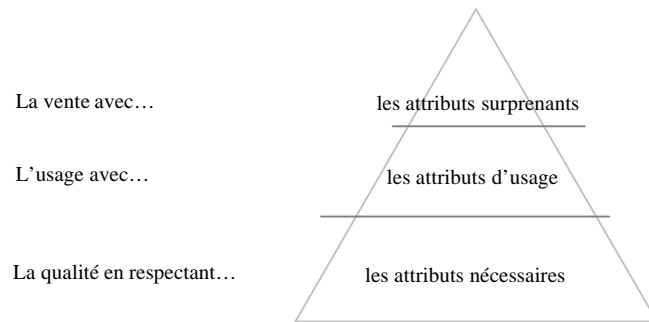


On ne vit pas que d'excellence ¹

POLARISE Lionel CHARPENTIE

- A quoi sert la qualité en conception ? Atteindre le *zéro défauts* permet de respecter les pré requis du marché, mais ne constitue qu'une étape dans la satisfaction du client car « le contraire de l'insatisfaction est l'absence d'insatisfaction, ce n'est pas la satisfaction »². Le respect de la « qualité » ne suffit donc pas pour innover, c'est une conclusion intuitive, partagée...
- A l'inverse, limiter l'innovation à ce qui est *attractif* permettra de surprendre sur un linéaire, mais négligera ce qui fera le cœur de l'usage, le vécu, donc le renouvellement de l'achat.
- Pour être complet, il est souvent pertinent de cartographier la satisfaction du client comme une pyramide : les pré requis forment la base, souvent large, les attributs d'usage se placent au milieu et les attributs de satisfaction surprenants sont en haut, livrés en petite quantité.



Pour un casque de cyclisme, les pré requis sont le respect de la norme et un minimum de confort, les attributs d'usage seront les aérations, la rapidité de réglage, la légèreté ...et l'attractivité sera apportée par des leds clignotantes de sécurité ou par un rétroviseur intégré. Cette représentation est facilement adoptée par les équipes de conception ou par des chargés d'affaire en B2B. Il faut s'en servir pour élargir son positionnement produit ou service, car l'innovation est trop souvent réduite au high tech et à l'excellence.

Une approche traditionnelle de l'innovation consiste à vouloir construire une pyramide plus haute que les autres pour « devenir lisible », donc réaliser un **produit d'excellence**, susceptible d'apporter une réponse forte dans chaque attribut. On cherche alors à **introduire l'innovation « par le haut »**. C'est le cas du *iphone* de APPLE, des aspirateurs DYSON Cette approche est toujours actuelle, mais l'émergence de nouveaux modes de consommation, la structure actuelle de la distribution sous toutes ses nouvelles formes, la baisse de la consommation nous obligent à élargir notre approche de l'innovation.

POLARISE³ intervient dans ses missions en proposant **des archétypes d'innovation**, autant de pistes pour « sortir du cercle », des « codes implicites » et réussir sa commercialisation. Extraits :

- **Le produit générique** : c'est un positionnement au niveau minimum des fonctionnalités et se limite au respect des pré requis : certains téléphones portables, la Logan... sont dans ce positionnement. L'innovation sera souvent organisationnelle en associant le client dans le service pour encore réduire les coûts, stratégie IKEA
- **Le produit collector** : c'est également un produit de grande simplicité, presque minimaliste mais le design imposera une *évidence* radicale. L'opinel, les tournevis FACOM, la 2CV, certains meubles... sont représentatifs de cette approche. La qualité de la signature du concepteur est déterminante.
- **Le produit atypique** : c'est un produit dans lequel certains pré requis ne seront pas remplis, mais des attributs de satisfaction surprenants emporteront l'adhésion du client. La *tente deux secondes* Décathlon ne rentre pas dans un sac à dos, mais elle apporte une réponse surprenante au besoin de monter rapidement sa tente. Malgré la faiblesse de certains attributs habituels (taille, rangement..) cette tente connaît un incontestable succès. Cette stratégie nécessite une très forte légitimité de la marque pour rassurer le client. C'est le cas du groupe ACCOR avec les hôtels Formule 1.
- **Le produit aux codes renouvelés** : dans le cœur du marché, il est toujours possible d'échapper aux codes d'un *marketing conventionnel* et à tout ce génère un *faux choix* dans les linéaires et étouffe le marché. Les campings Huttopia, démontrent qu'il est possible de sortir des codes traditionnels et des labels adoptés par la plupart des campings. Cette stratégie est légitime pour de nouveaux entrants ou des petites sociétés. L'une des clés sera alors d'associer le lancement de l'innovation avec une histoire pour créer une complicité avec le client.

En 2008 on ne vit pas que d'excellence ! ... Parole de client

¹ Parole de client

² Daniel RAY

³ POLARISE propose une boîte à outil de Conception en Ecoute du Marché ou CEM sous le titre de *Value marketing*. Voir site www.polarise.fr