

Table des matières

I.	Introduction générale	3
II.	Analyse de l'entreprise sur son marché	4
1.	Méthodologie de l'étude	4
A.	Définition du sujet	4
B.	Stratégie d'enquête	4
C.	Sources.....	5
2.	Diagnostic externe d'Innocent	6
A.	Analyse du macro environnement	6
B.	Analyse du micro environnement	7
C.	Synthèse du diagnostic externe : 5 forces concurrentielles de Porter.....	8
3.	Diagnostic interne d'Innocent.....	9
A.	Forces et faiblesses générales	9
B.	Forces et faiblesses commerciales.....	10
4.	Synthèse du diagnostic : la matrice SWOT.....	12
III.	Proposition de nouveaux produits.....	13
1.	Distributeur de smoothies	13
2.	Shots multivitaminés	13
3.	Gamme de bonbons aux fruits.....	14
4.	Canette de smoothies.....	14
5.	Gamme de compotes	15
6.	Sorbets.....	15
7.	Box Innocente	16
IV.	Conclusion.....	16
	Bibliographie.....	17

I. Introduction générale

L'histoire atypique d'Innocent débute en 1999, en Grande-Bretagne. Trois amis : Richard Reed, Adam Balon et Jon Wright, décident d'acheter plusieurs livres de recettes de smoothies et se rendent à un festival de musique afin de monter un stand pour organiser une dégustation de leurs créations. Ils installent alors un panneau au-dessus de leur stand où l'on peut lire : « Pensez-vous qu'on devrait démissionner de nos postes pour nous consacrer à ces smoothies ? ». Les personnes goûtant les smoothies devaient jeter leur gobelet dans la poubelle « oui » ou dans la poubelle « non » pour répondre à la question. C'est bien évidemment la poubelle « oui » qui fut pleine à la fin du week-end. Les trois amis ont donc réellement quitté leur poste pour lancer leur marque : Innocent.

Les débuts de commercialisation se sont faits à Londres, après l'investissement de 230 000 livres de l'homme d'affaires américain Maurice Pinto. La marque appartient aujourd'hui à la société britannique "Fresh Trading", a pour actionnaire principal le groupe "The Coca-Cola Company" et comporte plus de 275 employés en Europe, dont 84 en France en 2018. L'entreprise a réussi à s'imposer, et est aujourd'hui leader sur le marché des smoothies en Europe : elle détient 90% des parts de marché.

Un smoothie est une boisson à base de produits laitiers et de fruits mixés. Cette boisson s'est beaucoup répandue dans les années 2000. La seule différence avec un simple jus de fruits est que le smoothie est plus épais, plus consistant et plus riche en vitamines vu que la pulpe est gardée dans le mélange. Depuis 2000, le marché du smoothie a envahi l'Europe, à commencer par le Royaume-Uni (avec le fameux leader : Innocent) où 35% des nouveaux produits y sont lancés, l'Allemagne représente 12% de ces nouveautés et la France 8%. Cependant, en 2023, c'est l'Amérique du Nord qui détient la plus grande part de marché sur le marché des smoothies.

Le smoothie connaît aujourd'hui une croissance des plus rapides sur le marché agroalimentaire. Le marché mondial des smoothies représentait environ 12 milliards de dollars en 2021. Il devrait connaître un taux de croissance annuel de 7,2 % d'ici 2027, jusqu'à atteindre un total de 17 milliards de dollars. L'Allemagne fait partie des pays dont la croissance va être flagrante au vu de la consommation de ces boissons pleines de vitamines. De plus, le marché des smoothies a connu une croissance au cours des dernières années en raison de l'évolution des préférences des consommateurs dues à divers facteurs. Le premier étant la santé. Aujourd'hui les consommateurs aiment savoir ce qu'ils mangent ou boivent. C'est donc pour cela que ces derniers privilégient les smoothies car ils savent que ce sont des boissons à base de purs fruits sans conservateurs, ou produits chimiques ajoutés. Le deuxième est le rapport qualité-prix qui est souvent très intéressant car c'est plus ou moins le même prix que de simples jus de marque, or, le smoothie est de bien meilleure qualité.

Après une étude de marché approfondie sur ce secteur d'activité, nous avons développé plusieurs problématiques, une managériale : Comment l'entreprise Innocent pourrait-elle introduire un produit novateur afin de répondre de manière optimale aux besoins de sa clientèle et, par conséquent, stimuler ses ventes ?

Celle qui nous intéressera le plus tout au long de nos missions est la problématique d'enquête : Quel produit permettrait à Innocent de répondre à ses faiblesses et d'éloigner les menaces qui pèsent sur leur environnement ?

Afin d'apporter une réponse à ces problématiques nous réaliserons, dans un premier temps, l'analyse du marché avec la méthodologie de l'étude, le diagnostic externe, le diagnostic interne et la synthèse du diagnostic. Nous proposerons, dans un second temps, sept produits novateurs répondant aux faiblesses et menaces impactant Innocent. Troisièmement, nous conclurons l'étude.

II. Analyse de l'entreprise sur son marché

1. Méthodologie de l'étude

Pour garantir le succès de notre étude documentaire nous avons appliqué une méthodologie rigoureuse, structurée en trois étapes distinctes permettant d'assurer la pertinence et la fiabilité des informations obtenues. Tout d'abord, nous avons procédé à une analyse du sujet de l'étude de manière à le délimiter et avoir une base fondée. Ensuite, nous avons entrepris une recherche méticuleuse et organisée d'informations. Et enfin, nous avons évalué les informations recueillies permettant également la réalisation d'une bibliographie.

A. Définition du sujet

La méthode des 3QPOC comprenant les questions quoi, qui, quand, où et comment est un outil d'aide qui facilite la définition du sujet, ce qui est particulièrement utile lors de l'étude documentaire. Elle permet de comprendre le sujet, délimite la recherche et l'oriente dans le but d'analyser par la suite le sujet de manière plus approfondie.

