

Carrefour Plein-Sud

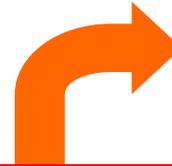
***Le secret de la croissance soutenue  
enfin révélé : l'exécution de  
l'innovation !***

**présenté par  
Alain Poirier, Ph.D., M.B.A.**

**18 février 2011**

# Définition de l'innovation et de la créativité

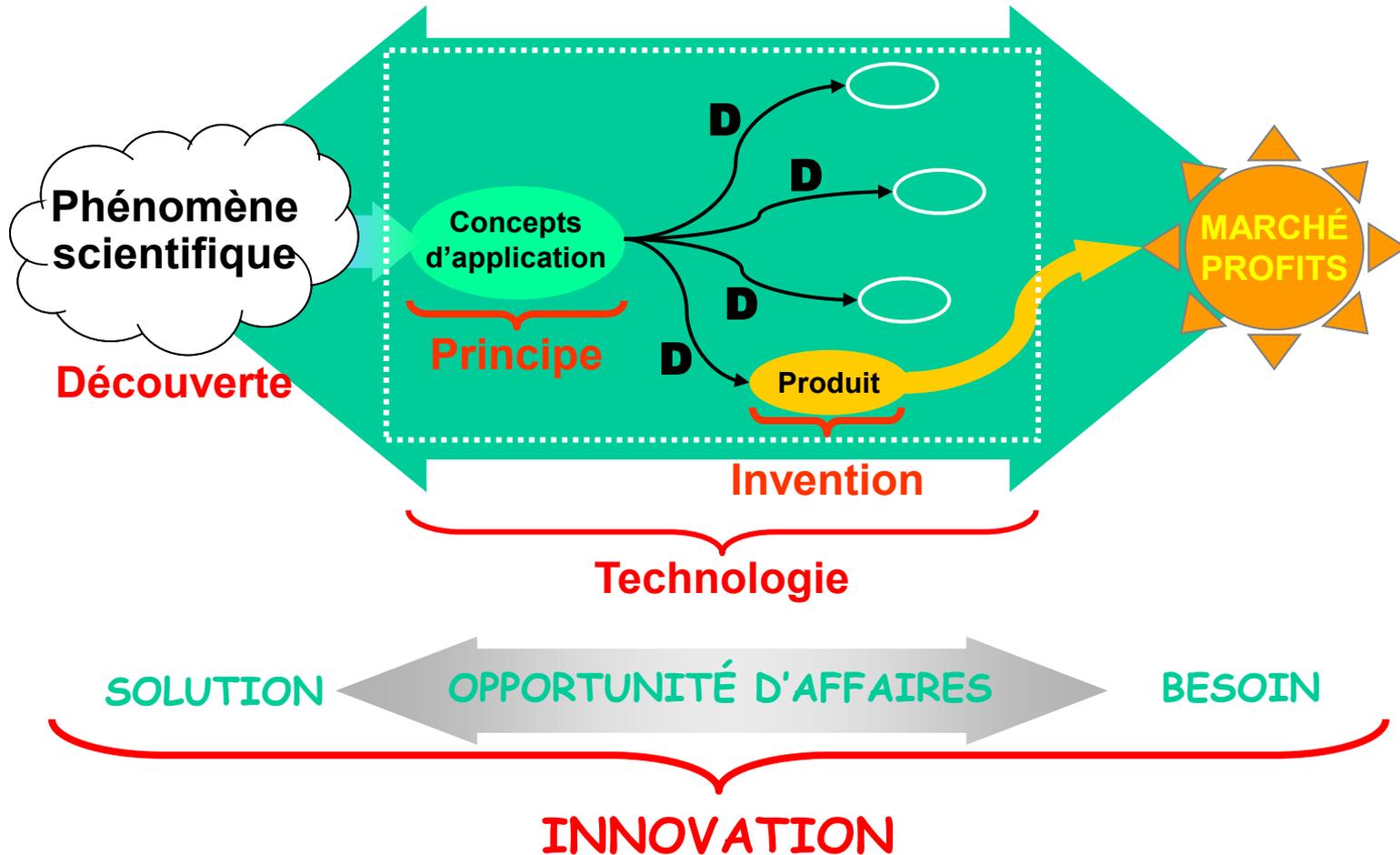
Alignement



L'**innovation** est un **processus d'affaires** permettant à une **entreprise** d'acquérir un avantage compétitif rentable en répondant aux besoins du marché.

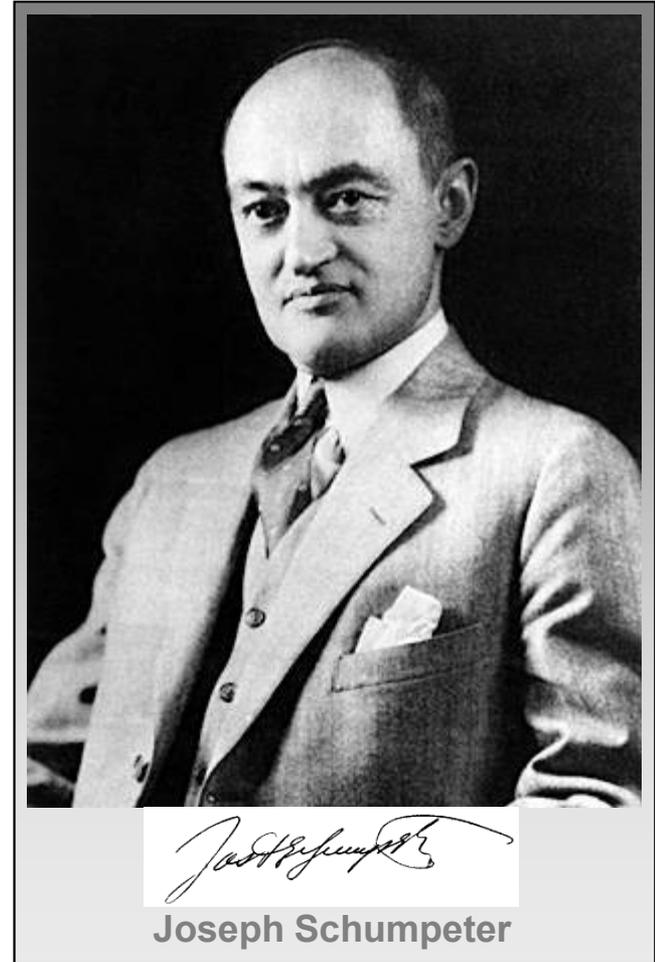
La **créativité** est un processus **mental individuel** impliquant la génération de nouvelles idées ou concepts, ou de nouvelles associations entre des idées et des concepts préexistants.

# Innover = Saisir une opportunité d'affaires



# Joseph Alois Schumpeter (1883-1950)

- Fondateur de l'économie « évolutive »
- Théorie de l'entrepreneurship
- Principes de l'innovation
- Principe de la destruction créative
- La recherche du monopôle
- Principe des vagues d'innovation
- Importance critique des institutions en innovation
- Symbiose entre l'économie, la technologie et la science



# Thomas Khun

*“The Structure of Scientific Revolutions”, 1962*

Il a défini trois phases en recherche scientifique:

- 1) Phase pré-paradigme: *à partir d'un nouveau phénomène, recherche exploratoire sans théorie ou méthode clairement établie;*
- 2) Phase de la science normale: *les problèmes sont résolus dans le contexte de la théorie (paradigme) dominante*
- 3) Phase de la science révolutionnaire: *des gaps et problèmes inexpliqués entraînent l'émergence d'un nouveau paradigme (“paradigm shift”)*

Selon ces phases établies par Khun, la science évolue inexorablement, animée par la soif d'apprendre de l'humain et sa quête pour comprendre la réalité qui l'entoure.



