

Quels tests de concept pour le développement de nouveaux produits et services ?

Emmanuelle LE NAGARD, ESSEC Business School
lenagard@essec.fr

Sophie MORIN-DELERM, CNAM
sophie.morin-delerm@wanadoo.fr

L'utilisation des différents types de tests de concept au cours du processus de développement de nouveaux produits et services

Abstract

Concept test is a key step in the New Product Development Process. The aim of the paper is to present the different methods of tests and ways of presenting the concept, in order to see how to use these different methodologies according to the context. To achieve this, interviews with experts in market research firms as well as marketing experts in NPD within companies (both in B2C and B2B contexts) have been conducted and compared to what is written in the literature. This allowed us to build a typology of different concept tests and their sources of biases, with some suggestions to reduce them.

Mots-clés : nouveaux produits, tests de concept, sources de biais

- **Introduction et objectifs du papier**

Un concept de nouveau produit ou service peut-être défini comme la « *description d'une idée qui détaille les principales caractéristiques du futur produit et les bénéfices consommateurs qu'il propose* »¹. Il s'agit donc de décrire/de montrer avec précision et neutralité les spécificités du futur produit ou service.

Lorsqu'un concept est imaginé, il peut être utile de le confronter au marché. Dans ce cas, un test de concept sera mis en œuvre. Présenté comme incontournable dans la littérature (notamment marketing) sur la conception des nouveaux produits, le "test de concept" est une appellation quasi générique renvoyant en réalité à diverses méthodologies et différents types de tests et objectifs. Une définition générale émerge néanmoins : *le test de concept consiste à décrire/montrer un concept à un échantillon de consommateurs. Ceux-ci sont invités à donner leur opinion (avis) sur le produit/service et à indiquer leur comportement (intention d'achat) potentiel. Généralement, une note globale est attribuée au futur produit, ainsi qu'un taux*

¹ www.pdma.org/library/glossary.html

*d'intention d'achat. Leur opinion peut être recueillie selon une méthodologie quantitative (questionnaires) ou qualitative (entretiens individuels ou de groupe).*²

Le test de concept joue donc un rôle très important dans le processus d'innovation, car il permet de réduire les risques au lancement, en testant le potentiel commercial d'un futur nouveau produit avant même d'avoir engagé des coûts importants de développement.

Au départ, destinés plutôt à la grande consommation, où la taille des marchés potentiels permet d'allouer des moyens importants aux études préalables au lancement, les tests de concepts semblent aujourd'hui se généraliser, sous diverses formes, à de nombreux secteurs³. L'apparition de nouvelles techniques de tests rapides et peu onéreuses, comme le « on-line », peut en partie expliquer cet engouement.

De plus, dans un contexte où les exigences des entreprises concernant l'efficacité du processus d'innovation sont de plus en plus affirmées, les tests de concept s'avèrent incontournables car ils tiennent un rôle-clé dans le projet de lancement d'un nouveau produit/service.

Cependant, leur efficacité semble devoir être améliorée (Duke, 1994). Ce papier a pour objet de réinterroger les objectifs, les intérêts et les limites de l'outil.

Face à la multiplicité des tests de concept, à l'intensité de leur utilisation dans les entreprises quel que soit leur secteur d'appartenance, au manque de consensus dans l'acceptation et les pratiques et à la rareté relative de la littérature académique et managériale (Dahl et Moreau, 2002), les objectifs de cette recherche sont doubles :

- Définir le rôle et la place des différents tests de concept dans les processus d'innovation, et proposer une typologie des différents tests selon les situations, en :
 - o présentant les différentes acceptions avec leurs caractéristiques méthodologiques ;
 - o décrivant la mise en œuvre et les spécificités des tests de concept ;
 - o éclaircissant les objectifs des tests de concept.
- Identifier les principaux biais des tests de concept, et les moyens de les réduire.

• **Méthodologie**

Pour répondre à ces questions, la méthodologie mise en œuvre s'appuie sur l'analyse de la littérature académique et professionnelle existante (communications commerciales des

² Définition établie par les auteurs après synthèse de la littérature et des entretiens avec les experts interviewés.

³ Selon Jean-Pierre Carnevale, Directeur de la Division Industrie Services Qualitatifs, Institut GfK

sociétés d'études sur les différents outils de tests de concept commercialisés sur le marché), complétée par trois entretiens approfondis réalisés auprès de responsables marketing spécialistes de cette problématique, en grande consommation, en univers B-to-B, et auprès d'un responsable études dans un cabinet spécialisé¹. Deux entretiens ont été menés en face-à-face, un par téléphone. Ils ont été retranscrits intégralement. Les guides d'entretien figurent en annexe. Les analyses suivantes reprennent les verbatims des personnes interrogées sur les différentes thématiques abordées au cours de l'entretien. Nous avons opté pour une logique qualitative inductive. En sélectionnant des organisations internationales de référence dans le domaine de l'innovation en BtoC et BtoB, ainsi qu'un prestataire études évoluant sur un marché oligopolistique, notre objectif, guidé par notre problématique, était d'identifier des contrastes entre les pratiques des différentes organisations d'une part, et avec les recommandations de la littérature, d'autre part. Le caractère exploratoire de l'objectif : faire un état des lieux afin de générer des pistes de recherche future est en adéquation avec la méthodologie utilisée.

- **Les différents types de test de concept**

Les tests de concept interviennent idéalement très en amont du processus afin de bénéficier des différents avantages mentionnés précédemment, à savoir la possibilité de recueillir des avis de consommateurs le plus tôt possible dans le processus, pour pouvoir sélectionner les concepts jugés les meilleurs et les optimiser. Il est également nécessaire de pouvoir remettre en cause le projet, c'est-à-dire prendre une décision de GO/NO GO. Baldwin et Clark (2000) insistent ainsi sur l'intérêt de pouvoir abandonner des concepts qui se révèlent mauvais.

Cette place précoce dans le processus d'innovation est une caractéristique commune des tests de concept. Cependant, tant l'analyse de la littérature que les différents entretiens menés auprès des experts mettent en évidence une grande diversité de techniques et d'approches méthodologiques. Nous avons recensé sept dimensions, qui permettent de différencier les types de tests de concept :

- 1. Les modalités de présentation selon le stade de développement du produit (Duke, 1994) ;
- 2. Les modalités de présentation selon le secteur/la catégorie de produit (Dahan et Menselson, 2001) ;

¹ Trois personnes ont été interrogées dans le cadre spécifique de cette recherche : H.J Letellier, Responsable des Etudes chez P&G France, Bruno Colchico, en charge de la méthodologie de développement de nouveaux produits chez 3M France, et Jean-Pierre Carnevale, Directeur de la Division Industrie Services Qualitatifs, Institut GfK. Les auteurs les remercient pour leur collaboration.

- 3. L'approche méthodologique (qualitative ou quantitative) ;
- 4. La composition et la taille de l'échantillon ;
- 5. Le mode de recueil des données ;
- 6. La technique d'évaluation du concept ;
- 7. Le type d'objectifs.

1. Les modalités de présentation et le stade de développement du produit

Un test de concept peut être présenté à l'échantillon de futurs consommateurs potentiels en utilisant différentes techniques de visualisation. Ces différentes techniques et les spécificités de présentation dépendent souvent du stade de développement du projet.

Lees et Wright (2004) décrivent longuement les modalités de présentation du futur produit/concept. Ainsi, ils précisent que le test de concept peut être basé sur la description physique et fonctionnelle du produit, à l'aide d'un dessin, un photomontage, une maquette, un prototype, une image en 3D... Plus les caractéristiques du concept seront stabilisées, plus le descriptif de présentation sera précis, et ce quel que soit la technique de visualisation adoptée. Les méthodologies proposées par les différentes sociétés d'études incluent ainsi une présentation sur une planche papier ou sur écran, voire sur un écran tactile haute définition, comme dans l'offre « Developing Routes » d'Ipsos. Chez Procter & Gamble (en BtoC), comme chez 3M (en BtoB), le concept-board⁸ est le plus couramment utilisé.