3QPOC	Innocent sur le marché des smoothies
Quoi	L'étude porte sur l'innovation de nouveaux produits au sein du marché des smoothies.
Qui	Les consommateurs français de smoothies et jus plus particulièrement ceux de la marque Innocent.
Quand	Le sujet porte sur les tendances actuelles du marché.
Pourquoi	L'objectif est d'obtenir des idées de nouveaux produits à partir de l'analyse interne et externe de la marque Innocent.
Où	L'étude portera uniquement sur la France, bien que la marque commercialise ses produits en Europe.
Comment	Il faut considérer une approche économique, commerciale, sociale et culturelle.

B. Stratégie d'enquête

Notre stratégie de recherche s'est appuyée sur trois outils : les mots clés, les équations de recherche et enfin les moteurs de recherche.

L'utilisation des mots clés tels que : Innocent, marché jus de fruit, smoothies, boisson santé, évolution France, ainsi que leurs synonymes. Ceci additionné au fait d'éviter les mots vides mais également d'imaginer les mots susceptibles d'être présents dans les documents recherchés, a permis de définir et cibler facilement et rapidement les informations que l'on a souhaité trouver.

Les équations de recherche telles que les guillemets, les troncatures plus particulièrement \$ (exemple : prod\$) et enfin les opérateurs booléens ont permis une recherche avancée permettant d'affiner ou d'élargir les résultats de notre recherche. Dans le but d'obtenir des résultats spécifiques et plus personnalisés et correspondant réellement à ce que l'on souhaitait.

Enfin, nous n'avons pas utilisé des moteurs de recherche généralistes car notre étude a nécessité des informations à caractère scientifique, nous nous sommes donc servis de ceux proposés par l'UM tel que Europresse et Statista ou encore de moteurs de recherche avancée.

C. Sources

L'étude de marché que nous avons réalisée a nécessité des informations provenant de sources fiables et pertinentes. Afin d'évaluer les différents résultats de notre recherche, l'utilisation des 5 critères que sont la crédibilité de l'information, l'exactitude de l'information, la finalité de l'information, la fraîcheur et enfin la pertinence ainsi que les éléments à analyser et les questions qu'ils supposent nous ont été très utiles.

Pour illustrer cette étape, le tableau ci-dessous explique le raisonnement que nous avons eu pour chacune des sources avec l'exemple de deux sources externes : Innocent et Les Echos.

Critères	innocent.fr	lesechos.fr
Crédibilité de l'information	Il s'agit du site commercial de la marque, ainsi c'est l'entreprise elle-même l'auteur et connaît donc parfaitement son marché et est par conséquent fiable. De plus, le site n'est créé que par le personnel professionnel de l'entreprise et est crédible.	Les auteurs des différents articles sont cités : Clotilde Briard, Julie Le Bolzer et Sophie Péters. Elles sont reconnues dans leurs domaines d'expertise c'est pour cela qu'elles écrivent pour ce grand journal. De plus, elles ont écrit plusieurs articles.
Exactitude de l'information	La source est fiable car c'est le site officiel de la marque.	Les Echos est considéré comme un journal sérieux et respecté mais l'objectivité journalistique peut être sujette à des nuances.
Finalité de l'information	Bien qu'il mette en avant des qualités, l'auteur informe et est objectif.	Le quotidien cherche à informer mais peut être influencé par l'idéologie ou les intérêts économiques. Dans le cadre de la marque Innocent l'information a été vérifiée par d'autres sources et s'est révélée fiable.
Fraîcheur de l'information	Le site est mis à jour régulièrement, l'information est donc actuelle.	Il s'agit d'un quotidien, les informations qui s'y trouvent sont donc récentes.
Pertinence de l'information	L'information correspond à la marque et le site est particulièrement fourni et varié et permet donc de tirer des informations utiles à l'étude. De plus, les informations données par le site ont été vérifiées par d'autres sources.	Ce journal évoque des sujets économiques et financiers et plus particulièrement à travers 3 articles, le cas de la marque Innocent. Pour autant, il est important de croiser les sources afin d'obtenir des informations plus complètes et équilibrées.

Ainsi, vous trouverez, positionnée à la fin de notre étude la bibliographie, un listing de l'ensemble des sources vérifiées desquelles nous nous sommes servis pour obtenir les informations utiles à notre étude.

2. Diagnostic externe d'Innocent

A. Analyse du macro environnement

Arrivée en 2004 en France, Innocent a été l'une des premières marques à s'installer sur le marché français du smoothie. Afin de comprendre l'environnement général de ce marché nous allons commencer par une analyse externe et plus précisément par l'analyse du macro-environnement. Pour cela il est possible d'utiliser la méthode PESTEL (politique, économique, sociologique, technologique, écologique et légal) qui permet de détecter et analyser les menaces et les opportunités de cet environnement.

Sur le plan politique, on peut remarquer une réelle volonté des pouvoirs publics de favoriser une alimentation plus diététique notamment avec les recommandations du Programme National Nutrition Santé, ce qui constitue une opportunité pour Innocent, qui propose des boissons saines, complètes et à base de produits naturels. Quant aux politiques commerciales, ce marché dépend des accords commerciaux et des taxes à l'importation qui vont influencer les coûts de production et notamment les disponibilités des ingrédients.

En revanche, l'aspect économique ne joue pas en faveur d'Innocent et de son marché : En effet, face à une forte inflation ces dernières années, la consommation de smoothies peut être considérée comme superflue. De plus, les producteurs, eux aussi, ont vu leur coût de production s'envoler. En effet, le prix des fruits a augmenté de 11% en 1 an. Cette hausse du prix des matières premières oblige les entreprises de smoothie, et donc Innocent à augmenter leur prix ou à diminuer leur marge.

