PRESSION SUR L'INNOVATION

COMMENT INNOVER PLUS VITE ET MIEUX

ETUDE BRANDGYM No.12

the brandgym

Contenu :

1 L'inno sous pression

2 Aller plus vite

3 'Show me the money'

A propos de la recherche

Cette année, notre étude brandgym se plonge dans le sujet de l'innovation.

Au programme, une analyse de la relation entre innovation et réduction des coûts. Les grandes marques ont-elles, comme le rapportent certains au sujet des pertes astronomiques de Heinz en 2018 (12,6 milliards de dollars), perdu la capacité de vraiment innover? *« Ce déclin de l'innovation est peut-être la conséquence des coupes de budget »* observe le Crédit Suisse.

Nous explorerons aussi l'impératif de rapidité qui est construit sur notre étude de 2018, « Big brands under attack », dans laquelle nous suggérions que la lenteur d'innovation était souvent le tendon d'Achille des grosses marques et une véritable barrière à l'innovation.

Enfin, nous détaillerons 2 leviers particulièrement pertinents : les techniques d'insights et les méthodes pour mieux 'pitcher' les idées inno vers son management.

En résumé, un plan d'action en 3 points :

1 **Challengez votre process d'innovation actuel :** est-il vraiment à même de délivrer sur les critères essentiels à savoir impératif de rapidité et de coûts réduits ?

2 **Repensez les études :** passez vos méthodes d'insight au peigne fin et identifiez les opportunités pour aller plus vite, soyez plus efficaces en termes de coûts, à toutes les étapes telles que immersion conso et évaluation, en profitant au max des nouvelles méthodes digitales et mobiles.

3 **Devenez 'pitch perfect' :** investissez temps et budget dans la préparation et la présentation de vos pitch inno en interne. Ficeler un business case solide et inspirant peut vous aider à réduire le temps et les budgets dédiés aux études de validation en aval.

the brandgym

1 LES MARQUES SOUS PRESSION

the brandgym

L'obsession de l'efficacité est plus importante que l'obsession de la réduction des coûts.
Kraft Heinz's, CEO,
Miguel Patricio

Notre étude révèle que les marketeurs ont aujourd'hui un double impératif :

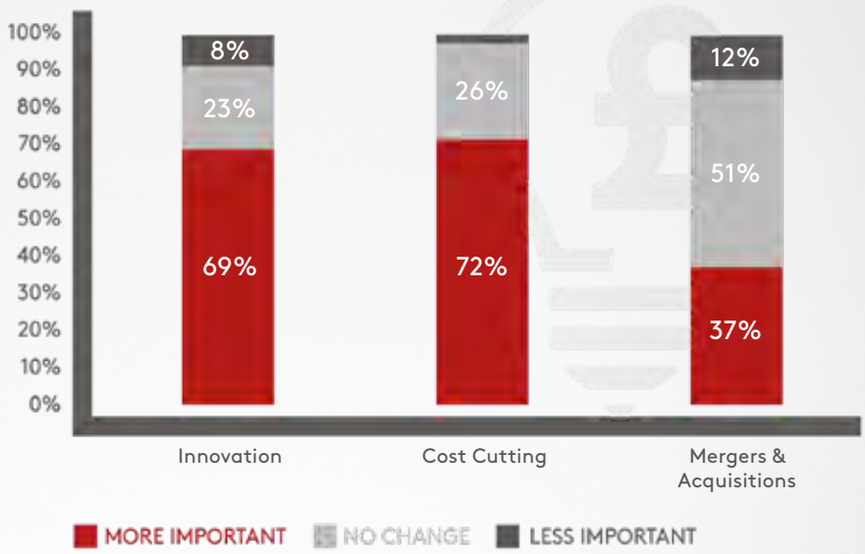
Innover toujours plus…

La grande majorité des marketeurs (69%) ressent une pression croissante à délivrer de l'innovation rapidement pour nourrir la croissance. Ainsi, Alain Jope, CEO d'Unilever, s'est engagé sur une croissance organique de 3-5% dans laquelle l'innovation est censée jouer un rôle clé.

