Processus de développement d'un projet innovant

Cette carte permet de situer le projet au sein du processus d'innovation, d'en repérer l'état d'avancement dans ses différentes composantes et, ainsi, d'apprécier la cohérence de son déroulement.
Dans chaque étape, les cases désignent les objectifs à atteindre afin de réduire significativement les risques de l'étape suivante.

Vous pouvez alors vous assurer que, pour une étape donnée, toutes les composantes du projet ont bien été prises en compte.

La mise en évidence de données manquantes vous aide à remettre la démarche en cohérence ou à réorienter le projet.

En pratique, l'innovation ne relève pas d'un processus linéaire et séquentiel. De nombreux allers-retours sont nécessaires entre les diverses étapes.
De ce fait, la frontière qui sépare deux étapes est parfois indécise. Si elles sont ici considérées séparément, c'est pour la clarté de la présentation.

Ce plan type doit être évidemment adapté à la grande diversité des projets (améliorations, ou réelles innovations de produits, procédés ou services) et des organisations qui les portent.

Les étapes amont de formulation et de faisabilité sont déterminantes et la qualité des études qui y sont conduites conditionne les coûts et les délais de l'ensemble du projet.

Composantes du projet

Formulation

Objectifs	**Présenter un nouveau concept de bien ou service, attractif pour les clients, réalisable dans ses principes, crédible dans ses ambitions.**

Ingénierie commerciale et marketing	◆ Définir les besoins et les applications visés a priori. ◆ Positionner le projet par rapport aux offres concurrentes. ◆ Etudier le mode d'accès au marché.
Ingénierie technique	◆ Décrire les principes et/ou les technologies originales à la base du nouveau concept. ◆ Préciser l'état de l'art, les solutions de substitution.
Ingénierie juridique	◆ Préciser les contraintes juridiques, normatives, réglementaires, ...
Ingénierie financière	◆ Estimer les coûts, les besoins de financements, les ressources mobilisables. ◆ Identifier les partenaires financiers potentiels.
Management et organisation	◆ Ebaucher le profil de l'équipe et des partenaires. ◆ Estimer les délais et prévoir les jalons du projet. ◆ Identifier les facteurs clés de réussite ou d'échec.

Le conseil de l'Anvar	*Comprendre le marché avant de le prévoir et bien identifier les avantages concurrentiels de l'offre.*

© Anvar 2001 - to

Les étapes décisives

Faisabilité	Développement	Pré-lancement	Gestion
Analyser la faisabilité et la rentabilité du projet et établir un premier plan d'affaires.	**Valider l'offre technique-ment et commerciale-ment, et affiner le plan d'affaires.**	**Organiser l'industrialisa-tion et la mise sur le marché.**	**Evaluer les résultats du lancement et gérer le cycle de vie des offres.**
◆ Segmenter le marché à partir d'une approche des clients et choisir les cibles prioritaires. ◆ Evaluer le mode et le coût d'accès à ces cibles.	◆ Vérifier que l'accueil des prototypes par les clients des segments choisis est positif. ◆ Préciser l'offre (largeur et longueur de la gamme). Préparer l'action commerciale.	◆ Fixer la stratégie de mise sur le marché et les objectifs de vente, en volume et en valeur. ◆ Mettre en place l'action commerciale.	◆ Développer les ventes en volume et/ou en valeur. ◆ Observer le niveau de satisfaction du client et les réactions de la concurrence.
◆ Etablir la définition fonctionnelle des produits. ◆ Choisir les options techniques à tester en regard des segments de marché visés.	◆ Valider les cahiers des charges techniques des prototypes produit et outil de production. ◆ Conduire les tests et les essais jusqu'à la mise au point. ◆ Choisir les fournisseurs.	◆ Qualifier les produits et l'outil de production au stade préséries. ◆ Etablir la nomenclature et les gammes de fabrication. ◆ Obtenir les homologations et les agréments.	◆ Optimiser les produits et l'outil de production. ◆ Surveiller l'évolution des marchés, des technologies et des normes.
◆ Vérifier la liberté d'exploitation et élaborer la stratégie de propriété intellectuelle.	◆ Mettre en œuvre la stratégie de propriété intellectuelle. ◆ Formaliser les accords industriels et commerciaux.	◆ Assurer les droits d'exploitation sur l'ensemble des marchés potentiels.	◆ Gérer la valorisation et la défense des droits.
◆ Evaluer les budgets et la rentabilité. ◆ Préciser les besoins et les ressources de financement. ◆ Concrétiser le premier tour de table.	◆ Actualiser les prévisions de budgets et de rentabilité.	◆ Mettre en place les financements nécessaires au lancement industriel et commercial. ◆ Mettre en place le contrôle de gestion.	◆ Analyser les résultats et les écarts par rapport aux prévisions. ◆ Mettre en place le financement de la croissance.
◆ Intégrer le projet dans la stratégie l'entreprise. ◆ Mettre en place l'équipe projet. ◆ Elaborer le planning du développement .	◆ Animer l'équipe projet. ◆ Actualiser le planning de lancement. ◆ Mobiliser les partenaires.	◆ Mobiliser l'entreprise sur l'intégration du projet. ◆ Recruter et former le personnel.	◆ Organiser le retour d'expérience. ◆ Améliorer des produits, procédés et services associés pour allonger le cycle de vie des offres.
Utiliser les expertises externes, les consultants spécialisés.	*Evaluer le temps d'accès au marché.*	*Ne pas sous-évaluer le coût de cette étape.*	*Exploiter la veille concurentielle et l'analyse de la valeur.*

us droits réservés