Cependant d'un point de vue sociologique, le marché des smoothies bénéficie de la tendance de la population à vouloir s'alimenter sainement et de façon équilibrée, ce qui stimule la demande de smoothies. Cela représente donc une opportunité de taille pour notre entreprise. De plus, les habitudes de consommation des habitants évoluent ; ils cherchent des options alimentaires plus rapides. Ce nouveau mode de consommation appelé le « nomadisme » constitue ici une opportunité pour Innocent.

Pour ce qui est de la technologie, les améliorations en termes de conservation des aliments, d'emballage et de distribution constituent une opportunité pour Innocent qui en bénéficie. Néanmoins, c'est aussi une menace puisque ces facteurs augmentent la compétitivité entre les entreprises du marché.

Sur le plan écologique, le marché des smoothies n'est pas irréprochable en ce qui concerne son empreinte carbone. En effet, afin de concevoir des smoothies il est nécessaire de faire importer des fruits venant des 4 coins du monde. Cela peut constituer une menace pour le marché, si de nouvelles mesures écologiques venaient à être mises en place par les pouvoirs publics. Toutefois, cela ne constitue pas une réelle menace pour Innocent sur ce point : l'entreprise se soucie de son empreinte carbone depuis 2004. Cependant, les entreprises du marché adoptent de plus en plus de pratiques durables concernant l'emballage ou les produits utilisés dans les smoothies.

Pour finir, à propos du facteur légal, il n'existe aucune réglementation sur la composition du smoothie. Cela constitue donc une menace pour Innocent, qui se présente comme une marque qualitative et devant donc faire face à des concurrents qui eux aussi utilisent l'appellation « smoothie » alors que leurs produits sont de qualité inférieure.

B. Analyse du micro environnement

Pour mener à bien l'analyse du micro-environnement de la marque Innocent et ainsi identifier les opportunités et menaces qui impactent l'entreprise, nous avons d'abord analysé l'offre sur le marché des smoothies (la concurrence, les produits proposés...), puis nous nous sommes intéressés à l'analyse de la demande sur ce marché. Ensuite nous avons analysé les modes de distribution utilisés, ainsi que les autres acteurs de ce marché, tels que les fournisseurs.

Nous avons commencé notre démarche en analysant l'offre de la marque et l'offre sur le marché des smoothies. L'offre sur le marché des smoothies est très diversifiée, les grands groupes se sont ces dernières années convertis au marché des smoothies : Tropicana, Andros, Orangina... Le choix de parfums divers et variés est très large : mangue passion ananas, fraise banane, cranberry framboise pomme, kiwi pomme ananas... Tous les formats sont proposés : 33cl, 75cl, 1L... Il y en a pour tous types de consommateurs. Ce point représente une menace pour Innocent, bien que sa gamme de smoothies soit très variée et innovante donc difficilement trouvable ailleurs. En ce qui concerne la concurrence, le secteur des smoothies est très compétitif. Les principaux acteurs du marché sont les grands groupes PepsiCo (Tropicana), The Coca Cola Company (Innocent), Bolthouse Farms, et Focus Brand LLC (Jamba), sans oublier les marques distributeurs. Bien qu'Innocent soit le leader du marché des smoothies en Europe, la marque se heurte à des concurrents puissants.

Concernant la demande, on constate depuis quelques années une augmentation croissante de la part de personnes souhaitant consommer des produits sains. En effet, les consommateurs sont de plus en plus sensibilisés à la santé et sont donc plus attentifs aux produits qu'ils consomment. Le smoothie devient alors emblématique, mais reste un produit haut de gamme car son prix est relativement cher par rapport aux ingrédients qui sont utilisés. Ces prix élevés ferment donc la porte à une clientèle potentielle. Le marché des smoothies se heurte à de nombreux autres produits venant du marché environnant, c'est-à-dire des produits substitués. Il y a une forte demande de boissons énergisantes depuis quelques années, notamment pour la marque Redbull, qui en 2021 a une augmentation de +24% des ventes par rapport à 2020. Une menace qu'Innocent a su transformer en opportunité en décidant d'innover en lançant des smoothies énergisants renforcés en vitamines. La liste des produits substitués aux smoothies est longue : sodas, jus de fruit, milkshakes, yaourts à boire, nectars... Tous ces produits répondent au même besoin : se désaltérer à l'aide d'une boisson sucrée. De plus, dû au rythme de vie chargé, notamment pour les CSP+ (cible principale de la marque) et aux changements dans les façons de vivre (les gens accordent de moins en moins de temps aux repas) la requête pour des alternatives alimentaires plus pratiques a connu une hausse. Les consommateurs sont à la recherche de produits facilement transportables, facilement consommables à n'importe quel moment : dans les transports en commun, au travail, pendant la pratique d'un sport... Enfin, une grande partie des français est attentive aux enjeux environnementaux auxquels la société actuelle doit faire face. On constate alors un engouement sur le bio : produits naturels, sans colorants, sans conservateurs... Ceci constitue une opportunité pour Innocent, très engagée pour l'environnement, ce qui se manifeste tant dans les étapes de production que dans le produit fini.

Les distributeurs sont aussi variés sur le marché des smoothies et dépendent des marques : grande distribution (supers et hypers marchés), bars, restaurants, boutiques bio, distributeurs automatiques, boulangerie... De nombreux canaux de distribution permettant de trouver les smoothies accessibles presque partout.

Les fournisseurs sur le marché des smoothies sont généralement situés dans différents pays du monde car les smoothies sont fabriqués à base de fruits, très souvent exotiques : papaye, goyave, fruit de la passion... La dépendance des marques de smoothies aux fournisseurs est importante : ils sont les déterminants de la qualité des smoothies produits.

