaux produits dans les marchés visés ?

Cette problématique pourrait s'articuler autour des questions suivantes :

- Comment une entreprise peut-elle introduire ses nouveaux produits sur un marché ouvert?
- Comment peut-elle réussir cette commercialisation ?
- Comment les entreprises arrivent à éviter l'échec de nouveaux produits ?
- Comment peuvent-elles faire une mise en marché efficace de ces produits innovants ?
- Quels sont les moyens de communication mis en œuvre pour assurer la commercialisation de ce nouveau produit ?

- Quels sont les moyens de distribution mis en œuvre pour assurer la commercialisation de ce nouveau produit ?

HYPOTHESES

Afin de répondre à ces multiples questions, nous allons établir ces deux hypothèses sur lesquelles ce travail va se baser. Pour que l'entreprise lance avec succès ses produits, elle adopte diverses stratégies. Il est habituel de penser que ces stratégies se bornent à la communication et à la distribution, mais il faut penser que tout le travail amont (toutes les étapes de développement) tel que l'analyse du marché, ou la recherche de pistes de développement est un travail primordial pour un bon lancement. En effet, nous estimons qu'une stratégie de lancement dans une économie de marché ne peut être réussie que si l'entreprise adopte deux stratégies :

- **Hypothèse 1 :** la stratégie de la communication est essentielle pour la réussite de lancement des nouveaux produits.
- **Hypothèse 2 :** La stratégie de la distribution occupe également une place importante et déterminante dans la réussite de ces nouveaux produits.

Dans l'objectif de vérifier ces différentes hypothèses de cette recherche, on a adopté une méthodologie analytique et descriptive.

Ce travail va être scindé en six principaux chapitres, les quatre premiers sont consacrés à la théorie tandis que les deux derniers sont consacrés à la pratique.

Le premier chapitre vise à étudier le champ conceptuel et les diverses définitions de nouveaux produits ainsi que les différentes typologies, puis nous traiterons les différents processus de développement des nouveaux produits (de l'idée jusqu'à la fabrication), ensuite, nous développerons le comportement du consommateur face à l'innovation, les différents facteurs pouvant influencer le processus de l'adoption ainsi que la diffusion de ces produits, alors que le quatrième chapitre présente les diverses stratégies de lancement en se basant sur la communication et la distribution.

Dans la partie pratique nous nous attacherons à tester les deux hypothèses formulées en s'appuyant sur une étude de cas dans une entreprise HENKEL ALGERIE reconnue au niveau national par ses différents nouveaux produits, donc le cinquième chapitre est consacré à la présentation de ce groupe avant et après la coopération et les processus de développement de

l'un de ses produits « LE CHAT POWERPEARLS AVEC LA FORCE DE L'OXYGENE »
et enfin nous présenterons le dernier chapitre qui est le vif de ce sujet, il est consacré aux
stratégies du lancement.

chapitre I

LE CHAMP CONCEPTUEL DES NOUVEAUX PRODUITS

| | |
|--|-----------|
| INTRODUCTION..... | 08 |
| I. <u>Les différentes définitions des nouveaux produits</u> | 09 |
| II. <u>Les différentes typologies des nouveaux Produits</u>..... | 12 |
| III. <u>Les raisons d'innover</u>..... | 26 |
| IV. <u>l'échec des nouveaux produits</u>..... | 33 |
| V. <u>les facteurs de succès des nouveaux produits</u>..... | 39 |
| CONCLUSION..... | 44 |

INTRODUCTION

Dans ce premier chapitre intitulé le champ conceptuel des nouveaux produits, nous allons aborder les différentes définitions et typologies de l'innovation. En suite, nous nous concentrerons sur les raisons de l'innovation et enfin nous allons présenter les facteurs de succès et d'échecs des nouveaux produits.

Reconnue comme source de croissance et l'un des principaux moyens pour acquérir un avantage concurrentiel en répondant aux différents besoins du marché, l'innovation fait l'objet d'attention soutenue de la part des firmes quelles que soient leurs tailles (firmes multi nationales FMN ou petites et moyennes entreprises et industries PME/ PMI) ainsi que leurs secteurs d'activités (industrie, services...).

En effet, lorsqu'elle concerne le produit lui-même (une modification, amélioration, innovation radicale....), elle permet de satisfaire mieux les attentes (existantes ou latentes) ou en suscite de nouveaux.

Lorsqu'il s'agit de l'innovation de procédé de fabrication elle permet d'importants gains de productivité et de qualité, des réductions des délais de fabrication ou des baisses significatives de coûts de production.¹

L'innovation est un terme très large qui est synonyme de nouveauté dans le langage français courant.

Dans le cadre économique, l'innovation se matérialise par un nouvel objet, combiné à un nouveau mode d'usage, et produit par une entreprise souvent nouvelle.

Le mot 'innovation' est souvent utilisé pour indiquer tout ce qui est nouveau, fantastique ou extraordinaire et même unique en son genre²

La notion de l'innovation existe depuis longtemps, mais ce n'est que ces dernières décennies qu'elle s'est précisée et qu'on a dépassé la confusion existant entre l'innovation, la recherche et développement (R&D), l'invention et le high-tech.

Ce n'est donc que récemment que la définition de l'innovation est établie. Elle est définie comme « le processus qui mène de l'idée d'un nouveau produit ou procédé jusqu' à sa commercialisation réussie ».

Cette définition appelle quelques précisions :

¹ Joëlle Forest, Jean – Pierre, Jacques Perrin « **Innovation et conception** » pour quoi une approche en terme de processus ? Édition ALBI, 1997, p. 03

² M-saïd Oukil, « **Economie et gestion de l'innovation technologique** », édition OPU, Alger 1995. p16.

- la nouveauté peut être radicale, mais se limite souvent à une simple modernisation de l'existant.
- l'idée qui déclenche le processus part presque toujours d'une perception du marché et trouve rarement son origine dans une action de recherche.
- en revanche, le succès du processus d'innovation est en général fortement lié à un effort technologique.

L'innovation pour Schumpeter est définie comme « la première transaction commerciale réussie de l'invention »¹

D) DEFINITIONS DES NOUVEAUX PRODUITS

1) La définition de l'innovation

Innover, c'est introduire une modification, une amélioration ou bien un changement :

- dans un produit tangible ou intangible (service),
- dans les méthodes et les procédés de fabrication,
- dans l'organisation de l'entreprise,
- dans la façon et le mode de commercialisation.

Autrement dit, l'innovation peut être la mise en œuvre d'un nouveau produit (bien ou service) - ou sensiblement amélioré - ou d'un nouveau procédé de fabrication, ou d'une nouvelle méthode de commercialisation ou d'une nouvelle méthode organisationnelle dans la gestion et fonctionnement de l'entreprise.

Utiliser une technologie nouvelle pour créer un produit nouveau, c'est innover. Pour la plupart des gens, créer un nouveau produit c'est utiliser une nouvelle technologie, mais ce n'est pas vrai car on peut innover sans avoir utilisé ces avancés technologiques. L'innovation n'est pas uniquement celles ayant une forte intensité technologique. (Haute technologie ou le high-tech).

Améliorer et développer pas à pas les procédés de production pour avoir une meilleure qualité des produits et avec des prix inférieurs, c'est également innover, associer un service supplémentaire à un produit, c'est toujours innover.²

Innover c'est également et avant tout souhaiter et accepter le changement et toutes ses conséquences.

¹ Lionel Roure, « le concept d'innovation radicale », *Revue Française du Marketing*, produits nouveaux, ADTEM, association nouvelle du marketing N° 182 -02. 2001. P. 45.

² Guide de l'innovation, p. 04.

Toutes entreprises étant en mouvement et dans lesquelles de nouveaux entrants bouleversent les données de marché ou de comportement sont considérées comme des entreprises innovantes. En conséquence, ces dernières peuvent être définies comme celles qui ont mis en œuvre un procédé nouveau ou introduit un nouveau produit sur un marché bien déterminé au cours d'une période donnée.¹

L'innovation est avant tout une démarche tournée vers le futur, vers la prise de risque. Généralement l'innovation est associée à des multiples risques : ce qui est nouveau n'a jamais été réalisé et sa mise en œuvre ne peut reposer sur une expérience antérieure²

2) Les distinctions clés

- L'invention : l'origine de mot « invention » vient également du latin « inventio ». l'usage de ce terme remonte à la fin du moyen Age (12^e siècle). Dans la langue française, cette notion signifie littéralement « action de trouver, découverte ».³

Selon L. Girifalco, l'invention est « le processus qui permet d'arriver à une idée pour un engin (device), un produit ou un procédé et de démontrer sa faisabilité ». De ce fait, l'invention peut être considérée comme « une nouveauté dans le domaine de la technologie, reconnue sous forme de produits ou techniques nouvelles. Elle exprime le progrès technique et progrès scientifique ».⁴ L'invention est « tout acte théorique ou technique qui modifie l'état ou la structure de l'espace scientifique ».⁵

- La découverte : La découverte est « le fruit de l'observation de données existantes (on découvre un trésor enfoui ou une formule mathématique) mais elle ne résulte pas d'une activité inventive, même si celle-ci est créative. L'invention, en revanche, est la solution technique d'un problème technique. A ce titre, elle est brevetable »⁶.

« La découverte résulterait à la fois d'un trait de génie d'un homme et de l'utilisation d'un stock de connaissances que lui-même et ses prédécesseurs avaient accumulées ». Elle peut rester immatérielle, c'est-à-dire dans le domaine de la connaissance pure, de la science, et ne

¹ Dominique Guellec. « **Economie de l'innovation** », éditions la découverte, 1999, Paris, p. 16.

² Charles Belgbeder « **l'innovation la nouvelle frontière** », dix propositions pour développer la croissance par l'innovation. commission de recherche, innovation et nouvelles technologies du MEDEF-fevrier 2007.p. 59.

³ Dimitri Uzunidis, « **L'innovation et l'économie contemporaine** », Espaces cognitifs et territoriaux, 1^e édition, De Boeck & Lacier s.a, 2004. p. 23.

⁴ Pierre TABATONI, « **Innovation** », désordre progrès, édition Economica, Paris, 2005, p.12.

⁵ Blandine Laperche, « **la firme et l'information innover pour conquérir** », économie et innovation editor Harmattan. Paris, 1998, p. 48.

⁶ Annabelle Hagmann, « **L'observatoire des innovations** », cité de science et l'industrie, janvier, 2007, paris, P. 03.

II. LES DIFFERENTES TYPOLOGIES DES NOUVEAUX PRODUITS

Il est très difficile d'imaginer qu'on peut utiliser le même terme d'innovation afin de différencier et distinguer le produit entièrement nouveau de celui amélioré.

Le nouveau système d'ouverture de la vache qui rit par exemple se distinguait de la création de la cassette DCC ou MP3 ... les trois sont donc nouveaux mais le degré d'innovation de chaque produit se diffère.

D'après Schumpeter : « il existe une liste de divers types d'innovations :

- l'introduction d'un nouveau produit ou une modification qualitative d'un produit existant ;
- l'introduction d'un procédé constituant une innovation pour une industrie ;
- l'ouverture d'un nouveau marché ;
- le développement de sources nouvelles d'approvisionnement en matières ou en d'autres inputs ;
- les évolutions de l'organisation industrielle ».¹

Généralement on distingue quatre types d'innovation, ces principales typologies sont :

- La première correspond à celle de A. Patton qui distingue plusieurs types d'innovation en fonction de leur degré de nouveauté.
- La seconde correspond à Abell qui identifie les nouveaux produits selon les fonctions, la technologie et la cible visée.
- La troisième est celle de Robertson qui a pris comme élément fondamental le comportement de consommateur sans avoir intégré les avancés technologiques.
- La dernière typologie est fondée sur la connaissance.

1. UNE TYPOLOGIE FONDEE SUR LE DEGRE DE NOUVEAUTE

D'après A. Patton, on distingue plusieurs types d'innovation, cette distinction s'appuie sur le degré de nouveauté. Ces types sont au nombre de trois :

a) la nouveauté incontestable :

Lorsqu'il s'agit de produit nouveau qui n'existait auparavant satisfaisant un besoin qui n'existait pas également ou pour lequel on n'avait pas trouvé de solution (besoin exprimé ou latent). Ce type d'innovation est plus risqué et coûteux puisqu'il exige des développements au niveau du produit et du marché à la fois.²

¹ Manuel d'OSLO, OCDE, 2007, p.18

² Sheila Tyler, « the manager's good study guide », édition Open University World Wide LTD, 2007, p. 211.

Schéma : 1 les différents types d'innovation

| | | | |
|---------------------|-----------|----------------------------|------------------------------|
| <u>Habitudes</u> | nouvelles | Innovations de ruptures | Innovations comportementales |
| | anciennes | Innovations technologiques | Innovations incrémentales |
| <u>De</u> | | nouvelles | anciennes |
| <u>consommation</u> | | | <u>technologie</u> |

La source : Emmanuelle Le Nagard-Assayag, Delphine Manceau, « marketing des nouveaux produits », de la création au lancement, DUNOD, Paris, 2005, pp19-21.

1) les innovations de rupture :

Ces innovations sont fondées sur des avancées technologiques majeures qui permettent de répondre à des besoins latents des clients ou même de créer des besoins nouveaux.

Souvent appelées les innovations radicales, elles correspondent à des produits innovants au plan technique et comportemental. Ces innovations introduisent une nouvelle technologie qui améliore les fonctions et modifie les usages.

Ces innovations de rupture s'appuient sur des méthodes d'ingénierie et des principes scientifiques différents et donnent souvent accès à des marchés et à des applications potentielles complètement nouveaux.

Les caractéristiques intrinsèques du nouveau produit constituent sans aucun doute le plus important déterminant du succès de l'innovation. Elles influencent directement le volume des ventes, le chiffre d'affaire (CA), les parts de marché et la rentabilité financière des nouveaux produits¹.

Ces innovations sont qualifiées d'innovation de rupture dans la mesure où elles remettent en cause largement des comportements, des habitudes, des processus et des infrastructures qui deviennent inadaptés.²

Ce type d'innovation bouleverse complètement les habitudes des consommateurs. Elles sont associées à des divers risques que l'entreprise doit gérer, contrôler et maîtriser :

¹ Lionel Roure, « le concept d'innovation radicale », *Revue Française du Marketing* : produits nouveaux, ADTEM, association nouvelle du marketing N° 182 -02, 2001, P. 121.

² Charles Belgbeder, « l'innovation la nouvelle frontière », op-cite. p. 59.

- les risques financiers : ces risques se traduisent par l'utilisation des sommes colossales pour avoir des nouvelles technologies qui sont souvent très coûteuses.
- Les incertitudes organisationnelles : l'entreprise peut générer des problèmes significatifs quand elle n'arrive pas à gérer les nouvelles technologies - lorsqu'il s'agit des nouvelles technologies mal maîtrisées ¹-, et quand ces derniers ne fonctionnent pas comme prévu.
- Les risques commerciaux : même si l'entreprise maîtrise ces différentes nouvelles technologies, les risques existent encore, quand les cibles visées n'acceptent pas de modifier ou de changer leurs habitudes de consommation et refusent de les adopter.

Exemple :

Quand on parle de l'innovation radicale –innovation de rupture- on parle des premiers téléphones portables, des lecteurs MP3, des appareils photos numériques ou des fours à micro-ondes à leurs débuts.

Lorsqu'il s'agit des services, on peut citer par exemple les parcs d'attractions, lieux de divertissement qui créent de nouveaux types de vacances et de loisirs.

Ces innovations à dominante technologique portent sur les caractéristiques physiques du produit ou sur les processus de fabrications. Elles découlent généralement de l'application des sciences exactes. Les produits originaux issus de ce type d'innovation sont entièrement nouveaux, ces derniers ne peuvent pas s'apparenter à aucun produit existant auparavant.² Elles apportent une nouvelle manière de vivre. Cette innovation peut être définie comme :

« Une innovation qui résulte d'une nouvelle technologie, d'une nouvelle combinaison des moyens mis en œuvre, combinaison déstabilisante, créatrice d'un nouveau concept de produit ou de service, avec comme résultat essentiel : déstabiliser, à l'avantage du nouveau concept, une situation précédemment figée »³.

On peut dire que ces innovations sont à l'origine de la création d'un nouveau marché ou bien une nouvelle catégorie de produit.

Pour accroître ses chances d'atteindre le succès, le produit doit disposer d'une supériorité aux yeux de consommateurs.

Pour beaucoup d'auteurs, cette innovation peut procurer aux différentes entreprises un avantage concurrentiel substantiel, elle peut également ouvrir aux entreprises de nouveaux marchés et bouleverser totalement les rapports de force à l'intérieure d'un secteur d'activité.

¹ Lionel Roure. « **le concept d'innovation radicale** », *Revue Française du Marketing*, op-cite, p. 45.

² Sylvie Martin Verdine « **initiation au marketing** », les concepts clés, Edition d'Organisation, 2003, pp. 179, 180.

³ Jean-Jacques LAMBIN « **Marketing stratégique** », du marketing à l'orientation – marché, 4^e édition, 2^e tirage, ediscience international, Paris, 1999, p. 456. P.

Les compagnies à l'origine d'innovations radicales croissent plus rapidement que les autres. Selon les résultats de Gatignon et Xuereb ou de Roure montrent que ces innovations sont positivement associées au succès.¹

« Généralement cette rupture est considérée comme (bonne), de point de vue de la productivité pour un outil de travail, de la démocratie pour une loi du confort ou de plaisir pour un bien de consommation »²

- La spécificité de l'innovation de rupture

Les profonds changements qui secouent l'économie mondiale depuis ces dernières décades et leurs conséquences désastreuses sur les entreprises, ont fait découvrir le rôle clé des innovations et notamment l'innovation de rupture. Cette dernière pose des questions spécifiques dans la mesure où elle offre une nouvelle catégorie de produit -un nouveau produit -.

➤ Les difficultés à appréhender et à catégoriser les innovations de rupture :

Avant d'adopter tel ou tel produit innovant, les consommateurs appréhendent ce nouveau produit en suite ils le rattachent à une catégorie de produit déjà existante, puis ils lui attribuent ses caractéristiques. Donc c'est tout un processus mental permettant de traiter rapidement l'information sur le nouveau produit, semble parfaitement adapté aux produits qui s'inscrivent dans des catégories préexistantes. Cette méthode est utilisée lorsqu'il s'agit des innovations continues ou semi continues.

A contrario, pour les innovations de rupture, elle peut être problématique. Elle peut conduire à rattacher l'innovation à une catégorie à laquelle n'appartient pas et à lui attribuer des fausses caractéristiques.

Les besoins satisfaits par ce type d'innovation sont généralement des besoins non articulés par les consommateurs. Et puisqu'il s'agit de créer un marché pour un produit qui n'est pas explicitement demandé ou un besoin non articulé- c'est ce que l'on appelle l'offre créatrice -, le rôle de marketing opérationnel devient de plus en plus important et notamment quand ces innovations impliquent des modifications majeures de comportement de consommateur ce qui est le cas de ces innovations. De ce fait, elles rendent le rôle des marketiciens plus complexe.³

¹ Lionel Roure, « **le concept d'innovation radicale** ». *Revue Française du Marketing*, op-cite. P. 45.

² Norbert Alter, « **Innovation ordinaire** ». 1^{ère} édition, Presses Universitaires de France, Paris, 2001, p. 08.

³ Jean-Jacques Lambin, Ruben Chumpitaz, Chantal de Moerloose, « **Marketing stratégique et opérationnel** » ; du marketing à l'orientation de marché, 6^{ème} édition, Dunod, Paris, 2005, pp. 16-17.

➤ La manière de présenter les innovations radicales :

Afin de faciliter la compréhension des différentes spécificités d'une innovation de discontinuité par la cible visée, l'entreprise essaye de la rattacher à une ou deux catégories préexistantes en expliquant en quoi l'innovation s'en rapproche et s'en distingue.

Il sera utile de la rattacher à plusieurs parallèles, parce que si les caractéristiques ne mentionnent qu'une seule catégorie, les représentations mentales des consommateurs seront durablement marquées par ce parallèle et tout discours ultérieur sur une autre catégorie de produit sera plus difficilement intégré.

Exemple :

Pour expliquer ce qu'est un appareil photo numérique, les fabricants pouvaient établir deux parallèles, soit avec les scanners. La première option permet de transférer les inférences des clients sur la manière de traitement des images.

Une présentation simultanée des deux catégories se révèle plus efficace¹.

➤ Les innovations radicales sont rares :

Les innovations radicales se caractérisent par sa rareté et notamment dans le domaine de la grande consommation où les besoins des consommateurs sont globalement bien ou très bien satisfaits.

On peut citer cependant plusieurs exemples sur ces dernières années, tous à l'origine de la création de nouveaux gestes et segments des marchés :

- le snacking en alimentaire ou « restaurant à service rapide », avec l'explosion des mini doses à emporter et de toutes les nouvelles formes de déplacement, voyage ou nomades... Cette méthode permet d'utiliser ces aliments n'importe où, et de les consommer à tout moment.

- Les yaghourt « santé » et notamment avec l'avènement de « bifidus » et en suite le succès d'ACTIMEL.

- Les tablettes pour les lessives qui offrent l'avantage de combiner l'efficacité de la poudre (compactée) avec la praticité et le dosage des tablettes.

- Les lingettes : le lancement de ces produits d'entretien par les nettoyeurs ménagers (MR Propre, puis DOMESTOS...) a créé un nouveau segment supplémentaire complément aux habitudes de nettoyage classique. Ces produits –là ont connu un succès remarquable. Ils ont envahi d'autres marchés, en entretien de la maison comme en hygiène beauté.

¹ Emmanuelle Le-Nagard assayag, Delphine Manceau, op-cite, p. 26.

- Les patches : dans le secteur de produits cosmétique on cite l'imitation de NIVEA en soins du visage pour lutter contre les problèmes de peaux grasses couronnée de succès au niveau mondial. Ces produits été massivement lancées sous d'autres marques de soin et d'autres positionnements (anti-rides, anti-cernes)¹. Selon Etlie, les innovations disruptives ou radicales ne représentent que 6 à 10 % de tous les projets intitulés « innovation ».²

2) les innovations comportementales :

Ces innovations créent un nouveau comportement sans baser sur une nouvelle technologie. Elles contribuent à changer les habitudes de consommation. Ces dernières s'accompagnent essentiellement par un risque commercial qui se repartit en deux :

- soit les consommateurs ne sont pas séduits par ces innovations, conséquemment la nouvelle cible visée n'est pas complètement convaincue par ces dernières.

- Soit les consommateurs n'acceptent pas de modifier leurs comportements de consommation.

Quand on parle de la création de nouveaux comportements de consommation, on cite l'exemple des premiers produits cosmétiques destinés aux hommes. Auparavant ces produits étaient essentiellement destinés aux femmes, et quand on élargit la cible visée (hommes) on crée un nouveau comportement de consommation.

Les premiers yaghourt à boire, au lieu de les consommer avec une cuillère et devant une table, c'est-à-dire à domicile, ce type de yaghourt peut être consommé hors du domicile voire en marchant.³

3) l'innovation technologique :

Ce genre de l'innovation ne bouleverse pas radicalement les comportements des consommateurs même si sa nouveauté est entièrement remarquée par les clients. Cette innovation est fondée sur une nouvelle technologie mais elle ne crée pas une nouvelle catégorie de produit. Il s'agit donc de modifications de la « formule » d'un produit ou de son processus de fabrications. Ces innovations ont pour objet d'améliorer les performances du produit ou de minimiser les coûts de productions.

Elles peuvent également contribuer à augmenter la satisfaction des clients.

¹ Nathalie Joulin, « les coulisses des nouveaux produits », innover en s'inspirant de la grande consommation, édition d'Organisation, Paris, 2002, pp. 59-60.

² Joe Tidd-John Bessant-Keit Pavitt « Management de l'innovation », 1^{er} édition de Boeck Belgique, 2006, p. 13.

³ Emmanuelle Le -Nagard assayag, Delphine Manceau, op-cite, p. 21.

Ce type d'innovation est généralement associé à deux principaux risques ; d'une part celui lié à la maîtrise d'une nouvelle technologie et d'autre part celui de son adoption par la clientèle.

Du point de vue commercial, si les bénéfices et les avantages de ces innovations sont perceptibles par les consommateurs, l'adoption des nouveaux produits sera rapide. En d'autres termes, si ces produits sont utiles et bénéfiques, les freins à l'adoption seront inférieurs par rapport aux innovations radicales en prenant compte que les nouveaux produits dans ce type d'innovation n'exigent pas de changement majeur des habitudes d'utilisation. Plus la consommation de ces produits innovants est avantageuse, plus le client adopte facilement, voire rapidement ces produits.¹

Exemple : les DVD, ce sont des lecteurs qui sont utilisés de manière assez proche des magnétoscopes.

Dans les produits agroalimentaires on cite les margarines anticholestérole « Ilo de saint Hubert ». Dans le manuel d'OSLO, cette innovation peut être subdivisée en deux grandes formes² :

- les produits technologiquement améliorés ;
- les produits technologiquement nouveaux.

Un produit technologiquement nouveau : est un produit dont les spécificités ainsi que les différentes caractéristiques ou les utilisations prévues offrent des différences remarquables par rapport à ceux produits ultérieurement. Cette innovation peut faire intervenir des technologies nouvelles, ou reposer sur l'association de technologies existantes dans de nouvelles applications, ou découler de la mise à profit de nouvelles connaissances.

* les premiers PC « computer » magnétoscopes sont considérés comme des produits technologiquement nouveaux. Ces innovations se fondent sur des technologies radicalement nouvelles. Par contre, les premiers baladeurs, qui associaient les techniques existantes de la bande magnétique et des minis écouteurs, représentaient un produit technologiquement nouveau, utilisant des technologies qui existent déjà dans une nouvelle application.

Un produit technologiquement modifié ou amélioré : est un produit dont les performances sont sensiblement augmentées ou développées. Un produit simple peut être amélioré par (amélioration des performances ou abaissement du coût) grâce à l'utilisation des composantes ou de matériaux plus performants, ou bien un produit complexe, qui comprend

¹ Emmanuelle Le -Nagard assayag, Delphine Manceau, op-cite, p. 21.

² « Manuel d'OSLO », la mesure des activités scientifiques et technologiques, commission européenne Eurostat, pp. 36 -37.

plusieurs sous-systèmes techniques, peut être amélioré aux moyens de modifications partielles apportés à l'un des sous-systèmes.

Les produits technologiquement améliorés ont souvent des conséquences d'importance aussi bien majeure que mineure pour l'entreprise.

L'utilisation des matières plastiques au lieu du métal dans l'équipement ou le mobilier de cuisine est un exemple d'utilisation des composants qui présentent de meilleures performances. Et concernant la modification partielle d'un sous-système technique, on peut citer par exemple : l'introduction du freinage ABS ou d'autres améliorations de ce sous-système sur les automobiles qui considéré comme un exemple de modification partielle d'un sous-système technique intégré parmi les autres.

Il faut mentionner que le terme « produit » désigne à la fois les biens et les services.

La distinction entre un produit technologiquement nouveau et celui de technologiquement amélioré pose souvent problèmes dans diverses branches d'activités et surtout dans le secteur des services.¹

Ces innovations s'inscrivent au cœur des priorités des entreprises car leurs enjeux sont cruciaux : elles se caractérisent par un savoir-faire permettant à une marque d'acquérir et de sécuriser pour une durée bien déterminée une longueur d'avance sur leurs concurrents. Elles sont souvent à la source d'innovations de rupture.

Les innovations technologiques concernent aussi bien la formulation que le packaging.

Exemple : le secteur de la cosmétique qui adopte ce type d'innovation formule, comme les nouvelles textures (multi-phases, gels crème, peel-offs), les nouvelles galéniques (paths, lingettes).

Pour les produits améliorés, on cite les produits bios (les produits light) qui sont les meilleurs pour la santé, ainsi que les produits durablement conservés, produits des goûts plus savoureux.² Dès le début du vingtième siècle les innovations technologiques se sont développées et cela grâce à deux familles de technologie (la biologie et l'électronique)³

4) les innovations incrémentales

Ce type d'innovation n'est ni une rupture technologique ni une rupture de perception. Il s'inscrit dans la continuité de produit existant, tout au plan technologique que comportemental.

¹ « Manuel d'OSLO », op-cite, pp. 36-37.

² Nathalie Joulin, « les coulisses des nouveaux produits », op-cite, pp. 36-37.

³ R.Brennemann, S. Sépari, « Economie de l'entreprise », édition Dunod, Paris, 2001, p. 117.

La plupart des économistes estiment que l'innovation incrémentale est « celles qui introduisent des changements relativement mineurs par rapport aux produits existants, exploitent les potentiels des conceptions établies et renforcent la domination des firmes établies »¹.

La quasi-totalité des nouveaux produits commercialisés sont celles des innovations incrémentales, même si leur style ou leur performance les font percevoir comme novateurs par le marché (la cible visée). Ce sont donc des produits nouveaux pour l'entreprise mais qui ne comportent pas de véritable avancée technologique ni d'innovation importante pour les clients. Il peut s'agir :

- d'extension d'une gamme de produits qui existent déjà comme par exemple : Pin's qui a élargit sa gamme initiale par des variétés comme le lancement de Pin's à la poire et Pin's « délice mousse chocolat de noisette ».

Cette méthode prolonge une ligne de produits déjà implantés. On peut même citer le shampoing : Mixa bébé.

- d'amélioration d'un produit existant comme la retouche d'éléments de design, addition des fonctions ou de services associés. Ces améliorations renforcent les performances et rehaussent l'image, exemple le nouvel Ariel.

- Du lancement dans un pays bien déterminé, d'un produit que l'entreprise fabriquait et vendait déjà dans les pays autrui comme par exemple la sortie d'un film américain sur le territoire français.

- D'un produit déjà lancé auparavant par les différents concurrents. Ce dernier n'offre pas des surprises pour les clients, mais il peut être nouveau pour l'entreprise qui le lance pour la première fois donc il n'est pas nouveau pour le consommateur mais nouveau pour l'entreprise.²

- De repositionnement des produits ou les composants intrinsèques du produit ne sont pas modifiés, seul l'aspect extérieur ou l'emballage, packaging est changé, par cette méthode l'entreprise vise à modifier les perceptions du consommateur.³

Ces innovations ne modifient pas les comportements des clients et n'exigent pas la maîtrise d'une nouvelle technologie. La série 1 de BMW s'utilise comme une voiture habituelle et correspond à la même technologie que les voitures qui l'ont précédée.⁴

D'une manière générale, les produits issus de l'innovation incrémentale, sont ceux qui subissent une modification mineure (conditionnement, emballage, couleur, design...) qui

¹ Lionel Roure, « **le concept d'innovation radicale** », *Revue Française du Marketing*, op-cite, p. 45.

² Lendrevie Levy Lindon, « **Mercator** », *théorie et pratique du marketing*, 7ème édition DALLOZ, Paris, 2003, pp. 332, 333.

³ Nathalie Van Laethem « **toute la fonction marketing** », édition Dunod, Paris, 2005, p. 171.

⁴ Emmanuelle Le -Nagard assayag, Delphine Manceau, op-cite, p. 21.

permet de relancer les ventes et élargir les parts de marché. L'appareil photo jetable est considéré comme une innovation incrémentale puisque la technologie de base reste la même. L'amélioration provient de ce que la consommation de ce produit est différente (la durée de vie courte).

3. UNE TYPOLOGIE FONDÉE SUR LE COMPORTEMENT DU CONSOMMATEUR

Ce genre de typologie est extrêmement utilisé en marketing, proposé par Robertson.¹ Ce type de typologie affine l'analyse de l'intégration du produit innovant dans les comportements et les perceptions des clients sans intégrer le critère technologique.

Dans cette typologie, on cite trois catégories des innovations.

1) les innovations de discontinuité :

Ce type d'innovation correspond aux innovations de rupture et comportementales dans la mesure où elles remettent en cause les comportements des consommateurs et modifient profondément leurs habitudes d'usage, sans prendre en considération qu'elles s'appuient ou non sur une nouvelle technologie.

Ces innovations associent à deux risques, lorsque le consommateur se trouve dans une situation difficile, quand il devient incapable de définir en quoi consiste le produit et de le rattacher à une catégorie préexistante, et quand on demande également aux différents consommateurs d'expliquer ce qu'est ce nouveau produit, ils utilisent souvent des périphrases pour montrer que le produit ne s'intègre ni à cette catégorie ni à l'autre. En d'autres termes, ils n'arrivent pas à catégoriser ces produits.²

2) les innovations de semi continuité

Les produits issus de ces innovations sont considérés comme des produits innovants par le marché.

Ces innovations sont perçues novatrices, dans la mesure où les produits reposent sur un design original ou ressemblent peu au produit antérieur. Comme par exemple :

- Le fiat multipla qui a été lancé avec un design très innovant.
- Le biscuit « prince petit dej »
- Les premiers yaghourt au bifidus B.A.

¹ Cette typologie est proposée par Robertson dans son ouvrage intitulé, « **Innovation Behavior Communication** », Holt, Rinehart and Winston, 1971.

² Emmanuelle Le-Nagard assayag, Delphine Manceau, op-cite, p. 22.

Ces produits-là furent perçus comme très innovants par le marché à leur lancement, même s'ils étaient utilisés ou consommés de que les voitures, biscuits ou autres yaghourt existant avant eux.¹

3) les innovations de continuité :

Ce type d'innovation correspond aux innovations incrémentales. Ces innovations de continuité s'inscrivent dans les normes existantes, elles correspondent souvent à un degré d'innovation limité : il s'agit donc de nouvelles références consistant en une amélioration de performance, une apparence renouvelée, un nouvel emballage, packaging ou une nouvelle variété.

Exemple :

- voiture Modus de Renault.
- Nouvel ordinateur portable Dell Inspiron 1000.

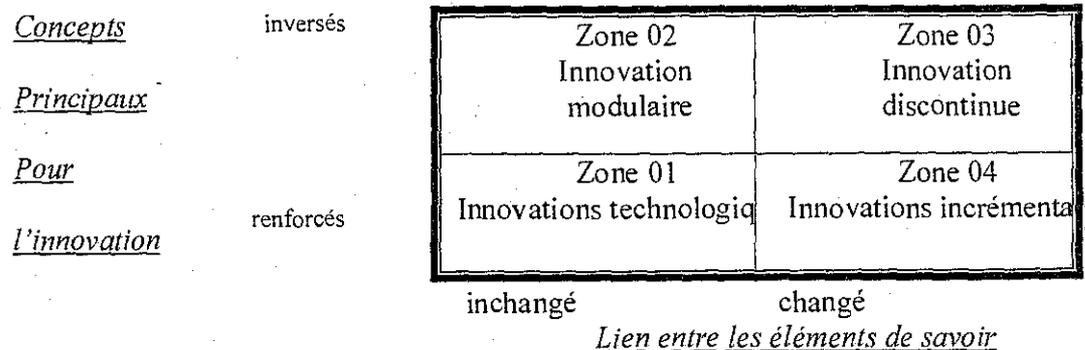
4. UNE TYPOLOGIE FONDEE SUR LA CONNAISSANCE :

Ce type d'innovations crée de nouvelles opportunités en combinant différents ensembles de connaissances. Elles dépendent de savoir qui se réalise sous forme de connaissances sur ce qui est techniquement possible ou le choix de configuration spécifique technique permettant de répondre à un besoin exprimé (besoin existant) ou latent.

Le savoir peut être fondé sur ce que nous avons observé ou effectué quotidiennement ou il peut être le résultat d'un processus de recherche en matière de technologie, marché, politique concurrentielle....

Selon le schéma ci-dessous, on peut identifier quatre principales zones, chaque zone correspond à une innovation.

¹ Emmanuelle Le -Nagard assayag, Delphine Manceau, op-cite, p. 22.

Le schéma : 2 l'innovation au niveau des composants et de l'architecture

La source : Joe Tidd-John Bessant-Keith Pavitt, « Management de l'innovation », op-cite, p. 17.

1) les innovations modulaires :

Ce type d'innovation s'appuie sur des modifications importantes – (un changement majeur)- qui ont été apporté à un produit déjà existant, mais le produit global reste inchangé. En d'autres termes les produits issus de ces innovations sont ceux partiellement améliorés. Ils subissent des transformations remarquables sans avoir changer leurs architectures globales.

Dans cette catégorie de produits, il est nécessaire d'assimiler de nouvelles connaissances, mais ceci se fait dans un cadre établi et transparent de sources et d'utilisateurs. Exemple :

- le passage à un allumage électrique.
- le passage à l'injection direct dans un moteur automobile.
- l'utilisation d'un système informatique au lieu d'un support papier dans l'importance transaction financière ou dans le secteur des assurances.¹

Selon Henderson et Clark (1990)², ces innovations consistent à changer un ou plusieurs concepts technologiques de base. A titre d'exemple, le passage de téléphone analogique au téléphone digital.³

¹ Joe Tidd-John Bessant-Keith Pavitt « Management de l'innovation », op-cite, p. 17.

² R. M Henderson, K.B Clark, « Architectural Innovation: the role of existing product technologies and the failure of established firms », *Distractive Science Quarterly*, vol.35, N°1 march, 1990, pp. 9-30.

³ Frédéric Gautier, « Pilotage Economique des Projets de Conception et Développement de Produits Nouveaux », édition, Economica, Paris, 2003, pp. 65-67.

2) les innovations incrémentales :

Les produits issus de ces innovations subissent des modifications concrètes. Il s'agit donc d'une amélioration significative apportée à des produits ou des processus où l'on utilise les connaissances accumulées autour des principaux composants.

Les différents produits correspondant à ces innovations gardent leurs propres architectures comme le cas précédent.

3) les innovations discontinues

Ces innovations s'appuient sur la création des nouveaux produits ou services. Elles se caractérisent par l'ignorance de leurs états finals ainsi que la façon d'y parvenir. Il en résulte qu'une série de règles du jeu est modifiée et il est possible d'accepter des nouveaux acteurs.

4) les innovations architecturales :

Dans ces innovations on trouve généralement des conditions comportant de nouvelles combinaisons –architecture- qui émergent, souvent autour des besoins de différents groupes d'utilisateurs (comme dans le cas de l'innovation de rupture).

Dans ce type d'innovation les connaissances existantes sont souvent utilisables et on peut également les recombinaison de différentes façons ou bien on utilise une combinaison de nouvelles et d'anciennes informations à titre d'exemple, les compagnies aériennes à faible coût, les polices d'assurance on-line...¹

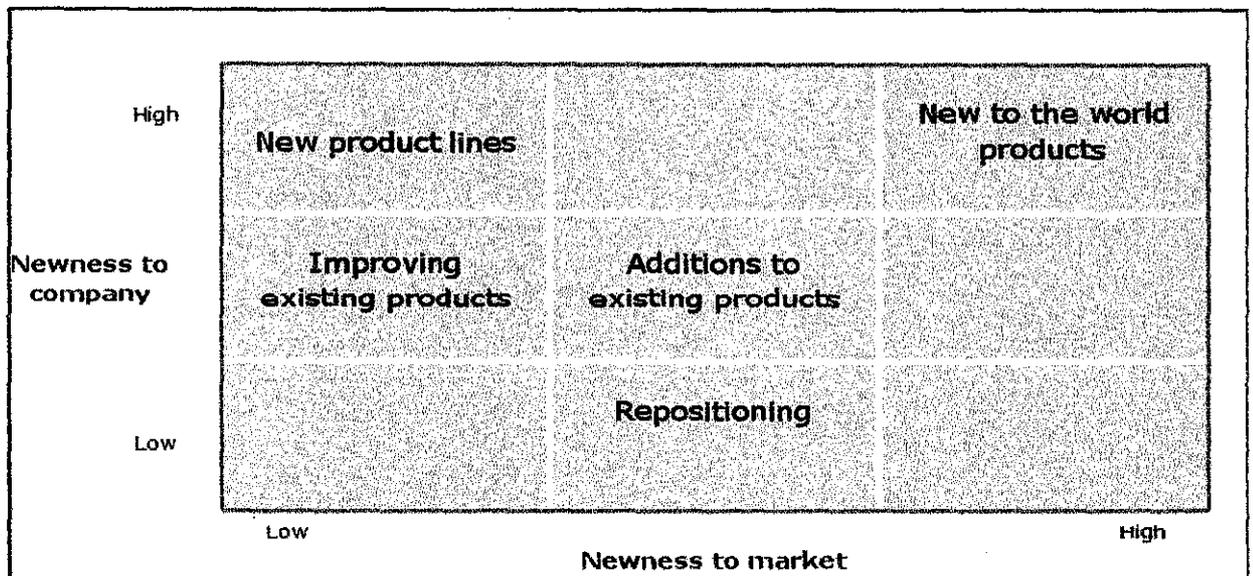
Ces innovations modifient la façon dont les composantes sont reliées entre elles alors que le concept fonctionnel fondamental du produit reste inchangé (le produit n'est pas modifié).²

De ce fait, elles n'interviennent que sur l'architecture de produit.

Le produit peut être nouveau pour le marché ou pour l'entreprise, comme l'indique la figure ci-après.

¹ Joe Tidd-John Bessant-Keith Pavitt « Management de l'innovation », op-cite, pp. 15-17.

² Frédéric Gautier, op-cite, pp. 65-67.



Le degré de l'innovation

Source: Hanna Timonen, « KNOWLEDGE ACQUISITION IN NEW PRODUCT DEVELOPMENT », The knowledge acquisition models of Small and medium sized entreprises' new product development processes, mémoire de master, Jukka Tuomi, May, 2006, p.27.

III. LES RAISONS D'INNOVER

« Si aller de l'avant, c'est risquer , rester sur place c'est mourir », de ce fait , les différentes décisions de développement d'un nouveau produit et son lancement sur un marché bien déterminé sont plus compliqués et risqués, elles sont d'une importance primordiale pour la pérennité, la croissance voire la survie d'une entreprise.

L'innovation est une nécessité absolue pour une entreprise, quelle que soit sa taille et son secteur d'activité, rares sont celles qui proposent le même produit sans aucun changement depuis des années.

Dans le marché d'aujourd'hui, le consommateur est devenu de plus en plus exigeant, notamment avec la globalisation de l'économie et la mondialisation des marchés internationaux,- l'internationalisation des échanges, l'accroissement de la productivité ainsi que la meilleure utilisation des ressources naturelles... ces facteurs ont intensivement contribué à l'élargissement du rôle de l'innovation dans les politiques et les stratégies des entreprises.¹ Innover constitue pour PME un facteur si important parce que :

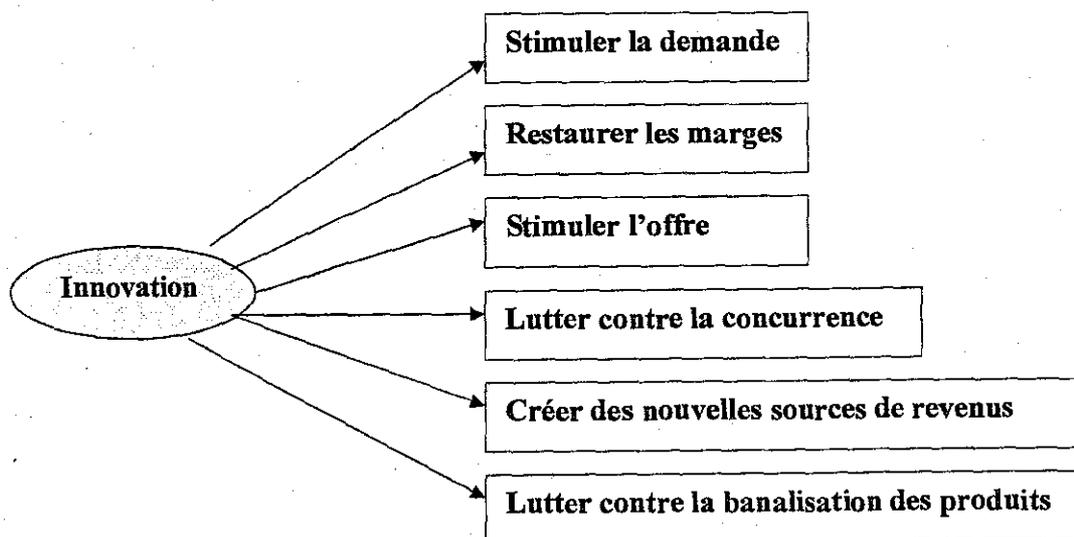
- l'innovation est un moyen privilégié pour créer ou (recréer) un potentiel de développement à long terme.

¹Jean-Marie CHOFFRAY, Françoise DOREY, « développement et gestion des nouveaux produits », édition MCGRAW-HILL, paris, 1983, p. 02.

- La capacité d'innovation permet de mieux rivaliser et faire face à la concurrence¹

L'entreprise met l'accent sur l'amélioration continue de ses produits et services. Il s'agit donc d'une stratégie, qui est en fait considérée comme une démarche complexe, coûteuse et risquée mais avec au final l'espoir d'un profit élevé.² La réussite économique actuellement passe impérativement par l'innovation.³

Le schéma suivant illustre ces différentes raisons



Les raisons d'innovation

Source : schéma conçu par l'auteur

Parmi les différentes raisons poussant les firmes à innover et lancer des nouveaux produits :

1. L'innovation permet de stimuler la demande :

Parmi les différentes méthodes permettant de relancer la demande on cite celle de l'introduction des produits innovants.⁴ Lorsqu'il s'agit des marchés entièrement saturés, l'innovation joue un rôle capital pour relancer la demande. Dans la mesure où les ventes de l'entreprise diminuent, cette dernière peut intervenir pour inciter les consommateurs à acheter et racheter ses produits par le lancement des nouveaux produits. Ces produits relancent la demande (primaire ou secondaire), conséquemment les ventes vont augmenter.

¹ Bertrand Saporta, « Stratégies des petites et moyennes entreprises », encyclopédie de gestion, 2^{ème} édition, Economica, Paris, 1997, pp. 3105-3113.

² Manuel Martinez, Carole Onnein-Bounefoy, Roberto RomeroAguila, op-cite, p. 235.

³ Rosabeth Moss Kanter, « de la pose de rustine au changement réel », les meilleurs articles de la Harvard Business Review sur l'innovation, édition d'Organisation, Paris, 2003, p.187.

⁴ Patrik Matagne, « le développement durable en question, actes des journées d'études organisée par l'espaces Mendèse France », édition de l'Harmattan, 2007, P. 92.

Plus les marchés sont complètement saturés, plus l'innovation est très importante.

- l'innovation stimule la demande primaire en proposant des offres nouvelles.
- elle stimule également la demande secondaire en accélérant l'obsolescence des produits existants. (Renouvellement).

Exemple :

- l'innovation et la commercialisation des appareils photo numériques ont créé une nouvelle offre connaissant une très forte adoption, alors que l'entreprise « Futuroscope » qui a connu un succès significatif lors de son lancement, des attractions de ses premières années n'a pas suffisamment investi dans le renouvellement de ses produits, ce qui conduit à la diminution de fréquentation des consommateurs.¹

- A l'aube de ce nouveau millénaire, où la globalisation de l'économie internationale intensifie la concurrence, l'objectif de Nestlé n'a pas varié depuis sa création : renforcer sa position de pointe mondialement en matière de recherche et d'innovation pour assurer sa croissance future. Pour réaliser ces différents objectifs, Nestlé s'appuie sur la compétence de ses collaborateurs, sur la force de ses marques et sur son savoir-faire technologique et scientifique grâce à son centre de recherche fondamentale en Suisse et à ses centres de recherche et développement dans le monde entier.

Grâce à ces efforts déployés par ce groupe, Nestlé occupe une bonne position au niveau mondial. Selon EUGENIO MINVIELLE président directeur général, « aujourd'hui avec près de 2% du CA mondial des industries alimentaires, Nestlé est la plus grande entreprise de ce secteur ».

Elle construit sa croissance en France en la fondant sur quatre facteurs qui sont autant d'engagements forts pour l'entreprise que de garanties pour ses consommateurs :

- une efficacité opérationnelle et la recherche de coûts de production compétitifs ;
- une constante innovation et rénovation de ses produits et de son organisation ;
- une volonté de proposer ses produits partout, pour tous les types de consommateurs, et pour chacun des moments de leur vie ;
- une communication forte et de proximité.²

La version 1.01 du modèle Uno- la Uno mille lancé par FIAT a contribué à augmenter sa part de marché dans le marché brésilien.³

¹ Lendrevie Levy Lindon, « Mercator », op-cite, p. 327.

² Eugenio Minville et al, « Nestlé en France », 2004, p. 05.

³ Elaine Norberto et Didier Uri, « la révolution petites cylindrées: le marché nouveau des (voitures populaires) au Brésil », actes du GERPISA n° 29, p. 24, 25.

2. L'innovation permet de lutter contre la concurrence :

Dans la mesure où les marchés sont complètement saturés, l'entreprise n'arrive pas à élargir ses parts de marché. Elle ne peut pas évoluer ses marchés lorsqu'il s'agit des marchés à maturité. Il est donc très coûteux voire difficile de les évoluer. Dans ce cas l'innovation crée des ruptures qui ont un effet positif sur la croissance de l'entreprise. Ces innovations de ruptures sont autant d'opportunités pour gagner de différenciation face aux concurrents.

L'introduction des nouveaux produits contribue à créer des diverses opportunités pour la différenciation et à améliorer l'avantage concurrentiel de l'entreprise.¹

Exemple :

Les couches-bébés lancés par pampres ont remporté la guerre de parts de marché contre peadouce grâce à l'innovation technique et l'innovation marketing.

- technique comme par exemple les caractéristiques (élastique, anti fuites, gel absorbant, fermeture multiple...)

- marketing (la gamme par sexe).²

Avec l'économie de marché, la concurrence s'intensifie toujours sur le plan national et international, elle fait pression sur l'entreprise. De ce fait, faire la différence avec la concurrence devient de plus en plus impératif voire indispensable.

Ces dernières décennies, l'innovation est devenue une arme efficace dans la lutte contre la concurrence.³ L'innovation est considérée comme la modification des conditions de la concurrence⁴

3. L'innovation permet de stimuler l'offre et de créer des nouvelles sources de revenus :

Piloter l'innovation et l'apprentissage permet d'accroître les résultats financiers et internes ainsi que la satisfaction des consommateurs.⁵

Les entreprises lancent des nouveaux produits, élargissent leur offre par le recouvrement de nouveaux besoins et diversifient leurs différentes activités, juste pour créer des nouvelles sources de revenus qui alimentent leur croissance.

Un produit innovant peut permettre de faire passer une augmentation de prix ou peut remplacer un ancien produit en améliorant la contribution.

¹ Sheng-Syan Chen, Kim Wai Ho, Kueh Hwa Ik, Cheng Flew Lee, « how does strategic competition affect firm values? A study of new product announcements », financial management, summer 2002, p. 68.

² Lendrevie Levy Lindon, « Mercator », op-cite, p. 328.

³ Manuel Martinez, Carole Onnein-Bounefoy, Roberto RomeroAguila, op-cite, p. 236.

⁴ Atamer T, Durand R. et Reynaud E, « développer l'innovation », revue française de gestion, 2005/2, N°155, pp.13-21.

⁵ Carocine Selmer, « concevoir le tableau de bord », outil de contrôle, de pilotage et d'aide à la décision, édition Dunod, Paris, 1998.p. 151.

Exemple :

- la firme « Virgin » qui active dans les domaines de boissons (colas), adopte une politique de diversification continue qui propose des offres originales dans des domaines variés comme par exemple le secteur de transport « transport aérien » et le vêtement « robes de marines ». chacun de ces domaines trouvent de nouvelles sources de croissances.
- La même chose pour les produits intangible -services- comme par exemple « ERP, les cabinet de conseil... » ces derniers saisissent et favorisent en permanence les nouvelles préoccupations de leurs clients pour développer leur offre et nourrir également leur croissance.¹ 30% du chiffre d'affaires de l'entreprise 3M est issu de l'innovation.² Après une année de son lancement, Alto (un tube fluorescent jetable fabriqué par Philips) a emporté plus de 25% des ventes de tubes fluorescent aux Etats-Unis.³

4) L'innovation permet de lutter contre la banalisation des produits et de restaurer ses marges :

Le développement et la croissance de l'entreprise peuvent être concrétisé si cette dernière adopte une stratégie de lancement des nouveaux produit et ou rénove ses produits existants.⁴ La banalisation de produit ainsi que la perte de ses facteurs de différenciation sont considérées comme des éléments principaux qui entravent la croissance de l'entreprise. Donc le risque que court tout produit est celui de standardisation et l'absence de différenciation. Les consommateurs évaluent ces produits banalisés essentiellement sur les prix. L'innovation joue un rôle important dans la création de nouvelles sources de différenciation, elle permet d'éviter cette banalisation et de restaurer les marges.

Exemple :

L'entreprise « Intel » a suffisamment investi dans l'exploitation d'une nouvelle source de différenciation de son offre qui courait le risque de banalisation.⁵

Elle est le premier facteur d'augmentation de la productivité et de la profitabilité.⁶

¹ Lendrevie Levy Lindon, « **Mercator** », op-cite, p. 328.

² Paul Millier, « **stratégie et marketing de l'innovation technologique** », 2^e édition, Dunod, Paris, 2005, p. 1.

³ W. Chan Kim et Renée Mauborgne, « **sachez reconnaître une idée gagnante quand vous la rencontrez** », les meilleurs articles de la Harvard Business Review sur l'innovation, édition d'Organisation, Paris, 2003, p.104.

⁴ Mirjana Prljevic, « **la stratégie de positionnement comme clé de succès** », édition Harmattan, Paris, 2007, p. 55.

⁵ Lendrevie Levy Lindon, « **Mercator** », op-cite, p. 328.

⁶ Elise Gosselin, « **cultiver l'innovation, récolter les performances** » édition de CRAAQ, Québec, octobre, 2005, p.1-13.

Selon Franck Riboud, président du groupe Danone, déclarait au début de 1995 : « *les produits lancés depuis moins de quatre ans représentent aujourd'hui entre 12% et 14% du chiffres d'affaires global de notre groupe* ». Cette déclaration était à l'occasion d'une nouvelle innovation (la bouteille compactable Evian).¹ Un grand nombre d'entreprises se rendent compte que dans une économie saturée, la croissance durable de leurs profits passe par la création ou re-création du marché.²

Actuellement, le terme « innovation » est dans le vent, elle est utilisée dans tous les modes. Des articles de magazine aux études de marché. Ce mot semble être la principale clé au développement réussi de produit ou service.

Selon une étude réalisée par Statistique Canada en 2004 et à partir d'une enquête auprès de 800 transformateurs et fabricants canadiens, il y'a uniquement environ 37% des répondants ont lancé des produits novateurs au cours ces dernières années, ce qui rend ces résultats surprenants. Parmi ce pourcentage il y'a 64% ont vu les produits novateurs rapporter une marge plus élevée que les produits habituels.³ Selon un sondage réalisé auprès de 416 entreprises par la product development and management association (PDMA), le tiers des répondants qui réussissent le mieux en développement de produits se distinguent comme suit des autres deux tiers :

- leurs nouveaux produits génèrent 48% des ventes et 49% des profits (par opposition à 21% dans les deux cas pour les autres entreprises).
- Ils consacrent 11% de leurs efforts à des nouveaux produits (contre 7,3% pour les autres) et (8,9% à de simples projets de réduction de coûts (contre 11,7%).⁴ Le comportement innovant de l'entreprise est considéré comme le moteur de développement économique.⁵

Le nouveau produit va être imité avec le temps et cela pousse l'entreprise à le remplacer par un autre plus performant.⁶

¹ Lendrevie Levy Lindon, « Mercator », op-cite, p. 248.

² W. Chan Kim et Renée Mauborgne, « créer un nouvel espace de marché », les meilleurs articles de la Harvard Business Review sur l'innovation, édition d'Organisation, Paris, 2003, p. 35.

³ La commission canadienne du lait, « pour quoi innover », le forum des spécialistes, décembre, 2005, pp. 1-2.

⁴ Guy Bellelete, Robert Lacus, « style et passion : deux clés du développement de produits », institut de développement de produits, 2006, canada. pp. 1-2.

⁵ Paul K. Chaney, Timothy M. Devinney, Russell S. Winer, « the impact of new product introductions on the market value of firms », journal of business, 1991, vol 64, N° 4, p. 574.

⁶ Jean-Noel Kapferer, « les marques », capital de l'entreprise créer et développer des marques fortes, 3^e édition d'Organisation, Paris, 2003, p. 142.

- **L'importance de l'innovation de rupture :**

Les innovations de rupture répondent aux différentes attentes des consommateurs. Ces derniers se trouvent incapables d'imaginer ce que les miracles de la technologie moderne permettent de faire. Actuellement, ce sont ces innovations de rupture soutenues par la R&D qui animent la croissance de l'entreprise –microéconomique- voire les différents pays -macroéconomique¹.

Dans des pays ayant des économies industrialisées, les besoins primaires sont majoritairement bien rencontrés et la mise en œuvre de stratégies innovatrices en rupture (radicale) par rapport à celles incrémentales....devient un facteur clé de succès.

Face à ce mode traditionnel de fonctionnement de marché, l'entreprise doit créer un nouveau produit conséquemment un nouveau marché.

Ces innovations permettent d'acquérir un avantage concurrentiel important qui lui donne une supériorité sur ses principaux.

En d'autres termes ce produit devient plus difficilement rattrapable par la concurrence.²

Parallèlement à la mondialisation, les innovations de rupture modifient généralement la définition traditionnelle des marchés de référence au plan international et bouleversent également les frontières des secteurs existants ; à titre d'exemple la technologie de la numérisation des images et des textes qui élimine les frontières entre l'imprimante, la photographie, l'informatique, TV et le système de reproduction de l'image.

Il en résulte donc que la convergence sectorielle des marchés est due à ce type d'innovation. Cette redéfinition de marché de référence se fait en termes de besoins génériques et non plus en termes de technologies ou de produit.

Les soins génériques sont constants alors que les technologies sont mouvantes. De ce fait, un grand nombre d'entreprises se transforment vers la forme d'une société de service où le produit matériel devient secondaire, et où l'objectif est d'apporter au client une solution à son problème et non pas simplement de lui vendre un produit.

Ces innovations jouent un rôle très important dans le relancement du cycle de vie de produits qui ont atteint la phase de maturité de (CVP).³

- **L'importance de l'innovation incrémentale :**

Quand on parle de l'innovation, on parle essentiellement de changement qui peut prendre plusieurs formes : innovation radicale impliquant des déplacements discontinu- quelque

¹ Jean-Jacques Lambin, Ruben Chumpitaz, Chantal de Moerloose, op-cite, p. 63.

² Joe Tidd-John Bessant-Keit Pavitt « Management de l'innovation », op-cite, p. 05.

³ Jean-Jacques Lambin, Ruben Chumpitaz, Chantal de Moerloose, op-cite, pp. 62-63.

chose de totalement nouveau ou une réaction à des conditions radicalement modifiées. Les produits sont rarement « totalement inconnus » par contre les innovations incrémentales sont les plus utilisées.

Ce type d'innovation –incrémentale- a reçu une attention particulière au cours de dernières années, tout d'abord comme étape dans la dynamique en faveur d'une « gestion totale de la qualité » qui reflète les gains importants réalisés par les fabricants japonais dans le but d'améliorer la qualité et la productivité grâce à ces changements mineurs échelonnés.

Ces innovations permettent de créer une marge d'action supplémentaire et dépendent de la capacité à créer une plate –forme de base robuste ou une catégorie susceptible d'être élargie.

De plus, l'introduction des nouveaux produits contribue à la réactualisation du capital de la marque.¹ D'après les dirigeants de l'entreprise 3M, l'innovation continue était à l'origine de l'augmentation de profit et la croissance de cette dernière au milieu des années de 1990.²

IV. TAUX ET RAISONS D'ECHEC DES NOUVEAUX PRODUITS

L'échec peut prendre plusieurs significations et multiples formes, il varie d'une entreprise à une autre. On parle d'échec quand :

- on n'arrive pas à atteindre les parts de marchés ;
- on atteint les parts de marchés mais difficilement ;
- on atteint les parts de marchés mais trop lentement ;
- on retire ou maintient un produit du marché pour une durée de vie commerciale plus courte.³

De toute évidence, il en résulte qu'il y'a trois type d'échec :

- * un échec absolu : cet échec correspond aux produits innovants qui n'arrivent pas à couvrir les coûts variables.
- * un échec partiel : cet échec fait également perdre de l'argent, mais il faut noter que cet échec se différencier de celui précédent par le fait que les ventes dans ce cas couvrent tous les coûts et les charges variables et une petite partie des coûts fixes.
- * un échec relatif : ce dernier type dégage un profit inférieur au taux normal de rentabilité de la firme.¹

¹Claire Couratier, Christian Miquel, «Les études qualitatives, théories, applications, méthodologie, pratique», édition l'Harmattan, 2007. P. 74.

²Eric von Hippel, Stefan Thomke et Mary Sonnack, «l'innovation chez 3M», les meilleurs articles de la Harvard Business Review sur l'innovation, édition d'Organisation, Paris, 2003, p. 40.

³Lendrevie Levy Lindon, «Mercator», 7^{ème}, op-cite, p. 348.

1. Le taux d'échec :-

Généralement, on peut apprécier l'échec d'un nouveau produit deux ans après son lancement sur le marché. Cet échec peut être évalué en fonction de ratio : (R/O).

$$\text{Taux d'échec} = \frac{\text{les parts de marché} + \text{les ventes}}{\text{objectifs}}$$

Dans la mesure où le nouveau produit n'atteint pas les résultats et les différents objectifs qui lui ont été fixés, la déception se traduit par des résultats financiers insuffisants et par une faible satisfaction.

Environ 95% des produits lancés échouent, c'est-à-dire cinq lancements sur cents seulement se soldent réellement par une réussite. Tandis que 95 produits connaissent un échec radical.¹ (90 % dans l'industrie pharmaceutique, par exemple).²

2. Les raisons d'échec des nouveaux produits :

L'entreprise qui n'innove pas risque de disparaître, mais si elle innove et lance de nouveaux produits elle risque de perdre des sommes colossales d'argent.³

Deux obstacles sont les plus importants : le manque de moyens et de supports financiers ainsi que de personnel spécialisé, surtout du personnel habitué à vendre et à promouvoir les produits innovants (il faut une bonne connaissance technique).⁴

Les causes de défaillance d'un nouveau sont nombreuses :

a)- une mauvaise analyse du marché :

Dans certain cas, les entreprises lancent sur un marché bien déterminé des nouveaux produits sans avoir effectué une étude préalable.

Généralement, dans le secteur des PME et dans le milieu industriel les produits sont lancés sans étude de marché. Il faut signaler que ces études ne sont pas fortement un indice de la réussite et non plus une garantie. Mais on peut dire que dans certains cas l'échec des nouveaux produits est dû à l'absence totale de ces études. La concrétisation de ces dernières ne contribue pas à 100% à la réussite de ces produits innovants pour deux raisons :

¹ Jean-claude Andreani, « le marketing des nouveaux produits », *Revue Française du Marketing*, N° 182-2001/2. P.06.

² Isabelle ROYER, « Les procédures décisionnelles et le développement de nouveaux produits », *Revue française de gestion*, 2002/3-4 - n° 139. p. 07.

³ Philip Kotler, « le marketing selon Kotler », ou comment créer, conquérir et dominer un marché, édition Pearson Education France, Paris, 2005, p. 21.

⁴ Julio Rosa et Antoine Rose « Rapport d'entrevues sur la commercialisation de l'innovation », Division des sciences, de l'innovation et de l'information électronique, (DSIIE) statiques canada, pp.1-26

- parce que les ventes des produits à très forte innovation sont difficilement évoluées et mesurer.
- Parce que ces études peuvent être mal faites et automatiquement les résultats collectés seront mal traduits:

On peut même ajouter que le produit qui surfe trop sur une mode qui n'apporte aucun avantage se solde par un échec¹.

b)- le manque de capitaux :

Dans la mesure où l'entreprise possède des ressources financières très limitées, elles préfèrent l'adoption d'une stratégie de modification marginale ou de l'imitation.

Généralement, l'innovation de rupture et la création d'un nouveau produit exigent des coûts et des dépenses très importants. Ce type d'innovation s'appuie sur la R&D ce qui nécessite des investissements et des capitaux considérables². Ces coûts élevés poussent les entreprises à imiter les produits de la concurrence qui ont réussi à pénétrer et à percer le marché.³

c)- la fragmentation des marchés :

L'intensité de la concurrence, l'exigence des consommateurs et le progrès technique ont contribué à la création des marchés de plus en plus fragmentés. Les produits innovants sont souvent destinés à des segments de plus en plus « pointus » ce qui conduit automatiquement à la diminution de taux de profit conséquemment les chiffres d'affaires (moins élevés).⁴ Cette mauvaise évaluation du marché ainsi que la concurrence qui propose un service similaire et le retard de la mise en marché de projet **Iridium** de Motorola, ont entraîné des pertes considérables (perte de 4 millions de dollars).⁵

d)- l'accélération des processus de développement :

Un grand nombre d'entreprises s'efforcent d'accélérer le passage de l'idée au marché en ayant recours aux tests de concept, à la coopération et à la planification marketing.

L'ingénierie concourante permet de réduire considérablement le temps de conception des nouveaux produits. Cette réduction ne peut être atteinte sans la contribution et la participation des équipes pluri-fonctionnelles qui travaillent en parallèle sur le développement du produit.

¹ Claire Couratier, Christian Miquel, « Etudes qualitatives et nouveaux produits de l'opérationnel au fondamental », *Revue Française de Marketing*, N°182/2001/2, p. 74.

² Philippe Kotler, « marketing management », 11^{ème} Edition, p. 376.

³ Med Seghir Djitli, « marketing », édition Berti, Alger, 1998, 131.

⁴ Philippe Kotler, « marketing management », 11^{ème} Edition, p. 376.

⁵ Rachou Sandrine et al, « LEADER EN INNOVATION RADICALE... », 2004. p.09.

Fiat a pu réduire le temps de développement d'une nouvelle voiture de six ans à moins de trente mois.¹ On peut ajouter également que la mauvaise préparation (l'accélération de la commercialisation) a conduit à des échecs importants.²

e)- l'environnement social et réglementaire :

Généralement, l'entreprise ne cherche pas uniquement à réaliser ses propres buts et objectifs mais aussi à répondre aux diverses attentes des consommateurs. Il faut que les entreprises innovantes répondent aux multiples exigences relatives à la sécurité du client et à l'équilibre écologique.

Avant de prendre la décision d'améliorer, modifier ou développer un nouveau produit, l'entreprise doit prendre en considération l'environnement écologique ainsi que la santé et le bien-être de l'utilisateur.³

Exemple : dans certains secteurs sensibles tels que l'industrie pharmaceutique ou les cosmétiques, la réglementation intervient souvent pour ralentir le rythme de développement des nouveaux produits.

f)- le coût de l'élaboration d'un nouveau produit :

Pour lancer un nouveau produit, l'entreprise doit tester plusieurs idées, investir des sommes colossales (elle se trouve obligée d'assurer les divers coûts élevés de R&D, de production, distribution et de promotion. projet **Iridium** de Motorola a connu un échec total à cause de son prix qui était trop élevé pour le service rendu et sa qualité par rapport aux attentes des consommateurs. (25000 fr. pour le téléphone récepteur).⁴

g)- le manque d'idées :

Certains spécialistes s'appuient sur un nombre très limité d'idées pour concevoir un concept, ou développer substantiellement un prototype. Mais ce n'est pas toujours le cas. Pour que l'entreprise réussisse dans son lancement, il faut qu'elle génère le plus d'idées possible, ce qui permet de sélectionner et de choisir la bonne.

Dans plusieurs cas, la première idée conduit à évincer voire éliminer les meilleures idées. Donc pour donner lieu à un produit, il faut tester beaucoup d'idées. Il en résulte que, plus le nombre d'idées est énorme, plus la chance de choisir la bonne est grande. De ce fait le nombre d'idées

¹ Philippe Kotler, « marketing management », 11^{ème} Edition, p. 377.

² Michel Goyhenetche, « créer la valeur pour le client: le marketing de la valeur », pour les marchés professionnels, « Business to business », INSEP édition, Paris, 1999. p.150.

³ Philippe Kotler, « marketing management », 11^{ème} Edition, p. 376.

⁴ RachouSandrine et al, « Leader en innovation radicale... », 2004. p. 09.

occupe une place importante dans le processus de développement, voire la réussite de lancement des nouveaux produits.

Exemple :

Le processus du développement et de fabrication de produits de base comme l'automobile ou le savon, à titre d'exemple, nécessite la collecte de nombreuses idées.¹

h)- un produit aux performances insuffisantes :

Lorsque le nouveau produit n'apporte pas davantage par rapport aux produits existants, ce dernier se solde automatiquement par un échec total. Dans ce cas, la demande existe mais le client n'arrive pas à discerner clairement la différence, la spécificité et le supplément de valeur offerts (la valeur ajoutée) en comparant avec les produits de la concurrence. Environ 24% des échecs des nouveaux produits proviennent de cette insuffisance de performance des nouveaux produits.

Plus le produit est décevant, plus l'adoption voire le rachat diminue.²

Exemple : on peut citer comme exemple l'échec commercial de la boisson en poudre Tang qui a connu un échec significatif à cause d'une mauvaise performance du produit.³

i)- la durée de vie de plus en plus courte des nouveaux produits :

Même si les produits innovants connaissent un succès lors de leur lancement, leurs concurrents réagissent si rapidement que le succès n'est que de courte durée.

Exemple : Sony qui bénéficie d'une avance de trois ans grâce au succès de son lancement des nouveaux produits, n'arrive pas à rentabiliser ses investissements et notamment après l'imitation (en six mois) de ses produits déjà lancés par ses rivales comme Matsushita.⁴

j)- une erreur de politique marketing :

Le positionnement joue un rôle déterminant dans la réussite ou l'échec de nouveau produit. Air Lib par exemple fut repositionnée comme une entreprise bas prix (Low cost).

Elle lance un nouveau produit intangible avec un prix dérisoire mais elle a échoué et fut finalement liquidée en 2003. La distribution à son tour joue ce rôle important et notamment quand elle n'accepte pas le produit ou ne le soutient pas suffisamment. L'avenir des nouveaux produits s'appuie sur la synergie et la cohérence existant entre la force de vente et les réseaux de distribution.

¹ Philippe Kotler, « marketing management », 11^{ème} Edition, p. 375.

² Eric Vernet « L'essentiel du marketing », marketing fondamental, 2^{ème} Edition d'Organisation, 2005, p. 232.

³ Sylvie Martin Verdine « initiation au marketing », op-cite, pp .187.

⁴ Philippe Kotler, « marketing management », op-cite, 12^{ème} Edition, p. 731.

Exemple : le produit « Avantime » de Renault a connu un échec après son lancement (plus précisément après deux ans). Cet échec ne s'explique pas uniquement par son design original ni par des problèmes de qualités perçues sur les premiers modèles mais surtout par un manque de soutien de réseau de distributeur.¹

k)- une mauvaise organisation :

Quand les campagnes publicitaires sont insuffisantes au moment de lancement de nouveau produit, on prévoit généralement un échec total.

L'incapacité de garder les secrets, la mauvaise préparation de la force de vente ainsi que, les délais de développement de nouveau produit qui prennent une longue durée, peuvent contribuer et causer des pertes considérables.

De toute évidence, il en résulte que, plus la diffusion des produits innovants est bien gérée et organisée, plus ces produits auront la chance de réussir.

De plus, sans un effort d'innovation permanente, les entreprises dépérissent et meurent comme par exemple l'entreprise « Schwinn » de Chicago vieille de 97 ans, elle était- pour une durée- l'une des marques les plus célèbre de l'industrie de cycle. Malgré les efforts déployés par cette entreprise pour innover et introduire des nouveaux concepts de bicyclette dans les années 1970 et 1980, elle fait finalement faillite en 1992 à cause de la négligence de ses dirigeants qui n'ont pas vu les transformations ainsi que les changements qui ont bouleversé complètement cette industrie.² Généralement, le taux de mortalité des nouveaux produits est important au moment de la naissance (lancement)³.

¹ Lendrevie Levy Lindon, « Mercator », 7^{ème}, op-cite , pp . 350.

² Michel Robert, Mercel Devaux, « stratégie pour innover », op-cite, pp. 14.

³ Alexander Hiam-Charles schewe, « MBA Marketing », les outils, synthèses des meilleurs cours américains, édition Maxima, Paris, 1994, p. 85.

Les facteurs d'échecs d'un nouveau produit.

| Facteurs D'échecs | Exemples de situation |
|---|---|
| Consommateur | <ul style="list-style-type: none"> - absence de demande. - Inadéquation aux bénéfices (ou critères de choix) exigés. - Insuffisance de valeur créée (qualité globale très faible). - Avantage concurrentiel très faible. - Potentiel de vente trop faible, segment très étroit. |
| concurrence | <ul style="list-style-type: none"> - Initiation rapide (mee-too product). - Déclenchement d'une guerre de prix. - Contre-offensive publicitaire. |
| Environnement externe ou interne. | <ul style="list-style-type: none"> - Difficultés dans l'organisation interne. - Hausse du prix de matières premières. - Conflits sociaux ou législatifs. - Inadéquation au métier ou aux ressources de l'entreprise. |
| Marketing mix | <ul style="list-style-type: none"> - Défaillance technologique du produit. - Prix trop élevé. - Insuffisance de référencement, problème de livraison. - Canal de distribution inadéquat. - Campagne publicitaire insuffisante ou inefficace. - Profit global insuffisant. |

Source : Eric Vernet, « L'essentiel du marketing », marketing fondamental, 2^{ème} édition, les éditions d'Organisation, Paris, 2005, p. 231.

V. LES FACTEURS DE SUCCES DES NOUVEAUX PRODUITS

La clé principale de succès des nouveaux produits tient au fait que l'ensemble de conception voire développement des produits innovants est centré sur le consommateur, leurs attentes, désirs et ses exigences. Ce succès se base sur le management de l'innovation et les stratégies adoptées pour le développement des innovations. ¹

Le succès d'innovation est liée à une bonne gestion du projet tant au niveau de l'enchaînement des phases qu'au niveau de la constitution de l'équipe pluridisciplinaire. Cette dernière prend

¹ Brigitte Borja De Mozota, « design management », édition d'Organisation, Paris, 2002, p. 141.

en considération les différents points de vue lors de conception, de production, du marketing, de la qualité, du design...¹

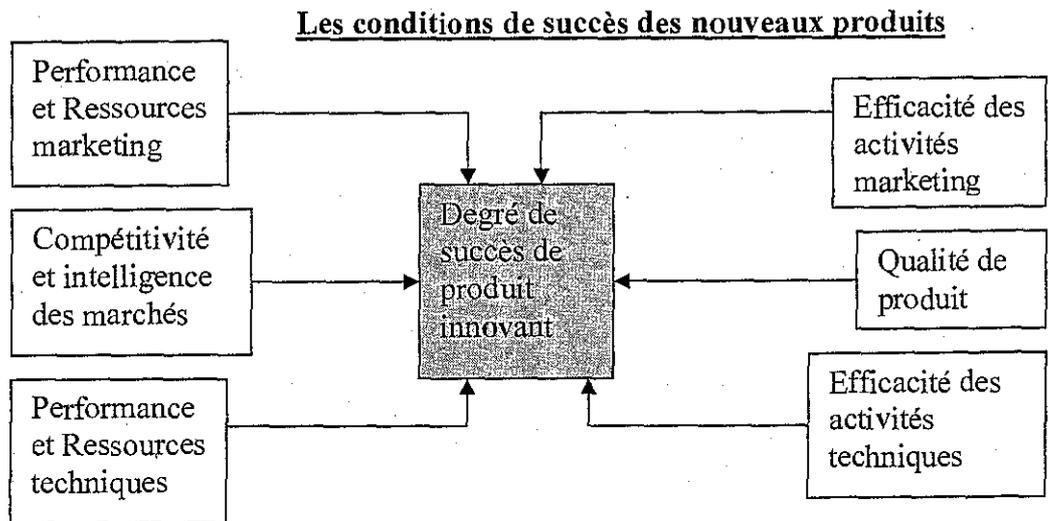
Il semble actuellement établi que le succès de la conception des nouveaux produits repose sur la performance des équipes de projets mobilisées. Cette réussite de lancement de produit par une structure projet permet de mieux exploiter les ressources et réduire les incertitudes. Autrement dit, piloter l'incertitude entre « dire ce que l'on va faire » et « faire ce que l'on dit ».²

Le succès d'une innovation repose sur l'existence d'un avantage réel pour le client étant devenu de plus en plus exigeant et indifférent aux seules innovations technologiques, aux seuls effets d'annonce ou de nouveauté.³

1. Les conditions de réussite d'une innovation

Les conditions sine qua non de réussite des produits innovants sont évidemment le contrepoint ou l'opposé des causes d'échec.