Gavin (2004), sur la base de 361 questionnaires postaux exploitables, conclut que les différentes façons d'expliquer les concepts ne modifient pratiquement pas leur perception et ne favorisent pas un concept par rapport à un autre. Cette affirmation a toutefois ses limites (Gotteland et Haon, 2005) : l'expérience montre que quelques catégories de produits (mode, automobile, ...) ont besoin de visuel et de discours persuasifs pour que le consommateur testé les comprennent et se projettent dans leur utilisation.

En complément des techniques citées ci-avant, l'entreprise peut décider de présenter un scénario d'utilisation (Le Nagard et Manceau, 2005), d'apposer ou non la marque, de proposer un style de packaging. Selon Dubas, Dubas et Atwong (1999), les marketers devraient mener des tests en identifié (avec la marque) pour ne pas avoir de « mauvaises surprises » lorsque le produit se trouve sur le marché, en situation concurrentielle. Chez 3M, on adhère à cette préconisation académique. Dans le même esprit, le concept peut être assorti

² Définition : Un concept-board est une composition de mots et d'images représentant un concept, présenté sur une feuille ou « planche ». Le concept-board est un condensé des étapes de recherches créatives et marketing.

ou non d'un prix. Les entretiens menés montrent que les avis concernant la présence de la marque et du prix sont partagés. Il paraît difficile d'interroger directement sur le prix à fixer, « *car les clients tendent, en général, à sous-estimer le prix. On peut toutefois parfois demander combien ils seraient prêts à payer par rapport à la solution existante* »². Toutefois « *proposer un prix permet d'évaluer le score d'intention d'achat et de prévoir les sources de volume.* »³

Pour compléter la capacité de représentation du futur produit par le consommateur, et si le concept est suffisamment abouti, l'entreprise peut également, en B2C, spécifier dans quel rayon le futur produit sera vendu.

2. Les modalités de présentation et le secteur/la catégorie de produits

Comme mentionné en introduction, le recours aux tests de concept revêt un caractère incontournable dans la grande consommation. Ils sont plus récents dans le domaine des services et en BtoB, où les techniques doivent être adaptées :

- Dans les services, la principale difficulté réside dans la visualisation du concept, dans la mesure où les services sont, par définition même, intangibles. On a donc souvent recours à la présentation de scénarii d'utilisation, où le contexte et les différentes étapes de l'utilisation du service sont représentées sous forme d'une série de dessins très simplifiés ; cette technique peut également être mobilisée efficacement pour des produits physiques. Cependant, un de nos interlocuteurs indique préférer travailler plus souvent à partir d'un board car la technique du scénario met d'emblée en avant les bénéfices du futur produit.

- En BtoB, les caractéristiques de mise en scène des tests de concept sont liées aux différentes spécificités des marchés BtoB : complexité et technicité des produits, faible nombre, singularité et multiplicité des clients... Un concept-board explicite et adapté aux différents membres du centre d'achat semble constituer une « visualisation » adaptée, car il « *illustre de façon simple et imagée le principe du produit et ses bénéfices. Idéalement, il tient en une page, mais la complexité des produits en BtoB oblige parfois à ne pas respecter cette*

³ Entretien avec 3M France

⁴ Entretien avec H.J. Letellier, P&G.

contrainte. On essaie alors de récapituler les bénéfices sur la dernière page. Cette présentation met en avant les bénéfices, mais ne doit pas être « commerciale »⁴.

3. L'approche méthodologique

Certains tests de concept peuvent être réalisés avec une méthodologie qualitative, et d'autres selon une méthodologie quantitative.

3.1. L'approche qualitative

Les tests de concept qualitatifs sont, à notre connaissance, très peu traités dans la littérature. Les entretiens avec nos experts ont donc apporté des informations précieuses.

Ainsi, par exemple, les tests de concept qualitatifs ne portent pas réellement le nom de « test de concept », bien qu'ils doivent, de l'avis de nos interlocuteurs, être rangés dans cette catégorie. Ensuite, nous constatons que ces « tests » sont mis en œuvre – quand ils sont jugés nécessaires - avant les tests quantitatifs.

Enfin, ils sont également réalisés dans le but de faire émerger des concepts, et non de les évaluer en première intention.

Chez P&G, après le « *screening de concept* », peuvent être mis en œuvre des tests de concept qualitatifs, par exemple sous la forme de « *concepts labs* ». « *Il s'agit de réunir une équipe multifonctionnelle pendant trois jours sur une problématique de marché. Il y a des réunions de travail en alternance avec des groupes de consommateurs, pour affiner peu à peu les concepts. Dans l'idéal, il y a trois cycles, car au-delà c'est trop long pour l'équipe, et en deçà, on risque de trop écouter les consommateurs, sans prendre de recul par rapport à leur discours, notamment par rapport à des produits ou services innovants.* »⁵

Dans le même esprit, 3M interroge les consommateurs en amont du processus de test quantitatif, avec la « *voix des consommateurs*, « *en interrogeant les utilisateurs sur leurs attentes, et leurs insatisfactions par rapport à une catégorie de produits ou un usage donné. Ceci permet d'en tirer des souhaits pour un nouveau produit (requirements). Un premier test de l'idée du nouveau produit par les clients va alors consister à retravailler et hiérarchiser ces souhaits, selon un mélange de méthodologies qualitatives et quantitatives* ».

3.2. L'approche quantitative

⁴ Entretien avec 3M France

⁵ Entretien avec P&G France

Après l'étape éventuelle du test de concept qualitatif, le test de concept quantitatif intervient. C'est ce qui est considéré dans la littérature comme les "vrais tests de concept". Ils ont principalement pour objectif d'indiquer des scores d'attractivité d'un concept. Les consommateurs peuvent également être interrogés sur la perception de quelques attributs spécifiques au produit. Enfin, le test tente d'établir la fréquence à laquelle les consommateurs auraient l'intention d'acheter ce produit s'il était en rayon.

Chez P&G, les résultats sont finalement confrontés à une base de données de produits de la même catégorie. « *Les mesures standards sont l'agrément (like), la crédibilité (believability), la valeur (value for money) et le caractère distinctif (uniqueness), puis l'intention d'achat.*

Chez 3M, « *un certain nombre de variables sont ensuite mesurées par des questions fermées, comme l'intention d'achat, la crédibilité, la différenciation perçue, le fait que cela remplisse un besoin (fulfill need), l'importance du bénéfice perçu pour le client.*

4. La composition et la taille de l'échantillon

La composition et la taille de l'échantillon vont tout d'abord dépendre de la méthodologie choisie : qualitative ou quantitative.

Dans le premier cas deux formules peuvent être utilisées en BtoB : les entretiens de groupe et les entretiens individuels.