C. Synthèse du diagnostic externe : 5 forces concurrentielles de Porter

Le modèle de 5 forces de Porter, développé par le professeur Michael Porter s'avère très utile dans le cadre d'une étude de marché et se présente comme une synthèse du diagnostic externe de la marque. Il permet de comprendre l'environnement concurrentiel, identifier les opportunités et les risques afin de s'adapter aux changements du marché.

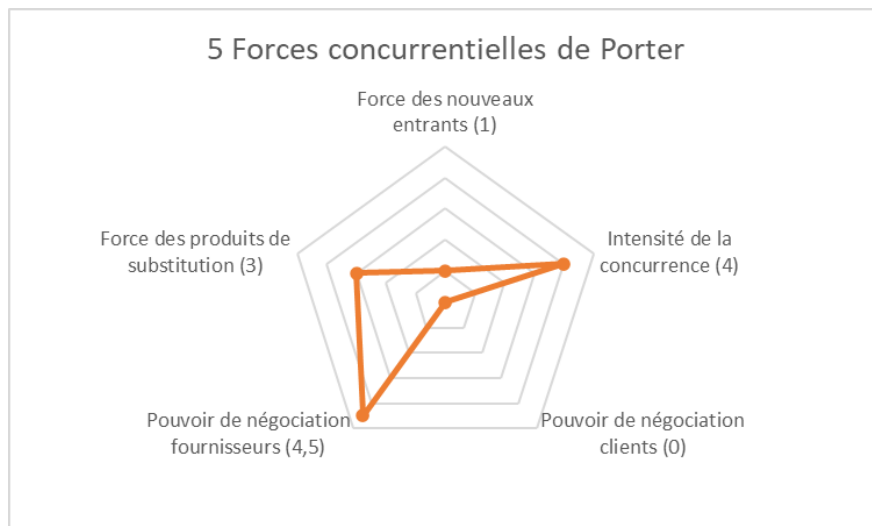
La force des nouveaux entrants s'élève à 1. Dans le cas d'Innocent, la marque a établi une forte présence sur le marché des boissons santé, avec une réputation axée sur des ingrédients naturels et des produits de qualité. De plus, elle est leader sur le marché des smoothies. Cette position peut représenter des barrières à l'entrée pour de nouveaux concurrents qui cherchent à entrer sur le marché avec des produits similaires.

L'intensité de la concurrence est de 4. Innocent fait face à une concurrence accrue sur le marché des smoothies. De nombreuses autres marques de grands groupes proposent des produits similaires à des prix plus abordables. L'augmentation de la part des consommateurs de sain incitant les entreprises à se lancer sur le marché. L'intensité concurrentielle peut être élevée, et Innocent doit continuellement innover pour se démarquer et maintenir sa part de marché.

Le pouvoir de négociation des clients s'élève à 0. Les prix des boissons étant fixés, la négociation des clients est nulle. De plus les consommateurs sont fortement attachés à la marque Innocent en raison de sa réputation pour des produits sains et de qualité, cela réduit encore davantage le pouvoir de négociation des acheteurs, car ils peuvent être moins enclins à changer de marque et prêts à mettre le prix pour un produit et pour des valeurs.

Le pouvoir de négociation des fournisseurs atteint 4,5. Innocent utilise des ingrédients naturels dans ses produits mais ne dispose pas de ses propres cultures. Il y a une dépendance très importante avec les fournisseurs, sans les fruits l'entreprise Innocent ne fonctionne plus, elle doit donc se soumettre à leurs conditions. Le pouvoir de négociation des fournisseurs peut être influencé par la disponibilité et la qualité des ingrédients naturels. Toutefois, l'entreprise ne dépend pas d'un unique fournisseur, cette diversification des sources peut atténuer ce risque.

La force des produits de substitution est de 3. Il y a énormément de produits de substitution répondant au même besoin. Pour autant, la diversification de la gamme de produits par Innocent peut atténuer la menace des produits de substitution. En offrant une grande variété de produits sains et de grande qualité, la pression exercée par des alternatives moins saines pourrait être réduite, renforçant ainsi la position d'Innocent sur le marché des smoothies sains.



3. Diagnostic interne d'Innocent

Le diagnostic interne est une étape du diagnostic qui consiste en l'analyse des forces et des faiblesses de l'entreprise. On distingue deux types de forces et faiblesses : générales et commerciales. Les forces et faiblesses générales concernent l'organisation de l'entreprise, la gestion des ressources humaines, la fonction production, la fonction financière et la fonction logistique. Les forces et faiblesses commerciales touchent quant à elles à l'évolution de la clientèle et des ventes, ainsi qu'à l'analyse du marketing mix ; c'est à dire les politiques de produit, de prix, de distribution et de communication.

A. Forces et faiblesses générales

L'organisation de l'entreprise Innocent constitue une force pour l'entreprise : implantée depuis plus de 20 ans dans le secteur, elle est considérée comme la spécialiste en matière de jus et de smoothies. De plus, l'actionnaire principal de l'entreprise est, depuis 2011, Coca-Cola, ce qui constitue une force pour l'organisation car il s'agit d'un investisseur puissant et solide, permettant d'apporter une stabilité à l'entreprise.

L'entreprise prône des valeurs de solidarité, de respect de l'environnement et donc a une forte RSE (responsabilité sociale et environnementale). En effet, Innocent s'engage pour la planète mais aussi pour les droits de l'Homme : l'entreprise détient une fondation qui reverse chaque année 10% de ses profits pour lutter contre la faim dans le monde.