Le schéma suivant illustre ces conditions :



Source : Roger J. Calantone, Jeffrey B. Schmidt, X. Micheal Song, « **controllable factors of new product success: across-national comparison** », marketing science, vol .15, N°4, 1996, p. 343.

¹ Paul millier, « **modèle synthétique des conditions de succès d'un projet d'innovation** », cahiers de recherche, N° 10, juillet 2005, pp.1-34.

² Wilfrid Azan, Ulrike Mayrhofer, « **la gestion par projets et le développement de produits nouveaux** », *Revue Française de Marketing*, Novembre, 2003, N° 195-5/5, pp.67-77.

³ Anne Panis-Lelong, Hélène Valade -Tong, « **Etablir la conception entre experts et grand public : l'exemple Des conférences de consensus dans les problématiques d'option public** », 1999/5, N° 175, pp. 43-51.

Deux conditions occupent une place prépondérante dans cette réussite, elles sont les suivantes :

a) La connaissance approfondie

Les dirigeants du projet d'innovation doivent être en veille en permanence. Ils doivent collecter des informations sur le marché, sur les attentes des consommateurs...

Cette connaissance se base sur les contacts personnels directs effectués entre les responsables marketing de l'entreprise et l'entourage de celle-ci (consommateurs potentiels, utilisateurs, acheteurs, distributeurs, force de vente,...).¹ La réussite d'un nouveau produit est directement liée à la quantité de valeur que la firme a arrivé à placer en lui tout au long du processus de développement². Le succès est peut être du au bon choix de la cible. Comme les marques sportives choisissant la tranche d'âge (de 10 à 20 ans).³ La marque Parrot est actuellement reconnue sur le marché de Kits mains-libres sans fil Bluetooth grâce à ses innovations. Le succès de ces produits repose sur la capacité du groupe à proposer au public des produits innovants répondant à ses attentes, sur leur qualité et sur leur fiabilité.⁴ Dans le développement des services, le produit de base n'occupe qu'une place secondaire, alors que la qualité de l'offre (service) et le support marketing ont une importance déterminante⁵. La perception des caractéristiques du produit par le consommateur, et plus spécifiquement de la nouveauté du produit, devrait permettre une meilleure compréhension de la relation entre nouveauté et succès.⁶

b) L'adéquation du climat

La seconde condition indispensable à la réussite d'un projet d'innovation est l'existence d'un environnement favorable pour l'innovation, des partenariats propices, de confiance mutuelle et de solidarité entre les membres de l'entreprise et les responsables marketing, et plus particulièrement ceux de la recherche et développement (R&D), de la production ou du réseau, des achats et de la direction commerciale. Pour que les projets d'innovation se conçoivent harmonieusement et se soldent par une réussite, il faut qu'ils ne soient pas

¹ Lendrevie Levy Lindon, Denis Lindon, « Mercator », 6^{ème} Dalloz, Paris, 2000, p. 265.

² Jean-Pierre Mathieu. « Design et marketing », Fondements et méthodes, éditions l'Harmattan, (collection recherche en gestion). 2006. Paris, p. 364.

³ Fabien OHL, « comment expliquer le succès des marques auprès des « jeunes » consommateurs ? », revue française de marketing, N° 191, 2003/1, pp.33-45.

⁴ Jean-Pierre Valensi et al « Document de base (Parrot) », Annex C, décembre, 2005. Paris. p.08.

⁵ Christopher Lovelock, Jochen Wirtz, Denis Lapert, « Marketing des services », 5^e édition Pearson Education France, 2004, Paris. p. 128.

⁶ Anne M.K. Michaut, Hans C.M. van Trijp, Jan-Benedict E.M. Steenkamp, Tilburg university, The Netherlands, « Quoi de neuf ? Une approche pluridimensionnelle de la notion de la nouveauté », p. 283.

uniquement les projets du département marketing, mais l'affaire de la firme toute entière¹. Pour beaucoup de PME la situation idéale serait donc d'avoir du personnel qui soit à la fois habile à développer le produit, à le vendre et à le promouvoir.² La main d'œuvre qualifiée est considérée comme une condition assez importante dans la réussite de l'innovation.³ En d'autres termes, on peut dire qu'il ya trois facteurs déterminants pour la réussite d'un nouveau produit :

- ✓ « Le plus-produit » par rapport à la concurrence (prix, performances...);
- ✓ « la compétence technologique » de l'entreprise ;
- ✓ « la compétence marketing de l'entreprise » (adéquation du produit avec le marché, choix de la distribution, communication, prix ... « les quatre P »).⁴

¹ Lendrevie Levy Lindon, Denis Lindon, « **Mercator** », 6^{ème} Dalloz, Paris, 2000, p. 265.

² Julio Rosa et Antoine Rose « **Rapport d'entrevues sur la commercialisation de l'innovation** », Division des sciences, de l'innovation et de l'information électronique. (DSIE) statistiques canada. pp.1-26

³ John R. Baldwin, « **Innovation, formulation et réussite** », N°137, statistiques de canada, octobre 1999, pp. 1-26

⁴ Claude Demeure, « **marketing** », Aide mémoire, 5^e édition, Dalloz, Paris, 2005, p. 147.

Les principaux facteurs influençant le succès des nouveaux produits

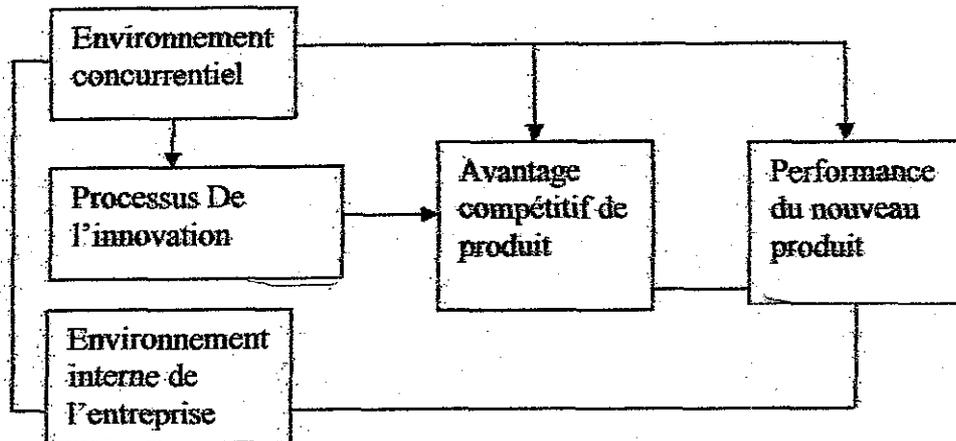
| Conditions favorisant le succès des nouveaux produits | |
|--|---|
| Caractéristiques nouveau produit | <ul style="list-style-type: none"> -produit répondant aux désirs et aux besoins des clients. -avantage associé au produit en comparaison des produits concurrents sophistication technologique. -niveau de prix en cohérence avec la valeur perçue. |
| Stratégie l'entreprise | <ul style="list-style-type: none"> -Ressources de R&D dédiées au nouveau produit. -Equipe dédiée au nouveau produit. -Synergie technologique (cohérence entre les compétences technologiques de l'entreprise et le projet). -Synergie marketing (possibilité de recourir à une marque existante, contacts antérieurs avec les circuits de distribution...). -Ordre d'entrer sur le marché. |
| Processus interne développement nouveau produit | <ul style="list-style-type: none"> -Compétence en marketing. -Compétence dans les étapes de pré-développement (génération des idées, études de marché, analyses financières). -Compétence technologiques. -Compétence sur lancement. -Formalisation de processus avec des procédures définies. -Rapidité du processus. - Orientation-marché du processus. -Utilisation d'informations émanant des clients. -Intégration de plusieurs fonctions de l'entreprise. -Communication entre plusieurs services de l'entreprise. - Soutien du senior management. |
| Caractéristique marché | <ul style="list-style-type: none"> -large marché potentiel. -Faibles chances de réactivité concurrentielle. |

Source : Emmanuelle Le Nagard-Assayag, Delphine Manceau, « Marketing des nouveaux produits », de la création au lancement, édition Dunod, Paris, 2005, P. 9.

Généralement, le nouveau produit a plus de chance à réussir si la cible visée (les consommateurs potentiels) connaît une situation d'insatisfaction :

- soit l'offre n'évoluait plus dans la catégorie de produit ou de services.
- soit l'offre existante avait de grosses lacunes.¹ Les différents facteurs déterminant le succès peuvent être regroupés en quatre catégories comme le montre le schéma ci-après.

Les facteurs déterminant le succès des nouveaux produits



Source: X. Micheal Song, Mark E. Parry, "the determinants of Japanese new product successes", journal of marketing research, vol 36 February 1999, p. 65.

CONCLUSION

Après avoir déterminé la différence entre l'innovation, l'invention, la découverte et la créativité on peut dire que la distinction réside dans le fait que l'innovation peut être la mise en œuvre d'un nouveau produit (bien ou service) ou d'un nouveau procédé de fabrication, alors que l'invention est « tout acte théorique ou technique qui modifie l'état ou la structure de l'espace scientifique, de plus, l'invention n'est pas génératrice de croissance, l'innovation l'est. Tandis que La découverte est le fruit de l'observation de données existantes mais elle ne résulte pas d'une activité inventive, même si celle-ci est créative. Et enfin la créativité apparaît comme condition locale de l'innovation.

Et afin de mieux cerner la définition des nouveaux produits nous nous sommes appuyés sur les différentes typologies de l'innovation, ensuite nous avons montré l'importance et les raisons d'innover et enfin nous avons cité les divers facteurs d'échec et de succès des nouveaux produits. Nous allons ensuite nous baser sur les différents processus de développement des nouveaux produits dans le chapitre suivant.

¹ Gilles Roehrich, « causes de l'achat d'un nouveau produit : variables individuelles ou caractéristiques perçues », Revue Française de Marketing, N° 182/ 2001/2, p. 84.

chapitre II

LE PROCESSUS DE DEVELOPPEMENT DES NOUVEAUX PRODUITS

| | |
|---|-----------|
| INTRODUCTION..... | 45 |
| I. <u>L'organisation de développement des nouveaux produits.....</u> | 45 |
| II. <u>De l'idée au concept.....</u> | 54 |
| III. <u>L'élaboration d'une nouvelle offre.....</u> | 67 |
| IV. <u>les prévisions des ventes.....</u> | 73 |
| V. <u>Les marchés tests.....</u> | 75 |
| CONCLUSION..... | 79 |

INTRODUCTION

Dans ce deuxième chapitre consacré au processus de développement des nouveaux produits, nous allons aborder, avant de présenter les différentes étapes du processus, le budget consacré à la recherche et développement et traiter également le choix d'un mode d'organisation de l'innovation. En suite, nous nous concentrerons sur la coopération entre les entreprises. L'innovation est un processus qui nécessite le développement d'alliances entre les groupes d'acteurs, nombreuses sont les entreprises qui mettent en place de la coopération avec l'autrui. Et enfin, nous développerons les processus de développement des produits innovants de la collecte de l'idée jusqu'aux tests et les prévisions du marché.

I. L'ORGANISATION DE DEVELOPPEMENT DES PRODUITS NOUVEAUX

1. définir le budget consacré au développement des nouveaux produits

L'entreprise attribue une grande importance à la recherche et développement, cette importance se traduit par le montant du budget consacré à la (R&D). Chaque projet de recherche est considéré comme un investissement.¹ Parmi les différentes méthodes de l'affectation de budget destinée aux activités de R&D, on cite celle qui se détermine par un pourcentage du chiffre d'affaires pour le département. À titre d'exemple, Motorola investi 10% de son chiffre d'affaire dans la R&D.²

Le groupe Oréal investit chaque année 3% de son CA. En 2003 ce groupe a investi environ 480 millions d'euros. Son département de R&D est présent sur les marchés internationaux, il se trouve également sur les trois marchés de distribution, en France, aux Etats-Unis et au Japon. Parmi les 50000 employés qui composent le groupe, il y'a environ 2860 destinés au R&D à travers 12 centres de recherche dans le monde.³ En 2004 l'Oréal a investi environ 507 millions d'euros.⁴ Valeo alloue 6% de son CA aux études et développement⁵. L'Union Européen a pour objectif d'affecter à la fonction de R&D 3% de son PIB, dont 2% devrait parvenir du secteur privé⁶. Aujourd'hui, les entreprises dépensent

¹ Jean-Claude Tarondeau. « Recherche et développement », gestion, édition Librairie Vuibert, Paris, 1994, pp. 66-67.

² Rachou Sandrine et al, « Leader en innovation radicale... », 2004. Op-cite, p.12.

³ Corre Isabelle, Duporte Sabrina, « La stratégie de groupe l'Oréal », 2004, p.10.

⁴ Louis le Grand, « l'Oréal », août, 2005, pp. 1-25.

⁵ Guillaume Devauchelle, « l'internationalisation de la R&D le cas de Valeo », pp.1-16.

⁶ Le rapport annuel sur « la société de l'information », communication de la commission au parlement européen, au conseil au comité économique et social et au comité de régions, 2007, Bruxelles, p. 06.

autant pour les actifs intellectuels que pour les actifs matériels.¹ Il est admis actuellement que la R&D contribue à la croissance économique des pays.²

Dans la compétitivité internationale de l'innovation et de la recherche, l'union européenne est entièrement dépassée par les leaders de l'économie mondiale en cette matière (Japon et Etats-Unis)³. Selon une étude réalisée par Booz Allen et Hamilton, il y a 83% de la R&D de 1000 entreprises se trouve dans 5 des 36 pays étudiés (38% aux Etats-Unis, 22% au Japon, 12% en Allemagne, 6% en France, 5% en Angleterre).⁴ L'efficacité de la R&D se mesure par le nombre de brevet déposé.⁵ Le dépôt de brevet a augmenté de 94% aux Etats-Unis et 76% en Europe entre 1992 et 2002.⁶ Par contre, en Algérie ce dépôt ne dépasse guère les 0.03% (par habitat) selon la banque mondiale⁷. Dans les pays arabes réunis, il y a environ 80% de brevet sont issus de l'université.⁸ Il y a une corrélation étroite entre la taille de la firme et le nombre de brevet. Plus l'entreprise est de taille importante, plus sa propension à déposer un brevet issu de sa recherche est forte.⁹

La firme P&G doit son leadership en matière de création de marques et de développement de nouveaux produits à sa formidable capacité d'innovation. Près de 7 500 docteurs et chercheurs travaillent dans les vingt centres techniques répartis sur quatre continents. Elle dispose de plus de 29 000 technologies brevetées pour les produits qu'elle commercialise.¹⁰

Notons que dans certains cas, les entreprises préfèrent profiter de la R&D effectués ailleurs.¹¹

¹ Rapport de l'OCDE, « **Actifs intellectuels et création de valeur** », mars 2007, p. 01.

² Dominique Foray, « **L'économie de la connaissance** », repères, édition la Découverte, Paris, 2000, p.37.

³ Pierre Papon, « **Europe de la recherche et de l'innovation : ou en est-on ?** », problèmes économiques N°2925, 6 juin.2007.pp.30-37.

⁴ Guy Bellelete, Robert Lacus, « **les entreprises qui misent le plus sur la R&D** », institut de développement de produits, 2006, Montréal, pp.1-2

⁵ Jajal El Ouardighi, « **recherche-développement et brevets européens dans les régions françaises : un modèle à effets spécifiques régionaux et sectoriels** », in économies et sociétés, dynamique technologique et organisation, série W n° 7/1998, p. 77.

⁶ Le rapport de l'OCDE, 2007. p. 01-08

⁷ Abdelkader Djaflat, « **L'économie fondée sur la connaissance** », état des lieux et perspectives pour l'Algérie, collection maghtech, édition Dar El Adib, 2006, Oran, p. 59.

⁸ Antoine Zahlan, « **the magreb, cooperation and innovation** », innovation au Maghreb. enjeux et perspective, acte de 3^{ème} conférence Maghtech, avril 1998. édition Ibn Khaldoun, Tlemcen, 2000, p. 20.

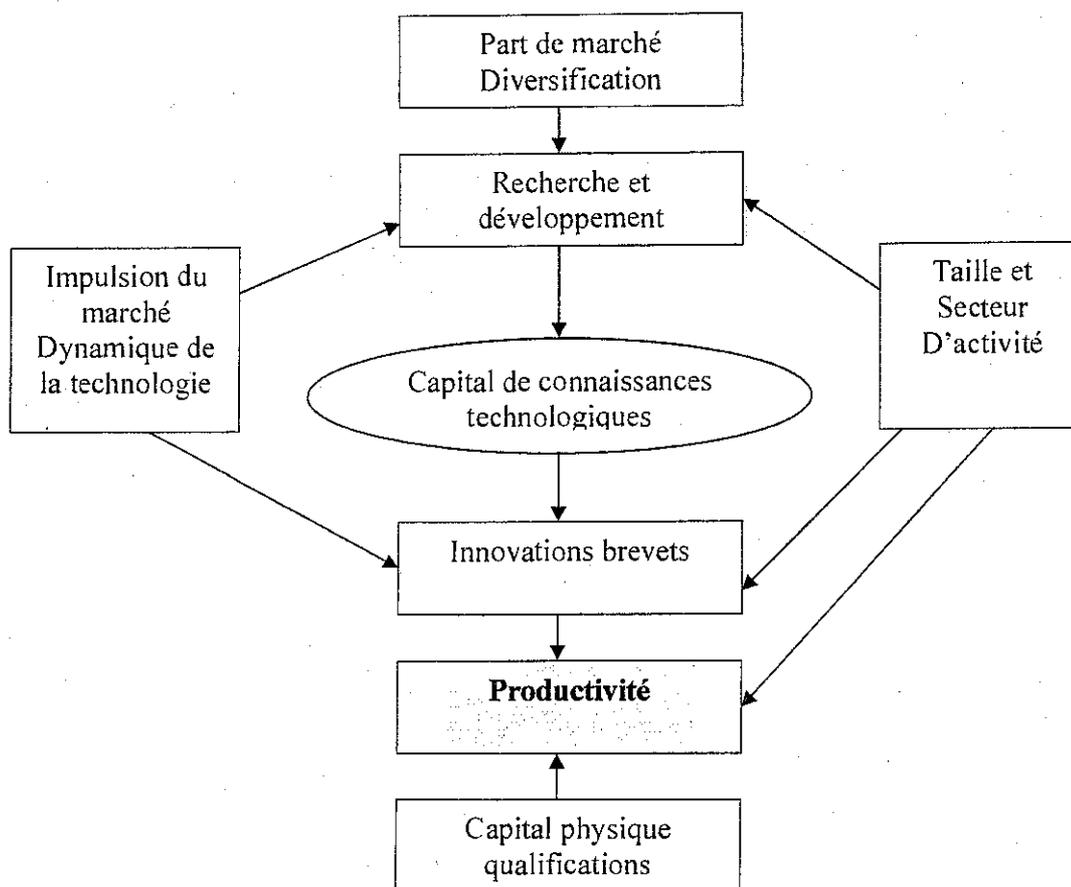
⁹ Philomène Abi-Saab, et al, « **Recherche et développement en France Résultats 2000, estimations 2001, objectifs socioéconomiques du BCRD en 2002** », Les résultats de la recherche en entreprises en 2000, des études statistiques sur la recherche, 2002, paris, p.82.

¹⁰ Rapport annuel de procter et gamble, 2003, p. 03.

¹¹ Guy Gellatly, Valerie Peters, « **comprendre le processus d'innovation : l'innovation dans les industries de services dynamiques** », Direction des études analytiques - Documents de recherche Statistique Canada No 127Statistique Canada, décembre 1999, canada, pp.1-31.

La R&D est actuellement considérée comme un facteur explicatif de l'innovation.¹ De plus, la R&D a été toujours la seule fonction en charge de l'innovation². Les gains issus de l'innovation poussent les firmes à investir dans la R&D.³

L'investissement dans la R&D va de pair avec l'augmentation de la productivité.⁴ Le schéma ci-après montre qu'il y'a une corrélation importante entre le R&D, l'innovation et la productivité.



Relation existant entre l'innovation et la productivité

Source : Bruno Crepon, Emmanuel Duguet et Jacques Mairesse, « Mesurer le rendement de l'innovation », économie et statistique N° 334, 2000-4. p.66.

¹ Rejeau Landry, « l'innovation de produit et de procédés de fabrication dans les entreprises manufacturières de l'ESTRIE », étude réalisée pour le groupe d'action technologique de l'ESTRIE (GATE), septembre 1998, p. 57.

² Debra M. Amidon, « innovation et management des connaissances », édition d'Organisation, Paris, 2001, p. 90.

³ Christain Le Bas, « économie de l'innovation », édition Economica, 1995, Paris, p. 48.

⁴ Le rapport de l'OCDE, 2007, pp. 01-07.

Notons qu'il n'y a pas une relation importante entre le succès des entreprises et leurs dépenses de R&D. Selon une étude réalisée par Booz, Allen et Hamilton en 2006, il y a seulement 94 entreprises (ces entreprises représentent 55% du budget mondial en innovation) parmi les 1000, arrivent à découvrir la potion qui permet de faire plus avec moins.¹ En France 90% des chercheurs se trouvent dans les entreprises de plus de 500 salariés et 50% des dépenses de R&D concernent 13 d'entre elles.² Les moyennes et grandes entreprises françaises (au delà de 250 salariés)

- produisent 45% de la valeur ajoutée du pays.
- Réalisent 80% de la recherche et développement.
- Réalisent également 80% des exportations du pays.³

2. choisir un mode d'organisation

- le chef de produit

L'entreprise confie la gestion de ses nouveaux produits à un chef de produit. Ce dernier est chargé de suivre le produit innovant pendant tout le cycle de vie de produit (du lancement au déclin)⁴

- le comité de produits nouveaux

Certaines grandes entreprises comme Kraft Food ou Johnson & Johnson... créent généralement des postes de responsables des innovations qui dépendent de chef de groupe ou des directions de ligne de produit⁵. Dans ce comité l'information circule bien et les confrontations des idées sont généralement bénéfiques.⁶

Le comité se compose des grandes fonctions de l'entreprise, (finance, personnel, marketing, ...) il est chargé de suivre de manière permanente le nouveau produit depuis sa création jusqu'à son lancement.⁷ Ce comité doit comprendre au moins un représentant des services suivants :

- fonction technique : recherche, production ;
- fonction commerciale : marketing, ventes.

¹ Guy Bellelete, Robert Lacus, « L'argent est-il vraiment le nerf de la guerre en innovation ? », institut de développement de produits. 2006, Montréal. pp. 1-2.

² Jacques les ourne, Alain Bravo et Denis Randet, « avenir de la recherche et de l'innovation en France », la documentation française, Paris, 2004. p. 85.

³ Jacques les ourne, Alain Bravo et Denis Randet. op-cite. Pp. 133-134.

⁴ Md Seghir Djitli, « marketing », Berti éditions, Alger, 1998, p. 134.

⁵ P. Koiler et al, « marketing management », 11^e édition, op-cite, pp. 379-380.

⁶ Jean-Pierre Helfer, Jacques Orsoni, « Marketing », collection Gestion. 5^{ème} édition Vuibert, novembre, 1998, Paris, p. 142.

⁷ Md Seghir Djitli, « marketing », Berti éditions, Alger, 1998, p. 134.

L'animateur de ce comité doit avoir une forte position dans l'entreprise.¹

- les groupes spécialisés

La création de cette équipe a pour but de suivre le développement d'une activité nouvelle. Sa mission est provisoire et s'arrête dès que le projet a atteint la phase de lancement.² Ces groupes ont diverses appellations tels que «task forces» ou encore «les équipes projets». Afin que l'entreprise bénéficie des avantages du département et du comité et d'éviter leurs inconvénients, elle fait appel à ces groupes spécialisés.³

- le département de produits nouveaux

Généralement, les firmes ayant une réflexion d'innovation et de recherche & développement construisent un département autonome chargé des produits nouveaux.⁴ La fonction principale de ce département est la recherche et le filtrage des nouvelles idées, la direction et la coordination du travail de développement, l'exécution des tests et le lancement commercial.⁵ Dans la mesure où la fabrication en série des produits innovants est prête, la tâche de ce département s'arrête, et à ce moment, ces produits seront orientés vers le département opérationnel qui lance la production⁶.

Pour rendre le processus de développement des nouveaux produits plus collaboratif, les entreprises encadrent leur personnel de R & D par des équipes de production, de génie industriel, d'ingénierie de production et d'assurance et de contrôle de la qualité.⁷

L'innovation s'organise en réseaux, elle permet de créer un marché nouveau. L'innovation implique une réorganisation de l'entreprise, une modification du rôle des acteurs, et une redistribution des qualifications.⁸

Ce mode d'organisation peut s'appuyer sur l'ingénierie concurrente intégrant tous les personnels de l'entreprise (les participants au sein de l'équipe de conception, les ingénieurs et les autres corps de l'entreprise.)⁹

¹ Bernard de Cagnay, « les stratégies d'innovation dans l'entreprise », édition l'entreprise moderne, Paris, 1969, p. 216.

² Md Seghir Djitli, « marketing », Berti éditions, Alger, 1998, p. 134.

³ Jean-Pierre Helfer, Jacques Orsoni, « Marketing », op-cite. p. 143.

⁴ Md Seghir Djitli, « marketing ». Berti éditions. Alger, 1998, p. 134.

⁵ P. Kotler et al, « marketing management », 11^e édition, op-cite. pp. 379-380.

⁶ Jean-Pierre Helfer, Jacques Orsoni, « Marketing », op-cite. p. 143.

⁷ Danny Caron, Johann Vallerand, Benoit Montreuil, Jacques Renaud, « Innovation. cycle de vie et développement de nouveaux produits et Procédés : défis des PME technologiques manufacturières de la région de Québec et Chaudière-Appalaches1 », Centre de recherche CENTOR, Université Laval, Canada. p. 09.

⁸ Abdelmajid ait Habouche, « la question de l'innovation : un problème d'approche », acte de 3^e conférence Maghtech 1998, avril 1998, édition IBN-Khaldoun, 2000. Tiemcen, p188.

⁹ Jean caeler, Philippe mallein, « l'homme au cœur de l'innovation : la conception participative », édition CNRS, paris, 2004, p.07, 08.

3. la coopération entre les entreprises

L'innovation est un processus qui nécessite le développement d'alliances entre les groupes d'acteurs.¹ La coopération a pour but d'encourager le transfert de technologie et d'encourager aussi les firmes à innover.² Le partenariat implique une prise en compte de la dimension cognitive et un caractère particulier de la connaissance dans les travaux d'économie de l'innovation.³ Généralement, les firmes désirent de collaborer pour les raisons suivantes :

- réduire les coûts du développement technologique ou de la pénétration des marchés (réduire les coûts de la commercialisation).
- Réduire le risque inhérent au développement et à l'entrée sur le marché. La collaboration rend facile la conquête des marchés étrangers.
- Réaliser des économies d'échelles au niveau de la production.
- Réduire les délais de développement et de commercialisation des produits innovants.
- Promouvoir un apprentissage partagé.⁴ Les différents partenariats dans des activités variées contribuent à envisager des innovations prometteuses dans les années à venir.⁵

Le partenariat entre STMicroelectronics, Motorola et Philips permet de bâtir près de Grenoble, un pôle d'excellence mondiale de recherche dans le secteur hautement stratégique des nanotechnologies. Il constitue le plus important investissement industriel réalisé en France.⁶ L'alliance de ces trois leaders industriels mondiaux dans la recherche et le développement de technologies semi-conducteurs a duré cinq ans.⁷

En France, seulement 10% des PME ont un partenariat avec une université française contre 55% dans les pays d'Europe de Nord et environ 25% en moyenne en Europe.⁸ En vue de mieux maîtriser leur environnement, les entreprises coopèrent avec d'autres organismes privés ou publics. 29 % des firmes innovantes de secteur de service déclarent ainsi coopérer technologiquement avec des organismes tiers, propension très inférieure à celle de l'industrie

¹ Guillaume Pol et al, « les phases informelles en amont des projets de conception », France, pp. 1-6.

² Frank Beau et al, « l'innovation et la R&D dans l'industrie française du jeu vidéo », Ministère de l'économie, des finances et de l'industrie, France, pp.1-29.

³ Jihane Rahmouni, « localisation et coopération des entreprises agroalimentaires cas de bassin Parisien », 2006, France, pp.1-18.

⁴ Joe Tidd, John Bessant, Keit Pavitt « Management de l'innovation », op-cite, pp. 293- 294.

⁵ Alain Desreumaux, Xavier Lecocq et Vanessa Warnier, « stratégie », édition Pearson Education France, Paris, 2006, p85.

⁶ Nicole Fontaine et Claudie Haigure, « le soutien à la recherche et développement (R&D) industrielle stratégique », en plan innovation. Ministre déléguée à l'Industrie, Paris, pp. 19-21.

⁷ RachouSandrine et al, « Leader en innovation radicale... », 2004, p.14.

⁸ Nicole Fontaine, Claudie Haigneré, « Mieux valoriser la recherche par les entreprises », en plan innovation, Ministère déléguée à l'Industrie, Paris, .P. 10.

manufacturière (51 %).¹ Selon une enquête réalisée entre 1998-2000 en France, il y a 18 % des firmes françaises innovantes qui recourent à des collaborations actives avec des laboratoires publics ou privés.² Donc afin de mieux effectuer leur R&D, certaines entreprises nouent des partenariats : L'innovation exige une collaboration de plus en plus étroite à l'intérieur des entreprises et entre elles.³ A l'heure actuelle, seule l'innovation permanente permet de réduire l'obligation de délocalisation et notamment dans une économie ouverte qui se caractérise par une vive concurrence. Et cela implique des divers efforts, ce qui doit permettre de créer des coopérations étroites entre le privé et le public, entre l'industrie et l'université⁴.

Afin d'intensifier les capacités d'innovation, on constate des réformes des organisations publiques de recherche. Ces réformes ont pour but d'améliorer la réactivité des universités et des institutions gouvernementales de recherche aux besoins économiques et sociaux.⁵

1. la constitution des équipes en charge de l'innovation

Juste après avoir déterminé les différentes étapes du processus gérées en interne, il est préférable de définir les modalités organisationnelles de l'innovation : à qui confier le projet, au sein de quelle structure et selon quelles modalités.

1- les structures de développement des produits nouveaux :

Le développement de produit peut être défini comme « une transformation des opportunités de marché au produit vendable »⁶. Chaque projet d'innovation nécessite la participation d'acteurs divers, il y a généralement quatre types d'organisation.⁷

- la structure fonctionnelle

Cette structure consiste à intégrer l'innovation dans la structure classique de l'entreprise. Ce type d'organisation est utilisé de plus en plus dans la grande consommation pour les produits innovants prolongeant la ligne actuelle : en plus de ses fonctions ordinaires, le chef de produit travaille sur le projet, ce qui ne favorise ni l'investissement dans le projet, ni le recul nécessaire à la prise de distance par rapport aux produits existants.

¹ Michel QUELENNEC, « L'innovation technologique dans les établissements de crédit et les sociétés d'assurances », Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie, N° 95 - septembre 1998, Paris, p.03.

² Elisabeth Kremp, « L'innovation, comment la mesurer ? », Un retour sur quatre enquêtes françaises, pp. 59-66.

³ Le rapport de OCDE, « Actifs intellectuels et création de valeur », mars, 2007.p. 07.

⁴ OCDE, « les délocalisations et emploi, tendances et impact », OCDE Publishing, 2007, p. 125.

⁵ Rapport annuel de l'OCDE, « Science, technologie et industrie Perspectives de l'OCDE », 2006, p. 06.

⁶ Arch G. Woodside, Hugh Pattinson, « Innovation and diffusion of software technology mapping strategies », édition Emerald Group Publishing, 2007, p.27.

⁷ Emmanuelle Le Nagard-Assayag, Delphine Manceau, « marketing des nouveaux produits », op-cite, p. 92-93.

- la structure fonctionnelle matricielle

Cette dernière se distingue de la structure précédente par la nomination d'un responsable de projet. Ce dernier permet de coordonner les différentes unités fonctionnelles qui interviennent dans le processus de développement. Dans certains cas, ce responsable des produits innovants relève de la fonction marketing et dépend des chefs de groupe ou des directeurs de catégorie de produits.

A contrario, lorsqu'il s'agit des secteurs typiquement technique, les responsables de projet sont bien évidemment des ingénieurs.

Dans ce type d'organisation, le groupe qui représente les différentes fonctions de l'entreprise se voit constituer et est chargé de la responsabilité du projet.¹

- la structure projet matricielle

Dans cette structure, le directeur de projet est responsable de la détermination du produit et de sa réalisation. Elle se caractérise par l'autorité directe du directeur sur les sélections d'allocation de ressource et le pilotage des activités. Ce responsable fait figure de chef d'orchestre, il peut conduire l'équipe-projet. Il est en rattachement direct avec la direction générale de l'entreprise ce qui renforce son autorité. Il comprend les préoccupations de chaque fonction et fait les arbitrages nécessaires.

- la structure en équipe projet

Ce mode d'organisation est dirigé par une équipe plurifonctionnelle de responsables détachés à plein temps sur le projet et conduites par un chef de projet sélectionné par la direction générale. Cette structure se caractérise par la rapidité de prise de décision, la communication intense et l'existence d'un esprit de corps au sein de l'équipe et également par sa flexibilité et son autonomie.

2- les facteurs à prendre en compte dans la composition des équipes de développement :

Pour augmenter l'efficacité de l'équipe en charge de développement des nouveaux produits, une attention doit être portée à la sélection de chef de projet. Ce dernier doit à la fois développer la communication au sein de l'équipe, y maintenir un bon climat et assurer les liens avec le reste de l'entreprise et particulièrement la direction générale.

Dans la mesure où le projet est complexe, le niveau d'expertise du responsable doit être élevé. Parmi les différents facteurs organisationnels qui renforcent la performance et l'efficacité des équipes en charge de développer des nouveaux produits, on cite :

- la détermination d'objectifs clairs et nets dans le temps sur chaque étape du processus ;

¹Jean-Marie, Choffray, Françoise Dorey. «développement et gestion des produits nouveaux», édition McGraw-Hill, 1983, Paris, pp. 139-140.

- un système de récompenses plus collectif qu'individuel, basé sur des formules plus symboliques que financières. Ce système se base sur le bon déroulement des processus suivis et pas uniquement sur les résultats (ces derniers ne peuvent être connus qu'après la fin du projet) ;
- l'autonomie, l'interdépendance et la stabilité de l'équipe – cette condition se caractérise par sa difficulté à remplir car les compétences nécessaires au processus du développement évoluent au fur et à mesure de l'évolution du projet ;
- la qualité et l'intensité de communication au sein de l'équipe ont une grande importance ainsi que la résolution efficace des conflits inévitables qui se révèle également essentiels.¹

Notons que les membres de l'équipe ne doivent pas être plus de dix, la disposition d'une équipe qui ne dépasse pas dix personnes semble efficace pour l'entreprise. L'idéal est d'avoir une bonne communication entre les membres de l'équipe.² Puis que le processus de développement des produits nouveaux nécessite des rencontres et des réunions permanentes, les membres des équipes doivent travailler en proximité.³

Pour innover, les PME structurent les efforts de la R & D selon des processus systématiques de développement de produits et impliquent, au niveau du développement de produits, certaines ressources internes, tels que des équipes de ventes et marketing, de production et d'ingénierie de produit.

Certaines entreprises des secteurs les plus matures font aussi appel aux ressources externes, clients et fournisseurs, afin de les orienter dans leur développement de produits.⁴ Les membres de l'équipe devraient s'attendre à devoir participer au processus de développement à des degrés divers.⁵

Afin de déterminer l'affectation des ressources, la décision doit tenir compte, en plus du projet lui-même, des projets des concurrents. Seuls les projets les plus prometteurs sont autorisés à passer à la phase ultérieure de manière à réduire le nombre de projets en cours et pouvoir leur allouer davantage de ressources.⁶

¹ Emmanuelle Le Nagard-Assayag, Delphine Manceau, « marketing des nouveaux produits », op-cite, p.94-95.

² Ulrich Jurgens, « new product development and production networks », Springer edition, 2000, p. 85.

³ Monica Brand, « Manuel de développement de nouveaux produits », Pratiques optimales en microentreprise Development Alternatives, Inc. Août 2001.p. 24.

⁴ Danny Caron, Johann Vallerand, Benoit Montreuil, Jacques Renaud, « Innovation, cycle de vie et développement de nouveaux produits et procédés : défis des PME technologiques manufacturières de la région de Québec et Chaudière-Appalaches1 », canada, p. 09.

⁵ Monica Brand, « Manuel de développement de nouveaux produits », op-cite, p. 24.

⁶ Isabelle ROYER, « Les procédures décisionnelles et le développement de nouveaux produits », *Revue française de gestion*, 2002/3-4 - n° 139, p. 10.

La capacité à innover peut se mesurer par des indicateurs économiques tels que : la diversification des produits, le taux d'utilisation des capacités installées et l'importance des coopérations (technologiques) avec les firmes étrangères dans le domaine de R&D.¹

L'entreprise qui adopte la stratégie de l'innovation fait appel souvent à des divers participants tels que les chercheurs (mathématiciens, philosophes, inventeurs, sociologues...), des concepteurs (ingénieurs, ergonomes, commerciaux...), des opérateurs (fabricants, enquêteurs, vendeurs...)².

II. DE L'IDEE AU CONCEPT

Auparavant, l'innovation est considérée comme un processus linéaire tandis qu'aujourd'hui n'est plus le cas puisqu'il y a de nombreux acteurs contribuant à ce processus de développement. Parmi ces acteurs on cite le consommateur. L'élément générateur de ce processus de production est le problème de client, ce dernier a une participation active dans l'innovation.³ La quasi-totalité des produits innovants sont de nouvelles versions d'un produit existant. D'après une étude de Booz, Allen et Hamiton portant 700 entreprises et 13000 nouveaux produits on constate les résultats suivants⁴ :

- Produits nouveaux pour le monde 10%
- Gammes de produits nouvelles pour l'entreprise 20%
- Adjonction à une gamme de produits existante 26%
- Produits reformulés 26%
- Produits repositionnés 7%
- Réduction des couts (innovation de procédés) 11%

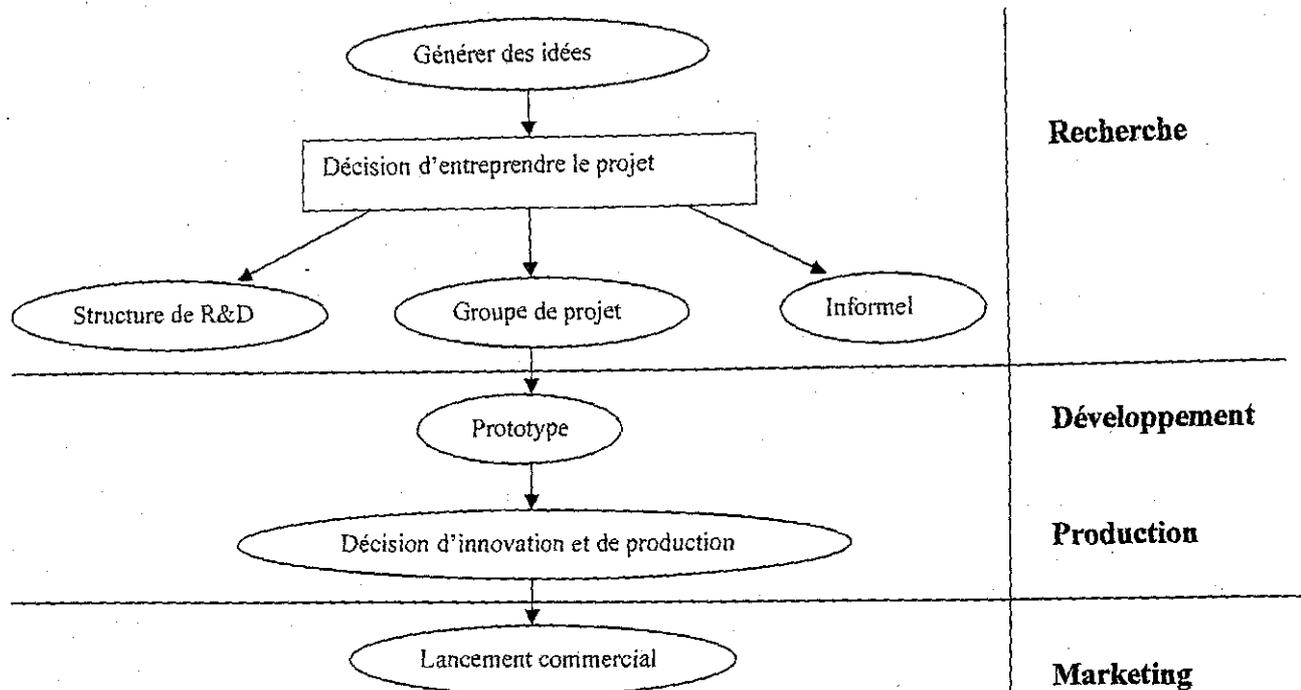
Le schéma ci-après montre les différentes étapes de développement des produits innovants.

¹ Abdelkader Djflat, « **L'innovation : la transition théorique à l'appui des exigences empiriques au Maghreb** », 3^{ème} conférence de magtech, avril 1998. édition Ibn Khaldoune. Tlemcen, 2000. p. 58.

² Gerard Poulari, « **projet et innovation** », méthode hybride pour les projets innovants. édition FTR&D et Hermes Science Publication, Paris. 2000, p. 228.

³ Faiz Gallouj, « **Economie de l'innovation dans les services** », Edition l'Harmattan, Paris, 1994. pp. 229-230.

⁴ Pierre-Louis Dubois, Alain Jolibert, « **le marketing, fondements et pratique** », 3^{ème} édition, Economica, Paris, 1998, p. 317, 318.



Les étapes de modèle d'innovations linéaire

Source : Faiz Gallouj, « Economie de l'innovation dans les services », Edition l'Harmattan, Paris, 1994, p. 226.

Le succès de processus d'innovation est lié à la quantité d'échange d'information et à la qualité de la coopération entre une multitude d'acteurs. La réussite de l'innovation se base sur l'interaction des processus. Le rôle de l'entreprise innovatrice consiste à activer ces interactions multiples : (interactions entre les fonctions de l'entreprise, interactions internes et /ou externes).¹

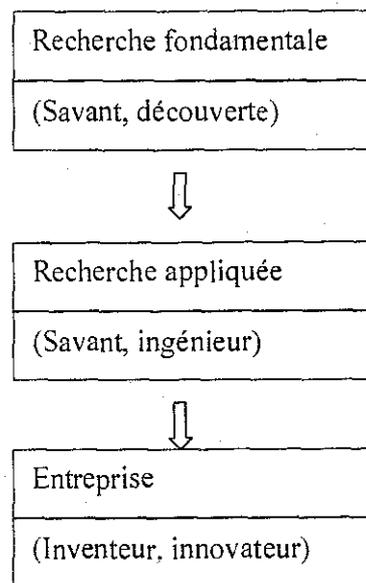
L'innovation est désormais pilotée par la connaissance que la firme possède auparavant (désirs, réactions et des idées de ses clients potentiels).² L'innovation réussie est un processus collectif et non individuel.³ La recherche fondamentale peut contribuer au développement des nouveaux produits comme le montre le schéma suivant :

¹ Régis Larue de Tournemine, « stratégies technologiques et processus d'innovation », édition d'Organisation, Paris, 1991, pp. 116-117.

² Eric Seulliet, « l'innovation, ça s'organise », alternatives économiques, juin, 2007, pp. 66-67.

³ Hervé Dumez, « management de l'innovation, management de la connaissance », logique de gestion, édition l'Harmattan, 2001, Paris, P. 08.

L'innovation n'est pas linéaire



Du progrès technique linéaire à l'innovation rencontrée

Source : Smail Ait-El- Hadj, « management de l'innovation technologique », Encyclopédie de gestion, 2^{ème} édition, Economica, 1997, Paris, p.1796.

Les processus d'innovation sont confondus avec ceux de l'invention, de la découverte scientifique ou de développement technique (construction prototype).¹

1. L'émergence des idées

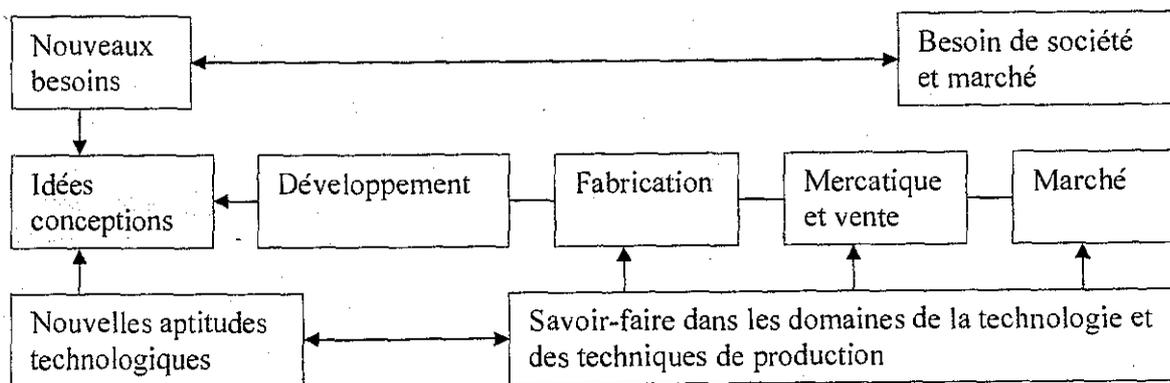
La firme commence, en premier lieu, par l'identification des différentes opportunités résultant de l'évolution à la fois des technologies et des besoins du marché.² Les vieilles idées sont la matière première d'où on tire l'une après l'autre des idées nouvelles.³

Ce présent schéma illustre les différents acteurs pouvant contribuer à la collecte des idées.

¹Jacques Perrin, « concevoir l'innovation industrielle », méthodologie de conception de l'innovation. CNRS éditions. Paris, 2001, p.12.

²Regis Larue de Tournemine, « stratégies technologiques et processus d'innovation », édition d'Organisation, Paris, 1991, p. 116.

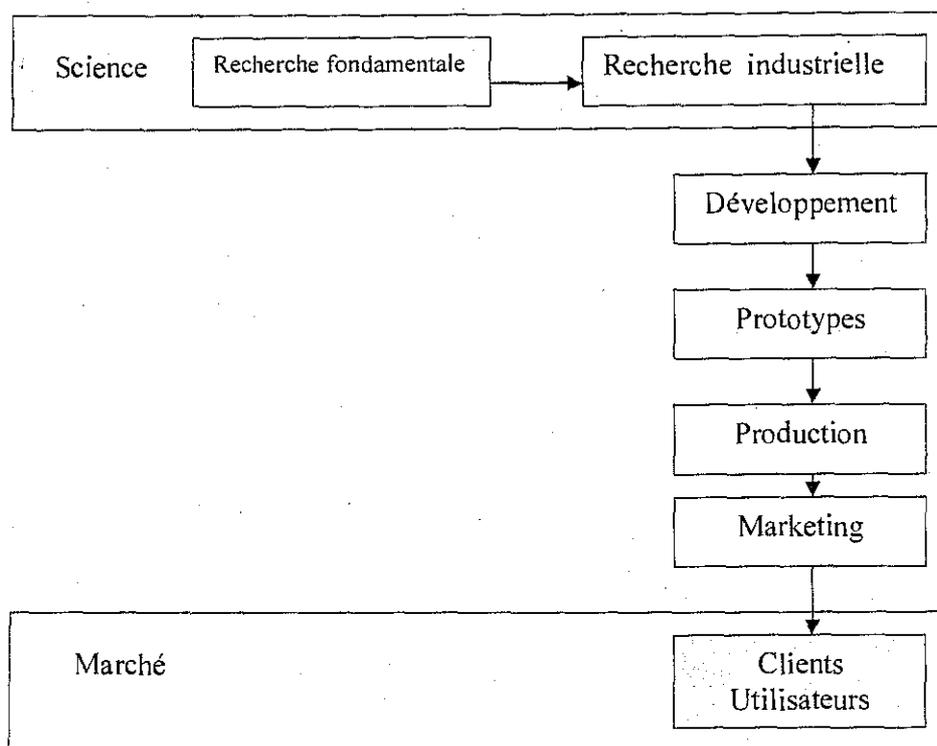
³Andrew Hargadon et Robert J. Sutton, « créer un laboratoire d'innovation », les meilleurs articles de la Harvard Business Review sur l'innovation, édition d'Organisation, Paris, 2003, p. 67.



Modèle interactif de processus d'innovation

Source : Xavier Richard, « Economie de l'entreprise », 2^{ème} édition, Hachette supérieur, 2001, Paris, p.153.

L'idée peut provenir de la science (R&D), il y a une relation étroite entre le marché et la science comme le montre le présent schéma.



La conception linéaire des relations entre la science et le marché

Source : Philippe Mustar, « recherche, innovation et création d'entreprise », encyclopédie de gestion, 2^{ème} édition, Economica, 1997, Paris, p. 2821.

L'innovation découle en quelque sorte de l'invention, issue elle-même de la recherche fondamentale et de la science.¹

N'importe quel produit commence par être une idée, cette dernière peut venir de la clientèle, les distributeurs (la force de vente), les représentants ou autres. Selon l'institut Novaction, 50% de l'innovation provient de l'entreprise (service de R&D, volontés des dirigeants...), et le reste provient du marché (clients, distributeurs....) comme le montre le tableau suivant.²

| Sources de l'idée | | Méthodes ou systèmes utilisés |
|-------------------|---------------|---|
| Marché | Consommateurs | <ul style="list-style-type: none"> • Etudes de marché • Méthodes de créativité |
| | Distributeurs | <ul style="list-style-type: none"> • Rapport de la force de vente • Rencontres informelles (salons, foires...) |
| entreprise | R&D | <ul style="list-style-type: none"> • Comités de nouveaux produits • Méthode de créativité • Centre de recherche internes, laboratoires |
| | salariés | <ul style="list-style-type: none"> • Boite à idées, concours |

Sources et méthodes d'innovation

Source : Eric Vernet, « L'essentiel du marketing », marketing fondamental, 2^{ème} Edition d'Organisation. 2005.n. 233.

Généralement, la moitié des innovations de l'entreprise provient des consommateurs et fournisseurs. Tandis que le reste est divisé entre les opérationnels et R&D. dans l'industrie automobile le développement de nouveaux véhicules Chrysler avec le modèle Circus et Dodge Stratus provient des acheteurs (conducteurs).³ Les salariés peuvent proposer des suggestions permettant d'améliorer les produits (innovation incrémentale).⁴ Les salariés qui interagissent

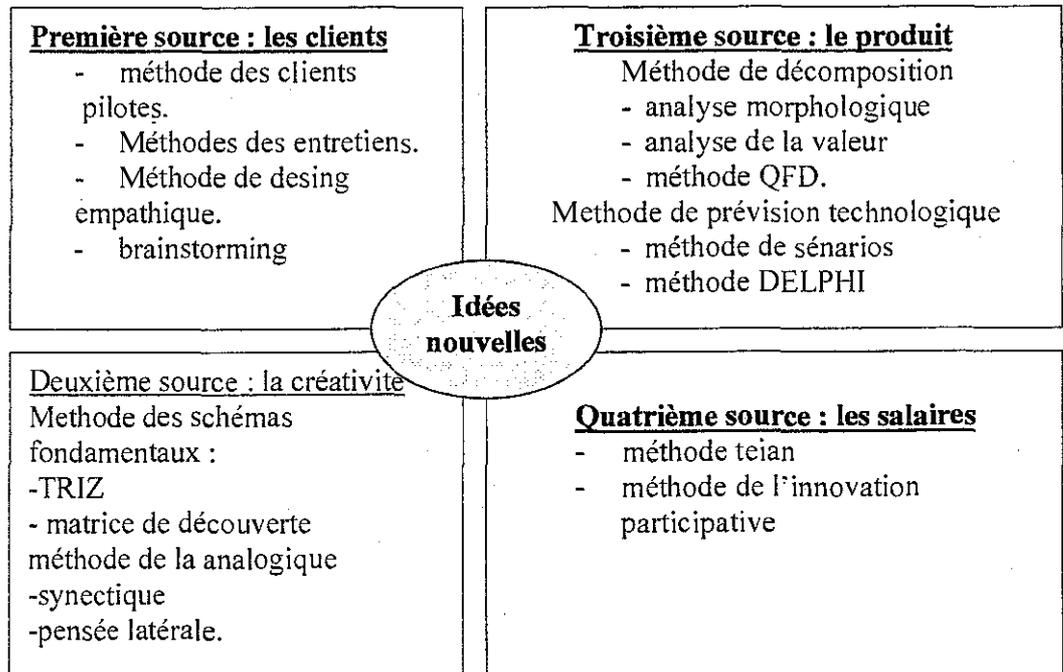
¹ Eric Seulliet. « L'innovation, ça s'organise », alternatives économiques, juin, 2007.p.66.

² Eric Vernet. « L'essentiel du marketing », marketing fondamental.2^{ème} Edition O'organisation, 2005.p. 233.

³ Jérôme Billé, Richard Soparnot. « la connaissance client : une ressource pour l'innovation ? Les cas de PSA et de la société Générale », 14^e conférence internationale de management stratégique, pays de la loire, angers. 2005. p.06.

⁴ Frederic Jallat. « la reconquête du client », stratégies de capture, éditions Village Mondial. Paris, Pearson Education France.2001.pp. 98-99.

dans la firme occupent une place prépondérante dans la dynamique innovatrice.¹ L'idée peut provenir de quatre sources selon le schéma suivant :



Les principales méthodes de découverte d'idées nouvelles

Source : David Gotteland, Christophe Haon, « **Développer un nouveau produit** », méthodes et outils, édition Pearson Education France, Paris, 2005, p. 12.

Chez Renault, le client participe, dès leur conception et pendant leur utilisation, à l'amélioration permanente des voitures.² Xerox Canada : 120 chercheurs de Xerox Canada génèrent à chaque année environ 160 idées et récoltent de 40 à 60 brevets par an.³

Les firmes font appel à des organisations externes pour obtenir l'information et les ressources dont elles ont besoin pour innover⁴. L'information revêt une importance stratégique puisqu'elle constitue pour la firme un apport aussi essentiel que les matières et les équipements pour produire efficacement.⁵ Notons actuellement qu'il est très utile d'avoir une information

¹ Caroline Lanciano, Marc Mauricr, Jean-Jacques Silvestre, Hiroatsu Nohara, « **les acteurs de l'innovation et l'entreprise** » France-Europ-Japon, dynamiques d'entreprises, édition l'Harmattan, 1998, p. 20.

² Fabien Boudard, « **le client au cœur de l'automobile** », knowledge management, Arts et Métiers. Dunod, 2000, pp. 83-34.

³ Guy Bellelete, Robert Lacus, « **Ne lancez plus de nouveaux produits... lancez de nouvelles solutions** », institut de développement de produits, 2006, Montréal, pp.1-2

⁴ Anthony Arundel, Viki Sonntag, « **Modèles d'utilisation des technologies de fabrication de pointe (TFP) dans l'industrie canadienne de la fabrication : résultats de l'enquête de 1998** », N° 12 Rapport final, statistiques de canada, 1999.p.23.

⁵ Emmanuel Pateyron, « **veille stratégique** », Encyclopédie de gestion, 2^{ème} édition, Economica, 1997, Paris, p. 3465.

moitié fausse avant tout le monde qu'une information exacte mais plus tard.¹ Grâce à l'information le responsable marketing peut avoir une idée sur l'environnement, les axes de recherche, les partenaires, la protection industrielle et sur les enjeux commerciaux de l'innovation.² Pour mieux cerner les spécificités des problèmes ces derniers doivent être communiqués à divers niveaux de l'entreprise.³

L'innovation n'a de valeur que par rapport au client, les différentes décisions qui ont été prises sur le produit tout au long de processus du développement déterminent cette valeur.⁴ Il est très utile de générer des concepts d'innovation en partenariat avec des lead users (des utilisateurs : individus ou organisations), les besoins ressentis par ces utilisateurs deviendront ultérieurement ceux d'un grand nombre d'utilisateurs. Cette méthode permet de générer des profits importants grâce à la satisfaction de ces besoins.⁵ La rencontre entre l'utilisateur du produit et le concepteur est très importante.⁶

2. le filtrage

Le but principal de la première phase (recherche et génération des idées) était d'augmenter le plus possible le nombre d'idées collectées, l'objectif de suivante est de le réduire et de mesurer ensuite l'adéquation de ce dernier à l'entreprise. Au cours de cette étape, l'entreprise doit éviter deux types d'erreurs :

✓ l'erreur d'abandon

Cette erreur est commise quand l'entreprise élimine une bonne idée à cause d'un mauvais diagnostic. En d'autres termes, cette erreur se produit lorsqu'une entreprise évince des idées porteuses et qui auraient pu conduire à un succès commercial.

¹ Jean-Lin Chaix, « systèmes de veille et appropriation des connaissances par l'entreprise », dans « l'innovation et l'économie temporaire », Espaces cognitifs et territoriaux, 1^{er} édition de bœck. 2004, Paris, p.219.

² Paul Maitre, Jacques-Didier Miquel, « de l'idée au produit », guide de la valorisation industrielle de la recherche, édition Eyrolles, Paris, 1992. p. 35.

³ Jamel chaabouni, « comment améliorer l'orientation innovatrice des PME ? », FSEG.SFAX. Acte de 3^{ème} conférence 1998. avril 1998, édition IBN-Khaldoun, Tlemcen, p. 256.

⁴ Barthélémy Longueville, Julie Le Cardinal, Jean-Claude Bocquet, « la gestion des connaissances pour les projets de conception de produits innovants », p. 6.

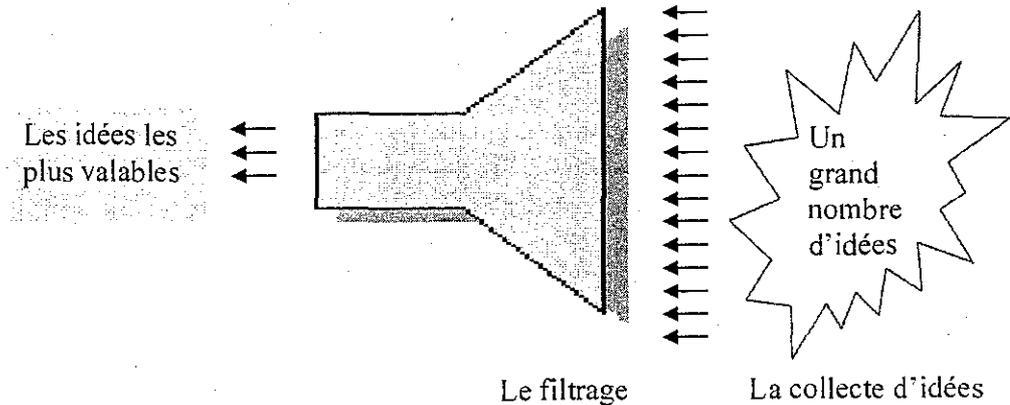
⁵ François Scheid, « implication des clients dans le processus d'innovation logicielle : modalités, en jeux, écueils. », AIMS 2006, Atelier Doctoral, France, p. 05.

⁶ Bob Jerrard, Myfanwy Trueman, Roger Newport. « Managing new product innovation », CRC Press edition, 1998, p. 08.

✓ l'erreur d'adoption (l'erreur de sélection)

Cette erreur se produit quand l'entreprise laisse une mauvaise idée s'améliorer et donne lieu à un produit. Dans ce cas, l'erreur est commise lorsqu'on donne plus d'importance à une idée conduisant à un échec commercial (échec absolu, relatif ou partiel.)¹

Pour le développement des produits innovants aux Etats-Unis l'entreprise utilise le Système de « l'entonnoir de développement » : comme le montre le schéma ci-après.²

Le processus de filtrage (l'entonnoir).

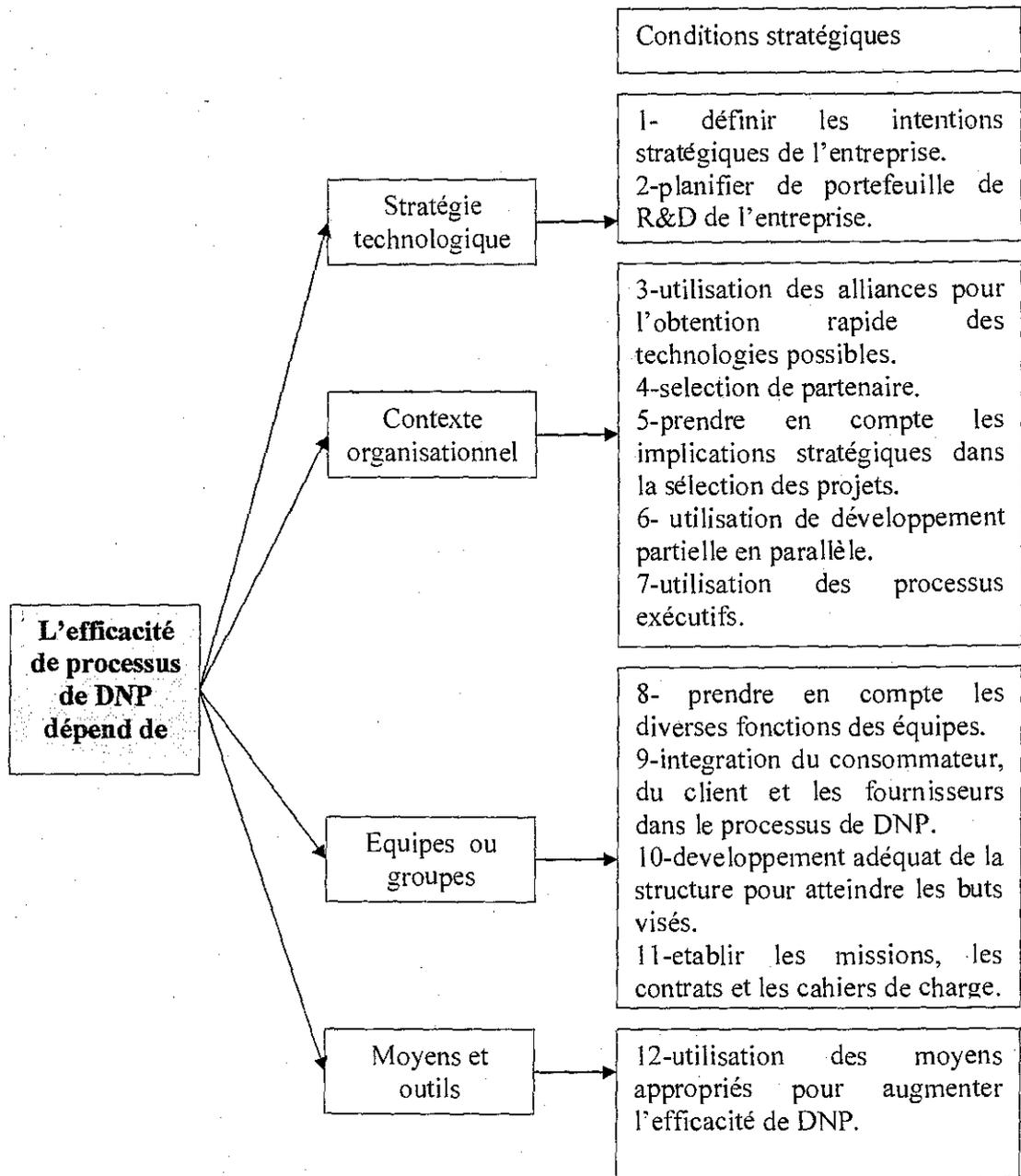
Source : schéma conçu par l'auteur.

Dans ce cas, la veille stratégique joue un rôle important dans la prise de décision (l'idée pertinente), comme l'indique la figure ci-dessous.

¹ Philippe Kotler et al, « marketing management », 11^{ème} Edition, p. 339.

² Marc H. Meyer, Alvin P. Lehnerd, « les plates-formes produits », comment développer en simultané des flux de produits de façon rapide et économique, édition Dunod, Paris, 2002, pp. 226 -227.

Pour que le processus de développement se solde par une réussite, l'entreprise doit suivre ces différentes conditions stratégiques schématisées dans le schéma suivant :



Un modèle de processus de développement de nouveau produit

Source: Aleksandar Blagoevski-Trazof, «Managing new product development process». ESDE Consulting, p. 198.

Le facteur clé de la réussite de ce processus de développement des produits innovants est de connaître les besoins, les désires et les différentes attentes des consommateurs et notamment les besoins latents.¹

3. le concept

Tout processus de développement de produit commence par l'élaboration d'un concept. Il ne suffit pas d'avoir une bonne idée, encore faut-il la développer. La conception d'un nouveau produit et son développement sont les mêmes. On peut le définir comme « un ensemble d'activités de création et de communication d'information qui transforme les données du marché et les opportunités techniques en information pour la production ; ces informations sont des modèles, des spécifications des prototypes, des dessins, des logiciels, des spécifications des machines et d'outils »²

Après avoir évalué les différentes idées collectées on doit les concrétiser. En d'autres termes, ces idées ayant survécu au filtrage doivent être traduites en concepts de produit. A ce stade de processus de développement des nouveaux produits, cette phase de formulation de concept et son test est tout à fait essentielle. Elle constitue l'un des moments clés de la participation du marketing au processus.

Il est très utile de savoir la différence existant entre le concept et l'idée. Une idée est une possibilité de produit, alors qu'un concept est « une description de l'idée sous l'angle des bénéfices clients, c'est-à-dire des avantages que le consommateur doit en retirer. Il répond aux questions suivantes : Par qui, quand, pour quoi et comment le produit sera utilisé? ».³

Une description, de référence écrite :

- de la promesse qu'apporte le nouveau produit et
- de ses caractéristiques physiques et perceptuelles
- pour un groupe particulier d'utilisateurs.⁴

Avant d'entreprendre la fabrication d'un prototype on teste l'acceptabilité du concept (description abstraite du produit) par le public. Si le résultat est négatif on évite le coût de fabrication d'un prototype.⁵ Dans ce cas, deux types d'erreur doivent être évités : abandonner le bon concept et retenir le mauvais.⁶ Ces essais permettent de savoir si le concept de produit

¹ Jerry Patrick, « how to develop successful new products », MC Graw-Hill Professional edition, 1997, p. 5.

² Jacques Parrin, L. Abdelmalki, « concevoir l'innovation pour un développement durable », acte de 3^{ème} conférence Maghtech, avril 1998, édition IBN-Khaldoun, 2000, Tlemcen, p. 138.

³ Philippe Kotler et al, « le marketing management », 12^{ème} édition, op-cite, p.745.

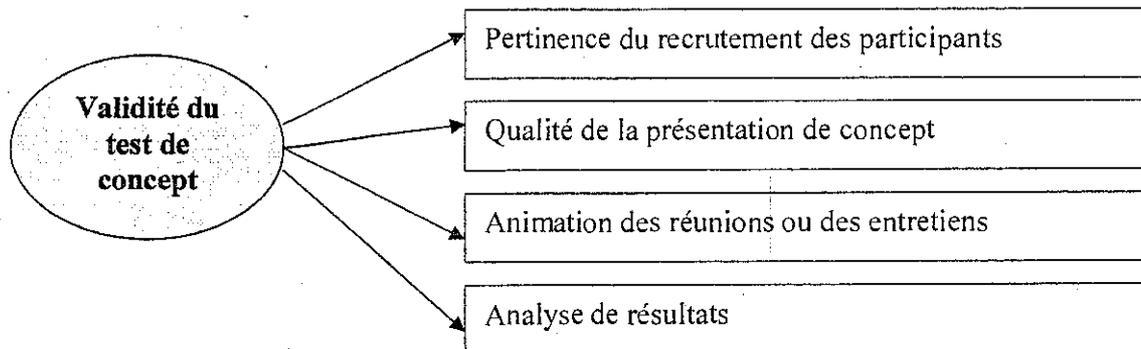
⁴ Jean-Jacques Lambin et al, « marketing stratégiques et opérationnel », du marketing à l'orientation marché, 6^e Dunod, Paris, 2005.p. 452.

⁵ J. Bon, P. Gregory, « technique marketing », édition Vuibert, avril, 1986. Paris, P. 55.

⁶ david Haon, Christophe Haon, « Développer un nouveau produit », op-cite, p. 117.

ou la solution technique proposée tient ses promesses par rapport à un nouveau besoin ou un nouveau problème¹.

La validité du test de concept s'appuie sur quatre éléments importants² comme le montre le schéma suivant :



Les différents facteurs déterminant la validité du test de concept

Source : schéma conçu par l'auteur.

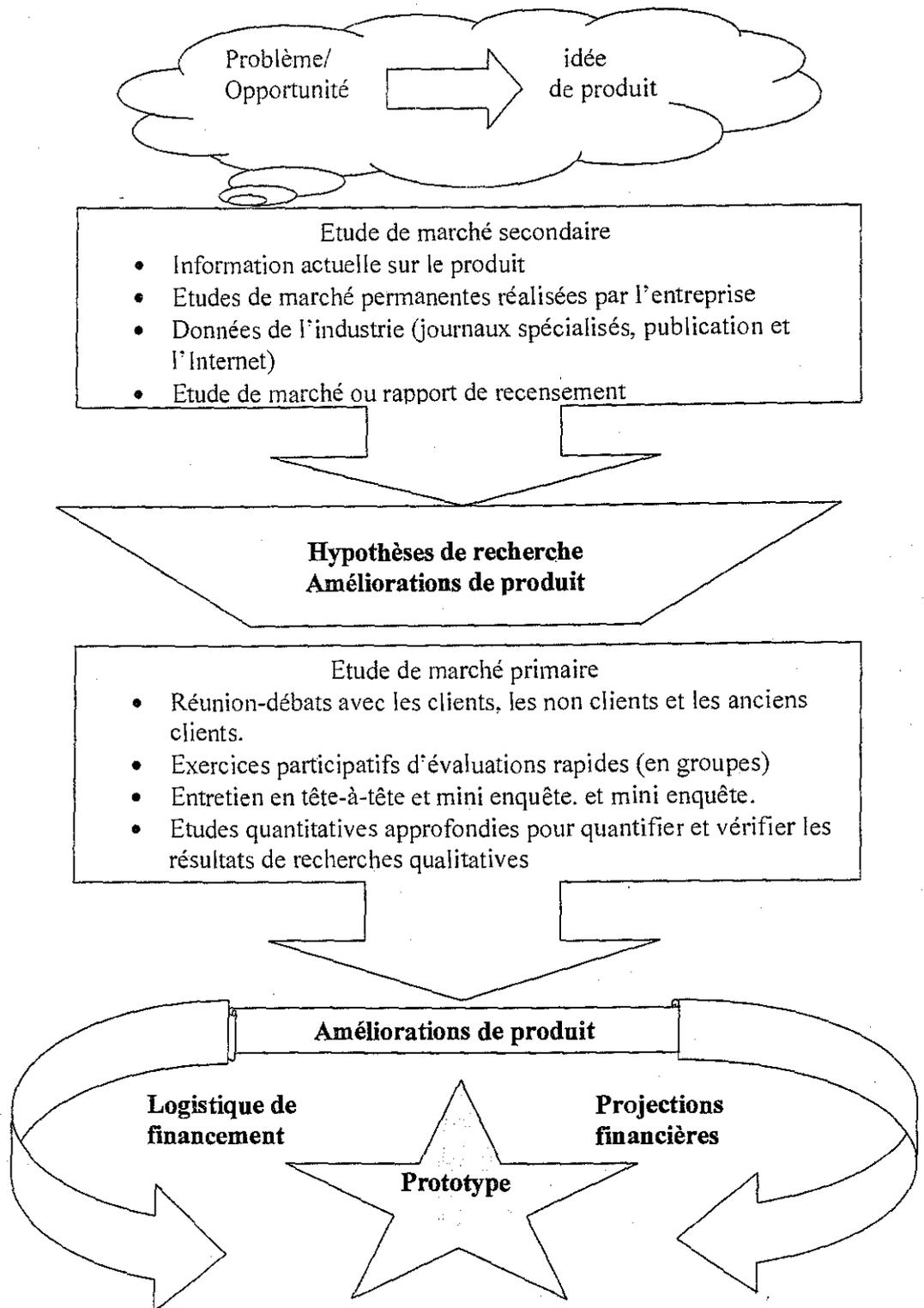
L'étape suivante du processus consiste à concevoir un prototype de produit en s'inspirant des résultats de l'étude de marché. Le prototype doit comprendre tous les éléments ou caractéristiques du produit y compris ses particularités, fonctions, avantages, mécanismes de distribution, et utilisations.

Le prototype permet d'aboutir à une maquette de l'invention, (la traduction matérielle sous forme de prototype).³ Les différents processus de développement d'un prototype sont présentés dans le schéma suivant :

¹ Stefan Thomke, « l'expérimentation éclairée », les meilleurs articles de la Harvard Business Review sur l'innovation, édition d'Organisation, Paris, 2003, p.217.

² A. Zeyl, J. Brouard, « le marketing en pratique », Vuibert gestion, édition Librairie Vuibert, février 1990, Paris, p. 79.

³ Régis Larue de Tournemine, « stratégies technologiques et processus d'innovation », édition d'Organisation, Paris, 1991, p. 116.



Les processus de développement d'un prototype

Source : Monica Brand, «Manuel de développement de nouveaux produits», Pratiques optimales en microentreprise Development Alternatives, Inc. Août 2001, p. 37.

III. L'ELABORATION D'UNE NOUVELLE OFFRE

Dans un univers caractérisé par le raccourcissement de la durée de vie des produits, l'entreprise se trouve confrontée à la recherche d'accélération de développement des nouveaux produits, ce qui exige une réorganisation complète du processus de conception et de développement des produits innovants. Il s'agit de passer d'un développement séquentiel (où le projet de produit innovant passe d'un métier à l'autre d'une manière successive) à un développement parallèle ou concourant (dans ce type de développement les acteurs du projet travaillent ensemble du début à la fin du projet de nouveau produit.)¹

1. l'élaboration du produit

Puisque l'innovation est considérée comme un investissement risqué, le financement de cette dernière doit être soumis à la même logique que le financement de toute autre activité économique.² Le développement d'un nouveau produit et son fabrication sont des étapes coûteuses et plus risquées.³

Le management horizontal est l'un des facteurs favorisant la réduction du temps nécessaire au développement de nouveau produit jusqu'à 50% de la durée totale de projet.⁴ Il est fondamental de souligner que l'innovation concerne de plus en plus les secteurs de pointe comme elle concerne également les secteurs banalisés. Exemple le VTT (vélo tout terrain) a relancé les ventes d'un produit moribond à la fin des années 80.⁵

Tout au long de processus de développement, la firme doit prendre en considération les points suivants :

- Avoir l'approche du marché cible liée à la Conception du produit.
- Développer la gestion des risques pour garder la qualité des biens
- Offrir un portefeuille des produits variés pour pénétrer plus profondément un marché cible
- Etablir une culture d'innovation pour développer des opportunités des nouveaux produits.⁶

¹ Fabienne FEL Liffan, « la réduction des délais de mis sur le marché des nouveaux produits : un changement radical du processus de conception et de développement », Groupe ESCP-EAP, 13^e Conférence de l'AIMS. Normandie. Vallée de Seine 2, 3 et 4 juin 2004, p. 01.

² Jean Lachmann, « Financer l'innovation des PME », édition d'Economica, Paris, 1996, p. 23.

³ Victor V. Claar, Robin J. Klay, « economics in christian perspective theory, policy and life choices », édition Inter Varsity Press.2007. p. 80.

⁴ Laurent Bourgeon, « nouveaux produits, temps et apprentissage organisationnel », n°132, revue française de gestion, 2001. (01-02), pp.103-111.

⁵ Fathi attia, Mohamed houari, « l'innovation dans les entreprise tunisiennes », acte de 3^{eme} conférence 1998, avril 1998, édition IBN-Khaldoun, Tlemcen, p. 214.

