

Extrait du site de l'OSEO (ex.anvar)
<http://www.anvar.fr/projlanc.htm>

Notez que vous trouverez les fiches citées à chaque étape sur le site
(Normalement, les liens ont été conservés et fonctionnent)

Reste à déterminer les points incontournables

Lancement de projet

Votre entreprise a un projet d'innovation ?

Vous en êtes persuadé, votre projet d'innovation sera le futur moteur de la croissance de l'entreprise...

Vous savez aussi que la réussite passe par une alchimie subtile entre vos équipes, le marché, les technologies, les ressources disponibles...

Mais comment organiser le déroulement, prendre les bonnes décisions au bon moment, convaincre les partenaires... ?

En mettant en place une gestion structurée de votre projet d'innovation, vous pourrez analyser les différents facteurs agissant et obtenir les indicateurs pour prendre les bonnes décisions. Les principaux bénéfices seront alors, la réduction des délais de développement, la maîtrise des coûts et la garantie de conserver la compétitivité du nouveau produit, procédé ou service.

Depuis plus de 20 années, l'Anvar accompagne de nombreux projets de création d'entreprises innovantes et vous propose en 5 étapes, au travers d'une méthodologie de gestion de projet, de parcourir l'ensemble des facettes de votre projet de développement.

5 étapes décisives qui jalonnent le processus d'innovation :
de sa naissance (l'idée) à sa maturité (cycle de vie)...



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

Analyser la faisabilité et la rentabilité du projet et établir un premier plan d'affaires.

Valider l'offre techniquement et commercialement,
et affiner le plan d'affaires.
Organiser l'industrialisation et la mise sur le marché.

Évaluer les résultats du lancement et gérer le cycle de vie des offres.

[Idée](#) [Faisabilité](#) [Développement](#) [Prélancement](#) [Cycle de vie](#)

En assurant dans chaque étape une ingénierie simultanée de toutes les composantes du projet :

- commercial et marketing,
- technique des produits et des procédés de fabrication,
- juridique,
- financement,
- management et organisation.

Lancement de projet - Phase Idée



[Idée](#) [Faisabilité](#) [Développement](#) [Prélancement](#) [Cycle de vie](#)


L'objectif de la phase de formulation est d'énoncer un projet innovant vis-à-vis du marché, et cohérent vis-à-vis de l'entreprise (ses objectifs, ses ressources et compétences techniques, humaines, et financières).

La formulation d'un projet innovant résulte principalement de deux sources : l'écoute des clients et la veille scientifique et technique. En pratique, de multiples sources sont possibles (réclamation d'un client, observation de la concurrence, analyse de la valeur des produits existants, brainstorming...) et il est toujours intéressant de repérer la genèse du projet (où, quand, comment... est-il apparu ?).

Tout au long de cette phase, vous aurez examiné les données juridiques disponibles, évalué globalement les besoins de financement et la rentabilité du projet, envisagé l'équipe projet à constituer et les possibilités de partenariat.

Des questions clés à se poser à ce stade :

- Quels sont les secteurs et les applications visés *a priori* ?
- Quel principe original et quelle(s) technologie(s) sont à la base du projet ?
- Quelles sont les contraintes juridiques ?
- Quels sont les coûts, les besoins de financement, les ressources disponibles ?
- Quelle est l'équipe envisagée, avec quels partenaires ?

 Conseil de l'Anvar :
Comprendre le marché avant de le prévoir et bien identifier les avantages concurrentiels de l'offre.

Les fiches de la phase Idée  [Accédez aux fiches](#)

1. Formuler votre idée [Marketing]
2. Déterminer les caractéristiques techniques du projet [Technologie]
3. Comment préserver votre idée ? [Juridique]
4. Analyser ses droits sur les développements à venir [Juridique]
5. Comment le projet s'inscrit-il dans votre stratégie d'entreprise ? [Management]
6. Comment structurer l'équipe projet ? [Management]
7. Construire votre réseau et identifier vos futurs partenaires [Management]
8. Quels sont globalement les besoins de financement de votre projet ? [Finance]

Lancement de projet - Phase Faisabilité



[Idée](#) [Faisabilité](#) [Développement](#) [Prélancement](#) [Cycle de vie](#)

L'objectif de cette étape est d'analyser la faisabilité commerciale, technique, juridique, financière, organisationnelle du projet et esquisser un pré business plan et un calendrier. Il s'agit de valider le concept auprès d'un certain nombre de clients potentiels, d'analyser les risques techniques du projet, de sélectionner les solutions envisageables et les partenaires possibles, de construire une équipe, d'élaborer un plan prévisionnel permettant de décider de la poursuite du projet.

Vous avez formulé, défini un concept (une idée de projet) et les objectifs du projet (finalités, cahier des charges sommaire en termes de spécifications, de coûts, de délais). L'enjeu stratégique du projet est donc en partie clarifié. Il importe, ici, d'identifier les tâches de la phase antérieure qui seraient en retard par rapport à l'avancement général du projet.