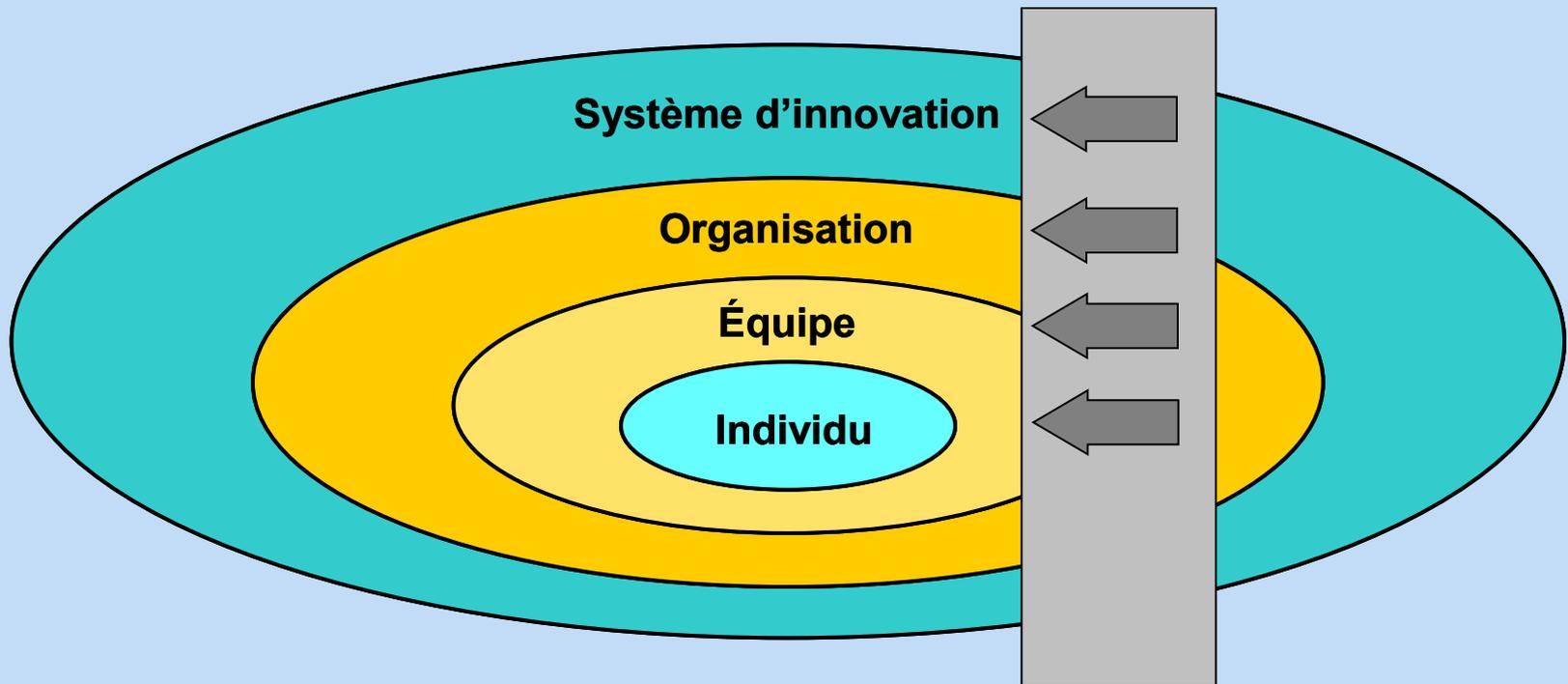
Thomas Khun  
(1922-1996)

La même école  
de pensée que  
Schumpeter

# Créativité et Innovation

Des gens qui réalisent leurs idées

L'innovation est la responsabilité du gestionnaire



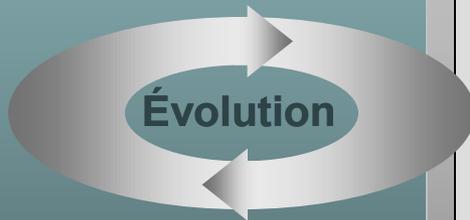
# LES FONDEMENTS DE L'INNOVATION

Synergie:

Économie

Technologie

Science



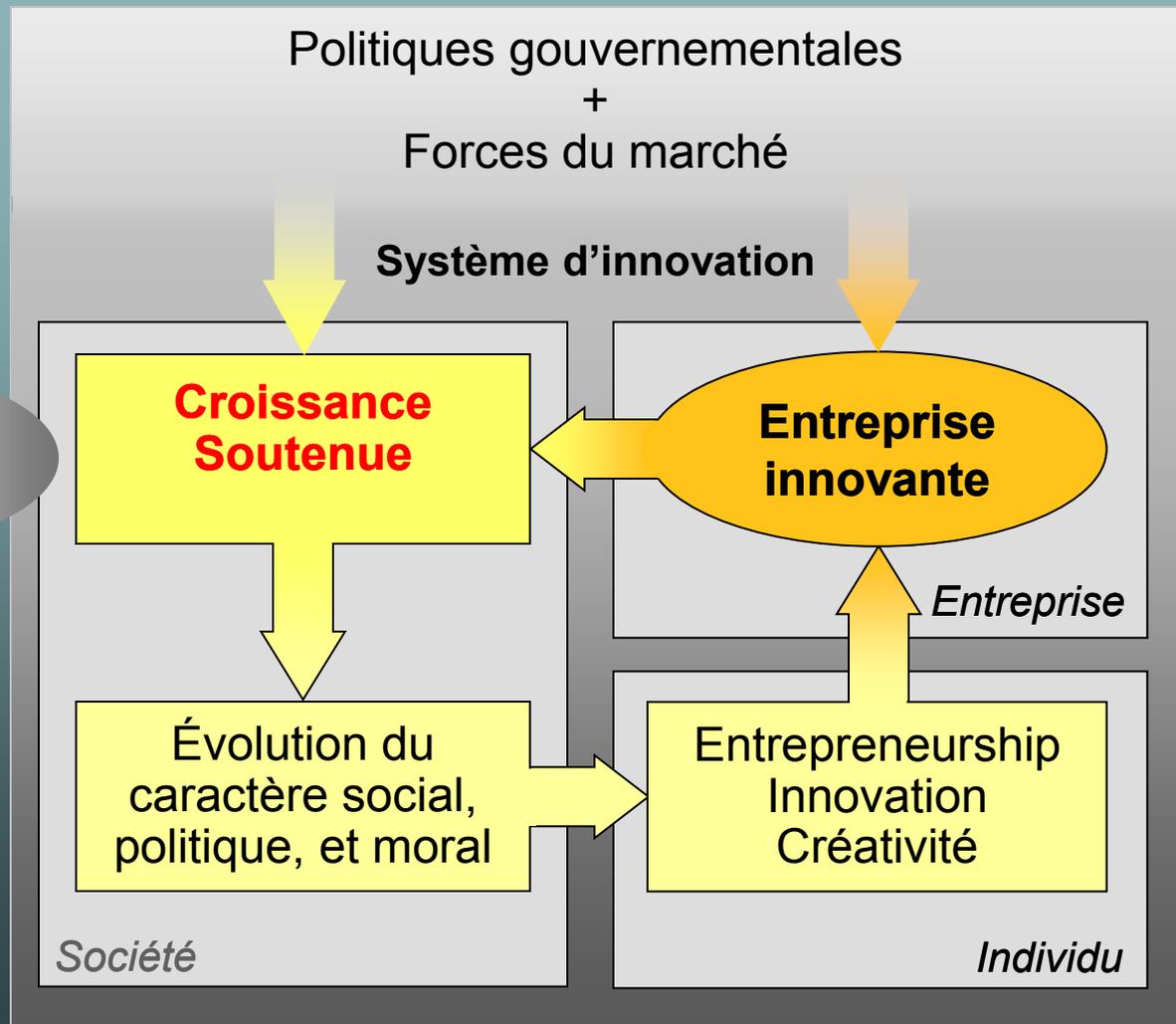
Cycles:

Prospérité

Récession

Dépression

Reprise



# Le jeu de la Dame de Cœur ou « *Red Queen Game* »



La Reine de Cœur  
s'adressant à Alice:  
(paraphrasé)

Pour demeurer à la même  
place, tu dois courir et y  
donner tout ce que tu peux;  
si tu veux aller quelque part,  
tu dois courir deux fois plus  
vite.