La fonction production d'Innocent est à jour et est conforme aux normes environnementales, c'est un exemple dans le domaine : Innocent possède sa propre usine à boissons appelée « Le Blender » au Port de Rotterdam, dont l'objectif est de rejeter le moins d'émissions de CO2 possible, et d'avoir un embouteillage presque neutre en carbone. L'usine permet également de réduire la consommation d'eau de 75%, grâce à une technologie utilisant l'air pour le système de nettoyage. Elle utilise 100% d'énergies renouvelables générées grâce à des panneaux solaires et des éoliennes. L'usine est certifiée BREEAM, une certification évaluant la performance d'un bâtiment, en prenant en compte plusieurs critères tels que : l'utilisation de l'énergie, les émissions de gaz à effet de serre, la gestion de l'eau, l'utilisation de matériaux durables, la gestion des déchets...

En ce qui concerne la gestion des ressources humaines, Innocent emploie environ 600 personnes dont la moyenne d'âge est d'une trentaine d'année. Le personnel est donc jeune et dynamique. Les collaborateurs sont recrutés en partie selon leur adéquation avec les valeurs de l'entreprise. Innocent est connue comme étant un véritable exemple de marque-employeur ; le bien-être des salariés y est primordial : tous les trimestres, un questionnaire « pulse-check » est réalisé afin de mesurer le niveau de bien être des employés. Chez Innocent, la priorité est donnée au sentiment liberté : dans les horaires, le code vestimentaire, la possibilité de travailler chez soi... Nous pouvons dire qu'il y a une véritable culture d'entreprise : les collaborateurs expriment ressentir un sentiment d'appartenance et ceci est en partie dû à « l'esprit start up » qu'Innocent a su préserver malgré son ascension fulgurante.

En 2018, Innocent réalise un chiffre d'affaires de 122 millions d'euros, en constante progression depuis 2009. L'entreprise grignote d'années en années des parts de marché à ses concurrents.

Pour la fonction logistique, Innocent a choisi le port de Rotterdam pour implanter son usine. C'est un choix particulièrement stratégique : Rotterdam est le plus grand port d'Europe, et est donc relativement accessible : cela permet à Innocent de réceptionner les ingrédients pour ses boissons venant de partout dans le monde grâce au transport maritime. De plus, les produits finis sont distribués dans toute l'Europe à l'aide de camions électriques zéro émission, la localisation de Rotterdam est très bien choisie pour cette distribution européenne.

En revanche, Innocent dépend fortement des matières premières, donc en particulier des fruits, ce qui constitue une importante faiblesse pour l'entreprise. Innocent ne détient pas ses propres cultures fruitières ce qui l'oblige à travailler avec divers fournisseurs dans le monde entier dont sa production dépend totalement. Les variations de disponibilité ou de qualité des fruits peuvent affecter la production et la qualité des produits qui se doit de rester constante. On peut également imaginer des problèmes en cas de désaccord commercial avec un fournisseur.

B. Forces et faiblesses commerciales

Du point de vue commercial, Innocent arbore de nombreuses forces, mais aussi quelques faiblesses.

D'abord, l'entreprise détient le monopole ou du moins le quasi-monopole du marché, elle est la pionnière dans le domaine des smoothies et représente 90% des parts de marché (avant Tropicana et les différentes marques distributeur).

Concernant sa politique de produit, la marque possède une gamme complète de boissons : jus de fruits, smoothies, super smoothies (smoothies avec des propriétés : vitaminés, protéinés, antioxydants...), Innocent plus (jus avec des bienfaits : renforcement du système immunitaire, boost des fonctions cognitives, santé et moral, lutte contre la fatigue, belle peau...), Innocent kids, et les eaux de coco. Ce qui fait en partie la force d'Innocent, c'est que ses produits sont en eux même un argument marketing : bons pour la santé, contenant de la vitamine C, sans additifs et sans conservateurs, sans ajout de sucre ou d'eau... Ce qui s'inscrit pleinement dans le Programme National Nutrition Santé « Manger 5 fruits et légumes par jour ». Les packagings sont également un élément de différenciation du produit par rapport à la concurrence : des bouteilles entièrement transparentes et qualitatives remplies de boissons aux couleurs naturellement vives, une étiquette sobre et amusante : les boissons Innocent se remarquent dans les rayons des supermarchés. On note aussi que les packagings sont conçus pour être pratiques et facilement transportables.

Cependant, les dates limite des produits sont très courtes par rapport aux autres marques de jus de fruit : 2 semaines pour Innocent contre plusieurs mois pour les autres marques de jus de fruits. Les produits Innocent ont également une forte dimension calorique, ce qui peut représenter un réel frein pour une partie des consommateurs potentiels.

Au sujet de la communication, Innocent adopte un branding de qualité, avec une communication à but cognitif (faire connaître la marque et assurer la présence de celle-ci dans l'esprit du consommateur), et affectif (faire aimer la marque).

En effet, innocent a une forte proximité avec sa clientèle ; la marque pratique le « marketing relationnel ». Les interactions entre la marque et les clients se font de manière amicale et toute personne qui interagit virtuellement est considérée comme une personne réelle. Ceci permet une adaptation aux besoins changeants des consommateurs. Les clients d'Innocent partagent les mêmes valeurs que la marque, ce qui crée automatiquement un lien, et donc une réelle fidélisation des consommateurs. En outre, Innocent développe sa communication média en particulier sur les réseaux sociaux : chaque réseau a sa propre ligne éditoriale et sa propre cible, une démarche qui fonctionne car Innocent est très suivie (Facebook : 566 000 d'abonnés, Instagram : 42 000 abonnés, Tik Tok : 120,9k d'abonnés — au 15 novembre 2023). On remarque notamment sur Tik Tok que la marque suit les tendances lancées sur l'application afin de toucher un public jeune (en France 72,2% des utilisateurs de Tik Tok ont moins de 24 ans selon Digimind). Le site Innocent est également une preuve d'une communication réfléchie ; il est interactif et implique directement les utilisateurs : dans la rubrique « à propos de notre entreprise engagée » nous avons la possibilité de découvrir de façon originale toute l'histoire de l'entreprise, étape par étape. Tout le storytelling de la marque est réalisé avec humour, ce qui rapproche le consommateur de l'entreprise. Cette stratégie de communication se montre relativement efficace car Innocent a réussi, à travers la transmission de ses valeurs de joie de vivre et de bonne humeur, à convertir les français aux smoothies alors que le produit était très peu répandu en France.