Selon notre interlocuteur en société d'études⁶, les groupes seront intéressants sur plusieurs aspects :

- pour optimiser le concept, car « *on peut assigner une tâche collective au groupe.* »
- pour mieux comprendre les « *symboles attachés à un concept de produit ou à une catégorie de produit* » et les « *valeurs des individus, leurs représentations.* »

Il précise : « *Une règle empirique que je me fixe est de faire toujours au moins deux groupes sur une même cible, qui doit être définie de façon relativement homogène. En effet, une animation compte des aléas, l'évolution du groupe peut échapper à l'animateur. On considère souvent que dans un groupe, il faut de 8 à 10 personnes, mais on constate qu'avec 5/6 personnes, cela marche plutôt mieux, notamment sur des sujets un peu délicats, car sinon la pression du groupe va véritablement brider le discours.* »

Les entretiens individuels sont eux adaptés pour « *travailler sur les usages et les conditions d'appropriation du nouveau concept.* » De l'avis de notre responsable études, « *8 à 10 entretiens individuels par cellule sont nécessaires.* »

⁶ Entretien avec GfK

Dans le cas de 3M : *« les tests de concept sont individuels. En effet, en BtoB, les focus groups sont difficiles à constituer, et peu appréciés par les personnes interrogées, parce qu'elles n'aiment pas s'exprimer devant un concurrent. S'il s'agit d'interroger plusieurs personnes dans la même entreprise, les entretiens de groupe peuvent avoir pour conséquence que celui qui ne se considère pas comme le plus expert s'exprime peu. »*

Dans le second cas (les tests de concept quantitatifs), les *« vrais tests de concept »* réalisés chez P&G (BtoC) requièrent entre 200 et 300 répondants. Les études sont, à ce stade, toujours individuelles.

En BtoB, chez 3M, le *« concept-board est testé auprès de différentes personnes, en fonction de la segmentation pré-établie »*. Il est important de *« tester le concept auprès des différents acteurs de la chaîne de valeur (intégrateur, distributeur, client final), mais également de la chaîne de décision (prescripteur...) »*. Chez 3M, les entreprises-clientes interrogées sont variées, il peut s'agir :

- de clients 3M ou de clients de produits concurrents,
- de « bons clients » ou de clients plus difficiles,
- de clients jugés avant-gardistes, ou plus traditionnels, voire d'experts du marché.

La difficulté est de constituer de gros échantillons en BtoB. *« Sur un secteur donné, il y a parfois très peu d'entreprises potentiellement clientes, ce qui ne permet pas d'avoir de gros échantillons. Il s'agit, le plus souvent, de quelques dizaines de personnes. »*⁷

Nos lectures académiques nous apprennent également que de nombreuses entreprises ont recours à des répondants internes à l'entreprise. Ceux-ci connaissent en général très bien la catégorie de produit qu'ils vont devoir évaluer. Ils sont par conséquent plus proches d'experts que de consommateurs « moyens ».

Wheelwright & Clark (1992) présentent les avantages et les inconvénients de mobiliser des équipes en interne. Ils évoquent entre autres l'intérêt de les mettre en concurrence pour proposer des formes différentes d'un même produit.

Dahan et Mendelson (2001) suggèrent d'augmenter les capacités de tests en interne dans les entreprises en faisant évaluer des concepts en parallèle. Dans le même temps, ces auteurs veulent voir augmenter le nombre de tests réalisés auprès des consommateurs en mobilisant

⁷ Entretien avec 3M France

des prestataires externes. Au total, ils proposent d'augmenter les investissements en R&D pour générer des concepts plus nombreux et de meilleure qualité, même si aucune indication n'est fournie pour atteindre ces objectifs.

De son côté, Kearon (2004) affirme que les échantillons représentatifs peuvent être remplacés par une « foule » de 500 volontaires. Il énonce cependant trois questions qui restent en suspens :

- De quelle instruction minimum doit bénéficier « la foule » interrogée? Ici, la réponse dépend à la fois de la complexité du concept et de la nécessité de recueillir des avis innocents ou, au contraire, situés dans l'environnement concurrentiel (Duke 1994). Plus le consommateur s'apparente à un expert, plus son avis sur le concept sera circonstancié. Cette remarque rejoint une autre préoccupation concernant la constitution de l'échantillon et les compétences des interviewés : plutôt que d'interroger des consommateurs représentatifs de la cible visée, il peut être intéressant d'interroger des consommateurs avant-gardistes, innovateurs ou utilisateurs leaders (Manceau, 2000 ; Béji-Bêcheur, 2000 ; Guérin et Merunka, 2000).

Nous l'avons précisé auparavant, les tests de concept de P&G interrogent entre 200 et 300 répondants. Ce chiffre est important au regard des témoignages recueillis auprès de spécialistes études interrogés en BtoC (Morin-Delerm, 1995). En effet, chez L'Oréal comme chez Danone, la taille d'échantillon communément admise pour un test de concept s'élève à 60 individus par concept (si deux concepts sont évalués, 120 répondants seront interrogés).

- Combien de concepts le répondant peut-il traiter avant que sa performance ne décline ? Chez P&G, « *on teste trois concepts par cellule , en donnant la justification consommateur et le prix. A ce stade, on peut quelquefois utiliser des méthodes d'analyse conjointe pour bâtir le concept idéal à partir des préférences des consommateurs. »*

De même, les spécialistes études interrogés lors d'un précédent travail de recherche (auteurs, 1995) soulignent qu'en tests de concept comme en tests de produit, le répondant n'est pas capable d'évaluer plus de trois concepts en un temps restreint. Si l'on souhaite évaluer un nombre élevé de concepts, sauf si l'on applique la technique des plans d'expériences, qui permet de ne jamais faire évaluer plus de deux concepts à la fois par le même interviewé.

5 . Le mode de recueil des données

Le mode d'administration (en face à face, par téléphone, par internet, ...) suscite de nombreuses réflexions.

En BtoB, chez 3M, les questionnaires, réalisés par le département études et conduits par les membres de l'équipe de développement des nouveaux produits sont, en général, administrés en face à face. *« Cela permet aux membres de l'équipe d'être directement confrontés au client. »* Pour être crédible sur des marchés très techniques, il est nécessaire de bien connaître les consommateurs et les produits existants, concurrents et substituts. Cependant, il a conscience que faire administrer le questionnaire par les membres de l'équipe de développement *« peut générer des biais car il y a souvent une forte appropriation affective du projet, et cela peut potentiellement biaiser l'interprétation des résultats. Les commerciaux peuvent parfois prendre part aux entretiens, ce qui leur permet d'être au courant et impliqués. Cela facilite également le contact. Il faut simplement ne pas les laisser entrer dans une démarche commerciale qui n'est pas le but du test de concept. »*

Duke (1994) affirme que les progrès technologiques tel internet, permettent de diminuer les coûts des tests de concept et d'améliorer la qualité des résultats obtenus.

Thomke & al (1997 ; 1998) montrent l'intérêt des nouvelles technologies pour conduire plusieurs tests de concept simultanément. Ils insistent sur les gains financiers que ce support autorise.

Dahan et Srinivasan (2000), pour leur part, comparent les tests de concepts présentés sur internet et sur papier. Leur conclusion est sans appel : le test de concept sur internet est plus rapide, plus efficace pour mesurer le marché potentiel, et moins onéreux.

Puis, Dahan et Hauser (2001) montrent qu'internet affecte profondément la conceptualisation du test de concept, sa présentation et le traitement des données. Grâce à l'outil internet, l'entreprise réalise des économies en R&D, peut tester un plus grand nombre de concepts, quasi simultanément et très rapidement. Par ailleurs, présenter un prototype virtuel coûte moins cher que de le fabriquer.

Ainsi, Criterion CyberScreen, développé par GfK, utilise une méthode monadique¹⁰ sur 150 à 200 interviewés « on line ». Il interroge des bases internationales d'internautes, pour un coût

⁶ Rappels de définitions :

- Un test monadique propose au consommateur d'évaluer un unique produit. On parle aussi de test monadique absolu.
- Un test comparatif propose au consommateur d'évaluer deux produits. Lorsqu'il les évalue ensemble, on parle de comparatif simultané. S'il les évalue successivement (avec un questionnaire d'évaluation après chaque test, puis un questionnaire final comparatif), on parle de comparatif décalé ou échelonné, ou même de monadique séquentiel.

très inférieur à la moyenne des coûts des tests en salle ou via Access Panel (2 400 euros à 3 000 euros par concept). Ipsos propose aussi des tests de concept « on line » dans sa solution Innoscreen.