Les Aventures d'Alice au Pays des Merveilles, Lewis Carroll (1865)

# 1996



Yantian Port, Guangdong Province

**Croissance  
soutenue –  
Port de Yantian  
Guangdong**

$$(1,1)^{12} = 3,1$$

# 2008



Yantian Port, Guangdong Province

# Croissance soutenue – Port de Yantian Guangdong



En 2008, capacité de 250 000 conteneurs.

# DISTINGUER LES 3 PROFILES

## Trois profiles:

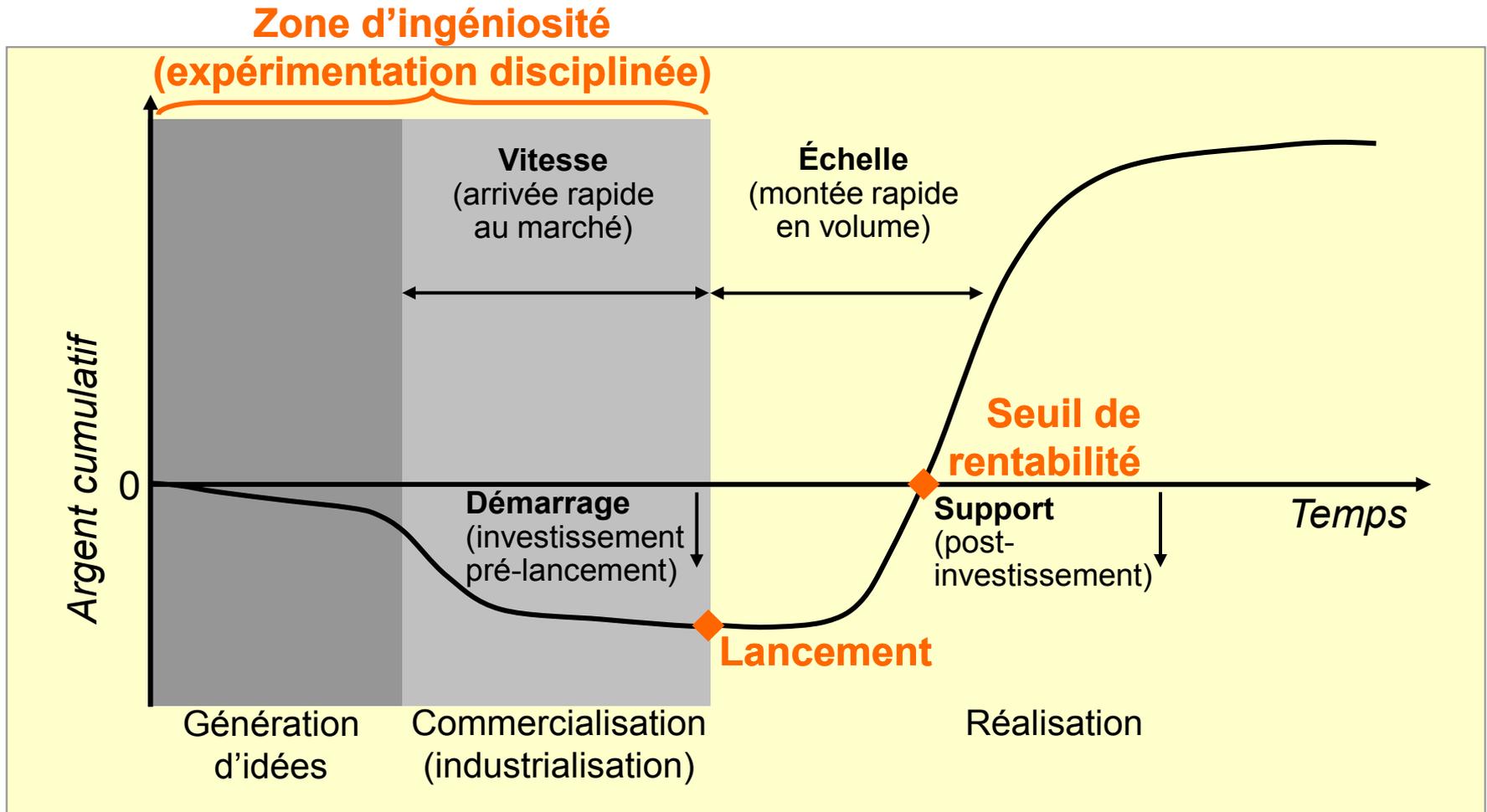
- Entrepreneur
- Innovateur
- Créateur

Entreprise  
innovante

Entrepreneurship  
Innovation  
Créativité

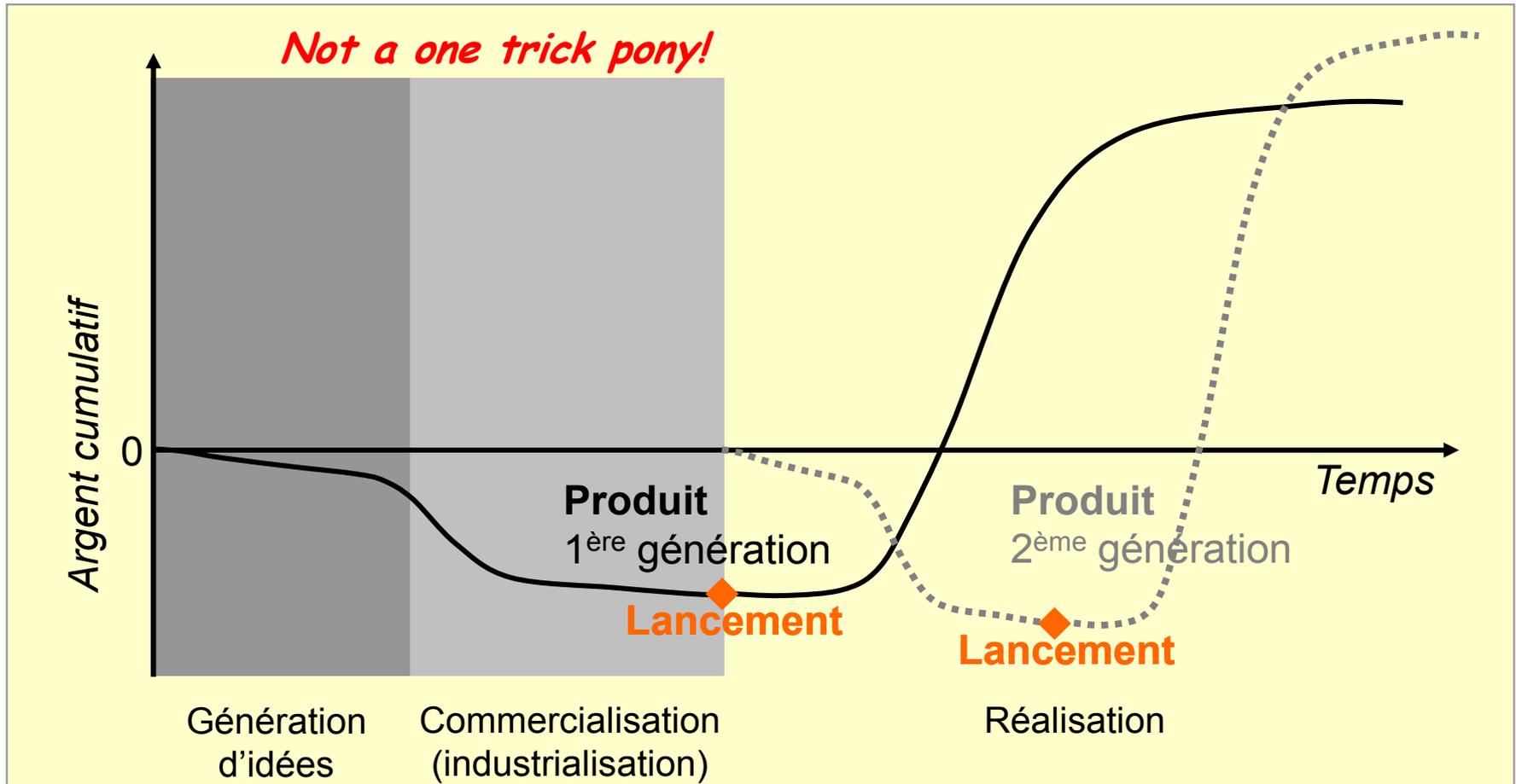
# « ...acquérir un avantage compétitif rentable... »