A propos des prix, ils sont plus élevés chez Innocent que chez ses concurrents : entre environ 3,30€ et 4€ le litre pour Innocent, contre environ 3€ chez Tropicana, et entre environ 2€ et 2,50€ chez les marques distributeurs. Ces prix élevés peuvent être justifiés par le fait que la marque adopte un positionnement clair : qualitatif, avec des valeurs en accord avec le naturel ; par conséquent plus haut de gamme que la concurrence. Cependant adopter ce positionnement est controversé, car il ne permet pas d'atteindre la totalité de la demande, qui se dirigera automatiquement vers des produits aux prix plus faibles.

La politique de distribution d'Innocent est en adéquation avec le positionnement plutôt haut de gamme de l'entreprise. La vente se fait dans tout type d'enseignes : restaurants, supermarchés, gares, épiceries, boulangeries... De plus, les boissons Innocent sont placées au rayon frais ce qui leur permet de se démarquer de la concurrence. Pourtant, Innocent ne commercialise ses jus de fruits et smoothies qu'en Europe. A l'inverse, Tropicana son principal concurrent est implanté dans le monde entier, et cette implantation a démarré dès 1965 : Etats Unis, Europe, Amérique latine, pays de l'Est, Moyen Orient, Asie... C'est donc une véritable faiblesse pour Innocent d'avoir des canaux de distribution relativement plus réduits que ceux de Tropicana, par exemple. Certains marchés sont à conquérir et permettraient à Innocent un développement d'envergure internationale.

Enfin, concernant le lien d'Innocent avec Coca Cola, certains consommateurs estiment que les deux marques sont en totale inadéquation, et portent des valeurs contradictoires : Junk-food et consommation de masse d'un côté, alimentation saine et bien être de l'autre. Certains consommateurs peuvent éprouver une certaine réticence pour la marque en pensant que les valeurs de Coca-Cola compromettent celles d'Innocent.

4. Synthèse du diagnostic : la matrice SWOT

Nous avons synthétisé les éléments analysés précédemment à l'aide de la matrice SWOT, permettant d'aider Innocent à identifier ses forces et ses faiblesses internes, ainsi que les opportunités et les menaces externes de l'environnement, pouvant influencer ses performances.

Forces :	Faiblesses :
<ul style="list-style-type: none"> - Pionnière sur le marché des smoothies en France et occupation de la place de leader (90% des parts de marché) - Implantation depuis plus de 20 ans sur le marché - Investisseur solide : the Coca Cola Company - Forte RSE - Fonction production adaptée aux dernières normes environnementales - Possession de sa propre usine dans un emplacement stratégique - Bonne gestion des ressources humaines - Gamme de boissons complète et diversifiée - Packagings pratiques et différenciés des autres marques - Politique de communication efficace et très développée - Boissons placées au rayon frais permettant une démarcation vis à vis de la concurrence 	<ul style="list-style-type: none"> - Pas de possession de ses propres cultures fruitières ce qui induit une forte dépendance aux fournisseurs - Produits à forte dimension calorique, éloignant une partie de la demande - Dates limite courtes en comparaison aux concurrents - Positionnement plus haut de gamme que la concurrence : prix plus élevés repoussant une partie des consommateurs potentiels - Commercialisation uniquement en Europe contrairement à certains concurrents - Inadéquation entre les valeurs de Coca-Cola et celles d'Innocent
Opportunités :	Menaces :
<ul style="list-style-type: none"> - Favorisation d'une alimentation plus saine par les pouvoirs publics (PNNS) - Augmentation de la demande en alimentation saine - Changement des habitudes de consommation, tendance au "nomadisme" - Augmentation de l'attention des français aux enjeux environnementaux 	<ul style="list-style-type: none"> - Contexte économique défavorable au marché des smoothies (inflation) - Dépendance aux accords commerciaux en termes de taxes à l'importation - Possibilité de faire face à des concurrents profitant de l'appellation "smoothie", n'étant pas réglementée - Offre extrêmement diversifiée sur le marché des smoothies - Secteur d'activité compétitif - Beaucoup de produits de substitution aux smoothies

III. Proposition de nouveaux produits

1. Distributeur de smoothies



Afin de répondre aux menaces et faiblesses de la marque sur son marché, l'un de nos produits innovants est le distributeur à smoothie et jus de fruit : l'Innocent Distributeur. La gamme de distributeurs Innocent se décline sous trois formes afin de toucher le maximum de personnes et de s'adapter au mieux aux besoins et désirs des consommateurs : le maxi, le moyen et le mini. Cette innovation fonctionne comme un distributeur classique mais avec des particularités propres à notre concept : il suffit de placer sa gourde, sa bouteille ou son verre, sélectionner une quantité (0.33 cl, 0.5 cl, 1 L ou 1.5 L), choisir un type de jus ou de smoothies, payer et laisser le distributeur vous servir. La taille au sein de la gamme variera avec le nombre de smoothies proposés : le mini proposera 2 smoothies, le moyen 5 et le maxi 15. Ce nouveau produit permet de répondre au principal problème de la marque : le coût. Le récipient étant celui du

consommateur, cela permet d'éliminer le coût lié à l'emballage de la bouteille Innocent qui coûte cher car elle est de qualité tant par son design ou sa matière mais n'est pas réutilisable. De plus, cette innovation s'inscrit dans la logique de préservation de l'environnement de la marque car elle permet de limiter les emballages. Les distributeurs seront placés au choix des acheteurs (collectivités, entreprises ou autre), dans des lieux stratégiques tels que les gares, aéroports, facultés ou encore les grandes entreprises ceci permettant un gain de rapidité pour les consommateurs mais également une certaine originalité car il n'existe pas vraiment de distributeur avec des boissons de qualité et saines.