Outre des coûts beaucoup plus faibles (Duke, 1994 ; Thomke & al, 1997 et 1998 ; Dahan et Srinivasan, 2000 ; Dahan et Hauser, 2001), la collecte des données par Internet présente des avantages importants :

- des délais très raccourcis : une dizaine de jours suffisent pour obtenir des résultats (Dahan & Srinivasan, 2000 ; Galan et Vernet, 2000) ;
- le test de très nombreux concepts simultanément, parfois plusieurs dizaines (Thomke & al, 1997 et 1998 ; Dahan et Hauser, 2001) ;
- une plus grande richesse de réponses : si les échantillons d'internautes deviennent de plus en plus représentatifs de la population nationale en termes socio-démographiques, les internautes sont souvent plus ouverts à l'innovation, ce qui donne, selon GfK et Ipsos, des richesses de réponses plus grandes. Sur le plan quantitatif, les concepts seraient globalement évalués plus sévèrement mais sans que cela modifie la hiérarchie entre les différents concepts évalués.

6. La technique d'évaluation du concept

Selon les types de tests, le concept peut être présenté seul (on parle alors de méthode monadique), ou face à la concurrence potentielle (on parle alors de méthode comparative si deux objets sont évalués, de méthode triangulaire si trois objets sont évalués). Dans ce cas, les différents concepts doivent être présentés de façon similaire, avec un degré de finalisation identique.

Ainsi, Dubas, Dubas et Atwong (1999) nous indiquent deux méthodes à privilégier en fonction des objectifs fixés par les décideurs. Si l'objectif est de déterminer le concept cité le plus souvent en rang 1, alors ce sera une méthode comparative qui sera privilégiée. Si l'objectif est de choisir le concept préféré par la majorité des répondants, alors le chargé d'études optera pour la méthode monadique, chaque concept étant testé successivement (et non simultanément). Chez P&G, les concepts sont testés en monadique mais on demande au consommateur de se situer par rapport au produit référent du marché, avec la question : « *Si ce produit n'était pas disponible, qu'achèteriez vous à la place ?* »

- Un test triangulaire propose au consommateur d'évaluer trois produits. Les modalités de présentation des produits sont multiples. Pour plus de précisions, consulter les travaux de S. Morin-Delerm (1995, 2000)

De nombreux auteurs se rencontrent sur un point : les tests de concept réalisés en parallèle, (Nelson, 1961 ; Gross, 1967 ; Abernathy et Rosenbloom, 1969 ; Hauser et Zettelmeyer, 1996 ; Srinivasan & al, 1997 ; Thomke, 1998 ; Loch & al, 1999) appelés aussi comparatifs simultanés (quand ils sont réalisés dans le même temps) ou décalés (quand ils sont réalisés en deux ou trois temps), confirment l'intérêt de l'approche comparative car elle permet de situer réellement le potentiel du futur produit sur le marché, dans un cadre concurrentiel. Par ailleurs, les concepts sauvegardés à la suite de tests de concept comparatifs génèreraient plus de profits que dans les cas de tests de concept unique, réalisés de façon monadique.

7. Le type d'objectifs

Les paragraphes précédents montrent la diversité des approches et des techniques utilisées pour réaliser des tests de concept. Il existe également différents objectifs des tests, qui vont naturellement conditionner le type de test utilisé.

Les entretiens menés et l'étude de la littérature ont mis en évidence quatre grandes familles d'objectifs:

- **choisir** entre plusieurs concepts, pour déterminer celui qui sera développé en priorité. Chez P&G, on procède par « idea screening » puis par « screening de concept » ;
- **évaluer** l'attractivité du concept pour les clients potentiels. Les *scores d'agrément (like)*, *la crédibilité (believability)*, et *le caractère distinctif (uniqueness)* évalués par P&G en sont des indicateurs. De même, chez 3M, *la crédibilité*, *la différenciation perçue*, *le fait que le concept remplisse un besoin (fulfill need)*, *l'importance du bénéfice perçu*, permettent également de mesurer l'attractivité du concept ;
- **améliorer** les caractéristiques techniques attendues du futur produit. Le « concept lab » de P&G répond à cet objectif : « *il s'agit de réunir une équipe multifonctionnelle pendant trois jours sur une problématique de marché. Il y a des réunions de travail en alternance avec des groupes de consommateurs, pour affiner peu à peu les concepts.* » Une question complémentaire se pose : les caractéristiques intrinsèques du futur produit et son utilisation correspondent-elles à celles potentiellement attendues par la cible ? Il peut s'agir de préciser ou même de définir le positionnement du produit. Ainsi, Gill et Dubé (2007) insistent sur les éléments du positionnement : s'ils sont présentés, sont-ils clairs et s'associent-ils

harmonieusement ? L'objectif est ici de s'assurer qu'il n'existe pas de décalage entre la définition du concept par l'entreprise et sa perception par la cible visée ;

- **prévoir** les ventes du nouveau futur produit. Le produit/service est-il apprécié a priori ? Comment se situe-t-il par rapport aux produits qui remplissent la même fonction ? L'intention d'achat est-elle significative ? La combinaison de ces éléments devra permettre de déterminer un chiffre d'affaires prévisionnel et d'évaluer la rentabilité financière du projet.

Ainsi, plusieurs sociétés, notamment celles qui proposent des marchés-tests simulés (Bases (groupe Nielsen), Novaction (groupe IPSOS), TNS Sofres proposent de faire des prévisions de parts de marché ou de volume de ventes du nouveau produit dès le stade du concept. TNS Sofres avec sa solution Concept Screener, revendique ainsi une base de données de 7000 cas, IPSOS avec Innoscreen, une base de données de plus de 10.000 concepts... P&G dispose d'une base de données interne de concepts et de produits de la même catégorie, triés par pays, par région, par mode et lieu d'administration (« face-à-face », en salle, courrier, internet). Les bases de données permettent, en confrontant les données expérimentales recueillies lors du test de concept, avec les chiffres issus de la base de données, d'affecter un coefficient correcteur, pour faire des prévisions de taux d'essai pour le nouveau concept.

Le recours à ces bases de données est cependant difficile sur de nouveaux marchés, comme les pays émergents, où les informations recueillies sont encore insuffisamment nombreuses pour assurer la fiabilité des prévisions.

L'utilisation de bases de données est également délicate dans le cas de vrais nouveaux produits (Gill et Dubé, 2007) car le problème d'absence de cadre de référence et de projection perturbe le niveau des notes attribuées par les répondants. Pour tenter de palier ce problème, IPSOS proposent, avec Innoscreen, de compléter le critère de l'intention d'achat par des données de préférence des produits dans un univers de concurrence élargi, ce qui permet d'enrichir les données, et mieux appréhender les innovations de rupture et les innovations de niche.

Pour prévoir les ventes du futur produit, P&G utilise également « les « *concept & use tests* », qui sont proches d'un marché-test simulé. L'objectif est alors clairement de faire de la prévision de volume. On procède en deux temps, en présentant d'abord le concept, puis le produit, toujours avec la marque sous laquelle il sera vendu. Après l'exposition au concept, le produit est confié le plus souvent aux personnes qui lui ont été favorables, ou à toutes les personnes qui ont testé le concept. Ce qui est important dans un concept-use test, c'est la

différence d'appréciation entre le concept et le produit, qui est mesurée par la question « delivers better than expectations. » »

Le tableau suivant résume, en fonction du stade de développement du concept, les objectifs à atteindre, les types de tests adaptés et les méthodologies généralement mises en œuvre.