Et pression pour réduire les coûts

En même temps, une grande partie de marketeurs (72%) fait face à une pression croissante sur leurs budgets.

Innover et réduire les budgets : 2 items qui deviennent de plus en plus importants (évolution des 3 dernières années) :



> *Les grands programmes de réduction des coûts créés pour augmenter la profitabilité à court terme ont affaibli la croissance de certaines entreprises.*
>
> **Bain & Company**

Répondre à ce double agenda est un vrai challenge, surtout quand, comme nous allons le voir, les marketeurs dépendent encore de process et de méthodes trop lentes, trop lourdes et trop coûteuses.

POUR ACTION :

Attaquez-vous à ce challenge en scrutant votre process d'innovation actuel : est-il vraiment capable de délivrer sur les 2 critères essentiels : impératif de rapidité et de coûts réduits ?

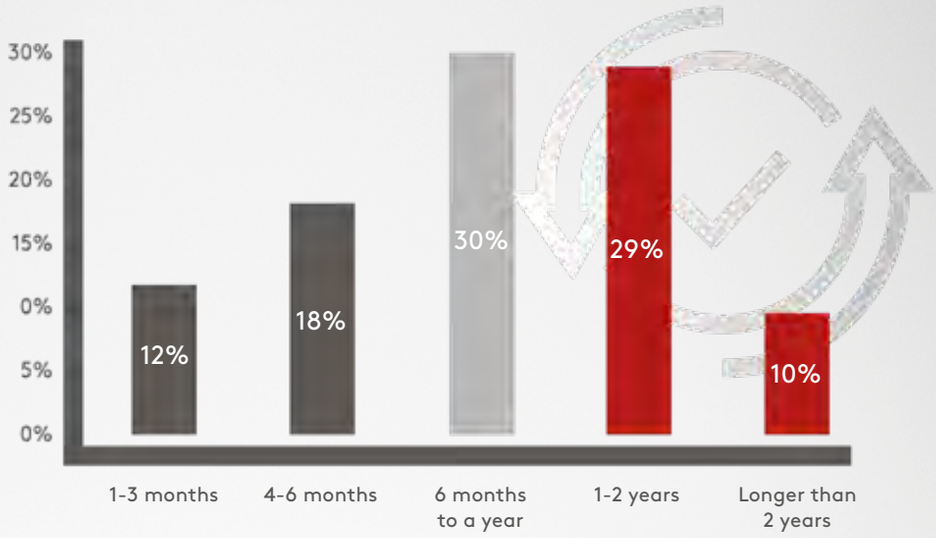
2 ALLER PLUS VITE

the brandgym

Tout prend trop de temps…

40% des participants à notre étude déclarent que le délai entre le début d'un projet d'innovation et son acceptation interne (sans parler de sa sortie sur le marché) est de 1 à 2 ans, voire plus. Cela paraît bien lent, surtout comparé à la rapidité d'action des petites marques challengers qui ont fait de l'agilité une source d'avantages concurrentiels, comme nous le montrions l'an dernier dans notre étude 'big brands under attack'.