*La courbe de l'argent ou courbe en S*



# Qu'est-ce que le "Payback" ?

*Gérer un portefeuille de produits*



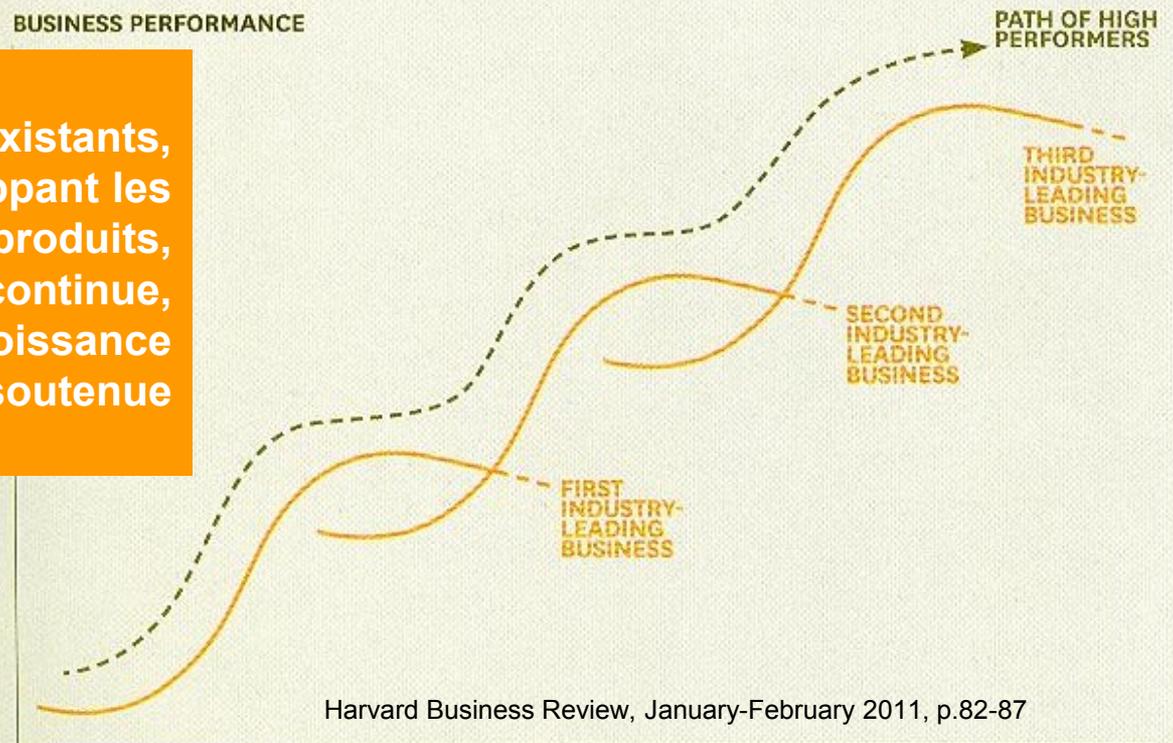
# Payback – *Intégrer les courbes en “S”*

Gérer les produits existants,  
tout en développant les  
nouveaux produits,  
en mode continue,  
contribue à la croissance  
soutenue

## JUMPING THE S CURVE

High performers are well on their way to new-business success by the time their existing businesses start to stall.