Des questions clés à se poser à ce stade :

- Quelle segmentation a été élaborée sur la base de la réaction des clients ?
- Quels concepts sont réalisables en regard des segments envisagés ?
- L'innovation est-elle librement exploitable et protégeable ?
- Le projet est-il globalement rentable, les besoins de financement sont-ils calculés ?
- Quelle est la composition de l'équipe projet ?



Conseil de l'Anvar :

Pour compléter votre analyse et gagner de temps, n'hésitez pas à recourir à des expertises externes ou des consultants spécialisés.

Les fiches de la phase Faisabilité



[Accédez aux fiches](#)

1. Faire l'inventaire des applications [Marketing]
2. Choisir les cibles prioritaires [Marketing]
3. Analyser les contraintes de l'environnement [Marketing]

4. Identifier la concurrence [Marketing]
5. Observer les normes et réglementations [Technologie]
6. Aboutir à un cahier des charges fonctionnel [Technologie]
7. Faire le point sur les études techniques [Technologie]
8. Comment se protéger ? [Juridique]
9. Evaluer les enjeux et les risques [Management]
10. Mettre en place l'équipe projet [Management]
11. Faire les choix marketing [Marketing]
12. Evaluer les moyens, délais et coûts directs de production [Technologie]
13. Planifier le projet [Management]
14. Sélectionner ses partenaires [Management]
15. Identifier les coûts et besoins de financement [Finance]
16. Estimer activité et rentabilité prévisionnelles [Finance]
17. Trouver les solutions de financement [Finance]

Lancement de projet - Phase Développement



[Idée](#) [Faisabilité](#) [Développement](#) [Prélancement](#) [Cycle de vie](#)

L'objectif de cette phase est de valider, au stade du prototype ou du pilote industriel (cas notamment de l'agro-alimentaire), les hypothèses de spécifications, les coûts, les délais, et la pertinence économique et commerciale de votre offre.

Dans le même temps, vous devrez définir plus précisément, du point de vue des clients, la nature de(s) l'offre(s) envisagée(s), d'où la nécessité de mettre en oeuvre et d'exploiter un ou plusieurs tests auprès d'un échantillon de clients.


Cette phase confronte de manière systématique le résultat des études techniques et industrielles avec les premières réactions de clients potentiels vis-à-vis non pas du concept mais de prototypes plus finalisés, voire d'une présérie.

La phase de développement prend appui sur les éléments issus de la faisabilité : prébusiness plan et calendrier, cahier des charges des produits et procédés associés au stade du prototype, partenariats précisés, équipe projet en place.

Il importe, ici, d'identifier les tâches de la phase antérieure qui seraient en retard par rapport à l'avancement général du projet.

Des questions clés à se poser à ce stade :

- Le prototype a-t-il été accueilli favorablement par les clients des segments choisis ?
- Le prototype (bien, procédé ou service) est-il "au point" ?
- La stratégie de propriété intellectuelle est-elle mise en oeuvre ?
- La rentabilité et les budgets prévisionnels ont-ils été actualisés ?
- L'équipe projet fonctionne-t-elle ?
-

 Conseil de l'Anvar :
Pour éviter de retarder le retour sur investissement de votre projet, il est essentiel de bien évaluer le temps d'accès au marché.

Les fiches de la phase Développement



[Accédez aux fiches](#)

1. Stratégie et conduite de projet [Management]

2. Précisez votre offre [Marketing]
3. Les questions clés pour la réalisation du prototype [Technologie]
4. Réaliser et tester le prototype [Technologie]
5. Manager le projet [Management]
6. Communication interne et décisions [Management]
7. Le plan de financement [Finance]
8. Ajuster sa stratégie de propriété intellectuelle [Juridique]
9. Encadrer contractuellement le développement [Juridique]
10. Contrôle en continu [Management]
11. Actualisation des prévisions [Finance]
12. Réaction des clients et des concurrents [Marketing]
13. Evaluer les coûts de production [Technologie]
14. Commercialisation/distribution [Marketing]
15. Plan de communication [Marketing] 🧩

Lancement de projet - Phase Prélancement



[Idée](#) [Faisabilité](#) [Développement](#) [Prélancement](#) [Cycle de vie](#)


L'objectif de cette étape est de planifier la mise en marché de l'offre (produit, procédé, service) et notamment d'effectuer une prévision affinée des ventes et de la rentabilité afin de prendre les décisions relatives à l'industrialisation.


La décision de lancement de l'innovation s'appuie sur les données rassemblées à l'issue de la phase de développement et, notamment, le business plan et le calendrier détaillés du lancement industriel et commercial pour une offre clairement définie.

Il importe, ici, d'identifier les tâches de la phase antérieure qui seraient en retard par rapport à l'avancement général du projet.

Des questions clés à se poser à ce stade :

- Quelles sont les prévisions de vente et de chiffre d'affaires ?
- La présérie et l'outil de production sont-ils "au point" ?
- Les droits d'exploitation sont-ils déjà assurés ?
- Les besoins de financement sont-ils couverts, le contrôle de gestion est-il organisé ?
- L'équipe projet est-elle intégrée au sein de l'entreprise ?