⁶ Monica Brand, « Approche Commerciale du Développement des Nouveaux Produits: Etude de cas de Banco Solidario de Ecuador et Cajas Municipales de Arequipa, Pérou », Août 1999, pp. 3-4

2. la fixation du prix

Dans de nombreux cas, les programmes de recherche se soldent par des produits certes innovants mais invendables (les coûts de revient sont de deux à trois fois supérieurs au prix d'acceptable par le marché).¹

Les entreprises peuvent décider de sacrifier une partie de leur rente et adoptent des prix relativement bas en vue d'élargir la part de marché. A titre d'exemple, les industries de réseau.²

La rentabilité du produit reste incertaine ce qui conduit le responsable de la production à prendre la décision de ne fabriquer que la moitié des produits et les lancés localement.³

3. la conception du packaging

Généralement, le lancement d'un produit innovant nécessite des dépenses assez importantes, à titre d'exemple l'entreprise Dyson a environ 350 ingénieurs-designers dans son département de R&D⁴. L'entreprise ne peut se lancer sans avoir vérifié la compatibilité, la validité ainsi que l'efficacité du packaging.⁵ L'emballage, le conditionnement et le packaging ont les mêmes significations.⁶ Pour mieux concevoir un packaging, l'entreprise doit respecter les étapes suivantes :

- passer un message

Avant d'établir le graphisme, la forme et les matériaux à utilisés... l'entreprise doit choisir un message. Actuellement, en effet, le packaging n'est plus un simple emballage mais un véritable support de communication.

- miser sur la simplicité

Un packaging efficace est un packaging simple. Le message doit être compris immédiatement. L'entreprise doit hiérarchiser les informations que préfère transmettre (le consommateur ne mémorise qu'une voire deux informations). La simplicité est donc suffisante pour suggérer que le produit est meilleur du monde. Cette démarche est adoptée par Nestlé qui s'impose sur le segment des yaourts au lait entier.

¹ Jean-Paul Aimetti, Philippe Wagner, « marketing international : nouvelles tendances », revue française de marketing, N°173/174, 3-4, 1999, pp. 15-19.

² Dominique Foray, « innovation et concurrence dans les industries de réseau », édition Hermès Science Publication-lavoisier, revue française de gestion, N°139, juillet/ août, 2002, France, pp.

³ Atamer T., Durand R. et Reynaud E., « Développer l'innovation », Revue française de gestion 2005/2, n° 155, p. 15.

⁴ Charles Croué, « marketing international », 4^e édition, de Boeck &Larcier s.a, 2003, Bruxelles, p. 17.

⁵ Philippe Devismes, « Packaging, mode d'emploi », de la conception à la distribution, 2^{ème} édition, Dunod, 2000. Paris. p. 03.

⁶ Lendrevie Levy Lindon, « Mercator », 7^{ème} édition, op-cite, p. 274.

- offrir un service

Un bon packaging peut également devenir à lui seul, la principale valeur ajoutée. L'entreprise doit prendre en compte les exigences de la grande distribution et les contraintes logistiques, industrielles et commerciales. Dans le secteur de l'eau minérale, Volvic Fontaine a conçu une bouteille vendue avec un robinet intégré (proposer l'eau et le service à la fois). Johnson a conçu également une bouteille en forme de bec de canard.

- réussir les tests

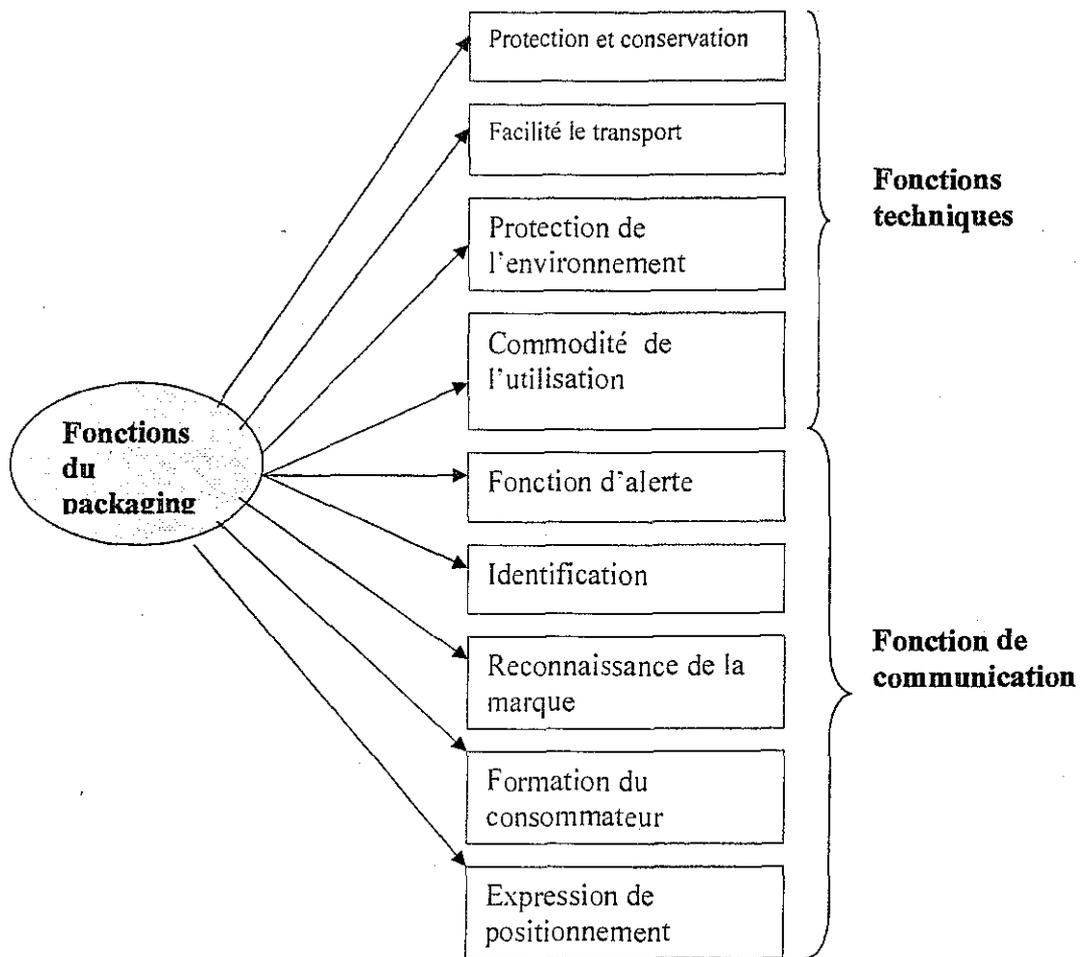
La dernière étape est les tests que doit réaliser l'entreprise. Une fois que tout est prêt pour le lancement l'entreprise réunit des groupes de consommateurs chargés de donner leurs points de vue sur le packaging. On utilise plusieurs méthodes, parmi ces dernières, on cite Le tachistoscope : le packaging est projeté sur un écran pendant moins d'un quart de seconde, et le client doit dire ce qu'il a perçu.¹

La conception d'un nouveau packaging exige la prise en compte des points suivants² :

- la pression de la concurrence directe ainsi que les attentes des clients. (répondre aux exigences actuelles et notamment les exigences latentes).
- L'élaboration d'un packaging est basée sur des objectifs de lancement qui doivent répondre à des stratégies produits.
- Renforcer l'appartenance du produit.
- Différencier le produit de ceux de la concurrence.
- Proposer des produits qui respectent l'environnement.
- Simplifier l'usage de produit.
- Développer la sécurité d'utilisation des produits.
- Optimiser la conservation des produits.
- Réduire les coûts de l'emballage.
- Prévenir la contre façon.
- Répondre à l'évolution comportementale.

¹ Alexis Pluyette, « réussir le packaging d'un nouveau produit », revue de management, octobre 2006, pp.78-79.

² Philippe Devismes, « Packaging, mode d'emploi », de la conception à la distribution, 2^{ème} édition, Dunod, 2000.Paris, p. 03-04.



Les différentes fonctions du packaging

Source : schéma conçu par l'auteur

Quand les résultats sont positifs, l'entreprise peut poursuivre l'investigation détaillée du concept. Et ainsi de suite, durant tout le processus de développement. Cette démarche ne conduit pas à annuler le risque mais à le réduire ou au moins à éviter son augmentation tout au long de processus du développement.¹

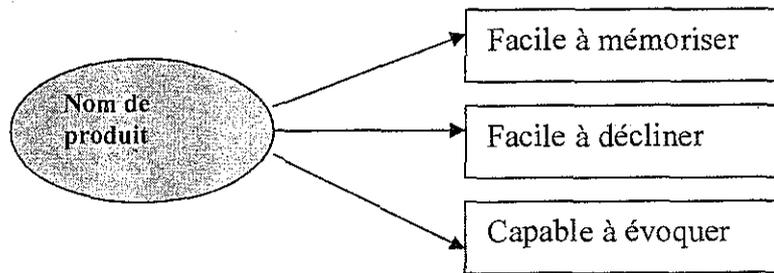
4. le choix du nom

Une voiture, un appareil photo, une radio... sont des notions génériques et imprécises. A contrario, Ford, Codak, Philips...sont devenus presque des êtres humains. On leur associé une image, une identité voire une personnalité.² Renault utilise un même radical sur lequel elle

¹ Isabelle ROYER, « Les procédures décisionnelles et le développement de nouveaux produits », *Revue française de gestion*, 2002/3-4 - n° 139, p.15.

² J. Habib, J. PH Rensonnet, « Le marketing du nouveau produit », op-cite, p.200.

décline le nom de marque de ses produits. Exemple : (Danone, Danette, Danrolles, Danino...)¹. Généralement, la création de nom de marque vient de groupe de la créativité².



Les différentes fonctions du nom

Source : schéma conçu par l'auteur

IV. LES PREVISIONS DES VENTES

Avant de diffuser l'innovation, il est extrêmement utile de déposer de chiffres fiables de manière à produire des quantités adéquates et, en amont, à anticiper les possibilités de production convenables. Lorsqu'il s'agit de modifier les capacités de production, la firme se trouve dans une situation délicate.

Dans ce cas, elle doit formuler les prévisions des ventes les plus exactes possibles.

La prévision permet de clarifier les besoins des consommateurs, leurs désires et leurs attentes.³

1. les risques associés à une erreur importante de prévision

La question qui se pose juste après avoir développé le produit est celle de l'estimation du volume de vente qui pourrait être réalisé au cours de la première année de lancement et pour les deux ou trois années suivantes.

Les risques issus d'une prévision sont au nombre de deux :

- une sous-estimation des ventes provoque des ruptures de stock ce qui pousse les consommateurs à se tourner vers les produits de la concurrence, ou provoque des listes d'attente pour le nouveau produit et donc des mécontentements. C'est le cas de Renault qui a fait l'objet de plusieurs mois d'attente car l'entreprise avait sous-estimé la réussite du nouveau design.
- A contrario, une surestimation des ventes entraîne des stocks d'inventus coûteux pour l'entreprise. Ce qui remet en cause la santé

¹ J. bon, P. Gregory, « technique marketing », Edition vuibert, avril 1986, Paris, p. 58.

² Alain Jolibert, Philippe Jordan, « Marketing Research », méthodes de recherche et études en marketing, édition Dunod, Paris, 2006, p. 12.

³ Kenneth. B. Kahn, « new product forecasting an applied approach », ME Sharpe edition, 2006, p.05.

financière de l'entreprise. Les prévisions des ventes sur des hypothèses de volume de vente permettant de calculer des coûts de fabrication.¹

2. les modèles de prévision

Les principales méthodes sont les suivantes :

- les méthodes qualitatives

Cette méthode s'appuie sur les opinions des vendeurs, les opinions d'experts externes à l'entreprise et les prévisions par analogie.

- les enquêtes sur les intentions d'achat

Cette méthode consiste à poser des questions destinées aux consommateurs potentiels comme par exemple quelles sont les motivations d'achat...cette enquête peut être menée auprès d'un échantillon représentatif ou auprès de toute la population.

- les méthodes statistiques de prévision

Cette méthode s'appuie sur une analyse de données qui existent déjà. Elle peut être scindée en deux familles : la première appelée « extrapolation des séries chronologiques », et la seconde appelée « modèles économétriques ».

- les méthodes de simulation et les méthodes expérimentales

Cette méthode est la plus fiable, elle est fondée sur l'observation des effets issus des décisions prises par l'entreprise. Cette technique est utilisée afin de prévoir les réponses probables du marché. Cette méthodes peut être abstraite (méthode de simulation), soit concrète (méthode expérimentale ou test).²

3. les données utilisées pour établir des prévisions

Les données secondaires peuvent être disponibles dans les organisations, des bureaux d'études...en Algérie les principales sources sont l'ONS, CNES, les bureaux d'études...et parmi les moyens les plus déterminant actuellement l'Internet. Ces sources sont généralement moins coûteuses.

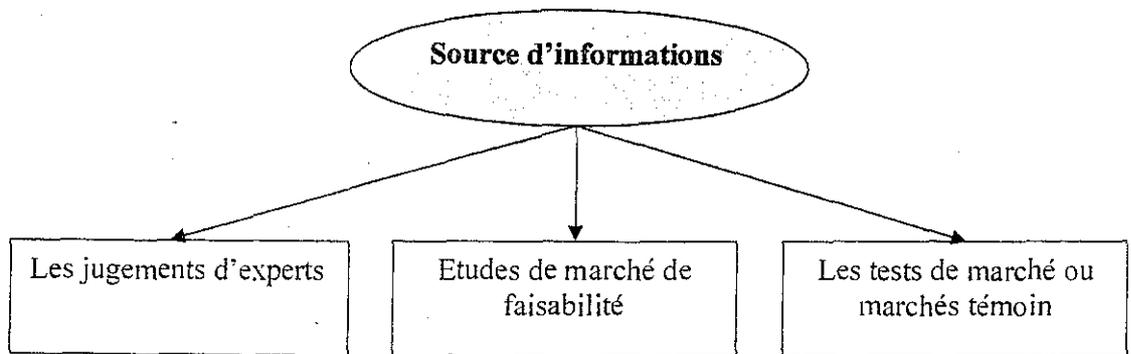
Dans la mesure où ces sources ne permettent pas d'évaluer la taille, la structure et les intentions d'achat... l'entreprise effectue des enquêtes comme par exemple les panels de distribution.³

¹ Emmanuelle Le Nagard-Assayag, Delphine Manceau, « **marketing des nouveaux produits** », de la création au lancement, DUNOD, Paris, 2005. pp. 168-170.

² Denis Lindon, Frédéric Jallat, « **le marketing** », études, moyens d'action stratégie, 5^{ème} édition, Dunod, Paris, 2005. pp.25-26.

³ Denis Lindon, Frédéric Jallat, « **le marketing** », op-cite. p.29.

Les différentes sources d'information sont au nombre de trois comme le montre le schéma ci-après :¹



Les sources d'information utilisées dans la prévision des ventes

Source : schéma conçu par l'auteur

V. LES MARCHE TESTS

Les résultats positifs des tests de produit, de nom, et de conditionnement ne suffisent pas à garantir le succès de la commercialisation. Afin de connaître les réponses des consommateurs en situation réelle de commercialisation et pour éviter le risque d'échec sur le niveau national, l'entreprise préfère de faire un essai dans une zone limitée.²

Le but principal d'un marché-test est de prévoir les ventes futures des produits innovants. Ce test conduit à modifier le niveau prévu de marketing mix. Avant de lancer ou d'abandonner un produit, l'entreprise doit tester son marché cible. De ce fait, la décision finale de lancement des nouveaux produits dépend de résultats des marchés-tests.

La prévision de la demande pour les produits innovants est très difficile puisque les dépenses de la cible visée peuvent fluctuer très rapidement.³

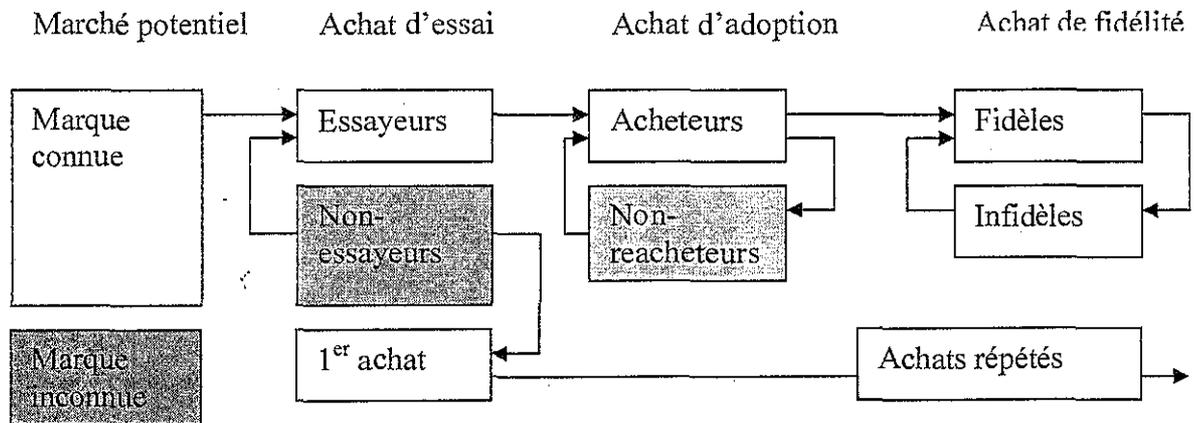
La majorité des modèles de marché test repose sur le schéma suivant :⁴

¹ Jean-Jacques Lambin, Ruben Chumpitaz, Chantal de Moerloose, « **Marketing stratégique et opérationnel** » ; du marketing à l'orientation de marché, 6^{ème} édition, op-cite, p. 467.

² J. Bon, P. Gregory, « **technique marketing** ». édition Vuibert, avril, 1986. Paris. P.60.

³ Dwight merunka, « **marketing des produits durables** », Encyclopédie de gestion, 2^{ème} édition, Economica, 1997, Paris, p. 1931.

⁴ Eric Vermette, « **L'essentiel du marketing** », op-cite. p. 249.



Structure-type d'un modèle de marché-test.

Source : Eric Vernet, « L'essentiel du marketing », op-cite. p. 249.

1. marché test –témoin

Le marché test « réel » dit témoin, consiste à mettre en vente le nouveau produit avec une stratégie de marketing et un marketing mix semblables à ceux qui sont prévus pour le lancement national. Ce type de marché-test sert à tester le lancement d'un nouveau produit sur une zone géographique limitée avant de le lancer nationalement (elle peut être une agglomération, un département ou une région, mais elle doit être représentative).

Et pour avoir des résultats fiables, de ce lancement restreint, il faut que :

- l'effort pub-promotionnel accompagnant le lancement test soit équivalent à celui qui est prévu pour le lancement national.
- La durée de marché-test soit suffisante pour permettre l'étude des comportements de rechat (ou d'abandon) de la part des personnes ayant essayé le nouveau produit. ¹ Généralement la durée est de deux à cinq semaines. ²
- Le dispositif précis et fiable de recueil d'informations soit mis en place, sous forme notamment d'enquêtes et de panels auprès des clients et des distributeurs et prescripteurs sur le produit, les raisons d'achat, de rechat ou de non achat...

Le marché test réel exige le lancement effectif de nouveau produit ce qui requière la fabrication d'une grande quantité de produits innovants, leur mise en place dans la distribution,

¹ Denis Lindon, Frédéric Jallat, « le marketing », op-cite, pp. 116-117.

² Eric Vernet, « L'essentiel du marketing », op-cite. p. 251.

la mise en œuvre d'une campagne publicitaire et promotionnelle, et la conduite d'études approfondies.

Ce type de test apporte des modifications et des rectifications complémentaires permettant de mieux lancer ce nouveau produit.¹

Ce marché test peut être scindé en deux zones, dans lesquelles on teste deux mix différents afin d'en comparer les résultats².

o Avantages

- Possibilité de tester l'accueil de la distribution et l'effort de la publicité, ce qui n'est pas possible dans un marché-test simulé.

o limites

- Non confidentialité du projet de lancement.

- Coût élevé (coût de référencement, coût de réalisation du film publicitaire, de fabrication de produit et de finalisation du packaging)

- Délais important (nécessite d'atteindre un taux d'essai important avant de pouvoir mesurer le taux de reachat du produit.)

- Un marché test réel n'échappe évidemment pas à l'attention des concurrents et leur donne la possibilité et le temps de préparer éventuellement une contre-attaque.

Ce test offre trois points essentiels : l'exposition au message publicitaire, la présence du produit au point de vente et les quantités effectivement achetées de la marque. Ces derniers permettent des réglages très fins pour le futur marketing mix.³

2. marché test simulé

Ce type de test est réalisé par des sociétés de conseil en marketing moyennant de panels de consommateurs. Les personnes interrogées reçoivent plusieurs questions avant et après leur essai de nouveau produit.⁴

On cherche, premièrement à prévoir le pourcentage des clients potentiels qui vont acheter ce produit. (On s'intéresse au taux d'essai de nouveau produit). On peut même proposer une méthode plus sophistiquée qui consiste à exposer un échantillon d'acheteurs potentiels à des annonces publicitaires sur le produit concerné, en suite à demander à ces acheteurs d'aller faire

¹ Robert Duchamp, « méthodes de conception de produits nouveaux », édition Hermes Science Publications, Paris, 1999, p. 38.

² Denis Lindon, Frédéric Jaillat, « le marketing », études, moyens d'action stratégique, 5^{ème} édition, op-cite, pp. 116-117.

³ Eric Vermette, « L'essentiel du marketing », op-cite. p. 251.

⁴ Eric Vermette, « L'essentiel du marketing », op-cite. p. 250.

enfants.¹

CONCLUSION

Après avoir déterminé le budget, les différentes modalités organisationnelles de l'innovation ainsi que les diverses phases du développement, il nous a révélé que l'innovation n'est pas considérée comme un processus linéaire comme auparavant. De plus, la composition des équipes de membres du personnel pour le développement et la conception des produits innovants constitue une étape cruciale du processus. L'élaboration d'un produit innovant est une opération de plus en plus compliquée, elle nécessite la participation de plusieurs acteurs, elle comporte diverses étapes : l'émergence des idées et dans cette étape nous avons montré comment on pouvait susciter des idées de nouveaux produits, le filtrage et l'élaboration des différents concepts. Puis grâce à des multiples évaluations l'entreprise commence à établir l'élaboration et la conception de ce nouveau produit, la fixation du prix, la conception du packaging et le choix du nom. Et enfin avant la dernière phase « le lancement », l'entreprise doit réaliser des prévisions de ses ventes, ce qui permet d'optimiser le marketing-mix du produit innovant.

Il reste ensuite, avant de lancer ce produit innovant, de savoir les réactions et les différents comportements des consommateurs pour que l'introduction de ce produit se solde par un succès. Ce point sera présenté successivement dans le prochain chapitre.

¹ J. bon, P. Gregory, « technique marketing », Edition vuibert, avril 1986, Paris, p. 60-62.

chapitre III

L'ADOPTION DES INNOVATIONS PAR LES CONSOMMATEURS

| | |
|--|------------|
| INTRODUCTION..... | 80 |
| <u>I. les consommateurs face aux innovations.....</u> | 80 |
| <u>II. les facteurs pouvant influencer le processus d'adoption.....</u> | 83 |
| <u>III. L'adoption d'une innovation.....</u> | 89 |
| <u>IV. La diffusion de l'innovation</u> | 98 |
| <u>V. La rapidité de la diffusion</u> | 106 |
| CONCLUSION..... | 116 |

INTRODUCTION

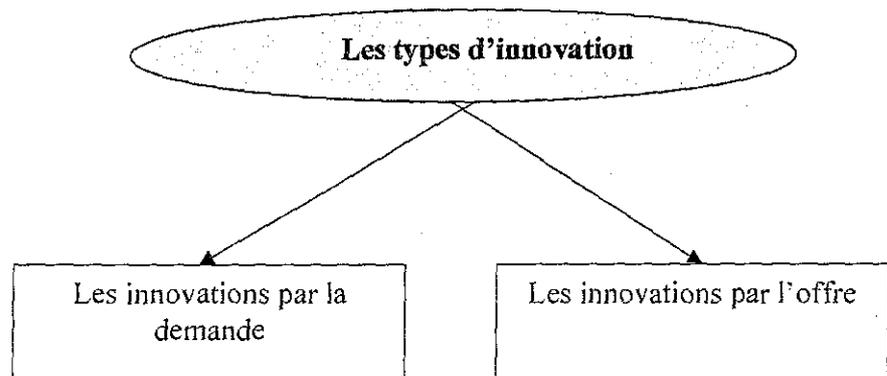
La réussite des nouveaux produits s'appuie principalement sur les réactions et les comportements du consommateur, le rôle de ce dernier est de plus en plus prépondérant et cela fait l'objet de ce présent chapitre. En premier lieu, nous allons exposer les motivations ainsi que les freins à l'adoption des nouveaux produits et les différents facteurs pouvant influencer l'adoption. Il semble bénéfique de comprendre les mécanismes de l'adoption et la manière dont l'innovation se diffuse.

I. LES CONSOMMATEURS FACE AUX INNOVATIONS

1. le lancement d'un produit innovant crée-t-il un nouveau besoin ?

Le comportement de consommateur est en perpétuelle mutation ces dernières décades ce qui pousse l'entreprise à créer des produits nouveaux pour satisfaire ses nouveaux besoins.¹ Il en résulte que la satisfaction du consommateur est l'un des fondements marketing, cette dernière détermine le comportement ultérieur de l'entreprise.²

Généralement, le nouveau produit peut répondre à un besoin exprimé auparavant par le consommateur ou à un ou plusieurs besoins latents. Ce qui nous permet de distinguer deux types d'innovation.



Les divers types d'innovation

Source : schéma conçu par l'auteur

¹ Paul Van Vracem, Martine Janssens-Umflat « Comportement du consommateur Facteurs d'influence externe Famille, groupes, culture », Economie et entreprise, édition De Boeck Université, Bruxelles, 1994, p. 329.

² Sylvie Martin Vedrine, « Initiation au marketing », les concepts-clés, édition d'Organisation, Paris, 2007, p. 81.

2) *l'avantage relatif* :

Dans la plupart des cas les innovations sont adoptées grâce à leur avantage relatif, d'après Rogers (1983)¹ il y a une relation positive entre le taux d'adoption et l'avantage relatif². Cet avantage relatif peut être mesuré en termes économique, en termes de praticité, de sécurité, du temps gagné, de satisfaction, de statut social...

Exemple :

Le CD avait divers avantages relatifs par rapport au disque Vinyle. Dans certains cas le consommateur arrive à évaluer le produit avant l'essai de ce dernier. Il y a différents attributs qui jouent un rôle important dans cette évaluation :

- les attributs d'apprentissage :

Grâce à une simple description, le consommateur peut évaluer le nouveau produit avant l'essai.

- les attributs d'expérience :

Dans cette situation, le consommateur ne peut évaluer le nouveau produit qu'après l'essai.

- les attributs de « croyance » :

Dans ce cas, le consommateur n'arrive pas à évaluer ce nouveau produit même s'il l'essaie.

Le consommateur de ce siècle ne cherche pas seulement le « plus » qui permet de distinguer ce produit innovant de celui de la concurrence, mais il cherche le produit contribuant à augmenter son propre bien-être.³ De plus, avec les différentes catastrophes écologiques et sanitaires qui ont affecté la société de consommation, le consommateur devient sensible aux caractéristiques environnementales.⁴

Par exemple à l'achat de produits biologiques les motivations qui poussent le consommateur à s'orienter vers un tel produit plutôt que vers un autre sont :

- la qualité sanitaire des aliments,
- la qualité organoleptique,
- et le mode de production respectueux de l'environnement.⁵

¹ Rogers, E. M. « **diffusion of innovations** ». New York, The Free Press. 1983.

² Naoufel Daghfous, Ellissar Toufaily, « **les facteurs succès et les freins à l'adoption de (E-BANKING) cas d'un pays émergent** », cahier de recherche 04-2005, Québec, P. 12.

³ Janine Gallais-Hamonne, « **la complémentarité transversale : outil d'écoute pour un marketing personnalisé** ». *Revue Française de Marketing*, N° 182/2001/2, p. 62.

⁴ Bereni Delphine, « **Le comportement du consommateur face à la communication environnementale des entreprises** ». Laboratoire IDIM-GREMCOR, Université de Corse, p. 03.

⁵ Caroline Arnand-Balmat, « **Comportement du consommateur et produits biologiques** », Journée Jeunes Chercheurs, 8 décembre 2000, INRA LEA Paris, p. 04.

Plus l'alimentation sera perçue comme apportant une réponse à d'autres besoins que celui de la nourriture, plus le consommateur acceptera d'en payer le prix.¹

3. les freins à l'adoption de l'innovation

Les différents freins à l'adoption sont regroupés au nombre de deux freins.

1) Le risque perçu

Lors qu'il s'agit d'achat des innovations le consommateur, bien étendu, hésite à acheter ces innovations à cause du risque perçu. Ce dernier joue un rôle important dans l'achat des innovations. Le consommateur prend de plus en plus du temps afin de sélectionner la meilleure décision, ce qui entraîne une adoption lente et difficile.

La notion de risque perçu peut être sous forme de risque financier, physique, de performance, de perte de temps, psychologique et social.² L'attitude de consommateur et la prise de décision sont déterminées par le niveau du risque.³

Le désir, le besoin et les attentes sont considérés comme les moteurs principaux du comportement du consommateur individuel et dans ce type d'achat les techniques de séduction sont des outils impératifs dans la vente des produits de grande consommation, alors qu'en réalité le risque perçu a une grande importance dans la décision d'achat et notamment dans celle de business to business (BtoB)⁴

L'importance de risque perçu est liée aux différents facteurs :

- Les caractéristiques des individus

Chaque personnalité a ses propres perceptions du risque, cette personnalité est appelée « attitude face au risque ». Cette attitude est liée à la culture de l'individu ainsi que de son milieu familiale et professionnel.

- Le type de produit

Les différentes catégories de produits qui sont faibles à standardisés sont perçus comme les plus risqués. Dans la mesure où le produit comporte de nombreux attributs d'expérience, le risque sera plus important.

¹ Robert Rochefort, « le consommateur entrepreneur », le nouveau mode de vie, édition ODILEJACOB, Paris, 1997, p. 198.

² Dominique ROUX, « Motivations des acheteurs de biens d'occasion : une approche qualitative », 7ème Journée de Recherche en Marketing de Bourgogne, Dijon, 13 Novembre 2002, P. 279.

³ Lennart Sjöberg and Elisabeth Engelberg, « Lifestyles and consumer behavior », Center for Risk Research, Stockholm School of Economics, April 2005, p. 01.

⁴ Bernard Cova, Marie-Claude Louyot, « Innover en Marketing », édition Lavoisier, 2006, Paris, p. 212.

- Le degré d'innovation du produit

Lorsqu'il s'agit des innovations incrémentales l'adoption ou l'achat est liée à la perception des produits de la génération précédente. Tandis que dans les innovations radicales le consommateur se trouve dans une situation d'incertitude absolue.¹

Les différentes situations d'achat et le type d'acheteur

| situation | Risque perçu | Type d'acheteur |
|-------------------|---------------------|---|
| Achat banal | Faible ou nul | Acheteur |
| Achat important | Moyen ou élevé | Comité interne |
| Achat stratégique | Très élevé ou élevé | Comité élargi à des consultants externes. |

Source : Bernard Cova, Marie-Claude Louyot, « Innover en Marketing », op-cite, p. 212.

Pour réduire ce risque le consommateur doit chercher et traiter les différentes informations.² Aujourd'hui, l'information est plus importante que jamais dans la relation existant entre la firme et les clients.³

2) Les coûts de changement

Les coûts de changement peuvent être regroupés en quatre catégories.

- Les coûts psychologiques

Les coûts psychologiques sont liés aux différentes habitudes acquises par les consommateurs

- Les coûts d'apprentissages

Lorsqu'il s'agit de produit innovant très complexe les consommateurs doivent se former à l'utilisation de l'innovation. Cette complexité décourage l'adoption des innovations.

- Les coûts contractuels

Dans certains cas il est obligatoire de résilier un contrat pour se désengager des produits anciens.

- Les coûts d'appropriation

Afin d'adopter le nouveau produit, le consommateur doit prendre du temps pour mettre à

¹ Emmanuelle Le Nagard-Assayag, Delphine Manceau, « marketing des nouveaux produits, de la création au lancement », op-cite, p. 35-36.

² Bernard Pras, Jean-Claude Tarondeau, « comportement de l'acheteur », édition Sirey, 1981, Paris, p. 145.

³ Yves Pigneur, « Systèmes d'information, entreprise étendue et commerce électronique », Ecole des HEC, *Inforsid'97 - Toulouse*, p. 7.

de leader d'opinion de celle d'innovateur. Leader d'opinion est la personne qui influence les autres alors que l'innovateur celui qui adopte rapidement l'innovation.

Les leaders d'opinion se trouvent généralement parmi les adopteurs précoces bien insérés dans les réseaux sociaux actifs. La quasi-totalité de précoce et tardive sont souvent influencées dans leurs achats des produits par les leaders d'opinion.

3. l'influence des caractéristiques du produit sur le rythme d'adoption

Le rythme d'adoption varie selon la nature de l'innovation. Il est admis qu'il y a cinq caractéristiques qui semblent avoir une influence déterminante.

- l'avantage relatif de l'innovation :

La supériorité du produit joue un rôle capital dans la rapidité de l'adoption. Plus l'avantage relatif est élevé, que ce soit en terme de coût, de performance ou de commodité d'emploi, plus l'innovation sera adoptée de plus en plus facilement. Cet avantage est une caractéristique spécifique et distinctive du produit par rapport à ses concurrents ce qui pousse les individus à adopter ces innovations.

- la compatibilité de l'innovation

Dans ce cas, on essaye d'évaluer la compatibilité et son harmonisation avec le système de valeurs et expérience des individus concernés.

- La complexité de l'innovation

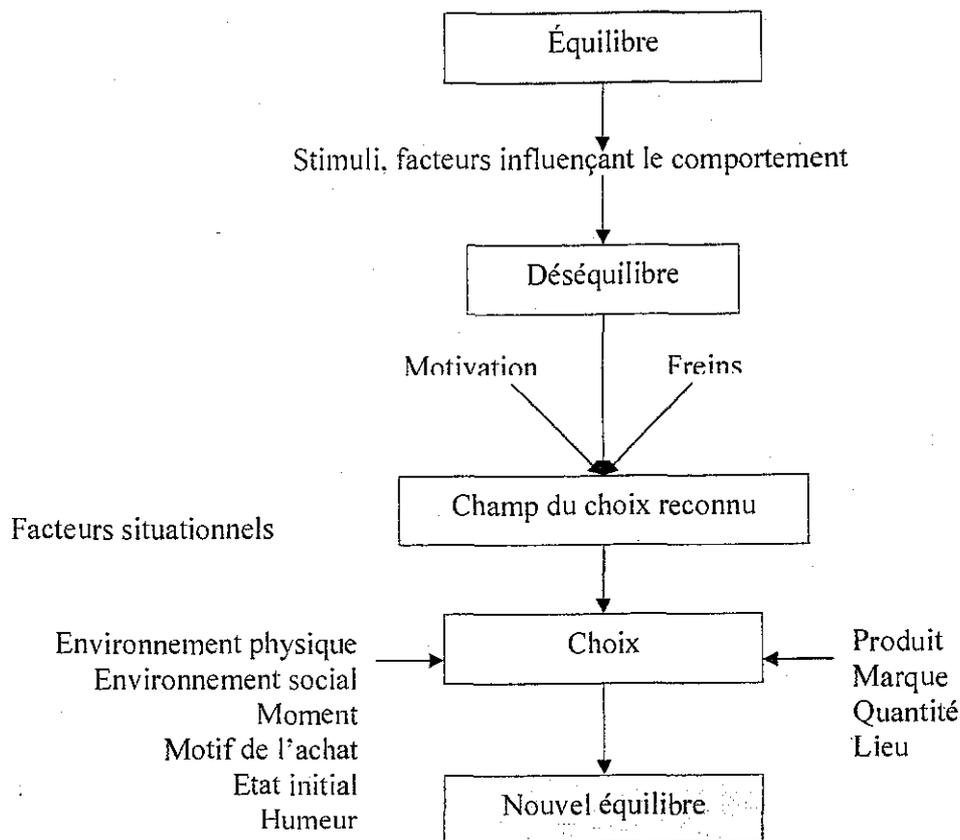
Cette spécificité détermine si le produit innovant est difficile à comprendre ou à utiliser. Plus la complexité est élevée, plus l'adoption est lente et difficile. En d'autres termes, les innovations les plus complexes prennent plus de temps à être acceptées.

- La possibilité d'essai

Cette possibilité d'essai à petite échelle est considérée comme un facteur incitant les individus à adopter une innovation. Parmi ces différents facteurs on cite par exemple, la possibilité de louer l'innovation ou de l'essayer chez des amis, ces derniers contribuent à accélérer le rythme de l'adoption.

- la communicabilité de l'innovation

Cette technique se base sur la possibilité d'observer ou de décrire les résultats de l'adoption aux autres individus. Les innovations qui se prêtent d'elles-mêmes à une meilleure démonstration ou description de leurs avantages seront diffusé très rapidement.



Les différents facteurs créant l'équilibre

Source : Jean-Pierre Helfer, Jacques Orsoni, « marketing », op-cite p. 114.

III. L'ADOPTION D'UNE INNOVATION

Juste après le lancement des produits innovants, la question de la répétition de l'achat (reachat) se pose en effet très rapidement.

1. la définition de l'adoption

Lorsqu'une entreprise lance un produit innovant sur le marché, sans aucun doute, il ne sera pas adopté instantanément par tous ses consommateurs potentiels. L'adoption passe par des multiples étapes qu'on l'appelle le processus d'adoption. Ce dernier peut être défini comme « *le mécanisme à travers lequel les clients potentiels sont amenés à prendre conscience d'un nouveau produit, à l'essayer et finalement à l'adopter (ou le rejeter)* ».

L'adoption des innovations est traduite par la vente des nouveaux produits, ce qui pousse l'entreprise à adapter ses plans théoriques et méthodologiques de la diffusion avec les exigences marketing.¹

La compréhension approfondie de ces processus permet de mieux conquérir les marchés cibles. Il faut noter que le processus d'adoption et celui de fidélité du consommateur se diffère. Ce dernier (le processus de fidélité) ne concerne que les produits existant sur le marché.²

- **Taux d'adoption**

Bien entendu, le lancement est habituellement identifié à la phase de l'innovation, tandis que l'adoption est identifiée à la phase de la diffusion.³ Les innovations continues sont adoptées plus rapidement que les innovations discontinues.⁴

Calcul en pourcentages du rapport entre le nombre d'individus adoptant un produit (généralement une innovation) et l'ensemble de la population utilisatrice potentielle. Everett Rogers explique que ce taux est fonction des caractéristiques de l'innovation et indique qu'au moins cinq éléments doivent être réunis pour faire du produit un véritable succès : un avantage concurrentiel (relative advantage) important, représenté par une valeur perçue justifiant pleinement l'achat ; un haut degré de compatibilité (compatibility), représenté par la cohérence naturelle perceptible entre l'innovation et les attitudes et styles de vie du consommateur ; la facilité de l'essai (triability), représentée par la possibilité offerte au consommateur de faire l'essai du produit en toute liberté avant de l'acheter ; la visibilité (observability), représentée par le fait qu'une innovation pouvant être physiquement perçue par d'autres consommateurs potentiels accroîtra ses chances de diffusion ; et la complexité (complexity), représentée par l'accessibilité technologique de l'innovation qui, plus elle sera grande, plus elle rendra favorable la perception de l'innovation.

2. les processus de décisions d'achat

1) Les différents facteurs explicatifs de l'achat

Ces différents facteurs peuvent être regroupés en deux grands groupes.

¹ Evertt M. Rogers, « **new product adoption and diffusion** », Journal Of Consumer Research, Vol 12, March 1976, p. 293.

² Phillipe Kotler et al, « **marketing management** » 11^{eme} édition, op-cite, p. 408.

³ Andrew Sharpe, P. Some shwar Rao, « **les enjeux de la productivité au Canada** », édition Université de Calgary Press, 2002, p. 316.

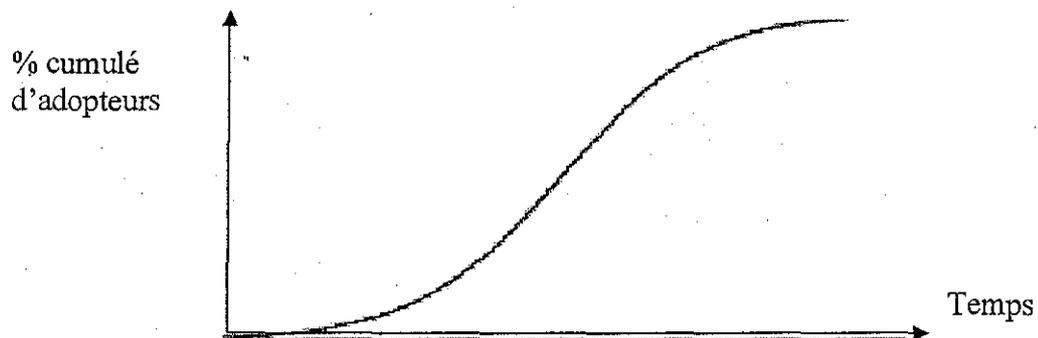
⁴ Alain D'Astous Naoufel Dagghfous Pierre Balloffet Christèle Boulaire, « **comportement du consommateur** », édition Chanelière Education, 2006, p. 387.

3. les différentes catégories de l'adoption

Lorsqu'un nouveau produit arrive, tout le monde ne l'adopte pas au même rythme et en même temps¹. **Pionnier + suiveurs + retardataires + réfractaires = chacun d'entre nous**
Une innovation se diffuse un peu comme une épidémie. Au départ, seuls quelques pionniers l'adoptent. Initialement perçu comme « déviant » par la majorité, leur comportement devient progressivement « normatif », à mesure que la nouveauté se diffuse, et finit même par s'imposer aux « suiveurs ».

Dans la dernière phase du processus, on trouve les « retardataires » qui n'acceptent que lentement et partiellement d'intégrer les nouvelles normes.²

Un schéma de diffusion des innovations a été théorisé par le sociologue américain Everett Rogers dans les années 60. Ses analyses portent principalement sur les produits durables, complexes, coûteux et à fort contenu technologique.³ D'après Everett Rogers une innovation va intéresser successivement 5 groupes d'utilisateurs potentiels⁴ :



La diffusion de l'innovation

Source: Malcolm McDonald, Keith Ward, Brian Smith, « marketing due diligence reconnecting strategy to share price », édition Butterworth-Heinemann, 2007, p. 79.

¹ Malcolm McDonald, « le plan marketing, comment les établir ? Comment les utiliser ? » Édition De Boeck Université, 2004, p. 188.

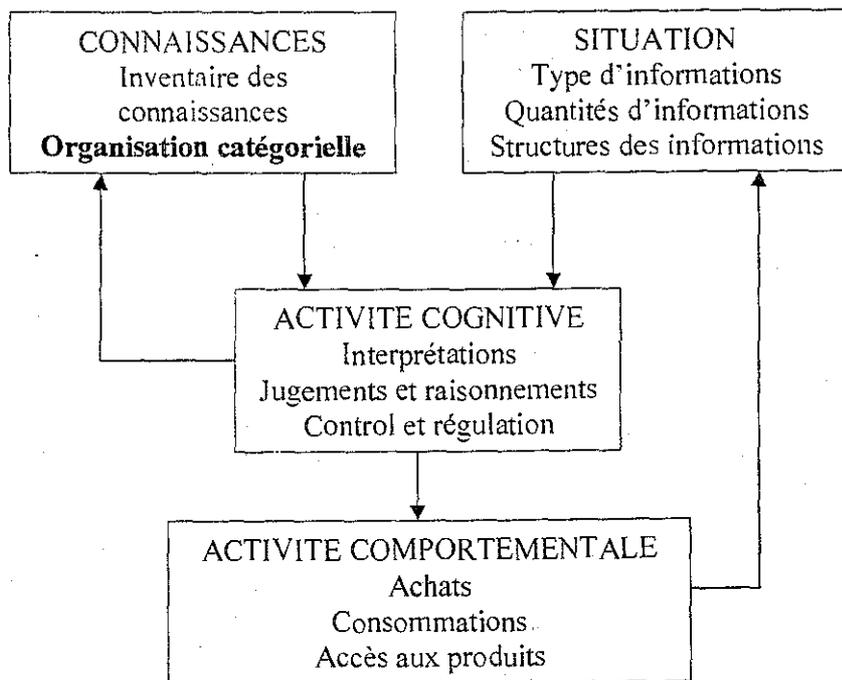
² Annabelle Hagmann, « l'observatoire des innovations », cité des sciences et l'industrie, janvier, 2007, Paris, p. 05.

³ Delphine Manceau, « innover et développer des nouveaux produits », édition Pearson Education France, Paris, 2006, p. 221.

⁴ Everett M. Rogers, « diffusion of innovations », 3^{ème} édition, The Free Press, New York, 1983, p. 247.

- Majorité en avance (Early Majority) : Ce sont les personnes réfléchies, soigneuses mais qui acceptent le changement plus rapidement que la moyenne des autres. La majorité précoce est constituée d'acheteurs pragmatiques qui n'adoptent la technologie qu'une fois que celle-ci est arrivée à maturité. Ces acheteurs n'acceptent de prendre le risque d'intégrer une technique nouvelle que si celle-ci améliore de manière prouvée leurs pratiques actuelles et leur apporte un prolongement à valeur ajoutée. Cette majorité précoce représente environ un tiers du marché. La majorité précoce se compose d'individus dont le processus d'analyse et d'évaluation est relativement long. Ces individus recherchent davantage d'information que les deux catégories précédentes.
- Majorité en retard (Late Majority) : Les personnes sceptiques, utiliseront de nouvelles idées ou produits seulement quand la majorité les emploie. La majorité tardive regroupe des acheteurs très conservateurs, qui voient les innovations techniques avec une certaine crainte. Ils se rangent plus tardivement à l'avis de la majorité et n'adoptent l'innovation que sous l'influence de tiers. Ils n'acceptent de franchir le cap que lorsque la nouveauté s'est complètement imposée et qu'il leur faut l'adopter pour "rester dans le coup". Cette catégorie correspond également à un tiers des utilisateurs potentiels. Ils s'intéressent aux nouveautés, mais ne veulent pas être novateurs parce qu'ils pensent que la qualité de cette innovation va être développée et son prix va être baissé avec le temps.¹
- Retardataires (Laggards) : ce sont les personnes traditionnelles, ils aiment être collés aux « vieilles manières », ils sont critiques au sujet des nouvelles idées et les accepteront seulement si la nouvelle idée est devenue le courant principal ou même la tradition. Les traînants ou réfractaires composent la minorité qui restera à l'écart de la nouveauté, par scepticisme ou idéologie. Ils représentent généralement 16% du marché. Les retardataires sont des conservateurs qui n'adoptent l'innovation que lorsqu'elle fait définitivement partie de la tradition. Ce sont des individus qui craignent la nouveauté et les changements.

¹ Micheal R. Solomon, Elisabeth Tissier-Desbordes, Benoit Heilbrunn, « comportement du consommateur », 6ème édition, Pearson Education France, Paris, 2005, p. 538.



Approche cognitive du consommateur et du l'acheteur

Source : Richard Ladwein, « Catégories cognitives et jugements de typicalité en comportement du consommateur », RAM vol 10, n° 2, 1995, 89-100. p. 09.

2. compréhension :

Au premier stade toujours, les différentes caractéristiques ainsi que les spécificités principales et les services apportés par l'innovation sont identifiés par les individus. Le consommateur apprend l'existence d'une innovation mais ne dispose pas d'information sur elle.

Au détour d'une allée d'épicerie, par exemple on lui propose de déguster un nouveau produit.

3. attitude :

Au second stade (affectif), les qualités et les inconvénients de ce produit sont évalués soigneusement par l'individu. Ce dernier se forme une attitude (favorable ou défavorable).

Dans cette étape, la publicité de produit, le conseil du distributeur et le rôle de prescripteurs sont considérés comme des influences déterminantes.

4. conviction :

Au deuxième stade également, l'individu est persuadé de la valeur de produit de sa supériorité ainsi que ses avantages. Le consommateur évalue le pour et le contre d'un essai. En fonction de sa dégustation, de sa discussion avec l'animateur et de d'autres informations qu'il aura pu obtenir, le consommateur se décide à effectuer ou non le premier achat.

5. essai :

Au stade comportemental, dans cette phase, l'individu prend la décision d'achat afin d'effectuer un essai, généralement cet individu est stimulé par une promotion de vente (remise, réduction de prix...) ou par un échantillonnage gratuit.

Le consommateur essaie le nouveau produit afin de se faire une meilleure idée de la valeur du produit. En ramenant son premier achat à la maison, il pourra vérifier l'intérêt notamment des autres membres de la famille

6. adoption :

Au stade comportemental encore, pour qu'il prend la décision de l'adoption ou de rejet de tel ou tel produit innovant, l'individu s'appuie sur ses expériences de consommation ou d'utilisation de ce produit. Dans ce cas, la partie dominante est la qualité de produit.¹ Si cet essai est concluant, le consommateur décide d'intégrer ce nouveau produit dans ses habitudes d'achat. Le nouveau produit sera acheté régulièrement.

Le but principal de ces étapes est de connaître, savoir voire comprendre en détail à quelle phase de processus de réponse de la cible, l'adoption pourrait avoir été arrêtée : absence de conscience de l'existence d'un problème (besoin non exprimé), méconnaissance de l'existence de solution possible, incompréhension de la nouveauté offerte, insuffisance d'estime ou d'intérêt pour la solution, évaluation défavorable de la solution, manque de conviction de son avantage concurrentiel, entraves à l'essai ou dépression après contrôle.

Robertson (1971) a proposé un modèle d'adoption d'une innovation. Ce dernier est inspiré du modèle Lavigne et Steiner (1961), il comporte six étapes.

¹ Jean-Jacques Lambin, Ruben Chumitaz, Chantal de Moerloose, « **Marketing Stratégique et Opérationnel** », 6^{ème} édition d'Dunod, Paris, 2005, pp. 465-466.

Les processus d'adoption d'une innovation

| Stades de processus. | Hierarchie des effets (Lavigne et Steiner ? 1961). | Processus d'adoption (Robertson, 1971). |
|----------------------|---|--|
| Stade cognitif | Prise de conscience ↓ connaissance | Connaissance ↓ compréhension |
| Stade affectif | Preference ↓ conviction | Attitude ↓ Conviction |
| Stade comportemental | Intention ↓ Achat ↓ Fidelité/oubli | Essai ↓ adoption |

Source : Jean-Jacques Lambin, Ruben Chumitaz, Chantal de Moerloose, « Marketing Stratégique et Opérationnel », 6^{ème} édition d'Dunod, Paris, 2005, p.466.

Pour être adopté, le nouveau produit doit pouvoir grâce à des actions marketing efficaces, passer à travers ces 5 étapes.

Au cours de ses recherches, Rogers a également remarqué qu'il est important de remarquer que les comportements des premières catégories (innovateurs et adoptants précoces) influencent directement les comportements des individus qui suivent. La diffusion d'un nouveau produit n'est donc pas automatique et si l'innovation ne réussit pas à convaincre le premier groupe, les chances qu'elle puisse le faire pour les groupes suivants sont nulles.

IV. LA DIFFUSION DE L'INNOVATION

La réalisation, l'acquisition et la diffusion de l'innovation sont le produit de l'interaction entre divers facteur interne et externe à une économie donnée.¹ La diffusion des innovations est actuellement importante puisqu'elle concerne les individus, la société, les pays et même les économies.² La diffusion de l'innovation dans le marché est économiquement essentielle, puisqu'elle aboutit à la mise en place d'un nouveau produit ou d'une nouvelle technique dans

¹ Philippe Beraud, Guy Olivier Faure et Jean-Louis Perrault, « négoiation internationale et pratique des affaires en Chine », édition Maisneuve & Larose, 2007, p. 117.

² Naresh K. Malhotra, « Review of Marketing Research » édition M.E. Sharpe, 2007, p. 39.

le système des biens et services.¹ Les produits innovants peuvent être diffusés grâce à l'imitation.² La courbe de la diffusion peut être présentée sous la forme de S³.

La notion de diffusion, quel que soit son objet, est centrale pour tout système ou construction sociale, car elle se trouve à la base de la mise en cohérence des comportements des individus ou de leurs représentations, donc de la coordination de leurs actions.⁴ La diffusion des innovations n'est pas le fait d'un choix d'une stratégie s'appuyant sur un seul agent particulier, mais elle se concrétise grâce à une mobilité structurelle d'adaptation de toutes les personnes de l'entreprise.⁵ D'après la terminologie de Rogers⁶, cette diffusion se déroule entre les consommateurs par propagation des comportements d'achat.⁷

1. le principe de la catégorisation des adopteurs

Rogers a établi une typologie des adopteurs qui comprend cinq idéaux-types, repose sur l'observation de différentes époques d'adoption entre les individus d'un même système social. Les catégories d'adopteurs choisissent l'innovation séquentiellement, ce qui permet de les discriminer en fonction de la première fois où ils utilisent une nouvelle idée.

Le schéma de catégorisation des adopteurs offre plusieurs avantages, il possède également quelques limites d'applicabilité. Il est facile d'utilisation, les résultats peuvent être comparés, répliqués et généralisés, et la courbe de diffusion est une courbe de Gauss permettant des prédictions quant au passage d'une catégorie à une autre et à la date de changement de catégorie. Néanmoins, l'hypothèse selon laquelle l'adoption de tous les produits suit une loi normale semble discutable d'après Peterson (1973). Dans la réalité, nombreux sont les produits qui suivent une distribution anormale. Il faut dire que Rogers ne s'appuie sur aucune justification analytique et empirique pour construire sa réflexion.

La conception de Bass (1969) diffère de celle de Rogers (1983), en cela qu'elle catégorise les adopteurs potentiels selon le type de canaux de communication qui les influence dans leur décision et non en fonction de leur vitesse d'adoption. Ainsi, il émet l'hypothèse selon laquelle

¹ Francis Mahieux, « la prévision de l'innovation de l'entreprise », 1^{re} édition, Genève-Suisse Librairie Droz S. A. 1975, p. 10.

² Campbell R. McConnel Previous Stanley L. Brue, « Economics principles, problems and politics », édition McGraw-Hill Professional, 2005, p. 485.

³ Horst Hanusch, Andreas Pyka, « Elgar companion to Neo-Schumpeterian economics », édition Alapage, 2007, p. 382.

⁴ Alexandre STEYER, Jean-Benoît ZIMMERMANN, « INFLUENCE SOCIALE ET DIFFUSION DE L'INNOVATION », *Math. & Sci. hum. / Mathematics and Social Sciences* (42^e année, n° 168, 2004(4), p. 44.

⁵ Jean-Louis Caccamo, « L'épopée de l'innovation », l'innovation technologique et l'évolution, 2005, Economie et développement, édition L'Harmattan, Paris, p. 47.

⁶ Rogers E.M., « Diffusion of innovation », 4^e édition, New York, The Free Press, 1995.

⁷ Jean-Paul Flipo, « L'innovation dans les activités de service, une démarche à rationaliser », édition d'Organisation, Paris, 2001, p. 163.

il y aurait deux types d'adopteurs : les innovateurs et les imitateurs. Les innovateurs sont les individus qui adoptent uniquement sous la pression d'influences externes (les média de masse) et se concentrent principalement au début de la diffusion. Le groupe des imitateurs, représentant les individus qui adoptent sous la pression des facteurs internes tels que le bouche à oreille (Mahajan, Muller et Srivastava 1990), rassemble en une seule catégorie, les adopteurs précoces, la majorité tardives et les retardataires de la catégorisation de Rogers. Ils sont influencés par les innovateurs. Il s'agit d'un système de communication à deux niveaux : les annonceurs influençant les innovateurs, qui à leur tour influencent les imitateurs.¹

2. les processus de la diffusion

Selon les suggestions des psychologues, chaque consommateur a son propre style et sa propre stratégie pour réduire l'incertitude de produit innovant.²

L'approche de la diffusion de Rogers est envisagée dans le temps selon un processus en cinq étapes successives :

- la connaissance de l'objet

Le processus de diffusion débute lorsqu'un individu ou un groupe d'individu sont informés de l'existence d'une innovation. Le consommateur cherche à recueillir des informations sur les principes et les critères d'utilisation de produit innovant.

- la persuasion (la formation d'attitude)

Le consommateur dans cette étape construit des attitudes favorables ou défavorables par rapport au produit innovant.

- décision

Dans cette étape, le consommateur prend la décision d'adopter ce nouveau produit ou de le rejeter.

- l'implémentation

C'est l'étape de la pratique où les usagers doivent acquérir d'autres informations (renforcement) sur l'objet.

- la confirmation

Dans cette phase les individus vont choisir de maintenir ou de renverser la décision.³

¹ Pierre Pire Lechalard, « Le marché dual : une approche de la diffusion des nouveaux produits », Centre d'Etudes et de Recherche Sur Les Organisations et la Gestion. W.P. n°675 Novembre 2003, France, p.05-06.

² Donald T. Popielarz, « An Exploration of Perceived Risk and Willingness to Try New Product », Journal of Marketing Research, Vol 4, November 1967, p. 369.

³ Leon G. Schiffman, Leslie Lazar Kanuk, « consumer behavior », Prentice-Hall edition, third edition, 1987, p. 606.

3. les innovateurs

Après les séries de tests techniques et marketing, le produit innovant est enfin lancé sur le marché. Il entre dans la première phase de son cycle de vie (le lancement). Ce passage du développement au lancement est plus extrêmement difficile car le produit rencontre pour la première fois le consommateur et quitte complètement l'environnement artificiel du filtrage des idées et des tests. De ce fait, l'entreprise fait face à plusieurs défis, parmi lesquels l'adoption. Ce sont des Personnes courageuses, tirant le changement. Les innovateurs sont des mécanismes de communication très importants. Les innovateurs, toujours à l'affût des dernières idées et des concepts les plus récents, se lancent dans l'aventure dès le départ, en ne voyant que les apports positifs potentiels et en acceptant de prendre des risques importants. Ces techno-enthousiastes représentent environ 3% des utilisateurs potentiels d'un produit ou d'un service.

Les utilisateurs principaux sont parmi les premiers adopteurs de l'innovation. Ils jouent un rôle de plus en plus important dans l'adoption des produits complexes. Ces derniers interviennent sept ans plus tôt que les utilisateurs standards d'après les études de Von Hippel. Les utilisateurs forment des nouvelles exigences par rapport à celles existant sur le marché générique, poussent d'autres utilisateurs à adopter les produits innovants.

Les caractéristiques de ces utilisateurs principaux peuvent être identifiées en quatre points essentiels :¹

- identification précoce de besoin :

Les utilisateurs proposent leurs opinions concernant l'identification, la planification des nouvelles exigences (nouveaux besoins).

- attente de niveaux de profit élevé :

Ces utilisateurs tentent d'avoir des bénéfices assez significatifs grâce à leur position sur le marché ainsi que leur actif complémentaire. Dans ce cas, les utilisateurs principaux déterminent les avantages attendus d'une innovation.

- développement de leur propre innovation d'application :

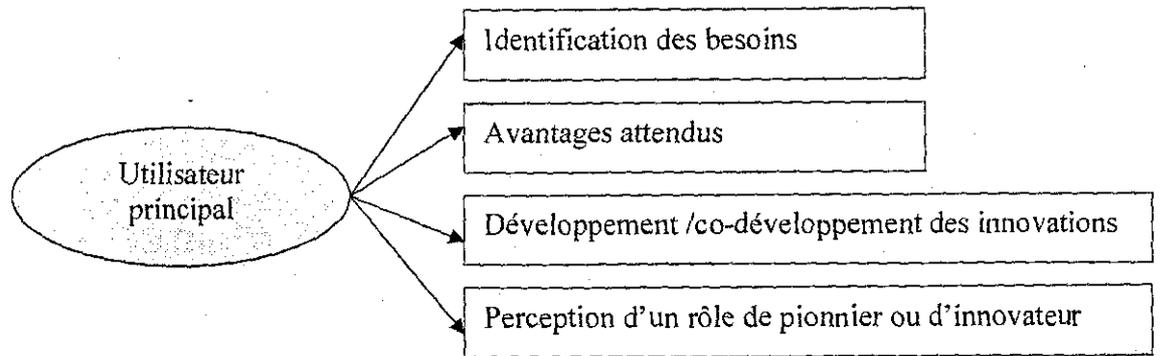
La sophistication de produit souhaitée permet d'identifier précisément le développement de l'innovation.

- perception d'un rôle pionnier et d'innovateur :

Les utilisateurs sont considérés comme des innovateurs puisqu'ils adoptent rapidement l'innovation.

¹ Joe Tidd-John, Bessant-Keit Pavitt, « Management de l'innovation », op-cite, p. 275.

Le degré de l'innovation (l'innovativité du produit) peut transformer le consommateur à un innovateur.¹



Les caractéristiques de ces utilisateurs principaux

Source : schéma conçu par l'auteur

Les innovateurs adoptent très rapidement une innovation. Ils se caractérisent par un esprit d'aventure, ne craignent pas de prendre des risques et décident seuls d'adopter ou de rejeter une innovation (ils sont très faiblement influençables). Bien qu'ils ne soient que relativement rarement respectés par les membres du système social, les innovateurs jouent le rôle important d'importateur de nouvelles idées à l'intérieur d'un système social.

- **Les innovateurs ne craignent pas de prendre des risques**

Les innovateurs sont ceux qui adoptent les nouveaux produits, ils sont des personnes qui sont impatientes d'essayer ces innovations. Ils sont plutôt jeunes et éduqués. Ils sont généralement mobiles et évolués ils sont également capables d'apprendre et d'appliquer des informations techniques complexes. Ils travaillent pour des firmes grandes et spécialisés.

Ces innovateurs se caractérisent par leur confiance à des sources d'informations scientifiques et impersonnelles, ou d'autres innovateurs.

¹ James H. Donnelly, J R. and Michael J. Etzel, « **Degrees of product newness and early trial** », journal of marketing research, vol 10, (august 1973), p. 296.

Les caractéristiques des adopteurs rapides des innovations

| Caractéristiques socio-économiques | Traits de personnalité | Comportements de communication |
|--|--|---|
| -haut niveau d'éducation et de culture. -Haut statut social. -Mobilité sociale vers le haut. -attitude favorable à l'emprunt. | -empathie. -moins dogmatisme. -capacité d'abstraction. -rationalité. -intelligence. -ouverture au changement. -capacité à supporter le risque et l'incertitude. -attitude favorable vis-à-vis de l'éducation. -moins fatalisme. -volonté d'accomplissement personnel. -ambition. | -connexion au système social et forte exposition à la communication interpersonnelle. -cosmopolitisme. -exposition aux médias -recherche active d'information sur les innovations. -connaissance des innovations. -leaders d'opinion. -appartenance à des réseaux sociaux actifs. |

Source : Delphine Manceau, « lancement de nouveaux produits », encyclopédie de l'innovation, édition d'Economica, 2003, Pp.281-295.

4. les premiers adopteurs et le rôle de leaders d'opinion

Certains individus ont un niveau d'implication plus élevé pour des catégories de produits que d'autres et sont plus expressifs de leurs opinions aux autres.¹

Leurs points de vue sont considérés comme plus crédibles que la publicité. Ceux qui sont influencés, utilisent la recherche d'opinion comme réducteur du risque dans le processus de prise de décision. Les entreprises ont alors commencé à s'intéresser à cette cible de consommateurs –influenceurs-, en les identifiant, en communiquant avec eux tout en adoptant des stratégies de communication ciblées, et souhaitant qu'ils deviennent les portes paroles de leurs marques.

L'influence de leaders d'opinion contribue à diffuser l'innovation à la totalité de la société.

¹ FEJLAOUI younss, « Leadership d'opinion et communautés virtuelles : un état de l'art. », Centre de Recherche en Gestion, Université des Sciences Sociales de Toulouse I, p. 15.

Voilà pourquoi, il est très important, dans le cadre d'une stratégie de lancement de nouveaux produits :

- De bien cibler les adoptants précoces
- De s'assurer de leur adoption.
- Qui sont les adoptants précoces?

Compte tenu de leur impact direct sur le succès ou l'échec du lancement d'un nouveau produit, il n'est pas étonnant que de nombreuses études se soient intéressées aux premières catégories d'acheteurs. Il ressort de ces différentes recherches que les innovateurs et les adoptants précoces se distinguent par le fait :

- Qu'ils sont généralement plus ouverts, plus accueillants et moins méfiants avec ce qui sort de l'ordinaire. Ils ont l'esprit d'aventure, recherchent la diversité, la surprise et se fatiguent rapidement des habitudes. Plus prudents que les innovateurs, les adopteurs précoces adoptent assez rapidement les innovations techniques tout en désirant limiter la prise de risque. Ils sont souvent des leaders d'opinion respectés.

- Qu'ils aiment être perçus par les autres comme étant des chefs de file. Ils partagent volontiers leur avis et leur opinion et cherchent à influencer le comportement de leur famille ou de leurs amis.

- Qu'ils sont généralement plus jeunes, qu'ils disposent d'une position financière plus favorable et des activités plus spécialisées. Ils appartiennent de plus à des catégories socioprofessionnelles plus élevées que les acheteurs plus conservateurs.

- Qu'ils achètent plus que les autres catégories d'adoptants. Ainsi, une enquête récente de l'Institut Nielsen portant sur 5 catégories de produits d'épicerie montre que les adoptants précoces achètent près de deux fois plus que les adoptants retardataires.

- Que les critères géographiques de genre ou de taille de ménage ne sont pas discriminants quant à leur identification.

« Ce sont tous qui font ou défont les modes et les réputation »¹. Ces derniers sont les plus crédibles, par le fait qu'ils ont souvent une influence assez significative sur le volume des ventes d'une entreprise qu'une campagne de publicité. Ils sont ceux qui ont beaucoup de savoir sur un grand nombre de sujets intéressant la vie de groupe.

¹ Jacques Lendrevie, Bernard Brochand, « **Brochand Lendrevie Publicitors** », 4^{ème} édition, Dalloz, Paris, 1993, p.146.

Exemple :

Lorsque Le groupe Gillette a décidé de lancer ses nouveaux stylos à encre effaçable « Eraser Mate », la division Paper Mate de ce groupe a envoyé environ 60000 échantillons de ces stylos à des leaders d'opinion comme les journalistes de la télévision, professeurs d'anglais, joueurs de base-ball, banquiers, sénateurs et directeurs d'agences de publicité. Les responsables qui ont ensuite mené une enquête auprès des consommateurs autrui, ont révélé que 40% d'entre eux avaient entendu du parler de ce stylo et 13% en connaissent la marque, cela bien avant qu'une campagne publicité n'ait été lancée.¹

Généralement, dans un même groupe de référence, certains individus peuvent être des leaders d'opinion grâce à leurs intelligences, comportements ou personnalités. Ils ont un esprit ouvert et grâce à leurs pairs, ils sont considérés comme des experts auxquels on peut compter et faire confiance. Ils sont capables de faire reconnaître la prééminence de leur opinion.²

Ce concept peut être divisé en deux catégories :

- la première comporte tous les agents suivants (journalistes, vedettes, élus, notable...). Autrement dit, tous qui exercent leurs influences de leurs professions et de leurs situations dans la hiérarchie sociale (classes sociales). Dans la plupart des cas les responsables marketing s'intéressent à ce type de leader d'opinion. les stars de cinéma et les chanteurs... sont des leaders d'opinion en matière de mode et de vêtement.
- La seconde catégorie est plus vaste. Elle englobe tous ceux qui sont considérée comme des acteurs actifs de « bouche-à-oreille ».³

Bien entendu qu'il est très difficile de cerner les leaders d'opinion puisqu'ils sont si semblables aux personnes qu'ils influencent. Pour identifier les leaders d'opinion il y' a trois types de méthodes :

- La méthode sociométrique

Cette méthode s'appuie sur la détermination d'un échantillon représentatif et consiste à leur demander quels sont les individus qu'il privilégie lors qu'il recherche l'information.

- La méthode des informateurs-clés

Dans ce type de méthode on fait appel à des experts afin de cibler les personnes et de les désigner comme des leaders d'opinion.

¹ Alexander Hiam-Charles schewe, « **MBA Marketing** », les concepts, édition Maxima. Paris, 1994, p.259-260.

² Alexander Hiam-Charles schewe, « **MBA Marketing** », les concepts, op-cite, p.259-260.

³ Jacques Lendrevie, Bernard Brochand, « **Brochand Lendrevie Publicitors** », 4^{ème} édition, Dalloz, Paris, 1993, p.146.

- La méthode de l'auto-désignation

Cette méthode repose sur un questionnaire destiné à une population déterminée. Les réponses de celle-ci suivent des échelles numériques.

Ici le rôle des leaders d'opinion et des communications interpersonnelle et médiatique est essentiel « Informer les individus ».

V. LA RAPIDITE DE LA DIFFUSION

Lorsque le risque perçu est de plus en plus insignifiant, les nouveaux produits peuvent être rapidement et facilement essayés par les clients, ce qui conduit à une rapidité de la diffusion.¹ L'innovation technique se diffuse très rapidement dans la société.² L'objectif principal de l'entreprise est d'accélérer l'adoption et la diffusion de ses différents produits et ou services.³ La publicité, les multimédias et le développement de l'Internet ont contribué à la rapidité de la diffusion.⁴

1. La modélisation de la diffusion des innovations

Avec les taux croissants d'échec des nouveaux produits, le contrôle de l'évolution de l'adoption des nouveaux produits par les consommateurs semble pertinent. Rogers (1962)⁵ et Bass (1969)⁶ ont formalisé les modèles de diffusion et d'adoption des innovations, ces modèles constituent les bases de la plupart des recherches entreprises par la suite.

A l'heure actuelle, La diffusion de l'innovation et de la connaissance est l'une des principales politiques de développement.⁷ Les différents modèles de diffusion des innovations permettent à l'entreprise d'estimer le volume des ventes des nouveaux produits.⁸ Le concept de la diffusion est utilisé pour la première fois dans les sciences physiques.⁹ La diffusion des innovations en marketing est liée aux modalités d'adoption des nouveaux produits dans le temps par les consommateurs en fonction du cadre social et selon la stimulation du

¹ James H. Donnelly, JR., « social character and acceptance of new product », journal of marketing research, vol 7, February 1970, p. 113.

² Louis Schweitzer, « l'innovation comme élément essentiel du développement stratégique global », Revue Française de Marketing, 2000/4-5, N° 179/180, p. 11.

³ George J. Avlonitis, Paulina Papastathopoulou « Product and Services Management ». édition SAGE - Éditeur, 2006, p. 146.

⁴ Toru Higuchi, Marvin Troutt. « life cycle management in supply chains identifying innovation through the case of VCR ». édition idea group inc IGI, 2008, p. 84.

⁵ Rogers. E. M. « Diffusion of Innovation », New York, The Free Press, 1962.

⁶ Bass F. M. « A New Growth Model for Consumer Durables », *Management Science*, 15, 5, 1969, pp. 215-227.

⁷ Jean Lapeze, « Apport de l'approche territoriale à l'économie du développement », édition L'Harmattan, Paris, 2007, p. 78.

⁸ Vijay Mahajan & Eitan Muller, « innovation diffusion and new product grow the models in marketing », journal of marketing, vol 43, (full 1979), p. 64.

⁹ J. Lendrevie, J. Lévey et D. Lindon « Mercator », 7^e édition, Dalloz, 2003. Paris, p. 345.

marketing.¹ La diffusion des produits innovants exige de lourds investissements et notamment ceux qui sont dotés des nouvelles technologies.²

Les études de la diffusion permettent d'identifier les différents partenaires contribuant à faire accepter le nouveau produit par les consommateurs.³ Les modèles les plus utilisés sont :

- **Le modèle de Rogers**

Selon Rogers (1983) la diffusion de l'innovation est : « le processus par lequel, à mesure que le temps passe, une innovation est communiquée aux membres d'un système social, à travers certains canaux ».

L'adoption d'un nouveau produit par le marché potentiel sera plus ou moins étendue dans le temps. En effet, elle est étroitement liée (1) aux caractéristiques et (2) à la nature de l'innovation (Dubois et Jolibert, 1989)⁴.

- (1) l'avantage relatif par rapport aux produits substitués déjà disponibles, la compatibilité avec les valeurs des adopteurs potentiels et/ou la technologie existante, la complexité de compréhension et d'utilisation, l'essayabilité et le niveau d'observabilité.

- (2) la destination (matières premières, biens industriels, biens de grande consommation), la durée (durable / non-durable), le type d'achat (achat courant / réfléchi, produits de spécialité / anomaux).

Toujours d'après Rogers (1983), la courbe de diffusion suit une loi normale⁵. En utilisant la moyenne et l'écart type, il propose une catégorisation en 5 groupes qui divise le marché potentiel ou le nombre total d'adopteurs potentiels selon leur vitesse d'adoption : les innovateurs (2,5% du marché potentiel), les adopteurs précoces (13,5%), la majorité précoce (34%), la majorité tardive (34%) et les retardataires (16%).⁶

- **Le modèle de Bass**

Le modèle de Bass est un modèle mixte, susceptible de décrire le processus d'adoption dans son ensemble. Le premier modèle représente l'adoption des innovateurs, individus

¹ Malcolin Macdonald, « **le plan marketing, comment les établir ? Comment les utiliser ?** », 1^{ère} édition, Édition De Boeck Université, 2004, p.186.

² Charles Croué, Jean-Marc de Leersnyder, « **Marketing international, Un consommateur local dans un monde global** », édition De Boeck Université, Bruxelles, 2006, p. 426.

³ Christophe Van Den Bulte, « **new product diffusion acceptance : measurement and analysis** », Marketing Science, 2000 Informs, vol 19, N°4, full 2000, p. 377.

⁴ Dubois P.L. et A. Jolibert, « **Le Marketing : Fondements et Pratique** », Economica - Gestion, 1989, Paris.

⁵ Thomas S. Robertson, « **the process of innovation and the diffusion of innovation** », Journal of Marketing, Vol 31, January 1967, p. 16.

⁶ Pierre PIRE LECHALARD « **Le marché dual : une approche de la diffusion des nouveaux produits** », Centre d'Etude et de Recherche Sur Les Organisations et la Gestion, W.P. n°675 Novembre 2003, France, p.04.

influencés uniquement par des sources externes alors que le second représente le processus d'adoption dépendant de l'influence sociale.