Stade de développement	Objectif principal	Types de test de concept	Méthodologie
Idée	Trier	screening	qualitative
Concept clair	Evaluer	Concept lab, „vrai“ test de concept, monadique ou comparatif	„quantitative“
Concept avancé	Prédire Décider : GOTO test de produit ?	Concept lab, „vrai“ test de concept, monadique ou comparatif, concept&use test	„quantitative“

Tableau 1. Quand et comment utiliser les tests de concept ?

Ce second tableau a pour ambition de recenser l'ensemble des objectifs que le test de concept cherchera à atteindre/à mettre en évidence.

Eléments évalués	Objectifs
Clarté	Vérifier si les répondants comprennent le concept
Originalité	Vérifier si le concept est perçu comme nouveau et spécifique
Crédibilité	Vérifier si les répondants croient au bénéfice annoncé
Utilité	Vérifier si les répondants attribuent une valeur perçue au futur produit
Caractéristiques du futur produit	Voir si les caractéristiques voulues du produit sont bien perçues par les consommateurs
Freins et motivations	Comprendre les freins et les motivations à l'achat et à l'utilisation
Conditions d'utilisation	Voir dans quel contexte et comment les répondants se voient utiliser le produit pour mieux préciser la cible
Fréquence d'utilisation	Comprendre la fréquence (répétition régulière) d'utilisation envisagée pour mieux évaluer le potentiel de ventes
Souhaits d'améliorations	Améliorer le concept/les caractéristiques

Préférence par rapport au produit référent	Mieux comprendre (mesurer ?) les intentions d'achat
Le prix le plus bas	Déterminer une fourchette de prix pour le futur produit
Le prix le plus élevé	Déterminer une fourchette de prix pour le futur produit
Intention d'achat avec prix	Déterminer un potentiel de vente avec une contrainte de marché concrète
Intention d'achat sans prix	Déterminer un potentiel de vente absolu
Intention d'achat avec marque	Comprendre le rôle de la marque dans l'achat. Déterminer un potentiel de vente dans l'environnement concurrentiel
Intention d'achat sans marque	Evaluer le potentiel du produit dans l'absolu (caractéristiques intrinsèques)
Evaluation globale	Evaluer l'appréciation du concept pour déterminer l'intérêt de poursuivre le processus de développement
Les alternatives à l'achat	Evaluer les sources de volume, la prise de part de marché, et évaluer la cannibalisation potentielle

Tableau 2. Les éléments mesurés lors d'un test de concept

(adapté de : Le Nagard et Manceau, 2005 ; Gotteland et Haon, 2005 ; Duke, 1994)

- **Les limites et les biais des tests de concept**

1. Difficultés rencontrées

Dans un contexte peu régulé, sauf pour certaines grandes entreprises, souvent américaines comme P&G, aucun guide de « best practices » ne prévaut. En conséquence, la difficulté majeure relative au choix et à l'utilisation des tests de concept se manifeste par l'hétérogénéité des pratiques.

Dans la pratique et dans la littérature, les tests de concept se heurtent à différentes difficultés :

- Le concept est plus ou moins facile à illustrer (Le Nagard et Manceau, 2005), ce qui a des répercussions sur la compréhension du futur produit. Lorsque certaines catégories de produits ou de services reposent sur une « expérience client » spécifique et difficile à représenter, les entreprises peuvent avoir recours à des méthodes de comparaison, des représentations graphiques du produit et des techniques de tests d'association ou d'expression, pour spécifier

au mieux les caractéristiques du concept ; la technique des scénarii d'utilisation, utilisée par exemple par la société Plan Créatif⁸, peut alors se révéler intéressante.

- Que le test de concept prenne la forme d'une étude qualitative ou quantitative, les consommateurs pourront avoir des difficultés à exprimer leurs réactions à l'égard d'un produit ou d'un service qu'ils n'ont encore jamais rencontré, ni physiquement utilisé. Les personnes interrogées sont en général dans l'impossibilité d'imaginer toutes les caractéristiques, les qualités, les défauts des futurs produits, surtout lorsqu'ils sont réellement nouveaux et qu'aucun cadre de référence n'est mobilisable.

- Les consommateurs ont souvent du mal à se projeter dans l'utilisation d'un produit imaginaire.

Dans le même ordre d'idée, Duke (1994) déplore que les tâches des répondants soient multiples, délicates et nécessitent de véritables compétences. Ils doivent :

- apprendre et mémoriser (cela est envisageable s'il y a peu d'éléments à prendre en compte),
- classer (par rapport aux attributs ou aux concurrents),
- imaginer, se projeter (possible sauf dans le cas d'une innovation radicale),
- évaluer, noter, décider (un effort est demandé au répondant pour mesurer la capacité du futur nouveau produit à rendre service par rapport aux produits concurrents).

2. *Biais potentiels*

Selon les experts interrogés, les biais potentiels sont nombreux. Les identifier permet d'interpréter les résultats avec clairvoyance.

Ainsi, l'ordre de présentation des questions affecte le résultat. Toute étude fondée sur l'outil « questionnaire » est certes confrontée à ce biais. Mais dans le cas spécifique du test de concept, rares sont les recherches académiques qui expliquent ce phénomène. Gross l'affirmait cependant déjà en 1964. Ainsi, si la note globale (appelée « *like* » chez P&G) est placée au début du questionnaire d'évaluation du concept, elle sera spontanée et ne prendra pas en compte consciemment l'ensemble des caractéristiques du futur produit. En revanche, une note globale placée en fin de test synthétise vraisemblablement une évaluation réfléchie du concept. Il y a alors recherche de cohérence de la part du consommateur interrogé (March, 1988), avec une faible part laissée à la spontanéité. Les experts interrogés semblent partagés

⁷ www.plancreatif.com

sur le sujet : certains estiment qu'il faut se rapprocher le plus possible des attitudes spontanées des consommateurs. Poser la question de note globale dès le début du test reflèterait plus fidèlement le processus d'achat du consommateur. On lui demande alors s'il "aime" ou s'il "n'aime pas" le concept avant même qu'il ait eu le temps de réfléchir. D'autres responsables études tiennent à travailler par décomposition du processus pour, selon eux, mieux situer les éléments qui participent à la formation de la note globale.

Le même raisonnement peut guider la place du prix dans le questionnaire de test de concept et son influence sur la note globale et l'intention d'achat.

L'intention d'achat est souvent utilisée pour mesurer la préférence du consommateur. Celle-ci semble se rapprocher des taux d'achat réels (Jamieson et Bass, 1989). Cette interprétation est valable lorsque le test propose un concept assorti d'un prix (Dubas, Dubas et Atwong, 1999 ; Merunka et Bourgeat, 2000), si le prix est bien conforme au prix final. Les marketers choisissent alors de développer LE produit jugé le meilleur (= le produit préféré) par les consommateurs. Duke (1994) souligne que l'impact de l'influence sociale est souvent sur ou sous-estimé dans le niveau de probabilité d'achat, car l'individu est en général interrogé seul sur ses intentions d'achat.