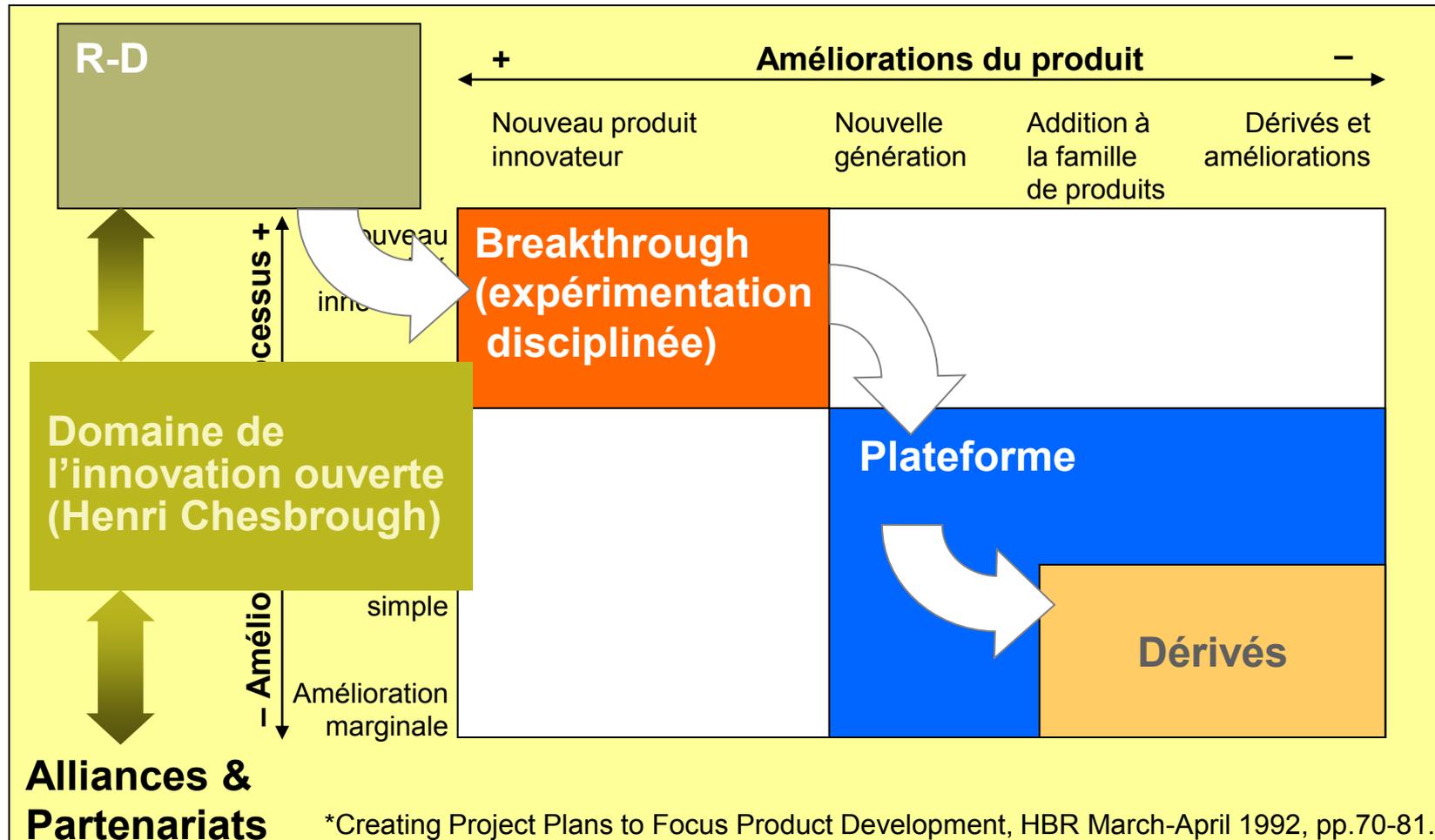
BUSINESS PERFORMANCE



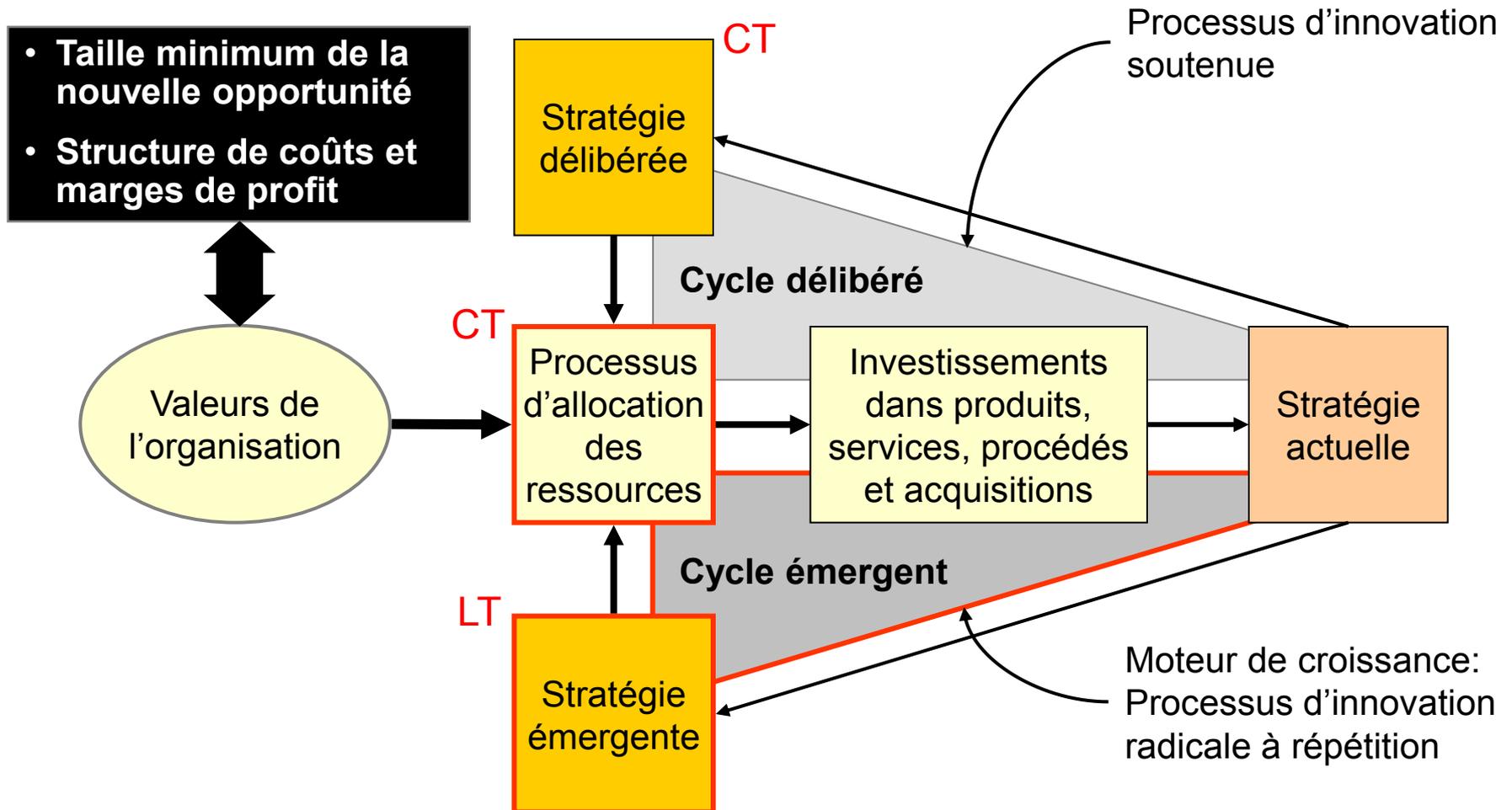
Harvard Business Review, January-February 2011, p.82-87

# ÉVOLUTION vs RÉVOLUTION

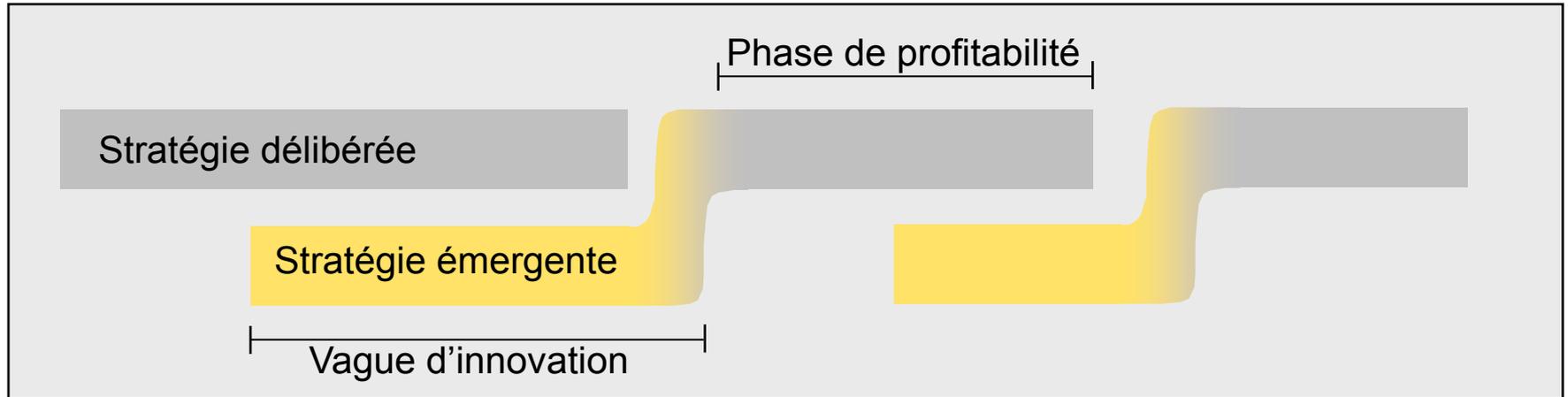
## *Cinq types de projets de développement\**



# Gérer l'interface entre innovation soutenue et innovation radicale à répétition



# Gérer deux processus stratégiques fondamentalement différents



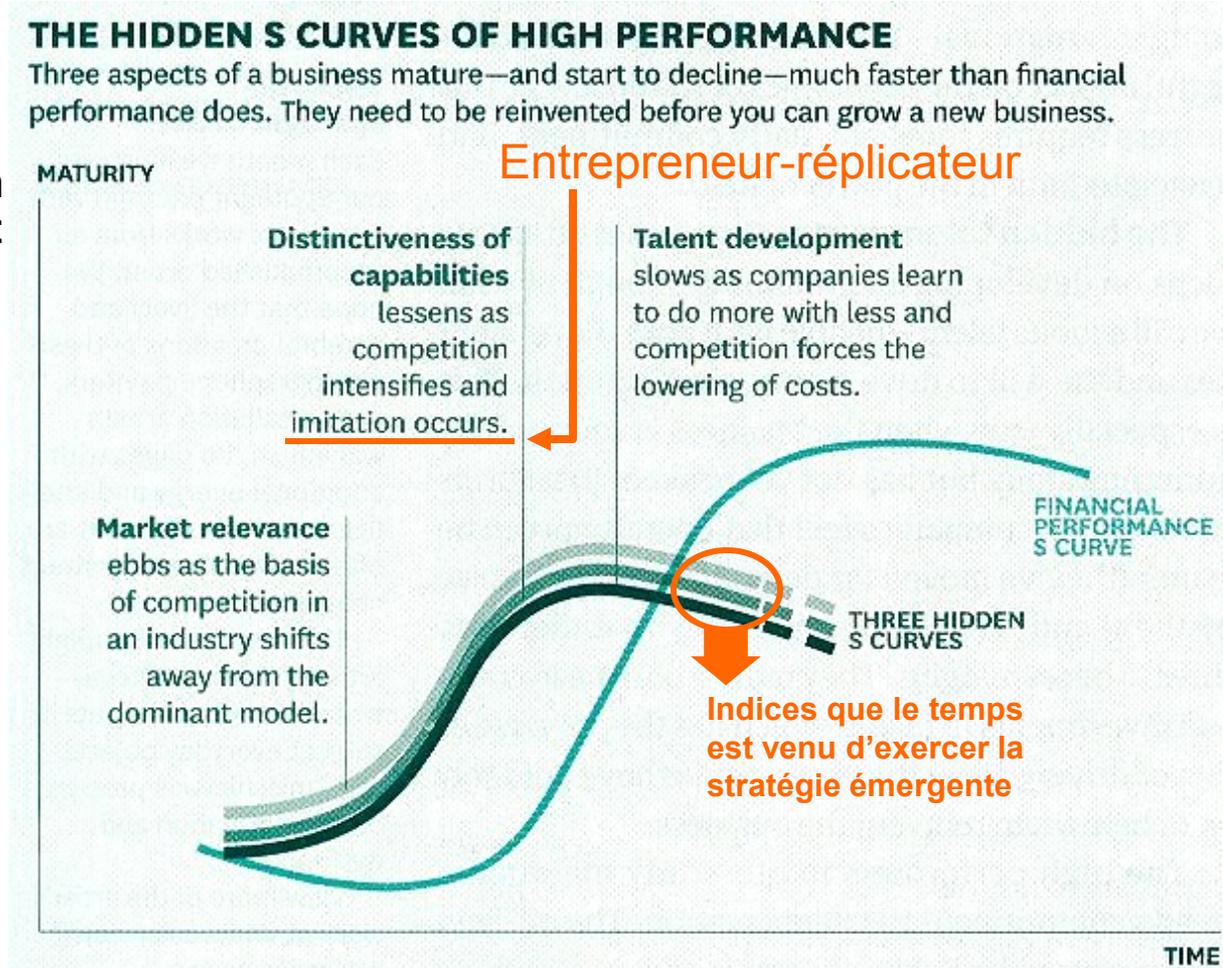
Les efforts d'une entreprise pour identifier les prochaines vagues d'innovation radicale doivent être soumis au processus de stratégie émergente.