 Conseil de l'Anvar :
Attention à ne pas sous-évaluer le coût de cette étape qui est décisive pour la réussite économique de votre projet.

Les fiches de la phase Prélancement  [Accédez aux fiches](#)

1. Préparer le lancement industriel [Technologie]
2. Fixer les objectifs de vente [Marketing]
3. Définir les actions commerciales [Marketing]

4. Déposer marque et nom de domaine [Juridique]
5. Déterminer et suivre les coûts de production et de commercialisation [Finance]
6. Intégrer le projet dans l'entreprise [Management]
7. Réunir les conditions du lancement aussi bien en interne qu'en externe [Management]
8. Mettre en place de nouveaux tableaux de bord [Management]
9. Etendre les financements [Finance]

Lancement de projet - Phase Cycle de vie



[Idée](#) [Faisabilité](#) [Développement](#) [Prélancement](#) [Cycle de vie](#)

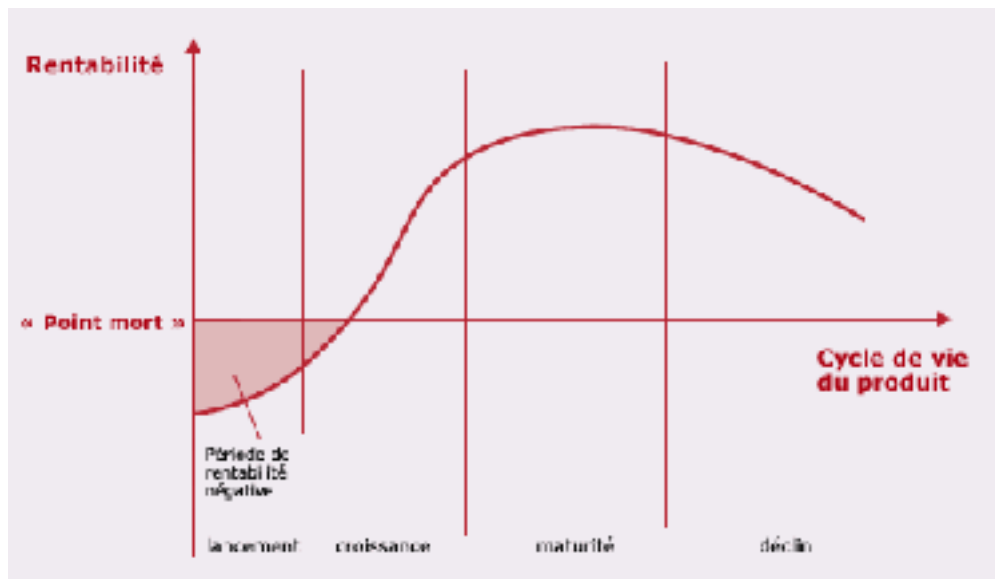
Le cycle de vie d'un projet commence dès l'introduction de l'innovation sur le marché. A partir de cet instant, il est nécessaire d'analyser en permanence les résultats et de les confronter aux objectifs afin d'optimiser la rentabilité du projet et le retour sur investissements. C'est aussi l'occasion d'orienter l'évolution de la nouvelle activité sur le marché et au sein de l'entreprise et de capitaliser l'expérience technologique et commerciale acquise par l'entreprise pour se préparer à un nouveau projet.

Classiquement, quatre grandes étapes (lancement, croissance, maturité, déclin) constituent le cycle de vie d'une nouvelle offre.

Deux grands temps s'avèrent cruciaux pour le succès de la nouvelle offre :

- le lancement du projet n'assure pas immédiatement sa rentabilité malgré le chiffre d'affaires généré. Il s'agit alors de raccourcir au mieux cette période délicate ou, du moins, d'en avoir suffisamment tenu compte en terme de financements pour passer sereinement ce cap ;
- en phase de maturité (voire dès la phase de croissance), de nouveaux projets d'innovation devront émerger pour conforter ou prendre le relais de l'innovation afin de retarder le plus possible le déclin du produit et assurer le retour sur investissement. Ces projets pourront notamment apparaître sous la forme d'extensions (gamme de

produits...), d'améliorations (ajout de fonctionnalités), et de reformulations susceptibles d'entrer rapidement en phase de développement.



Des questions clés à se poser à ce stade :

- Quel est le résultat des ventes en volume et en chiffre d'affaires ?
- Peut-on optimiser les produits et/ou procédés ?
- La défense des droits est-elle organisée ?
- Quels sont les résultats de l'analyse des écarts (ventes, CA, rentabilité, planning...) ?

 Conseil de l'Anvar :
Sachez exploiter efficacement la veille concurrentielle et l'analyse de la valeur

Les fiches de la phase Cycle de vie



[Accédez aux fiches](#)

1. Surveiller le marché pour préserver son avance [Marketing]
2. Comment défendre ses marchés ? [Juridique]
3. Bénéficier du retour d'expérience [Management]

4. Orienter l'activité [Marketing]
5. Optimiser le produit et le process [Technologie]
6. Gérer la croissance [Management]
7. Gérer financièrement l'évolution de l'activité [Finance]
8. Ingénierie juridique de l'exploitation [Juridique]