Le fait de mener les tests de concept de façon monadique ou comparative affecte également la signification du score d'intention d'achat. En effet, Gillett (1991) explique que la méthode „Condorcet“¹¹ montre que le concept qui recueille le plus de „top box“¹² n'est pas forcément celui qui obtiendra la faveur de la majorité des répondants. Contrairement à la méthode „Plurality“¹³ (où les répondants ont une approche monadique absolue), la méthode „Condorcet“ place l'interviewé face à plusieurs concepts à juger simultanément et les uns par rapport aux autres (approche comparative). En 1983, Trebbi et Flesh ont examiné le degré de concordance des résultats obtenus pour 11 concepts par deux techniques de tests différentes grâce à un panel postal. L'objectif affiché de l'étude était d'effectuer un choix entre les concepts pour ne retenir que ceux susceptibles de percer sur le marché. La première technique consistait en un test monadique : chaque panéliste recevait et évaluait un seul concept. La deuxième technique consistait en un test monadique séquentiel (appelé aussi comparatif échelonné ou décalé) : chaque panéliste recevait et testait 11 concepts successivement (et non

⁸ ou comparative

⁹ Le topbox est représenté par la zone positive de l'échelle. Il s'exprime, en général par la somme des répondants qui choisissent les items « j'aime beaucoup » et « j'aime bien ».

¹⁰ ou monadique absolue

simultanément). Tous les individus avaient reçu les mêmes instructions et le même questionnaire. La méthode comparative décalée avait été imaginée pour réduire les coûts.

Les évaluations des répondants portaient sur la note globale, l'intention d'achat, le caractère innovant et différent du concept par rapport aux produits existants et l'estimation des performances du produit. Les résultats obtenus par les deux techniques se sont révélés différents. La manière d'évaluer des concepts (en monadique ou en monadique séquentiel/comparatif décalé) semble avoir des répercussions sur les résultats d'un test. La divergence des résultats peut être expliquée par un biais dans la méthode comparative, qui provient de l'évaluation comparative/relative des performances du concept. Cette variable d'évaluation, une fois apparue, semble rester dans l'esprit des répondants, les incitant à fonder leur intention d'achat en partie sur la note qu'ils ont attribuée aux performances de chaque concept. Supprimer l'évaluation des performances accordées à un produit dans les tests où plusieurs produits sont évalués éliminerait sans doute le biais qu'elle introduit, mais cela priverait le commanditaire de l'étude d'une information clé.

Les désaccords sur le choix d'une procédure comparative ou monadique sont difficiles à dépasser. En général, les détracteurs de la technique comparative (Seaton, 1974) sont préoccupés par les problèmes de mise en oeuvre et les biais liés à la comparaison, forcément relative. Les partisans, en revanche, le sont du fait du réalisme concurrentiel et de l'efficacité en terme de coût (plusieurs concepts peuvent être évalués par le même échantillon). Cependant, en prenant le problème dans l'autre sens, on peut estimer que la technique comparative est onéreuse puisque, idéalement, il faut doubler le nombre d'individus à interroger. Pour de grandes séries de concepts à tester (plus de trois), la technique monadique est, sans conteste, la plus économique (P&G semble d'ailleurs préférer la technique monadique). Mais, le critère de coût n'est pas vraiment valable puisque toutes les procédures de tests se situent dans le même ordre de prix ; la différence dépend essentiellement de la taille et des caractéristiques de l'échantillon.

Dans son article, Gillett (1991) se garde de mentionner que la méthode „Condorcet“ (comparative) échoue parfois à définir un ordre de préférence conforme à la réalité, à cause du problème d'effet d'ordre lors de la présentation des concepts. Dans le même esprit, Dubas, Dubas et Atwong (1999) affirment que les marketers admettent que la préférence est transitive¹⁴. Ce serait l'hypothèse minimale d'un comportement rationnel. Mais selon ces

¹¹ Lors d'un test, si l'hypothèse de transitivité est vérifiée, on a : si un répondant préfère le concept A au concept B, et qu'il préfère le concept B au concept C, alors ce même répondant préférera A à C.

auteurs, cette croyance doit être remise en cause : la préférence peut ne pas être transitive, tout dépend de l'ordre de présentation des concepts.

Comme pour les tests de produit, il est aisé d'imaginer que la présence ou non de la marque (test de concept en identifié ou en aveugle) lors de l'évaluation du concept modifie la perception du concept par le consommateur, ainsi que sa préférence. Depuis le début des années 90, l'essentiel des tests de concept est réalisé en identifié pour situer les futurs produits dans l'univers concurrentiel et offrir ainsi des taux d'intention d'achat plus réalistes. Lors des « concept & use tests » chez P&G, le concept, puis le produit sont présentés avec la marque. De même, chez 3M, la marque est toujours apposée sur le concept. Un de nos interviewés affirme d'ailleurs : *"Certains concepts ne peuvent être testés qu'en identifié car la marque est une caution de confiance"*. Le réalisme accru n'empêche cependant pas un phénomène appelé « effet de halo ». En effet, dès qu'un concept ou un produit est testé avec sa marque, il bénéficie naturellement d'une note d'appréciation supérieure – d'autant plus si la marque est appréciée du répondant – à celle donnée au même concept ou produit testé en blind (Penny, Hunt et Twyman, 1972). De la même manière, le taux d'intention d'achat est légèrement surévalué.

L'article de Dubas, Dubas et Atwong (1999) va dans ce sens et prolonge la réflexion en reconnaissant la nécessité d'inclure une marque leader dans l'ensemble des concepts testés.

Penny, Hunt et Twyman (1972) affirment, quant à eux, que le choix du lieu du test doit être guidé par les types de concepts à tester. Ainsi, lorsque le concept est délicat à présenter et/ou qu'il est nécessaire de mettre à l'aise l'interviewé, le test devra avoir lieu au domicile du répondant.

Pour sa part, Duke (1994) insiste sur l'habitude des répondants à l'égard de la catégorie de produit. Il soutient que ce facteur doit être pris en compte car il peut influencer les résultats au test de concept. Il est également important, comme le souligne la personne interviewée en société d'études, de veiller à « *la qualité du recrutement* », afin que les répondants ne soient pas des « *professionnels de la réunion de groupe* ».

Enfin, trop souvent, un trop grand nombre de caractéristiques sont évaluées par les répondants, incapables de juger de façon dissociée, les caractéristiques du concept (Duke, 1994 ; Morin-Delerm, 1995).

- **Implications managériales**

Quelques constatations et propositions issues de nos observations et de l'analyse bibliographique peuvent être proposées :

- Si les biais existent, en être conscient participe à leur réduction. Ceux-ci surgissent souvent lorsque l'on utilise pour des raisons de coûts⁹, une même méthodologie pour répondre à des objectifs distincts. Nous pouvons formuler avec Barton (1995), une suggestion : faire des tests de concept sur-mesure. D'un test à l'autre, il insiste sur l'apprentissage de ses erreurs et valorise la créativité. A l'opposé, P&G, s'appuie sur un guide de « best practices » pour choisir le test le mieux adapté. Ce mode de fonctionnement est plébiscité par Duke (1994), favorable à la reproductibilité. En effet, la standardisation des méthodologies et des techniques limite les risques et favorise la comparaison des résultats d'une étude à l'autre, chère à P&G. *« De façon générale, chez P&G, les tests sont très standardisés, on procède toujours de la même façon pour garantir la comparabilité des résultats. Il existe un book de bonnes pratiques, qui indique quel type de tests doit être réalisé selon la catégorie, les objectifs, etc., et ce au niveau international. »*

Cette approche, sans doute légitime en BtoC, est plus délicate à mettre en œuvre en BtoB.