2. Shots multivitaminés



De manière à suivre les tendances du marché, nous proposons à Innocent de développer une gamme de shots multivitaminés. Ces shots sans alcool seraient dans la continuité de la gamme Innocent Plus, un concentré de vitamines et de minéraux apportant des bienfaits à la santé grâce à leurs vitamines B1, B2, B3, B6, C et D : antioxydant, système immunitaire, fonctions cognitives ou encore lutte contre la fatigue. Ce produit novateur permettrait de toucher : les personnes avec un mode de vie très actif, les sportifs, les personnes souhaitant améliorer leur santé ou encore les personnes âgées.

3. Gamme de bonbons aux fruits



Afin de développer les produits d'Innocent nous proposons comme innovation une gamme de bonbons. Ces bonbons healthy aux goûts naturels de fruits frais et aux nombreuses vitamines permettrait de faire évoluer l'image et l'intérêt du bonbon classique. Ceci donnerait l'occasion de toucher une large cible, des plus jeunes aux plus âgés, tout en gardant les valeurs de l'entreprise. La gamme serait variée, au niveau du goût et de la forme, qui pourrait s'apparenter à des fruits, ce qui serait ludique pour les enfants et permettrait de bien identifier le produit. Mais aussi au niveau des types de confiseries : bonbons gélifiés, acidulés, durs ou encore des sucettes. De plus, afin de répondre au critère de faiblesse qu'est le prix, ce produit pourrait attirer une nouvelle clientèle qui n'avait peut-être

pas les moyens de s'acheter les smoothies, plus haut de gamme, contrairement aux bonbons, plus accessibles et surtout pour tous les profils. Les bonbons pourront se commercialiser dans toutes les grandes surfaces, ainsi que les distributeurs. Le format paquet de bonbon est ergonomique : petit et facile à transporter. Le packaging serait, comme pour les boissons, réalisé en plastique recyclé, afin de garder un engagement en faveur de l'environnement. Cette innovation permettrait à l'entreprise de se diversifier sur un nouveau marché.

4. Canette de smoothies



Nous proposons à Innocent de commercialiser une nouvelle gamme de canettes dans les grandes surfaces et les distributeurs. Cette canette contiendrait un smoothie pouvant être retrouvé dans plusieurs goûts tels que ananas fraise et pomme, fraise et banane, mangue fruit de la passion et pomme et bien d'autres... Son format (33 cl), plus petit que les bouteilles d'1 L, permettrait aux consommateurs d'en consommer plus souvent. En effet, il sera plus pratique de transporter son smoothie dans son sac ou même à la main. A travers ce nouveau produit Innocent s'adapterait au nouveau mode de consommation qu'est le nomadisme. Ce produit viserait principalement les personnes qui souhaitent manger et/ou boire sur le pouce tout en faisant

attention à leur santé. Coté design, nous avons décidé de faire une canette épurée, toute blanche avec le logo et le nom de la marque qui changeront de couleur en fonction du goût de la canette. Sur la photo en annexe ce sera donc un smoothie à la pomme. Enfin, étant donné que ce contenant est entièrement recyclable, notre proposition se calque aux valeurs écologiques de l'entreprise.

5. Gamme de compotes



Innocent a une clientèle large mais plus orientée pour les adultes malgré le fait que la marque ait une gamme de produits destinée aux enfants. C'est pour cela que nous avons décidé de proposer un nouveau type de produit : la compote. Le but de ce dernier est d'attirer plus de clients et surtout, de développer la cible "enfants". De plus, la compote est un produit alimentaire assez similaire aux jus de fruits ou smoothies car ce sont tous des produits à base de fruits, c'est donc dans la continuité des gammes de l'entreprise. Nous suggérons également des variantes de compotes. Par exemple les compotes "healthy" aux goûts des boissons de la marque. Bien évidemment, cette nouvelle gamme utilisera les mêmes vitamines que celles que l'entreprise a l'habitude d'utiliser ainsi que les matières premières.

Cela permettrait de continuer à satisfaire la clientèle actuelle, donner confiance aux prospects et fidéliser les consommateurs en général. Pour finir, nous avons pensé à deux types de contenants, le format "pot" et le format "gourde" pour, justement, adapter les préférences selon les âges, les habitudes de consommation et l'aspect ergonomique. Bien entendu, les packagings seront faits avec des matériaux à base de plastiques recyclés pour rester dans les valeurs d'Innocent.

6. Sorbets



Après avoir analysé le marché de l'entreprise Innocent, nous avons vu qu'elle était leader sur ce dernier. C'est alors que nous lui proposons de se diversifier sur un autre marché, le marché des sorbets. Cette nouvelle gamme permettrait de toucher un nouveau type de clientèle. Le côté créatif de ce dernier pourrait intriguer les consommateurs et maintenir l'image de marque de l'entreprise. Encore une fois, les sorbets seront faits avec les mêmes goûts et le même design que les produits actuels de l'entreprise pour malgré tout garder un lien entre les deux. Différents formats seraient envisagés comme par exemple, le format individuel avec une cuillère en bois pour garder le côté écologique et un format familial, un bac de 1 kg pour satisfaire tout le monde !