Ainsi, en associant ces deux modèles, il parvient à une équation capable d'estimer le nombre d'adopteurs pour chaque période considérée à partir de données historiques des ventes préalables des nouveaux produits ou à partir des jugements managériaux basés sur des données de produits similaires. Trois paramètres entrent dans la composition de cette équation : « p » qui constitue le coefficient d'influence des médias de masse, « q » qui représente de coefficient de l'influence interpersonnel et « m » le marché potentiel. Ce modèle de diffusion dérive d'une fonction de survie et expose uniquement les achats initiaux sans tenir compte du ré-achat, c'est-à-dire qu'une unité de ventes est égale à une unité d'adoption. Le modèle se décline, donc, de la sorte :

- $f(t)/[1-F(t)] = p + qF(t)$ (1)

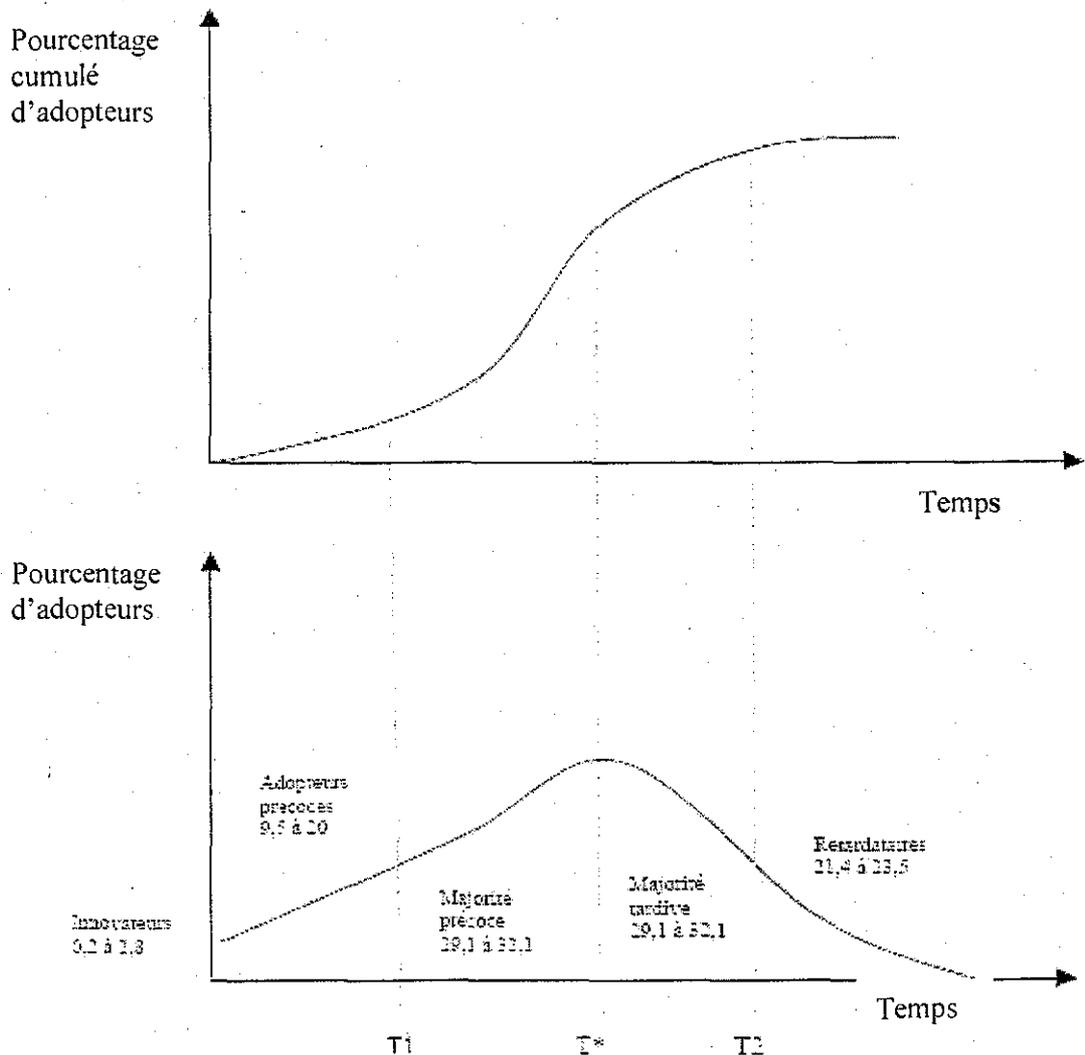
Avec $f(t)$ comme fonction de densité et $F(t)$ la fraction d'adopteurs cumulés au temps t . Cette première équation stipule que la probabilité conditionnelle d'adoption au temps t augmente en fonction du nombre d'individus ayant déjà adopté. Bass pose ensuite les équations suivantes :

- $dN(t)/dt = p[m - N(t)] + q/m \cdot N(t)[m - N(t)]$ ou (2) , ce qui représente l'adoption par les innovateurs

- $dF(t)/dt = [p + qF(t)][1 - F(t)]$ (3) représente l'adoption par les imitateurs

Le modèle de Bass catégorise les adopteurs en fonction du type d'influence qui les réunit et pré-suppose que les innovateurs, individus influencés dans leur décision d'adoption par les média de masse, apparaissent de façon précoce dans le processus de diffusion alors que les imitateurs, individus basant leur décision sur celle des adopteurs qui les précèdent, s'introduisent dans le processus après les innovateurs. ¹

¹ Pierre PIRE LECHALARD « Le marché dual : une approche de la diffusion des nouveaux produits », op-cite, p.06-07.



L'adoption de l'innovation

Pierre PIRE LECHALARD « Le marché dual : une approche de la diffusion des nouveaux produits », Centre d'Etude et de Recherche Sur Les Organisations et la Gestion, W.P. n°675
 Novembre 2003, France, p. 07.

2. le décollage des ventes

Lorsque l'entreprise lance son nouveau produit l'adoption de celui-ci est de plus en plus lente, ce qui entraîne des volumes de ventes quasi-nulles. Dans la phase de lancement, le consommateur met un certain temps pour prendre une décision d'achat ce qui conduit à une faiblesse de niveau de vente¹. Le rechat s'appuie sur la fidélisation des essayeurs et des acheteurs d'un produit.²

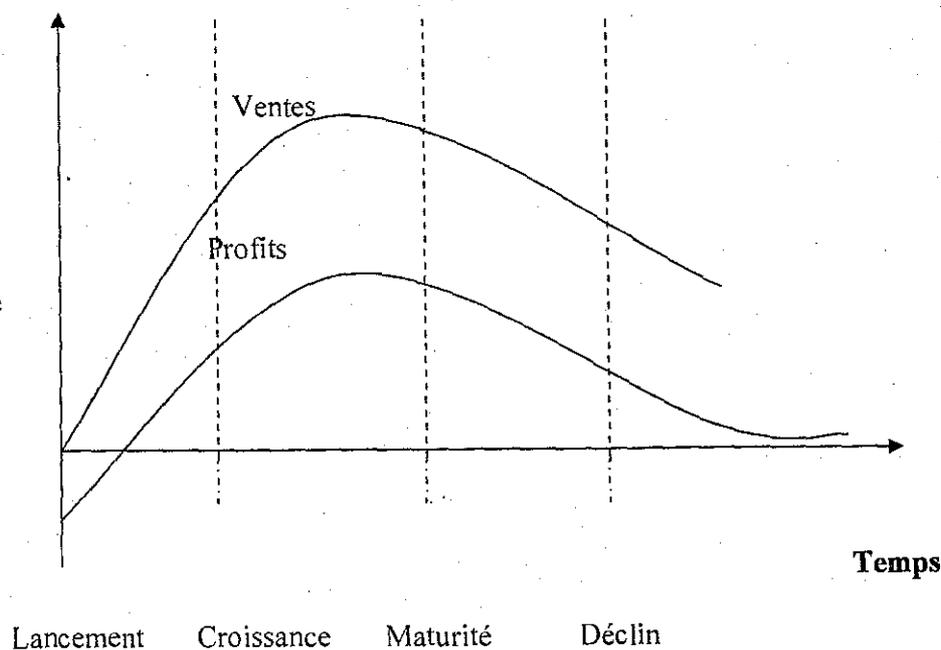
¹ Nadia Bénito, Vincent Camet, Micheline Combes, Marie-Georges Filleau Claire Guilmand, « développement de l'unité commerciale », édition Dunod, Paris, 2005, p. 190.

² Jean-Marie Choffray, « pretest, suivi et contrôle de la performance des produits nouveaux », encyclopédie de gestion, 2^{ème} édition Economica, Paris, 1997, p. 2399.

La diffusion d'une innovation au sein d'un groupe social ne se faisait pas de manière homogène. Autrement dit, il existe des catégories d'individus plus ouvertes à l'idée d'adopter une nouveauté et ces dernières vont entraîner les autres catégories.

La typologie des modes d'adoption d'une innovation permet d'expliquer les différentes phases du cycle de vie des produits comme le montre le schéma ci-après¹. Notons que chaque produit a son propre cycle de vie².

Ventes et profits



Source : Philippe Kotler & Bruneau Dubois : « Marketing management », 10^{ème} édition, Publi-Union, Paris, 2000, P329.

La marque est une caractéristique importante du produit car elle est synonyme de qualité, de choix plus aisé et de risque moins élevé.³ Le taux de fidélité à la marque est le pourcentage d'individu qui ont acheté la marque antérieurement et qui continuent de l'acheter actuellement.⁴

¹ Hervé Fenneteau, « cycle de vie des produits », édition Economica, Paris, 1998, p. 22.

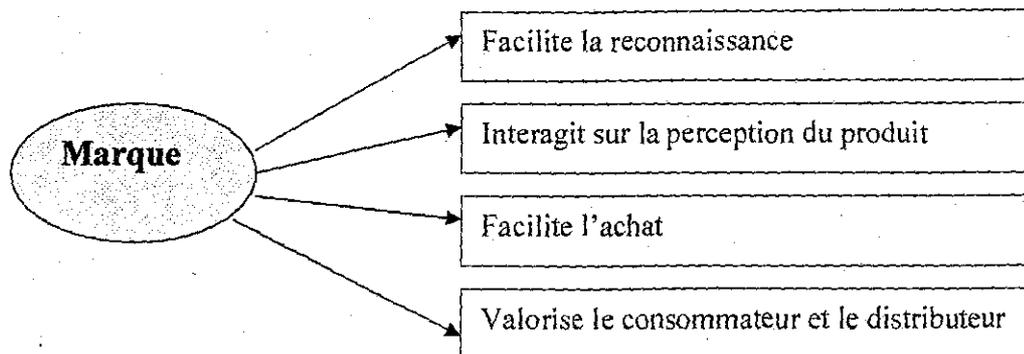
² John H. Bodeley, « anthropology and contemporary human problems », édition Rowman & Littlefield, 2007, p. 173.

³ Chantal Connan Ghesquiere, « Comportement du consommateur et facteurs d'influence en cas de rupture de stock », 7ème Journée de Recherche en Marketing de Bourgogne, Université Nancy II, p. 244.

⁴ Sylvie Martin Vedrine, « Initiation au marketing », les concepts-clés, édition d'Organisation, Paris, 2007, p. 84.

Pour les produits de grande consommation les achats sont répétitifs et il est important dans ce type de produit de fidéliser les consommateurs. La marque influence directement le comportement d'achat, elle contribue à la mémorisation et au traitement de l'information par le consommateur¹. Les nouveaux produits n'attirent pas seulement les nouveaux clients mais ils recadrent leur perception de la marque.²

Les mass médias ne touchent pas directement le public mais plutôt les leaders d'opinion et les groupes de référence. Ces derniers permettent d'attirer l'attention d'autres individus sur les sujets leur semblant utile.³



L'influence de la marque sur le comportement d'achat de consommateur

Source : schéma conçu par l'auteur

L'estimation des taux d'essai dépend à la fois des résultats de tests et de l'estimation par le chercheur d'une distribution vraisemblable.⁴

3. La notion de masse critique

La diffusion des nouveaux produits est déterminée par la communication où les expériences individuelles adoptant l'innovation jouent un rôle important.⁵ Quatre éléments

¹ Philippe Aurier, Lucie Siriex, « le marketing des produits agroalimentaires », édition Dunod, Paris, 2004, p. 214-215.

² Jean-Noël Kapferer, « FAQ la marque », la marque en question réponses d'un spécialiste, édition Dunod, Paris, 2006, p. 140.

³ Cair Gauzente, « Alerte marketing », comprendre, anticiper, gérer les crises, 1^{ère} édition, De Boeck & Lacier S. A, Bruxelles, 2005, p. 116.

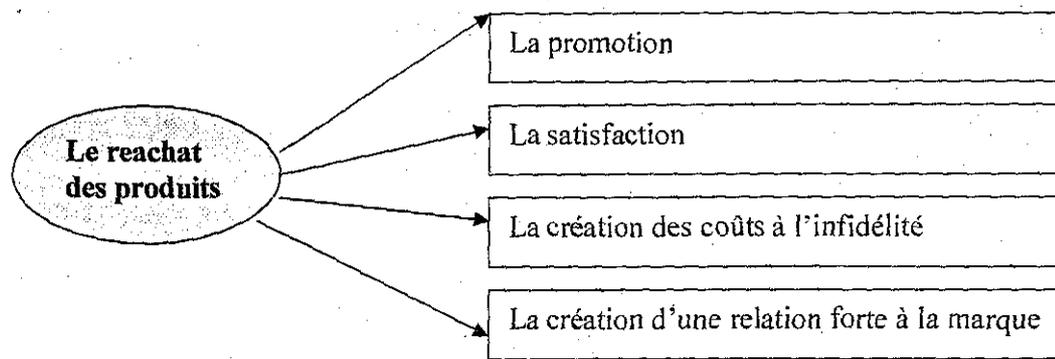
⁴ Jan Hofmeyr, John Rice, « L'impact de l'engagement des clients à l'égard des marques existantes sur les stratégies de lancement de nouveaux produits », *Revue française du marketing* N° 175-1999/5, P. 08.

⁵ David F. Midgley, Grahame R. Dowling, « innovativeness: the concept and its measurement », *Journal of Consumer*, Vol 4, March 1978, p. 233.

sont déterminants dans la phase de la diffusion : l'innovation, la communication, le temps et le système social.¹

Dans la phase un (1) et deux (2) de la courbe de (CVP) cycle de vie des produits, les consommateurs jouent un rôle déterminant dans l'augmentation des ventes des nouveaux produits.² L'acheteur est sensible de plus en plus à des éléments tels qu'un emballage attrayant et fonctionnel, une marque évocatrice de bénéfices potentiels, une présentation spectaculaire dans les rayons d'un magasin, une réduction de prix, ou encore une campagne de communication persuasive. Ces derniers sont considérés comme des stimuli externes poussant le consommateur à acheter ce produit³. Le marketing est alors un facteur important d'arbitrage entre marques concurrentes, et d'adoption d'un produit nouveau ou d'une marque nouvelle.⁴ Les caractéristiques des individus influencent le processus de la diffusion.⁵

La croissance rentable de l'entreprise ne peut être réalisée sans la fidélité de la clientèle⁶. La fidélité à la marque peut être réalisée par l'une des différentes techniques⁷. Comme le montre le schéma ci-après



Le rechat des nouveaux produits grâce à la promotion

Source : schéma conçu par l'auteur.

4. les innovations se diffusent-elle de plus en plus vite ?

¹ Vijan Mahajan, Robert A. Peterson, « models for innovation diffusion », Series Quantitative applications in the social Science, édition a Sage University Paper, 1985, p. 7.

² Michel Goyhenetche. « le marketing de la valeur », créer de la valeur pour le client, INSEP Edition, Paris, 1999, p. 33-35.

³ Sylvie Martin Vedrine, « Initiation au marketing », les concepts clés, EYROLLES édition d'Organisation, Paris, p. 69.

⁴ Marc FILSER, « Comment le marketing oriente-t-il les choix alimentaires », 46ème J.A.N.D., janvier 2006, p. 02.

⁵ Weijun Wang, Yanhui Li, Zhao Duan Li Yan, Hongxiu Li, « Integration and innovation orient to E-Society », Spribger, 2007, p. 365.

⁶ Jacques Neiryneck, « Srègles d'or pour développer votre entreprise », édition d'Organisation, 2006, Paris, p. 46.

⁷ Philippe Aurier, Lucie Sirieux, « le marketing des produits agroalimentaires », édition Dunod, Paris, 2004, p. 221-223.

La diffusion des produits innovants peut être accélérée par des promotions (comme les offres de remboursements, des distributions des échantillons gratuits) qui poussent les consommateurs visés à les essayer, tandis que les promotions classiques de type « réduction des prix » ont des effets négatifs sur les produits puisqu'elles dévalorisent ces produits.¹

Le marketing par le sport permet d'accélérer la diffusion de l'innovation. Il est également utile dans des phases plus opérationnelles du lancement. Ainsi, si l'on reprend les étapes traditionnelles de l'adoption d'un nouveau produit, le marketing par le sport peut servir à :

- Le faire connaître (création de notoriété),
- Le faire essayer (échantillonnage),
- Le faire acheter (exploitation de réseaux).²

L'innovation ne se diffuse plus lorsqu'elles sont trop rapidement chassées par les nouvelles. Alors que l'innovation technique se diffuse de plus en plus rapidement.³ Dans ce cas, les utilisateurs prennent conscience que les premiers acheteurs sont pénalisés par des prix très élevés.⁴ La diffusion est mesurée par le pourcentage cumulé de nouveaux consommateurs potentiels d'un produit en fonction du temps.⁵

Les informations destinées au consommateur (grâce aux plusieurs médias) peuvent réduire le risque perçu. Comme par exemple les magazines étant considérés comme un moyen qui réduit le risque et accélère la décision de l'adoption à la fois.⁶ La diffusion de l'information s'appuie notamment sur des individus particuliers tels que les leaders d'opinion grâce à des rumeurs et des relations interpersonnelles (le bouche à oreille).⁷ Cette dernière est plus crédible puisqu'elle reflète les idées, les sentiments et les comportements du consommateur.⁸

Les conversations interpersonnelles entre pairs ont un impact plus décisif sur la décision d'adoption que les caractéristiques effectives de l'innovation. Il existe un « effet boule de neige » (social snowball) dans les réseaux de voisinage en regard de l'adoption de l'innovation.

¹ Dyan, Armand Bond, Jeromé Cadix Alain, « marketing », édition P.U.F, Paris. 1992, p. 226.

² Emmanuelle Le Nagard, Thierry Lardinois, Pierre Desmet. « POURQUOI LE MARKETING SPORTIF PEUT-IL ETRE UTILISE POUR LE LANCEMENT DE NOUVEAUX PRODUITS ? », ASAC 2006, p. 385.

³ Louis Schweitzer, « L'innovation comme élément essentiel du développement stratégique global », *Revue Française Marketing*, 2000/4-5, N°179/180, p. 11.

⁴ Dominique Foray, « L'économie de la connaissance », édition Casbah édition, Alger. 2004, p. 34.

⁵ Malcolin Macdonald. « le plan marketing. comment les établir ? Comment les utiliser ? ». Édition De Boeck Université, Bruxelles. 2004. p.186-187.

⁶ John O. Summers, « Media Exposure Patterns of Consumer Innovator », *Journal of Marketing*, Vol 36. January 1972, p. 47.

⁷ Denis Darpy, Pierre Volle, « comportements du consommateur », concepts et outils. édition Dunod, Paris, p. 269.

⁸ Marian Burk Wood, Emmanuelle Le Nagard-Assayag, « marketing planning », stratégie, mise en oeuvre et contrôle, édition Pearson Education France, Paris, 2005, p. 216.

Et ce pour deux raisons : d'une part les relations interpersonnelles permettent l'acquisition d'informations utiles à la prise de décision, d'autre part la vue de la réussite de l'innovation.

Juste après avoir diffusés les produits innovants, l'entreprise commence à contrôler avec prudence sa mise en œuvre et son impact sur le marché, de manière à adapter ses actions (marketing mix) en conséquence.

La communication joue un rôle important dans l'accélération de la diffusion et pour mieux communiquer et dialoguer, l'entreprise doit :

- s'adapter et adapter ses messages ainsi que ses langages à la cible visée.
- adapter ses discours et ses comportements à ses cibles.¹

L'entreprise doit répartir le budget entre les différents éléments de marketing mix et planifier la séquence des événements. Cela montre que le choix de la tactique et la stratégie de lancement sont si importants².

Le modèle **AIDA** détermine quatre objectifs de promotion :

- retenir l'**A**ttention,
- susciter l'**I**ntérêt,
- provoquer le **D**ésir,
- déclencher l'**A**ction.

AIDA est lié aux premiers lettres des quatre mots clés.

La promotion continue confirme la décision et encourage la répétition de l'action d'achat.³ Lors de lancement effectif des innovations la cible doit voir ses désirs se réalisés. La promotion d'un bon concept suscite effectivement une demande, mais si le produit concerné ne respecte pas les attentes et les promesses de la cible, il risque d'être abandonné.⁴ Avant de prendre la décision d'achat, le consommateur collecte plusieurs informations et les traite, ces dernières ne peut être collectées sans le mix marketing et notamment la communication comme le montre le schéma ci-après.

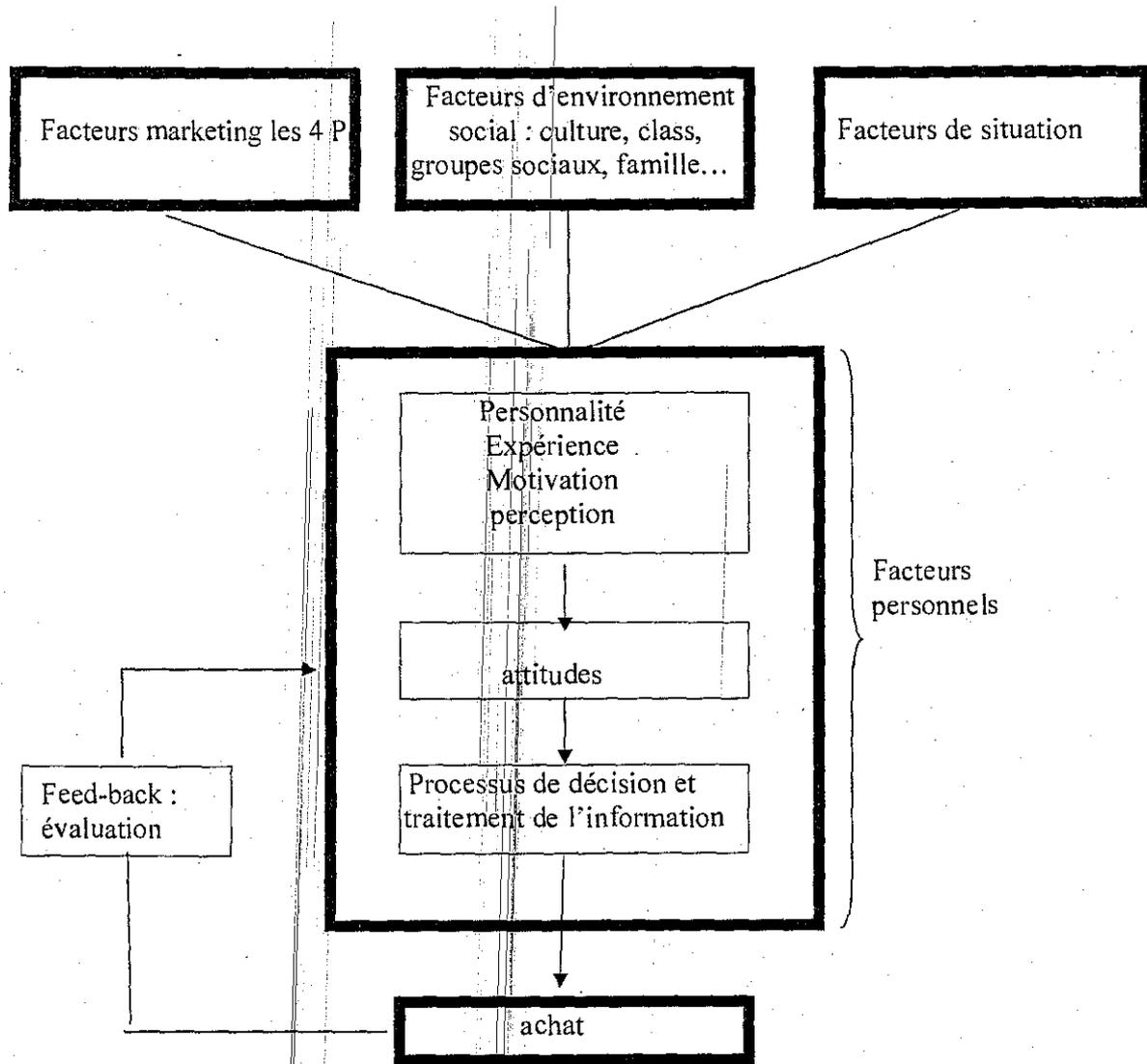
¹ Georges Chetochine. « **le blues consommateur, connaître et décoder les comportements de l'homo-clients** », édition d'Organisation, Paris, 2006, p. 246.

² Philippe Kotler et al, « **marketing management** », 12^{ème} Edition, p.762.

³ E. Jerome Mc Carthy; William D. Perreault, « **le marketing** » une approche managériale, 8^{ème} Edition d'Economica, Paris, p. 478.

⁴ Stanley Brown, « **CRM customer relationship management** », la gestion de la relation client, traduit par Marie-Christine Guyon, édition Pearson Education France, Paris, 2006, p. 149.

Les facteurs influençant le comportement du consommateur



source : Luc Marcennac , Alain Milon, Serge-Henri Saint-Michel, « **Stratégie publicitaires** », 5^e, édition, BREAL, 2002, Paris, p. 92.

CONCLUSION

Lorsqu'une entreprise arrive à lancer un nouveau produit sur le marché, elle doit comprendre et prendre en considération tous les déterminants de son adoption par la clientèle. Compte tenu de leur influence sur la réussite commerciale d'une innovation, il nous a révélé que les innovateurs et les adoptants précoces soient considérés comme des cibles prioritaires des activités de marketing lors du lancement d'un nouveau produit, les influences interpersonnelles entre les consommateurs occupent une place importante dans la réussite de l'innovation. Toutefois, il faut aussi savoir que la diffusion d'une innovation n'est pas un processus simple.

En fait, les phases de transition entre les différentes catégories d'acheteurs représentent chacune des étapes critiques qu'il importe de savoir bien négocier, en disposant par exemple d'un maximum d'information sur le segment de consommateurs concerné par la transition.

Après avoir défini les motivations et les freins à l'adoption de l'innovation ainsi que les divers facteurs pouvant influencer le processus de l'adoption, l'entreprise doit établir une stratégie de lancement appropriée pour que les produits connaissent un succès. Cela sera présenté en détail dans le prochain chapitre.

INTRODUCTION

Dans la mesure où le produit est complètement conçu, il ne reste qu'à le lancer. Grâce aux marchés tests, l'entreprise dispose des informations considérables permettant de mieux introduire ses produits nouveaux dans un marché cible. La stratégie d'introduction du nouveau produit revêt d'une importance primordiale, cette étape est la plus coûteuse par rapport à toutes les étapes précédentes.

Pour introduire avec succès l'innovation dans un marché bien déterminé, l'entreprise doit définir les diverses stratégies de lancement et notamment celle de la communication et de la distribution, dans ce qui suit, nous allons éclairer, développer et mieux cerner ces différentes stratégies.

I. LES DIFFERENTES STRATEGIES DE LANCEMENT

1. Le ciblage de consommateur

Avant de définir la cible, l'entreprise doit déterminer le consommateur de référence du produit. Ce consommateur doit agir comme un pionnier, un leader d'opinion ou comme un parrain, ...celui ou celle qui va agir pour catalyser le groupe et faire amorcer le sentiment d'appartenance autour du produit.¹

Le lancement d'un produit innovant requiert une alchimie de compétences et la firme n'arrive pas à lancer ses produits s'il n'y aura pas un marché potentiel.²

D'après les différentes phases qui précèdent les processus de la conception et du développement, ces phases ont contribué à cerner la cible du nouveau produit. Pour les produits de grande consommation, une cible adéquate jouisse de quatre spécificités :

1. pouvoir être touchée au moindre coût.
2. se composer d'un fort pourcentage d'utilisateurs réguliers.
3. pouvoir être des prescripteurs grâce au bouche-à-oreille.
4. rapidité de l'adoption.

Ces diverses caractéristiques servent à comparer les différentes cibles potentielles. L'existence d'une cible qui répond à tous ces critères est de plus en plus rare.³

Les consommateurs ont des désirs, des attentes et des besoins divers induits par l'utilisation du produit déjà existants. Les firmes se trouvent désormais obligées de lancer des

¹ Chantel Bregeaut, Marc Bourgéry, « Vaincre the red queen phenomenon », revue française de marketing, N°192-193-2-3/5 mai 2003, pp.51-58.

² Philippe Devismes, « Packaging, mode d'emploi », de la conception à la distribution, 2^{ème} édition, Dunod, 2000.Paris. p.03.

³ Philippe Kotler, et al, « marketing management », 12^{ème} Edition, p. 762.

produits innovants ou des services nouveaux. De toute évidence, il semble alors très utile de connaître la clientèle (la cible visée) ainsi que ses exigences afin d'établir avec précision les différentes attentes auxquelles les entreprise pourront et devront répondre.¹

L'idéal pour n'importe quelle société est de fabriquer des produits vendables, ou d'une autre manière de produire des articles que les consommateurs ont tendance à les acheter. Toutes entreprises, quelles que soient sa taille, sa nature, et ses typologies commerciales doivent se baser sur un système de prévision fiable en vue d'établir et prendre des décisions adéquates relatives à son bon fonctionnement et à sa pérennité. Il faut qu'elle prévoie au moins les commandes ultérieures de ses consommateurs.²

Selon Peter Drucker, la question fondamentale pour une entreprise n'est pas de savoir ce qu'elle produit mais quel sera son client « ce que le consommateur pense qu'il achète et ce qu'il estime être la valeur qu'il retire de cet achat est décisif ».³ De ce fait, la première décision à prendre afin d'introduire un produit innovant sur le marché consiste à déterminer les cibles auxquelles s'adresser en premier lieu les consommateurs potentiels.

Au moment où l'entreprise vise toute la population, le budget sera important. Cela conduit à des dépenses inutiles puisqu'une partie d'entre eux n'acquiescent pas l'innovation qu'après de longues années.

Il est très avantageux en première phase de (l'introduction) de s'adresser aux possibles adopteurs rapides du produit, d'abord les innovateurs en suite les adopteurs précoces.

La catégorie des produits et le caractère novateur de l'innovation jouent un rôle capital dans la détermination de la cible, cette dernière peut intégrer des facteurs situationnels.

Il semble utile de convaincre tous les acteurs aptes à accroître la crédibilité de l'innovation et servir de relais de communication. Il faut souligner que les consommateurs potentiels ne sont pas les seuls paramètres auprès desquels agir l'entreprise. De ce fait les entraves à l'adopter de toute sont importants.

Il faut que la cible visée soit élargie à plusieurs catégories d'acteurs.

Par exemple :

- dans l'automobile, la cible prioritaire en phase de l'introduction est les concessionnaires à laquelle l'entreprise expose les nouveaux modèles. Quand les distributeurs sont indépendants de l'entreprise il est important d'obtenir qu'ils référencent l

¹ Pierre-Etienne Franc, Christopher Hogg, « le management de client », édition Eyrolles, 1995. Paris, pp. 116-117.

² Alain Courtois, Maurice Pillet, Chantal Martin-Bonnefous, « Gestion de production » 4^{ème} édition d'Organisation, Paris, 2003, p.65.

³ Bernard Bras Emmanuelle Le Nagard-Assayag, « innovation et marketing stratégique », encyclopédie de l'innovation, édition d'Economica, Paris, 2003, pp. 255-280.

produit. De ce fait, ces derniers doivent être convaincus de la pertinence de l'innovation pour la recommander aux clients et savoir la vendre.

- Les partenaires commerciaux et les producteurs de produits complémentaires constituent aussi une cible de choix. Les consommateurs potentiels acquièrent la perception d'innovation grâce à ces producteurs et partenaires commerciaux. La disponibilité de produits complémentaires qui valorisent l'innovation et ses performances techniques peut fortement influencer sa diffusion sur le marché.

- Tous les leaders d'opinion qui émettent un avis ou point de vue public sur l'innovation doivent aussi être pris en considération. Ces derniers ont beaucoup d'impact sur les individus.¹

Les décisions stratégiques de marché se composent en choix et activités de segmentation du marché. Cette dernière consiste à détecter, évaluer et sélectionner des groupes homogènes d'individus afin de développer et de gérer des stratégies compétitives.²

2. le choix de moyens d'action

Le lancement est la mise au point et la commercialisation des nouveaux produits qui peuvent selon les cas être des produits entièrement nouveaux (innovation radicale) ou l'amélioration des produits qui existent déjà.³

Dans plusieurs secteurs d'activité, le lancement du produit innovant sur le marché, (dernière étape du processus), est la plus coûteuse (79 % des coûts de développement pour les biens de consommation et 57 % pour la chimie).⁴

Nombreux sont les outils utilisés lors de commercialisation des nouveaux produits. Ces outils englobent quatre éléments « le marketing mix », le produit, le prix, la communication et la distribution.

« Il est préférable d'avoir un programme de lancement exceptionnellement bien coordonné et synchronisé avec une stratégie marketing moyenne qu'une stratégie marketing géniale avec

¹ Delphine Manceau, « lancement de nouveaux produits », encyclopédie de l'innovation, édition d'Economica, 2003, PP.281-295.

² FIRMANZAH, « L'influence du processus de décision sur la réussite des nouveaux produits dans les entreprises globalisées : de l'autorité à la négociation », Académie de Bordeaux Université de Pau et des Pays de l'Adour Institut d'administration des entreprises (IAE), Thèse pour le Doctorat ès Sciences de Gestion, janvier 2005, Académie de Bordeaux Université de Pau et des Pays de l'Adour. P.112.

³ Pascal Combemale, Jean-Paul Pirou, « nouveau manuel », sciences économiques et sociales, édition la Découverte, paris, 2003. p.138.

⁴ Isabelle ROYER, « Les procédures décisionnelles et le développement de nouveaux produits », *Revue française de gestion*, 2002/3-4 - n° 139. p.15.



un plan de lancement mal coordonné » selon la déclaration de Thomas A. Staudt, directeur du marketing de la division Chevrolet de la General Motors..

Ces décisions se basent sur l'identification de produit ou de gamme de produit. La politique de produit doit inclure les normes de performance auxquelles le produit doit répondre en permanence, que ce soit dans :

* Les tests auprès des consommateurs ou des clients visés (le nombre de référence par rapport aux produits existants, les qualités).

* Les tests techniques (durée de conservation par exemple)¹

Ces diverses décisions doivent être en cohérence avec le positionnement global du nouveau produit mais également avec son rôle dans la stratégie de l'entreprise. Schématiquement l'entreprise peut adopter deux grands types de stratégie de lancement d'un nouveau produit.

- *la montée en charge progressive :*

Dans cette stratégie, l'entreprise vise à faire augmenter en même temps la production et les dépenses publi-promotionnelles, c'est pour cela l'entreprise doit répartir les divers moyens de communication sur une période si longue.

Exemple : le lancement de Eurostar, la nouvelle liaison par train rapide Paris-Londres, a utilisé une communication progressive à fur et à mesure que le nombre de liaisons offertes augmentait. Cette stratégie est adoptée quand l'entreprise dispose des outils faibles, que le produit est très innovant, exige une adaptation par rapport à l'accueil du marché.

La cible visée prend du temps pour appréhender le produit et pour les responsables marketing cette stratégie est privilégiée quand les capacités de production de l'entreprise sont limitées.

- *la concentration des moyens*

Cette stratégie consiste à créer l'événement autour de nouveau produit. Dans ce cas, l'entreprise intensifie les dépenses publi-promotionnelles au moment de lancement. L'entreprise détermine des prix bas au lancement pour maximiser la rapidité de pénétration du nouveau produit et favoriser le décollage des ventes.

Cette stratégie est privilégiée quand l'entreprise choisit d'investir intensivement sur le nouveau produit sans attendre les résultats de vente. L'entreprise l'adopte lorsqu'elle veut entraver l'entrée des rivaux. De plus avant même de l'existante du produit en magasin, de

¹ J. Habib, « Le marketing du nouveau produit », Dunod, 1986, Paris, op-cite, P.258.

nombreuses actions peut être mise en œuvre pour accélérer le décollage des ventes au moment de lancement.¹

3. le choix de la marque pour un nouveau produit

La marque a une grande importance puisqu'elle contribue à identifier le produit et de le reconnaître dans les linéaires de supermarché.²

Généralement, les entreprises adoptent une seule marque commune pour tous les produits. A titre d'exemple : Thomoson-Brandt : machine à laver et télévision, Moulinex : appareils électro-menagers.³

A contrario, d'autres sociétés utilisent des marques différentes pour chacun de leurs produits. Le domaine de détergents entre dans ce cas de figure citons l'exemple de Procter & Gamble produit des différents lessives : Ariel, Bonux, Dash...

L'entreprise se trouve confrontée au problème :

- doit-elle lancer le produit innovant sous une nouvelle marque.
- Ou bien le lancer sous une marque existante.
- Ou adopter une marque propre mais renforcée par la présence sur le packaging de la marque adoptée pour la gamme comme solution intermédiaire.

Il paraît utile de choisir une marque commune pour le produit innovant et le reste de la gamme :

- si le composant de nouveau produit est du même que ceux de la gamme existante.
- Si les motifs d'achat, les besoins satisfaits et l'utilisation du nouveau produit sont identiques aux produits de la gamme existante.
- Si ses canaux de distribution et son marché sont les mêmes.
- Et, enfin, si les stratégies de commercialisation pour la gamme de produits actuelle peut s'appliquer au produit innovant.

A l'inverse, il est souhaitable d'adopter une stratégie de marque individuelle :

- si le nouveau produit est complètement différent (individuel).
- Si le programme de la promotion de ce nouveau produit est individualisé. en d'autre terme, si le produit innovant se diffère en termes de caractéristiques, de profits consommateurs des produits existants.
- S'il a une qualité différente.

¹Emmanuelle Le Nagard-Assayag, Delphine Manceau, « marketing des nouveaux produits », op-cite, PP.198, 199.

²J. bon, P. Gregory, « technique marketing », Edition vuibert, avril 1986, Paris, p. 58.

³J. Habib, « Le marketing du nouveau produit », Dunod, 1986, Paris, op-cite, PP.206 ,207.

- S'il peut acquérir de nouveaux segments de marché.
- S'il exige des canaux de distributions différentes de ceux adoptés pour des produits vendus sous le nom d'une gamme.¹

P&G commercialise trois savons sous différents marques, Camay, Zest, Monsavon.²

Les entreprises adoptant la stratégie d'une marque commune pour l'ensemble de leurs produits recherchent l'effet de synergie.

Il semble très facile de lancer un nouveau produit sur le marché en lui donnant comme nom une marque déjà existante. Dans ce cas, les dépenses promotionnelles sont moins élevées puisqu'elles ont bénéficié auparavant d'une certaine notoriété et d'une image auprès de la cible potentielle.

Cette stratégie a ses propres inconvénients :

- La difficulté de transmettre des images spécifiques aux produits avec le même nom.
- Si un des produits à cause de ses spécificités insuffisantes reçoit un accueil défavorable de la part des commerciaux et de consommateur, l'entreprise peut avoir des retombées périlleuses sur les autres produits commercialisés sous la même marque, y compris le nouveau produit.
- La solution intermédiaire consistant à donner un nom propre au nouveau produit supporté par une marque commune ou la raison sociale de fabricant. La marque intervient comme une réassurance de qualité et invite les consommateurs de cette marque à essayer le produit.

Cette stratégie a l'énorme avantage de pouvoir ainsi capitaliser sur l'image et la notoriété acquise de la marque existante tout en créant une image ou une personnalité propres au produit innovant. Mais cette stratégie peut présenter des risques majeurs :

- Elle peut entraîner une cannibalisation entre produits de la même marque.
- Elle peut également rendre confuse l'image de la marque.³

4. la stratégie proactive de lancement

Le lancement des produits innovants s'inscrit dans des marchés à la fois complexes et instables.

La stratégie d'innovation adoptée et l'intensité des efforts marketing peuvent influencer la performance de produit innovant. Cette performance dépendra de la stratégie de lancement.

¹ J. Habib, « Le marketing du nouveau produit », Dunod, 1986, Paris, op-cite, PP.206 .207.

² J. bon, P. Gregory, « technique marketing ». op-cite, p. 58.

³ J. Habib, « Le marketing du nouveau produit », op-cite, P.208.

L'approche marché et la prise en considération des signaux faibles permettent de générer une forte sensibilité et un excellent système d'information sur la clientèle et les concurrents (potentiels et ou émergents). La sélection des cibles (consommateurs), l'intensité des efforts marketing de lancement et les partenariats sont tous des éléments pouvant influencer directement les réactions des principaux rivaux.

L'agressivité ainsi que le délai de réaction de la concurrence ont des effets négatifs et si périlleux sur la performance du produit innovant que l'intensité imitative. Dans ce cas, l'entreprise a le choix d'adopter une stratégie permettant d'orienter les comportements de réactions de ses rivaux, de soutenir son innovation ou de laisser la porte ouverte à la concurrence.

Pour développer l'avantage concurrentiel et tirer avantage des concurrents par un contrôle adapté contre mouvements des rivaux, ce type de stratégie dite proactive semble possible. Pour stimuler la demande primaire lors d'une innovation, l'entreprise pourra consacrer ses efforts marketing de lancement de façon à stimuler l'imitation et à activer la compétition. Et cela se fait si l'entreprise pense avoir intérêt à ne pas s'engager seule sur le marché.

La performance des innovations peut être déterminée par l'orientation stratégique, caractéristique de marchés choisis, processus du développement et caractéristiques organisationnelles.

L'entreprise s'intéresse de plus en plus aux attentes des consommateurs et leur identification. Nombreuses stratégies peuvent être adoptées afin d'accélérer l'adoption des nouveaux produits quand ils sont lancés sur le marché.¹ Le lancement des produits innovants n'est pas sans générer des nouveaux risques, tant à la phase de développement qu'à la phase de la distribution.²

II. LA GESTION DU TEMPS EN PHASE DE LANCEMENT

Une fois les marchés tests sont terminés, la première décision que doit prendre l'entreprise porte sur la date de lancement des innovations.

Le choix du moment de lancement est l'un des éléments cruciaux dans la réussite des nouveaux produits. De ce fait, la gestion du temps constitue une préoccupation majeure des firmes en matière d'innovation. Le choix de ce moment peut compromettre les chances de

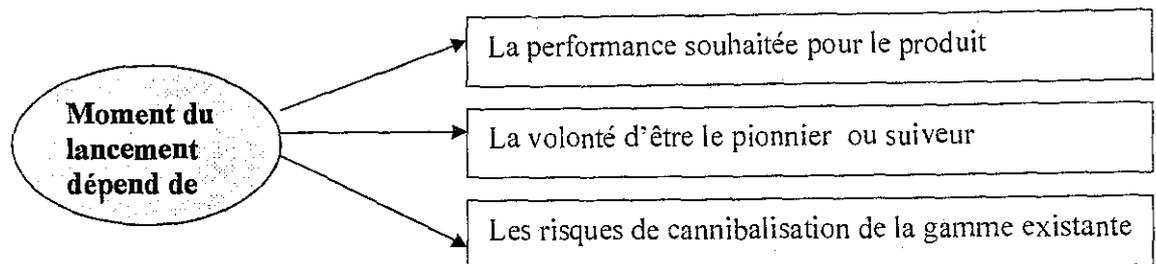
¹ Bernard Bras Emmanuelle Le Nagard-Assayag, « innovation et marketing stratégique », édition d'Economica, Paris, 2003. PP. 255-280.

² Nicolas Mottis, « l'art de l'innovation », édition l'Harmattan, Paris, 2007, p. 137.

succès d'un nouveau produit même si ce dernier est excellent. Un lancement programmé trop tôt ou trop tard, peut entraîner des problèmes, des pertes, voire des échecs totaux.

1. moment de lancement

Le moment de lancement d'un produit innovant dépend de trois facteurs comme le montre le schéma suivant¹ :



Les différents facteurs déterminant le lancement des nouveaux produits

Source : schéma conçu par l'auteur.

Le moment où les nouveaux produits sont lancés sur le marché est un élément important, la décision de la fixation de ce moment doit être prise avec prudence.

Il semble très utile de lancer les produits innovants le plus tôt possible, pour deux raisons :

- Coller aux attentes du marché et éviter que les tendances qui ont contribué à la conception de l'innovation ne soient plus d'actualité.
- Commercialiser ces produits innovants avant les concurrents ou, si c'est impossible le plus rapidement possible après eux. Dans ce cas, l'avantage de pionnier est si important.

Cette décision dite « temps-à-lancer » ou (time to launch) consiste à faire entrer le produit innovant sur le marché nouveau ou existant. Ce choix peut influencer la performance des nouveaux produits à long terme.² Le moment de lancement est considéré comme un élément clé dans la stratégie d'introduction des nouveaux produits.³ La réaction des concurrents joue un rôle médiateur entre la stratégie d'innovation et la performance des

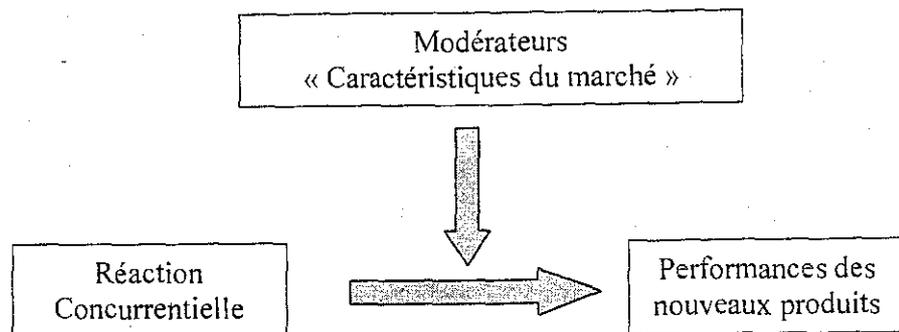
¹ Delphine manceau. « les stratégies produits-marque : innovation et développement », coordination : Christian Michon « le marketeur, les nouveaux fondements du marketing », édition Pearson Education France, paris, 2003, p. 175.

² Firmanzah. « L'influence du processus de décision sur la réussite des nouveaux produits dans les entreprises globalisées : de l'autorité à la négociation », Institut d'administration des entreprises (IAE), Thèse pour le Doctorat ès Sciences de Gestion, janvier 2005, Académie de Bordeaux Université de Pau et des Pays de l'Adour. P.111-112.

³ Vijay Mahajan, Eitan Muller et Yoran Wind, « New-Product Diffusion Models », édition Springer, 2000, p. 10.

lancements réalisés, le schéma suivant présente la relation existant entre le comportement des concurrents et la performance des produits innovants.¹

Réaction concurrentielle et performance des nouveaux produits.



Source : Jean-Philippe Muller, « L'influence de la réaction concurrentielle sur la performance des nouveaux produits et le rôle modérateur des caractéristiques du marché », p.306.

2. fixer la date de lancement en fonction de la concurrence

Le moment de lancement peut être fixé selon la concurrence. Il peut prendre en considération de plus en plus les activités ainsi que les mouvements de la concurrence. Traditionnellement, une entreprise a peu intérêt à introduire ses nouveaux produits sur un marché bien déterminé en même temps qu'un de ses principaux rivaux. Ce type de lancement effectué en même temps- simultanés- peut entraîner des confusions puisque l'attention des médias et des consommateurs potentiels risque d'être diluée par ces deux lancements. Dans ce cas, la distribution et la promotion des innovations sont de plus en plus absentes. Lors que les entreprises sont informées, des lancements programmés par leurs concurrents, elles peuvent décaler leurs propres opérations en vue d'éviter une concurrence frontale et pénalisante pour les deux sociétés.²

Notons que la réussite des nouveaux produits exige la contribution des consommateurs (ses points de vue, ses comportements et ses attitudes) aux décisions du lancement. Tandis que le lancement fondé seulement sur les opinions des professionnels peut générer des échecs cuisants même si le produit est performant.³

¹ Jean-Philippe Muller, « L'influence de la réaction concurrentielle sur la performance des nouveaux produits et le rôle modérateur des caractéristiques du marché », p. 306.

² Delphine Manceau, « lancement de nouveaux produits », encyclopédie de l'innovation. édition d'Economica, 2003, Pp.281-295.

³ Abdelmajid Amine, « le comportement du consommateur face aux variables d'action marketing », édition management et société, Paris, 1999. p.95.

La réussite du lancement dépend des impressions que possède l'entreprise sur ses rivaux (les faiblesses et les forces des concurrents), ainsi que la réussite dépend également de ses compréhensions sur la situation du marché (les différentes exigences et la structure du marché).¹

Dans la mesure où, une entreprise veut lancer un nouveau produit et trouve que son principal adversaire est en train d'effectuer la même activité, trois possibilités sont exposées :

1. lancer tout de suite

Traditionnellement, l'avantage de pionnier peut influencer significativement les positions compétitives de différents rivaux.²

Dans cette situation, l'entreprise veut bénéficier des avantages du pionnier, particulièrement d'un effet d'une image d'innovateur auprès de marché et de verrouillage de la distribution. Il faut que ce produit soit parfait.

On peut même dissocier le moment d'annonce du produit innovant de sa commercialisation effectuée par l'adoption d'une stratégie d'annonce préalable du nouveau produit.

L'entreprise a choisi d'être la première à annoncer ce lancement de produit sans réellement y procéder. (Ce point va être développé et détaillé prochainement).

2. lancer en parallèle

Généralement, l'entreprise imite les concurrents quand ils lancent leurs innovations. ce qui permet de connaître, maîtriser voire minimiser les différentes contraintes ainsi que les risques liés aux produits.

Lors qu'il s'agit des innovations radicales, un lancement simultané de deux produits concurrents crédibilise l'innovation tout en attirant l'attention de la cible.

3. lancer plus tard

Cette troisième possibilité consiste à laisser l'initiative aux rivaux. C'est alors à eux de prendre la décision du lancement. C'est à eux de préparer la stratégie de ce lancement, ils éduquent le marché et assument toute les entraves et les risques de rejet de ces nouveaux produits. L'entreprise qui adopte la stratégie de suiveur peut mieux prévoir les quantités qu'elle doit produire, juste après avoir connaître la taille du marché du concurrent (part de

¹ Firmanzah. « L'influence du processus de décision sur la réussite des nouveaux produits dans les entreprises globalisées : de l'autorité à la négociation », op-cite, P.111-112.

² Hun Lee, Ken G. Smith, Curis M. Grimm, August schomburg, « timing, order and durability of product advantages with imitation », édition John Wiley & Son, stratégic management journal, 2000, p. 24.

marché). Mais ce retard peut générer des effets négatifs, par le fait que, ce type d'occasion (être le pionnier) ne se reproduira pas une autre fois.¹ Motorola a connu un échec douloureux (perte de 4 millions de dollars) lors de son lancement « **Iridium** » le nouveau produit, à cause de son lancement tardif. Ce qui permet de produire un produit similaire par les concurrents.²

3. la saisonnalité des marchés

Traditionnellement, lorsque la demande est saisonnière, il est très opportun de le commercialiser (produit) avant la haute saison afin de bénéficier de la période caractérisée par ses ventes augmentées.

Cette saisonnalité permet de lancer les nouveaux produits, juste avant la haute saison.

A titre d'exemple, avant la fin d'année, des nombreuses sociétés de jeux vidéo commencent à lancer leurs nouveaux produits en novembre et décembre en vue de profiter des ventes de Noël.

La saisonnalité du marché est liée aux événements ponctuant le secteur, et notamment aux salons professionnels. Grâce à ces derniers, les entreprises peuvent exposer leurs produits innovants pour attirer l'attention des journalistes, des experts et des consommateurs.

Cependant, cette saisonnalité pousse les différents acteurs d'un secteur à sélectionner les mêmes périodes de lancement, ce qui conduit à une concurrence de plus en plus vive.

Dans la mesure où, les entreprises n'arrivent pas à diffuser leurs produits innovants dans les moments compatibles avec la saisonnalité du marché, elles ont tendance à annoncer le produit au moment de la haute saison. Autrement dit, dans ce cas l'entreprise préfère l'annonce préalable, et cela se fait, soit pour s'appuyer sur un salon, soit pour pousser les consommateurs à reporter leurs achats. Citons l'exemple de Renault, qui présenta la nouvelle voiture au l'univers de l'automobiles de 1992, alors qu'elle ne fut disponible qu'après six mois plus tard.

Microsoft annonça au mois de décembre 2001, dans la presse spécialisée dans les jeux vidéo, des publicités qui indiquent « cette année, Noël tombe le 14 mars 2002 » pour inciter les acheteurs potentiels d'une nouvelle console à reporter leur achat au delà de Noël et attendre la X-BOX.

¹ Philippe Kotler, et al, « **marketing management** », 12^{ème} Edition, p. 761.

² Rachou Sandrine et al. « **Leader en innovation radicale...** », 2004, p.09.

4. la disponibilité en interne

Dans la mesure où, l'entreprise décide de lancer de produits innovants sur le marché, elle doit être sûre que son propre nouveau produit bénéficie de toute attention dont il a besoin particulièrement auprès des commerciaux et de la production.

1) les commerciaux

Dans la mesure où, des innombrables produits innovants sont introduits simultanément sur le marché, les commerciaux n'arrivent pas à consacrer le temps suffisant afin de se familiariser aux produits innovants. De plus, ils ne prennent pas le temps d'exposer tous ces produits en profondeur lors de leurs visites aux consommateurs.

De ce fait, il en résulte que le décollage du lancement dans le temps est préférable, puisqu'il permet d'avoir en permanence des nouveautés à introduire pour attirer le consommateur et éveiller son intérêt. Cela ne peut être concrétisé que si les entreprises échelonnent leurs innovations (en termes de temps).

Autrement dit, chaque produit innovant doit prendre un temps suffisant pour s'imposer. Divers secteurs entrent dans ce cas de figure comme la banque ou l'assurance où les lancements des produits innovants sont nombreux et relativement peu coûteux en termes de conception ; toutefois, ces produits peuvent être complexes à maîtriser, ce qui rend les commerciaux très sollicités. Dans ce cas, les lancements peuvent se heurter à leur manque de disponibilité.¹ Il est admis que l'action de la stratégie de lancement doit être comprise et acceptée par les consommateurs à atteindre. Cependant, ce n'est pas suffisant il faut également se soucier de réaction des publics internes de l'entreprise (personnel, syndicats....)²

2) la production

Lorsqu'il s'agit de produits industriels il est de plus en plus préférable de s'intéresser à la disponibilité des ressources de production et aux entraves logistiques, pour déterminer la date du lancement. A titre d'exemple, les véhicules, l'électronique grand public et notamment dans les biens « intangibles » services où le stockage est impossible.³

¹ Emmanuelle Le Nagard-Assayag, Delphine Manceau, op-cite, pp.210-211.

² Lendrevie B. Rochand, « **Publicitor** », 5^{ème} édition, Dalloz, 2001, Paris, p. 174, 178.

³ Emmanuelle Le Nagard-Assayag, Delphine Manceau, op-cite, pp.210-211.

5. la possible dissociation temporelle entre lancement et communication : l'annonce préalable

Généralement, les entreprises communiquent autour de leurs produits innovants lorsque ces derniers sont disponibles sur le marché.

Dans divers secteurs, les firmes choisissent d'annoncer publiquement leurs produits innovants avant son lancement effectif.

La stratégie de préannonce peut être définie comme « toute communication formelle, publique et volontaire d'une entreprise indiquant qu'elle a l'intention de lancer un nouveau produit, et ce à un moment où le produit ne peut être commandé par les clients »¹. Cette préannonce permet aux consommateurs et différents partenaires de se préparer.²

Exemple

Sony a lancé son nouveau produit « **play station 2** » au Japon deux ans après son annonce.

Renault a officiellement son nouveau « l'avantime » en septembre 1999, afin de le lancer en mai 2000, alors que la commercialisation de ce dernier ne peut être atteinte qu'après 18 mois.³ La BMW Z3 a été lancée après plusieurs mois de son annonce⁴.

Ce type d'annonce -préannonce- permet de pousser certains consommateurs à reporter leur achat d'un produit de la catégorie en vue d'attendre l'innovation annoncée auparavant. Il permet également de suspendre le marché et de préempter des achats. Ce phénomène montre que les annonces préalables sont considérées comme une stratégie pertinente pour les produits durables dont on peut aisément remettre à plus tard l'acquisition.

Sans aucun doute, dans les activités de haute technologie, le pré-marketing permet d'expliquer l'innovation en détail et de la crédibiliser. Il fournit aussi l'occasion d'avoir une idée globale sur les réactions des consommateurs potentiels lorsque l'on connaît mal leurs désirs et que l'on éprouve des difficultés à prévenir leurs réactions.

L'entreprise innovante pénalise ses rivaux par l'accroissement de portefeuille de client adoptant ces innovations. Cependant, ces résultats positifs de cette dissociation ne sont pas sans contrepartie. La bouche-à-oreille peut entraîner des rumeurs inexacts sur l'innovation à

¹ David Gottland, Christophe Haon, « développer un nouveau produit », méthodes et outils, Pearson Education France édition, 2005, Paris, 194.

² William O. Bearden, Thomas N. Ingram, Raymond W. Laforge, « marketing, principales and perspectives », 5th édition Mc Graw-Hill International, 2007, p. 217.

³ Delphine Manceau, « lancement de nouveaux produits », encyclopédie de l'innovation, édition d'Economica, 2003, Pp.281-295.

⁴ David Gottland, Christophe Haon, « développer un nouveau produit », op-cite. P. 194.

venir. De plus, si l'annonce préalable gèle le marché en générant des reports d'achats, elle peut générer une cannibalisation par la société de ses propres produits et réduit les ventes.

A cause de ces annonces préalables, les concurrents découvrent les projets de l'innovation des autres entreprises. Leurs réactions se distinguent, et parfois ces concurrents ne réagissent pas. Dans d'autres cas, ils essayent d'entraver voire ralentir l'impact positif de l'annonce préalable sur le marché, ils lancent eux-mêmes un produit innovant, et réalisent une contre-annonce ou mettent en œuvre des actions pour le devenir de produit annoncé. A contrario, ces concurrents se retirent du marché ou ils renoncent à un projet d'innovation en cours.

La question qui se pose est : comment peut-on savoir si l'entreprise a intérêt à annoncer ses nouveaux produits à l'avance et quand le faire ?

Dans ce cas, l'entreprise prend en considération divers paramètres :

- la catégorie de produits : a cause de sa complexité et son intensité technologique les consommateurs prennent du temps dans leur processus d'achat ce qui conduit l'entreprise à fournir des explications anticipées.
- La position de la firme sur son marché : sa part de marché qui englobe à la fois la possibilité de dissuasion concurrentiel et les risques de cannibalisation, mais également le degré de substitution entre l'innovation et la gamme actuelle.
- L'innovation elle-même : les frais de transfert relatifs à son acquisition et l'importance stratégique que lui accorde la société.

Les délais d'annonce programmés par les entreprises et les informations divulguées dépendent de ces spécificités et des objectifs poursuivis.

Généralement, ces annonces de pré-lancement cherchent à attirer l'attention des consommateurs vers l'innovation. En d'autre terme, elles visent à éveiller l'intérêt du marché grâce à un délai très court et d'informations précises.

Les produits de base bénéficient de l'annonces anticipées (long délais) cherchent à sensibiliser le marché à l'intérêt du produit pour favoriser un bon accueil, au risque de cannibaliser les produits existants.

L'innovation de rupture à son tour, s'accompagne fréquemment d'annonces détaillées et fortement anticipées pour éduquer le marché (cible visée) et à lui donner le temps de s'habituer au concept de nouveau produit.

Les annonces dissuasives, enfin, privilèges d'entreprises très puissantes sur leur marché sont établies très longtemps à l'avance et assorties d'informations détaillées pour impressionner les concurrents.

Toutefois, certains secteurs s'intéressent sur ce type d'annonces. Il est rarement utilisé dans la grande consommation ou les activités de services, pour lesquelles les processus d'achats sont courts, les reports d'achat peu envisageables et où il est souvent aisé de copier les innovations (quand le copiage se fait sans aucune difficulté).

Il y'a environ 60% des nouvelles voitures, 65% des jeux vidéo, 25% des produits informatiques et 16% des produits électroniques s'appuient sur les annonces préalables avec des délais variant (entre quelques semaines et plusieurs années d'anticipation). Parmi les avantages de cette annonce :

- possession anticipée de la notoriété du produit et développement de bouche-à-oreille.
- commencement de processus d'adoption avant la mise effective sur le marché, ce qui peut augmenter le niveau de vente à partir des premiers jours de commercialisation.
- accélérer la diffusion de l'innovation.

Ces effets touchent toute la cible du lancement : distributeurs, force de vente, partenaires, producteurs de biens complémentaires, leaders d'opinion y compris les clients potentiels.¹

Le second système de jeu vidéo de Microsoft « **Xbox 360** » a été lancé en novembre 2005 après deux mois de son annonce (septembre 2005).² Le site *amazon.fr* a annoncé à l'avance plusieurs livres qui ne sont pas encore lancés.³ Notons que Le lancement international n'est décidé qu'après vérification du succès sur le marché japonais.⁴

III. L'INTENSITE DU LANCEMENT ET LES LEVIERS D'ACTION MARKETING

Juste après avoir identifié les cibles, les moments de lancement et de la promotion ainsi que la communication sélectionnée par les responsables marketing, l'entreprise commence à piloter les modalités concrètes de cette diffusion.

L'aptitude à lancer le produit se classe parmi les tous premiers facteurs qui contribuent au succès final du produit.⁵

¹ Delphine Manceau, « lancement de nouveaux produits », encyclopédie de l'innovation. édition d'Economica, 2003, Pp.281-295.

² Laura J. Komish, Moren Lévesque, Lisa M. Maillart. « New Product Launch Date Decisions: Promotion and Production », Industrial Engineering Department, September 18, 2006, p. 04.

³ Delphine manceau, « les stratégies produits-marque: innovation et développement », coordination : Christian Michon « le marketeur, les nouveaux fondements du marketing ». édition Pearson Education France, paris, 2003, p. 175.

⁴ Atamer T., Durand R. et Reynaud E., « Développer l'innovation », *Revue française de gestion* 2005/2, n° 155, p. 15.

⁵ M. Chevalier-R. Fenwick, « stratégie marketing », éditions Presses Universitaires de France, Paris, 1975, p85.

1. L'intensité du lancement

Généralement, il existe deux types de lancement :

▪ Lancement massif

Afin d'accélérer au maximum l'adoption et la commercialisation des nouveaux produits, les responsables marketing s'appuient sur le lancement massif qui repose sur l'utilisation intensive et en parallèle les différents outils marketing disponibles. Pour cet effet, l'entreprise utilise massivement les différents outils marketing à sa disposition en vue d'augmenter rapidement les volumes des ventes au prix d'investissements élevés.¹

On utilise la publicité, les relations presses ... généralement on communique par le biais de ces grandes médias, on répète les opérations promotionnelles permettant d'essayer le produit, - éventuellement, on utilise les annonces préalables.

Xsara a utilisé ce type de lancement (comme le montre le tableau ci-après).

La stratégie consiste à créer un véritable événement en informant en même temps l'ensemble des acteurs capables d'influencer le devenir commercial de l'innovation.

Dans ce cas, les responsables doivent réaliser les différents objectifs assignés au lancement :

- La construction de la notoriété du produit
- Informer sur ses spécificités
- Favoriser l'essai

Cette stratégie de lancement massif anticipe une réaction rapide du marché à laquelle l'entreprise doit pouvoir faire face. Elle estime donc la capacité de la production importante dès le lancement assorti de bonnes prévisions de ventes. Présager les ventes des nouveaux produits dans les premières phases de lancement est une activité qui s'accompagne de fréquentes erreurs.

Dans la mesure où, les prévisions ont sous-estimées la demande, l'entreprise risque les ruptures de stocks ou, à l'inverse des stocks importants en cas des prévisions trop optimistes. Les inconvénients et les risques qui caractérisent le lancement intensif résident dans un coût extrêmement élevé et concentré dans le temps assorti de la nécessité de coordonner parfaitement les opérations. Ce type de stratégie semble pertinent quand la firme n'a pas été pionnière et préfère rattraper rapidement son retard sur ses rivaux.

- Citons le cas de Citroën pour la Xsara Picasso qui a été lancé après la Mégane Scenic de Renault. Un lancement intensif est aussi conseillé lorsque les entreprises souhaitent

¹ Delphine manceau. « les stratégies produits-marque : innovation et développement », op-cite, p. 175.

devenir la référence du marché et dont les activités se caractérisent par des externalités de réseau pour lesquelles l'intérêt d'acquérir l'innovation pour un client donné augmente avec le nombre de clients qui la possèdent déjà.

- Sony a adopté ce lancement quand elle a lancé son produit « PlayStation ». elle a déployé des investissements massifs et concentrés pour décoller les ventes rapidement et de devenir une référence pour les clients. Grâce à cette stratégie, Sony arrive à rattraper rapidement ses concurrents Sega et Nintendo présents de longue date dans l'activité, et de devenir en quelques mois dans la première position (le leader du marché).

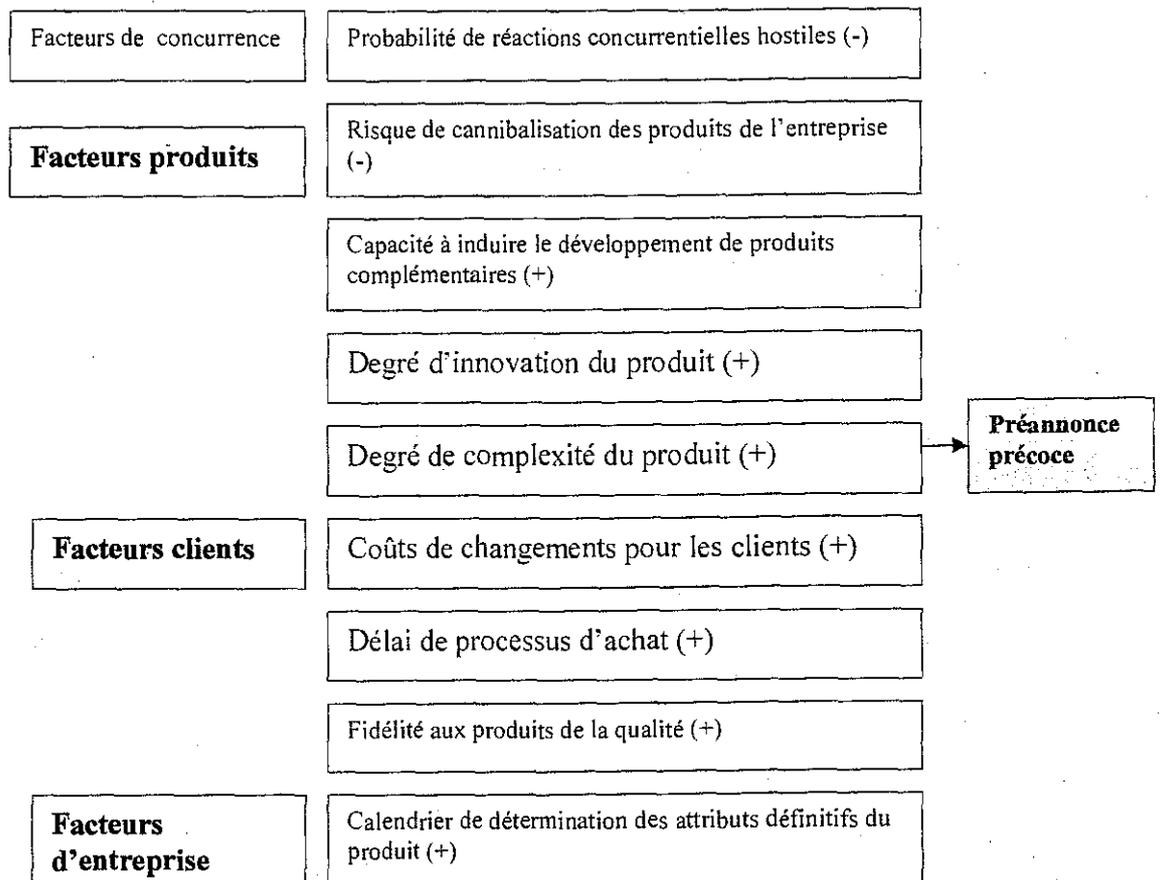
Un exemple de ce type de lancement est exposé dans ce tableau :

Exemple de lancement massif : la Xsara Picasso de Citroën

| | |
|--------------------------|--|
| Septembre 1998 | Information des vendeurs Présentation du modèle |
| Octobre 1998 | Présentation lors du mondial de l'automobile de paris Possibilité offerte aux clients de réserver le modèle (avec confirmation ultérieure) |
| Décembre 1998 | Remise de prix offert aux acheteurs actuels de Xsara qui souhaiteraient acquérir ultérieurement la Picasso |
| Septembre 1999 | Confirmation des commandes Convention pour les concessionnaires à Monaco Essais presse pendant une semaine |
| Novembre 1999 | Réception d'un modèle dans chaque concession Formation des vendeurs dans les directions régionales |
| Décembre 1999 | Envoi d'un argumentaire de vente complet aux points de vente Début de la campagne publicitaire à la télévision |
| Janvier-mars 2000 | Poursuite de la campagne publicitaire (télévision, affichage, presse, cinéma) Possibilité pour les clients de voir et d'essayer la voiture Casquettes et crayons de couleur offerts aux enfants : concours « dessinez votre Xsara Picasso ». |

Source : Delphine Manceau, **«lancement des nouveaux produits** », Encyclopédie de l'innovation, édition d'Economica, 2003, Pp.281-295.

Les différents facteurs pouvant influencé le délai de préannonce sont les suivants comme le montre le schéma suivant :¹



Les différents facteurs influençant le délai de préannonce

Source : David gottelland, Christophe Haon, « développer un nouveau produit », op-cite, p. 198.

▪ Lancement progressif

Il est très opportun d'adopter une stratégie alternative consistant à opérer un lancement progressif, moins coûteux mais rapide dans son effet sur le marché. Dans cette situation, l'entreprise cherche à faire coller les ventes progressivement et d'accompagner cette augmentation modérée par des capacités de production si lentes.

Le lancement s'appuie sur quelques opérations marketing basées principalement sur les relations presses, les distributeurs (communication hors medias) que sur la publicité (communication media). En suite, il s'appuie sur la diffusion de l'information par la bouche-à-oreille et par l'imitation progressive des premiers adopteurs (les innovateurs). Lorsque la catégorie de produits se caractérise par un processus d'adoption et de diffusion lent, cette

¹David gottelland, Christophe Haon, « développer un nouveau produit », op-cite, p. 198.

stratégie semble pertinente. De plus, l'entreprise choisisse ce type de stratégie dite alternative quand les capacités d'investissements en marketing et en ligne de production sont si limitées. Cette stratégie contribue à mieux modifier les spécificités du produit et les conditions de commercialisation après le lancement.

Les innovations radicales entrent dans ce cas de figure. Cette approche permet de supporter et d'éprouver les difficultés à présager les réactions de marché.

Les premières phases de commercialisation permettent en premier lieu de tester les versions initiales envisagées pour l'innovation, de générer des informations sur le marché et de modifier enfin le produit.

Parmi les inconvénients de ce lancement progressif on peut souligner que ce lancement contribue à entraver voire ralentir la diffusion par une information tardive des clients potentiels et à se voir dépasser par un concurrent qui adoptent ultérieurement une stratégie intensive.¹

Le choix entre la stratégie de lancement massif (intensif) et celle de lancement progressif varie en fonction des moyens financiers dont la firme dispose, de ses capacités de production et du degré d'innovation du produit et de l'intensité concurrentielle.²

2. les leviers d'action marketing

Pour s'imposer, l'innovation a besoin du marketing. De plus, pour susciter une demande auprès des consommateurs appropriés, l'entreprise requiert une politique de marketing.³

Généralement, la politique de lancement des produits innovants est la phase la plus cruciale pour l'entreprise. Cette phase est considérée comme une phase délicate sur le plan marketing et conditionne la durée de vie de ce nouveau produit et les rapports de l'entreprise à son marché.⁴

Le lancement et la mise en vente des produits nouveaux font intervenir toutes les composantes liées au contenant, au contenu, aux technologies de fabrication, aux techniques de conditionnement...⁵

¹ Delphine Manceau, « **lancement de nouveaux produits** », encyclopédie de l'innovation, édition d'Economica, 2003, Pp.281-295.

² Delphine Manceau, « **les stratégies produits-marque : innovation et développement** », op-cite, p. 175.

³ Caroline Selmer, « **concevoir le tableau de bord** », outil de contrôle, de pilotage et d'aide à la décision, Dunod, 1998, Paris. p. 83.

⁴ Luc Marcenac, Alain Milon, Serge-Henri Saint-Michel, « **stratégies publicitaires** », de l'étude marketing au choix des médias, édition Breal, 5^e éditions Paris, 2006. p.46.

⁵ Philippe Devismes, « **Packaging, mode d'emploi** », de la conception à la distribution, 2^{ème} édition, Dunod, 2000. Paris. pp.04-05.

L'entreprise commence à déterminer le plan marketing de lancement que doit les mettre en œuvre lors de la commercialisation de ses nouveaux produits.¹

* En ce qui concerne le produit, on peut dire que les indicateurs tels que (l'avantage relatif, la compatibilité, complexité, l'essai, l'observation....cités auparavant) sont riches d'informations sur les caractéristiques du produit à privilégier et sur la manière de présenter l'innovation. Il faut que la stratégie de lancement prévoie des essais et utilise des discours simple et pédagogique.

L'entreprise commercialise généralement, une gamme étroite en phase de lancement. Dans ce cas, nombreuses raisons sont prises en considération :

- l'homogénéité des premiers adopteurs des innovations
- les coûts importants associés à une large gamme, à une période caractérisée par des investissements élevés.
- La volonté de simplifier pour la cible potentielle un processus de décision déjà appréhendé comme péril et difficile.

Dans la mesure où, les nouveaux produits entrent en phase de croissance et verront leurs diffusions s'accélérer, l'entreprise commencera à élargir sa gamme de manière à répondre à un marché devenu plus grand et plus hétérogène.

* En terme de prix, l'entreprise a le choix entre le prix d'écémage qui se base sur les prix élevés, cohérent avec les revenus élevés des premiers adopteurs des innovations.

Ce prix pourra être baissé ultérieurement. lors que la diffusion s'accéléra et la clientèle s'élargira. Contrairement aux prix de pénétration qui contribue à accélérer la diffusion de produit et à maximiser les ventes.² L'entreprise doit élaborer une liste de prix détaillés incluant (ristournes, remises et réductions éventuelles).³

*La distribution

Une large distribution permet de proposer l'innovation à un grand nombre d'adopteurs potentiels, mais exige souvent des investissements importants. Généralement les entreprises innovatrices concentrent leurs actions au niveau de cette demande intermédiaire que constituent les distributeurs, en les incitant en suite à pousser le produit en magasin.⁴

¹ Delphine manceau, « **les stratégies produits-marque : innovation et développement** », op-cite, p. 176.

² Delphine Manceau, « **lancement de nouveaux produits** », encyclopédie de l'innovation, édition d'Economica, 2003, Pp.281-295.

³ Delphine manceau, « **les stratégies produits-marque : innovation et développement** », op-cite, p. 176.

⁴ Delphine Manceau, « **lancement de nouveaux produits** », encyclopédie de l'innovation, édition d'Economica, 2003, Pp.281-295.

L'entreprise doit déterminer également les modalités de motivation et de rémunération des vendeurs et les argumentaires de vente à destination des distributeurs.¹

*la communication rassemble les leviers d'actions très divers. Ils permettent de faire connaître l'innovation et ses caractéristiques : publicité, relations avec la presse, marketing direct, force de vente. D'autres leviers favorisent l'essai comme la distribution d'échantillons, baisses des prix ponctuels (prix de lancement), démonstrations, présence dans les salons professionnels ou possibilité offerte d'emprunter provisoirement le produit.²

IV. LA COMMUNICATION DU LANCEMENT

Tout produit innovant si parfait sur le plan de conception, de son packaging, de ses performances ou même de son prix abordable, ne peut être vendu que si la cible visée en connaît l'existence et les avantages qu'elle pourra en bénéficier.

La communication joue un rôle déterminant permettant de faire connaître le nouveau produit et de le positionner afin de pousser le consommateur potentiel à l'acheter.

La stratégie de communication identifie les cibles de communication et les différents objectifs visés auprès de chacune d'elles.

Cette stratégie générale de communication détermine le cadre d'élaboration des plans de publicité, de promotion et de relation publique.

La stratégie de la communication en phase de lancement consiste à détailler les différents moyens d'action (la publicité, promotion, relation publique...) et leurs rôles respectifs par rapport aux cibles et aux objectifs.³ L'introduction de nouveaux produits est une affaire qui concerne deux fonctions à la fois, la production et celle de commerciale.⁴

1. Le choix des cibles de la communication

1- Connaître la cible

La cible de communication peut être définie comme « un ensemble de consommateurs actuels ou potentiels qui sont choisis comme destinataires de l'action de communication »⁵

Les cibles de communication et celles de marketing se distinguent. Il est très utile de hiérarchiser les cibles marketing pour mettre l'accent sur le (s) segment (s) plus adéquats et propice au nouveau produit.

¹ Delphine manceau, « **les stratégies produits-marque : innovation et développement** », op-cite. p. 176.

² Delphine Manceau, « **lancement de nouveaux produits** », encyclopédie de l'innovation, édition d'Economica, 2003, Pp.281-295.

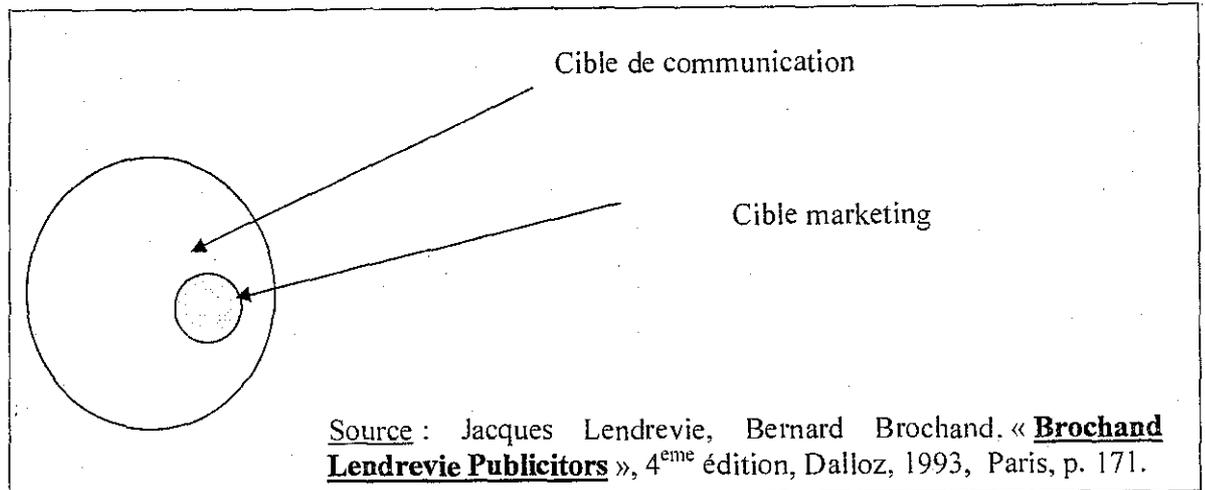
³ J. Habib, « **Le marketing du nouveau produit** », Dunod, 1986, Paris, P.179.