- Par ailleurs, les problèmes sont souvent d'ordre organisationnel. En effet, les tests de concept peuvent parfois jouer un rôle ambigu, en servant de justification en interne d'une décision déjà prise, alors qu'ils devraient être un réel outil de décision. Duke (1994) déplore la faible capacité prédictive des tests de concept. Selon lui, ils prédisent mal les échecs sur le marché car le concept subit, le plus souvent, des changements en cours d'étude (positionnement, mix, environnement légal ou social, ...). Plans et budgets marketing ont également pu être modifiés (Dubas, Dubas et Atwong, 2001). Ainsi, les concepts étaient souvent très différents des nouveaux produits finalement lancés sur le marché. Pour s'adapter à la nécessaire évolution des produits en cours de développement, nous pouvons, avec Duke (1994) suggérer de mener des „petits“ tests successifs, comprenant peu de questions, afin de

⁹ directement liés à des contraintes de temps ou des difficultés de mise en œuvre.

progresser dans la conception et de mettre en évidence les éventuels problèmes suffisamment tôt, avant de devoir rendre des comptes à sa hiérarchie lorsque le produit échoue.

Le risque de la multiplication de ces tests est bien sûr d'allonger les temps de conception et d'augmenter les coûts. La règle serait alors de réaliser des tests successifs jusqu'à ce que le bénéfice marginal de l'addition des tests égale le coût marginal de les réaliser (Dahan et Menselson, 2001).

- Nous assistons à une augmentation des tests de concept on-line. Ce mode d'administration, peu onéreux et rapide, mérite, dans des cas déterminés (« petits tests » successifs), d'être exploité plus avant par les entreprises. *Les tests de concept sont ainsi à 80% on line chez Ipsos France. [...]* », constate Thomas Tougard, directeur général d'Ipsos Marketing.

- La recherche préconise une meilleure intégration des consommateurs, en tous cas des plus impliqués, dans le processus de génération, de filtrage et d'amélioration des concepts, dans l'optique de ce que l'on appelle la « co-création » (Prahalad et Ramaswamy, 2000 ; Cova, 2008 ; Cova et Ezan, 2008). Des allers-retours rapides et successifs entre les consommateurs et l'entreprise en utilisant l'outil Internet, permettrait de gagner du temps dans le processus d'innovation et de mieux prendre en compte les désirs et les attentes des consommateurs, en utilisant leurs capacités créatives.

- Avec Duke (1994), il nous paraît nécessaire s'insister sur la compréhension des limites du répondant pour évaluer la fiabilité et la validité de ses réponses, et par conséquent mesurer le risque au lancement de produit. Il suggère également de classer les tâches des répondants par thèmes (informer, évaluer, noter, décider, dessiner, prédire), afin que les réponses ne soient pas entachées par d'éventuelles difficultés de compréhension ou de logique.

- **Perspectives de recherche**

Si les tests de concept semblent appelés à se généraliser notamment pour limiter les risques liés à l'innovation, de nombreuses questions, restent en suspens et pourraient faire l'objet de recherches futures :

- peut-on démontrer que les concepts ayant fait l'objet de tests, notamment qualitatifs, où les consommateurs potentiels sont sollicités pour améliorer le concept connaissent un meilleur succès sur le marché ? Pour cela, il serait utile de pouvoir travailler sur les bases des sociétés menant des concept-use et/ou exploitant des marchés-tests simulés.

- est-il envisageable de proposer, par type de secteur (BtoC, BtoB et service), par stade dans le cycle de développement et par objectif, un test de concept optimal ? Pour répondre à cette question, nous prévoyons de poursuivre nos entretiens auprès de spécialistes études, dans les

entreprises et dans les instituts d'études, en privilégiant les secteurs des services et B-to-B, où les méthodologies de tests demeurent moins formalisées, et moins sujettes à comparaison systématique.

- présenter un concept on-line ou en face à face a-t-il un impact d'une part sur la compréhension du concept, d'autre part sur les scores obtenus ? Pour formuler un avis, nous nous rapprocherons d'acteurs réalisant des tests de concepts en ligne.

- la présentation du concept sous forme verbale ou sous forme de scénarii d'usage donne-t-elle des résultats différents ? Une démarche expérimentale pourrait utilement être mobilisée dans ce cadre.

- **Limites**

Cette recherche, encore à ses prémises, a le mérite de s'interroger sur un sujet à la fois très important dans le domaine du développement de nouveaux produits, et très peu étudié. Elle a permis de confronter le discours académique et la réalité des pratiques. Par sa méthodologie, et le nombre d'entretiens approfondis mais restreint, elle s'autorise quelques préconisations mais son caractère est davantage exploratoire. Elle permet, en tout cas, d'identifier des problématiques de recherche à étudier de façon plus systématique dans le futur.

- **Conclusion**

Cet article a permis de confronter le discours académique aux pratiques des tests de concept tels qu'ils sont mis en oeuvre dans la réalité des organisations, dans des contextes très divers. Il permet de montrer les décalages importants qui existent entre la présentation « classique » du test de concept décrit dans les manuels de marketing, et la réalité, beaucoup plus complexe, qui dévoile la multiplicité des méthodologies mobilisées par les entreprises et les sociétés d'études.

Plusieurs différences majeures apparaissent :

- l'intérêt des méthodologies qualitatives, notamment dans un objectif d'amélioration du concept ;
- le développement des tests de concept *on-line*, particulièrement pour les méthodologies quantitatives ;
- l'adaptation nécessaire des tests de concept dans un contexte B-to-B ;
- la succession de divers tests de concepts, à différentes étapes et avec des méthodologies adaptées à un objectif précis.

En conclusion, LE test de concept n'existe pas réellement mais DES tests de concepts co-existent. Leur réalisation, - bien menée, c'est-à-dire en limitant les sources de biais-, en amont du processus d'innovation, devrait permettre aux entreprises, quel que soit leur secteur d'exercice, de réduire les risques inhérents au lancement et de les autoriser, dans le même temps, à maintenir un rythme soutenu d'innovation et de lancement de produits en adéquation avec les besoins des consommateurs.

ANNEXE : Guides d'entretien

Guide d'entretien auprès de GfK

1. Quels sont les objectifs des tests de concept qualitatifs ?
2. Dans quel cas utiliser les entretiens de groupe, vs les entretiens individuels ?
3. Quelles en sont les limites ?
4. Quelles sont les spécificités des tests de concept dans le domaine des services
5. Quelles sont les spécificités des tests de concept en B2B ?
6. Après de quel échantillon (composition, type de consommateurs, nombre...) faut-il tester les concepts ?
7. Quelles sont les sources de biais dans les tests de concept ?

A. Définition des tests de concept

1. Comment définir un concept ?
2. Quelle est la place occupée par le test de concept dans le processus de développement ?
3. Existe-t-il différents types de tests de concept ?
4. Existe-t-il différents types de tests de concept à différents stades du processus d'innovation ?
5. Tous les projets de nouveaux produits font-ils l'objet d'un test de concept ?
6. Quels sont les objectifs ?
7. Comment sont interprétés les résultats des tests de concept ?

B. Informations collectées

8. Quelles sont les informations collectées ?
9. Existe-t-il une méthodologie précise à respecter ?
10. Comparez-vous les résultats des différentes méthodologies ?
11. Les concepts sont-ils testés en qualitatif ou/et en quantitatif ?
12. Avantages et inconvénients des tests de concept comparatifs ou monadiques ?
13. Présence du prix ?
14. Présence de la marque ?
15. Quel est le mode d'administration ? (face-à-face, avec support informatique, en laboratoire ou à domicile)
16. Comment est présenté le concept ?

C. Conclusion

17. Quelles sont les limites des tests de concept ?
18. Quels sont les principaux avantages des tests de concept ?
19. Quelles peuvent être les sources de biais des tests de concept ?

