

PIERRE-ÉRIC PERRIN : « SPORT ET PERFORMANCE - ATHLÉTIQUE OU TECHNIQUE - SONT INTRINSÈQUEMENT LIÉS DEPUIS TOUJOURS »



Pierre-Éric Perrin
Associé-fondateur de Mawenzi Partners

Pierre-Éric Perrin est associé-fondateur de Mawenzi Partners. Il intervient auprès des organisations - notamment sportives - sur des sujets de vision stratégique, d'innovation, d'organisation et de nouveaux business models. Depuis une douzaine d'années, il accompagne la transformation des Fédérations sportives, clubs, grands événements internationaux et sponsors pour répondre à leur raison d'être autour du sport tout en sécurisant leur modèle économique pour demain. Il a fait de l'analyse de l'innovation et de la technologie dans le sport l'une de ses spécialités. Interview.

Présentez-nous Mawenzi Partners, Pierre-Éric Perrin !

Mawenzi Partners est un cabinet de conseil en stratégie et organisation focalisé sur les leviers de la croissance. Fondé en 2011 pour apporter du sens aux projets de croissance de ses clients, le cabinet compte une cinquantaine de consultants qui conçoivent des plans stratégiques, des démarches d'innovation ouverte, de nouvelles offres et formes de relation clients, et transforment les business models et organisations associées. Mawenzi Partners intervient en France et à l'international pour les Directions Générales de grands groupes de l'industrie et du service, comme le sport qui constitue un secteur historique du cabinet. Nous accompagnons avec une implication toute particulière les Entreprises de Taille Intermédiaire françaises, autour de la Stratégie Nation ETI lancée en janvier à l'Élysée, avec le président Emmanuel Macron et 500 champions des territoires, comme Lacoste ou Le Coq Sportif.

En votre qualité d'expert, diriez-vous que la technologie et le sport sont indissociables ? Depuis toujours ?

Sport et performance - athlétique ou technique - sont intrinsèquement liés depuis toujours, et la recherche de la performance est évidemment particulièrement vraie pour le Très Haut-Niveau qui sert de « laboratoire » pour faire progresser l'ensemble du sport amateur. Par ailleurs, la place du sport dans notre société dépasse largement le cadre de la pratique pour rayonner sur la sphère lifestyle. Et la technologie accompagne à ce titre également, pour le grand public, le renouvellement de la consommation des équipements sportifs comme de tout autre bien. Nous pouvons donc dire que la technologie est aujourd'hui indissociable du sport à la fois comme vecteur de performance et comme produit de grande consommation. À chaque époque correspond une base technologique différente, mais les « outils » sont effectivement constitutifs de la pratique du sport depuis toujours.

Une marque de sport est-elle contrainte d'innover sans cesse et de proposer des produits toujours plus impressionnants technologiquement pour exister ? Autrement dit, la course à l'innovation est-elle inévitable ?

Il est important, je pense, de différencier les segments de pratique sur lesquels ces marques de sport peuvent et veulent exister : Sur la pratique professionnelle de très haut niveau, on ne peut concevoir que les équipements stratégiques (raquettes, skis, vélo, club de golf...) n'apportent pas toutes les garanties de la performance. La course à l'innovation occupe alors une place essentielle sur ce marché puisqu'elle représente un levier majeur d'accès à la victoire et à la reconnaissance universelle. Pour la pratique chevronnée, représentant plusieurs heures par semaine, la différenciation par rapport aux produits à destination du grand public est majeure. Le rapport qualité-prix, certes important, doit nettement pencher du côté de la qualité, et donc témoigner d'un véritable avantage compétitif sur la performance ou le confort. Pour une pratique tournée vers le loisir occasionnel, la priorité sera accordée au prix tout en considérant la valeur de la marque. Il s'agit d'une autre forme d'innovation, mais tout aussi importante, qui cible la masse par

les nouveaux usages, l'accessibilité prix et l'expérience de marque.

« Il est difficile de ne pas considérer Nike comme l'un des grands leaders de ce domaine par sa capacité à innover sur un grand nombre de sports »

Pour chacun de ces 3 segments, l'innovation représente donc un enjeu différent et pourtant majeur. Mais dans tous les cas, elle ne se limitera pas au produit car son bénéfice premier devra être matérialisé : par un champion, pour le Très Haut-Niveau, par des preuves technologiques, voire scientifiques pour la pratique chevronnée, et par le prix et les campagnes de marque pour le loisir. Pour une marque présente sur les 3 segments, les moyens pourront être mutualisés pour profiter de l'ensemble des bénéfices, à l'instar du luxe.

Pour vous, quelles sont les marques de sport qui font preuve d'une rare innovation ?

Il est difficile de ne pas considérer Nike comme l'un des grands leaders de ce domaine par sa capacité à innover sur un grand nombre de sports auprès de l'ensemble des segments de pratiquants, et à fédérer une communauté grâce à de nouveaux produits, services ou campagnes de communication. Un leader tellement reconnu que ses produits - à l'image de la Vaporfly Next% - seraient qualifiés de dopage technologique ! Decathlon reste sinon une marque fantastique en termes d'innovation produit au profit d'une pratique loisir. GoPro, Garmin, Babolat ou encore Salomon - notamment sur le trail - peuvent aujourd'hui se targuer d'un positionnement marqué et réussi sur l'innovation.