⁴ Vincent Giard, « **gestion de la production et des flux** », 3^{ème} édition, Economica. Paris, 2003, p. 99, 100.

⁵ Luc Marcenac, Alain Milon, Serge-Henri Saint-Michel, « **Stratégies publicitaires** », 5^{ème} édition, Bréal, 2002, Paris, P.93.

La publicité, les promotions, les relations publiques sont des moyens de communication, leur sélection et leur usage s'effectue en fonction des objectifs de communication visée et de la nature des cibles.

Le choix de ces moyens d'action sera modulé à mesure que la cible avance dans le processus d'achat de produit innovant.¹ Notons que dans la mesure où l'entreprise est confrontée à des campagnes publicitaires adverses, les marques et les produits doivent suivre un langage cohérent.²



2- Les cibles dans la phase de lancement

L'effort de la communication est capital au moment de lancement et n'importe quel type d'erreur sera ensuite très long et très coûteux à rattraper. Les responsables marketing ont le choix entre les cibles limitées attaquées l'une après l'autre (la stratégie régionale par exemple) ou une cible très large en vue d'obtenir rapidement un minimum de notoriété auprès de la grande partie du marché potentiel.

- Les cibles de leaders d'opinion occupent une place si importante dans la phase de lancement.
- Les cibles de distributeurs sont également essentielles. Les responsables marketing devront généralement effectuer une pré-campagne destinée à la distribution (les distributeurs, la force de vente), des partenaires de l'entreprise... pour leur exposer le produit et le lancement dont il fera l'objet, pour les motiver et pour également positionner le produit, pour leur demander s'associer à l'effort de lancement.³

¹ J. Habib, « **Le marketing du nouveau produit** », Dunod, 1986, Paris, PP.180-181.

² Lendrevie B. Rochand, « **Publicitor** », 5^{ème} édition, Dalloz, 2001, Paris, p. 215.

³ Jacques Lendrevie, Bernard Brochand, « **Brochand Lendrevie Publicitors** », 4^{ème} édition, Dalloz, 1993, Paris, p. 171.

2. les sources d'informations des consommateurs sur les nouveaux produits

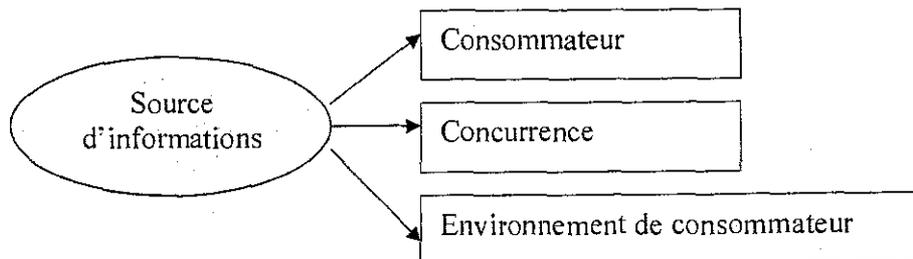
Sans aucun doute, lors du lancement, la communication mix doit fournir une information pour éveiller l'attention.¹ Les sources d'informations sur les produits innovants peuvent provenir donc de la communication personnelle, interpersonnelle ou de la concurrence. Elles peuvent donc être regroupées en trois catégories :

Les consommateurs : dans la mesure où l'enjeu de la décision d'achat est si important, les consommateurs cherchent activement des informations.²

Les sources d'information sur les nouveaux produits sont de nature particulière. Dans ce cas le risque perçu d'une innovation par la clientèle mène les individus à privilégier les sources personnelles que les sources interpersonnelles comme la communication média (publicité, presse,...).

Ces individus auront tendance de plus en plus à acquérir des sources objectives et non commerciales. L'expression publicitaire est une technique de l'influence plus que de l'information.³ L'apparition des communications dites virales contribue à inciter d'autres consommateurs à adopter le produit. Autrement dit ce type de communication sert à identifier un certain nombre de consommateurs aptes à adopter en priorité le produit innovant, ensuite de diffuser de façon positive et crédible l'information auprès d'autres consommateurs.⁴

Ces sources peuvent être schématisées de la manière suivante :



Les différentes sources d'informations

Source : schéma conçu par l'auteur.

L'environnement de consommateur : les médias, les distributeurs et les divers influenceurs (leaders d'opinion) constituent une des sources importantes de consommateur sur les produits

¹ Alexander Hiam-Charles schewe, « **MBA Marketing** », les concepts, synthèses des meilleurs cours américains, édition Maxima, Paris, 1994, p. 252.

² Lendrevie Brochand, « **publicitor** », édition Dalloz, 5^e édition, 2001, Paris, 215.

³ David Genzel, « **de la publicité à la communication** », éditions Rochveignes, Paris, p. 131.

⁴ Bernard Bras Emmanuelle Le Nagard-Assayag, « **innovation et marketing stratégique** », op-cite, pp. 255-280.

nouveaux. Là où ils vont chercher ces informations les consommateurs reçoivent l'information dans les médias la TV, la radio...

Actuellement on constate une surabondance des informations et notamment les informations commerciales, la transmission de celles-ci est réalisée grâce à la publicité.¹

La concurrence : la firme concurrente peut attaquer n'importe quelle entreprise par l'utilisation de la publicité comparative (souvent utilisée aux Etats-Unis)- dirty advertising-. L'entreprise émet des spots publicitaires moyennant une méthode de comparaison entre son propre produit (ou la marque) et celui de la concurrence.²

3. la programmation des différentes actions dans le temps

• la coordination entre moyen pull et push

Les différents moyens de communication utilisés dans la phase de lancement peuvent être scindés en deux grandes stratégies :

○ la stratégie pull

Ce type de stratégie exige des marques fortes qui préviennent le produit, une publicité attractive, des messages de marketing direct qui poussent à l'action. Cette stratégie dite pull (tirer) s'appuie sur une politique qui sélectionne le consommateur en visant à le tirer vers le produit dans le point de vente.

Les moyens « pull » se basent souvent, mais pas forcément, sur de la publicité média. et par fois sur des actions de promotion consommateurs de marketing direct... pour faire essayer un produit innovant par exemple.

○ La stratégie push

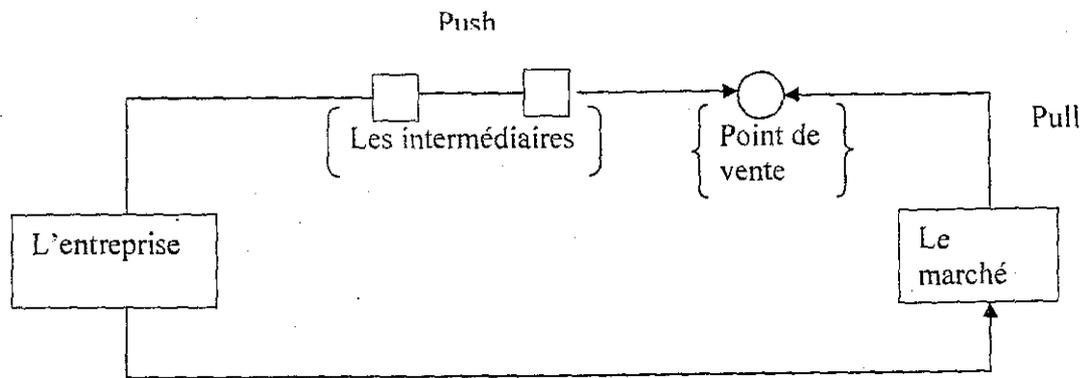
Cette stratégie dite (pousser) est une politique qui pousse le produit vers la cible en poussant le réseau de distribution à mieux le vendre. Cette stratégie sert à cibler les vendeurs, les distributeurs ou toute autre forme d'intermédiaires. Les moyens push se conçoivent avec des incitations financières (remises, rémunération aux objectifs pour les vendeurs ...). On peut même citer d'autres formes d'incitations comme (voyages, invitations à des manifestations sportives à titre d'exemples, de la communication événementielle, de relations publiques).

Il en résulte que la stratégie de push permet de stimuler les consommateurs alors que la stratégie pull permet de les attirer.³

¹ Nicolas Guéguen, « **100 petites expériences en psychologie du consommateur** », pour mieux comprendre comment on vous influence, Dunod, Paris, 2005, p. 43.

² Lendrevie Brochand, « **publicitor** », édition Dalloz, 5^e édition, 2001, Paris, 215.

³ Lendrevie B. Rochand, « **Publicitor** », 5^{ème} édition, Dalloz, 2001, Paris, p. 157.



La stratégie pull et push

Source : Lendrevie B. Rochand, « Publicitor », 5^{ème} édition, Dalloz, 2001, Paris, p157.

L'entreprise a le choix entre la stratégie pull et push, mais il sera très utile de déterminer quelle sera la stratégie prioritaire pour l'entreprise quand les arbitrages budgétaires sont nécessaires.

Il est souhaitable d'adopter les stratégies push lorsque la décision d'achat se prend majoritairement aux points de vente. Ou lorsque l'identification de la cible est de plus en plus difficile. Les moyens push seront efficaces dans ces deux cas.

Dans la mesure où l'entreprise a des relations difficiles avec les distributeurs. Les moyens de pull seront conseillés et notamment lorsque la cible visée est en faible nombre facile à déterminer.

Dans la plupart des cas, les deux types de moyens peuvent être utilisés en même temps. L'utilisation simultanée des moyens exige de réflexion à la programmation des différentes actions pull et push dans le temps.

- si la communication destinée aux consommateurs s'effectue avant que le produit soit réellement en magasin, le risque de perdre l'efficacité de ces dépenses et de mécontenter les clients qui ne trouvent pas le produit promis dans leurs points de vente sera assuré.
- au contraire, si la communication intervient trop tard, les ventes seront lentes car la notoriété du nouveau produit ne sera pas acquise.

- **concentration ou étalement de la campagne de communication**

La répétition de la publicité est nécessaire pour que le client mémorise le message. Il est donc très utile de concentrer les investissements publicitaires au moment du lancement en vue d'augmenter la notoriété et déclencher l'essai de nouveau produit. Il semble avantageux

d'effectuer des campagnes de rappel quelques semaines après le lancement du nouveau produit.¹

4. l'approche intensive de la communication

1) la publicité

La publicité peut être définie comme « l'art de présenter un produit du travail humain aux prospects susceptibles de le consommer de telle manière aient envie de l'acquérir ou sachent en tirer bon usage ».² La publicité sert à influencer positivement l'individu à l'égard d'une entreprise ou ses marques (produits) d'une part, et d'autre part à faire tirer le produit par le consommateur « stratégie pull ».³

Pendant la phase de lancement, les activités publicitaires du nouveau produit sont généralement considérées comme l'activité du marketing mix la plus critique et la plus importante.⁴ Dans le lancement des produits innovant l'entreprise doit consacrer un budget de plus en plus important à la normale.⁵ Les dépenses publicitaires françaises en 2000 ont atteint environ 92,4 milliards de francs soit 1% du PIB.⁶ Aux Etats-Unis certaines entreprises comme (Colgate, Palmolive...) ont élaboré les points suivants :

- le budget de la première année de lancement d'un nouveau produit peut être égal à deux fois la marge brute escomptée ;
- le budget de la deuxième année peut atteindre 50% de la marge brute ;
- et enfin le budget de la dernière année et des années suivantes peut atteindre 30% de la marge brute.⁷

Pour que la clientèle réponde à la publicité, il faut que celle-ci soit efficace conçue en fonction de la zone de chalandise (en fonction de la zone de provenance des clients). Les panneaux seront utiles dans les endroits fréquents et visibles des clients potentiels du point de vente.⁸ Le choix des modes de communication dépend des objectifs, des cibles et des moyens de la firme; les outils les plus connus étant la publicité (TV, radio, presse, affichage),

¹ Emmanuelle Le Nagard-Assayag, Delphine Manceau, « marketing des nouveaux produits », op-cite, PP.223-224.

² Michel biscuayart, « le marketing, nouvelle science de la vente », organiser, persuader, réussir, édition Dunod, paris, 1966. p. 05.

³ La source : Luc Marcennac, Alain Milon, Serge-Henri Saint-Michel, « Stratégie publicitaires ». 5^{ème} édition, BREAL, 2002, Paris, p.375.

⁴ Firmanzah. « L'influence du processus de décision sur la réussite des nouveaux produits dans les entreprises globalisées : de l'autorité à la négociation », op-cite. P.121.

⁵ Lendrevie B. Rochand, « Publicitor », 5^{ème} édition, Dalloz, 2001, Paris, p. 216.

⁶ Jean Caelen, « le consommateur au coeur de l'innovation », CNRS édition, Paris, 2004, p.55.

⁷ Lendrevie B. Rochand, « Publicitor », 5^{ème} édition, Dalloz, 2001, Paris, p. 229.

⁸ Cécile Broutin, « Vendre et promouvoir ses produits », démarches et outils pour les petites entreprises agroalimentaires, rencontre professionnelle sur les céréales et légumineuses en Afrique de l'Ouest, Cotonou du 27 au 30 septembre 2005, p. 06.

les relations presse, le multimédia, le CRM (Customer Relation Management), etc. Un bon média planning est donc un mix qui est en cohérence avec le message et qui permettra à l'entreprise de toucher le public cible défini.¹ Les règles publicitaires doivent être respectées (mémorisation forte, crédibilité du message et notamment la cohérence avec l'image de marque).² Les différentes dépenses publicitaires sont déterminées par le département marketing de l'entreprise.³

2) les techniques promotionnelles

Afin d'encourager l'acceptation initiale des consommateurs potentiels, la firme utilise les différentes techniques promotionnelles. De nombreuses stratégies sont utilisées pour inciter les consommateurs à essayer le nouveau produit et accroître la probabilité de répétition de l'achat chez les consommateurs.⁴ Elles peuvent être réalisées à destination de consommateur final comme elles peuvent être à destination des prescripteurs, des distributeurs, de l'équipe de vente...⁵ Les stratégies promotionnelles varient selon les cibles comme le montre le tableau :

| <i>cibles</i> | <i>Stratégie</i> |
|-------------------------|--------------------------------------|
| Acheteur final | Faire essayer, réductions, fidéliser |
| Réseau de distributeurs | « pousser » le produit |
| Force de vente | Stimuler l'effort commercial |

Les principales techniques promotionnelles

Source : Gjurasevic Pierre, « lancement des nouveaux produits », librapport, 2005, p. 42.

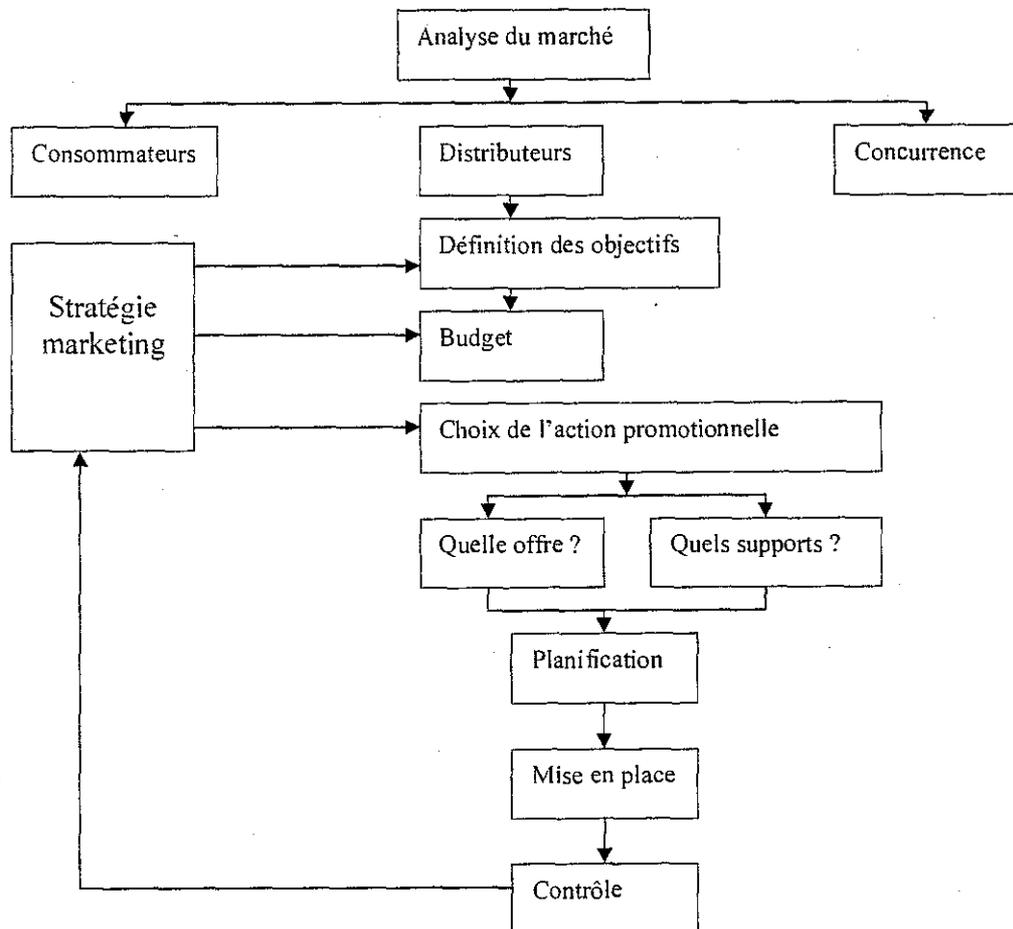
¹ Vincent David, « Campagnes et outils de communication, comment toucher efficacement le grand public ? », 2006, pp. 03-04.

² Jaques Lendrevie, « la communication efficace », édition Dalloz, Paris, 1995, p. 49.

³ Yves Evrard, Bernard Pras, Elyette Roux, « Market, étude et recherche en marketing », 3^e édition, Dunod, Paris, p. 8-9.

⁴ FIRMANZAH, « L'influence du processus de décision sur la réussite des nouveaux produits dans les entreprises globalisées : de l'autorité à la négociation », op-cite. P.122.

⁵ Corinne Pasco-Berho, « marketing international », 4^e édition, Dunod, Paris, 2002, p. 238.



Les processus d'élaboration d'une stratégie promotionnelle

Source : Reguig-Issad Driss, « les principes du marketing », édition Dar El Adib, oran, 2006, p. 147.

3) les techniques de parrainage

On parle du **parrainage** ou **sponsoring** lorsque une entreprise apporte son soutien financier à un sportif, à une équipe ou à une manifestation sportive ou culturelle, pour obtenir des retombées publicitaires, en termes de notoriété ou d'image, ou des effets internes comme l'animation ou la motivation de la force de vente. En contrepartie, le bénéficiaire cite la marque et la met en avant.

Cette technique se base sur la rémunération des premiers consommateurs par des cadeaux ou des réductions de prix quand ils identifient un nouveau client.¹

Le parrainage peut être défini comme « Soutien moral apporté à une manifestation, à une

¹ Emmanuelle Le Nagard-Assayag, Delphine Manceau, « Marketing des nouveaux produits », de la création au lancement, édition Dunod, Paris, 2005. p. 232.

personne, à un produit ou à une organisation en vue d'en retirer un bénéfice direct. ».¹ Au contraire, on parle de Mécénat lorsque l'entreprise apporte une aide financière ou matérielle à une personne, à une œuvre ou à une opération à vocation culturelle, humanitaire, sociale, scientifique ou à une activité présentant un intérêt général, mais de manière discrète, sans contrepartie directe. Une opération de mécénat n'a pas d'influence directe sur les ventes de l'entreprise mais donne une image positive de cette dernière.

Le mécénat peut être défini comme « le Soutien matériel apporté sans contrepartie directe de la part du bénéficiaire, à une œuvre ou à une personne pour l'exercice d'activités présentant un intérêt général ».²

4) les techniques de marketing direct

Ces dernières décades, le marketing direct a connu un essor si important et notamment dans les pays industrialisés³. Les dégustations ou les animations doivent être faites à proximité des points de ventes du produit et notamment où moment où ils pourront acheter ce nouveau produit. Dans ce cas, la firme doit respecter les caractéristiques de la clientèle potentielle, sa langue véhiculaire et le mode de transmission de l'action commerciale. Tous ces critères doivent être adaptés aux clients.⁴ Le marketing direct régit toutes les communications directes avec des clients potentiels. Contrairement à la publicité, qui recourt à un intermédiaire, le marketing direct soumet d'emblée votre offre à l'acheteur et sollicite une réponse.

5. **L'approche progressive de la communication**

Cette approche consiste à transformer le client lui-même en vecteur de promotion.

1) les techniques de marketing viral

Dans cette technique l'offre des produits innovants se propage si rapidement (comme un virus) c'est pour cela vient la connotation du marketing viral.⁵ Le marketing viral consiste donc à transmettre un message, écrit ou visuel, aux internautes, en leur donnant envie de le faire suivre, à leur tour, à d'autres internautes. « Un consommateur satisfait est le meilleur

¹ Gilles Quénéhervé, Jean Pierre Blanchard, « Le mécénat et le parrainage », édition photodisc, direction générale des impôts, paris. P. 05.

² Mrs Gilles Quénéhervé et Jean Pierre Blanchard, « Le mécénat et le parrainage », op-cite. P. 05.

³ Manfred Krafft et al, « marketing direct international », édition Pearson Education France. Paris, 2006, p. 01.

⁴ Cécile Broutin, « Vendre et promouvoir ses produits », op-cite, p. 06.

⁵ Gjurasevic Pierre, « lancement des nouveaux produits », librapport, 2005, p. 44.

ambassadeur d'une marque ». ¹ A titre d'exemple, le film « Blair Witch Project » a été lancé avec peu de budget et a connu un succès important grâce à cette stratégie de marketing viral. ²

2) les techniques du buzz

La première forme de communication efficace est le bouche à oreilles, sur un bon produit comme sur un mauvais. ³ « Le buzz ou buzzing est une technique de communication qui consiste à faire parler d'un produit ou d'un service avant même son lancement en entretenant un bouche-à-oreille savamment orchestré et des actions ciblées auprès des leaders d'opinions (journalistes) » ⁴.

Le bouche-à-oreille « positif » ne contribue pas uniquement à augmenter les intentions d'achats des consommateurs envers des produits innovants mais aussi à donner une image favorable à une marque ou à un produit. ⁵ Le produit « segway » par exemple, a bénéficié de cette technique avant son lancement. ⁶ Puisque l'innovation comporte des risques incertains voire incontrôlables, les individus vont recourir au bouche-à-oreille en vue de générer les différentes informations. Le bouche-à-oreille est difficilement contrôlable par l'entreprise. ⁷ Le buzz-marketing a deux avantages majeurs : le coût bas d'une opération et la vitesse de propagation du contenu. ⁸

Cette technique a un rôle important puisque les destinataires peuvent recommander les nouveaux produits à leurs proches.

3) les techniques de street marketing

Il s'agit en fait de créer un événement dans la rue, sur les parkings des magasins. Certaines sociétés utilisent des trains ou des bus podiums dans lesquels il se passe quelque chose. Dans ce bus, il y a une présentation qui implique soit une visite, soit un concours. Ainsi il y a de multiples façons dans le cadre du street marketing de générer des vecteurs. On peut inviter le public à des réunions d'information, à des débats, à des projections de films, à

¹ François CAZALS, « Livre blanc sur la communication électronique », institut supérieur de commerce, décembre 2004, France, p. 20.

² Karim Stambouli, « marketing viral et publicité ». Revue Française de Marketing, N° 192-193, 2-3/5 mai, 2003, p. 97.

³ Cécile Broutin, « Vendre et promouvoir ses produits », op-cite, p. 05.

⁴ Gjurasevic Pierre, « lancement des nouveaux produits », librapport, 2005, p. 44.

⁵ Karim. Boudrene stambouli, « Buzz Marketing », les stratégies de la bouche-à-oreille, éditions d'Organisation, 2002, paris, p. 75.

⁶ Gjurasevic Pierre, « lancement des nouveaux produits », op-cite, p. 44.

⁷ Bernard Bras Emmanuelle Le Nagard-Assayag, « innovation et marketing stratégique », op-cite, pp.255-280.

⁸ Jean-Luc Synave « Le Buzz Marketing : 7 stratégies e-marketing illustrées », vol.02, 2007, p. 13.

investissement lourd et joue un rôle décisif dans le succès ou l'échec du lancement du produit.¹ Il y a une relation étroite entre les segments visés et les canaux de distribution.²

1. le choix d'un circuit de distribution

Les caractéristiques du produit ont une grande importance sur le choix de canal de la distribution. Les produits de durée de vie courte se distribuent par des circuits ultracourts. Alors que les produits ayant la durée long, la distribution est soit directement ou indirectement (concessionnaires agréés ou exclusifs) exemple : l'automobiles...³ pour mieux choisir un canal de distribution il faut tout d'abord cerner le cœur de cible, comme elle fait Zachten France avec ses produits (techniques) destinés aux (optique, imprimerie, informatique...)⁴ Le choix d'un circuit de distribution est lié au niveau de services souhaité par la clientèle (choix, délai, installation, réparation...).

Notons que la mobilité du produit vers la cible est considérée comme une source quasi illimitée de créativité qui marque la transformation des modes de distribution.⁵

Le circuit de distribution peut être illustré de la manière suivante :

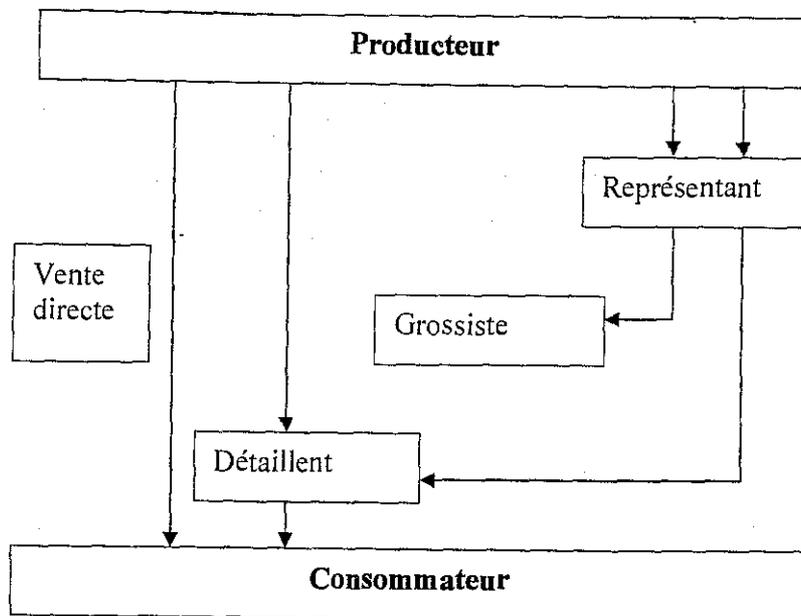
¹ Firmanzah, « L'influence du processus de décision sur la réussite des nouveaux produits dans les entreprises globalisées : de l'autorité à la négociation », op-cite. P.123.

² Gjurasevic Pierre, « lancement des nouveaux produits », op-cite, p. 45.

³ Joël Jallais, « canaux de distribution », encyclopédie de gestion, 2^e édition, Economica, 1997, pp. 256-285.

⁴ C. Romain, O. Guiard-Schmid, « mieux exploiter sa distribution », Dunod, 2002, Paris, p. 122.

⁵ Bernard Boutboul, « le consommateur », les entreprises face aux exigences du nouveau consommateur, édition JVDS, Paris, 1996, p. 118, 119.



Les principaux canaux de distribution

Source : pierre faye, « lancer un nouveau produit », édition Chotard et Associés Editeurs, 1989, Paris, p. 71.

2. le choix d'une implantation

Le principal but de n'importe quelle entreprise est de conquérir le plus possible le plus grand nombre possible des endroits à atteindre. La stratégie de distribution peut être confiée à une organisation extérieure ou elle s'effectue par l'entreprise productrice elle-même (moyennant les circuits de grossiste).¹ Généralement les stratégies de communication, de promotion ainsi que les opérations spéciales servent à faire connaître les produits. Mais ce n'est pas suffisant, pour les relayer il faut des points de vente avec un réseau de distribution dense capable de toucher efficacement toutes les régions du pays.²

3. la motivation de la force de vente

La force de vente occupe une place si importante lors de lancement d'un nouveau produit. L'efficacité de la force de vente se mesure par les qualités du vendeur recruté, par sa formation et notamment par la qualité de la négociation entre l'entrepreneur et le commercial concernant la marge.³

¹ Pierre faye, « lancer un nouveau produit », édition Chotard et Associés Editeurs. 1989. Paris, p. 76.

² C. Romain, O. Guiard-Schmid. « mieux exploiter sa distribution », édition Dunod, Paris, 2002, p. 122.

³ Cécile Broutin, « Vendre et promouvoir ses produits », démarches et outils pour les petites entreprises agroalimentaires, rencontre professionnelle sur les céréales et légumineuses en Afrique de l'Ouest, Cotonou du 27 au 30 septembre 2005, p. 03.

4. le choix de merchandising

Un linéaire idéal permet aux clients de trouver facilement le produit désiré, et d'exposer d'offres complémentaires, il permet également aux chefs de rayon de prendre en compte le contexte et la taille des magasins dans le choix des gammes; d'assurer la rentabilité globale du magasin; d'agir sur les plans d'implantation; d'adapter la gamme en cours de saison; et enfin il permet aux « category managers » de définir une offre adaptée aux besoins de la clientèle et de proposer des collections cohérentes; d'enrichir l'offre; de maîtriser le plan d'approvisionnement; de disposer d'outils d'aide à la décision.¹ Il ne suffit pas de mettre le bon produit à la bonne place mais pour augmenter la productivité de chaque linéaire, il faut mixer les produits à profitabilité différente dans ce point de vente.² Les magasins associatifs spécialisés sont bien adaptés au lancement des produits innovants.³

| Largeur profondeur | Assortiment étroit | Assortiment large |
|-----------------------|--|---|
| Peu de choix | Magasins de dépannage, petit commerce de proximité, supérettes, stations services (300 à 400 références homogènes) | Magasins populaires, supermarchés, catalogues de VPC (7000 à 10000 ref. variées). |
| Beaucoup de choix | Magasins spécialisés (1000 à 5000 réf. homogènes) | Hypermarchés, grands magasins (10000 à 300000 ref. variées) |

Classement des formes de commerce selon leur assortiment

Source : Gjurasevic Pierre, « lancement des nouveaux produits », librapport, 2005, p. 47.

VI. LE SUIVI ET LE CONTROLE DU LANCEMENT

Comme nous l'avons vu, le développement de produits nouveaux est une activité primordiale pour la firme. La quasi-totalité échoue pourtant et si le nombre de lancements ne cesse d'augmenter, leur taux d'échec suit la même vocation. Dans ce contexte, comprendre, anticiper et contrôler les différents facteurs pouvant entraîner des entraves est bien évidemment important.

Ce n'est pas parce que le produit est lancé que le travail de l'entreprise est terminé. Le suivi du contrôle de la qualité, du service à la clientèle et des stratégies de distribution ainsi

¹ Christine DELOYE, « Merchandising du producteur/ merchandising du distributeur : étude de l'influence du degré de centralisation de l'enseigne », IUT Techniques de Commercialisation de Toulouse. P.04.

² Alain Wellhoff, Jean Emile Masson, « le merchandising », bases techniques, nouvelles tendances, 6^{ème} édition, Dunod, Paris, 2005, p. 18.

³ Virginié Diaz Pedregal, « le commerce équitable dans la France », édition de l'Harmattan, 2007, p. 173.

de la communication doit se faire de façon continue pour que tout se déroule conformément aux objectifs fixés.

Le suivi sur tous les fronts est essentiel pour que le succès des ventes initiales du nouveau produit se maintienne. Des vérifications peuvent être effectuées afin de déceler les mesures correctives qui s'imposent et faciliter l'évaluation des points critiques.

Tout au long du processus de développement, les entreprises ont besoin des informations et notamment dans la dernière phase qui semble de plus en plus critique.¹

1. les différents indicateurs à suivre

Une fois le lancement effectué, la firme doit contrôler avec prudence sa mise en œuvre et son impact sur le marché. Il faut qu'elle adapte ses actions avec les différents changements.² Tout au long du lancement plusieurs facteurs permettent à l'entreprise de modifier et contrôler la campagne de la communication. La firme doit donc :

- Observer les ventes et les taux de reachat.
- Observer la réaction de la concurrence et de la distribution.
- Vérifier l'accroissement du taux de notoriété.³

2. une défense organisée

Pour garantir la réussite du lancement l'entreprise doit acquérir :

- les ressources financières : ces ressources que doit disposer l'entreprise constituent un facteur déterminant pour survivre sur un nouveau marché.
- une réputation reconnue : cette dernière contribue à attirer plus facilement les clients étant plus prêts d'acheter le produit innovant. Dans ce cas, l'image de marque permet à l'entreprise de disposer d'une base client qui achètera le nouveau produit.⁴

L'entreprise doit être en veille en permanence, c'est le cas pour Lafuma qui lance 300 produits innovants par an. Elle débute par une veille sur les brevets, une veille technologique et en suite une veille sur les nouveaux produits.⁵

¹ Stefan Kohn I, Hilmar Klink, Dr. Andreas Leverman, « **Public Research Institutes as Facilitators in the New Product Development Process** », All at the Fraunhofer Technology Development Group, Nobelstr. 12. Germany, p. 07.

² Christian Michon, « **le marketeur** », les nouveaux fondements du marketing, édition Education, France, Paris, 2003, p. 177.

³ Luc Marcenac, Alain Milon, Serge-Henri Saint-Michel, « **stratégies publicitaires** », op-cite, p.46.

⁴ Hellène Delacour, « **comment réussir après une rupture technologique : imitation entre historique et nouveaux entrants** », 13^e conférence internationale de l'AIMS, novembre, juin 2004, pp. 1-25.

⁵ Brice Auckenthaler, Pierre D'huy, « **l'innovation collective** », des méthodes et des outils pour faire de votre entreprise un laboratoire d'idées, édition Liaisons, 2003, Paris, p. 157.

3. les actions correctrices possibles

Le lancement de l'innovation exige des multiples moyens d'action dites « **marketing – mix** » : le produit, le prix, la distribution et la communication.¹ Parmi les différentes actions que doit modifier et analyser la firme en cas de conséquences négatives (les ventes des produits nouveaux ne sont pas à la hauteur par exemple), ces actions sont les suivantes :

- le plan de communication :

Traditionnellement, les clients ont pris conscience de l'existence du produit innovant grâce à la communication. La qualité des campagnes de communication (contenu et plan médias) et de promotion (mise en avant en magasin) peut être contrôlée et maîtrisée.² Notons que quand la cible potentielle perçoit l'innovation, l'adoption sera facile.³ La firme peut intervenir à court terme (quelques jours ou quelques semaines). Cette intervention se réalise grâce à des promotions prix, au lancement d'une nouvelle campagne de communication ou à des actions promotionnelles en direction des distributeurs.⁴ Mais il existe certains types de communication que la firme n'arrive jamais à les contrôler. Comme le montre Le tableau ci-après.

| <i>Communication maîtrisable par l'entreprise</i> | <i>Communication peu maîtrisable par l'entreprise mais quelle peut espérer influencer</i> | <i>Communication absolument incontrôlable par l'entreprise</i> |
|---|---|--|
| Publicité, packaging, promotion des ventes, marketing direct..... | - Certains medias leader d'opinion, influenceurs divers, pouvoir public ; - distributeurs indépendants | - une bonne partie du bouche-à-oreille ; - certains medias, la presse consumériste, certains leaders d'opinion ; - la concurrence. |

Les différents types de communication maîtrisable par l'entreprise

La source : Lendrevie B. Rochand, « **Publicitor** », 5^{ème} édition, Dalloz, 2001, Paris, p. 215.

¹ Delphine Manceau, « **lancement de nouveaux produits** », encyclopédie de l'innovation, édition d'Economica, 2003, Pp.281-295.

² Delphine Manceau, « **les stratégies produits-marque : innovation et développement** », op-cite, p. 179.

³ Delphine Manceau, « **lancement de nouveaux produits** », encyclopédie de l'innovation, édition d'Economica, 2003, Pp.281-295.

⁴ Emmanuelle Le Nagard-Assayag, Delphine Manceau, « **Marketing des nouveaux produits** », op-cite, p. 235.

- le niveau de reachat :

Les différentes spécificités que possède le nouveau produit peuvent conduire à faciliter son adoption.¹ On cas d'insatisfaction des clients, il semble utile de retirer le produit du marché. Cela est valable quand l'entreprise fait face à des malfaçons comme par exemple les produits alimentaires, l'automobile, et les produits industriels.²

- le profil de clientèle :

L'entreprise doit suivre soigneusement l'évolution du profil des adopteurs de manière à adapter ses leviers marketing en conséquence.³

- le contrôle de la force de vente :

L'élargissement de la clientèle nécessite une administration des ventes efficace. Pour contrôler les prix exercés par les vendeurs et ceux fixés par l'entreprise, les points de ventes doivent être visité régulièrement. L'entreprise doit surveiller que les produits innovants sont disponibles dans les différents points de ventes. L'entreprise cherche à éviter la dégradation du stock en magasin.⁴

CONCLUSION

La réussite d'un lancement dépend principalement de deux stratégies importantes, celle de la communication et de la distribution. La meilleure façon de faire connaître le produit et de sensibiliser la clientèle est bien entendu la promotion permettant de présenter les caractéristiques et les avantages du produit à la cible visée. Dans la mesure où, l'entreprise respecte le plan et les étapes de lancement, les plus gros risques d'échecs peuvent écartés.

Après avoir effectué le lancement de l'innovation, l'entreprise se trouve obliger de contrôler avec prudence sa mise en œuvre et ses effets sur le marché de manière à adapter son marketing mix ainsi que ses actions en conséquence.

¹ Delphine Manceau, « lancement de nouveaux produits », encyclopédie de l'innovation, édition d'Economica, 2003, Pp.281-295.

² Emmanuelle Le Nagard-Assayag, Delphine Manceau, « Marketing des nouveaux produits », de la création au lancement, édition Dunod, Paris, 2005, p. 235.

³ Delphine manceau. « les stratégies produits-marque : innovation et développement », op-cite, p. 178.

⁴ Cécile Broutin, « Vendre et promouvoir ses produits », op-cite, p. 03.

chapitre V

L'HISTOIRE DU GROUPE HENKEL ALGERIE ET LES PROCESSUS DE DEVELOPPEMENT DE LE CHAT POWERPEARLS AVEC LA FORCE DE L'OXYGENE

| | |
|--|------------|
| INTRODUCTION..... | 154 |
| I. <u>L'histoire du groupe Henkel</u>..... | 154 |
| II. <u>L'entreprise ENAD avant et après la coopération</u> | 163 |
| III. <u>Les raisons d'innovation et les facteurs de succès et d'échecs</u> <u>de nouveaux produits</u>..... | 170 |
| IV. <u>Les processus de développement des nouveaux</u> <u>produits</u>..... | 176 |
| CONCLUSION..... | 186 |

INTRODUCTION

Après avoir déterminé l'aspect théorique de cette recherche, nous allons entamer notre étude de cas au sein de l'entreprise Henkel Algérie reconnue par ces divers nouveaux produits. Choix justifié par le fait que cette dernière adopte une stratégie de l'innovation permanente et elle la place au cœur de toutes ses activités. Henkel Algérie lance et relance souvent des nouveaux produits au moins deux nouveaux produits par an, par exemple au début du janvier 2008 cette entreprise a lancé le produit E.xtra Blanc pour les vêtements blancs et au début de juin elle a lancé Le Chat Color pour les vêtements colorés. Nous avons présenté une étude de cas en prenant comme exemple l'entreprise Henkel Algérie commercialisant son produit innovant Le Chat Power Pearls avec la force de l'oxygène en Algérie.

Le Chat PowerPearls avec la force de l'oxygène est un produit de la gamme « Le Chat » de l'entreprise Henkel Algérie. Il a sa propre notoriété, il est connu dans les différents marchés internationaux y compris l'Algérie.

Nous allons décrire la phase de lancement du produit Le Chat Power Pearls avec la force de l'oxygène en Algérie, les moyens de communication et de distribution consacrés à ce nouveau produit et leurs impacts sur les ventes enregistrées du produit « Le Chat Power Pearls avec la force de l'oxygène » depuis son lancement (début d'avril 2006 jusqu'au 30 avril 2008) afin d'analyser en profondeur les ventes et essayer de proposer des recommandations dont la prise en considération pourra contribuer au développement de la gestion de l'entreprise.

I. L'HISTOIRE DU GROUPE HENKEL

Depuis plus de 130 ans, Henkel est parmi les leaders dans le domaine de détergent grâce à des marques et à des technologies qui facilitent, améliorent et embellissent la vie quotidienne des gens. Henkel « Entreprise chimique allemande » est une entreprise familiale fondée le 26 septembre 1876 par Fritz Henkel, un commerçant de 28 ans passionné de sciences, il a fondé l'entreprise Henkel & Cie à Aachen et a commercialisé son premier produit, un détergent universel à base de silicate. Son siège social est à Düsseldorf, elle est présente dans trois secteurs commerciaux : produits pour la maison, produits corporels et technologies adhésives.

Ce groupe est le premier inventeur de la poudre à laver et du premier packaging, Henkel a toujours eu au cœur de ses préoccupations l'innovation et le marketing.

Henkel conçoit, fabrique et commercialise dans plus de 70 pays des produits industriels et des produits de grande consommation aux marques à forte notoriété (le chat, bref, Isis, X-tra...).

La société est classée au palmarès Global 500. Au cours de l'exercice 2006, Henkel a généré 12,740 milliards d'euros et un bénéfice d'exploitation de 1.298 millions d'euros. Ses 52 000 employés répartis dans le monde entier se consacrent à appliquer notre slogan « Une marque amicale » en veillant à ce que les clients dans plus de 125 pays du monde entier y compris l'Algérie puissent se fier aux marques et aux technologies de Henkel. L'entreprise prend la marque suivante :



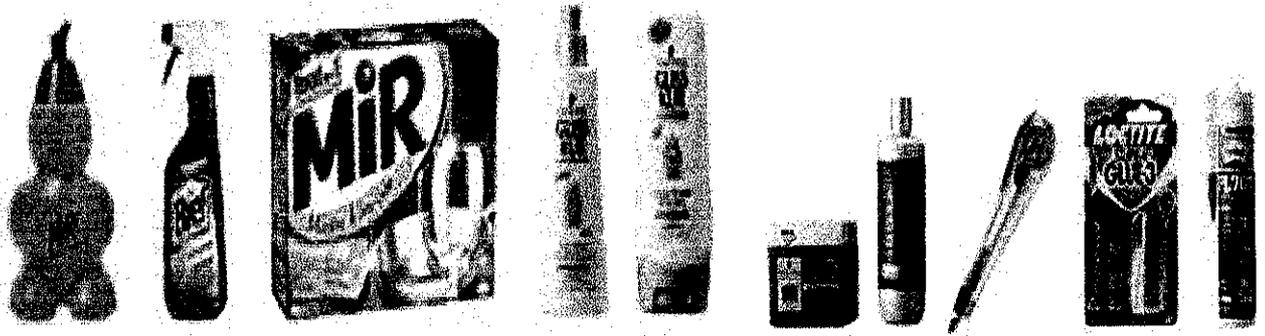
Sa préoccupation majeure est la qualité :



Grâce à son implantation dans plus de cent vingt-six pays, HENKEL a arrivé à prendre une place importante dans le marché mondial. Ce groupe produit plus de 10000 produits différents dont la France qui compte à elle seule pas moins de 4000 produits tels démontrés ci-après :

- MIR
- LE CHAT
- MINIDOU
- BREF
- Silon
- DIADERMINE
- Persil
- FA....., ces marques sont présentées ci-après :









1. Les objectifs de groupe HENKEL

- Avoir une technologie permettant de satisfaire largement les besoins des clients. Cette technologie est considérée comme la clé de la réussite de ce groupe.
- Avoir une expérience significative qui permet de répondre convenablement à la demande.
- Avoir une extension géographique
- Avoir une place déterminante au niveau mondial, en développant la qualification de ses ressources humaines.

2. Les secteurs d'activité de groupe Henkel

Henkel opère sur trois domaines de compétence stratégiques: L'Entretien de la maison / les Cosmétiques / les Adhésifs, Etanchéité et Traitement de Surface.

- détergents et produits d'entretien, Avec son savoir-faire historique, la division Détergents et Produits d'entretien offre une gamme variées de produits de grande qualité pour répondre à

toutes les attentes de la clientèle. Très appréciés par ses consommateurs, ces produits couvrent 3 domaines : les lessives et adoucissants pour le linge, les produits pour le lavage de la vaisselle et les produits d'entretien (sols, WC, fours, métaux).

- cosmétique,
- colles, adhésifs et étanchéité pour les particuliers et les artisans
- technologies.

Sachant que Henkel se désinvestit des activités qui ne relèvent pas de son cœur de métier, cette activité de traitement des eaux, qui faisait partie du secteur d'activités Adhesives Technologies et qui employait 180 personnes, a généré En 2006 des ventes d'environ 52 millions d'Euros

3. La répartition de chiffre d'affaires de groupe Henkel

Henkel est un groupe chimique allemand, dont le CA se répartit essentiellement entre 4 pôles d'activité :

- détergents et produits d'entretien (34,1%) : lessives (marques Persil, Mir, X-tra, Somat, Purex, Pril, etc.) ;
- produits de nettoyage et colles industriels (26,3%) : produits destinés à l'entretien des surfaces métalliques (lubrifiants, produits anticorrosion ou antigel), colles industrielles et d'emballage (Loctite) ;
- cosmétiques et hygiène corporelle (23,4%) : produits de soins capillaires (marque Schwarzkopf), produits d'hygiène corporelle (marque Fa), produits d'hygiène bucco-dentaire ;
- colles et adhésifs (13,7%) : colles grand public (marques Pritt ; n°1 mondial), rubans adhésifs (Duck). Henkel est leader mondial des colles pour papiers peints (marque Metylan) ;
- autres (2,5%) : gestion pour compte propre.

Au plan géographique, le CA se répartit comme suit : Europe/Afrique/Moyen Orient (66,9%), Amérique du Nord (18,9%), Asie Pacifique (7,3%), Amérique Latine (4,4%) et autres (2,5%).

les détergents et les produits d'entretien Le groupe Henkel a pour principale activité . Très soucieux de développement durable. il mene une véritable politique de vision à long terme dans ce domaine. 2003 a vu chez Henkel un développement de +3,1 % par rapport à 2002. Pour 2004, une croissance des ventes de +10 % est prévue. Ses 50000 employés. répartis dans. développent les marques bien connues pour les textiles fragiles, telles Mir et autres Le Chat.

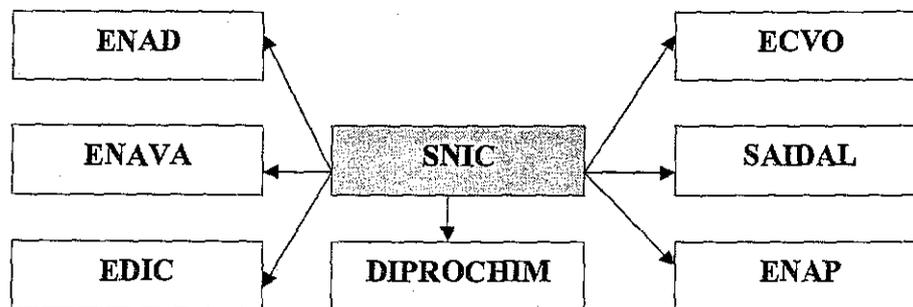
II. L'ENTREPRISE ENAD AVANT ET APRES LA COOPERATION

1. L'entreprise ENAD avant la coopération

L'ENAD a été réalisée grâce au plan quardinal de développement national. L'ENAD représente l'un des principaux projets réalisés par l'Etat algérien du fait de son rôle important dans le développement de l'économie nationale. L'appel de offre a été fait le 20 juin en 1974. et après la signature d'un second contrat avec une entreprise italienne « ITALPIANT » en 15 mars 1984. notons que le premier contrat avec l'entreprise italienne également qui a été signé en 12 novembre 1975 a échoué.

L'ENAD a été créé suite à sa transformation d'une entreprise publique économique ENADEP à une société par action, dans le cadre des reformes économiques qu'ont connu les entreprises algériennes.

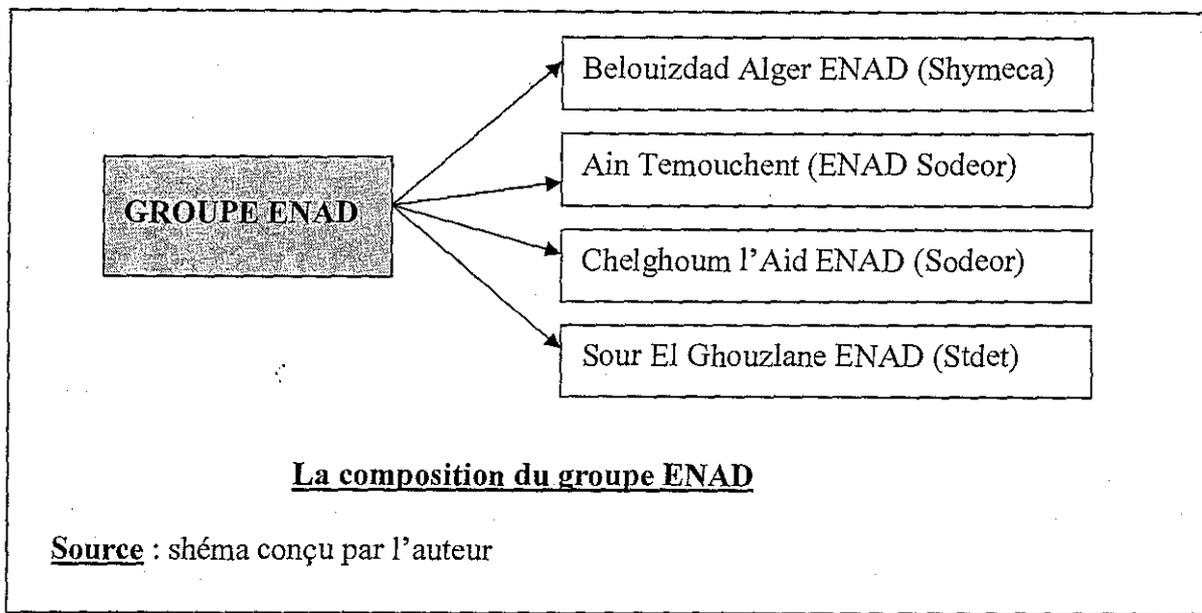
ENADEP était une filiale de la société nationale des industries chimiques (SNIC), dans le cadre de la loi de structuration des entreprises pour l'année 1989.



Les différentes filiales de SNIC

Source : schéma conçu par l'auteur (d'après les données de l'entreprise)

la filiale de ENAD contient quatre unités réparties dans le territoire national couvrant trois régions du pays : le Centre, Est et Ouest.



Ce groupe se compose de trois complexes et sept unités de production sur l'ensemble de territoire national comme le montre le tableau ci-après.

| Produit | Structure | Début d'activité | Capacité de production (unité) |
|----------------------|---------------------------|------------------|--------------------------------|
| détergents | Complexe Sour El Ghoulane | 12/1986 | 86.000 |
| | Complexe d'Ain Temouchent | 03/1986 | 86.000 |
| | Complexe Chelghouml'Aid | 06/1986 | 86.000 |
| | Unité Régaia | 1968 | 30.000 |
| Produits d'entretien | Unité Saïda | 1984 | 12.500 |
| | Unité Aouinat | 1965 | 12.500 |
| | Unité Skikda | 1988 | 9.500 |
| | Unité Lakhdaria | 1979 | 30.000 |
| | Unité Hussein Dey | 1968 | 3.000 |
| cosmétique | Unité Rouïba | 1974 | 5.8000 |
| Lame à raser | Unité Rouïba | 1968 | 180 |

Les diverses unités de production de groupe ENAD

Source : département marketing de l'entreprise Henkel Algérie.

ENAD était spécialisée dans la production de produits de détergents sous le nom Isis pour la poudre (lavage main), TELDJ pour la poudre à machine à laver ainsi que SAFA et Chemce. NADA pour la poudre récurrente, ce produit est considéré comme détergent sanitaire. De plus, des détergents liquides comme ISIS pour lessive et ISIS pour linge.

- Unité de produits d'entretien

Cette unité est spécialisée dans la production des produits ménagers tels que l'eau de javel, crésil, SANIA , l'eau de radiateur (ce produit est destiné aux véhicules) et d'autres produits comme (Ghassoul, Cirage).

- Unité de produit cosmétique

Cette unité est spécialisée dans la production des (parfums, crèmes, lames à raser...).

Le tableau ci-après montre les différents produits de ENAD :

| produit | forme | piods | Emballage |
|--------------|---------|-------|-----------|
| ISIS | Poudre | 400g | boites |
| ISIS | Poudre | 200g | Sachets |
| ISIS | Poudre | 270g | Sachets |
| ISIS | Liquide | 1000g | Flacons |
| ISIS LESSIVE | Liquide | 1000g | Flacons |
| TELDJ | Poudre | 4kg | Boites |
| TELDJ | Poudre | 500g | Boites |
| NADA | | 500g | Pots |

Les différents produits d' ENAD

Source : documentation de l'ENAD.

2. Les diverses activités du complexe :

- Département des ressources humaines

Ce département permet de gerer les différentes relations de ressources humaines et des moyens généraux du complexe et il assure le respect de la législation et organisation de l'évolution des carrieres des travailleurs.

- Département contrôle qualité et recherche

Ce département permet de contrôler la qualité de la matière première, des produits intermédiaires et des produits finis, ce département permet de contribuer à l'amélioration et au développement des formules chimiques des produits et élargir la gamme de production.

- Département commercial

Ce département détermine les programmes d'approvisionnement, de transport et de commercialisation et assure leur réalisation .

- Département finance et comptabilité

Ce département permet de gérer les ressources financières ainsi que la comptabilité d'une manière convenable aux politiques comptables et financières selon les buts déterminés par la direction des finances et comptabilité.

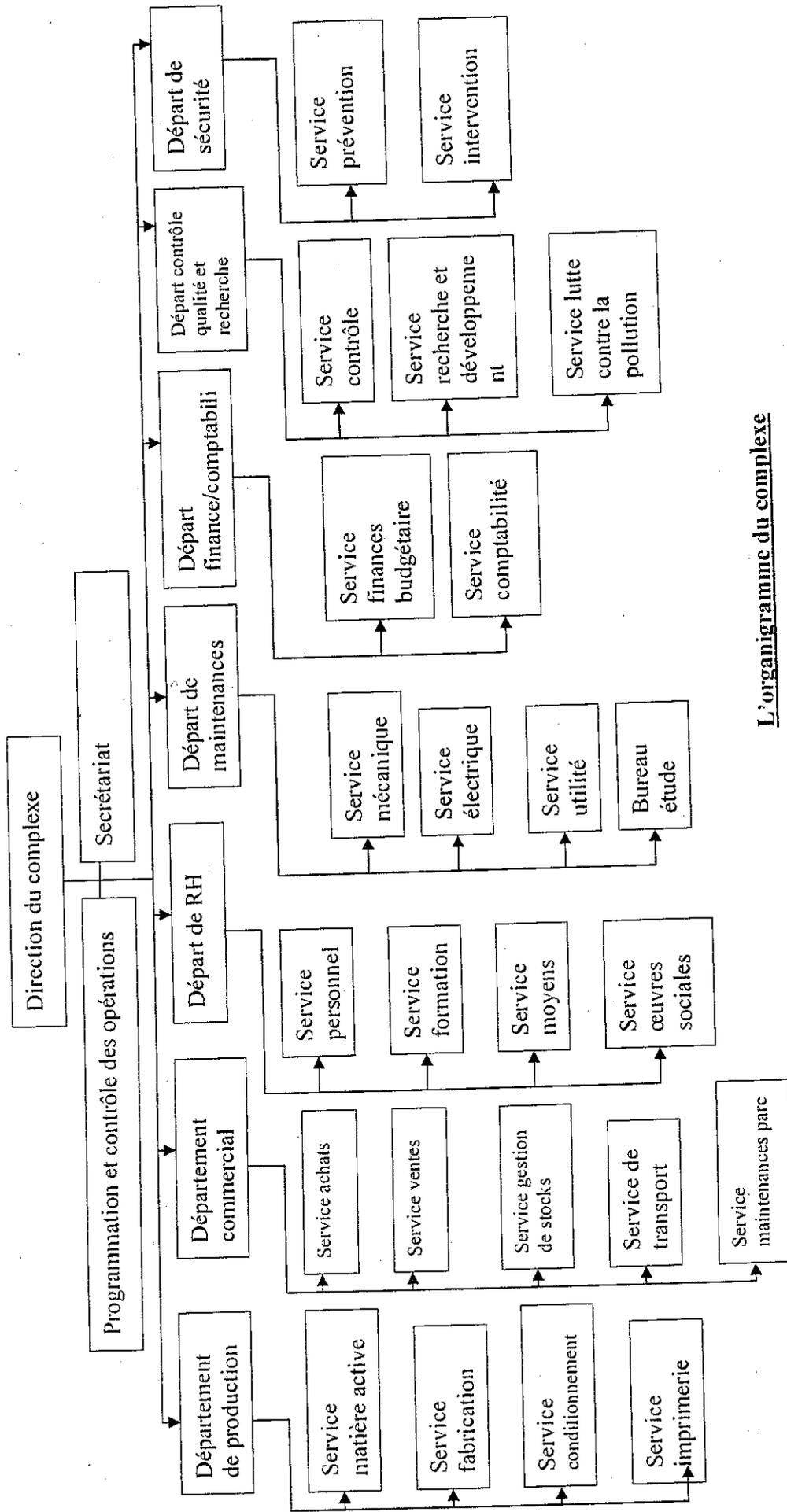
- Département production

Ce département est chargé de produire les différents produits ainsi que leur conditionnement, il organise les tâches de la fabrication.

- Département maintenance

Ce département permet de garantir l'existence des installations de production et leurs annexes dans les meilleures conditions de coût.

Le schéma suivant nous montre l'organigramme du complexe.



L'organigramme du complexe

Source : documentation de l'entreprise

3. La coopération entre Henkel et ENAD

En 30 avril 2000 l'ENAD a signé un accord de partenariat avec la multinationale allemande HENKEL. Le partenariat entre l'entreprise publique ENAD et Henkel consiste à réaliser une joint venture en mois de mai 2000 avec un capital de 89.6 millions de dollar ou l'entreprise allemande détient environ 60% de ce capital.

Cette coopération a permet de :

1. Réaliser la sécurité à l'intérieure de l'entreprise.
2. Préserver la santé des travailleurs (supplu chain management, health, security and environnement)
3. Créer un système de management de l'environnement dans ses usines de production.

a. Par rapport à l'ENAD

Le partenariat réalisé entre l'ENAD et HENKEL permet par rapport à l'ENAD d'acquérir une haute qualification dans le domaine des détergents qui relèvent d'une marque reconnue à l'échelle internationale, cette reconnaissance mondiale rend possible de concurrencer les produits étrangers en acquérant plus de clientèles à raison d'une qualité meilleure, il est donc évident que le partenariat était réalisé dans le but de faire connaître la production algérienne sur les marchés étrangers.

Par ailleurs , la stratégie de partenariat répond à la réalisation de bénéfices meilleurs en acquérant une qualification en management qui permet de maîtriser les couts de production en maintenant tout de même un approvisionnement continu en matière première , ainsi que l'acquisition d'une certaine flexibilité capable de faire face aux aléas de la conjoncture.

b. Par rapport à HENKEL

Le partenariat représente quand à HENKEL d'une part, l'intervention sur le marché algérien qui compte plus de 30 millions d'habitas, d'où l'accessibilité à une nouvelle clientèle et à nouveaux parts de marché.

D'autre part, le partenariat de HENKEL avec ENAD permet d'accéder à une qualification fin prête (opérationnelle) et à une main d'œuvre non couteuse et ce, dans le principale but de couvrir par ses produits toute l'Afrique du nord.

La politique de HENKEL ALGERIE après la coopération

Dès la création de HENKEL ALGERIE, il était convenu d'assurer une plus grande gamme de production ce qui ressort de la politique de diversification, ceci en lançant sur le marché national les produits suivants :

- b. développement des produits existants
 - ISIS MULTIUSAGE (poudre)
 - ISIS VAISSELLE (liquide)
- c. Lancement des marques mondiales
 - Le chat machine (poudre)
 - Mir vaisselle (liquide)
- d. Tester les produits suivants sur le marché
 - ISIS EXPRESSE (poudre spéciale linge)
 - ISIS MULTIUSAGE (liquide lavage main)

4. La place de la stratégie d'innovation dans l'entreprise Henkel

Il y a 100 ans, le groupe allemand innovait en lançant la première lessive "auto-active" : Persil. Aujourd'hui, l'innovation reste le moteur du groupe. Plus de 20 % de son chiffre d'affaires sont générés par des produits de moins de 3 ans.

Grâce à la dynamique innovante de ses employés, l'entreprise Henkel arrive à déterminer la qualité de ses produits, ainsi à maintenir à long terme son solide succès sur les marchés internationaux.

Grâce à cette première innovation de lessive Persil "auto-active" distribué dans plus de 60 pays le groupe arrive à générer un chiffre d'affaires de 1 milliard d'euros et à ses autres marques (Le Chat, Dixan, Silan, ...), Henkel est un des leaders mondiaux de la poudre à lessiver : n°1 en Allemagne, n°2 en Europe et n°3 dans le monde (derrière Procter & Gamble et Unilever).

(12,7 milliards d'euros de chiffre d'affaires en 2006) met, depuis sa création, l'accent sur l'innovation. *"Henkel veut être perçu comme le champion de l'innovation. Plus de 20% de notre chiffre d'affaires proviennent de nos nouveaux produits. L'objectif mondial est que 30 pc du chiffre d'affaires soit dégagé par des produits qui sont sur le marché depuis moins de 3 ans"*, souligne Jean-Baptiste Santoul, le directeur général de la division "Produits lessiviels et d'entretien" d'Henkel Benelux.

Henkel a été le premier fabricant en Europe commercialisant une lessive sans phosphate. Depuis, c'est devenu une norme. Autre exemple : Henkel a été pionnier sur le marché belge en commercialisant des lessives liquides dont des gels. *"Actuellement, les lessives liquides représentent plus de 50 % du marché. A terme, elles devraient atteindre les 70 %"*, poursuit le

responsable. Le groupe vient aussi de lancer un système de lavage intégré (lessive avec effet adoucissant) et des lessives à base d'essences naturelles. "Il y avait une demande claire des consommateurs", observe M.Santoul.

III. Les raisons d'innovation et les facteurs de succès et d'échecs de nouveaux produits.

1. Les raisons d'innovation

Généralement l'entreprise adopte la stratégie de l'innovation pour:

- Stimuler la demande
- Stimuler l'offre
- Lutter contre la concurrence
- Lutter contre la banalisation des produits
- Augmenter la part de marché ainsi que les profits
- Attirer des nouveaux consommateurs.....

L'innovation est un élément clé dans la réussite de plusieurs sociétés, concernant l'entreprise Henkel Algérie l'innovation peut jouer plusieurs rôle, parmi les différents objectifs qui poussent cette entreprise à adopter la stratégie de l'innovation (le lancement des nouveaux produits), ou la stratégie de rénovation ou le relancement (lorsqu'il s'agit des innovations incrémentales) :

- Etre pionner dans un marché (être leader dans le domaine de détergeant) ;
- Satisfaire une demande consommateur ;
- Recruter de nouveaux consommateurs attiré par la nouveauté ;
- Contre carrer la concurrence, le premier concurrent de Henkel Algérie c'est principalement la marque OMO, Procter & Gamble, Unilever....;
- Augmenter ses parts de marché

La quasi-totalité de ces objectifs sont réalisé :

Cette entreprise (Henkel Algérie) est le leader sur le marché algérien de la lessive. Elle se trouve dans la première position avec une part de marché de 70 % dans ce secteur (détergents).

Et selon le président directeur général de la filiale Henkel Algérie M. Michel Katlama a déclaré que Henkel a atteint l'objectif espéré depuis son installation en Algérie en 2000, à savoir gagner la confiance du consommateur algérien en premier lieu et répondre aux normes environnementales. Ce qui permet à ce chef d'entreprise d'espérer la contribution du consommateur algérien pour réussir cette action humanitaire.

Et d'après ce directeur général, l'activité d'exportation reste modeste, et est de l'ordre de 350 millions de DA. Le démarrage de l'activité exportation de produits finis vers l'Afrique subsaharienne et de produits semi-finis vers la Tunisie a contribué à augmenter les parts de marchés ainsi que les chiffres d'affaires.

Cette entreprise Henkel Algérie a fait une bonne année en réalisant un chiffre d'affaires de plus de 11% par rapport l'année passée, alors que pour cette année 2008, les responsables prévoient que les chiffres connaîtront une progression plus grande qui atteindra environ 8 milliards DA »

D'autre part, cette année (2008), Henkel Algérie reste toujours dans l'innovation et la progression, et compte continuer à capitaliser et renforcer ses marques actuelles : Isis, le Chat et bref.

Henkel Algérie a réussi à consolider sa place sur le marché algérien des détergentes mains, machine et des produits d'entretien avec des marques telles que "Isis" et "Le Chat".

Henkel est l'un des plus anciens fabricants mondiaux de produits de marque basés sur la chimie; c'est aujourd'hui l'une des entreprises les plus internationales d'Allemagne.

Rappelons que Henkel Algérie, a d'abord existé sur le sol national, en 2000, sous la forme d'une coopération avec la société nationale ENAD. Progressivement Henkel a, comme stipulé dans le cadre du partenariat, arrivé à atteindre au bout de trois ans la participation de cette dernière et occupe une place importante dans son industrie, avec huit milliards de dinars algérien DA de chiffres d'affaires.

Cette entreprise arrive également à améliorer et à mettre à niveau les unités de production et notamment celles portées sur la production de la poudre de détergent.

Rappelons qu'une étude révèle que les produits de lessive main réalisent une pénétration de 100% dans notre pays. 70% reviennent à Henkel Algérie (Isis multi-usages, Isis perfect et le chat main), sachant que le marché des poudres main demeure le plus concurrentiel.

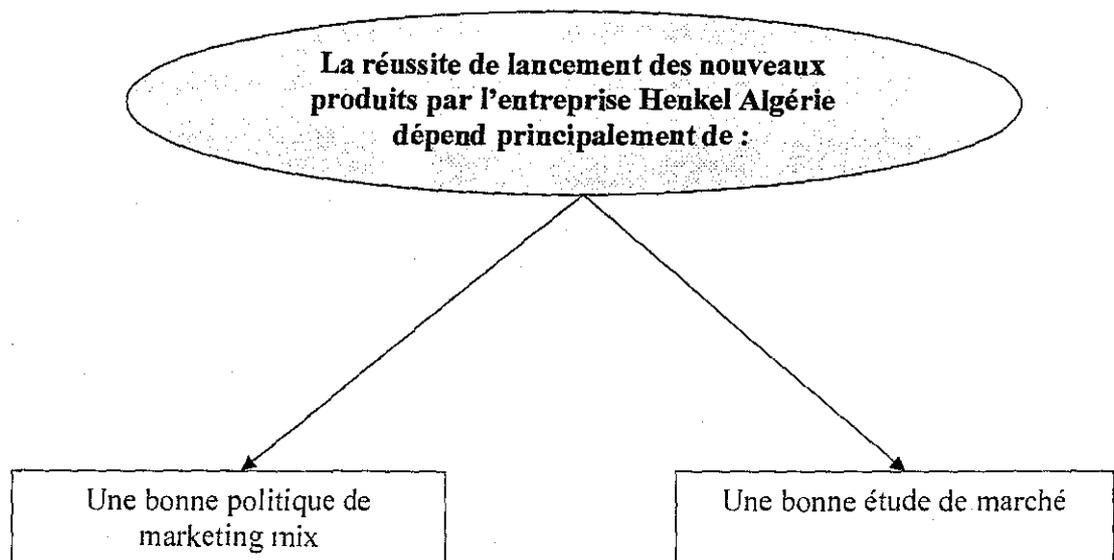
2. Les facteurs de la réussite :

Parmi les différents facteurs de la réussite :

- la bonne connaissance de l'environnement (externe et interne de l'entreprise) ,
- la connaissance approfondie de comportement de consommateur, ses désirs, ses besoins et ses intentions ;
- L'existence d'une corrélation étroite et remarquable entre les différentes fonctions de l'entreprise...

Notons que, dans Henkel Algérie les conditions importantes de la réussite de lancement ou relancement des nouveaux produits par cette entreprise dépendent principalement :

- o d'une bonne étude du marché et des attentes consommateurs.
- o Et de Lancement d'un mix marketing (produit-prix-promotion-placement) efficace.



Les conditions majeures de la réussite du lancement chez l'entreprise Henkel Algérie

Source : schéma conçu par l'auteur

Dans le marché algérien ces deux conditions semblent pertinentes pour la réussite et le succès de l'innovation, ils sont considérés comme des facteurs primordiaux de la réussite.

Pour ce qui est de le chat main, il a été lancé avec une formule efficace (testé sur les consommateurs), un prix de 65dz le sachet 400gr en ligne avec les prix du marché (le même

prix est appliqué par les différents rivaux) ce prix est étudié et est raisonnable pour le consommateur. Une bonne distribution dans les zones urbaines et des multiples techniques promotionnelles tel que l'échantillonnage gratuits sur plus de **500 000** foyers (500000 femmes et consommatrices) sur tout le territoire national, l'utilisation des médias tels que la **TV** et autres avec des spots publicitaires avec la star (**chanteuse**) Nadia Benyoucef, des spots radio, de l'affichage, l'image de la marque et la notoriété de l'entreprise, et grâce à l'utilisation des perles bleues anti-taches ce nouveau produit le chat power pearls est plus efficace ...

Tous ces divers facteurs ont conduit à une réussite significative de ce nouveau produit. Dans une économie de marché et notamment dans le secteur de détergents qui est concerné par le développement et l'évolution technologique et qui se caractérise par une perpétuelle mutation, la survie et la prospérité des entreprises activant dans ce secteur, sont largement tributaires de leur marketing, les entreprises qui s'acquitteront le mieux de leur tâche de marketing réussiront à conserver leurs marchés et leurs profits.

3. Les facteurs d'échec :

Un produit a été abandonné par Henkel, qui est Bref javel spécial linge blanc, c'était principalement à cause d'un marché trop niche et peu de potentiel et la concurrence qui était de plus en plus rude.

Le PDG de l'entreprise Henkel Algérie affirme à ce sujet que le marché algérien de la lessive, de Casablanca au Maroc jusqu'à Djedda en Arabie Saoudite est le plus concurrentiel à cause de la production de plusieurs produits dans le pays et des intentions de s'installer en Algérie de nombre d'autres marques très connues en Europe et dans le monde.

I. LES PROCESSUS DE DEVELOPPEMENT DES NOUVEAUX PRODUITS

1. La coopération entre les entreprises

Certaines entreprises font appel à des collaborateurs nationaux ou étrangers pour réaliser les processus de développement ou de fabrication ou encore de lancement et de commercialisation. Ce n'est pas le cas pour cette entreprise.

Tous les produits de Henkel Algérie, sont produits en Algérie, cette entreprise a trois (03) usines sur le territoire national :

- une usine à Reghaïa,
- une à Ain temouchent,
- et la dernière à Chelghoum l'Aid.

Donc le chat est produit localement, néanmoins quelques matières premières sont importées, comme le parfum (importé du Henkel Fragrance Center) qui se trouve en Allemagne (la société mère).

2. La constitution des équipes en charge de l'innovation :

Plusieurs personnes travaillent sur le lancement d'un nouveau produit, mais le leader de ce genre de lancement est souvent le chef de produit au sein du département marketing, c'est lui qui s'occupe de chapoter le projet, il joue un rôle déterminant dans le processus du développement (de l'émergence des idées jusqu'à la commercialisation des produits innovants).

▪ **Ses principales tâches sont :**

1. l'élaboration et analyse des études de marché avec le responsable étude,
2. l'émission de demande de formulation pour le département de la recherche & développement (R & D),
3. le calcul de la rentabilité avec le département finance,
4. le développement de la stratégie commerciale avec le département en question,
5. travailler avec l'agence de communication (cette dernière s'appelle MMC) Agence de Conseil et Communication « Média Mail Communication » pour le développement du design, packaging, publicité sur le lieu de vente, publicité télévisuel, radio, affichage...

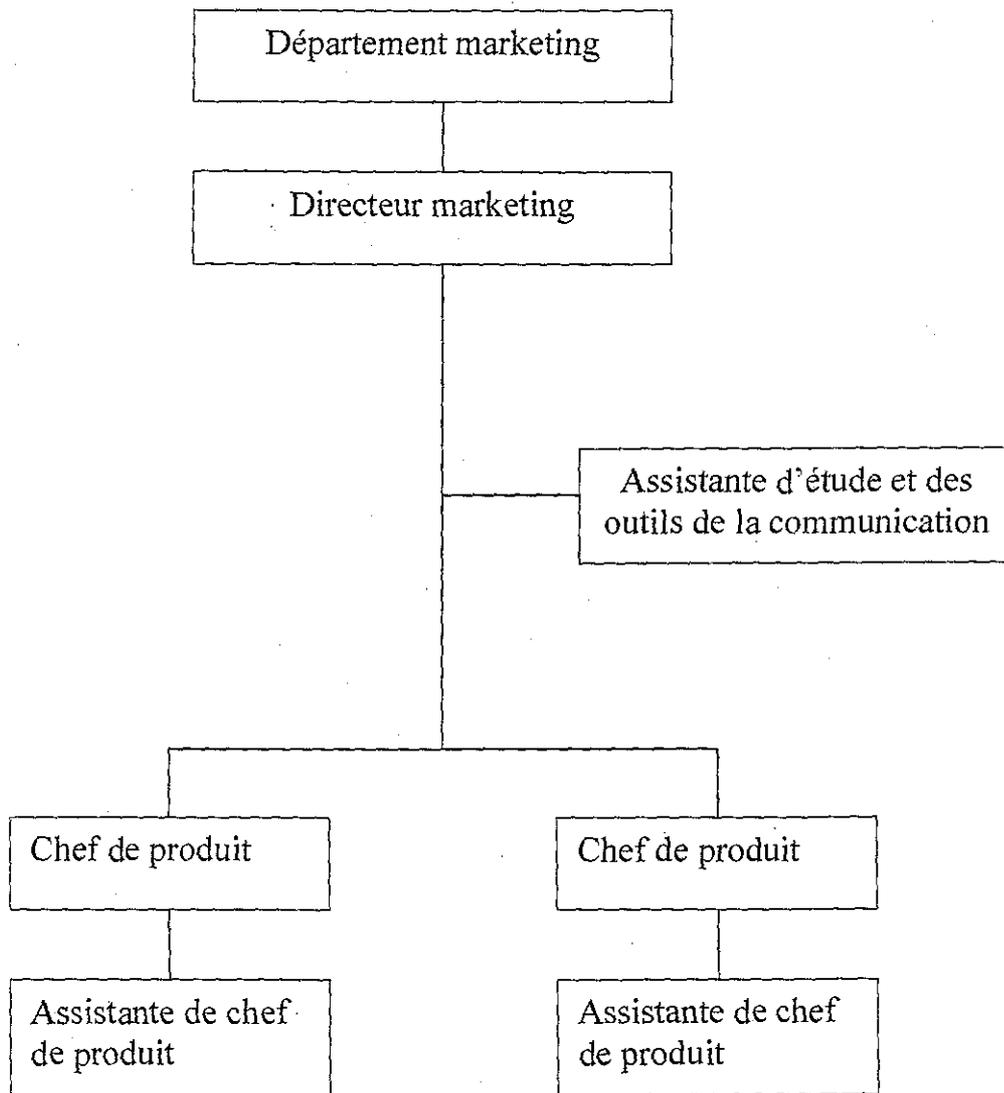
1. le département marketing

Le département marketing est l'une des fonctions les plus importantes dans la structure et l'organigramme de l'entreprise. Il comporte :

- a. directeur de marketing
- b. les chefs de produit
- c. les assistantes chef de produit.

