

# L'art de multiplier les sources d'innovation



Michel  
Zins

lesaffaires.redaction@transcontinental.ca

Président et conseiller principal  
de Zins Beauséjour et associés

La stratégie d'innovation d'une entreprise doit s'alimenter à différentes sources pour qu'elle permette de saisir les

## LES THÈMES DE LA SÉRIE

1. L'importance d'innover
2. Les stratégies pour innover
- ▶ 3. Les sources d'innovation
4. Les processus d'innovation
5. La créativité et l'innovation
6. Pour une culture d'innovation
7. Les champions de l'innovation
8. Passez à l'action

occasions d'innover et ainsi créer une véritable valeur.

Il existe diverses formes d'innovation qui tirent leur origine de différentes sources.

L'innovation progressive, qui se fait à petits pas, vise l'extension de la gamme de produits, le repositionnement du marché, l'amélioration des produits existants, la réduction progressive des coûts, etc.

L'innovation radicale permet à une entreprise de bouleverser un marché, de redéfinir ses standards ou de réduire ses coûts de production de façon substantielle.

**L'innovation prend aussi la forme de nouveaux procédés ou d'offres de services révolutionnaires.**

Si la plupart des entreprises innovent de façon progressive, les innovations radicales, qui pourtant provoquent les plus grandes retombées positives

malgré un risque élevé, comptent pour moins de 10 % de toutes les innovations que réalisent les entreprises.

On associe naturellement innovation et nouvelle technologie ou encore nouveau produit, mais il est important de rappeler que l'innovation prend aussi la forme de nouveaux procédés ou d'offres de service révolutionnaires. L'offre de service d'une entreprise présente plusieurs possibilités en matière d'innovation : emballages, esthétique des produits, financement des achats, service à la clientèle, etc. Les entreprises peuvent donc innover sur une multitude d'aspects.

Les occasions d'innovation peuvent naître de plusieurs sources différentes, mais une proportion croissante des innovations résulte du choc des idées qui se produit entre les employés et la stratégie d'innovation, entre la technologie et le marché, entre les employés techniques et le terrain et entre l'entreprise et son réseau externe.

Il est important pour une entreprise de développer et d'exploiter efficacement

l'ensemble de ces interfaces, des possibilités qu'elles offrent et d'utiliser des moyens diversifiés appropriés pour introduire des innovations. Le tableau ci-joint donne des moyens pour

favoriser l'innovation au sein de chacune de ces interfaces.

Le fait de saisir les occasions d'innovation n'est pas un gage de succès. La réalisation d'un projet d'innovation ou le déve-

loppement d'un nouveau produit sont une véritable course à obstacles. Il faut donc les encadrer dans un processus rigoureux qui sera le sujet du prochain article. ■

## INTERFACES

**Entre les employés et la stratégie d'innovation**

- > Favoriser la créativité des employés et l'expérimentation d'idées
- > Assigner une équipe multifonctionnelle à chaque idée et établir un processus d'évaluation

**Entre la technologie et le marché**

- > Étudier périodiquement les tendances technologiques et du marché
- > Effectuer des études prospectives et de marché
- > Établir une *feuille de route* (marché, technologies, produits)

**Entre le « terrain » et les employés techniques**

- > Créer une synergie interne entre la fonction R-D et la fonction marketing
- > Développer une synergie externe entre les employés techniques et les clients

**Entre l'entreprise et son réseau externe**

### Les clients

- > Être à l'écoute de leurs suggestions, plaintes et besoins
- > Impliquer des clients innovateurs dans le processus d'innovation
- > Faire des observations directes chez les clients
- > Impliquer des utilisateurs pilotes (« *lead users* »)
- > Conduire des groupes de discussion, mener des enquêtes et des sondages de validation
- > Établir un partenariat avec les clients (projet de codéveloppement)

### Les concurrents

- > Effectuer une veille concurrentielle systématique
- > Faire de l'ingénierie inversée sur leurs produits
- > Établir un partenariat (projet de codéveloppement) avec certains d'entre eux

### Les fournisseurs

- > Acquérir une technologie
- > Exploiter le potentiel de R-D des fournisseurs de l'entreprise
- > Exploiter le potentiel d'innovation des sous-traitants
- > Exploiter le potentiel de R-D des centres de recherche et des universités
- > Faire un partenariat (projet de codéveloppement) avec un fournisseur

## MOYENS DE CRÉER DES POSSIBILITÉS D'INNOVATION