Simultanément, la gestion de la profitabilité doit être soumise au processus de stratégie délibérée

# Payback – Intégrer les courbes en “S”

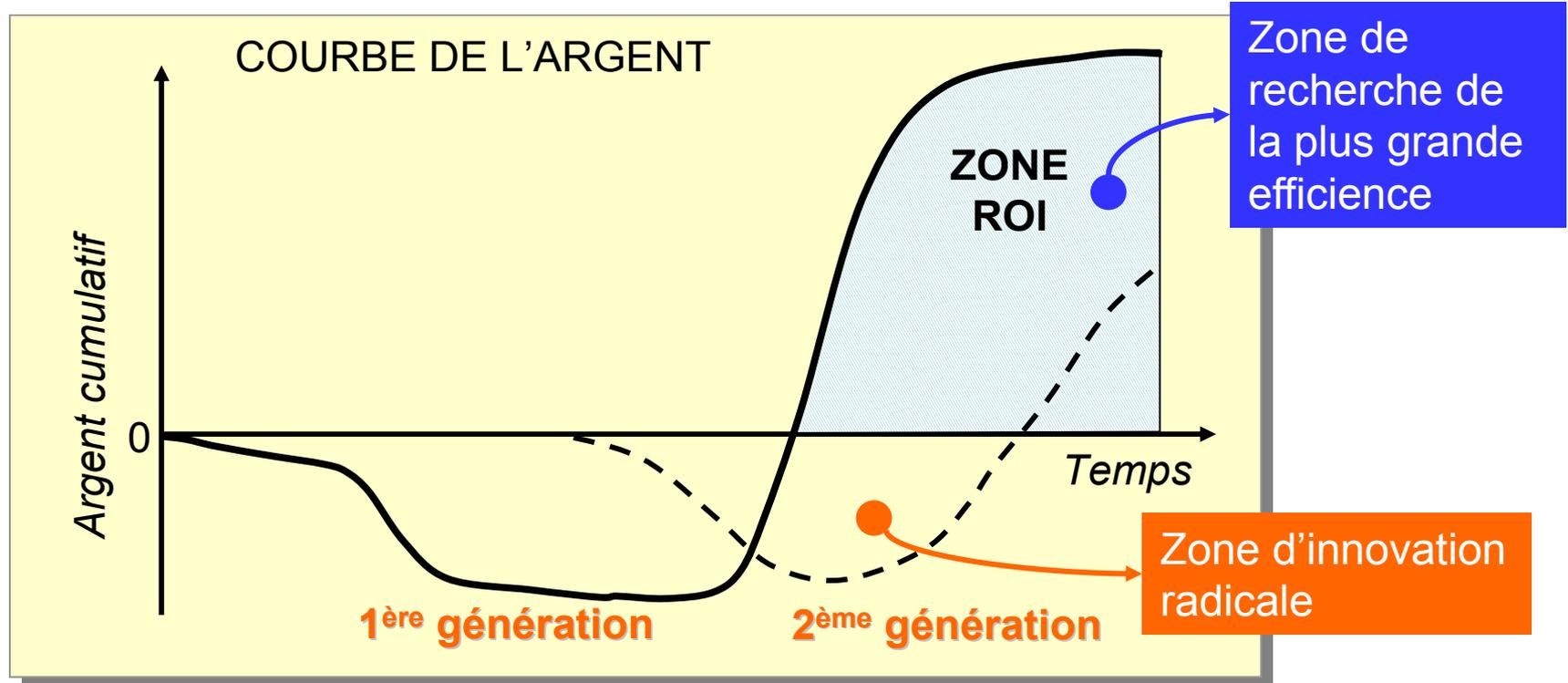
Trois facettes de l'organisation arrivent à maturité et amorcent leur déclin plus rapidement que la performance financière. Ils doivent être réinventées préalablement au développement des nouveaux produits. Il s'agit de:

- 1) Pertinence aux forces du marché (opportunité)
- 2) Avantages concurrentiels
- 3) Développement du talent (en gestion)



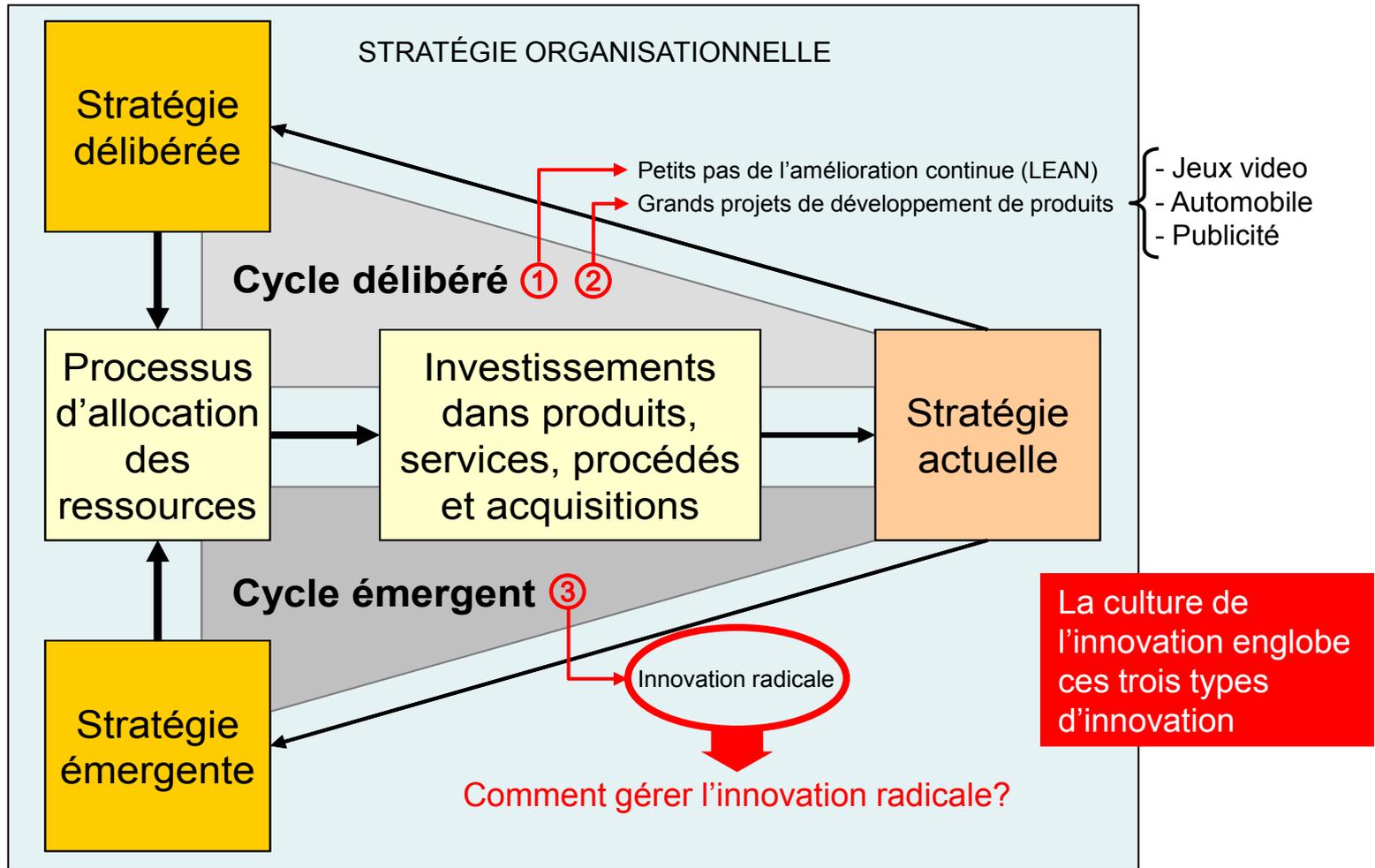
# Défi de gestion: exécuter l'innovation