Le schéma ci-après montre la structure de ce département :

La structure de département marketing de
l'entreprise Henkel Algérie



Source : schéma conçu par l'auteur

▪ **Les différents objectifs de département marketing :**

- i. lancement et relancement des nouveaux produits.
- ii. L'expansion (l'extension) géographique de la part de marché.
- iii. L'amélioration et le développement de la distribution des produits.

Tous ces points ont pour but principal qui est pour l'entreprise Henkel Algérie «être le leader dans le secteur de détergent ».

▪ **Les différentes fonctions de département marketing :**

1. établir une stratégie de marketing
2. établir des plans appropriés à l'opération
3. l'organisation des activités promotionnelles
4. le contrôle de l'application programmée
5. promotion et distribution des produits

3. De l'idée au concept

1- La collecte des idées

N'importe quel produit commence par être une idée, cette dernière peut venir de la clientèle, les distributeurs (la force de vente), les représentants ou autres.

Pour cette entreprise, Les idées viennent principalement du marché, de tous les consommateurs, que ce soit le consommateur final mais aussi du circuit de distribution (grossiste, distributeur, détaillant...) les idées peuvent venir aussi de la concurrence, des fournisseurs, des marchés internationaux.

Mais principalement cela vient des utilisateurs ainsi que de leurs attentes. Dans le cas de produit le chat powerpearls, puis que la marque existe déjà en France et au Liban, l'entreprise a préalablement l'idée (dans l'archive du groupe).

2- Le filtrage et L'élaboration du concept

Le but principal de la première phase (recherche et génération des idées) était d'augmenter le plus possible le nombre d'idées collectées, l'objectif de suivante est de le réduire et de mesurer ensuite l'adéquation de ce dernier à l'entreprise.

Après une étude approfondie des idées collectées, ces dernières sont filtrées par le chef de produit.

Ces idées ayant survécu au filtrage doivent être traduites en concepts de produit. A ce stade de processus de développement des nouveaux produits, cette phase de formulation de concept et son test est tout à fait essentielle.

Quand il y a plusieurs idées qui semblent intéressantes, le chef de produit traduit ces idées en forme de concept, le concept est l'idée même ;

Exemple :

Avec ma lessive habituelle, je n'obtiens jamais une propreté absolue. Les taches les plus difficiles ne partent pas.

*Avec le nouveau **LE CHAT POWERPEARLS** avec la force de l'oxygène, je n'ai plus ce problème.*

*En effet, la nouvelle formule de **LE CHAT POWERPEARLS** avec la force de l'oxygène contient deux fois plus de perles détachantes pour une efficacité supérieure contre les taches même les plus incrustées.*

Les perles détachantes pénètrent au cœur des fibres pour détruire les taches et les éliminent complètement, alors que la poudre blanche nettoie tout le linge en profondeur.

Résultat:

*Avec le nouveau **LE CHAT POWERPEARLS** avec la force de l'oxygène : « La propreté de l'intérieur à l'extérieur du linge »*

Tous ces concepts, sont testés avec une étude qui s'appelle « screenlab » ce qui permet au chef de produit de déterminer les concepts les plus attirants pour la cible visée.

4. L'élaboration de produit innovant

1- Le prototype

Le prototype permet d'aboutir à une maquette de l'invention, (la traduction matérielle sous forme de prototype).

Dans l'entreprise Henkel, cette étape est négligée par les dirigeants. Les responsables ne développent pas un prototype mais ils développent un mix et pas seulement un prototype : un mix qui se compose de formule, design, format, qui est testé auprès des ménagères par rapport à la concurrence pour évaluer l'attractivité de ce nouveau produit (le chat powerpearls). Les responsables testent à la fois la formule, le packaging, le format et le nom de ce nouveau produit.

Les responsables font des tests sur le design pour voir s'il répond au concept voulu, s'il est compris par la cible, s'il est moderne, s'il répond bien au message et s'il est attirant.

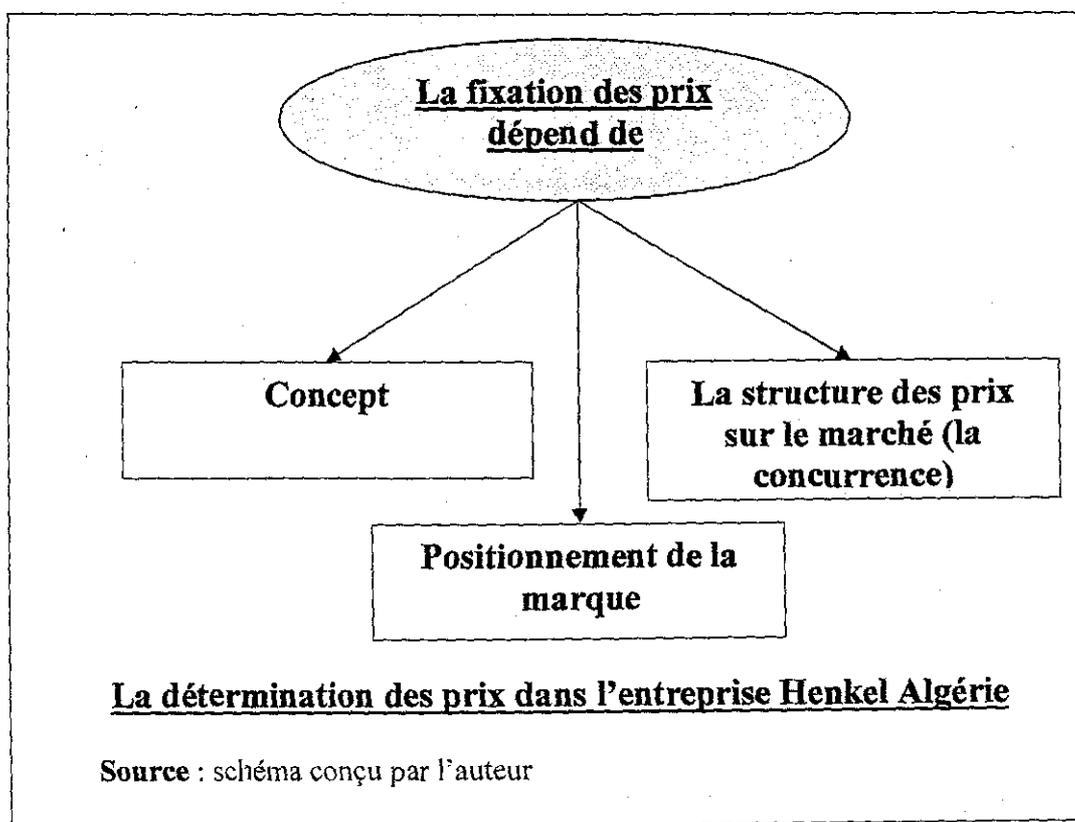
Le chef de produit teste la formule pour connaître l'efficacité de ce produit par rapport aux concurrents.

2- le Prix

Il est plus facile de définir le prix d'un nouveau produit ou d'un produit amélioré si l'on connaît le prix des produits existants.

Le prix est fixé par rapport aux trois éléments importants :

1. au concept ;
2. au positionnement de la marque ;
3. ainsi qu'à la structure des prix sur le marché.



Exemple :

Le chat Powerpearls main :

Concept : efficace contre les taches difficiles

Positionnement : premium (haut de gamme)

Concurrent : Ariel à 65DZ

Donc LE Chat à 65Dz

| Le product | Le prix |
|--|---------|
| Le chat power pearls main (400 gram étui) | 65 DA |
| Le chat power pearls main (400 gram sachet) | 65 DA |
| Le chat power pearls machine (500 gr étui) | 80 DA |
| Le chat power pearls machine (03 kg étui) | 500 DA |
| Le chat power pearls machine (02,5 kg étui) | 400 DA |
| Le chat power pearls machine (03,5 kg seau métallique) | 600 DA |

Source : schéma conçu par l'auteur

Cette stratégie est élaborée par l'entreprise Henkel Algérie afin de confronter la concurrence (Ariel, procter & gamble, Unilever ...) qui est rude dans le marché national. Le prix de « le chat powerpearls » est fixé en fonction de cette stratégie (**l'alignement**).

L'alignement est une stratégie de prix. Elle s'appuie sur la fixation de prix du produit dans la fourchette de ceux pratiqués habituellement pour un produit concurrent. Selon l'entreprise ce type de stratégie permet de stabiliser les prix pour l'ensemble des intervenants dans ce secteur et donc une certaine stabilité financière. La différence entre les produits détergents se fait alors ailleurs que sur le prix tel que le conditionnement ou l'image de marque du produit et la notoriété de l'entreprise, les efforts publicitaires, les points de ventes et les canaux de distribution....

Le tableau ci-après nous montre les tarifs de différents produits de HENKEL ALGERIE :

Tarif produits Henkel: prix D'usine

| Produit | Brand | COND | cartons | Prix Unitaire | colli palette | prix palette | palette | prix |
|--|---------|------|----------|---------------|---------------|--------------|---------|------------|
| Isis MU Sachet 200 NM | MU | 36 | 952,33 | 26,45 | 64 | 60 949,32 | | - |
| Isis MU Sachet 400 NM | MU | 24 | 1 012,28 | 42,18 | 54 | 54 663,34 | | - |
| Isis MU Etui 400 NM | MU | 14 | 648,81 | 46,34 | 64 | 41 523,96 | | - |
| Isis MU Sachet 550 NM | MU | 16 | 823,49 | 51,47 | 60 | 49 409,57 | | - |
| Isis MU Sachet 1 Kg | MU | 12 | 1 166,16 | 97,18 | 40 | 46 646,50 | | - |
| Isis MU Sachet 2 Kg | MU | 6 | 1 132,75 | 188,79 | 40 | 45 309,84 | | - |
| Le Chat Main Etui 400 | LC Main | 14 | 762,49 | 54,46 | 64 | 48 799,30 | | - |
| Le Chat Main Sachet 400 | LC Main | 16 | 871,42 | 54,46 | 84 | 73 198,94 | 3 | 219 596,83 |
| Isis Perfect 400 grs sachet. | Perfect | 16 | 769,58 | 48,10 | 84 | 64 644,65 | | - |
| Isis Perfect 400 grs etui | Perfect | 14 | 701,06 | 50,08 | 64 | 44 868,10 | | - |
| Isis Vaisselle 750 ml Vinaigre | Liquide | 12 | 841,28 | 70,11 | 70 | 58 889,38 | 5 | 294 446,88 |
| Isis Vaisselle 1 litre Citron Vinaigre | Liquide | 12 | 1 001,75 | 83,48 | 60 | 60 105,24 | 2 | 120 210,48 |
| Isis MU liquide 1 litre | Liquide | 12 | 903,84 | 75,32 | 60 | 54 230,40 | | - |
| Bref Javel 250 ml | Bref | 30 | 800,70 | 26,69 | 56 | 44 839,20 | | - |
| Bref Javel 900 ml (1x12) | Bref | 12 | 526,20 | 43,85 | 45 | 23 679,00 | 20 | 473 580,00 |
| Bref Javel 1,8L | Bref | 6 | 496,62 | 82,77 | 50 | 24 831,00 | | - |
| Isis force bleue 500 | FB | 14 | 1 073,05 | 76,65 | 64 | 68 675,44 | | - |
| Isis force bleue 3 Kg | FB | 1 | 419,13 | 419,13 | 144 | 60 354,72 | | - |

3- packaging

Dans le secteur des produits de grande consommation, il est souvent aussi important d'avoir un bon packaging que d'avoir un bon produit.

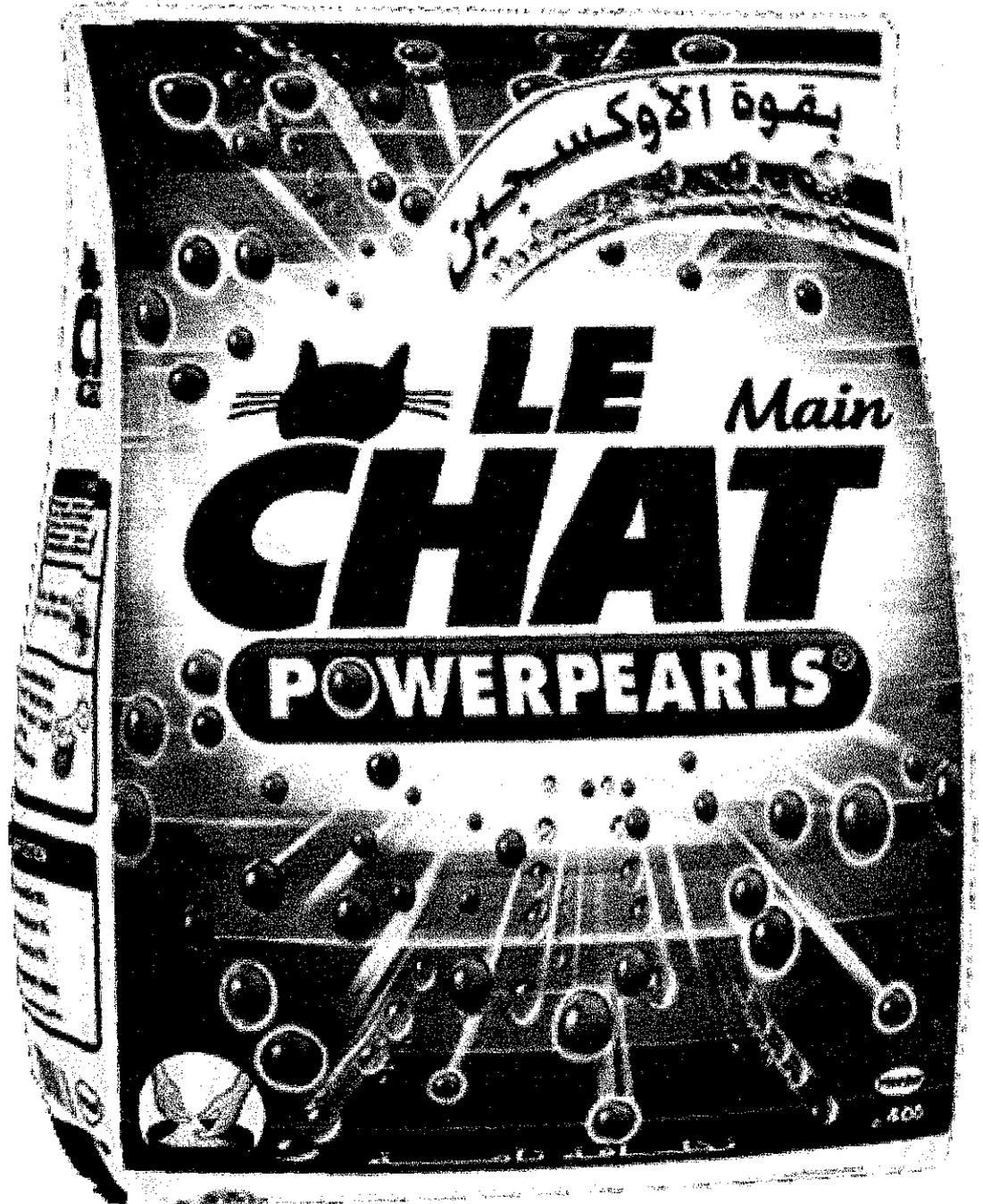
Et puisque les produits de détergents sont des produits de grande consommation (le chat power pearls), l'entreprise Henkel Algérie fait appel à des personnes spécialisés dans la fabrication et le développement de packaging (ou le design).

Donc, le design se fait au niveau de l'agence de communication (**MMC**) avec les créatifs (**personnes qui s'occupent de créer de design**).

Le design est testé ensuite auprès des ménagères avec un test qui s'appel **C.O.B**, comme expliqué auparavant c'est pour connaître l'attractivité de ce design par rapport aux autres marques existant sur le marché.

Sur le packaging de ce nouveau produit le responsable montre le chat power pearls avec la force de l'oxygène main avec l'écriture du mot main ainsi que l'image existant sur l'emballage et la même chose pour le produit destiné à la machine à laver avec l'écriture du mot machine et l'image comme le montre les figures suivantes.





4- Le nom

Le Chat est une marque qui existe au niveau du groupe Henkel, la marque existe déjà en France et au Liban, les différents produits de cette marque mondiale sont :



L'entreprise Henkel Algérie dans ce cas, a choisit un nom qui existe déjà.

La marque de ce nouveau produit prend la forme suivante :



5- les prévisions des ventes

Avant de diffuser l'innovation (ou le nouveau produit), il est extrêmement utile de déposer des chiffres fiables de manière à produire des quantités adéquates et, en amont, à anticiper les possibilités de production convenables. Dans ce cas il s'agit de prévision des ventes (ou marché-test).

Dans l'entreprise Henkel Algérie et notamment pour le produit le chat powerpearls n'a pas fait un marché test.

Les volumes sont déterminés par le département marketing et commerciale, selon le potentiel marché de la marque, cette entreprise fait rarement des lancements tests.

CONCLUSION

Dans ce chapitre nous avons présenté le groupe HENKEL, son évolution et son partenariat avec ENAD. Ensuite nous avons développé les différentes étapes de processus de développement de Le chat powerpearls avec la force de l'oxygène depuis la collecte des idées jusqu'à la fabrication de ce produit innovant. Après avoir défini le nouveau produit, l'entreprise doit établir une stratégie de lancement appropriée pour que le produit se solde par un succès, cela sera présenté en détaille dans le prochain chapitre.

chapitre VI

LA STRATEGIE D'INTRODUCTION DES NOUVEAUX PRODUITS APPLICATION AU CAS DE HENKEL ALGERIE

INTRODUCTION.....187

I. Les différentes stratégies de lancement.....187

II. La communication du lancement.....191

**III. La stratégie de la distribution en phase de
lancement.....203**

IV. Le suivi et le contrôle du lancement221

**V. L'impact de la stratégie de lancement sur les ventes de
l'entreprise.....223**

CONCLUSION.....250

2. le choix de moyens d'action

Le lancement est la commercialisation des nouveaux produits qui peut selon les cas être des produits entièrement nouveaux (innovation radicale) ou l'amélioration des produits qui existent déjà.

Nombreux sont les outils utilisés par l'entreprise Henkel Algérie lors de commercialisation des nouveaux produits. Ces outils englobent quatre éléments « le marketing mix », le produit, le prix, la communication, la distribution.

3. le choix de la marque pour un nouveau produit

Tous est spécifique à la nouveauté lancée dans le marché.

Cela dépend de la stratégie adoptée par Henkel Algérie, si elle veut avoir des parts de marché rapidement elle va lancer une marque qui a déjà une bonne notoriété (qui soit connu dans le marché).

Et c'est le cas pour la marque de ce nouveau produit le chat power pearls (le chat powerpearls existe déjà auparavant), et ce nouveau produit le chat powerpearls *contient deux fois plus de perles détachantes pour une efficacité supérieur contre les taches même les plus incrustées.*

Dans ce cas l'entreprise préfère adopter la marque qui existe déjà sur le marché et qui a une image de marque et une notoriété reconnues auprès de la cible actuelle.

L'entreprise adoptant la stratégie d'une marque commune recherche l'effet de synergie.

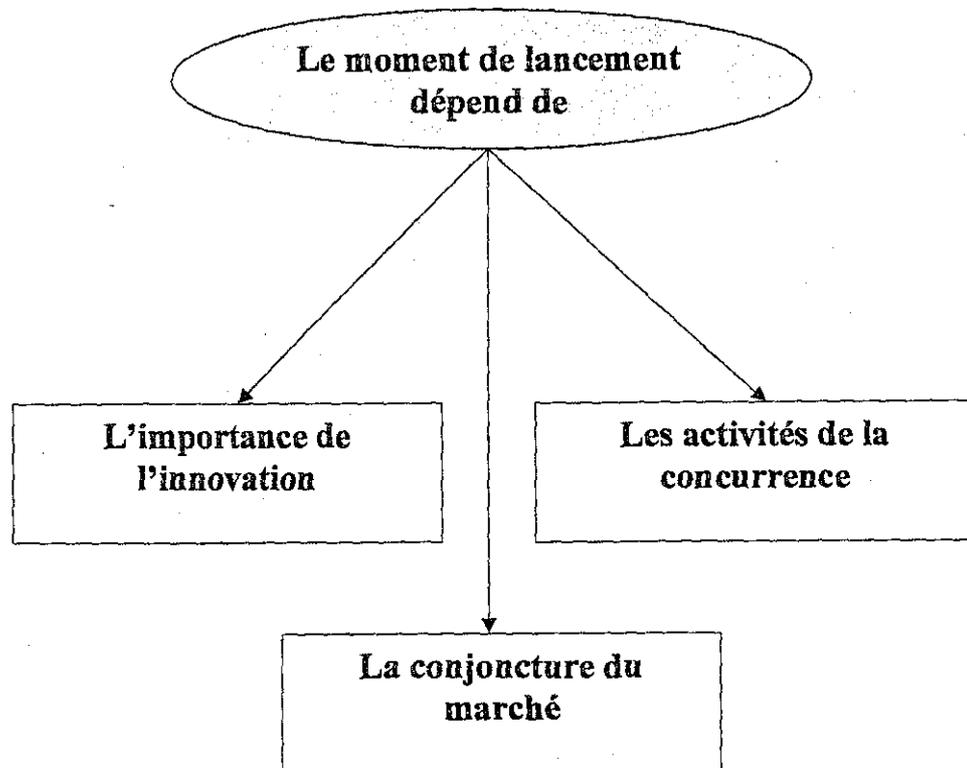
Il semble très facile de lancer un nouveau produit sur le marché en lui donnant comme nom une marque déjà existante. Dans ce cas, les dépenses promotionnelles sont moins élevés puisqu'elles ont bénéficié auparavant d'une certaine notoriété et d'une image auprès de la cible potentielle.

4. la gestion du temps en phase de lancement.

1. moment du lancement

La préparation d'un lancement demande du temps et du travail, en moyenne c'est entre 6 mois et une année, le lancement dépend de la conjoncture du marché, des activités de la concurrence, de l'importance de l'innovation.

Généralement, la plupart des cas, les produits innovants sont lancés en été.



La détermination du moment de lancement des nouveaux produits dans l'entreprise Henkel Algérie

Source : schéma conçu par l'auteur

2. fixer la date de lancement en fonction de la concurrence

Le moment de lancement peut être fixé selon la concurrence. Le plus important c'est d'être le premier sur le marché avec une innovation et éviter la stratégie de suiveur. Etre le premier sur le marché de détergent pour l'entreprise Henkel Algérie « **pionnier** » c'est Etre plutôt leader.

Généralement, les dates de lancement des nouveaux produits sont fixées en été (la saison estivale).

Par exemple :

Le chat machine a été lancé en juin 2001. quand à le chat main ce dernier a été lancé en juillet 2003. Tandis que le lancement de « le chat power pearls avec la force de l'oxygène » a été lancé en avril 2006 sur les deux segments main et machine.

3. la saisonnalité des marchés

Traditionnellement, lorsque la demande est saisonnière, il est très opportun de le (le produit) commercialiser avant la haute saison afin de bénéficier de la période caractérisée par ses ventes augmentées.

EXEMPLE :

Il y a effectivement une saisonnalité dans les lessives main, les ménagères lavent plus à la main pendant la saison estivale, ici la stratégie de Henkel Algérie c'est que le produit innovant (le chat powerpearls main) soit disponible à 100% dans tous les points de vente.

4. la disponibilité en interne

Dans la mesure où cette entreprise décide de lancer de produits innovants (le chat powerpearls **avec force oxygène**) sur le marché algérien, elle doit être sûre que son propre nouveau produit bénéficie de toute attention dont il a besoin particulièrement auprès des commerciaux et de la production.

Avant chaque lancement, il y a une étude de faisabilité au niveau de ses usines.

L'entreprise doit savoir :

- Si elle a les capacités de production nécessaire pour subvenir correctement à la demande du marché.
- Déterminer les moyens mis en œuvre pour atteindre ses objectifs (nombre de machine, nombre de personne, planning de production...)

5. la possible dissociation temporelle entre lancement et communication : l'annonce préalable

Dans divers secteurs, les firmes choisissent d'annoncer publiquement leurs produits innovants avant son lancement effectif.

Ce n'est pas le cas pour l'entreprise Henkel Algérie, cette dernière préfère lancer le produit en premier, qu'il existe sur le marché, puis le promouvoir, si elle fait de la communication avant que le produit ne soit disponible sur le marché cela ne sert à rien, surtout dans les produits de grande consommation comme les détergents, cela est différent bien sûr dans certains domaines, comme les voitures, les jeux électroniques, là les annonceurs essaient de créer un engouement vis-à-vis du produit commercialisé.

5. L'intensité du lancement et le leviers d'action marketing

Juste après avoir identifié les cibles, les moments de lancement et de la promotion ainsi que la communication sélectionnée par les responsables marketing, l'entreprise commence à piloter les modalités concrètes de cette diffusion.

1. L'intensité du lancement

▪ **Lancement massif**

Souvent il s'agit (du moins pour le chat) d'un lancement massif, où nous voulons que la marque devienne top of mind dans l'esprit des consommateurs dès le lancement et donc accélérer la pénétration du produit au niveau des foyers.

Pour cet effet, l'entreprise Henkel Algérie utilise massivement les différents outils marketing à sa disposition en vue d'augmenter rapidement les volumes des ventes au prix d'investissements élevés.

Les responsables marketing utilisent la publicité, les relations presses ... généralement ils communiquent par le biais de ces grandes médias, TV, radio, la presse, l'affichage... Ils répètent durant toute l'année les opérations promotionnelles permettant d'essayer le produit.

▪ **Lancement progressif**

Il semble très utile d'effectuer des campagnes de rappel quelques semaines après le lancement du nouveau produit.

Il y a des campagnes massives au début du lancement, puis des campagnes de rappel durant l'année (juin, juillet et septembre ainsi qu'en mois sacré de ramadhan).

II. LA COMMUNICATION DU LANCEMENT

Tout produit innovant, si parfait soit-il, sur le plan de conception, de packaging, de ses performances ou même de son prix abordable, ne peut être vendu que si la cible visée en connaît l'existence et les avantages qu'elle pourra en bénéficier.

La communication pour l'entreprise Henkel Algérie joue un rôle déterminant permettant de faire connaître ses nouveaux produits et de les positionner afin de pousser le consommateur potentiel à les acheter.

Cette entreprise adopte la stratégie de mix communication :

- La publicité
- La promotion des ventes
- La force de vente
- La relation publique.

La stratégie de communication est considérée comme un investissement, malgré les budgets importants consacrés aux efforts publicitaires, à la promotion, relations publiques..., l'entreprise arrivera à réaliser ses objectifs à long terme, tels que l'augmentation des ventes conséquemment à l'augmentation du chiffre d'affaires, la notoriété et l'image de marque de l'entreprise.

1. Les stratégies communicationnelles de l'entreprise Henkel Algérie

L'entreprise Henkel Algérie adopte deux types de stratégies de communication :

1) Stratégie intensive :

Elle a pour but de fidéliser les consommateurs actuels.

2) Stratégie extensive :

Elle a pour objectif de créer et d'attirer les nouveaux clients (les consommateurs potentiels).

Les études et les différentes décisions sur la politique de communication sont faites par le chef de produit. C'est lui qui établit les messages qui doivent être appropriés et convenables pour chaque produit.

▪ **Les objectifs communicationnels de l'entreprise :**

- 1) Définir les différents produits de l'entreprise.
- 2) L'augmentation des ventes de l'entreprise.
- 3) La réalisation d'une grande part de marché pour l'entreprise.
- 4) Garder et conserver la réputation de l'entreprise moyennant une bonne image de marque pour l'entreprise.

L'entreprise Henkel Algérie est arrivée à réaliser ces objectifs à hauteur de 80%. De plus, il faut noter qu'il y a une synergie et cohérence importante entre les outils et les moyens utilisés par l'entreprise et la réalisation de ces objectifs.

L'utilisation de la publicité, promotion des ventes, relation publique, force de vente...permettent d'attirer les différents consommateurs conséquemment l'augmentation des ventes et en fin le chiffre d'affaires.

De ce fait, il en résulte qu'il y a une relation complémentaire entre les outils utilisés et les objectifs visés.

Ces objectifs communicationnels sont déterminés en fonction :

- Des budgets consacrés à la communication.
- Des objectifs généraux de l'entreprise.

▪ **Les conditions de la communication de (Henkel Algérie)**

1. **le budget**

Lors de l'établissement du plan marketing, le responsable marketing doit déterminer et proposer des budgets globaux destinés aux diverses activités promotionnelles.

L'affectation des budgets destinés à la communication est l'un des problèmes les plus difficiles que doit affronter le responsable marketing.

- D'une part, le budget doit être important (une somme importante),
- D'autre part, le budget doit être fixé en fonction des ressources financières de l'entreprise (capacité financière de l'entreprise).

Dans l'entreprise Henkel Algérie, le budget est fixé par le directeur marketing. 50% de budget consacré au département marketing est destiné à la communication.

Cette détermination s'appuie sur deux critères :

- 1) Le budget se détermine par un pourcentage de valeur des ventes réalisées l'année passée.
- 2) Le budget se détermine en fonction des concurrents, cette méthode permet d'étudier les investissements des concurrents. Cette technique s'appuie également sur le calcul des coûts globaux de ce secteur (détergent) et les dépenses communicationnelles de la marque (le produit de Henkel Algérie), ce qui permet de comparer entre les dépenses totales de communication au niveau national et celles déployées par l'entreprise (Henkel Algérie).

▪ **Les critères de la sélection des outils de communication :**

La sélection des outils de communication se base sur les critères suivants :

- La possibilité de toucher un grand nombre de public : c'est-à-dire la sélection des outils qui peuvent attirer le plus nombre possible des consommateurs (actuels ou potentiels), des prescripteurs, distributeurs...

- L'efficacité de message et de sa diffusion : les différents sujets qui peuvent être des messages potentiels pour les entreprises sont l'entreprise elle-même, ses différentes marques et ses différents produits.

Dan ce cas, l'entreprise doit choisir la marque ou le produit concerné par la communication (le chat powerpearls), de plus ce message doit être efficace pour qu'il puisse atteindre le public visé.

1. Le choix des cibles de communication

❖ Connaître la cible

Il est très utile de hiérarchiser les cibles marketing pour mettre l'accent sur le (s) segment (s) plus adéquates et propice au nouveau produit.

La publicité, les promotions, les relations publiques sont des moyens de communication, leur sélection et leur usage s'effectue en fonction des objectifs de communication visés et de la nature des cibles.

La TV en premier, la radio, l'affichage, la publicité sur le lieu de vente, les magazines féminin, les relations publiques (conférence de presse), les activités trade marketing, les promotions consommateurs...

❖ Les cibles dans la phase du lancement

L'effort de communication est capital au moment de lancement et n'importe quel type d'erreur sera ensuite très long et très coûteux à rattraper. Les responsables marketing ont le choix entre les cibles limités attaqués l'une après l'autre (la stratégie régionale par exemple) ou une cible très large en vue d'obtenir rapidement un minimum de notoriété auprès de la grande partie du marché potentiel.

- Les cibles de leaders d'opinion occupent une place si importante dans la phase de lancement.

- Les cibles de distributeurs sont également essentielles.

2. les sources d'informations des consommateurs sur les nouveaux produits

Puisque l'innovation comporte des risques incertains voire incontrôlables, les individus vont recourir à la bouche-à-oreille en vue de générer les différentes informations. La bouche-à-oreille est difficilement contrôlable par l'entreprise.

L'apparition des communications dite virales contribue à inciter d'autres consommateurs à adopter le produit. Autrement dit, ce type de communication sert à identifier un certain nombre de consommateurs aptes à adopter en priorité le produit innovant, ensuite de diffuser de façon positive et crédible l'information auprès d'autres consommateurs.

Les sources d'informations sont : la TV en première position, ensuite la radio, l'affichage, la publicité sur le lieu de vente, les magazines féminin, les relations publiques (conférence de presse), les activités trade marketing, les promotions consommateurs, leader d'opinion, la bouche-à-oreille ...

3. la programmation des différentes actions dans le temps

- **la coordination entre moyen pull et push**

Les différents moyens de communication utilisée dans la phase de lancement peuvent être scindés en deux grandes stratégies :

- ❖ **la stratégie pull**

Ce type de stratégie adopté par l'entreprise Henkel Algérie exige des marques fortes qui prévalent le produit, une publicité attractive moyennant des médias tels que la TV, la radio, les presse..., des messages de marketing direct qui poussent à l'action d'achat, promotion des ventes par exemple : tels que l'échantillonnage gratuits sur plus de 500 000 foyers sur tous le territoire national. Cette stratégie dite pull (tirer) s'appuie sur une politique qui sélection le consommateur en visant à le tirer vers le produit dans le point de vente.

Les moyens dites pull se basent souvent, mais pas forcément, sur de la publicité média, et par fois sur des actions de promotion consommateurs, de marketing direct... pour faire essayer un produit innovant par exemple.

Lorsque l'entreprise adopte cette stratégie, elle cherche à attirer les consommateurs et les inciter à acheter ses divers produits. La stratégie pull vise également à influencer les consommateurs algériens et notamment les femmes aux foyers.

- ❖ **La stratégie push**

Cette stratégie est une politique qui pousse le produit vers la cible en poussant le réseau de distribution à mieux le vendre. Cette stratégie sert à cibler les vendeurs, les distributeurs ou toute autre forme d'intermédiaires. Le nouveau produit est disponible dans tous les points de vente.

L'entreprise adopte les deux stratégies pull et push, elles sont complémentaires.

Donc, les deux stratégies sont utilisées par l'entreprise, pour maximiser les chances de faire progresser ce nouveau produit lancé.

- **concentration ou étalement de la campagne de communication**

La répétition de la publicité est nécessaire pour que le client mémorise le message. Il est donc très utile de concentrer les investissements publicitaires au moment du lancement en vue d'augmenter la notoriété et déclencher l'essai de nouveau produit. Il semble avantageux d'effectuer des campagnes de rappel quelques semaines après le lancement du nouveau produit.

Il y a des campagnes massives au début du lancement, puis des campagnes de rappel durant l'année.

4. l'approche intensive de la communication

1. PUBLICITE

Pendant la phase de lancement, les activités publicitaires du nouveau produit sont généralement considérées comme l'activité du marketing mix la plus critique et la plus importante.

La publicité est considérée comme le porte parole officielle de l'entreprise et de ses activités. Il permet de créer la satisfaction psychologique chez les clients et d'attirer des consommateurs potentiels. Il permet également, d'inciter les consommateurs à acheter les différents produits de l'entreprise et de garder une relation permanente avec les consommateurs.

La publicité pour Henkel Algérie est l'ensemble des moyens qui servent à informer le public visé. La publicité occupe une place importante dans la stratégie communicationnelle de cette entreprise. Elle s'appuie premièrement sur la publicité relativement à son efficacité (elle a des effets directs sur la psychologie du public visé).

Cette entreprise adopte la « **publicité produit** » qui a pour but de définir le produit et d'améliorer l'image de marque, chaque produit a sa propre campagne publicitaire exemple la publicité d'Isis et celle de Le Chat PowerPearls sont différentes.

Plus l'entreprise lance des nouveaux produits, plus elle établit et lance des nouvelles campagnes publicitaires.

Le budget de la publicité :

L'entreprise Henkel Algérie consacre un budget important à la publicité environ 25% de budget total de la communication, ce budget est fixé en fonction de deux critères :

- 1) **Le budget des concurrents**
- 2) **La valeur des ventes de l'année passée.**

Et d'après le chef de produit, l'entreprise a réalisé ses objectifs avec un pourcentage de 80%.

Les différents types de la publicité

Les outils de publicité utilisés sont les suivants : la télévision, la radio, la presse et les affichages.

1) Publicité de la télévision :

Ce type de publicité est la meilleure puisqu'il a la possibilité d'influencer les consommateurs grâce à l'image, le son et les couleurs attirantes.

Malgré ses coûts trop élevés, l'entreprise utilise de plus en plus ce type de publicité (entre l'an 2000 et 2007 l'entreprise lance environ 24 spots publicitaires).

Ces spots sont lancés généralement avant et après les informations et les différentes émissions (les feuillets, les émissions comiques et les jeux...) qui attirent un grand nombre des consommateurs et notamment les femmes aux foyers. Ces spots sont répétés également avec matraquage durant le mois sacré Ramadhan et la saison estivale et notamment aux heures de grande écoute (prime time).

Notons que la marque le chat powerpearls est mondiale puis qu'elle existe déjà en Allemagne et d'autres pays tels que la France et Liban, les spots publicitaires (l'idée, le dialogue et le message et dans certains cas toute la publicité) sont pareils et identiques au niveau de ces pays (où le chat est lancé).

Ces spots publicitaires sont passés à la TV algérienne (**ENTV**)

2) La publicité radio :

Ce type de publicité est important pour l'entreprise Henkel Algérie puis qu'il sert à transférer les messages de l'entreprise au public visé. Il est moins coûteux en comparaison avec la publicité TV, il se trouve en deuxième position juste après la publicité TV.

Ces annonces se diffusent sur les radios locales, régionales et nationales en langue arabe et français.

Les différentes radios utilisées sont : la chaîne une, la chaîne trois, la chaîne deux, la chaîne d'Oran, El-bahdja, cyrta (Constantine), Tlemcen.

Notons que le message publicitaire qui se diffuse dans la télévision et celui de la radio sont les mêmes.

3) L'affichage :

Cette technique occupe la troisième place, elle est ancienne et efficace puis qu'elle attire l'attention du public. Elle a pour but de définir l'entreprise et ses différents produits.

L'affichage s'appuie sur diverses formes et divers volumes (de 12 m² au 24 m²) au niveau d'Alger, Oran, Annaba, Costantine, Boumerdèsse, Rouiba.

Ces panneaux peuvent être des panneaux publicitaires, placés métalliques, panneaux prismes (panneaux lumineux) et des gondoles qui sont distribués gratuitement. Ces gondoles se trouvent dans les super marchés, les grossistes demi grossistes et les détaillants.

Tous ces panneaux comportent le nom de la marque (le nom de produit) et le logo de produit.

Par exemple lors qu'il s'agit de le chat powerpearls avec la force d'oxygène : le nom de la marque est le chat powerpearls avec la force de l'oxygène et le logo est efficacité absolue.

La plupart des panneaux publicitaires se trouvent devant les universités et cités universitaires afin d'avoir plus d'attractivité. Ils ont pris les emplacements suivants :

- Alger centre : Hotel Aurassi, lycée d'écarte et boulevard Mohamed 5 pour attirer le grand public.
- Riadh El Fath : il est fréquenté beaucoup par les jeunes.
- Au centre ville d'Oran : par exemple la rue Larbi Ben M'hidi.
- Devant les grandes surfaces : par exemple devant le super marché Khaouaja.
- Dans les routes nationales : la route nationale n° onze.

Ces panneaux publicitaires se situent à l'extérieure dans des endroits bien déterminés et étudiés pour être vus par tout le monde que ce soit par les piétons ou les automobilistes qui circulent.

L'agence de (MMC) propose des lieux favorables pour les panneaux de publicité et donne des conseils à l'entreprise Henkel Algérie concernant le choix et la sélection de ces lieux et donne également les maquettes choisies par Henkel Algérie.

Cette entreprise loue des lieux pour une durée bien déterminée (06 mois)

1) La presse

Cet outil occupe la quatrième place, ce type de publicité se base sur les journaux quotidiens tels qu'El Khabar, El Chorouk, El Watan, Liberté, Le soir. Ces journaux écrits sont distribués sur tout le territoire national. L'entreprise Henkel Algérie choisit ces journaux parce qu'ils sont quotidiens et ils englobent les deux langues (le français et l'arabe).

1. PROMOTION DES VENTES

Afin d'encourager l'acceptation initiale des consommateurs potentiels, la firme utilise les différentes techniques promotionnelles. De nombreuses stratégies sont utilisées pour inciter les consommateurs à essayer le nouveau produit et accroître la probabilité de répétition de l'achat chez les consommateurs. Par exemple la distribution des échantillons gratuits.

Cet outil permet de motiver l'achat et l'essai de nouveaux produits. Cette promotion concerne le consommateur, les intermédiaires et les vendeurs.

La concurrence rude entre les différents opérateurs dans ce secteur « détergent » Henkel Algérie, Procter & Gamble, Unilever... pousse l'entreprise à adopter ce type de communication afin de garder sa part du marché, d'augmenter ses ventes et de fidéliser ses consommateurs.

Il y'a deux types de promotion :

- **Promotion des ventes : (détaillant, grossiste)**
- **Promotion des ventes : consommateur final.**

Le premier type de promotion est réalisé par le département de trade marketing tandis que le second est réalisé par le département marketing.

Généralement, la promotion a pour but :

- D'essayer le nouveau produit ;
- De fidéliser les consommateurs ;
- D'augmenter les volumes des ventes.

20% du budget consacré à la communication est destiné à la promotion des ventes.

1. les techniques de promotion des ventes

A. les promotions des ventes destinées au consommateur final

❖ réduction des prix

Le chat power pearls étui (boite) de 500 grammes comporte 10% de grammes gratuits comme adition donc environ 50 g gratuits (le poids total est 550 g) et cela avec le même prix.

❖ Cadeaux

Par exemple celui qui achète le chat gagne un seau, une serviette ou un sac.

❖ Promotion sur le lieu de vente

Les personnels de l'entreprise Henkel Algérie distribuent sur le lieu de vente des échantillons gratuits en faveur des consommateurs. Ces personnes sont choisies par l'entreprise ils portent des vêtements comportant le nom de l'entreprise. Le but de cette opération est d'attirer l'attention de client et lui donner l'occasion d'essayer ce nouveau produit.

Cette entreprise a utilisé la publicité sur le lieu de vente avec la mise en place des présentoirs et un habillage spécifique à « le chat powerpearls »

❖ Echantillonnage

L'entreprise Henkel Algérie offre des échantillons gratuits aux femmes aux foyers qui se trouvent chez elles

Cette entreprise a visité 56000 maisons (56000 femmes) afin de promouvoir ses différents produits. Pour ce qui est de « le chat powerpearls avec la force de l'oxygène », l'entreprise Henkel Algérie a fait également un échantillonnage où elle a visité plus de 500 000 foyers sur tout le territoire national où elle leur a offert des échantillons gratuits du produit.

B. les promotions des ventes destinées aux détaillants et grossistes

1) promotion détaillants

Cette promotion s'appuie sur :

❖ les jeux :

L'entreprise Henkel Algérie a mis en œuvre un jeu qui s'appuie sur la collecte de mot décomposé « le chat »

- celui qui trouve le mot « le chat » gagne une radio.
- Celui qui trouve le mot « le chat powerpearls » gagne une télévision.
- Celui qui trouve le mot « le chat powerpearls main » gagne une voiture 307.

2) Promotion grossistes

❖ Jeux

Chaque acheteur d'une palette de n'importe quel type de produit Henkel Algérie gagne un nombre bien déterminé d'étoiles.

Grâce à cette opération l'acheteur (grossiste) peut bénéficier :

- s'il arrive à collecter 300 étoiles, il gagne un DVD portable.
- S'il arrive à collecter 400 étoiles, il gagne Mini chaîne Stéréo.
- s'il arrive à collecter 600 étoiles, il gagne un congélateur (380 litres) plus un micro-onde.
- s'il arrive à collecter 700 étoiles, il gagne un téléviseur 74 cm et un mini chaîne Stéréo.
- s'il arrive à collecter 900 étoiles, il gagne un congélateur 570 litres plus machine à laver.
- s'il arrive à collecter 1000 étoiles, il gagne un climatiseur BTU 12000 plus deux vidéo DVD.
- s'il arrive à collecter 1200 étoiles, il gagne un climatiseur BTU 19000.
- s'il arrive à collecter 1300 étoiles, il gagne un climatiseur BTU 24000.

- s'il arrive à collecter 1500 étoiles, il gagne un climatiseur BTU 12000 plus un congélateur 570 litres.

- s'il arrive à collecter 2000 étoiles, il gagne un side by side.

Les différents objectifs de promotion :

❖ **les consommateurs :**

- inciter le consommateur à essayer le nouveau produit ;
- attirer les nouveaux clients (les consommateurs potentiels) et garder les consommateurs actuels ;

- lutter contre la concurrence.

❖ **les commerciaux :**

- augmenter le niveau et le volume des ventes.

❖ **les distributeurs :**

- aider les distributeurs à réaliser ses objectifs (développer ses ventes) ;
- expansion géographique des marchés (élargir les parts des marchés).

Comme déjà expliqué auparavant, Henkel Algérie se base sur une stratégie pluri média, lors du lancement d'un nouveau produit. Elle utilise plusieurs médias tels que : TV, Radio, Affichage et presse, c'est ce qu'elle d'ailleurs fait avec la publicité de « le chat ».

Les messages publicitaires de cette entreprise s'appuient sur le produit, ses caractéristiques et ses avantages.

De ce fait le message de publicité de nouveau produit comporte les points suivants :

- la définition et la description du produit.
- Les différentes spécificités de ce nouveau produit: par exemple le chat power pearls contient *deux fois plus de perles (bleu et verte) détachantes pour une efficacité supérieur contre les taches même les plus incrustées.*
- Les qualités et les avantages de ce nouveau produit par exemple : (efficacité absolue).
- La marque commerciale : le chat power pearls avec la force de l'oxygène.

Ce message a pour but de créer une meilleure image de marque.

Le département marketing comme on l'a montré auparavant ne contient pas une structure spécifique à la communication.

Notons que la première opération de vente c'était en 2004 avec « la dame ISIS ».

3. RELATIONS PUBLIQUES:

La relation publique dans l'entreprise Henkel Algérie concerne le public interne et externe de l'entreprise.

▪ La relation publique interne :

Elle constitue toutes les personnes qui se trouvent à l'intérieure de l'entreprise.

▪ La relation publique externe :

La relation publique externe constitue tous les médias y compris les journaux. Le budget consacré à la relation publique est 10% de budget total de la communication.

1. Les objectifs de relation publique :

- Développer la réputation de l'entreprise.
- Former des relations internes et externes.

2. Les différentes techniques de relation publique :

1) Les conférences de presse

Ces conférences se réalisent grâce à l'agence MMC qui organise des réunions avec les journalistes afin de diffuser les informations.

Généralement, ces conférences se font à l'occasion d'un événement important tel que le lancement des nouveaux produits.

2) Le journal de l'entreprise

À partir de mois juillet 2004 Henkel Algérie a commencé à lancer un journal qui s'appelle « Henkel Life » chaque trois mois.

Le but de ce journal est d'informer les personnels de l'entreprise sur la situation de celle-ci et sur ses projets.

3) La participation dans les foires

Ce type de communication est très important, puisque l'entreprise se trouve en contact direct avec ses consommateurs actuels et potentiels.

Cette entreprise participe aux foires commerciales :

- ❖ Internationales
- ❖ Locales
- ❖ Régionales
- ❖ Nationales.

5. l'approche progressive de la communication

1) les techniques de parrainage

Aucune de ces activités n'a été faite pour le chat en 2007.

2) Le sponsoring et mécénat

Ils consistent à améliorer l'image d'une entreprise ou d'un produit en finançant publiquement certains événements spectaculaires de caractère sportif (sponsoring), ou certaines opérations culturelles ou humanitaires (mécénat).

l'entreprise Henkel a lancé en 12 septembre 2007 une campagne de solidarité durant le mois sacré du Ramadhan pour l'équipement de 35 orphelinats répartis à travers le territoire national. Cette opération a consisté à consacrer un dinar de chaque produit poudre vendu pendant le mois sacré à l'achat d'équipements pour l'aménagement d'espaces de jeu dans ces orphelinats. Le bilan de l'opération lancée a montré que près de 20 millions de dinars ont été collectés grâce à cette campagne.

3) les techniques de marketing direct

C'est la promotion consommateur et dans ce cas il s'agit de l'échantillonnage (la distribution des échantillons gratuits sur plus de 500 000 femmes) qui est la seule technique de marketing direct utilisée par cette entreprise concernant le produit « le chat power pearls force de l'oxygène » Cette opération est développée dans plusieurs sections. Henkel se propose de distribuer ces échantillons à plusieurs foyers, ce qui est une première en Algérie.

III. LA STRATEGIE DE LA DISTRIBUTION EN PHASE DE LANCEMENT

Henkel Algérie vend à des distributeurs exclusifs sur tout le territoire national qui s'occupent de vendre aux grossistes, détaillants...

Ces distributeurs peuvent être des personnes physiques ou morales. Ils sont au nombre de 27 distributeurs couvrant tous le territoire national.

Cette entreprise adopte une stratégie multi canal de distribution.

1. Personnes physiques comme par exemple des particuliers.
2. Personnes morales : ce sont des entreprises qui activent dans le domaine de la distribution. Comme par exemple :

- Le distributeur SOPED à tiaret.
- L'entreprise EURL détergent à saida.

Il est très opportun de ne pas lancer les campagnes publicitaires que lorsque le nouveau produit soit réellement présent en magasin. Dans la phase de lancement et pour que les

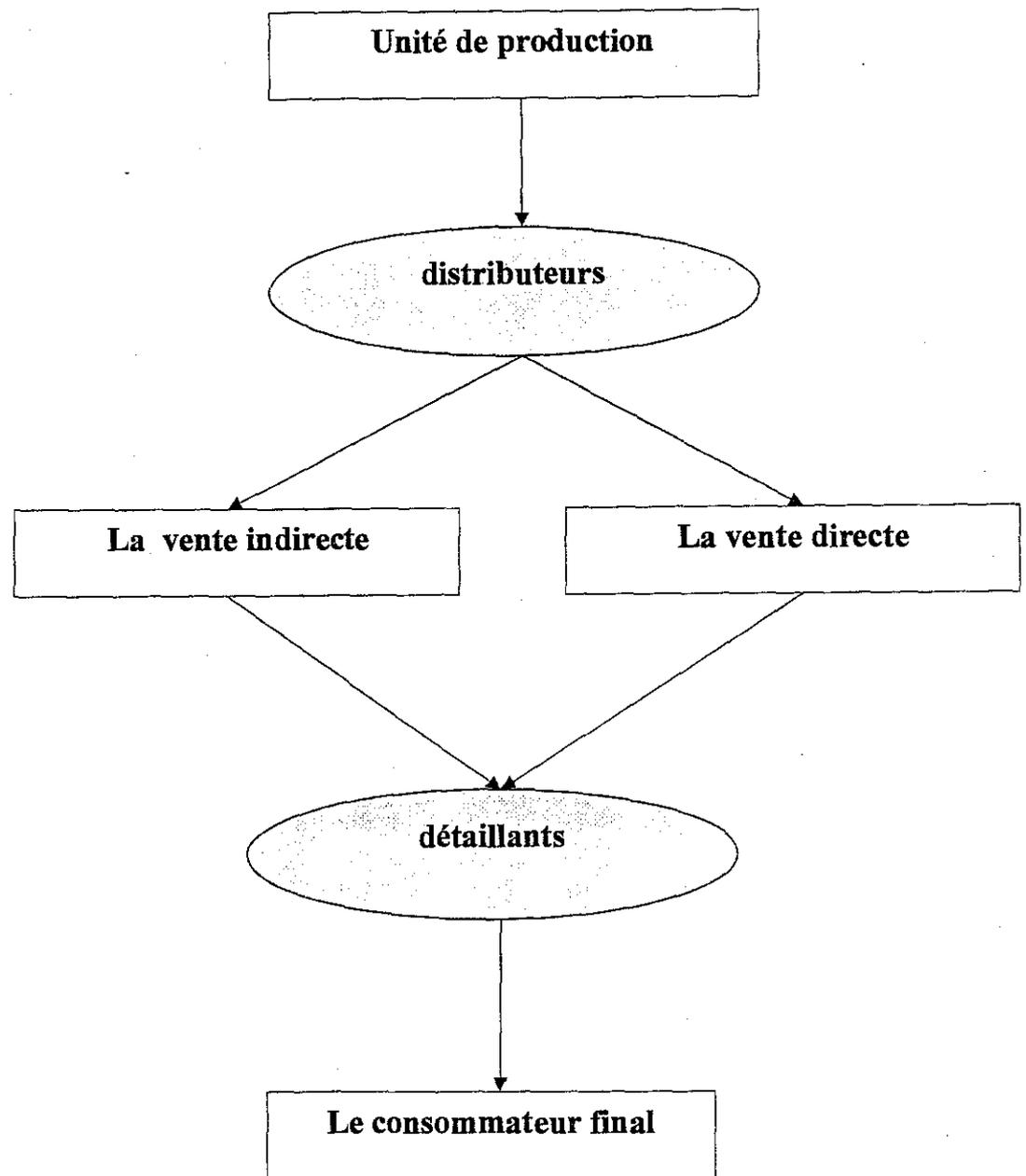
nouveaux produits soient entièrement disponibles et visibles, l'entreprise adopte une stratégie de distribution extensive, autrement dit les produits innovants doivent être présents dans le plus grand nombre de point de vente.

La décision de sélection du système de distribution engage généralement les entreprises sur des contrats de long terme. Généralement, le choix de ce système implique un investissement lourd et joue un rôle décisif dans le succès ou l'échec du lancement du produit. Il y a une relation étroite entre les segments visés et le choix des canaux de distribution.

1. le choix d'un circuit de distribution

Les caractéristiques du produit ont une grande importance sur le choix de canal de la distribution. Les produits de durée de vie courte se distribuent par des circuits ultracourts. Alors que les produits ayant de durée long, la distribution est soit directement ou indirectement (concessionnaires agréés ou exclusifs) exemple : l'automobiles.... Le choix d'un circuit de distribution est lié au niveau de services souhaité par la clientèle (choix, délai, installation, réparation...).

Le schéma suivant montre les différents circuits de distribution.



**La structure de la distribution au sein de l'entreprise
Henkel Algérie**

Source : schéma réalisé par l'auteur

1- la distribution indirecte :

Ce type de distribution se fait par des intermédiaires tels que les grossistes et les demi-grossistes.

Le schéma suivant montre les différents intermédiaires intervenants.

2- la distribution directe :

Dans la distribution directe, l'élément principal est les vans. L'entreprise Henkel Algérie offre à chaque distributeur exclusif des vans (des véhicules utilitaires). Chaque van se compose d'un vendeur et d'un chauffeur. Ce van ou véhicule (fourgon ou semi remorque) doit être utilisé par le vendeur de l'entreprise Henkel Algérie.

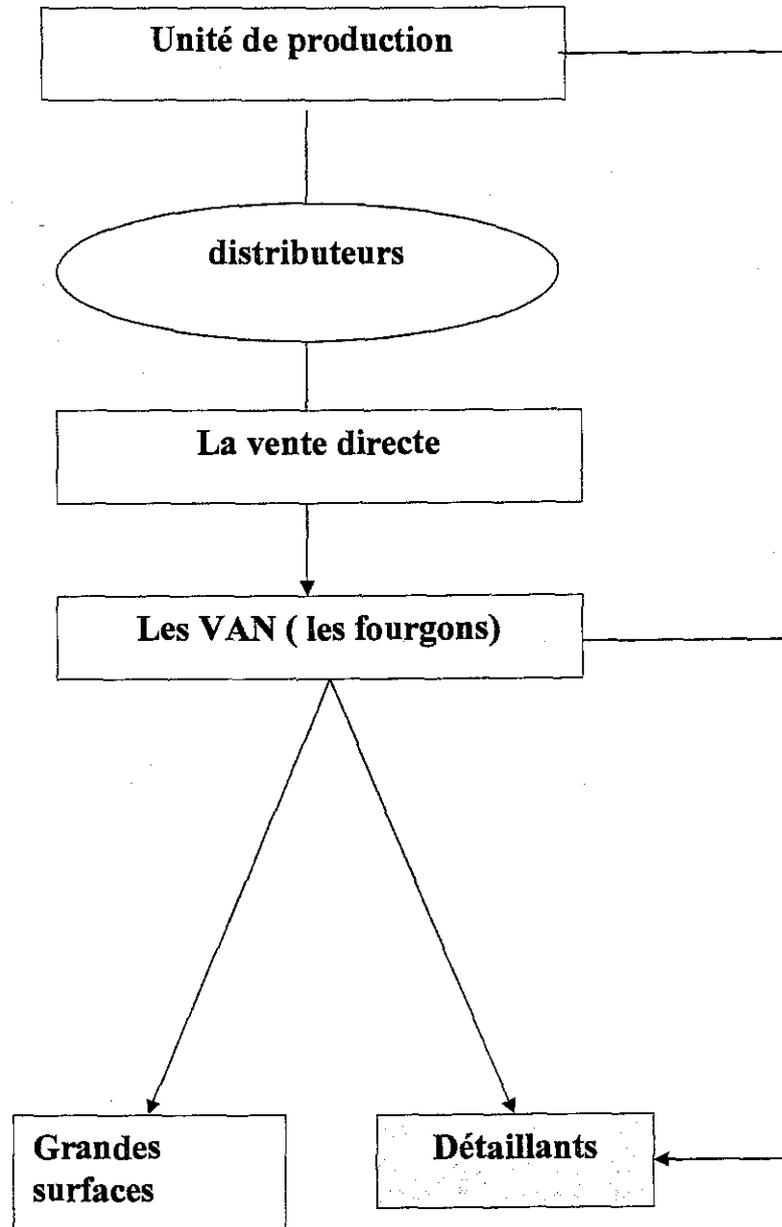
Dans ce type de vente, le vendeur se trouve devant deux situations de distribution:

1. Soit il vend les produits directement aux détaillants. Autrement dit, les produits sont distribués de l'usine aux détaillants par le biais des vans.

2. Soit il vend au demi-grossiste qui sont les grandes surfaces par exemple les hypermarchés, super marché et les superettes.

Ici, il faut noter que dans toutes les modes de distribution les factures de la vente se font par l'entreprise Henkel Algérie, et non plus par le distributeur (ce dernier n'est qu'un moyen de distribution).

La distribution directe est schématisée de la manière suivante :



Les circuits de distribution (la vente directe)

Source : schéma réalisé par l'auteur

2. le choix d'une implantation

Puisque l'entreprise Henkel Algérie a des produits de large consommation, elle doit donc être présente dans tous les points de vente au niveau national. Ses nouveaux produits (le chat powerpearls main et machine) doivent être disponibles dans tous les points de vente.

Les différents distributeurs de Henkel Algérie selon les régions et les secteurs sont regroupés dans ce tableau :

Les différents distributeurs de Henkel Algérie selon les régions et les secteurs

| La région | Le secteur | Le nombre |
|-------------------------|-------------------|------------------|
| La région centre | Alger capitale | 2 |
| | Tipaza | 1 |
| | Tizi ousou | 1 |
| | Eljefa | 1 |
| | Boumerdasse | 1 |
| | Blida | 1 |
| | Msila | 1 |
| | Béjaya | 1 |
| La région est | Sétif | 2 |
| | Constantine | 1 |
| | Batna | 1 |
| | Béscra | 1 |
| | Mila | 1 |
| | Skikda | 1 |
| | Djijel | 1 |
| | Annaba | 1 |
| La région ouest | Oran | 2 |
| | Mascara | 1 |
| | Telemcen | 1 |
| | Relizane | 1 |
| | Tiaret | 1 |
| | Sidi-Bel-Abbas | 1 |
| | Chlef | 1 |
| | Saïda | 1 |
| Le total | | 27 |

Source : département marketing de l'entreprise Henkel Algérie.

Quelques points de vente :

- point de vente traditionnel (détaillants) ;
- superette : papaya, belkaid, sadik, le printemps.... ;
- super marché : acyl, aniq, plaza, cherraka, morchid, khauouaja, teyba....;
- hyper marché ;
- grossiste ;
- demi-grossiste

Ces points de vente se trouvent dans des endroits bien ciblés et étudiés pour être visités par les piétons et le publique. il y'a plus de 150 points de vente.

3. la motivation de la force de vente

Cette technique est très importante, elle a pour but d'attirer les consommateurs potentiels, diffuser l'information sur le produit et l'entreprise et élargir la part de marché conséquemment les chiffres d'affaires.

La force de vente regroupe deux éléments de marketing mix (place, promotion) la distribution et la communication. Cette force de vente se compose de groupe (des spécialistes) qui contribue à la vente et à la réception des commandes d'une part et d'autre part, ces vendeurs sont en contact direct et permanent avec les consommateurs.

La force de vente comporte :

❖ les responsables régionaux

Ils sont au nombre de trois :

1. région ouest
2. région est
3. région centre.

❖ les areas managers

Ils sont au nombre de six personnes

❖ le superviseur

Ils sont au nombre de 18 personnes, ils ont des relations directes avec les distributeurs et les areas managers. Ces superviseurs sont chapotés par « regional revolution project manager ». Leurs principales fonctions sont de gérer les vans de distribution.

❖ les marchandiseurs

Ils sont au nombre de deux personnes ; ce point va être développé en détail dans les prochaines sections.

❖ les délégués commerciaux

Toutes ces personnes ont des relations directes avec les distributeurs Henkel Algérie.

○ Les rôles de responsable régional :

- il faut qu'il soit en communication directe et permanente avec les distributeurs.
- Il faut qu'il réalise chaque fin de mois un niveau de volume des ventes souhaité.

○ Les rôles de areas manager :

- Effectuer une relation permanente avec les distributeurs.
- Transférer les commandes aux responsables régionaux.
- Gestion des ventes de sa région

○ Les rôles de superviseur :

- La gestion des vendeurs, des commandes et des ressources financières.

○ Les rôles des vendeurs :

- Le vendeur suit le linéaire tracé par les superviseurs (le routing) à travers le document qui comporte six feuilles (chaque jour a son propre feuille : de samedi au jeudi). Cette feuille comporte une liste des consommateurs (qui sont en contact direct avec les vendeurs) d'une région bien déterminée.

○ La détermination de nombre des vendeurs :

La détermination du nombre se fait en fonction de

- La densité de travail
- La charge de travail.

Chaque vendeur peut vendre et promouvoir les marques de l'entreprise Henkel Algérie sur 150 points de vente.

○ La structure de la force de vente :

L'entreprise Henkel Algérie devise les trois régions en différents secteurs (une structure par secteur), chaque région comporte huit (08) secteurs et chaque secteur représente une seule Wilaya ou plus.

Par exemple :

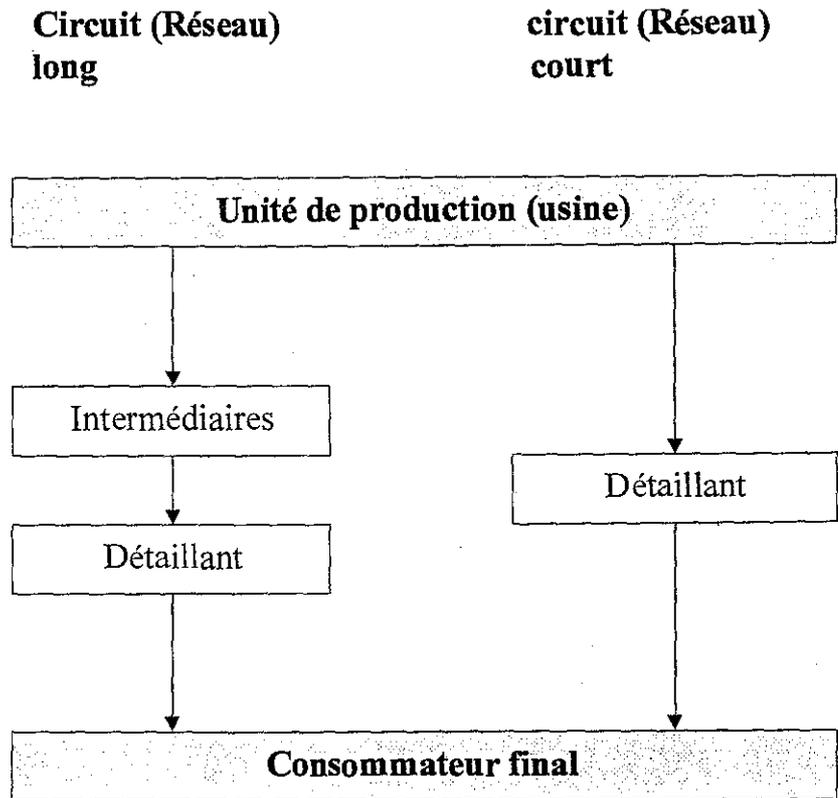
La région ouest se compose de : Oran, Tlemcen, Sidi bel Abbas, Tiaret. Rilizanne, Mascara, Saida, Chlef.

Cette structure permet de déterminer les fonctions et les responsabilités de chaque vendeur.

Exemple :

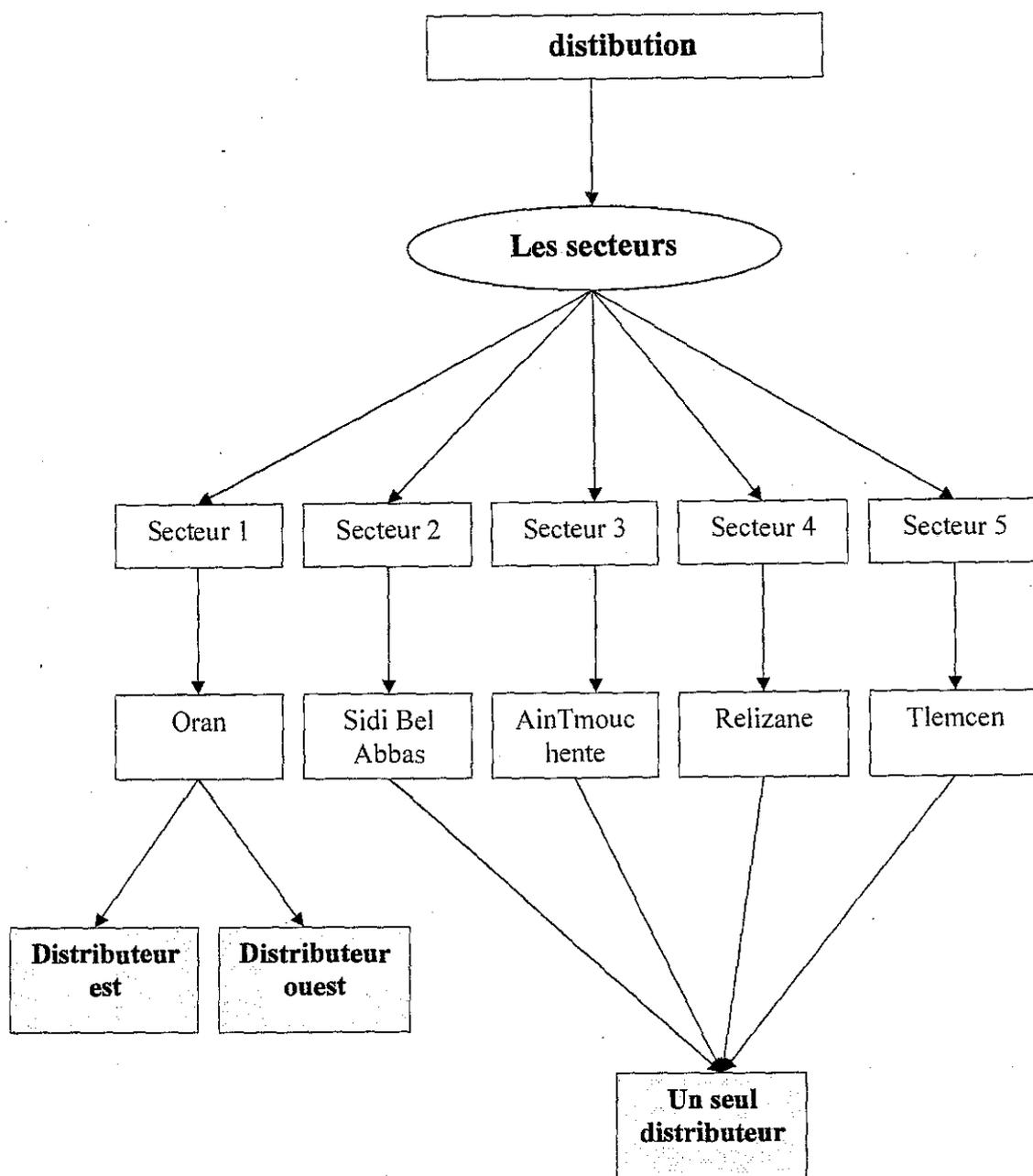
La région ouest et notamment le secteur (Oran et Ain Timmouchente), le nombre des consommateurs potentiels est de 880 consommateurs (détaillants), dans ce secteur il y'a quatre

vendeurs et deux superviseurs qui s'intéressent aux clients ayant une superficie de 120 m² ou plus comme les centres commerciaux et les grossistes.



Les circuits (court et long) de distribution adoptés par l'entreprise Henkel Algérie

Source : schéma réalisé par l'auteur



LA STRUCTURATION DE LA FORCE DE VENTE

Source : schéma conçu par l'auteur

4. le choix de merchandising

Le merchandising se fait par le département trade marketing, le but du merchandising c'est d'être présent et visible sur les linéaires et les différents points de vente.

L'entreprise Henkel Algérie travaille en parfaite collaboration avec le chef de rayon pour un meilleur rendement et un meilleur emplacement.

Le merchandising recouvre l'ensemble des techniques qui transforment le produit en un vendeur muet et qui maximisent sa rentabilité :

1) La présentation du produit :

Le merchandiseur distribue une présentoir dans les points de vente tels que les grandes surfaces, les hyper marché, les supers marché, les supérettes...

Le merchandiseur fait des tournées hebdomadaires il intervient pour mieux présenter le nouveau produit et il est concerné par les (OAV) les outils d'aide à la vente tels que les présentoirs qui sont distribués par ce dernier.

2) L'emplacement dans les rayons ou linéaires

- tous les produits poudre se trouvent dans le même emplacement, par exemple : Le chat, Le chat Perfect, Le chat Power Pearls, Le chat Power Pearls avec la force de l'oxygène, Le chat color, Isis, Isis Perfect, X-tra blanc, Ariel, OMO, Procter & Gamble... ;
- tous les produits liquide se trouvent dans le même emplacement par exemple : ISIS multi-usage, ISIS multi-usage citron, Soleil, ...;
- tous les produits main se trouvent dans le même emplacement, par exemple : Le Chat PowerPearls main, Ariel main, les produits de Procter & Gamble main.... ;
- tous les produits machine se trouvent dans le même emplacement, par exemple : Le Chat PowerPearls machine , Ariel machine, les produits de Procter & Gamble machine;
- tous les produits sachets se trouvent dans le même emplacement ;
- tous les produits etuis (carton) se trouvent dans le même emplacement ;
- tous les produits valisette (volumineux , lourds) se trouvent dans le même emplacement ;
- tous les produits qui ont le même poids se trouvent dans le même emplacement .

le produit le chat power pearls petit format doit être placé dans le niveau le plus favorable à la vente pour qu'il soit à la porté des mains (niveau d' d'œil). Pour le chat grand format le chat lourd (valisette) le niveau **sol** est la position favorable pour ces produits volumineux . lourds et à marge moyenne.

3) La surface d'exposition pour la vente :

La gestion de la surface de vente est assurée par le merchandiseur, en une collaboration plus ou moins étroite avec le chef de rayons.

La surface d'exposition est déterminée en fonction de la part de marché. Et puisque l'entreprise Henkel Algérie est leader dans ce secteur de détergent avec un pourcentage de 70%, la surface d'exposition est également 70% de la surface totale consacrée aux détergents.

Chaque marque dispose d'une certaine longueur de linéaire, lui permettant d'exposer une même référence plusieurs fois de front : c'est le **facing**.

Généralement, cette surface peut être mesurée entre un mètre et trente centimètres (1m et 30 cm) et un mètre et cinquante centimètres (1m et 50 cm).

Pour les produits de lessive et de détergent, si la surface totale consacré aux produits de détergent est de deux mètres par exemple la surface consacrée aux produit de Henkel Algérie est de 140 centimètres (1m et 40 cm), c'est l'équivalent de 70 %.

Si la surface totale consacrée aux produits de détergent est de trois mètres, la surface consacrée aux produits de Henkel Algérie est de 210 centimètres (deux mètres et 10 cm).

4) Le décor et l'ambiance.

La décoration et l'aménagement de présentoir sont réalisés par le merchandiseur.

Le but du merchandising est d'assurer la mise en avant efficace du produit au point de vente : c'est mettre le bon produit au bon endroit et au bon moment. Le merchandiseur donne des conseils au chef de rayon, et c'est lui même, qui réalise l'aménagement et la décoration du rayon, il détermine le choix des emplacements de vente, il cherche à viser le meilleur facing (niveau d'œil) etc.

Le but de cette action est de répartir de manière optimale, l'ensemble des linéaires d'un point de vente, entre toutes les catégories et marques de produits. Le linéaire correspond à la longueur (exprimée en mètres) occupée par une marque dans un rayon. En règle générale, un rayon se décline en trois niveaux : yeux, mains, sol. On ventile disponible au sol sur chacun des niveaux : ceci donne le linéaire développé.

Le niveau le plus favorable à la vente est le niveau de l'**œil** : il convient bien pour les articles à faible rotation et à marge commerciale unitaire élevée. L'emplacement le plus défavorable est le niveau au **sol** : on y mettra de préférence les produits volumineux, lourds et à marge moyenne (les valisettes) – entre cinq 5 kg et trois 3 kg.

Ce matériel est accroché dans tous les points de vente qui vendent le chat power pearls. donc, ils sont les clients de l'entreprise, ou ceux qui ont un potentiel fort de l'acheter mais ils ne l'ont pas fait.

Les merchandiseurs sont formés à l'avance par l'entreprise, elle leurs apprend la manière de travailler et argumenter plus aisément en leur donnant les informations nécessaires de chaque produit commercialisé (argumentaire de vente).