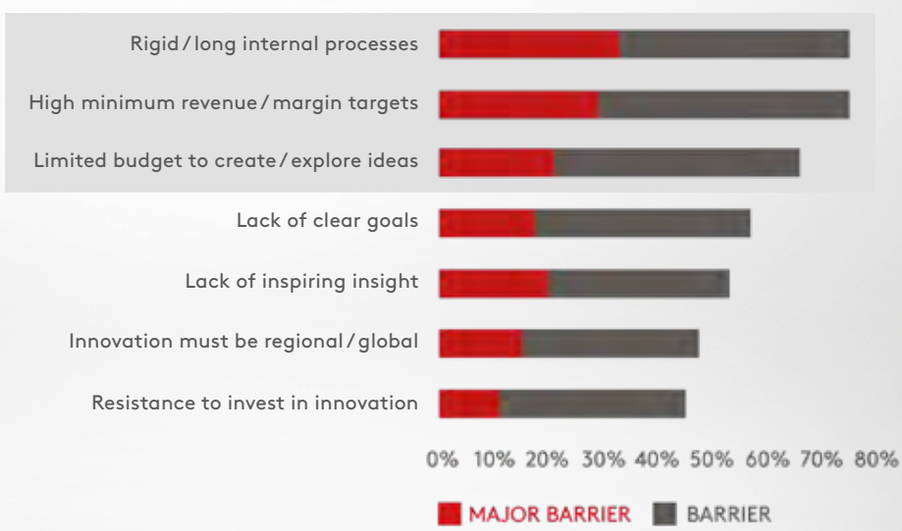
De l'idée à son approbation à l'interne : quels délais ?



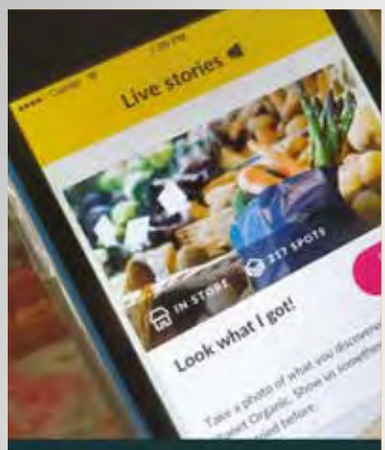
> *On prend plus de risques en étant lent que rapide. Le marketing doit évoluer pour sortir du rythme traditionnel, plus proche de la tectonique des plaques…*
>
> **Helen Edwards, Campaign Magazine**

Et est ralenti par des processus longs et rigides

2 facteurs sont pointés du doigt comme faisant barrière à l'innovation : des processus internes longs et qui manquent de flexibilité et des objectifs imposants en termes de revenus ou de profitabilité. Et même si l'on entend beaucoup parler de marketing 'agile', les marketeurs déplorent le manque de budget dédié à l'exploration et au défrichage des idées.



the brandgym



brandgym travaille avec les méthodes d'études 'nouvelle génération' qui capitalisent sur toutes les possibilités apportées par le digital. Par exemple, pour mieux comprendre les comportements et attentes des consommateurs sur le marché des crèmes glacées, des interviews vidéo sont faites directement par les consommateurs avec leur portable. En workshop, nos clients ont pu 'adopter' un consommateur pour comprendre ses motivations plus en profondeur, afin de mieux y répondre.

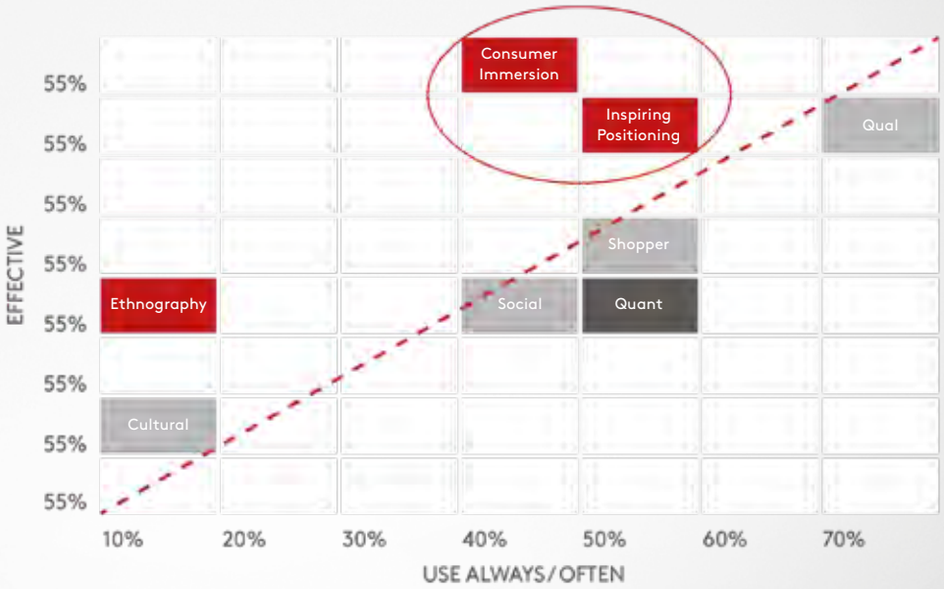
Du quanti souvent trop lourd et trop coûteux...