## Systeme performant



# Défi de gestion: exécuter l'innovation

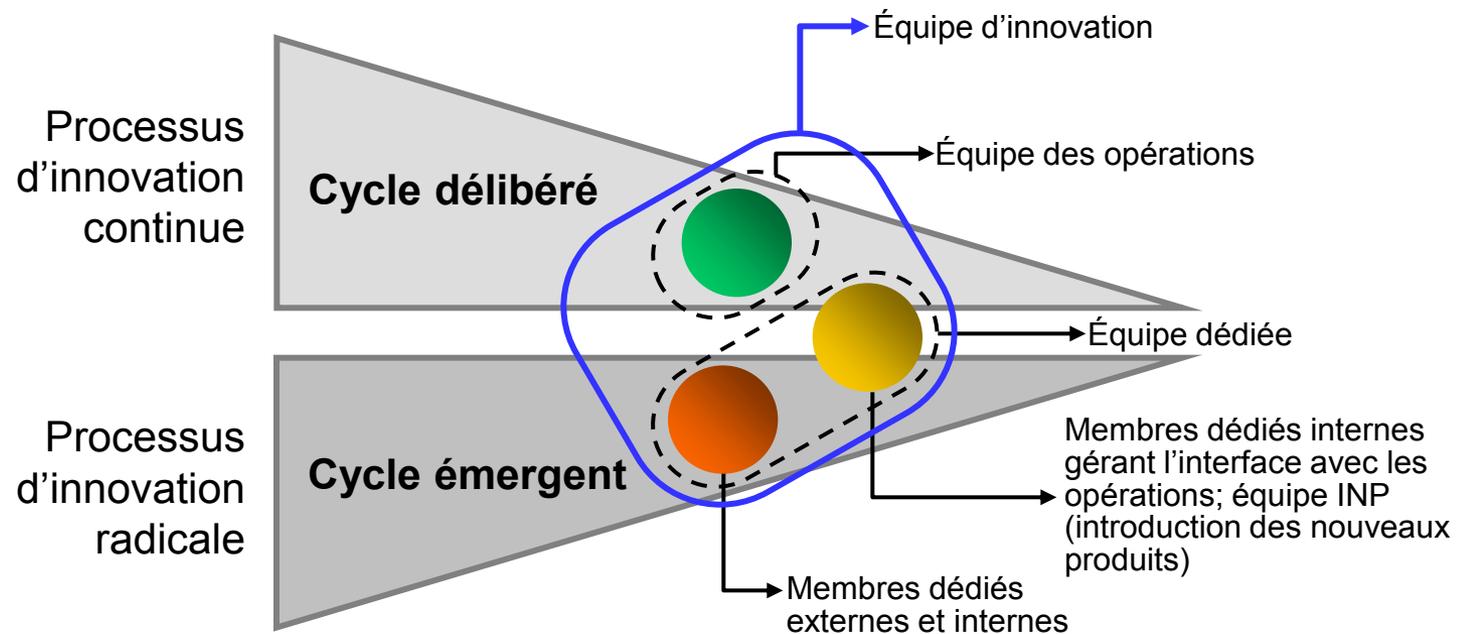
## Trois types d'innovation



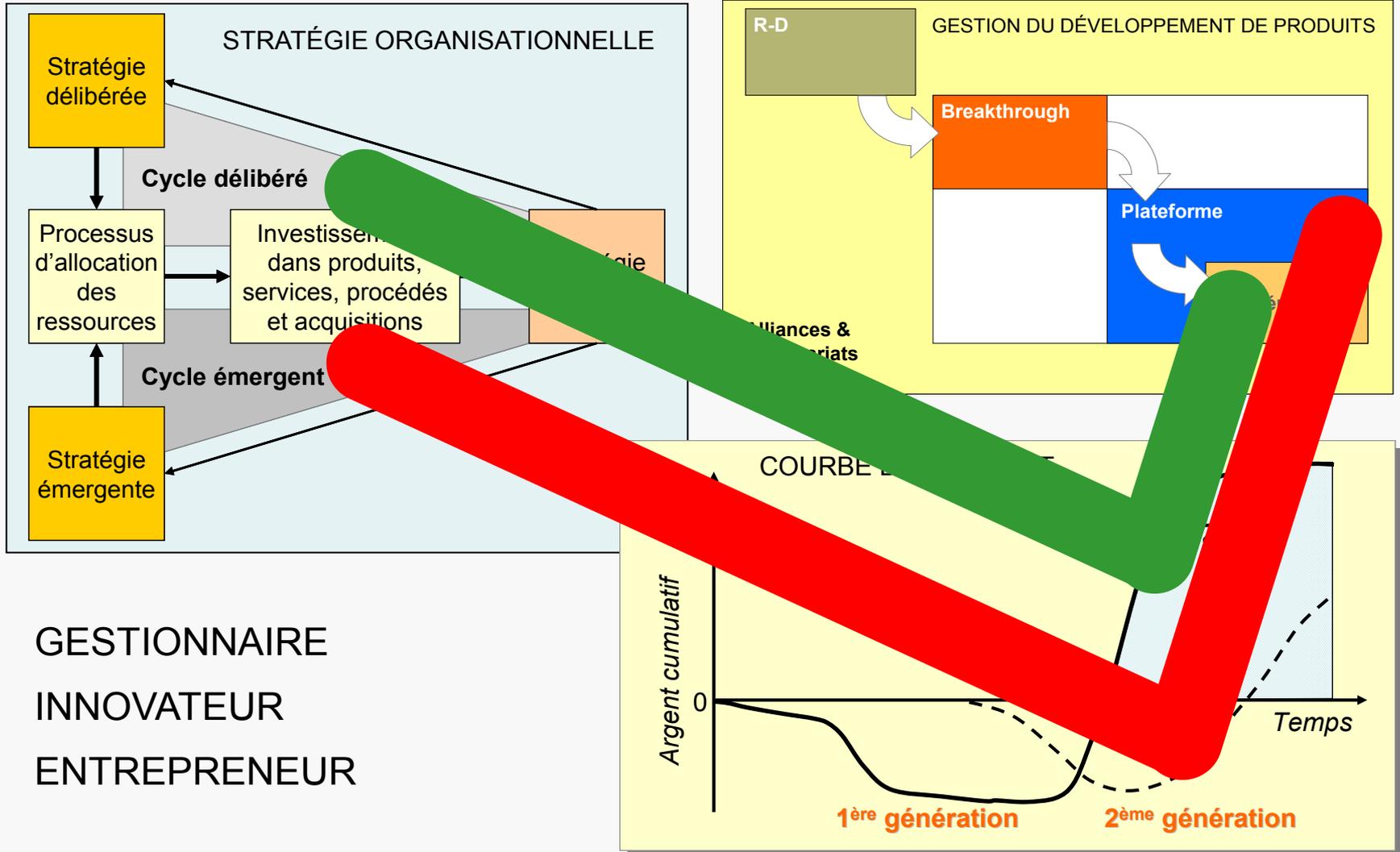
# Défi de gestion: exécuter l'innovation