7. Box Innocente

Le secteur d'activité dans lequel évolue Innocent est très compétitif, c'est un marché concurrentiel où l'offre est très diversifiée. De plus, nous sommes dans une ère où les consommateurs sont en constante recherche de nouveauté et sont confrontés à une diversité de choix extrême. Pour s'inscrire dans la mouvance actuelle, nous suggérons à Innocent de lancer sa propre box mensuelle ! Cette box contiendrait chaque mois 5 produits : des boissons de toutes gammes, mais également, potentiellement les nouveaux produits que nous avons préconisé de développer (bonbons, compotes, canettes, shots multi vitaminés...). Nous conseillons également à Innocent d'introduire autant que possible dans les box des échantillons de nouvelles saveurs de boissons, et d'effectuer à l'issue de cela des questionnaires pour connaître l'avis des consommateurs sur ces potentiels lancements de nouveautés. Le système de box permettrait aux consommateurs de tester des produits qu'ils n'ont pas l'habitude d'acheter, ou de recevoir leurs coups de cœur directement à la maison. Tester des produits, c'est aussi souvent les adopter : on imagine que les clients se rendront en magasin acheter les produits qu'ils ont apprécié. En ce qui concerne le packaging, nous imaginons une box en carton, style kraft, avec des motifs de fruits et de la frisure en paille de bois à l'intérieur, afin de maintenir les produits. Un emballage écologique et recyclable pour rester dans la continuité de l'engagement et des valeurs de la marque ! Pour mettre en place cette box, rien de plus simple : un abonnement à souscrire sur le site internet innocent.fr, sans engagement, le tout directement livré à domicile. Un moyen très efficace de se démarquer de la concurrence, car aucune grande marque de smoothies et de jus de fruit ne propose ce type de produit, mais également de répondre à la demande toujours changeante du consommateur. C'est aussi une opportunité pour Innocent de développer le e-commerce, que l'entreprise n'a jamais expérimenté. Enfin, cela permettrait de continuer dans la pratique du marketing relationnel, ce qu'Innocent sait si bien faire !



IV. Conclusion

A travers cette étude, nous avons vu qu'Innocent était une entreprise détenant de nombreuses forces lui ayant permis de se hisser comme leader sur son marché : forte RSE, possession de sa propre usine dans un lieu stratégique, excellente gestion des ressources humaines, branding de qualité, gamme de boisson complète...

Malgré ces nombreuses forces, nous avons noté la persistance de certaines faiblesses : pas de possession de ses propres cultures fruitières, positionnement haut de gamme et prix hauts de gamme éloignant une partie de la demande, commercialisation uniquement en Europe... Nous avons constaté qu'Innocent doit faire face à plus de menaces que d'opportunités dans son environnement.

Pour pallier à ces faiblesses et ces menaces, nous avons proposé à Innocent d'innover avec la création de 7 produits : un distributeur à smoothies, une gamme de bonbons aux fruits, des canettes de smoothies, une gamme de compotes, des sorbets, des shots multivitaminés, et enfin une box mensuelle.

Bibliographie

		Crédibilité de l'information	Exactitude de l'information	Finalité de l'information	Fraicheur de l'information	Pertinence de l'information
Ukessays https://www.ukessays.com/guides/swot-examples/innocent-swot-2021.php	Auteur non mentionné	Les sources sont mentionnées	Document objectif	Publié le 2 novembre 2020	Informations en rapport avec le sujet, utiles à notre étude	
Ciliabule https://ciliabule.fr/innocent-strategie-marketing-ciliabule-article/	Auteur non mentionné	Elles sont vérifiables grâce au site officiel de la marque	Informé Pas d'avis personnel	Mise à jour le 24 août 2021, toujours d'actualité	En rapport avec le sujet, confirmée par d'autres sources et l'information est intéressante	
La réclame https://lareclame.fr/innocent-parole-annonceur-sophie-bodin-159969	Fiable car c'est la directrice marketing de la marque qui est interviewé	Oui elles sont vérifiables Non officiel	Informé	22/09/2016	En rapport avec le sujet, confirmée par d'autres sources et l'information est intéressante	
Yougov https://fr.yougov.com/consumer/articles/23759-le-marche-des-jus-de-fruits-en-france	L'auteure est mentionnée, il s'agit de Caroline Castanier, travaillant pour Yougov un organisme d'études de marché	Les sources sont vérifiables, car après avoir croisées les informations avec d'autres sites, les données sont similaires	Informé sur l'état du marché des jus de fruits	Juin 2019, l'information commence à être légèrement datée, mais reste assez récente	Information en rapport avec le sujet, cela nous permet d'analyser le marché sur lequel Innocent se situe	
Mordor Intelligence https://www.mordorintelligence.com/fr/industry-reports/smoothies-market	Il y a plusieurs auteurs, équipe de 17 spécialistes	Les sources sont vérifiables, car données similaires entre différents sites	Informé sur le marché des smoothies	2023, informations actuelles	Informations en rapport avec le sujet, utiles à notre étude	

https://www.lsa-conso.fr/les-smoothies-se-veulent-de-plus-en-plus-accessibles,126488	Il y a un auteur nommé Yannick Legoff	Données similaires entre différents sites	Informers	Le premier décembre 2011	Informations pertinentes, en rapport avec notre sujet et
Santé.gouv.fr https://sante.gouv.fr/prevention-en-sante/preserver-sa-sante/le-programme-national-nutrition-sante/article/programme-national-nutrition-sante-pnns-professionnels	L'auteur n'est pas cité	C'est un document officiel du gouvernement	Il n'y a pas d'avis personnel, l'article est objectif	Mis à jour le 26.09.23	Information pertinente, en rapport avec notre étude
Le monde https://nouveau-europresse-com.ezpum.scdi-montpellier.fr/Link/MontpellierT_1/news%20b720231129%20b7EC%20b70100500205057	Trouvé sur Europresse				
Le monde https://www.lemonde.fr/vous/article/2007/06/04/la-consommation-nomade-en-hausse_918646_3238.html	L'auteur n'est pas cité	Les informations sont vérifiables et les sources sont vérifiables	Visée informative	Publié le 04 juin 2007	L'information est en rapport avec le sujet, notamment avec la consommation nomade