Donc, l'équipe de merchandising a pour taches :

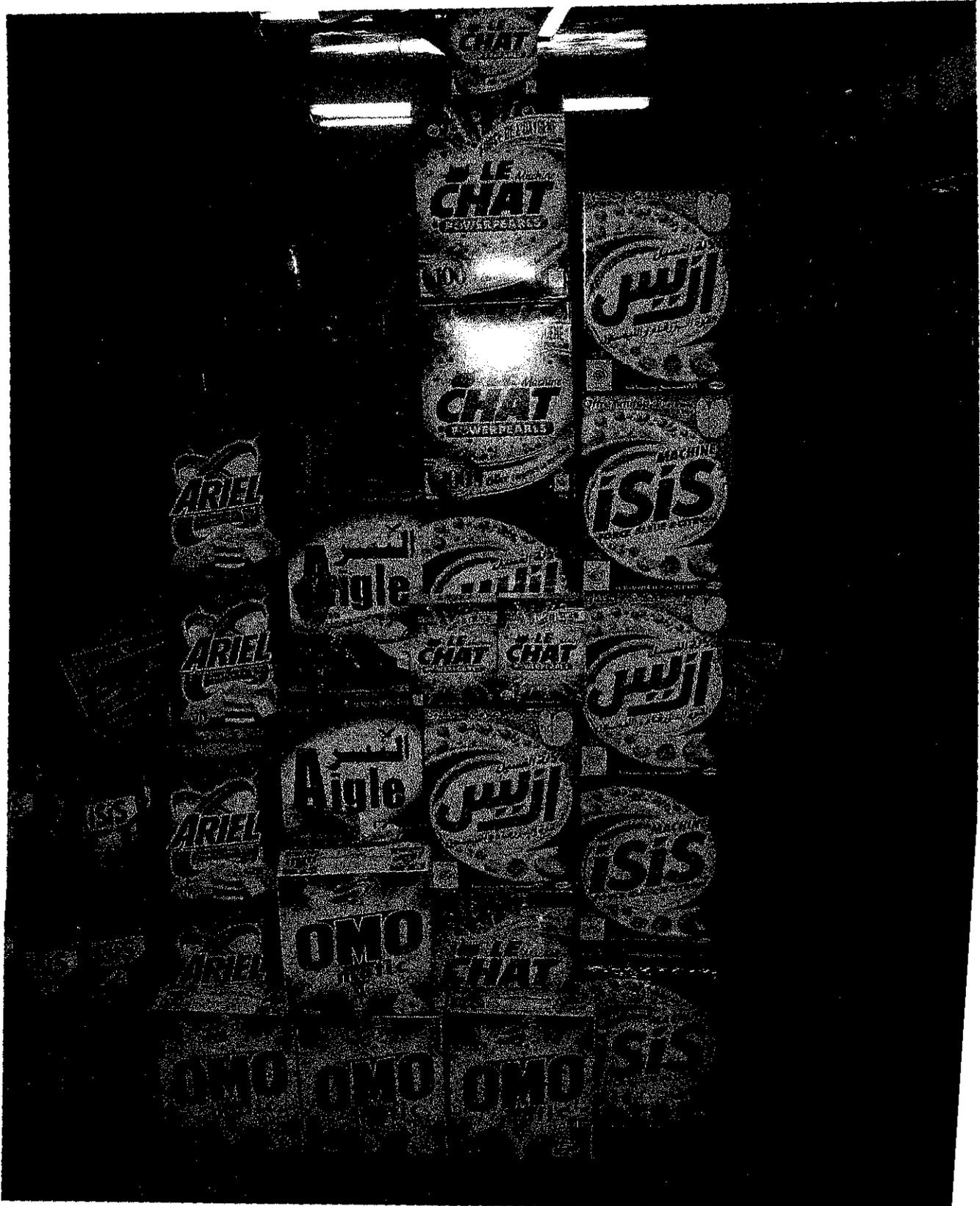
- Argumenter et expliquer le produit.
- Mettre en avant tout le matériel d'aide à la vente ou ce qu'on appelle des OAV les outils d'aide à la vente et les changer parfois si c'est nécessaire.
- Remonter l'information récoltée du terrain au département Trade Marketing.
- Ils sont les portes paroles de l'entreprise Henkel Algérie sur le terrain. Ils distribuent des présentoirs sur les différents points de vent, ils font des tournées hebdomadaires.
- Ils donnent des conseils au chef des rayons.
- Ils essayent d'avoir un meilleur facing.

| | | | |
|---|--|--|--------------------------------|
| Les produits premium | | | |
| Isis étui poids un peu lourd | Isis perfect étui poids un peu lourd | Le chat pp avec la force de l'oxygène étui poids un peu lourd | ← Niveau d'œil |
| Isis étui léger les plus petits formats, poids léger | Isis perfect étui léger les plus petits formats, poids léger | Le chat pp avec la force de l'oxygène étui léger les plus petits format, poids léger | Les produits de la concurrence |
| Isis sachet poids un peu lourd | Isis perfect sachet poids un peu lourd | Le chat pp avec la force de l'oxygène sachet un peu lourd | |
| Isis sachet poids léger les plus petits formats | Isis perfect sachet poids léger les plus petits formats | Le chat pp avec force de l'oxygène sachet poids léger les plus petits formats | ← linéaire |
| Les valisettes de différentes marques de Isis et Le Chat PowerPearls. | | Les produits liquides | |

Le merchandising de marques de l'entreprise Henkel

Source : schéma réalisé par l'auteur

Au super marché Khaouja, le merchandising de produits de Henkel Algérie se trouve à l'entrée devant la porte. Ces produits y compris le Chat PowerPearls avec la force de l'oxygène sont exposés et présentés juste pour mieux présenter les nouveaux produits. Alors que les produits à vendre se trouvent au dernier étage où la surface consacrée aux produits de Henkel Algérie est de plus en plus vaste. La surface d'exposition de différents produits de HENKEL ALGERIE est très importante, si on prend comme exemple la comparaison entre la part occupée par les deux marques de cette entreprise ISIS et LE CHAT POWER PEARLS AVEC LA FORCE DE L'OXYGENE et celle de quelques marques de la concurrence OMO , ARIEL, AIGLE, on trouve que la part occupée par HENKEL ALGERIE est importante. Tel démontré par la photo ci-dessous :



Un exemple de merchandising de différentes marques de l'entreprise
Henkel Algérie au super marché Khaouja

IV. le suivi et le contrôle du lancement

Pour éviter l'échec de l'eau de javel -le produit Bref-, l'entreprise essaye de comprendre, anticiper et contrôler les différents facteurs pouvant entraîner des entraves et des problèmes pour ses différents produits (liquide et poudre). Ce suivi est bien évidemment important et notamment lorsqu'il s'agit de nouveau produit.

Le suivi sur tous les fronts est essentiel pour que le succès des ventes initiales du nouveau produit se maintienne. Des vérifications peuvent être effectuées afin de déceler les mesures correctives qui s'imposent et faciliter l'évaluation des points critiques.

Tout au long du processus de développement, les entreprises ont besoin des informations et notamment dans la dernière phase qui semble de plus en plus critique.

1. éviter le « d » de déclin

En modernisant et relançant les marques, la phase de déclin est à 99% du temps évitée. L'entreprise Henkel Algérie arrive plusieurs fois à éviter avec succès la phase de déclin de ses divers produits.

Par exemple :

Elle lance le nouveau produit le chat

Elle lance le nouveau produit le chat perfect

Elle relance le nouveau produit le chat power perals

Elle relance le nouveau produit le chat power perals avec la force de l'oxygène.

Elle lance le nouveau produit le chat color en premier juin 2008. Et ce produit -spécial linge coloré- est destiné au vêtement coloré, il permet de garder les couleurs des vêtements.

La même chose pour la marque Isis :

Elle a lancé le nouveau produit Isis

Elle a lancé le nouveau produit Isis multi-usage

Elle a lancé le nouveau produit Isis express

Elle a lancé le nouveau produit Isis perfect

Elle a lancé le nouveau produit Isis vaisselle

Elle a lancé le nouveau produit Isis force bleue

Donc, à chaque fois l'entreprise Henkel Algérie essaye d'éviter la phase de déclin par la recherche et développement des nouveaux produits. De ce fait, cette entreprise adopte une stratégie qui s'appuie sur l'innovation pour garantir la survie de ses produits. Il y'a une

continuité dans le développement des nouveaux produits et l'innovation (radicale ou et incrémentale).

1. les différents indicateurs à suivre

Une fois le lancement effectué, la firme Henkel Algérie commence à contrôler avec prudence sa mise en œuvre et son impact sur le marché. Elle essaye d'adapter ses actions avec les différents changements.

Tout au long du lancement plusieurs facteurs permettent à l'entreprise de modifier et contrôler la campagne de la communication. La firme suivre les points suivants:

- Observer les ventes et les taux de reachat.
- Observer la réaction de la concurrence et de la distribution.
- Vérifier l'accroissement du taux de notoriété.

2. les actions correctrices possibles

Le lancement de l'innovation exige des multiples moyens d'action dites « **marketing – mix** » : le produit, le prix, la distribution et la communication. En cas de conséquences négatives, l'entreprise Henkel Algérie essaye de modifier certains éléments et parmi les différentes actions qui peuvent être modifiées et analysées sont :

- le plan de communication :

Traditionnellement, les clients ont pris conscience de l'existence du produit innovant grâce à la communication, la qualité des campagnes de communication (contenu et plan médias) et de promotion (mise en avant en magasin). Notons que quand la cible potentielle perçoit l'innovation, l'adoption sera facile.

Généralement, l'entreprise HENKEL Algérie doit relancer des campagnes publicitaires qui sont (des campagnes de rappel tout au long de l'année) pour faire connaître le nouveau produit.

- le niveau de reachat :

Les différentes spécificités que possède le nouveau produit peuvent conduire à faciliter son adoption.

- le profil de clientèle :

L'entreprise doit suivre soigneusement l'évolution du profil des adopteurs de manière à adapter ses leviers marketing en conséquence.

Juste après avoir lancé les nouveaux produits , l'entreprise Henkel Algérie commence à faire des analyses et des études de marché pour comprendre qu'est ce qui ne va pas dans le mix marketing : prix, formule, design...comme elle a réalisé auparavant pour le produit liquide Bref javel spécial linge blanc, et s'est avérée que la concurrence était principalement à l'origine de cet échec , la concurrence était de plus en plus forte.

Concernant le chat powerpearls avec la force de l'oxygène est l'un des produit qui se soldent par un succès sur le marché algérien après le contrôle et la suivre de cette entreprise.

V. L'IMPACT DE LA STRATEGIE DE LANCEMENT SUR LES VENTES DE L'ENTREPRISE

Cette analyse s'appuie sur l'outil de calcul des taux de croissance des ventes au cours du temps. L'analyse des ventes est l'un des moyens les plus utilisés en marketing puisqu'elle est considérée comme un outil de contrôle. De plus, l'analyse des ventes de « Le chat powerspearls avec la force de l'oxygène » est faite par son tonnage en raison d'absence d'information en ce qui concerne le chiffre d'affaire du produit d'une part et d'autre part parce que le but ultime de n'importe quelle entreprise est de vendre le maximum pour entraîner un profit important, c'est pour cela nous nous sommes basés sur l'évolution des ventes .

1. L'évolution de quantité des ventes en 2006

- **L'évolution de produit le chat power pearls classique**

Grâce au tableau suivant on traite le développement des ventes de le chat power pearls classique machine :

| | janvier | février | mars |
|-----------------------|---------|---------|------|
| Quantités vendues/ton | 100 | 90 | 80 |

Tableau N°1. Le volume des ventes de produit « le chat power pearls » classique machine en premier trimestre de l'année 2006

Source : données internes de l'entreprise Henkel Algérie

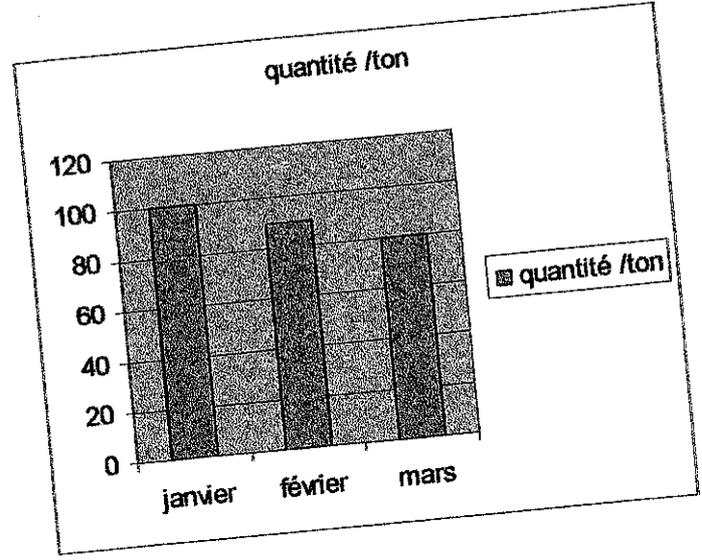


Figure N°1 : l'évolution de volume des ventes de Le Chat Power pearls machine « classique », en 2006

source : graphe inspiré du tableau N°1.

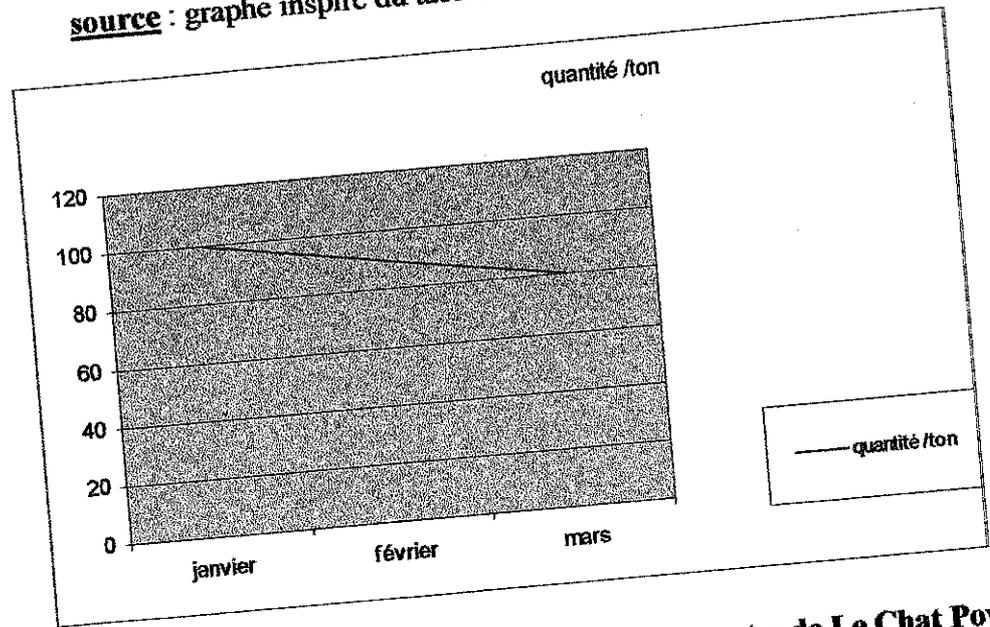


Figure N°2 : l'évolution de volume des ventes de Le Chat Power pearls machine « classique », en 2006

source : courbe inspiré du tableau N°1.

D'après le graphe on constate que les ventes de l'entreprise commencent à diminuer alors que ces trois mois se caractérisent généralement par des volumes très importantes et notamment dans l'hiver où le climat est de plus en plus froid (l'utilisation de le chat machine est de plus en plus important). Ce qui conduit l'entreprise à innover un nouveau produit qui répond aux différentes attentes de la clientèle.

quantité /ton

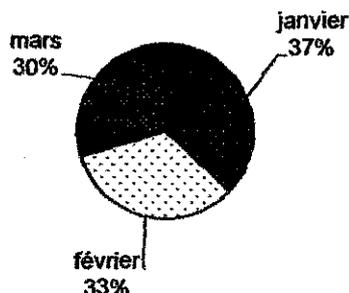


Figure N°3: l'évolution en pourcentage de volume des ventes de Le Chat Power pearls machine « classique », en 2006

source : graphe inspiré du tableau N°1.

La figure N°3 laisse apparaître que les ventes de LE Chat Power Pearls classique sont en évolution négative. L'entreprise a enregistré une baisse de 7 % de tonnes au bout de deux mois, du janvier au mois de mars. Cette baisse est due à plusieurs raisons parmi ces raisons : l'exigence et l'évolution de la clientèle, la concurrence féroce et notamment le produit qui arrive à la phase de déclin.

Grâce au tableau suivant on traite le développement des ventes de le chat power pearls classique main :

| | janvier | février | mars |
|-----------------------|---------|---------|------|
| Quantités vendues/ton | 63 | 50 | 50 |

Tableau N° 2. Le volume de vente de produit « le chat power pearls » classique main en premier trimestre de l'année 2006

Source : données internes de l'entreprise Henkel Algérie

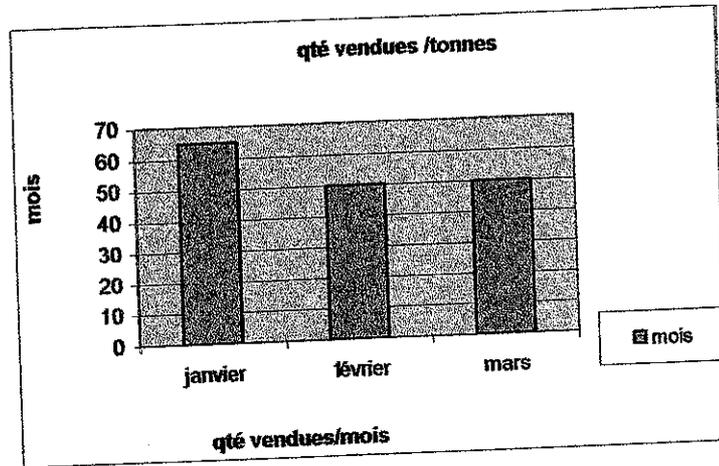


Figure N°4 : l'évolution des volumes des ventes de Le Chat Power pearls main « classique », en 2006

source : graphe inspiré de tableau N°2.

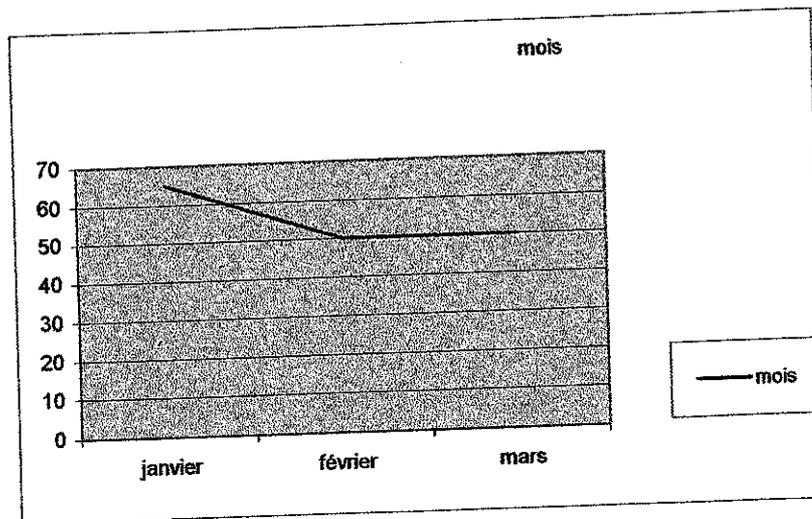


Figure N°5 : l'évolution de volume des ventes de Le Chat Power pearls main « classique », en 2006

source : courbe inspiré de tableau N° 2.

D'après le graphe on constate également que les ventes de l'entreprise commencent à chuter alors que ces trois mois se caractérisent généralement par des volumes très importants. Cette baisse de vente incite l'entreprise à s'adapter avec l'évolution du marché de détergent ainsi que l'exigence de la cible visée.

L'évolution des ventes en %

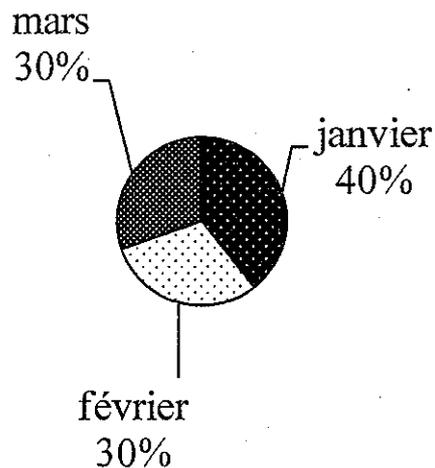


Figure N°6 : l'évolution en pourcentage de volume des ventes de Le Chat Power pearls main« classique », en 2006

source : schéma inspiré de tableau N°2.

La figure N°06 nous a révélé que les ventes de (le chat power perals) sont en évolution négative depuis janvier, où l'entreprise Henkel Algérie a enregistré une baisse de 13 tonnes successivement en février et mars, environ 10% par rapport à janvier.

- **l'évolution des ventes de produit innovant « Le Chat Power Pearls» machine**

Grâce au tableau suivant on traite le développement des ventes de le chat power pearls avec la force de l'oxygène machine en 2006 :

| Mois/2007 | volume de ventes /tonnes |
|-----------|--------------------------|
| avril | 60 |
| mai | 60 |
| juin | 60 |
| juillet | 60 |
| août | 60 |
| septembre | 50 |
| octobre | 70 |
| novembre | 110 |
| décembre | 100 |

Tableau N° 3. Le volume des ventes de produit « le chat power pearls avec la force de l'oxygène » machine en 2006

Source : données internes de l'entreprise Henkel Algérie

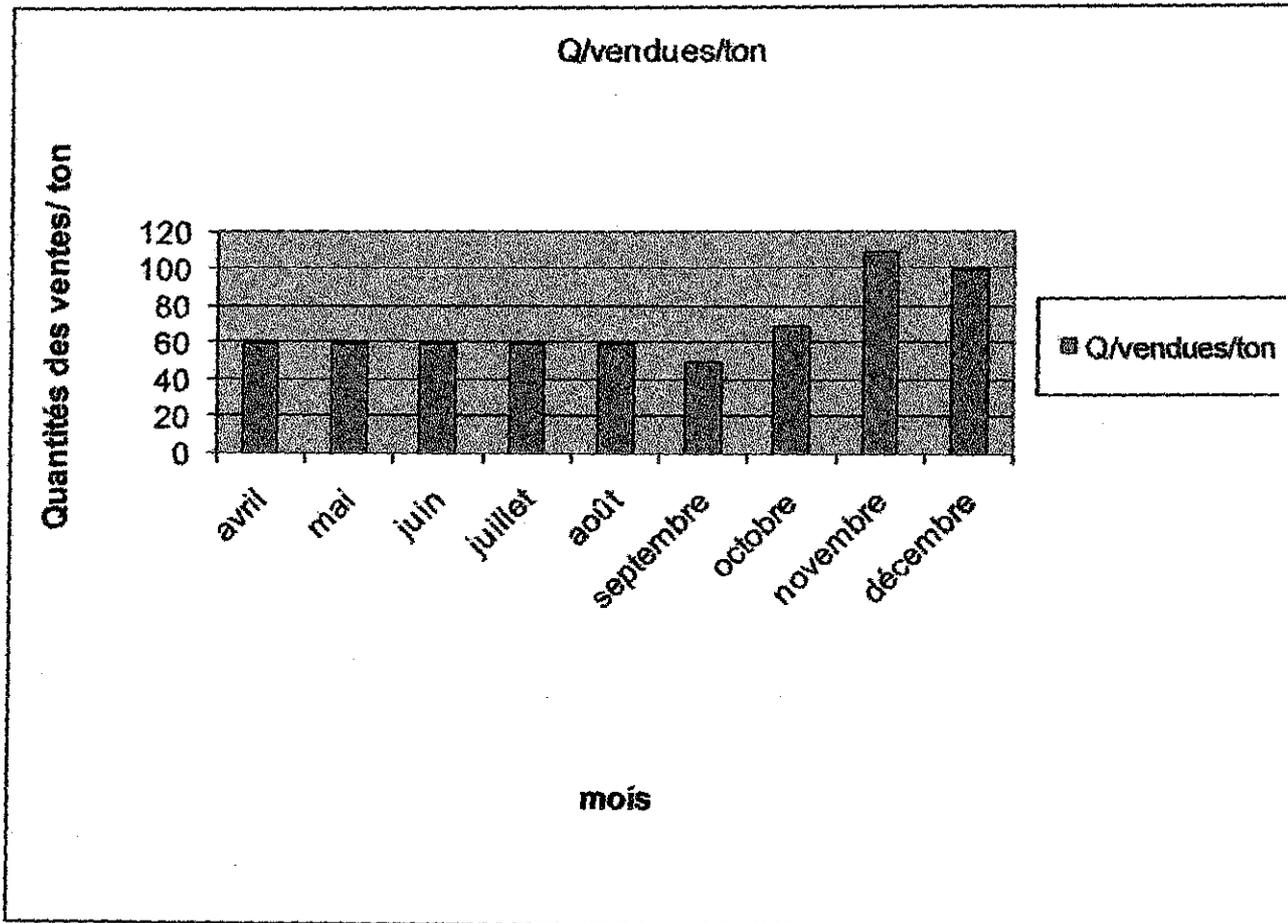


Figure N°7 : Le volume des ventes de produit « le chat power pearls avec la force de l'oxygène » machine en 2006

Source : graphe inspiré de tableau N°3.

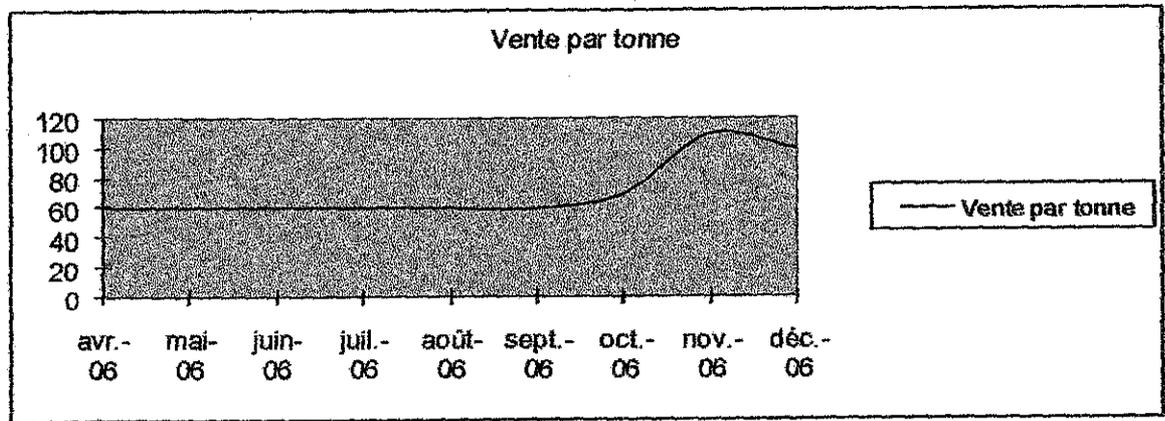


Figure N°8 : Le volume des ventes de produit « le chat power pearls avec la force de l'oxygène » machine en 2006

Source : courbe inspiré de tableau N°3.

Juste après avoir lancé effectivement le nouveau produit Le Chat Power Pearls avec la force de l'oxygène, les ventes restent constantes 60 tonnes durant cinq mois. Cela se traduit par le fait que le Chat Power pearls avec la force de l'oxygène est nouveau et la consommatrice algérienne ne le connaît pas et ne sait pas ses caractéristiques. Ces éléments entravent généralement l'achat de ce produit. Dans ce cas, l'adoption de celui-ci est de plus en plus lente, ce qui entraîne des volumes de ventes constantes. Dans la phase de lancement (premier avril 2006), la consommatrice met un certain temps pour prendre une décision d'achat ce qui entraîne une stabilité de niveau de vente, Ce produit est entièrement nouveau pour les consommatrices donc elles hésitent de l'acheter. Les premières consommatrices qui achètent ce produit sont considérées comme innovatrices. « consommateur innovateur ».

A partir de mois d'octobre les ventes ont augmenté. Le décollage des ventes a commencé en mois d'octobre. Cela est due d'une part à la campagne publicitaire lancé au TV, radio, presses... (l'intensité de la communication). Et d'autre part, à la progression de la demande de le chat power perals avec la force de l'oxygène machine, puisque la demande de ce dernier augmente de plus en plus important avec l'arrivé de l'hiver.

Lorsque le produit est introduit dans le marché, l'entreprise préfère avoir une marque top of mind dans l'esprit des consommateurs dès le lancement et donc accélérer la pénétration du produit au niveau des foyers afin de réussir cette commercialisation. C'est pour cela elle adopte une stratégie de lancement massif.

Pour cet effet, l'entreprise Henkel Algérie utilise massivement les différents outils marketing à sa disposition afin d'améliorer rapidement les volumes des ventes au prix d'investissements élevés.

Les responsables marketing utilisent la publicité (avec les différents types de la publicité : TV, radio, presse...), les relations presses (au début de mois d'avril) ... généralement ils communiquent par le biais de ces grandes medias, TV, radio, la presse, l'affichage. Grace à cette stratégie, on constate que dans le mois d'octobre et novembre qui se caractérisent par un froid assez important les ventes ont augmenté et cela grâce à cette stratégie. Elle permet de créer la satisfaction psychologique chez les clients et d'attirer des consommatrices potentielles. Il permet également, d'inciter les consommatrices à acheter les différents produits de l'entreprise et de garder une relation permanente avec les consommatrices.

De plus, dans l'hiver les femmes préfèrent utiliser la machine à laver que de laver manuellement le linge ce qui pousse les consommatrices à acheter de plus en plus les produit « le chat power pearls **machine** » et conséquemment le volume des ventes de ce dernier va augmenter.

Cette entreprise adopte la « publicité produit » qui a pour but de définir le produit et d'améliorer l'image de marque, chaque produit a sa propre campagne publicitaire exemple la publicité d'Isis et celle de Le Chat PowerPearls sont complètement différentes.

Il semble avantageux d'effectuer des campagnes de rappel quelques semaines après le lancement du nouveau produit.

Il y a des campagnes massives au début du lancement, puis des campagnes de rappel durant l'année (juin, juillet et septembre ainsi qu'en mois sacré de ramadhan).

Notons que le nombre de la publicité télévisée est 12 publicités par jour. Elle est diffusée après l'émission sabah elkhir à 10 :00, avant et après le feuilleton (entre 13 :30 et 15 :00), avant le journal amazigh 18 :00, avant l'émission ou le feuilleton, 19 :00, avant et après le journal principal de 20 :00 (prime time) et enfin avant le film 22 :00. Et cela nous montre que l'entreprise utilise une stratégie de matraquage publicitaire.

Généralement la durée de la publicité télévisée est entre 25 et 30 secondes. Et le budget consacré à ce type de publicité est 4100000 DA, et cela pour un moyen de 57 publicités par mois. Alors que les coûts de la publicité sur la radio sont 360000 DA, et cela pour un moyen de 53 publicités par mois. Notons que ces différentes dépenses sont seulement pour une durée de presque un mois.

Sachant que le volume des ventes ne peut être augmenté que si le produit soit entièrement disponible dans tous les points de vent. L'entreprise Henkel Algérie a un système de distribution bien organisé, ces distributeurs sont au nombre de 27 distributeurs

couvrant tous le territoire national, dans ce cas le produit innovant (le chat power pearls main) est disponible à 100% dans tous les points de vente.

La mission de la force de vente est directement liée à l'activité de vente : le vendeur est responsable d'une partie du niveau de vente de l'entreprise puisqu'il est concerné par d'autres tâches : prospection (recherche de nouveaux clients).

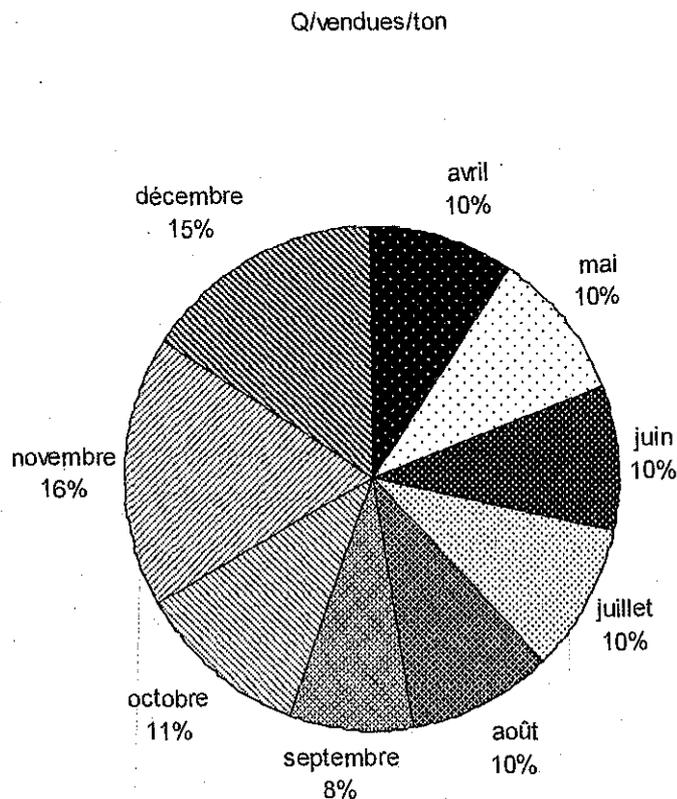


Figure N°9 : Le volume des ventes de produit « le chat power pearls avec la force de l'oxygène » machine en 2006

source : graphe inspiré du tableau N°3.

La figure N°09 nous a révélé que les ventes de le chat power perals avec la force de l'oxygène sont en évolution positive depuis son lancement à l'exception des ventes du mois de septembre et décembre, où l'entreprise Henkel Algérie a enregistré une baisse de 10 tonnes de le chat power pearls environ respectivement 2% et 1% par rapport aux mois précédents. Cette baisse est due dans le premier cas à la baisse de la demande, parce qu'il y a effectivement une saisonnalité dans les lessives main, les ménagères lavent plus à la main

pendant la saison estivale, c'est pour cela on constate la baisse de volume des ventes de le chat machine dans la saison estivale.

Et dans le second, la rupture de stock de le chat power pearls avec la force de l'oxygène au mois de décembre.

Grâce au tableau suivant on traite le développement des ventes de le chat power pearls avec la force de l'oxygène main en 2006 :

| Mois/2007 | volume de ventes / tonnes |
|-----------|---------------------------|
| avril | 90 |
| mai | 70 |
| juin | 100 |
| juillet | 100 |
| août | 120 |
| septembre | 90 |
| octobre | 100 |
| novembre | 100 |
| décembre | 100 |

Tableau N°4 . Le volume des ventes de produit « le chat power pearls avec la force de l'oxygène » main en 2006

Source : données internes de l'entreprise Henkel Algérie

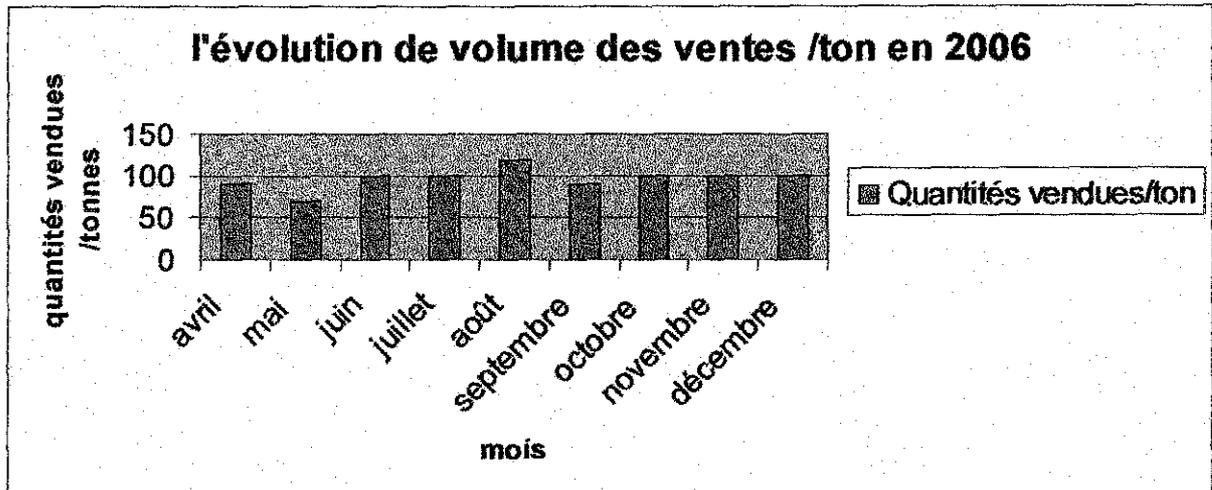


Figure N°10 : Le volume des ventes de produit « le chat power pearls avec la force de l'oxygène » main en 2006

Source : graphe inspiré de tableau N°4.

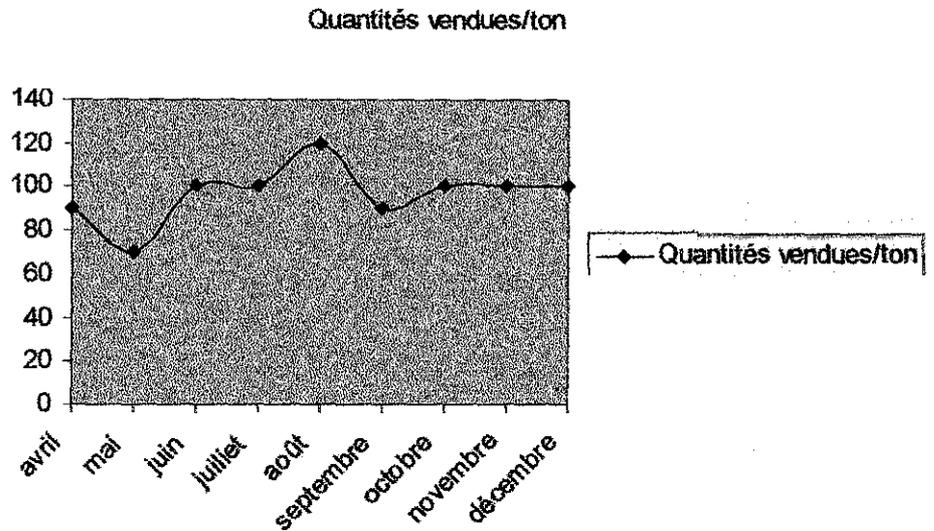


Figure N°11 : Le volume des ventes de produit « le chat power pearls avec la force de l'oxygène » main en 2006

source : courbe inspiré du tableau N°4.

On constate, d'après la courbe, que les ventes progressent jusqu'au 120 tonnes au mois d'Aout, et cela grâce à la promotion des ventes. L'entreprise Henkel Algérie offre des échantillons gratuits aux femmes aux foyers qui se trouvent chez elles.

Cette entreprise a visité 56000 maisons environ (56000 femmes) concernant la distribution des échantillons gratuits d'ISIS. Pour ce qui est de « le chat powerpearls avec la force de l'oxygène », l'entreprise Henkel Algérie a fait un échantillonnage où elle a visité plus de 500 000 foyers sur tout le territoire national où elle leur a offert des échantillons gratuits du produit. Cette opération est réalisée dans la saison estivale, en mois de juillet, ce qui signifie que les consommatrices dans ce mois estival préfèrent de laver le linge manuellement que d'utiliser la machine, et après, les ventes commencent à diminuer. De plus l'entreprise lance de multiple campagnes publicitaires qui sont (des campagnes de rappel tout au long de l'année, ces dernières sont lancées généralement au mois de juin) pour faire connaître le nouveau produit. La répétition de la publicité est nécessaire pour que le client mémorise le message environ de 10 à 12 spots publicitaires par jour dans la télévision. Il est donc très utile de concentrer les investissements publicitaires au moment du lancement en vue d'augmenter la notoriété et déclencher l'essai de nouveau produit. Ce qui incite les consommatrices à acheter ce produit et par conséquent les ventes augmentent.

Lorsque la demande est saisonnière, les responsables de marketing ont commencé à commercialiser ce produit innovant « Le Chat Power Pearls avec la force de l'oxygène » avant la haute saison afin de bénéficier de la période caractérisée par ses ventes augmentées.

Quantités vendues/ton

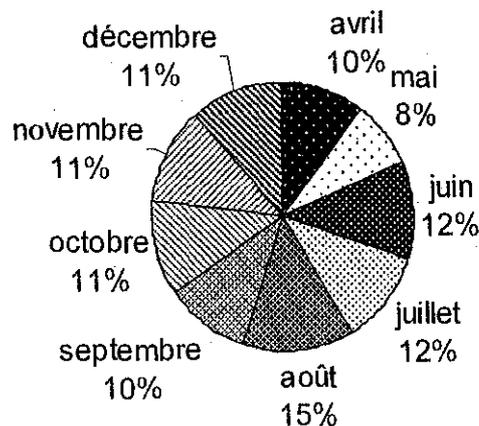


Figure N°12 : Le volume des ventes en pourcentage de produit « le chat power pearls avec la force de l'oxygène » main en 2006

Source : graphe inspiré de tableau N°4.

On constate que l'entreprise a enregistré le volume des ventes maximal en mois d'Aout 15% dans la saison estivale. A ce moment là, le produit doit être disponible dans tous les points de ventes et cela se fait par les distributeurs. Sachant que Henkel Algérie a 27 distributeurs au niveau national. Et adopte une stratégie pull et push. De plus, la disponibilité de ce produit innovant dans tout le territoire national et son merchandising permettent aux divers consommateurs de l'acheter facilement et cela contribue également à améliorer les ventes de ce dernier.

2. L'évolution des ventes en 2007

Grâce au tableau suivant on traite le développement des ventes de le chat power pearls avec la force de l'oxygène machine en 2007 :

| Mois/2007 | volume de ventes / tonnes |
|-----------|---------------------------|
| janvier | 90 |
| février | 120 |
| mars | 140 |
| avril | 100 |
| mai | 100 |
| juin | 80 |
| juillet | 100 |
| août | 100 |
| septembre | 100 |
| octobre | 60 |
| novembre | 100 |
| decembre | 100 |

Tableau N°5. Le volume des ventes de produit « le chat power pearls avec la force de l'oxygène » machine en 2007

Source : données internes de l'entreprise Henkel Algérie

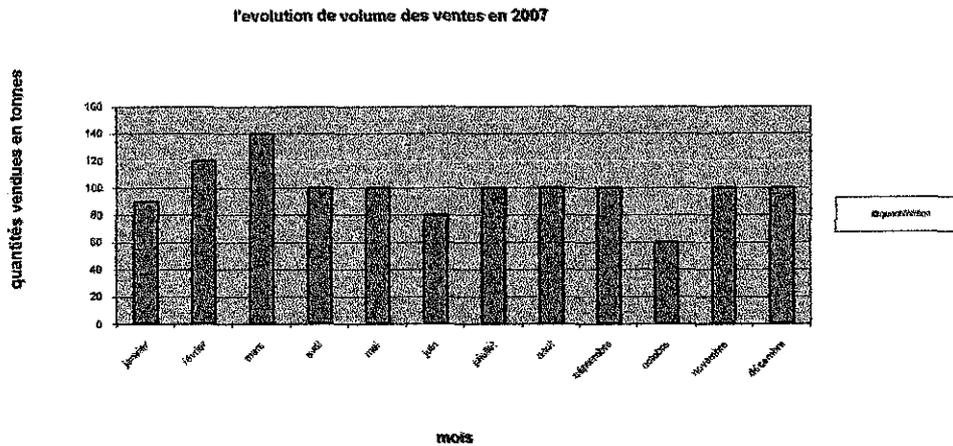


Figure N°13 : Le volume des ventes de produit « le chat power pearls avec la force de l'oxygène » machine en 2007

Source : graphe inspiré du tableau N°5.

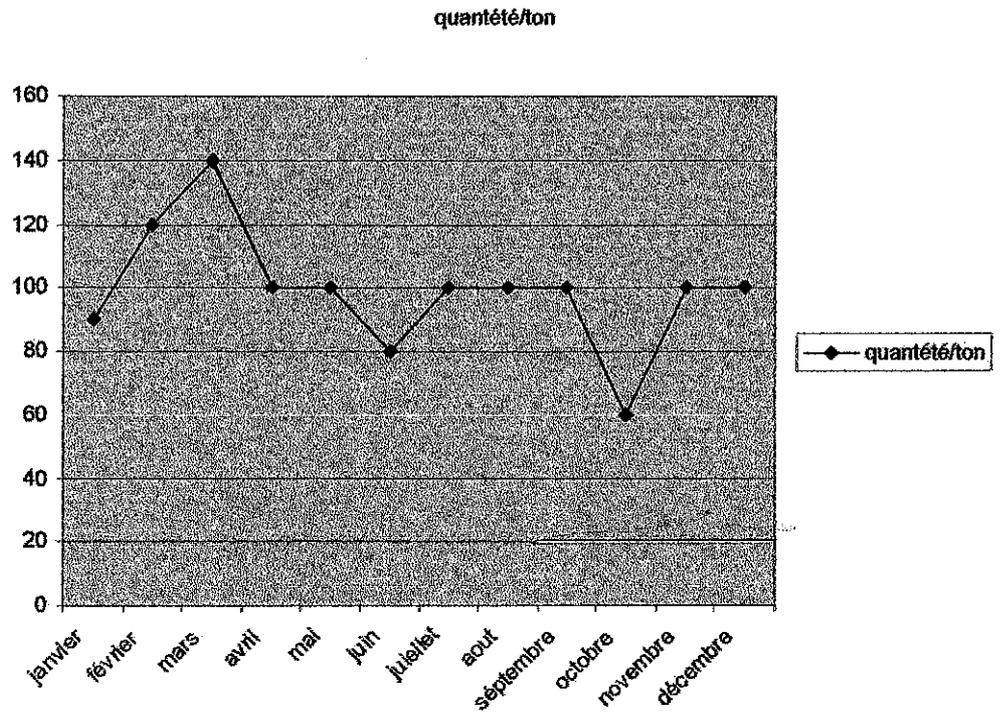


Figure N°14 : Le volume des ventes de produit « le chat power pearls avec la force de l'oxygène » machine en 2007

Source : graphe inspiré du tableau 5.

A partir de mois de janvier les ventes commencent à augmenter et cela se traduit par le fait que les femmes durant cette saison préfèrent utiliser la machine à laver que de laver manuellement les Vêtements. Alors qu'à partir de mois d'avril, les ventes commencent à diminuer jusqu'à 60 tonnes en mois de octobre puisque les femmes se dirigent vers l'utilisation de le chat power pearls avec la force de l'oxygène main. Cette baisse peut être expliquée par la baisse de consommation du produit le chat machine en raison du début de la saison d'été dans laquelle les produits s'appuyant sur la machine à laver sont remplacés par les produits à main.

Quantité vendues en 2007/ton

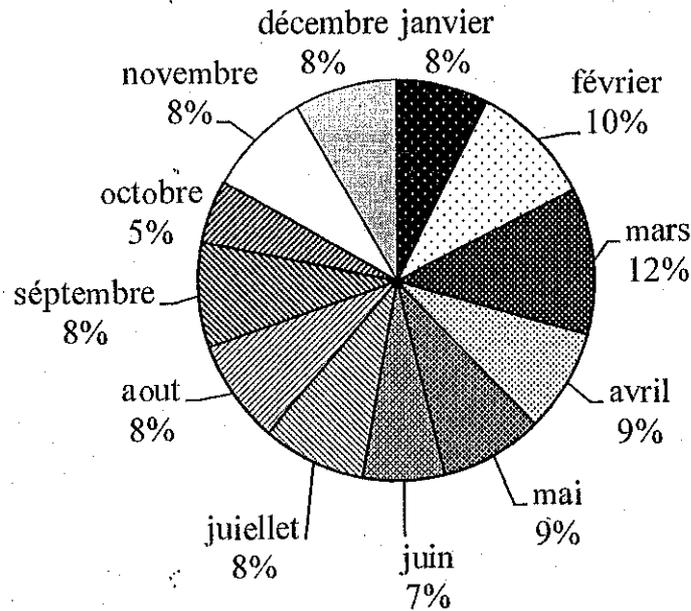


Figure N° 15 : Le volume des ventes de produit « le chat power pearls avec la force de l'oxygène » machine en 2007

Source : graphe inspiré du tableau 5.

Le mois de mars se caractérise par une augmentation maximale de volume des ventes et cela se traduit par l'utilisation maximale de Le Chat Power Pearls avec la force de l'oxygène machine.

Le tableau suivant nous permet de traiter le développement des ventes de le chat power pearls avec la force de l'oxygène main en 2007 :

| Mois/2007 | volume de ventes /tonnes |
|-----------|--------------------------|
| janvier | 120 |
| février | 140 |
| mars | 120 |
| avril | 100 |
| mai | 140 |
| juin | 200 |
| juillet | 150 |
| août | 150 |
| septembre | 150 |
| octobre | 120 |
| novembre | 120 |
| décembre | 70 |

Tableau N°6. Le volume des ventes de produit « le chat power pearls avec la force de l'oxygene » main en 2007

source : données de l'entreprise Henkel Algérie

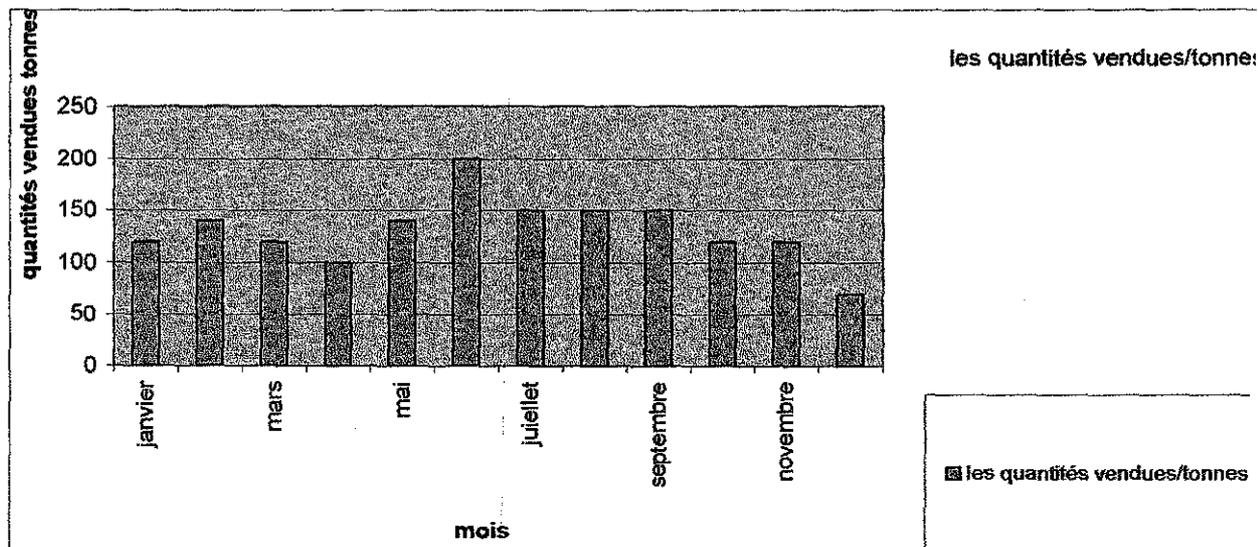


Figure N° 16 : Le volume des ventes de produit « le chat power pearls avec la force de l'oxygene » main en 2007

source : graphe inspiré du tableau N°6.

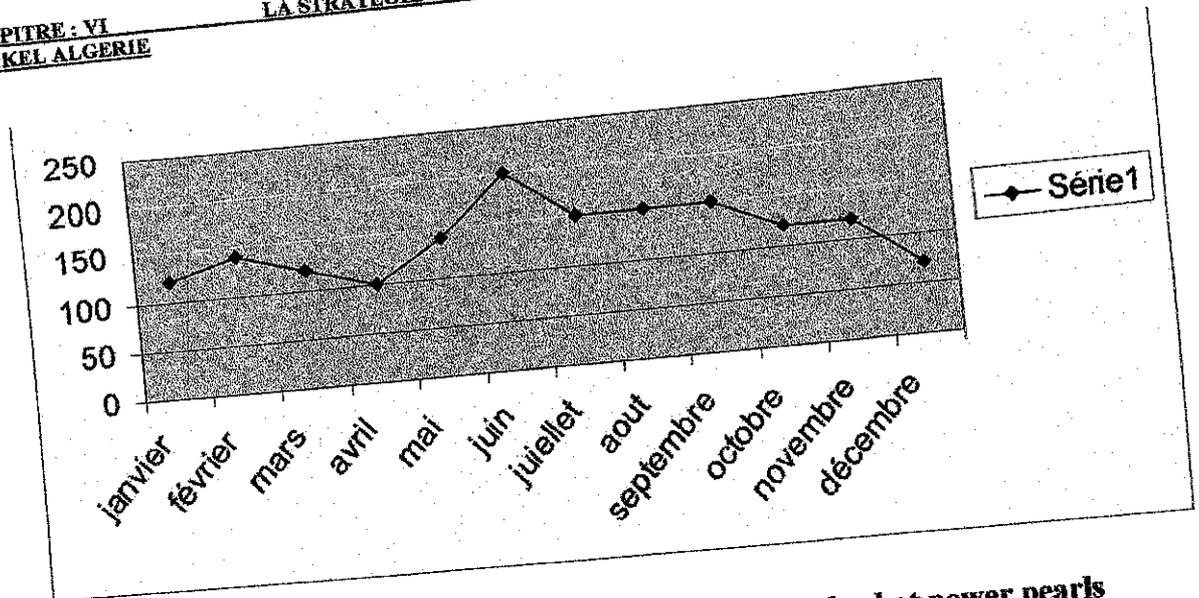


Figure N° 17 : Le volume des ventes de produit « le chat power pearls avec la force de l'oxygene » main en 2007

source : courbe inspiré du tableau N°6.

Les ventes ont atteint 200 tonnes en mois de juin, et cela grâce à la répétition des campagnes publicitaires, à la disponibilité de produit dans tous les points de vente au niveau national, et notamment grâce à la promotion. Cette opération concerne la promotion destinée aux détaillants et la Promotion destinée aux grossistes.

Les ventes de le chat ont progressé jusqu'à l'enregistrement de 200 tonnes, c'est le record des ventes depuis son lancement sur le marché algérien. Ce résultat est dû à l'effort permanent de la politique de communication et en particuliers la promotion qui commence à donner ses fruits avec le temps d'une part. Et d'autre part, grâce à l'effort de la force de vente qui couvre un réseau de distribution très important.

Pour réussir cette stratégie de commercialisation, l'entreprise a adapté le circuit court et le circuit long (comme on a montré auparavant). Le canal court -la distribution directe- sans intermédiaires et le circuit long inclut les grossistes et dépositaires (intermédiaires) qui approvisionnent eux même les détaillants.

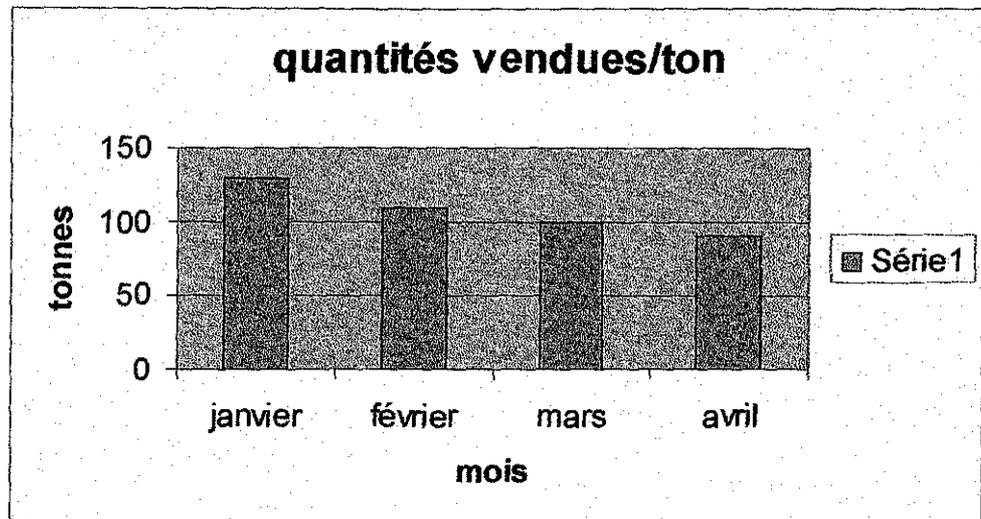


Figure N°22 : Le volume des ventes de produit « le chat power pearls avec la force de l'oxygène » main en 2008

Source : graphe inspiré de tableau N°8.

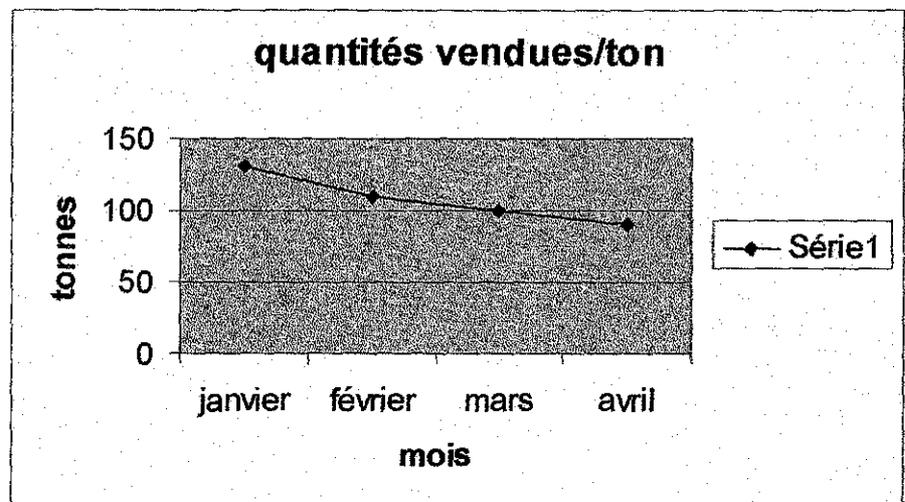


Figure N° 23 : Le volume des ventes de produit « le chat power pearls avec la force de l'oxygène » main en 2008

Source : courbe inspiré de tableau N°8.

La figure N°22 nous a révélé que les ventes de le chat power perals avec la force de l'oxygène main sont en évolution négative, entre janvier et février , l'entreprise Henkel Algérie a enregistré une baisse de 20 tonnes. Et entre février et mars une diminution de 10 tonnes et enfin entre le mois de mars et avril la même diminution.

l'évolution de volume des ventes en pourcentage en 2008

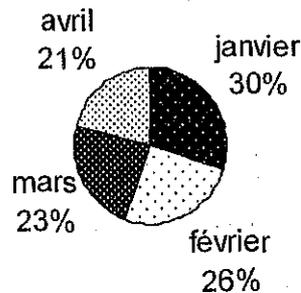


Figure N°24 : Le volume des ventes de produit « le chat power pearls avec la force de l'oxygène » main en 2008

Source : graphe inspiré de tableau N°8.

Figure 24 nous a révélé que la baisse de volume des ventes est respectivement 4% en mois de février, 3 % en mois de mars et 2 % en mois d'avril (une baisse permanente durant ces quatre mois). Ce qui signifie que les femmes n'utilisent pas beaucoup le chat main dans ces mois. Elles préfèrent utiliser la machine ce qui signifie l'augmentation des ventes de le chat machine.

En janvier les ventes de le chat main sont moins importantes et cela à cause de la diminution de la demande (rappelons que dans la saison d'hiver les ventes de le chat power pearls main diminuent).

4. La comparaison de volume de vente entre les trois premiers mois de chaque année

Pour connaître l'évolution de volume des ventes dans les premiers mois de chaque année, on se base sur les données de ce tableau.

| | janvier | février | mars |
|-----------------------------|---------|---------|------|
| quantité vendu/ 2006/ton | 100 | 80 | 90 |
| quantité vendu/ 2007/ton | 90 | 120 | 140 |
| quantité vendu/ 2008/ton | 120 | 130 | 130 |

Tableau N°9 : Le volume des ventes de produit « le chat power pearls avec la force de l'oxygène » machine de chaque trois mois de l'année(de 2006 à 2008)

Source : données interne de l'entreprise Henkel Algérie

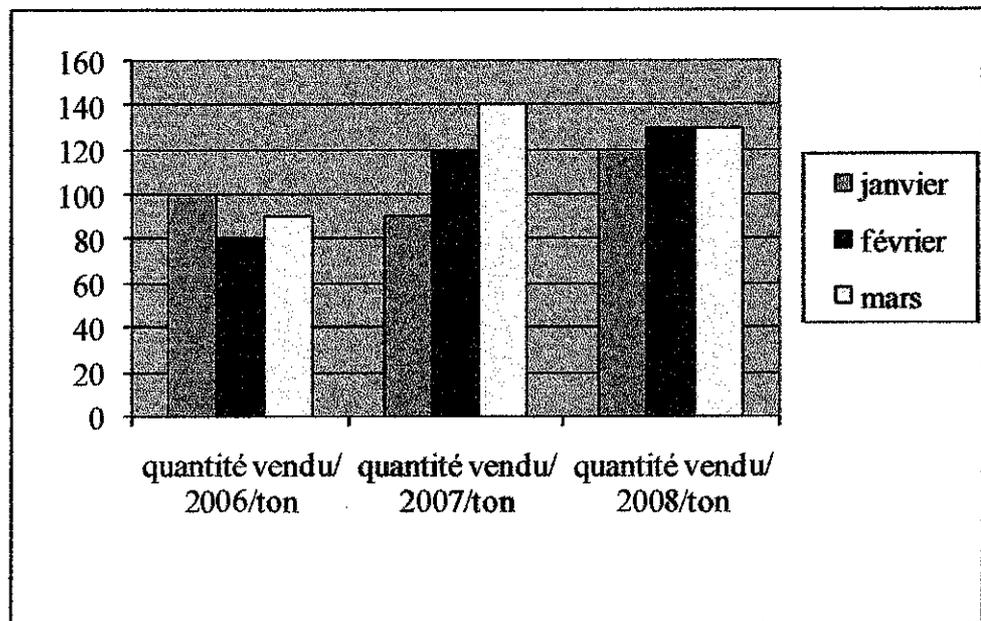


Figure N°25 : Le volume des ventes de produit « le chat power pearls avec la force de l'oxygène » machine en 2008

Source : graphe inspiré de tableau N°9.

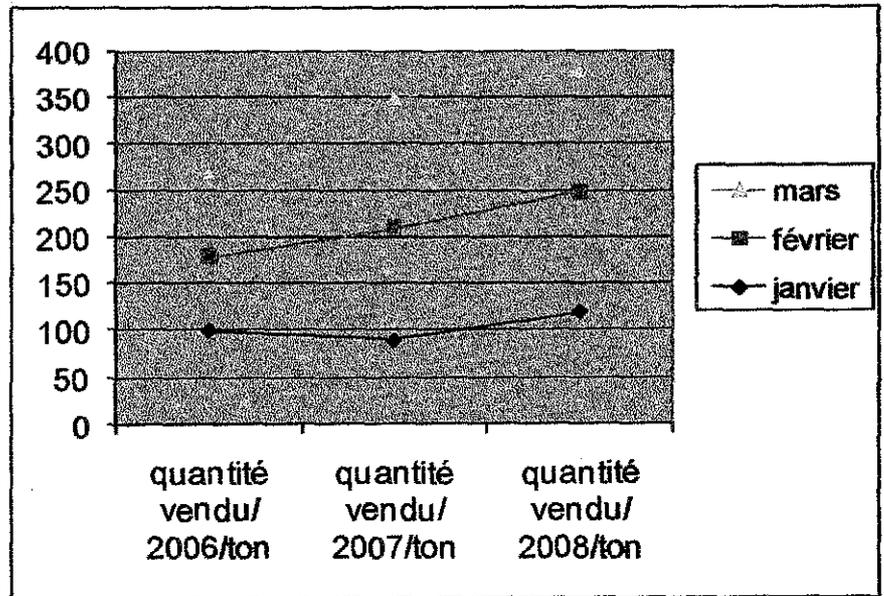
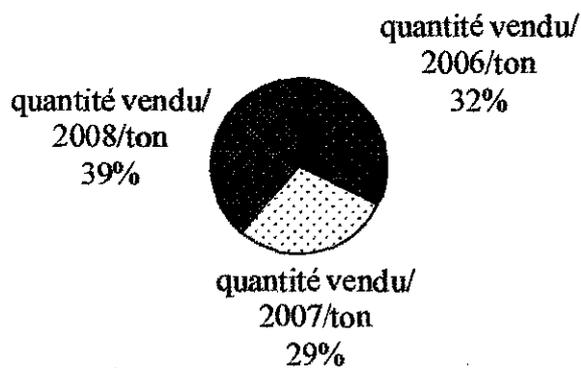


Figure N°26 : Le volume des ventes de produit « le chat power pearls avec la force de l'oxygene » machine en 2008

Source : graphe inspiré de tableau N°9.

On constate que les ventes dans ces mois et ces années sont en augmentation positive (l'évolution des ventes est positive de part et l'autre).

Figure N°27 : Le volume des ventes de produit « le chat power pearls avec la force de l'oxygene » machine en 2008



Source : graphe inspiré de tableau N°9.

D'après la courbe (la figure 27) on constate que les ventes sont peu importantes au mois de janvier 2006, et après avoir lancé le nouveau produit les ventes sont de plus en plus développées et en particuliers en 2008. Dans cette année le pourcentage est le plus important il atteint 39% , une augmentation positive des quantités vendues avec une différence de 7% au moment du lancement.

Grace au tableau suivant on traite le développement des ventes de le chat power pearls main de 2006 jusqu'à 2008 :

| | janvier | février | mars |
|--------------------------|---------|---------|------|
| quantité vendu 2006/ton | 63 | 50 | 60 |
| quantité vendu/ 2007/ton | 120 | 140 | 120 |
| quantité vendu/ 2008/ton | 130 | 110 | 100 |

Tableau N° 10 : Le volume des ventes de produit « le chat power pearls avec la force de l'oxygène » main de chaque trois mois de l'année(de 2006 à 2008)

Source : données interne de l'entreprise Henkel Algérie

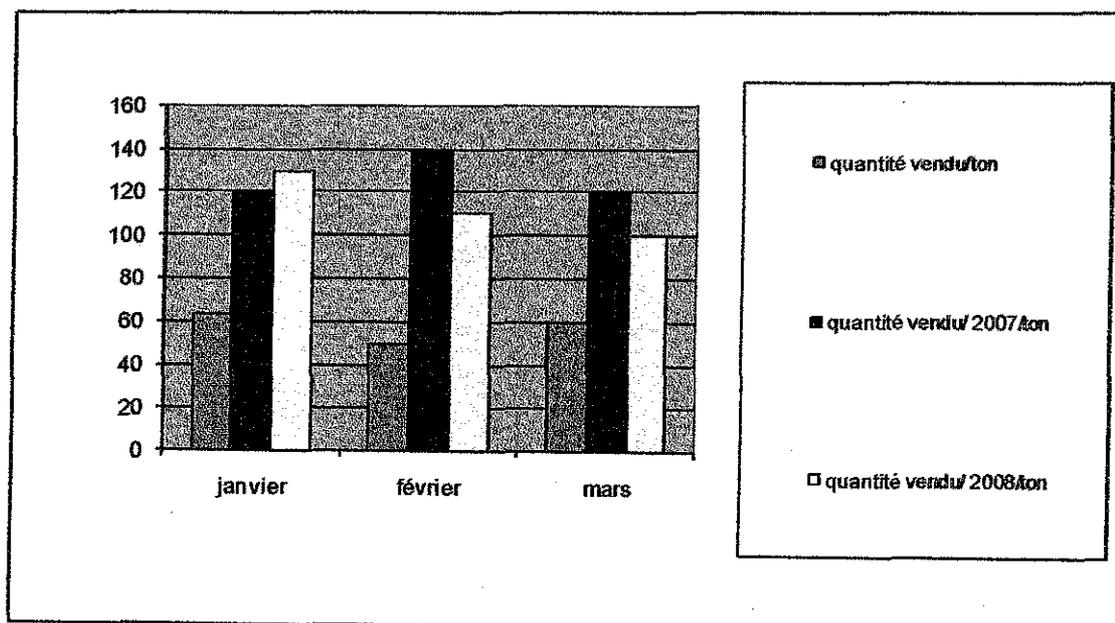


Figure N°28 : Le volume des ventes de produit « le chat power pearls avec la force de l'oxygène » main en 2008

Source : graphe inspiré de tableau N°9.

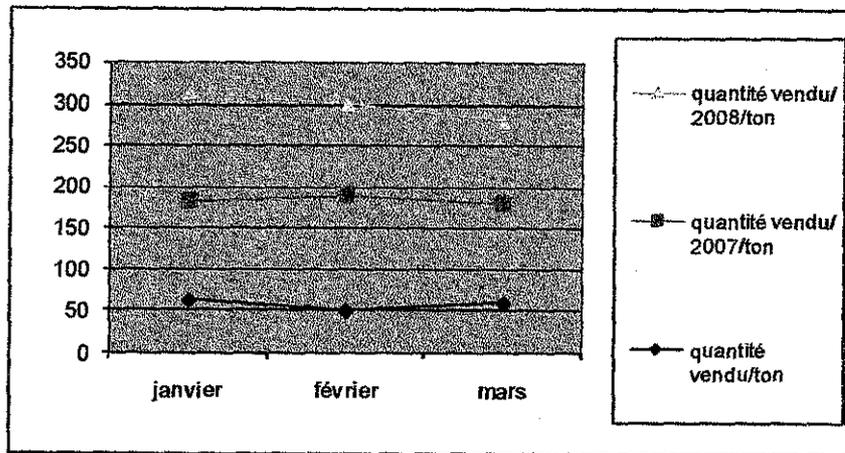


Figure N°29 : Le volume des ventes de produit « le chat power pearls avec la force de l'oxygène » main en 2008

Source : graphe inspiré de tableau N°9.

D'après la figure N°29, on constate que les ventes les plus importantes sont celles enregistrées en 2008.

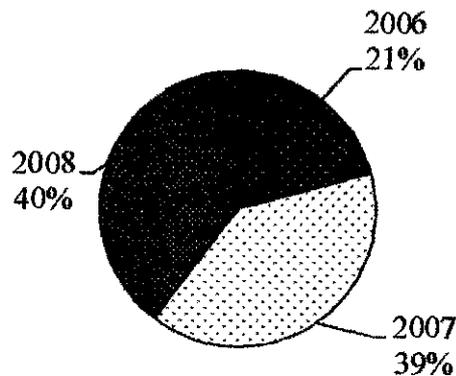


Figure N° 30 : L'évolution des ventes dans les premiers mois de chaque année en pourcentage

Source : graphe inspiré de tableau N°9.

On constate qu'en 2008 ce produit innovant a atteint le volume maximal depuis son lancement jusqu'au avril 2008 environ 40% par rapport 21% en 2006. Les consommatrices connaissent ce produit, elles deviennent des consommatrices fidèles. Les ventes de ce produit sont en évolution continues (une évolution positive).

L'augmentation de niveau de vente a un impact positif sur l'évolution du chiffre d'affaires, comme le montre le tableau suivant :

| | 2005 | 2006 | 2007 |
|----|---------------|---------------|---------------|
| CA | 6767476578,00 | 7121154541,00 | 8318751211,00 |

Tableau N°11 : L'évolution du chiffre d'affaire de l'entreprise Henkel Algérie

Source : département marketing de l'entreprise Henkel Algérie.

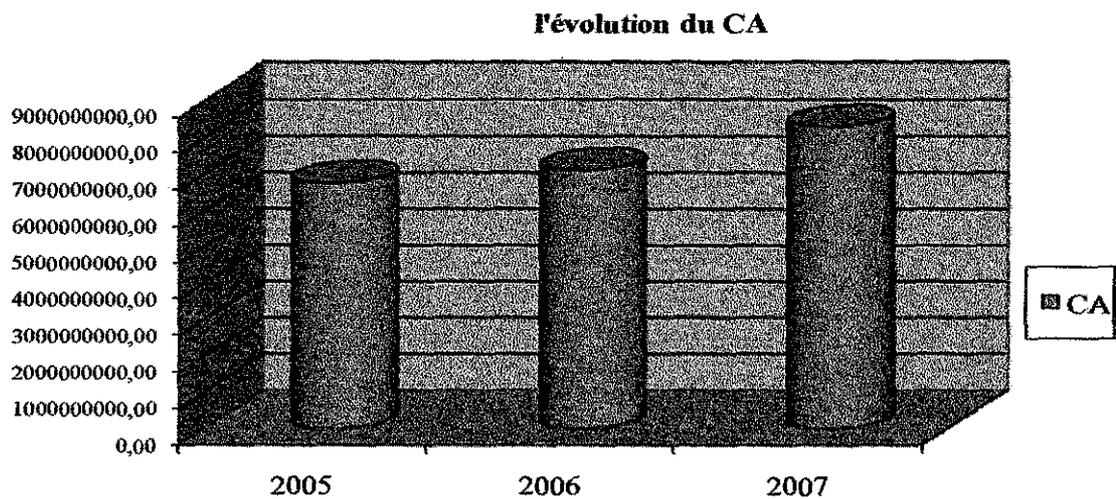


Figure N° 31 : L'évolution du chiffre d'affaires de l'entreprise Henkel Algérie

Source : graphe inspiré de tableau N°11.

l'évolution du chiffre d'affaires en %

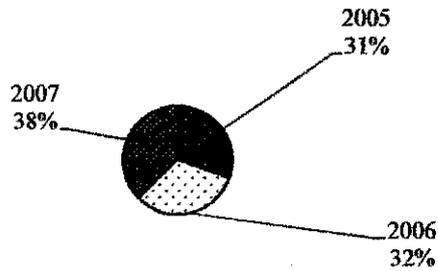


Figure N°32 : L'évolution en pourcentage du chiffre d'affaires de l'entreprise Henkel Algérie

Source : graphe inspiré de tableau N°11.

l'évolution du CA

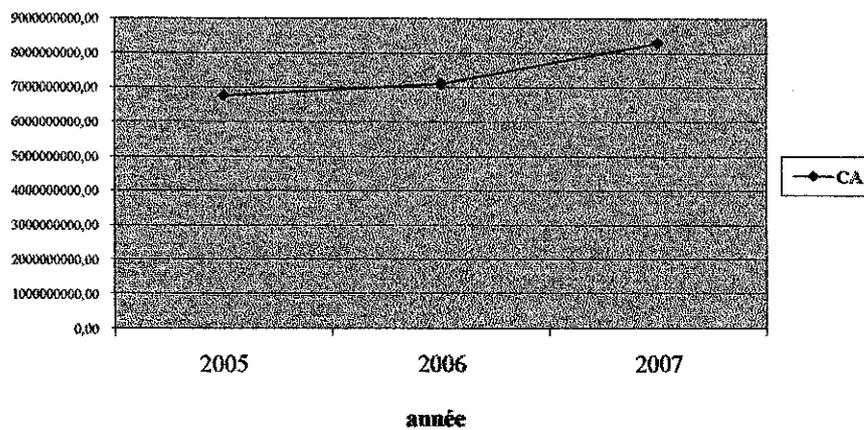


Figure N°33 : L'évolution en pourcentage du chiffre d'affaires de l'entreprise Henkel Algérie

Source : courbe inspiré de tableau N°11.

On constate l'évolution positive de chiffre d'affaire de l'entreprise chaque année, et cela grâce aux différentes stratégies adoptés par Henkel Algérie.

Parmi ces stratégies, on cite l'innovation et lancement des nouveaux produits (puis que l'innovation est son préoccupation majeure).

Concernant l'innovation, ceci ne peut être bénéfique pour l'entreprise que si elle améliore et développe ses politiques de communication et de distribution. Et donc, les produits innovants ne connaissent pas un prodigieux succès que si le marketing mix soit bien planifié. Et notamment la stratégie de communication et de distribution. Ces deux stratégies jouent un rôle important dans l'évolution et la progression du chiffre d'affaires.

Résultat de l'étude empirique

Grâce à tous ces résultats empiriques, on peut dire que la communication dans la phase de lancement est très importante pour la commercialisation et la diffusion voire l'adoption des produits innovants. On a constaté que dans la figure 8 et 11, le rôle de la communication est déterminant, c'est pour cela l'entreprise Henkel Algérie s'intéresse de plus en plus à la communication et le mix communication. Cette importance se traduit par le fait que 50% de budget consacré au département marketing de Henkel Algérie est destiné à la communication. De plus, Cette entreprise consacre un budget important à la publicité environ 25% de budget total de la communication. Et 20% du budget consacré à la communication est destiné à la promotion des ventes. De plus elle utilise de multiples outils pour réaliser ses stratégies de la communication tels que : La TV en premier, la radio, l'affichage, la publicité sur le lieu de vente, les magazines féminin, les relations publiques (conférence de presse), les activités trade marketing, les promotions consommateurs et distributeurs.

Lorsque l'entreprise adopte cette stratégie, elle cherche à attirer les consommateurs et les inciter à acheter ses divers produits. La stratégie pull vise également à influencer les consommateurs algériens et notamment les femmes aux foyers. Rappelons que Henkel Algérie adopte deux stratégies : pull et push. De plus, elle a un réseau de distribution organisé et des points de vente dans tout le territoire national environ 150 points de vente et de 27 distributeurs ainsi qu'une force de vente bien organisée, ce qui permet de garantir la disponibilité du produit.

On a constaté que juste après avoir lancé les campagnes publicitaires ainsi que la promotion de vente, les ventes ont commencé à augmenter. La promotion de vente contribue à réaliser un niveau de vente si important, parce qu'elle permet aux différentes femmes aux

A travers notre étude documentaire, nous avons essayé de toucher le côté théorique de la problématique tout en exposant le champ conceptuel des nouveaux produits, les processus de développement, l'adoption de l'innovation par les consommateurs et enfin l'introduction de nouveaux produits.

Puis, nous avons illustré les deux derniers chapitres qui comprennent notre étude de cas. Dans laquelle nous avons exposé l'entreprise Henkel Algérie et sa stratégie de lancement de Le Chat Power Pearls avec la force de l'oxygène.

Nous sommes parvenus à un résultat qui montre que la stratégie de l'introduction adoptée par cette entreprise s'appuie de plus en plus sur la communication et la distribution et notamment avec la concurrence féroce de Procter & Gamble et Unilever.

Grâce à tous les résultats empiriques, on a constaté que la communication dans la phase de lancement est très importante pour la commercialisation et la diffusion voire l'adoption des produits innovants. La communication est déterminante dans la phase de lancement pour la réussite de nouveaux produits, c'est pour cela l'entreprise Henkel Algérie s'intéresse de plus en plus à la communication et le mix communication. Cette importance se traduit par le fait que

- 50% de budget consacré au département marketing de Henkel Algérie est destiné à la communication.
- Cette entreprise consacre un budget important à la publicité environ 25% de budget total de la communication.
- Et 20% du budget consacré à la communication est destiné à la promotion des ventes.
- utilisation de multiples outils pour réaliser ses stratégies de la communication tels que : La TV en premier, la radio, l'affichage, la publicité sur le lieu de vente, les magazines féminin, les relations publiques (conférence de presse), les activités trade marketing, les promotions consommateur final, les promotions distributeurs...
- lancement massif des campagnes publicitaires et promotionnelles au début du lancement, puis des campagnes de rappel durant l'année (juin, juillet et septembre ainsi qu'en mois sacré de ramadhan).