## Bâtir l'équipe d'innovation radicale

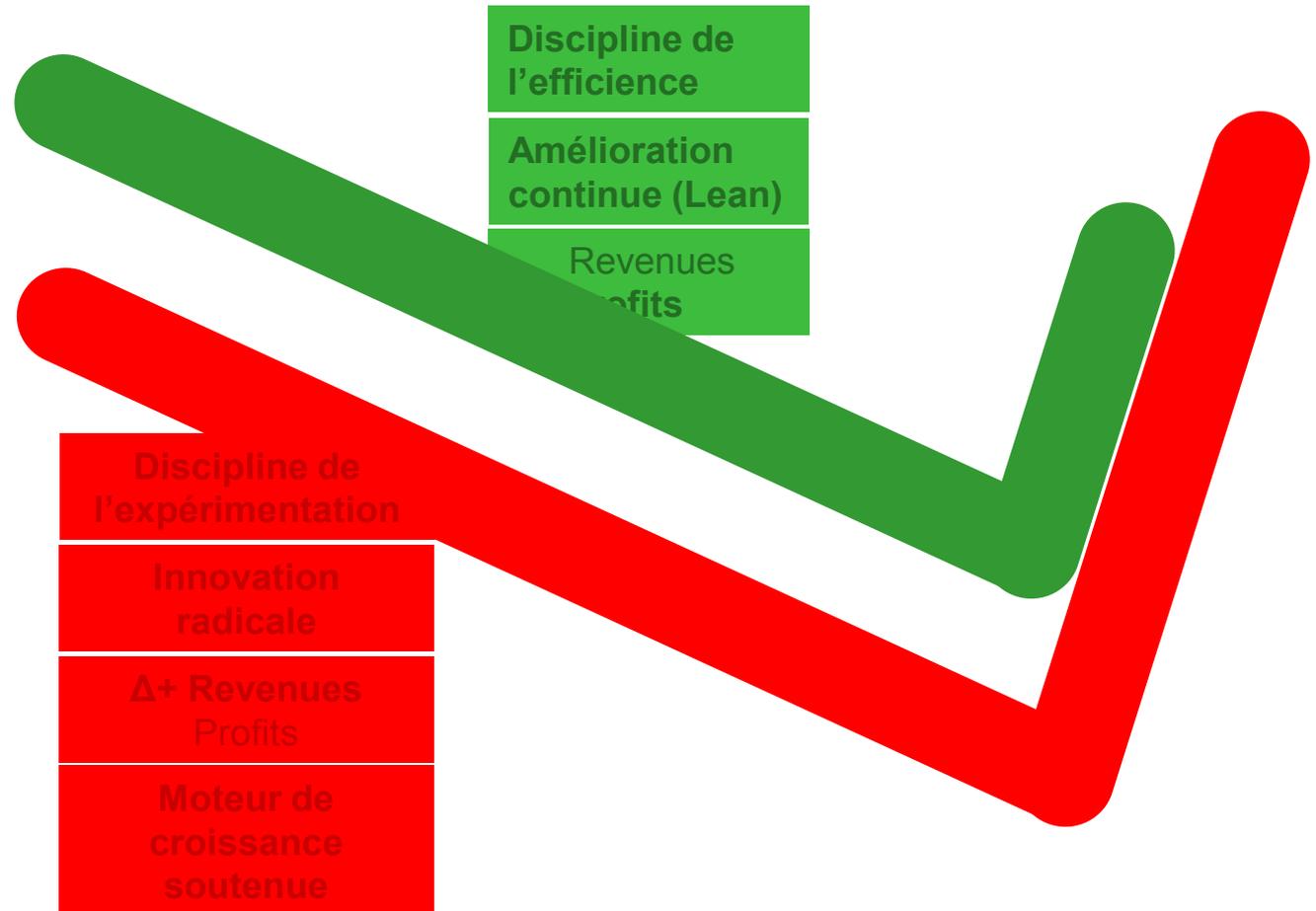
Équipe d'innovation radicale = membres dédiés + membres des opérations



# Cadre de synthèse de la gestion de l'innovation en entreprise



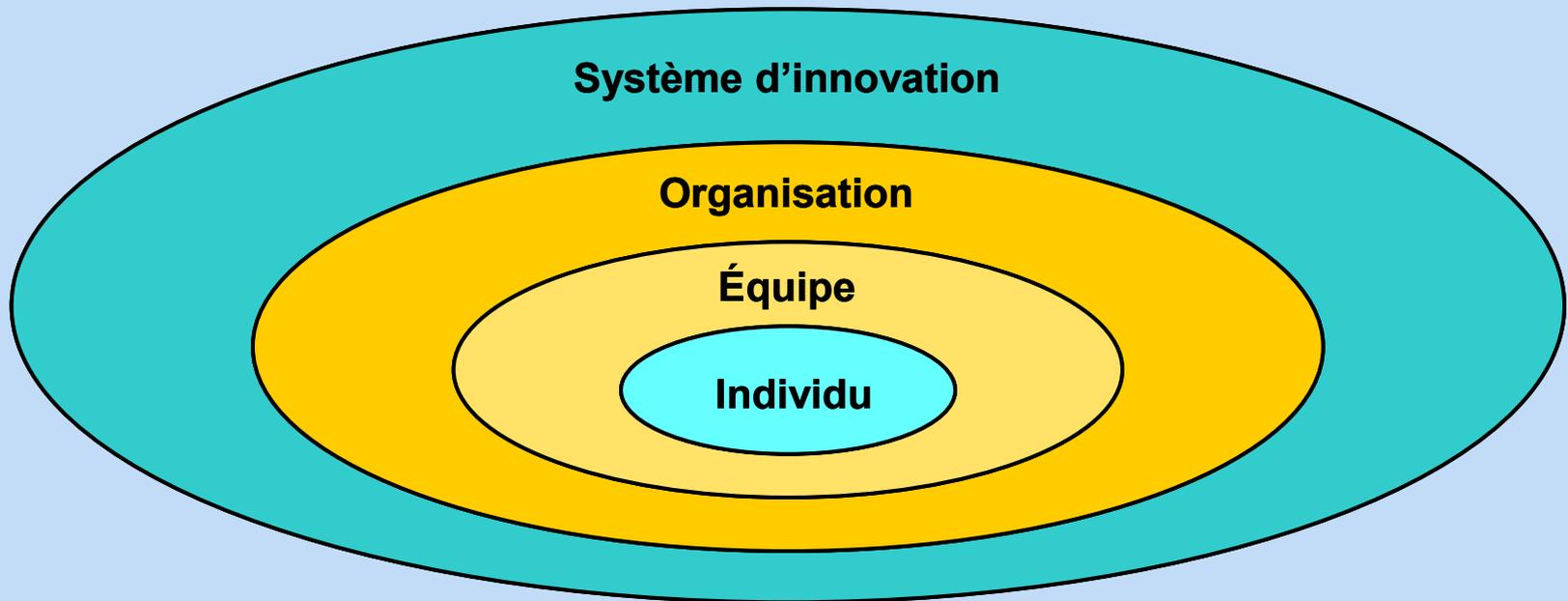
# Cadre de synthèse de la gestion de l'innovation en entreprise



# Créativité et Innovation

Des gens qui réalisent leurs idées

Le **gestionnaire** doit instaurer une culture de l'innovation  
*(alignement des stratégies, systèmes, processus)*



# **Le secret de la croissance soutenue enfin révélé : l'exécution de l'innovation !**

Innovation ➡ Processus d'affaires

Innovation ➡ Entrepreneur / Innovateur / Créateur

Innovation ➡ Saisir des opportunités d'affaires

Innovation ➡ Discipline de l'efficacité (Lean / PLM)

Innovation ➡ Expérimentation disciplinée (Lean / PLM)

Innovation ➡ Culture d'entreprise (apprentissage)

Innovation ➡ Responsabilité du gestionnaire