Derrière ces processus d'innovation peu efficaces, on trouve souvent une dépendance forte à des méthodes de test quantitatives aujourd'hui dépassées. A la place de ces tests qui demandent souvent 3 ou 4 mois et des budgets supérieurs à 100 000 euros, les marketeurs ont maintenant à leur disposition des méthodes nouvelles : évaluation de concepts en temps réel ou sous 24h ou encore 'soft launch' de nouveaux produits en e-commerce.

...qui néglige les nouveaux leviers d'insights

Comment les marketeurs évaluent-ils les différents éléments nécessaires pour développer l'innovation ?
L'immersion **consommateur** et un **positionnement inspirant** sont perçus comme les 2 facteurs les plus importants pour driver l'innovation d'une marque. Et pourtant, seulement 42% et 52% - respectivement - des marketeurs déclarent utiliser ces leviers. L'ethnographie quant à elle semble quasiment absente de l'arsenal 'innovation', malgré son efficacité perçue. Cette pratique d'observation 'in-situ' peut aujourd'hui être réalisée de façon rapide et avec des budgets serrés, grâce au digital.

L'immersion conso et un positionnement inspirant : 2 leviers d'insight sous-utilisés



the brandgym

3 SHOW ME THE MONEY

the brandgym

Avec notre coaching, **Royal Canin** a construit 10 business-case d'innovation, 'prêt-a pitcher'. Le parcours entre génération d'idée et présentation au board a pu se faire en quelques jours plutôt que plusieurs mois...

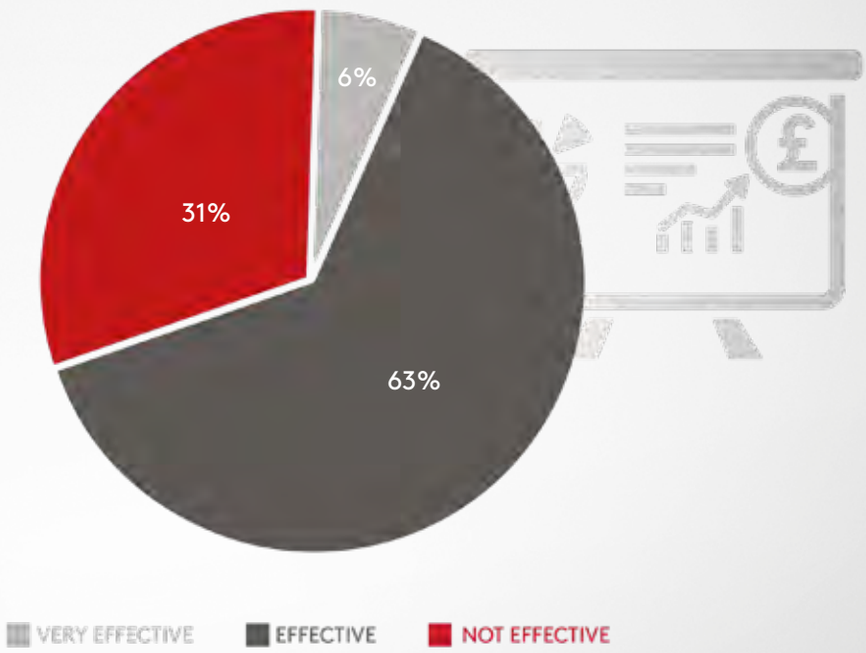
ROYAL CANIN

Devenez 'pitch-perfect' :

Pour 94% des marketeurs, la capacité à 'vendre' des idées d'innovation au management est un facteur clé de succès. Etre capable de construire un 'business case' convaincant peut permettre d'accélérer les process d'innovation, en réduisant le nombre de réunions, les délais et en réduisant parfois la quantité des tests imposés aux concepts pour leurs validations.