» À l'instar de la chaussure de running connectée chez Under Armor, des lunettes connectées chez Julbo ou encore du sous-vêtement technique chauffant chez Odlo, la technologie dans les produits sportifs, c'est un argument de vente ? Un moyen de se distinguer de la concurrence ? Une stratégie marketing ?

Sur ces 3 exemples, les marques misent clairement sur la technologie pour se positionner sur le segment de la pratique chevronnée. Il s'agit donc clairement d'un argument marketing qui revêt une double importance stratégique : l'innovation produit constitue une des clés du succès sur ce segment ; l'innovation servicielle associée permet également un attachement plus régulier à la marque (au-delà de l'acte d'achat) en donnant une nouvelle dimension à la pratique, et favorise la constitution de communautés d'ambassadeurs de la marque.

Les consommateurs sont-ils réellement sensibles au high tech et à l'innovation dans le sport ?

De manière générale, à part quelques early adopters, les consommateurs ne cherchent pas l'innovation... Ils recherchent avant tout de nouveaux bénéfices. Toute la question est donc de savoir pourquoi et comment le consommateur utilisera cette innovation : nouvel usage ? confort amélioré ? performance accrue ? Et cette question est particulièrement importante lorsque l'innovation revêt une dimension high tech pour éviter de la faire percevoir comme un gadget. Sinon, à prix raisonnablement comparables, tout consommateur est plutôt sensible aux sirènes de l'innovation...

Le ROI est-il intéressant sur des produits très technologiques et/ou innovants ? Le R&D étant plus cher pour ces types de produits... Ne peut-on pas considérer qu'un produit high tech ou innovant constitue, pour une marque de sport, une magnifique vitrine plutôt qu'une source de revenus conséquente ?

Le ROI est toujours essentiel pour une nouvelle technologie. Il s'évalue en revanche rarement sur un unique produit et doit intégrer les retombées sur l'image de la marque. L'investissement nécessaire à la mise sur le marché d'un produit hautement technologique, *a fortiori* pour une cible restreinte aux sportifs de très haut niveau, risque effectivement de ne pas être rentabilisé sur la seule vente de ce produit. À l'image de la Formule 1, les produits hautement technologiques

ont effectivement souvent valeur de vitrine, voire de laboratoire, pour l'ensemble de la marque. Tout l'enjeu réside donc dans le déploiement de ces technologies auprès d'un public élargi.

« La connexion et la localisation des équipements ont fortement contribué à l'innovation dans le sport »

Quelles seront, selon vous, les grandes révolutions technologiques de demain dans le sport ?

La connexion et la localisation des équipements ont, ces dernières années, fortement contribué à l'innovation dans le sport par la collecte de la data. Nous pensons, chez *Mawenzi Partners*, que les grandes révolutions technologiques de demain, au-delà des tentations transhumanistes qui devront être surveillées, vont beaucoup tourner autour de l'exploitation de ces données : la blockchain pour de nouveaux usages, la 5G et la puissance de calcul pour une prise de décision éclairée en temps réel, et la réalité augmentée pour améliorer la performance comme l'expérience de consommation du sport (pratique ou spectacle). Pour autant, la révolution de la « sustainability » que nous commençons à vivre aujourd'hui ne devrait pas épargner le sport, et nous pouvons nous attendre à des impacts importants sur les matériaux utilisés dans les équipements sportifs.

Est-il compliqué pour une marque de communiquer autour d'un produit high tech ou, au contraire, plus simple ?

Le high tech n'est -heureusement- pas nécessairement synonyme d'innovation au sens du progrès / bénéfice qu'il apporte au consommateur. Plus ce bénéfice est simple à comprendre, plus la communication sera aisée, comme partout ailleurs ! Et ce qui est certain en tout cas, c'est que le high tech ne constitue pas pour le consommateur un progrès en soi. Désormais, et plus que jamais avec la multiplication du champ concurrentiel, il faut un cas d'usage bien défini et une preuve du bénéfice apporté. Si cette preuve est réelle, alors la technologie sera au contraire un élément fort de la communication puisqu'elle porte en elle une image de R&D qui valorise la différenciation durable du produit.

STÉPHANIE ROCQUES : « L'INNOVATION ET LA TECHNOLOGIE FONT PARTIE INTÉGRANTE DE L'ADN D'ODLO ET C'EST NATURELLEMENT QUE CET ADN SE RÉVÈLE DANS NOTRE STRATÉGIE MARKETING »



Stéphanie Rocques
Responsable Marketing et Communication
Odlo Europe

Stéphanie Rocques, responsable Marketing et Communication *Odlo Europe* de l'Ouest, présente le I-Thermic, une solution thermique flexible et sans couture, un sous-vêtement sportif chauffant intelligent. Totalement bluffant !

Odlo, en chiffres ?

140 millions € de CA, une croissance de 15% en Europe.