On a constaté que juste après avoir lancé les campagnes publicitaires, les ventes ont commencé à augmenter, ainsi que la promotion de vente qui contribue à réaliser un niveau de vente si important, parce qu'elle permet aux différentes femmes aux foyers d'essayer ce

produit innovant. Sachant que ce produit ne peut être acheté et consommé que si le produit soit entièrement disponible. Et toutes ces opérations permettent à la consommatrice d'acheter ce produit et de le réacheter et enfin de l'adopter.

Plus l'entreprise adopte cette stratégie, plus elle attire les consommateurs et les incite à acheter ses divers produits. La stratégie pull vise également à influencer les consommateurs algériens et notamment les femmes aux foyers. Rappelons que Henkel Algérie adopte deux stratégies : pull et push. De plus, elle a un réseau de distribution bien organisé et une force de vente qui joue un rôle capital dans le lancement des nouveaux produits.

La stratégie de la distribution également occupe une place importante et déterminante dans la réussite de ces nouveaux produits, par le fait que le produit ne peut être acheté ni consommé s'il est mal distribué et s'il n'est pas disponible dans tous les points de vente et sur tout le territoire national. Cette importance peut être expliquée également par :

- L'adoption d'une stratégie de distribution extensive.
- des points de vente dans tout le territoire national plus de 150 points de vente, ce qui permet de garantir la disponibilité du produit.
- et de 27 distributeurs couvrant tout le pays.
- L'adoption des divers canaux de distribution (court, long).

De ce fait, les deux stratégies sont nécessaires et complémentaires pour la réussite du lancement. Actuellement, l'entreprise Henkel Algérie occupe une place importante dans le marché algérien de lessive, elle est leader dans ce domaine avec une part de marché 70% et son chiffre d'affaire a atteint 8318751211,00 DA en 2007, et cela grâce à ses différentes stratégies et notamment celle de l'innovation puisque l'entreprise HENKEL ALGERIE lance en moyenne deux innovations par an.

Afin de connaître les réponses des consommateurs en situation réelle de commercialisation et pour éviter le risque d'échec avant le lancement réel, l'entreprise préfère de faire un essai dans une zone limitée, alors que ce n'est pas le cas pour cette entreprise et notamment pour ce produit innovant. De ce fait, notre première recommandation est de prendre en considération les prévisions de vente de nouveau produit.

Notre deuxième recommandation est de prendre en considération le préannonce « **l'annonce préalable** » de nouveau produit, puisque l'entreprise ne s'intéresse pas à ce type de communication, alors que ce dernier peut jouer un rôle déterminant dans la réussite de nouveau produit.

Cependant, nous souhaitons que notre recherche ouvre la voie à d'autres sujets pour accomplir ce que nous avons entrepris, car la stratégie de l'introduction des produits innovants est un vaste sujet, complexe et varié.

Nous recommandons à d'autres intéressés de développer ce sujet dans d'autres entreprises activant dans le marché algérien et de faire la comparaison avec ce que nous avons présenté dans le but d'enrichir ce thème et d'aider par la suite d'autres entreprises à introduire de nouveaux produits et faire face à la concurrence.

BIBLIOGRAPHIE

Les ouvrages

- [1] A. Zeyl, J. Brouard, « le marketing en pratique », Vuibert gestion, édition Librairie Vuibert, février, Paris, 1990.
- [2] Abdelkader Djaflat, « l'économie fondée sur la connaissance », état des lieux et perspectives pour l'Algérie, collection maghtech, édition Dar El Adib, Oran, 2006.
- [3] Abdelmajid Amine, « le comportement du consommateur face aux variables d'action marketing », édition management et société, Paris, 1999.
- [4] Abell.D, « defining business: the starting point of strategic planning », englewood Cliffs, Prentice Hall, 1980.
- [5] Alain Courtois, Maurice Pillet, Chantal Martin-Bonnefous, « Gestion de production » 4^{ème} édition d'Organisation, Paris, 2003.
- [6] Alain D'Astous Naoufel Dagghfous Pierre Balloffet Christèle Boulaire, « comportement du consommateur », édition Chanelière Education, Montréal (Québec), 2006.
- [7] Alain Desreumaux, Xavier Lecocq et Vanessa Warnier, « stratégie », édition Pearson Education France, Paris, 2006.
- [8] Alain Jolibert, Philippe Jordan, « Marketing Research », méthodes de recherche et études en marketing, édition Dunod, Paris, 2006.
- [9] Alain Wellhoff, Jean Emile Masson, « le merchandising », bases techniques, nouvelles tendances, 6^{ème} édition, Dunod, Paris, 2005.
- [10] Alexander Hiam-Charles schewe, « MBA Marketing », les concepts, synthèses des meilleurs cours américains, édition Maxima, Paris, 1994.
- [11] Alexander Hiam-Charles schewe, « MBA Marketing », les outils, synthèses des meilleurs cours américains, édition Maxima, Paris, 1994.
- [12] Andrew Sharpe, P. Some shwar Rao, « les enjeux de la productivité au Canada », édition Université de Calgary Press, 2002.

- [13] Annabelle Hagmann, « P'observatoire des innovations », cité des sciences et l'industrie, janvier, Paris, 2007.
- [14] Arch G. Woodside, Hugh Pattinson, « Innovation and diffusion of software technology mapping strategies », édition Emerald Group Publishing, 2007.
- [15] Bertrand Bellon, « L'innovation creatrice », édition d'Economica, Paris, 2002.
- [16] Bernard Boutboul, « le consommateur », les entreprises face aux exigences du nouveau consommateur, édition JVDS, Paris, 1996.
- [17] Bernard Cova, Marie-Claude Louyot-Gallicher, « Innover en Marketing », édition Lavoisier, Paris, 2006.
- [18] Bernard de Cagnay, « les stratégies d'innovation dans l'entreprise », édition l'entreprise moderne, Paris, 1969.
- [19] Bernard Pras, Jean-Claude Tarondeau, « comportement de l'acheteur », édition Sirey, Paris, 1981.
- [20] Blandine Laperche, « la firme et l'information innover pour conquérir », économie et innovation, édition Harmattan, Paris, 1998.
- [21] Bob Jerrard, Myfanwy Trueman, Roger Newport, « Managing new product innovation », CRC Press édition, 1998.
- [22] Brice Auckenthaler, Pierre D'huy, « l'innovation collective », des méthodes et des outils pour faire de votre entreprise un laboratoire d'idées, édition Liaisons, Paris, 2003.
- [23] Brigitte Borja De Mozota, « design management », édition d'Organisation, Paris, 2002.
- [24] C. Romain, O. Guiard-Schmid, « mieux exploiter sa distribution », édition Dunod, Paris, 2002.
- [25] Caire Gauzente, « Alerte marketing », comprendre, anticiper, gérer les crises, 1^{ère} édition, De Boeck & Lacier S. A, Bruxelles, 2005.
- [26] Campbell R. McConnel Previous Stanley L. Brue, « Economics principles, problems and politics », édition McGraw-Hill Professional, 2005.

- [27] Caroline Lanciano, Marc Mauricr, Jean-Jacques Silvestre, Hiroatsu Nohara, « les acteurs de l'innovation et l'entreprise » France-Europ-Japon, dynamiques d'entreprises, édition l'Harmattan, Paris, 1998.
- [28] Caroline Selmer, « concevoir le tableau de bord », outil de contrôle, de pilotage et d'aide à la décision, édition Dunod, Paris, 1998.
- [29] Charles Croué, « marketing international », 4^e édition, de Boeck &Larcier s.a, Bruxelles, 2003.
- [30] Charles Croué, Jean-Marc de Leersnyder, «Marketing international, Un consommateur local dans un monde global», édition De Boeck Université, Bruxelles, 2006.
- [31] Christain Le Bas, « économie de l'innovation », édition Economica, Paris, 1995.
- [32] Christian Michon, « le marketeur, fondements et nouveautés du marketing », édition Pearson Education France, Paris, 2006.
- [33] Christian Michon « le marketeur, les nouveaux fondements du marketing», édition Pearson Education France, paris, 2003.
- [34] Christopher Lovelock, Jochen Wirtz, Denis Lapert, « Marketing des services », 5^e édition Pearson Education France, Paris, 2004.
- [35] Claire Couratier, Christian Miquel, «Les études qualitatives, théories, applications, méthodologie, pratique », édition l'Harmattan, 2007.
- [36] Claude Demeure, « marketing », Aide mémoire, 5^e édition, Dalloz, Paris, 2005.
- [37] Corinne Pasco-Berho, « marketing international », 4^e édition, Dunod, Paris, 2002.
- [38] David Genzel, «de la publicité à la communication », éditions Rochveignes, Paris.
- [39] David Gottland, Christophe Haon, « développer un nouveau produit », méthodes et outils, Pearson Education France édition, Paris, 2005.

- [53] Eric Vernet, « L'essentiel du marketing », marketing fondamental, 2^{ème} Edition d'Organisation, Paris, 2005.
- [54] Everett M. Rogers, « Diffusion of Innovation », New York, The Free Press, 1962.
- [55] Everett M. Rogers, « diffusion of innovations », 3^{ème} édition, The Free Press, New York, 1983.
- [56] Everett M. Rogers, « Diffusion of innovation », 4^e édition, New York, The Free Press, 1995.
- [57] Faiz Gallouj, « Economie de l'innovation dans les services », Edition l'Harmattan, Paris, 1994.
- [58] Francis Mahieux, « la prévision de l'innovation de l'entreprise », 1^e édition, Genève-Suisse Librairie Droz S. A, 1975.
- [59] Frédéric Gautier, « Pilotage Economique des Projets de Conception et Développement de Produits Nouveaux », édition Economica, Paris, 2003.
- [60] Frédéric Jallat, « la reconquête du client », stratégies de capture, éditions Pearson Education France. Paris, 2001.
- [61] Gérard Poulari, « projet et innovation », méthode hybride pour les projets innovants, édition FTR&D et Hermès Science Publication, Paris, 2000.
- [62] Georges Chetochine, « le blues consommateur, connaître et décoder les comportements de l'homo-clients », édition d'Organisation, Paris, 2006.
- [63] Georges Chetochine, « To buzz or not to buzz? Comment lancer une campagne de buzz marketing », Groupe Eyrolles, édition d'Organisation, Paris, 2007.
- [64] George J. Avlonitis, Paulina Papastathopoulou « Product and Services Management », édition SAGE – Éditeur, 2006.
- [65] Hervé Dumez, « management de l'innovation, management de la connaissance », logique de gestion, édition l'Harmattan, Paris, 2001.
- [66] Hervé Fenneteau, « cycle de vie des produits », édition Economica, Paris, 1998.

- [67] Horst Hanusch, Andreas Pyka, « Elgar companion to Neo-Schumpeterian economics », édition Alapage, 2007.
- [68] J. Bon, P. Gregory, « technique marketing », édition Vuibert, avril, Paris, 1986.
- [69] J. Habib, « Le marketing du nouveau produit », édition Dunod, Paris, 1986.
- [70] Jacques Dioux, Marc Dupuis, « la distribution », stratégies des groupes et marketing des enseignes, édition Pearson Education France, Paris, 2005.
- [71] Jaques Lendrevie, « la communication efficace », édition Dalloz, Paris, 1995.
- [72] Jacques Lendrevie, Bernard Brochand, « Brochand Lendrevie Publicitors », 4^{ème} édition, Dalloz, Paris, 1993.
- [73] Jacques Lendrevie, Bernard Brochand, « Publicitor », 5^{ème} édition, Dalloz, Paris, 2001.
- [74] Jaques Lendrevie, Julien Levy et Denis Lindon, « Mercator », 6^{ème} Dalloz, Paris, 2000.
- [75] Jaques Lendrevie, Julien Lévey et Denis Lindon « Mercator », théorie et pratique du marketing, 7^e édition, Dalloz, Paris, 2003.
- [76] Jacques les ourne, Alain Bravo et Denis Randet, « avenir de la recherche et de l'innovation en France », la documentation française, Paris, 2004.
- [77] Jacques Neiryck, « 5 règles d'or pour développer votre entreprise », édition d'Organisation, Paris, 2006.
- [78] Jacques Perrin, « concevoir l'innovation industrielle », méthodologie de conception de l'innovation, CNRS éditions, Paris, 2001.
- [79] Jean Caelen, « le consommateur au cœur de l'innovation », CNRS édition, Paris, 2004.
- [80] Jean-Claude Tarondeau, « Recherche et développement », gestion, édition Librairie Vuibert, Paris, 1994.
- [81] Jean-Jacques LAMBIN « Marketing stratégique », du marketing à l'orientation – marché, 4^e édition, 2^e tirage, ediscience international, Paris, 1999.

- [82] Jean-Jacques Lambin, Ruben Chumpitaz, Chantal de Moerloose, « **Marketing stratégique et opérationnel** » ; du marketing à l'orientation de marché, 6eme édition, Dunod, Paris, 2005.
- [83] Jean Lachmann, « **Financer l'innovation des PME** », édition d'Economica, Paris, 1996.
- [84] Jean Lapeze, « **Apport de l'approche territoriale à l'économie du développement** », édition L'Harmattan, Paris, 2007.
- [85] Jean-Louis Cacomo, « **L'épopée de l'innovation** », l'innovation technologique et l'évolution, Economie et développement, édition L'Harmattan, Paris, 2005.
- [86] Jean-Marie CHOFFRAY, Françoise DOREY, « **développement et gestion des nouveaux produits** », concepts, méthodes et applications, édition : MCGRAW-HILL, paris, 1983.
- [87] Jean-Noël Kapferer, « **les marques** », capital de l'entreprise créer et développer des marques fortes, 3^e édition d'Organisation, Paris, 2003.
- [88] Jean-Noël Kapferer, « **FAQ la marque** », la marque en question réponses d'un spécialiste, édition Dunod, Paris, 2006.
- [89] Jean-Paul Flipo, « **l'innovation dans les activités de service, une démarche à rationaliser** », édition d'Organisation, Paris, 2001.
- [90] Jean Perrien, « **le consommateurisme : vers un nouveau consommateur** », édition Gaëtan Morin et Associés Ltée, Canada, 1979.
- [91] Jean-Pierre Helfer, Jacques Orsoni, « **Marketing** », collection Gestion, 5^{eme} édition Vuibert, novembre, Paris, 1998.
- [92] Jean-Pierre Mathieu, « **design et marketing** », fondements et méthodes, collection recherche en gestion, éditions l'Harmattan, Paris, 2006.
- [93] Jerry Patrick, « **how to develop successful new products** », MC Graw-Hill Professional edition, 1997.
- [94] Joe Tidd-John Bessant-Keit Pavitt « **Management de l'innovation** », 1^{er} édition de Boeck, Belgique, 2006.

- [95] Joëlle Forest, Jean – Pierre, Jacques Perrin « Innovation et conception » pour quoi une approche en terme de processus ? Édition ALBI, 1997.
- [96] Joël Brée, « le comportement du consommateur », édition Dunod, Paris, 2004.
- [97] John H. Bodeley, « anthropology and contemporary human problems », édition Rowman & Littlefield, 2007.
- [98] John Kenneth, Galbaraithe Blandine Laperche, « l'entreprise innovante et le marché », édition L'Harmattan, Paris, 2005.
- [99] Kenneth B. Kahn, « new product forecasting an applied approach », ME Sharpe édition, 2006.
- [100] Karim. Boudrene stambouli, « Buzz Marketing », les stratégies de la bouche-à-oreille, éditions d'Organisation, paris, 2002.
- [101] Leon G. Schiffman, Leslie Lazar Kanuk, « consumer behavior », Prentice-Hall édition, third edition, 1987.
- [102] Luc Brabandere, « le management des idées », de la créativité à l'innovation, 2^{ème} édition, Dunod, Paris, 2002.
- [103] Luc Marcenac, Alain Milon, Serge-Henri Saint-Michel, « Stratégies publicitaires », Bréal, Paris, 2002.
- [104] Luc Marcenac, Alain Milon, Serge-Henri Saint-Michel, « stratégies publicitaires », de l'étude marketing au choix des medias, édition Breal, 5^e éditions, Paris, 2006.
- [105] M. Chevalier-R. Fenwick, « stratégie marketing », éditions Presses Universitaires de France, Paris, 1975.
- [106] M-said Oukil, « Economie et gestion de l'innovation technologique », édition OPU, Alger 1995.
- [107] Malcolin Macdonald, « le plan marketing, comment les établir ? Comment les utiliser ? » 1^{ère} Édition, De Boeck Université, Bruxelles, 2004.

- [108] Malcolin McDonald, Keith Ward, Brian Smith, « marketing due diligence reconnecting strategy to share price », édition Butterworth-Heinemann, 2007.
- [109] Manfred Krafft et al, « marketing direct international », édition Pearson Education France, Paris, 2006.
- [110] Manuel Martinez, Carole Onnein-Bounefoy, Roberto RomeroAguila, « action commercial », les éditions d'Organisation, Paris, 1994.
- [111] Marc H. Meyer, Alvin P. Lehnerd, « les plates-formes produits », comment développer en simultané des flux de produits de façon rapide et économique, édition Dunod, Paris, 2002
- [112] Marc Vandercammen, Martin Gauthy-Sinéchal, « recherche marketing outil fondamental du marketing », édition De Boeck Université, Bruxelles, 2006.
- [113] Marian Burk Wood, Emmanuelle Le Nagard-Assayag, « marketing planning », stratégie, mise en oeuvre et contrôle, édition Pearson Education France, Paris, 2005.
- [114] Med Seghir Djitli, « marketing », édition Berti, Alger, 1998.
- [115] Michel biscayart, « le marketing, nouvelle science de la vente », organiser, persuader, réussir, édition Dunod, paris, 1966.
- [116] Michel Goyhenetche, « créer la valeur pour le client: le marketing de la valeur », pour les marchés professionnels, « Business to business », INSEP édition, Paris, 1999.
- [117] Micheal R. Solomon, Elisabeth Tissier-Desbordes, Benoit Heilbrunn, « comportement du consommateur », 6^{ème} édition, Pearson Education France, Paris, 2005.
- [118] Michel Robert, Mercel Devaux, « stratégie pour innover », édition Dunod, Paris, 1996.
- [119] Mirjana Prljevic, « la stratégie de positionnement comme clé de succès », édition Harmattan, Paris, 2007.
- [120] Nadia Bénito, Vincent Camet, Micheline Combes, Marie-Georges Filleau Claire Guilmand, « développement de l'unité commerciale », édition Dunod, Paris, 2005.

- [121] Naresh K. Malhotra, « Review of Marketing Research », édition M.E. Sharpe, 2007.
- [122] Nathalie Joulin, « les coulisses des nouveaux produits », innover en s'inspirant de la grande consommation, édition d'Organisation, Paris, 2002.
- [123] Nathalie Van Laethem « toute la fonction marketing », édition Dunod, Paris.2005.
- [124] Nicolas Guéguen, « 100 petites expériences en psychologie du consommateur », pour mieux comprendre comment on vous influence, Dunod, Paris, 2005.
- [125] Nicolas Mottis, « l'art de l'innovation », édition l'Harmattan, Paris, 2007.
- [126] Norbert Alter, « Innovation ordinaire », 1^{er} édition, Presses Universitaires de France, Paris, 2001.
- [127] Norbert Alter, « les logiques de l'innovation », approche pluridisciplinaire, collection recherche, éditions la Découverte et Syros, Paris, 2002.
- [128] Pascal Combemale, Jean-Paul Pirou, « nouveau manuel », sciences économiques et sociales, édition la Découverte, paris, 2003.
- [129] Patrik Matagne, « le développement durable en question. actes des journées d'études organisée par l'espaces Mendèse France », édition de l'Harmattan, 2007.
- [130] Paul Maitre, Jacques-Didier Miquel, « de l'idée au produit », guide de la valorisation industrielle de la recherche, édition Eyrolles, Paris, 1992.
- [131] Paul Millier, « stratégie et marketing de l'innovation technologique », lancer avec succès des produits qui n'existent pas sur des marchés qui n'existent pas encore, 2^e édition, Dunod, Paris, 2005.
- [132] Paul Pellemans, « Le marketing qualitatif perspective psychologique », édition De Boeck Université, Bruxelles, 1998.
- [133] Paul Van Vracem, Martine Janssens-Umflat « Comportement du consommateur, Facteurs d'influence externe, Famille, groupes, culture », Economie et entreprise, édition De Boeck Université, Bruxelles, 1994.

- [134] Philippe Aurier, Lucie Siriex, « le marketing des produits agroalimentaires », édition Dunod, Paris, 2004.
- [135] Philippe Beraud, Guy Olivier Faure et Jean-Louis Perrault, « négociation internationale et pratique des affaires en Chine », édition Maisnneuve & Larose, 2007.
- [136] Philippe Devismes, « Packaging, mode d'emploi », de la conception à la distribution, 2^{ème} édition, Dunod. Paris, 2000.
- [137] Philip Kotler, « le marketing selon Kotler », ou comment créer, conquérir et dominer un marché, édition Pearson Education France, Paris, 2005.
- [138] Philip Kotler, et al, « marketing management », 9^{ème} Edition, PubliUnion, Paris, 1997.
- [139] Philip Kotler & Bernard Dubois : « Marketing management », 10^{ème} édition, Publi-Union, Paris, 2000.
- [140] Philip Kotler et Bernard Dubois, « marketing management », 11^{ème} Edition, Edition Pearson Education France, Paris, 2004.
- [141] Philip Kotler, et al, « marketing management », 12^{ème} Edition Pearson Education France, Paris, 2006.
- [142] Philip Kotler, « les clés du marketing », traduit de l'anglais par Marie France Pavillet, édition Pearson Education France, Paris, 2005.
- [143] Pierre-Etienne Franc, Christopher Hogg, « le management de client », édition Eyrolles, Paris, 1995.
- [144] Pierre faye, « lancer un nouveau produit », édition Chotard et Associés Editeurs, Paris, 1989.
- [145] Pierre-Louis Dubois, Alain Jolibert, « le marketing, fondements et pratique », 3^{ème} édition, Economica, Paris, 1998.
- [146] Pierre TABATONI, « Innovation désordre progrès », édition Economica, Paris, 2005.

- [147] R.Brennemann, S. Sépari, « Economie de l'entreprise », édition Dunod, Paris, 2001.
- [148] Regis Larue de Tournemine, « stratégies technologiques et processus d'innovation », édition d'Organisation, Paris, 1991.
- [149] Reguig-Issad Driss, « les principes du marketing », édition Dar El Adib, oran, 2006.
- [150] Robert Duchamp, « méthodes de conception de produits nouveaux », édition Hermes Science Publications, Paris, 1999.
- [151] Robert Rochefort, « le consommateur entrepreneur », le nouveau mode de vie, édition ODILEJACOB, Paris, 1997.
- [152] Sheila Tyler, « the manager's good study guide », edition Open University World Wide LTD, 2007.
- [153] Sheng-Syan Chen, Kim Wai Ho, Kueh Hwa Ik, Cheng Flew Lee, « how does strategic competition affect firm values? A study of new product announcements », financial management, summer 2002.
- [154] Sylvie Martin Védrine « initiation au marketing », les concepts clés, Edition d'Organisation, Paris, 2003.
- [155] Sylvie Martin Védrine, « Initiation au marketing », les concepts-clés, édition d'Organisation, Paris, 2007.
- [156] Stanley Brown, « CRM customer relationship management », la gestion de la relation client, traduit par Marie-Christine Guyon, édition Pearson Education France, Paris, 2006.
- [157] Toru Higuchi, Marvin Troutt, « life cycle management in supply chains identifying innovation through the case of VCR », edition idea group inc IGI, 2008.
- [158] Ulrich Jurgens, « new product development and production networks », Springer edition, 2000.
- [159] Victor V. Claar, Robin J. Klay, « economics in christian perspective theory, policy and life choices », edition Inter Varsity Press.2007.

- [160] Vijay Mahajan, Robert A. Peterson, « models for innovation diffusion », Series Quantitative applications in the social Science, édition a Sage University Paper, 1985.
- [161] Vijay Mahjan, Eitan Muller et Yoran Wind, « New-Product Diffusion Models », édition Springer, 2000.
- [162] Vincent Giard, « gestion de la production et des flux », 3^{ème} édition, Economica, Paris, 2003.
- [163] Virginié Diaz Pedregal, « le commerce équitable dans la France contemporaine. Idéologies et pratiques », édition de l'Harmattan, Paris, 2007.
- [164] Weijun Wang, Yanhui Li, Zhao Duan Li Yan, Hongxiu Li, « Integration and innovation orient to E-Society », Springer édition, 2007.
- [165] William O. Bearden, Thomas N. Ingram, Raymond W. Laforge, « marketing, principales and perspectives », 5th édition, Mc Graw-Hill International, 2007.
- [166] Xavier Richard, « Economie de l'entreprise », 2^{ème} édition, Hachette supérieur, Paris, 2001.
- [167] Yves Evrard, Bernard Pras, Elyette Roux, « Market, étude et recherche en marketing », 3^e édition, Dunod, Paris, 1998.

Les articles

- [1] Abdelkader Djflat, « l'innovation : la transition théorique à l'appui des exigences empiriques au Maghreb », 3^e conférence de maghtech, avril 1998, édition Ibn Khaldoune, Tlemcen, 2000. p. 53-71.
- [2] Abdelmajid ait Habouche, « la question de l'innovation : un problème d'approche », acte de 3^e conférence Maghtech 1998, avril 1998, édition IBN-Khaldoun, 2000. Tlemcen, pp. 185-196.
- [3] Aleksandar Blagoevski-Trazof, « MANAGING NEW PRODUCT DEVELOPMENT PROCESS », ESDE Consulting, pp.193-209.
- [4] Alexandra Seabra PINTO, « Le comportement des consommateurs de vin au Portugal et l'évolution du commerce alimentaire », La 7^{ème} Journée de Recherche en Marketing de Bourgogne, **CENTRE DE RECHERCHE EN MARKETING DE BOURGOGNE**, Dijon, 13 Novembre 2002, France, pp. 256-271.
- [5] Alexandre STEYER, Jean-Benoît ZIMMERMANN, « INFLUENCE SOCIALE ET DIFFUSION DE L'INNOVATION », *Math. & Sci. hum. / Mathematics and Social Sciences* 42^e année, n° 168, 2004(4), pp. 43-57.
- [6] Alexis Pluyette, « réussir le packaging d'un nouveau produit », revue de management, octobre 2006, pp.78-79.
- [7] Andrew Hargadon et Robert J. Sutton, « créer un laboratoire d'innovation », les meilleurs articles de la Harvard Business Review sur l'innovation, édition d'Organisation, Paris, 2003, pp. 65-93.
- [8] Andrew Sharpe, P. Some shwar Rao, « les enjeux de la productivité au Canada », édition Université de Calgary Press, 2002.
- [9] Anissa Laskri, « apport de la connaissance à un développement stable et durable », édition les annales de l'université d'Alger, n°13, 2000, Alger, p.11-31.
Annabelle Hagmann, « l'observatoire des innovations », cité des sciences et l'industrie, janvier, 2007, paris.

- [10] Anne M.K. Michaut, Hans C.M. van Trijp, Jan-Benedict E.M. Steenkamp, « Quoi de neuf? Une approche pluridimensionnelle de la notion de nouveauté » *Tilburg university, The Netherlands*, pp. 281-293.
- [11] Anne Panis-Lelong, Hélène Valade-Tong, « Etablir la conception entre experts et grand public : l'exemple Des conférences de consensus dans les problématiques d'opinion public », 1999/5, N° 175, pp. 43-51.
- [12] Antoine Zahlan, « the magreb, cooperation and innovation », innovation au maghreb, enjeux et perspective, acte de 3^e conférence Maghtech, avril 1998, édition Ibn Khaldoun, Tlemcen, 2000, pp. 17-37.
- [13] Anthony Arundel, Viki Sonntag, « Modèles d'utilisation des technologies de fabrication de pointe (TFP) dans l'industrie canadienne de la fabrication : résultats de l'enquête de 1998 », N° 12 Rapport final, statistiques de canada, 1999.
- [14] Atamer T., Durand R. et Reynaud E., « Développer l'innovation », *Revue française de gestion* 2005/2, n° 155, p. 13-21.
- [15] Barthélémy Longueville, Julie Le Cardinal, Jean-Claude Bocquet, « la gestion des connaissances pour les projets de conception de produits innovants », pp. 01-07.
- [16] Bass F. M. « A New Growth Model for Consumer Durables », *Management Science*, 15, 5, 1969, pp. 215-227.
- [17] Béatrice CANEL DEPITRE, « Développement Durable et Comportement Citoyen du Consommateur », Università Ca' Foscari Venezia 24 Novembre 2000, pp. 01-20.
- [18] Bereni Delphine, « Le comportement du consommateur face à la communication environnementale des entreprises », Laboratoire IDIM-GREMCOR, Université de Corse, pp. 01-32.
- [19] Bernard Pras Emmanuelle Le Nagard-Assayag, « innovation et marketing stratégique », encyclopédie de l'innovation, édition d'Economica, Paris, 2003, pp. 255-280.

- [20] Bertrand Saporta, « Stratégies des petites et moyennes entreprises », encyclopédie de gestion, 2^{ème} édition, Economica, Paris, 1997. pp. 3105-3113.
- [21] Bruno Crepon, Emmanuel Duguet et Jacques Mairesse, « Mesurer le rendement de l'innovation », économie et statistique N° 334, 2000-4. pp.65-76.
- [22] Caroline Armand-Balvat, « Comportement du consommateur et produits biologiques », Journée Jeunes Chercheurs, 8 décembre 2000, INRA LEA Paris, pp. 01-25.
- [23] Cécile Broutin, « Vendre et promouvoir ses produits », démarches et outils pour les petites entreprises agroalimentaires, rencontre professionnelle sur les céréales et légumineuses en Afrique de l'Ouest, Cotonou du 27 au 30 septembre 2005, pp. 01-11.
- [24] Céline Gallen, « Le design alimentaire : quelle place pour l'originalité dans la cuisine ? Une approche exploratoire de la perception de l'esthétique alimentaire par les consommateurs dans le cas de produits dissonants. », *Communication pour le colloque interdisciplinaire "Faire la cuisine", 12, 13, 14 Décembre 2005, ESC Toulouse, pp. 01-23.*
- [25] Charles Belgbeder « P'innovation la nouvelle frontière », dix propositions pour développer la croissance par l'innovation, commission de recherche, innovation et nouvelles technologies du MEDEF-février 2007.
- [26] Chantal Connan Ghesquiere, « Comportement du consommateur et facteurs d'influence en cas de rupture de stock », 7^{ème} Journée de Recherche en Marketing de Bourgogne, *Université Nancy II*, pp. 235-255.
- [27] Chantal Bregeaut, Marc Bourgery, « Vaincre the red queen phenomenon », *revue française de marketing*, N°192-193-2-3/5 mai 2003. pp.51-58.
- [28] Christine DELOYE, « Merchandising du producteur/ merchandising du distributeur : étude de l'influence du degré de centralisation de l'enseigne », IUT Techniques de Commercialisation de Toulouse. Pp.01-18.
- [29] Christophe Van Den Bulte, « new product diffusion acceptance : measurement and analysis », *Marketing Science*, 2000 Informs, vol 19, N°4, full 2000, p. 366-380.

[30] Claire Couratier, Christian Miquel, «Etudes qualitatives et nouveaux produits de l'opérationnel au fondamental», *Revue Française de Marketing*, N°182/2001/2, pp. 69-75.

[31] Danny Caron, Johann Vallerand, Benoit Montreuil, Jacques Renaud, «Innovation, cycle de vie et développement de nouveaux produits et Procédés : défis des PME technologiques manufacturières de la région de Québec et Chaudière-Appalaches¹», Centre de recherche CENTOR, Université Laval, canada.pp.1-10.

[32] Danniël Bachelet, «L'élaboration des objectifs marketing produit dans les cahier de charge des produits futurs le cas de l'automobile», *Revue Française de Marketing*, N°179/180- 2000 /4-5, pp.93-115.

[33] David F. Midgley, Grahame R. Dowling, «innovativeness: the concept and its measurement», *Journal of Consumer*, Vol 4, March 1978, pp. 229-241.

[34] Degor, Stéphane, Deschodt Vincent, «intérêt de l'apprentissage par renforcement pour une meilleure compréhension du comportement de l'internaute sur un site marchand», Journées nationales des IAE – 3 et 4 avril 2006 – Montpellier, p.01-20.

[35] Delphine Manceau, «innover et développer des nouveaux produits», édition Pearson Education France, Paris, 2006, p. 211-230.

[36] Delphine Manceau, «lancement de nouveaux produits», encyclopédie de l'innovation, édition d'Economica, 2003, pp. 281-295.

[37] Delphine manceau, «les stratégies produits-marque : innovation et développement», édition Pearson Education France, paris, 2003.

[38] Dominique ROUX, «Motivations des acheteurs de biens d'occasion : une approche qualitative», 7ème Journée de Recherche en Marketing de Bourgogne, Dijon, 13 Novembre 2002, Pp. 272-310.

[39] Dominique Foray, «innovation et concurrence dans les industries de réseau», édition Hermès Science Publication-lavoisier, *revue française de gestion*, N°139, juillet/ août, 2002, France.

- [40] Donald T. Popielarz, « An Exploration of Perceived Risk and Willingness to Try New Product », Journal of Marketing Research, Vol. 4, November 1967, pp. 368-372.
- [41] Dwight merunka, « marketing des produits durables », Encyclopédie de gestion, 2^{ème} édition, Economica, 1997, Paris, pp. 1918-1935.
- [42] Elaine Norberto et Didier Uri, « la revolution petites cylindrées: le marché nouveau des (voitures populaires) au Brésil », actes du GERPISA n° 29, pp. 22-39.
- [43] Elisabeth Kremp, « L'innovation, comment la mesurer ? », Un retour sur quatre enquêtes françaises, pp. 59-66.
- [44] Elise Gosselin, « cultiver l'innovation, récolter les performances » édition de CRAAQ, Québec, octobre, 2005, pp.1-13.
- [45] Emmanuelle Le Nagard, Thierry Lardinoit, Pierre Desmet, « pour quoi le marketing sportif peut-il etre utilisé pour le lancement de nouveaux produits ? », ASAC 2006, pp. 382-395.
- [46] Emmanuel Pateyron, « veille stratégique », Encyclopédie de gestion, 2^{ème} édition, Economica, 1997, Paris, pp. 3464-3475.
- [47] Eric Seulliet, « P'innovation, ca s'organise », alternatives économiques, juin, 2007, pp. 66-67.
- [48] Eric von Hippel, Stefan Thomke et Mary Sonnack, « P'innovation chez 3M », les meilleurs articles de la Harvard Business Review sur l'innovation, édition d'Organisation, Paris, 2003, pp.37-64.
- [49] Evertt M. Rogers, « new product adoption and diffusion », Journal Of Consumer Research, Vol 12. March 1976, pp. 290-300.
- [50] Fabien Boudard, « le client au cœur de l'automobile », knowledge management, Arts et Métiers, Dunod, 2000, pp. 83-84.
- [51] Fabien OHL, « comment expliquer le succès des marques auprès des « jeunes » consommateurs ? », revue française de marketing, N° 191, 2003/1, pp. 33-45.

- [52] Fabienne FEL Liffra, « la réduction des délais de mis sur le marché des nouveaux produits : un changement radical du processus de conception et de développement », Groupe ESCP-EAP, 13^e Conférence de l'AIMS. Normandie. Vallée de Seine 2, 3 et 4 juin 2004, pp. 01-25.
- [53] Fathi attia, Mohamed houari, « l'innovation dans les entreprise tunisiennes », acte de 3^{eme} conférence 1998, avril 1998, édition IBN-Khaldoun, Tlemcen, pp. 211-229.
- [54] Fejlaoui Younes, « Leadership d'opinion et communautés virtuelles : un état de l'art. », Centre de Recherche en Gestion, Université des Sciences Sociales de Toulouse 1, pp. 1-22.
- [55] François CAZALS, « Livre blanc sur la communication électronique », institut supérieur de commerce, décembre 2004, France, pp. 1-27.
- [56] François Scheid, « implication des clients dans le processus d'innovation logicielle : modalités, en jeux, écueils. », AIMS 2006, Atelier Doctoral, France, pp. 01-18.
- [57] Frank Beau et al, « l'innovation et la R&D dans l'industrie française du jeu vidéo », Ministère de l'économie, des finances et de l'industrie, France. pp. 1-29.
- [58] Gjurasevic Pierre, « lancement des nouveaux produits », librapport, créative Commons, 2005, pp. 01-63.
- [59] Georges Chétouchine, « To buzz or not to buzz? Comment lancer une campagne de buzz marketing », Groupe Eyrolles, édition d'Organisation, 2007, pp. 94-105.
- [60] Gilles Quénéhervé et Jean Pierre Blanchard, « Le mécénat et le parrainage », édition photodisc, direction générale des impôts, paris. pp. 1-40.
- [61] Gilles Roehrich, « causes de l'achat d'un nouveau produit : variables individuelles ou caractéristiques perçues », Revue Française de Marketing, N° 182/ 2001/2, pp. 83-98.
- [62] Guillaume Devauchelle, « l'internationalisation de la R&D le cas de Valeo », pp. 1-16.

[63] Guillaume Pol et al, « les phases informelles en amont des projets de conception », France, pp. 1-6.

[64] Guy Bellelete, Robert Lacus, « Ne lancez plus de nouveaux produits... lancez de nouvelles solutions», institut de développement de produits, 2006, Montréal, pp.1-2.

[65] Guy Bellelete, Robert Lacus, « les entreprises qui misent le plus sur la R&D», institut de développement de produits, 2006, Montréal, pp.1-2

[66] Guy Bellelete, Robert Lacus, « style et passion : deux clés du développement de produits », institut de développement de produits, 2006, canada. pp. 1-2.

[67] Guy Bellelete, Robert Lacus, « l'argent est-il vraiment le nerf de la guerre en innovation ?», institut de développement de produits, 2006, Montréal, pp. 1-2.

[68] Guy Gellatly, Valerie Peters, « comprendre le processus d'innovation : l'innovation dans les industries de services dynamiques», Direction des études analytiques - Documents de recherche Statistique Canada No 127, Statistique Canada, décembre 1999, canada, pp. 1-31.

[69] Hellène Delacour, « comment réussir après une rupture technologique : imitation entre historique et nouveaux entrants », 13^e conférence internationale de l'AIMS, novembre, juin 2004, pp. 1-25.

[70] Hun Lee, Ken G. Smith, Curis M. Grimm, August schomburg, « timing, order and durability of product advantages with imitation», edition John Wiley & Son, strategic management journal, 2000, p. 23-30.

[71] Isabelle ROYER, « Les procédures décisionnelles et le développement de nouveaux produits », *Revue française de gestion*, 2002/3-4 - n° 139. p. 07-25.

[72] Jacques Parrin, L. Abdelmalki, « concevoir l'innovation pour un développement durable », acte de 3^e conférence Maghtech 1998, avril 1998, édition IBN-Khaldoun, Tlemcen, pp.121-147.

- [73] Jalal El Ouardighi, « recherche-développement et brevets européens dans les régions françaises : un modèle à effets spécifiques régionaux et sectoriels », in *économies et sociétés, dynamique technologique et organisation*, série W n° 7/1998, pp. 77-104.
- [74] Jamel chaabouni, « comment améliorer l'orientation innovatrice des PME ? », FSEG.SFAX, acte de 3^{ème} conférence 1998, avril 1998, édition IBN-Khaldoun, Tlemcen, pp. 249-261.
- [75] James H. Donnelly, JR., « social character and acceptance of new product », *journal of marketing research*, vol 7, February 1970, pp. 111-113.
- [76] James H. Donnelly, J R. and Michael J. Etzel, « Degrees of product newness and early trial », *journal of marketing research*, vol 10, (august 1973), pp. 295-300.
- [77] Jan Hofmeyr, John Rice, « L'impact de l'engagement des clients à l'égard des marques existantes sur les stratégies de lancement de nouveaux produits », *Revue française du marketing* N° 175-1999/5, pp. 07-23.
- [78] Janine Gallais-Hamonne, « la complémentarité traversable : outil d'écoute pour un marketing personnalisé », *Revue Française de Marketing*, N° 182/2001/2, pp. 61-68.
- [79] Jean caelen, Philippe mallein, « L'homme au cœur de l'innovation : la conception participative », édition CNRS, paris, 2004.
- [80] jean-claude Andreau, Françoise conchon, « les études produits nouveaux : état de l'art des méthodes qualitatives », *Revue Française du Marketing*, N° 182-2001/2. pp. 13-40.
- [81] jean-claude Andreani, « le marketing des nouveaux produits », *Revue Française du Marketing*, N° 182-2001/2. pp. 05-11.
- [82] Jean-Lin Chaix, « systèmes de veille et appropriation des connaissances par l'entreprise », dans « l'innovation et l'économie temporaire », *Espaces cognitifs et territoriaux*, 1^{ère} édition de boeck, 2004, Paris, pp. 215-239.
- [83] Jean-Luc Synave « Le Buzz Marketing : 7 stratégies e-marketing illustrées », vol.02, 2007, pp. 1-83.

[84] Jean-Marie Choffray, « pretest, suivi et contrôle de la performance des produits nouveaux », encyclopédie de gestion, 2^{ème} édition Economica, Paris, 1997, pp. 2393-2410.

[85] Jean-Paul Aimetti, Philippe Wagner, « marketing international : nouvelles tendances », *revue française de marketing*, N°173/174, 3-4, 1999. pp. 15-19.

[86] Jean-Philippe Muller, « L'influence de la réaction concurrentielle sur la performance des nouveaux produits et le rôle modérateur des caractéristiques du marché », pp. 303-324.

[87] Jean-Pierre Valensi et al « Document de base (Parrot) », Annex C, décembre, 2005. Paris.

[88] Jérôme Billé, Richard Soparnot, « la connaissance client : une ressource pour l'innovation ? Les cas de PSA et de la société Générale », 14^e conférence internationale de management stratégique, pays de la loire, angers, 2005. pp. 01-29.

[89] Jihane Rahmouni, « localisation et coopération des entreprises agroalimentaires cas de bassin Parisien », 2006, France, pp. 1-18.

[90] Joëlle Forest, Jean – Pierre, Jacques Perrin « Innovation et conception » pour quoi une approche en terme de processus ? ALBI, 1997.

[91] Joël Jallais, « canaux de distribution », encyclopédie de gestion, 2^e édition, Economica, 1997. pp. 256-285.

[92] John O. Summers, « Media Exposure Patterns of Consumer Innovator », *Journal of Marketing*, Vol 36, January 1972, pp. 43-49.

[93] John R. Baldwin, « Innovation, formulation et réussite », N°137, statistiques de canada, octobre 1999, pp. 1-26.

[94] Julio Rosa et Antoine Rose « Rapport d'entrevues sur la commercialisation de l'innovation », Division des sciences, de l'innovation et de l'information électronique, (DSIIE) statistiques canada. pp. 1-26

[95] Karim Stambouli, « marketing viral et publicité », *Revue Française de Marketing*, N° 192-193, 2-3/5 mai, 2003, pp. 97-106.

- [96] Laura J. Kornish, Moren Lévesque, Lisa M. Maillart, « New Product Launch Date Decisions: Promotion and Production », Industrial Engineering Department, September 18, 2006, pp. 1-32
- [97] Laurent Bourgeon, « nouveaux produits, temps et apprentissage organisationnel », n°132, *revue française de gestion*, 2001. (01-02), pp. 103-111.
- [98] Lennart Sjöberg and Elisabeth Engelberg, « LIFESTYLES AND CONSUMER BEHAVIOR », Center for Risk Research, Stockholm School of Economics, April 2005, pp. 01-34.
- [99] Lionel Roure, « le concept d'innovation radicale », *Revue Française du Marketing*, produits nouveaux, ADTEM, association nouvelle du marketing N° 182 - 02, 2001.
- [100] Louis Schweitzer, « P'innovation comme élément essentiel du développement stratégique global », *Revue Française Marketing*, 2000/4-5, N°179/180, pp. 11-16.
- [101] Marc FILSER, « Comment le marketing oriente-t-il les choix alimentaires », 46ème J.A.N.D., janvier 2006, pp. 01-09.
- [102] Michael Song, Mark E. Parry, « the determinants of Japanese new product successes », *journal of marketing research*, vol 36 February 1999, pp. 64-76.
- [103] Michel QUELENNEC, « L'innovation technologique dans les établissements de crédit et les sociétés d'assurances », Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie, N° 95 - septembre 1998, Paris, pp. 1-04.
- [104] Monica Brand, « Approche Commerciale du Développement des Nouveaux Produits: Etude de cas de Banco Solidario de Ecuador et Cajas Municipales de Arequipa, Pérou », Août 1999, pp.1-4.
- [105] Monica Brand, « Manuel de développement de nouveaux produits », Pratiques optimales en microentreprise Development Alternatives, Inc. Août 2001.
- [106] MOHELLEBI Dalila, « La veille technologique : une nécessité pour l'intégration des entreprises à l'économie mondiale », Maître assistante à l'université Mouloud MAMMERI Tizi-Ouzou, Faculté des sciences économiques et de gestion. pp. 1-15.

- [107] Nicole Fontaine, Claudie Haigneré, « Mieux valoriser la recherche par les entreprises », en plan innovation, *Ministre déléguée à l'Industrie*, Paris, pp. 01-18.
- [108] Nicole Fontaine et Claudie Haigneré, « le soutien à la recherche et développement (R&D) industrielle stratégique », en plan innovation, *Ministre déléguée à l'Industrie*, Paris, pp. 19-21.
- [109] Naoufel Daghfous, Ellissar Toufaily, « les facteurs succès et les freins à l'adoption de « E-BANKING » cas d'un pays émergent », cahier de recherche 04-2005, Québec, pp. 01-43.
- [110] Paul K. Chaney, Timothy M. Devinney, Russell S. Winer, « the impact of new product introductions on the market value of firms », *Journal of Business*, 1991, vol 64, N° 4, pp. 573-610.
- [111] Paul millier, « modèle synthétique des conditions de succès d'un projet d'innovation », cahiers de recherche, N° 10, juillet 2005, pp. 1-34.
- [112] Philomène Abi-Saab, et al, « Recherche et développement en France Résultats 2000, estimations 2001, objectifs socioéconomiques du BCRD en 2002 », *Les résultats de la recherche en entreprises en 2000*, des études statistiques sur la recherche, 2002, Paris, pp. 80-86.
- [113] Philippe Mustar, « recherche, innovation et création d'entreprise », encyclopédie de gestion, 2^{ème} édition, Economica, 1997, Paris, pp. 2817-2829.
- [114] Pierre Papon, « Europe de la recherche et de l'innovation : ou en est-on ? », problèmes économiques N°2925, 6 juin.2007, pp. 30-37.
- [115] Pierre PIRE LECHALARD « Le marché dual : une approche de la diffusion des nouveaux produits », CENTRE D'ETUDES ET DE RECHERCHE SUR LES ORGANISATIONS ET LA GESTION, W.P. n°675 Novembre 2003, France, pp. 01-19.
- [116] R. M Henderson, K.B Clark, « Architectural Innovation: the role of existing product technologies and the failure of established firms », *Administrative Science Quarterly*, vol.35, N°1 march, 1990, pp. 9-30.

- [117] Rejeau Landry, « P'innovation de produit et de procédés de fabrication dans les entreprises manufacturières de l'ESTRIE », étude réalisée pour le groupe d'action technologique de l'ESTRIE (GATE), septembre 1998.
- [118] Richard Ladwein, « Catégories cognitives et jugements de typicalité en comportement du consommateur », RAM vol 10, n° 2, 1995, 89-100. pp. 01-18.
- [119] Roger J. Calantone, Jeffrey B. Schmidt, X. Micheal Song, « controllable factors of new product success: across-national comparison », marketing science, vol .15, N°4, 1996. PP. 341-358.
- [120] Rosabeth Moss Kanter, « de la pose de rustine au changement réel », les meilleurs articles de la Harvard Business Review sur l'innovation, édition d'Organisation, Paris, 2003, pp.185-214.
- [121] Sheng-Syan Chen, Kim Wai Ho, Kueh Hwa Ik, Cheng Flew Lee, « how does strategic competition affect firm values? A study of new product announcements », financial management, summer 2002, p. 67-84.
- [122] Smail Ait-El-Hadj, « management de l'innovation technologique », Encyclopédie de gestion, 2^{ème} édition, Economica, 1997, Paris, pp.1794-1808.
- [123] Stefan Kohn1, Hilmar Klink, Andreas Leverman, « Public Research Institutes as Facilitators in the New Product Development Process », All at the Fraunhofer Technology Development Group, Nobelstr. 12, D-70569 Stuttgart, Germany, pp.1-08.
- [124] Stefan Thomke, « l'expérimentation éclairée », les meilleurs articles de la Harvard Business Review sur l'innovation, édition d'Organisation, Paris, 2003, pp. 215-246.
- [125] Thomas S. Robertson, « the process of innovation and the diffusion of innovation », Journal of Marketing, Vol 31, January 1967, pp. 14-19.
- [126] Vijay Mahajan & Eitan Muller, « innovation diffusion and new product grow the models in marketing », journal of marketing, vol 43, (full 1979), pp. 55-68.
- [127] Vincent David, « Campagnes et outils de communication, comment toucher efficacement le grand public ? », 2006, pp. 01-04.

[128] W. Chan Kim et Renée Mauborgne, « créer un nouvel espace de marché », les meilleurs articles de la Harvard Business Review sur l'innovation, édition d'Organisation, Paris, 2003, pp. 1- 35.

[129] W. Chan Kim et Renée Mauborgne, « sachez reconnaître une idée gagnante quand vous la rencontrez », les meilleurs articles de la Harvard Business Review sur l'innovation, édition d'Organisation, Paris, 2003, pp. 95-125.

[130] Wilfrid Azan, Ulrike Mayrhofer, « la gestion par projets et le développement de produits nouveaux », Revue Française de Marketing, Novembre, 2003, N° 195-5/5, pp.67-77.

[131] X. Micheal Song, Mark E. Parry, "the determinants of Japanese new product successes", journal of marketing research, vol 36 February 1999, pp. 64-76.

[132] Yves Pigneur, « Systèmes d'information, entreprise étendue et commerce électronique », Ecole des HEC, *Inforsid'97 – Toulouse*, pp. 01-10.

Thèses

[1] Firmanzah, « L'influence du processus de décision sur la réussite des nouveaux produits dans les entreprises globalisées : de l'autorité à la négociation », Institut d'administration des entreprises (IAE), Thèse pour le Doctorat ès Sciences de Gestion, Académie de Bordeaux Université de Pau et des Pays de l'Adour, janvier 2005.

[2] Hanna Timonen, « Knowledge acquisition in new product development », The knowledge acquisition models of Small and medium sized entreprises' new product development processes, mémoire de master, Jukka Tuomi, May, 2006.

Autres

- [1] Le rapport annuel sur « la société de l'information », communication de la commission au parlement européen, au conseil au comité économique et social et au comité de régions, 2007, Bruxelles, pp.1-13.
- [2] Rapport de l'OCDE, « Actifs intellectuels et création de valeur », mars 2007.
- [3] Le rapport de l'OCDE, 2007. pp. 01-08.
- [4] Rapport annuel de procter et gamble, 2003.
- [5] Rachou Sandrine et al, « Leader en innovation radicale... », 2004. p.1-38.
- [6] OCDE, « les délocalisations et emploi, tendances et impact », OCDE Publishing, 2007.
- [7] Rapport annuel de l'OCDE, « Science, technologie et industrie Perspectives de l'OCDE », 2006, pp. 01-21.
- [8] La commission canadienne du lait, « pour quoi innover », le forum des spécialistes, décembre, 2005, pp .1-2.
- [9] Eugenio Minville et al « Nestlé en France », 2004, p.01-40.
- [10] Corre Isabelle, Duporte Sabrina, « La stratégie de groupe l'Oréal », 2004.
- [11] Louis le Grand, « l'Oréal », août, 2005.pp. 1-25.
- [12] Guide de l'innovation
- [13] « Manuel d'OSLO », la mesure des activités scientifiques et technologiques, commission européenne Eurostat, OCDE, 2007.

TABLE DES MATIERES

RESUME
REMERCIEMENTS

| | Page |
|--|------------|
| INTRODUCTION GENERALE..... | 001 |
| CHAPITRE : I LE CHAMP CONCEPTUEL DES NOUVEAUX PRODUITS | |
| INTRODUCTION..... | 008 |
| I. Les différentes définitions des nouveaux produits | 009 |
| 1. La définition de l'innovation..... | 009 |
| 2. Les distinctions clés..... | 010 |
| II. Les différentes typologies des nouveaux produits | 012 |
| 1. Une typologie fondée sur le degré de nouveauté..... | 012 |
| 2. Une typologie basée sur les comportements de consommation et la technologie..... | 013 |
| 3. Une typologie fondée sur le comportement de consommateur..... | 022 |
| 4. Une typologie fondée sur la connaissance | 023 |
| III. Les raisons d'innover..... | 026 |
| 1. L'innovation permet de stimuler la demande..... | 027 |
| 2. L'innovation permet de lutter contre la concurrence | 029 |
| 3. L'innovation permet de stimuler l'offre et de créer des nouvelles sources de revenus | 029 |
| 4. L'innovation permet de lutter contre la banalisation des produits et de restaurer ses marges | 030 |

| | |
|---|------------|
| IV. l'échec des nouveaux produits..... | 033 |
| 1. Le taux d'échec..... | 033 |
| 2. Les raisons d'échec des nouveaux produits | 034 |
| V. les facteurs de succès des nouveaux produits..... | 039 |
| CONCLUSION..... | 044 |

CHAPITRE II : LE PROCESSUS DE DEVELOPPEMENT

DES NOUVEAUX PRODUITS

| | |
|--|------------|
| INTRODUCTION..... | 045 |
| I. L'organisation de développement des nouveaux produits..... | 045 |
| 1. définir le budget consacré au développement des nouveaux produits..... | 045 |
| 2. choisir un mode d'organisation..... | 048 |
| 3. la coopération entre les entreprises..... | 050 |
| 4. la constitution des équipes en charge de l'innovation..... | 051 |
| II. De l'idée au concept..... | 054 |
| 1. l'émergence des idées..... | 056 |
| 2. le filtrage..... | 060 |
| 3. le concept..... | 064 |
| III. L'élaboration d'une nouvelle offre..... | 067 |
| 1. l'élaboration du produit..... | 067 |
| 2. la fixation du prix..... | 069 |
| 3. la conception du packaging..... | 069 |
| 4. le choix du nom | 072 |

| | |
|---|------------|
| IV. les prévisions des ventes..... | 073 |
| 1. les risques associés à une erreur importante de prévision..... | 071 |
| 2. les modèles de prévision..... | 074 |
| 3. les données utilisées pour établir des prévisions..... | 074 |
| V. Les marchés tests..... | 075 |
| 1. marché test –témoin..... | 07 |
| 2. marché test simulé..... | 07 |
| CONCLUSION..... | 079 |

CHAPITRE : III L'ADOPTION DES INNOVATIONS PAR LES CONSOMMATEURS

| | |
|--|------------|
| INTRODUCTION..... | 081 |
| I. les consommateurs face aux innovations..... | 08 |
| 1. le lancement d'un produit innovant crée-t-il un nouveau besoin..... | 08 |
| 2. les motivations à l'adoption..... | 08 |
| 3. les freins à l'adoption de l'innovation..... | 08 |
| II. les facteurs pouvant influencer le processus d'adoption..... | 08 |
| 1. les influences individuelles dans l'attrait de l'innovation..... | 08 |
| 2. le rôle de l'influence personnelle..... | 08 |
| 3. l'influence des caractéristiques du produit sur le rythme d'adoption..... | 08 |
| 4. l'influence des caractéristiques des acheteurs institutionnels sur le rythme d'adoption..... | 08 |
| III. L'adoption d'une innovation..... | 08 |
| 1. la définition de l'adoption..... | 08 |
| 2. les processus de décisions d'achat..... | 09 |
| 3. les différentes catégories de l'adoption..... | 09 |
| 4. les différentes phases de l'adoption..... | 09 |

| | |
|---|------------|
| IV. La diffusion de l'innovation | 098 |
| 1. le principe de la catégorisation des adopteurs..... | 099 |
| 2. les processus de la diffusion..... | 100 |
| 3. les innovateurs..... | 101 |
| 4. les premiers adopteurs et le rôle de leaders d'opinion..... | 103 |
| V. La rapidité de la diffusion | 106 |
| 1. la modélisation de la diffusion des innovations..... | 106 |
| 2. le décollage des ventes..... | 109 |
| 3. la notion de masse critique..... | 111 |
| 4. les innovations se diffusent-elle de plus en plus vite ? | 113 |
| CONCLUSION..... | 114 |

CHAPITRE : IV L'INTRODUCTION DES NOUVEAUX PRODUITS

| | |
|--|------------|
| INTRODUCTION..... | 11 |
| I. les différentes stratégies de lancement..... | 11 |
| 1. le ciblage des consommateurs..... | 11 |
| 2. le choix des moyens d'action..... | 11 |
| 3. le choix de la marque pour un nouveau produit..... | 12 |
| 4. la stratégie proactive de lancement..... | 12 |
| II. la gestion du temps en phase de lancement..... | 123 |
| 1. le choix de moment du lancement..... | 12 |
| 2. fixer la date de lancement en fonction de la concurrence..... | 12 |
| 3. la saisonnalité des marchés..... | 12 |
| 4. la disponibilité en interne..... | 12 |

| | |
|---|------------|
| 5. la possible dissociation temporelle entre le lancement et la communication : (l'annonce préalable)..... | 12 |
| III. l'intensité du lancement et les leviers d'action..... | 131 |
| 1. l'intensité du lancement..... | 13 |
| 2. les leviers d'action marketing..... | 13 |
| IV. la communication de lancement..... | 137 |
| 1. Le choix des cibles de communication..... | 137 |
| 2. les sources d'informations des consommateurs sur les nouveaux produits..... | 139 |
| 3. la programmation des différentes actions dans le temps..... | 140 |
| 4. l'approche intensive de la communication..... | 142 |
| 5. l'approche progressive de la communication..... | 145 |
| V. la stratégie de distribution en phase de lancement..... | 147 |
| 1. le choix d'un circuit de distribution..... | 148 |
| 2. le choix d'une implantation..... | 149 |
| 3. la motivation de la force de vente..... | 149 |
| 4. le choix de merchandising..... | 150 |
| VI. le suivi et le contrôle du lancement | 150 |
| 1. les différents indicateurs à suivre..... | 151 |
| 2. une défense organisée..... | 151 |
| 3. les actions correctrices possibles..... | 152 |
| CONCLUSION..... | 153 |

**CHAPITRE : V L'HISTOIRE DU GROUPE HENKEL
ALGERIE ET LES PROCESSUS DE DEVELOPPEMENT
DE LE CHAT POWERPEARLS AVEC LA FORCE
DE L'OXYGENE**

| | |
|--|------------|
| INTRODUCTION..... | 154 |
| I. L'histoire du groupe HENKEL..... | 15 |
| 1. Les objectifs de groupe HENKEL..... | 15 |
| 2. Les secteurs d'activité de groupe Henkel..... | 15 |
| 3. La répartition de chiffre d'affaires de groupe Henkel | 16 |
| 4. l'évolution du groupe..... | 16 |
| II. L'entreprise ENAD avant et après la coopération | 16 |
| 1. L'entreprise ENAD avant la coopération..... | 16 |
| 2. Les diverses activités du complexe | 16 |
| 3. La coopération entre Henkel et ENAD..... | 16 |
| 4. La place de la stratégie d'innovation dans l'entreprise Henkel..... | 16 |
| III. Les raisons d'innovation et les facteurs de succès et d'échecs de nouveaux produits..... | 17 |
| 1. Les raisons d'innovation..... | 17 |
| 2. les facteurs de la réussite | 17 |
| 3. Les facteurs d'échec | 17 |
| IV. Les processus de développement des nouveaux produits..... | 17 |
| 1. La coopération entre les entreprises..... | 17 |
| 2. La constitution des équipes en charge de l'innovation..... | 17 |
| 3. De l'idée au concept..... | 17 |
| 4. L'élaboration de produit innovant..... | 17 |
| CONCLUSION | 186 |

**CHAPITRE : VI LA STRATEGIE D'INTRODUCTION
DES NOUVEAUX PRODUITS APPLICATION
AU CAS DE HENKEL ALGERIE**

| | |
|---|------------|
| INTRODUCTION..... | 187 |
| I. Les différentes stratégies de lancement..... | 187 |
| 1. Le ciblage de consommateur..... | 187 |
| 2. le choix de moyens d'action..... | 188 |
| 3. le choix de la marque pour un nouveau produit..... | 188 |
| 4. la gestion du temps en phase de lancement..... | 188 |
| 5. L'intensité du lancement et les leviers d'action marketing..... | 191 |
| II. La communication du lancement..... | 191 |
| 1. Les stratégies communicationnelles de l'entreprise HENKEL ALGERIE..... | 192 |
| 2. les sources d'informations des consommateurs sur les nouveaux produits..... | 194 |
| 3. la programmation des différentes actions dans le temps..... | 194 |
| 4. l'approche intensive de la communication..... | 196 |
| 5. l'approche progressive de la communication..... | 203 |
| III. La stratégie de la distribution en phase de lancement..... | 203 |
| 1. le choix d'un circuit de distribution..... | 204 |
| 2. le choix d'une implantation..... | 208 |
| 3. la motivation de la force de vente..... | 210 |
| 4. le choix de merchandising..... | 213 |
| IV. Le suivi et le contrôle du lancement | 221 |
| 1. éviter le « d » de déclin..... | 221 |
| 2. les différents indicateurs à suivre..... | 222 |
| 3. les actions correctrices possibles..... | 222 |

| | |
|--|------------|
| V. L'impact de la stratégie de lancement sur les ventes de l'entreprise..... | 223 |
| 1. l'évolution de volume des ventes en 2006 | 223 |
| 2. l'évolution de volume des ventes en 2007..... | 234 |
| 3. l'évolution de volume des ventes en 2008..... | 240 |
| 4. La comparaison de volume de vente entre les trois premiers mois de chaque année..... | 244 |

| | |
|-------------------------|------------|
| CONCLUSION | 252 |
|-------------------------|------------|

| | |
|---------------------------------|------------|
| CONCLUSION GENERALE..... | 253 |
|---------------------------------|------------|

Bibliographie
Table des matières
Index

INDEX

Liste des Tableaux

| <i>Titre</i> | <i>Page</i> |
|--|-------------|
| La comparaison entre la créativité et l'innovation..... | 11 |
| Les facteurs d'échecs d'un nouveau produit..... | 39 |
| Les principaux facteurs influençant le succès des nouveaux produits..... | 43 |
| Sources et méthodes d'innovation..... | 58 |
| Les différentes situations d'achat et le type d'acheteur..... | 85 |
| Les processus d'adoption d'une innovation..... | 98 |
| Les caractéristiques des adopteurs rapides des innovations..... | 103 |
| Exemple de lancement massif : la Xsara Picaso de Citroën..... | 133 |
| Les principales techniques promotionnelles..... | 143 |
| Classement des formes de commerce selon leur assortiment..... | 150 |
| Les différents types de communication maîtrisable par l'entreprise..... | 152 |
| L'évolution de groupe Henkel | 162 |
| Les diverses unités de production de groupe ENAD..... | 164 |
| Les différents produits de ENAD..... | 165 |
| Le chat power pearls et ses différents prix..... | 179 |
| Tarif produits Henkel: prix D'usine..... | 180 |
| Les différents distributeurs de Henkel Algérie selon les régions et les secteurs..... | 209 |
| Le volume des ventes de produit « le chat power pearls» classique machine en premier trimestre de l'année 2006..... | 223 |
| Le volume de vente de produit « le chat power pearls» classique main en premier trimestre de l'année 2006..... | 225 |
| Le volume des ventes de produit « le chat power pearls avec la force de l'oxygène » machine en 2006..... | 228 |
| Le volume des ventes de produit « le chat power pearls avec la force de l'oxygène » main en 2006..... | 232 |
| Le volume des ventes de produit « le chat power pearls avec la force de l'oxygène » machine en 2007..... | 235 |

| | |
|--|-----|
| Le volume des ventes de produit « le chat powerpearls avec la force de l'oxygène » main en 2007..... | 238 |
| Le volume des ventes de produit « le chat power pearls avec la force de l'oxygène » machine 2008..... | 240 |
| Le volume des ventes de produit « le chat power pearls avec la force de l'oxygène » main 2008..... | 242 |
| Le volume des ventes de produit « le chat power pearls avec la force de l'oxygène » machine de chaque trois mois de l'année (de 2006 à 2008)..... | 245 |
| Le volume des ventes de produit « le chat power pearls avec la force de l'oxygène » main de chaque trois mois de l'année (de 2006 à 2008)..... | 247 |
| L'évolution du chiffre d'affaire de l'entreprise Henkel Algérie..... | 249 |

Liste des schémas

| Titre | Page |
|---|------|
| les différents types d'innovation..... | 14 |
| l'innovation au niveau des composants et de l'architecture..... | 24 |
| Le degré de l'innovation..... | 26 |
| Les raisons d'innovation..... | 27 |
| Les conditions de succès des nouveaux produits..... | 40 |
| Les facteurs déterminant le succès des nouveaux produits..... | 44 |
| Relation existant entre l'innovation et la productivité..... | 47 |
| Les étapes de modèle d'innovations linéaire..... | 55 |
| Du progrès technique linéaire à l'innovation rencontrée..... | 56 |
| Modèle interactif de processus d'innovation..... | 57 |
| La conception linéaire des relations entre la science et le marché..... | 57 |
| Les principales méthodes de découverte d'idées nouvelles..... | 59 |
| Le processus de filtrage (l'entonnoir)..... | 61 |
| Veille technologique et processus de prise de décision stratégique..... | 62 |
| Un modèle de processus de développement de nouveau produit..... | 63 |
| Les différents facteurs déterminant la validité du test de concept..... | 65 |
| Les processus de développement d'un prototype..... | 66 |
| La décision de la production..... | 68 |
| Les différents tests du packaging..... | 71 |
| Le processus de design..... | 71 |
| Les différentes fonctions du packaging..... | 72 |
| Les différentes fonctions du nom..... | 73 |
| Les sources d'information utilisées dans la prévision des ventes..... | 75 |
| Structure-type d'un modèle de marché-test..... | 76 |
| Les divers types d'innovation..... | 80 |
| Les motivations à l'adoption des nouveaux produits..... | 82 |
| Les différents facteurs créant l'équilibre..... | 89 |
| Les facteurs explicatifs d'achat..... | 91 |
| Approche cognitive du consommateur et du l'acheteur..... | 96 |
| Les caractéristiques de ces utilisateurs principaux..... | 102 |

| | |
|--|-----|
| L'influence de la marque sur le comportement d'achat de consommateur..... | 111 |
| Le rechat des nouveaux produits grâce à la promotion..... | 112 |
| Les facteurs pouvant influencer le comportement du consommateur..... | 115 |
| Les différents facteurs déterminant le lancement des nouveaux produits..... | 124 |
| Réaction concurrentielle et performance des nouveaux produits..... | 125 |
| Les différents facteurs influençant le délai de préannonce..... | 134 |
| Cible de communication et la cible de marketing..... | 138 |
| Les différentes sources d'informations..... | 139 |
| La stratégie pull et push..... | 141 |
| Les processus d'élaboration d'une stratégie promotionnelle..... | 144 |
| Les stratégies de communication en phase de lancement..... | 147 |
| Les principaux canaux de distribution..... | 149 |
| Les différentes filiales de SNIC..... | 163 |
| La composition du groupe ENAD..... | 164 |
| L'organigramme du complexe..... | 167 |
| Les conditions majeures de la réussite du lancement chez l'entreprise Henkel Algérie | 172 |
| La structure de département marketing de l'entreprise Henkel Algérie..... | 175 |
| La détermination des prix dans l'entreprise Henkel Algérie..... | 178 |
| La détermination du moment de lancement des nouveaux produits dans l'entreprise Henkel Algérie..... | 189 |
| La structure de la distribution au sein de l'entreprise Henkel Algérie..... | 205 |
| Les circuits de distribution (la vente indirecte)..... | 206 |
| Les circuits de distribution (la vente directe)..... | 208 |
| Les circuits (court et long) de distribution adoptés par l'entreprise Henkel Algérie..... | 212 |
| La structure de la force de vente..... | 213 |
| Le merchandising de marques de l'entreprise Henkel..... | 217 |

Liste des Graphes

| Titre | Page |
|---|------|
| l'évolution de volume des ventes de Le Chat Power pearls machine « classique », en 2006..... | 224 |
| l'évolution en pourcentage de volume des ventes de Le Chat Power pearls machine « classique », en 2006..... | 225 |
| l'évolution des volumes des ventes de Le Chat Power pearls main « classique », en 2006..... | 226 |
| l'évolution en pourcentage de volume des ventes de Le Chat Power pearls main« classique », en 2006..... | 227 |
| Le volume des ventes de produit « le chat power pearls avec la force de l'oxygène » machine en 2006..... | 228 |
| Le volume des ventes de produit « le chat power pearls avec la force de l'oxygène » machine en 2006..... | 231 |
| Le volume des ventes de produit « le chat power pearls avec la force de l'oxygène » main en 2006..... | 232 |
| Le volume des ventes en pourcentage de produit « le chat power pearls avec la force de l'oxygène » main en 2006..... | 234 |
| Le volume des ventes de produit « le chat power pearls avec la force de l'oxygène » machine en 2007..... | 235 |
| Le volume des ventes de produit « le chat power pearls avec la force de l'oxygene » machine en 2007..... | 237 |
| Le volume des ventes de produit « le chat power pearls avec la force de l'oxygene » machine en 2007..... | 238 |
| Le volume des ventes de produit « le chat power pearls avec la force de l'oxygène » main en 2007..... | 240 |
| Le volume des ventes de produit « le chat power pearls avec la force de l'oxygene » machine en 2008..... | 241 |

| | |
|---|-----|
| Le volume des ventes de produit « le chat power pearls avec la force de l'oxygène » machine en 2008..... | 242 |
| Le volume des ventes de produit « le chat power pearls avec la force de l'oxygène » main en 2008..... | 243 |
| Le volume des ventes de produit « le chat power pearls avec la force de l'oxygène » main en 2008..... | 244 |
| Le volume des ventes de produit « le chat power pearls avec la force de l'oxygène » machine en 2008..... | 245 |
| Le volume des ventes de produit « le chat power pearls avec la force de l'oxygène » machine en 2008..... | 246 |
| Le volume des ventes de produit « le chat power pearls avec la force de l'oxygène » main en 2008..... | 247 |
| L'évolution des ventes dans les premiers mois de chaque année en pourcentage..... | 248 |
| L'évolution du chiffre d'affaires de l'entreprise Henkel Algérie..... | 249 |
| L'évolution en pourcentage du chiffre d'affaires de l'entreprise Henkel Algérie..... | 250 |

Liste des courbes

| Titre | Page |
|---|------|
| La diffusion de l'innovation..... | 92 |
| Courbe d'adoption d'un nouveau produit..... | 93 |
| L'adoption de l'innovation..... | 109 |
| Le décollage des ventes..... | 110 |
| L'évolution du chiffre d'affaires (CA) de groupe Henkel..... | 161 |
| l'évolution de volume des ventes de Le Chat Power pearls machine « classique », en 2006..... | 224 |
| L'évolution de volume des ventes de Le Chat Power pearls main « classique », en 2006..... | 226 |
| Le volume des ventes de produit « le chat power pearls avec la force de l'oxygène » machine en 2006..... | 229 |
| Le volume des ventes de produit « le chat power pearls avec la force de l'oxygène » main en 2006..... | 233 |
| Le volume des ventes de produit « le chat power pearls avec la force de l'oxygène » machine en 2007..... | 236 |
| Le volume des ventes de produit « le chat power pearls avec la force de l'oxygène » main en 2007..... | 239 |
| Le volume des ventes de produit « le chat power pearls avec la force de l'oxygène » machine en 2008..... | 241 |
| Le volume des ventes de produit « le chat power pearls avec la force de l'oxygène » main en 2008..... | 243 |
| Le volume des ventes de produit « le chat power pearls avec la force de l'oxygène » machine en 2008..... | 246 |
| Le volume des ventes de produit « le chat power pearls avec la force de l'oxygène » main en 2008..... | 248 |
| L'évolution en pourcentage du chiffre d'affaires de l'entreprise Henkel Algérie..... | 250 |

Résumé

A travers cette recherche, nous avons tenté de mettre en exergue l'importance qu'occupe la stratégie de lancement de nouveaux produits dans la réussite de leur mise sur le marché. Ce lancement constitue un dilemme pour l'entreprise. D'une part, il est considéré comme un moyen de croissance efficace qui attire la clientèle et qui permet de lutter contre la concurrence et rajeunir les marques existantes. D'autre part, au cas où le lancement est mal organisé, il entraîne des dépenses colossales à cause des échecs commerciaux et financiers. C'est pourquoi nous avons étudié ce sujet. Il nous semble important de sensibiliser et expliquer aux différents managers et responsables marketing algériens le rôle primordial de la communication et de la distribution en phase de la commercialisation.

Notre recherche s'appuie sur une étude de cas dans l'entreprise Henkel Algérie reconnue par ses innovations et ses divers lancements de produits innovants (Le ChatPowerPearls avec la force de l'oxygène). L'étude empirique décrit l'impact positif de la communication et de la distribution sur l'évolution de volume des ventes de ce produit, ce qui mesure le niveau de l'adoption et conséquemment la réussite de ce lancement.

MOTS CLES : innovation, nouveau produit, produit innovant, lancement, diffusion, adoption, commercialisation, introduction de nouveaux produits, Communication, distribution.

Abstract

Through this research, we would like to highlight the importance which occupied the strategy of launching new products on the success of the latter. This launch is a dilemma for the company. On the one hand, it is considered as an extremely effective growth that attracts the clientele, and allows the fight against concurrence and also to rejuvenate existing brands. On the other hand, this introduction leads expenditure colossal because of commercials and financials failures. That is why we have studied this subject. It seems to us important to educate and explain to the various Algerian managers and marketers the vital role of communication and distribution phase of marketing.

Our research is based on a study of cases in the company Henkel Algeria recognized by its innovations and its various innovative product launches (Le Chat Power Pearls with the power of oxygen). The empirical study describes the positive impact of communication and distribution on the evolution of selling volume of that product, which measures the level of adoption and consequently the success of this launch.

KEY WORD : innovation, new product, diffusion, adoption, commercialisation, introduction of new product, Communication, distribution.

ملخص

من خلال هذا البحث، نود أن نسلط الضوء على أهمية إستراتيجية إطلاق المنتجات جديدة ودورها في نجاح هذه الأخيرة. هذه الإستراتيجية تشكل معضلة للشركة، فإنها تعتبر من ناحية وسيلة نمو فعالة للغاية كما أنها تجتذب الزبائن وتتيح مكافحة المنافسة وأيضاً تسمح بتجديد و استمرارية العلامات التجارية القائمة. ومن ناحية أخرى، فإن هذا يؤدي إلى تكبد نفقات باهظة بسبب الإخفاقات التجارية والمالية في حالة ما إذا كانت هذه الإستراتيجية ناقصة و غيرمنسجمة. وهذا ما دفعنا لدراسة هذا الموضوع. بحثنا يقوم على أساس دراسة حالة في الشركة هنكل الجزائر المعروفة بإطلاق مختلف المنتجات الجديدة والمبتكرة (le chat powerpearlsavec la force de l'oxygène). بحيث يتضح لنا أنه من المهم توعية وشرح لمختلف المسوقين الجزائريين أهمية كل من سياسة الاتصال والتوزيع في مرحلة الإطلاق والدور الحيوي الذي تحتلانه في نجاح هذه المنتجات. وتصف الدراسة الميدانية الأثر الإيجابي لكل من سياسة الاتصال والتوزيع على تطور حجم المبيعات هذا المنتج، الذي يقيس مستوى التبني وبالتالي نجاح عملية الإطلاق.

الكلمات المفتاحية : إستراتيجية إطلاق المنتجات جديدة، التبني، الاتصال، التوزيع، الابتكار، الإختراع.