Hélas, seulement 6% des participants se jugent à la hauteur sur ce point pourtant central dans la réussite innovation. L'étude McKinsey faite auprès des directeurs financiers le confirme : 45% déclarent que les propositions marketing sont rejetées car elles ne 'démontrent pas clairement leur valeur ajoutée'.

Marketers could be better at pitching innovation



> *Un bon CMO construit sa proposition avec des indicateurs financiers concrets, pas seulement des indicateurs de marque*
>
> **McKinsey & Co.**

POUR ACTION :

Investissez temps et moyens dans la préparation et la présentation de vos pitch inno pour le management. Ficeler un business case solide et inspirant peut vous aider à réduire le temps et les budgets dédiés aux études pour valider et rassurer en interne.

the brandgym

CONCLUSIONS :

AUJOURD'HUI, POUR RÉUSSIR À INNOVER, LES DIRECTEURS MARKETING DOIVENT ADAPTER LEURS MÉTHODES :

- **ALLER PLUS VITE :** une moyenne de 11 mois entre l'idée et son approbation laisse la porte ouverte aux marques challengers, plus petites et plus agiles.
- **PROFITER DES NOUVELLES METHODES D'INSIGHTS :** celles-ci, comme par exemple les immersions consommateur, sont encore sous-utilisées.
- **TEST & LEARN :** donner une place plus grande aux programmes pilotes et aux expérimentations, rendues possibles par le digital.
- **« SHOW ME THE MONEY » :** améliorer les compétences de vos équipes dans la 'vente' des idées en interne, un sujet crucial et souvent peu investi.

the brandgym

Brandgym a développé une approche pour aider les marketeurs et leurs challenges 'innovation'. Grâce à un réseau de partenaires études pointu et international, nous coachons les équipes marketing depuis la génération d'insight jusqu'à la préparation et l'accompagnement des pitch internes, en accélérant le rythme...

Rocketing: Ideas to business approval @ speed

Insight Fast and cost-effective insight fuel from multiple sources, including immersion, AI-enabled cultural analysis, mobile phone ethnography and social analytics

Ideas Parallel, cross-functional teams working on ideation, with "Consumer Jam" session to get live feedback from multiple consumer groups and fast online polling

Test & Learn Prototyping to bring ideas to life in real time, and rapid testing to get quick, topline evaluation of potential

Pitch 'Beermat business plan' to give a quick but solid assessment of the 'size of the prize', plus coaching to create a compelling, inspiring pitch to senior management

IMMERSIVE 360° INSIGHT FUEL	DIVERSE IDEATION with LIVE FEEDBACK	PROTOTYPING & RAPID TESTING	BEERMAT BUSINESS PLAN & PITCH COACHING

the brandgym

Core Services

Brandgym

Un réseau de 8 **coachs marketing seniors,** pour vous accompagner sur vos projets : Innovation et stretch de marque, Vision et positionnement de marque, plan de croissance, Grow the Core.

Clients recents :

Mondelēz International · PHILIPS · AGRIAL · blédina · URGO

Livres :

Une source unique de capital intellectuel pour inspirer votre équipe: **6 manuels de marketing déjà publiés, et un blog marketing dans le top 10 Europeen.**

CONTACT
ANNE CHARBONNEAU
Global Managing Partner

anne@thebrandgym.com

M: +31(0) 611 64 3407

www.linkedin.com/in/annecharbonneau
www.thebrandgym.com