Bibliographie

- Abernathy W.J. et Rosenbloom R.S. (1969), Parallel strategies in development projects, *Management Science*, vol. 15 n°10
- Andreani J.C. (2001), Marketing du produit nouveau : 95% des produits nouveaux échouent. Les managers sont en cause, les études de marché aussi, *Revue française du marketing*, n° 182, pp 5-12
- Andreani J.C. et Conchon F. (2001), Les études produits nouveaux : état de l'art des méthodes qualitatives, *Revue française du marketing*, n° 182, pp13-14
- Arangon Y et al. (2000), Méthodes d'enquêtes par internet : leçons de quelques expériences, *Décisions Marketing* n°19, janv-avril
- Baldwin C.Y. et Clarke K.B. (2000), *Design rules : the power of modularity*, MIT Press, Cambridge, MA
- Barton L.D. (1995), *Wellsprings of knowledge*, Harvard Business School Press, Boston
- Béji-Bécheur A. et Pras B. (2000), Degré de novation et utilisateur leader : pour une meilleure compréhension de l'adoption des nouveaux produits, in *De l'Idée au Marché, Innovation et Lancement de Produits*, sous la direction d'A. Bloch et D. Manceau, Editions Vuibert, Collection Entreprendre, série Vital Roux
- Couratier C. et Miquel C. (2001), Etudes qualitatives et nouveaux produits : de l'opérationnel au fondamental, *Revue française du marketing*, n° 182, pp69-76
- Cova B. (2008), Consumer Made : quand le consommateur devient producteur, *Décisions Marketing*, n°50, pp19-28
- Cova B. et Ezan P., (2008), Le consommateur-collaborateur : activités, attentes et impacts. Le cas du passionné de Warhamer, *13èmes Journées de Recherche en Marketing de Bourgogne*, Dijon
- Crance P. (2001), Le marketing de l'innovation : des outils pour valoriser la recherche et les technologies nouvelles, *Revue française du marketing*, n° 182, pp45-46
- Dahan E. et Hauser J.R. (2001), Product development—managing a dispersed process. In B. Weitz, R. et Wensley R. (2002), (Eds.) *Handbook of marketing*, Sage Publications
- Dahan E. et Mendelson H. (2001), An extrem-value model of concept testing, *Management Science*, vol. 47, n°1
- Dahan, E. et Srinivasan V. (2000), The predictive power of Internet-based product concept testing using visual depiction and animation, *Journal of Product Innovation Management*, vol. 17 n°2, pp99-109

Dahl D.W et Moreau P. (2002), The influence and value of analogical thinking during new product relation, *Journal of Marketing Research*, vol. 39, pp47-60

Dubas K.M., Dubas S. et Atwong C. (1999), Some difficulties in predicting new product trial using concept test scores, *Journal of Product and Brand Management*, vol. 8, n°1, pp50-60

Duke C.R. (1994), Understanding customer abilities in product concept tests, *Journal of Product and Brand Management*, vol. 3, n°1, pp48-57

Gallan J.-P. et Vernet E. (2000), Vers une 4ème génération : les études de marché “on-line”, *Décisions Marketing* n°19, janv-avril

Gavin L. et Wright M. (2004), The effect of concept formulation on concept test scores, *Journal of Product Innovation Management*, n°21, pp389-400

Guérin A.-M et Merunka D. (2000), La creation de nouveaux marchés par les innovations de rupture, in *De l’Idée au Marché, Innovation et Lancement de Produits*, sous la direction d’A. Bloch et D. Manceau, Editions Vuibert, Collection Entreprendre, série Vital Roux

Gotteland D. et Haon C. (2005), *Développer un nouveau produit. Méthodes et outils*, Pearson Education

Gross E.J. (1964), The effect of question sequence on measures of buying interest, *Journal of Advertising Research*, vol. 5, pp40-41

Hauser J.R. et Zettelmeyer F. (1997), Metrics to Evaluate R&D, *Research-Technology Management*, vol. 40, n°4, pp32-38

Jamieson L.F. et Bass F.M. (1989), Adjusting stated intention measures to predict trial purchase of new products: A comparison of models and methods, *Journal of Marketing Research*, vol. 26, pp336-345

Kearon J. (2005), A fresh approach to concept testing. How to get more research for less time and money, *ESOMAR, Annual Congress*, Cannes, September

Klink R.R. et Athaide G.A. (2006), An illustration of potential sources of concept-test error, *Journal of Product Innovation Management*, vol. 23, pp359-370

Lees G. et Wright M. (2004), The effect of concept formulation on concept test scores, *Journal of Product International Marketing*, n°21, pp389-400

Le Nagard E. et Manceau D. (2005), *Marketing des nouveaux produits*, Dunod

Gill T. et Dubé L. (2007), Qu’est-ce qu’un fer à repasser le cuir ou un téléphone oiseau , *Recherche et Applications en Marketing*, vol. 22, n°4

Gillett R. (1991), The top-box paradox, *Marketing Research*, vol. 3, pp37-39

Loch C.H. et Terwiesch C. (1999), Accelerating the Process of Engineering Change Orders: Capacity and Congestion Effects, *Journal of Product Innovation Management*, vol. 16, n°2, pp145-159

March J.G. (1988), Bounded rationality, ambiguity, and the engineering of choice, in Bell, Raiffa D.E. et Tversky H.A. (Eds), *Decision Making: Descriptive, Normative, and Prescriptive Interactions*, Cambridge University Press, Cambridge, pp33-57

Merunka D. et Bourgeat P. (2000), Les Méthodes d'évaluation du potentiel des nouveaux produits » in *De l'Idée au Marché, processus d'innovation et de lancement de produits nouveaux*, Manceau et Bloch, Editions Vuibert, série Vital Roux

Morin-Delerm S. (1995), « Mise en oeuvre et interprétation des tests de produits : un diagnostic des difficultés. Tentative de standardisation et recherche de normes d'interprétation dans le secteur de l'hygiène-beauté.» Thèse en Sciences de Gestion, Université Paris I – Panthéon-Sorbonne

Morin Delerm S (2000), «Les techniques de tests de produits : quels tests pour quels objectifs ? » in *De l'Idée au Marché. Innovation et Lancement de Produits*, sous la direction d'A. Bloch et D. Manceau, Editions Vuibert, Collection Entreprendre

Nelson R.R. (1961), Uncertainty, learning, and the economics of parallel R&D, *Review of Economics and Statistics*, vol. 43, pp351-364

Page A.L. et Rosenbaum H.F. (1992), Developing an effective concept testing programme for consumer durables, *Journal of Product Innovation Management*, vol. 9 n°4, pp267-277

Penny J.C., Hunt I.M. et Twyman W.A. (1972), Product testing methodology in relation to marketing problems. *Journal of the Marketing Research Society*, vol. 14, pp1-29

Prahalad C.K. et Ramaswamy V. (2000), “Co-opting Customer Competence”, *Harvard Business Review*, January-February, pp 79 – 87

Seaton R. (1974), Why ratings are better than comparisons, *Journal of Advertising Research*, vol. 14, n°1, pp45-48

Srinivasan V. & al. (1997), Integrated product design for marketability and manufacturing, *Journal of Marketing Research*, 34, pp154-163

Thomke S.H. (1997), The Role of Flexibility in the Development of New Products : An Empirical Study, *Research Policy*, vol. 26, n°1, pp105-119

Thomke S.H., Von Hippel, E. et Franke, R. (1998), Modes of Experimentation - an Innovation Process - and Competitive - Variable, *Research Policy*, vol. 7, n°3, pp317-334

Thomke S.H. (1998), Managing Experimentation in the Design of New Products Management, Science, *Administrative Science Quarterly*, vol. 44, n°6

Trebbi G.G. et Flesch E.J. (1983), Single versus multiple concept tests, *Journal of Advertising Research*, vol. 23, n°3, pp21– 26

Wheelwright S. et Clark K. (1992), Creating project plans to focus product development, *Harvard Business Review*, vol. 70, n°2, pp70-82