

Carrefour Plein-Sud

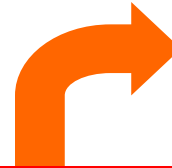
***Le secret de la croissance soutenue
enfin révélé : l'exécution de
l'innovation !***

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

18 février 2011

Définition de l'innovation et de la créativité

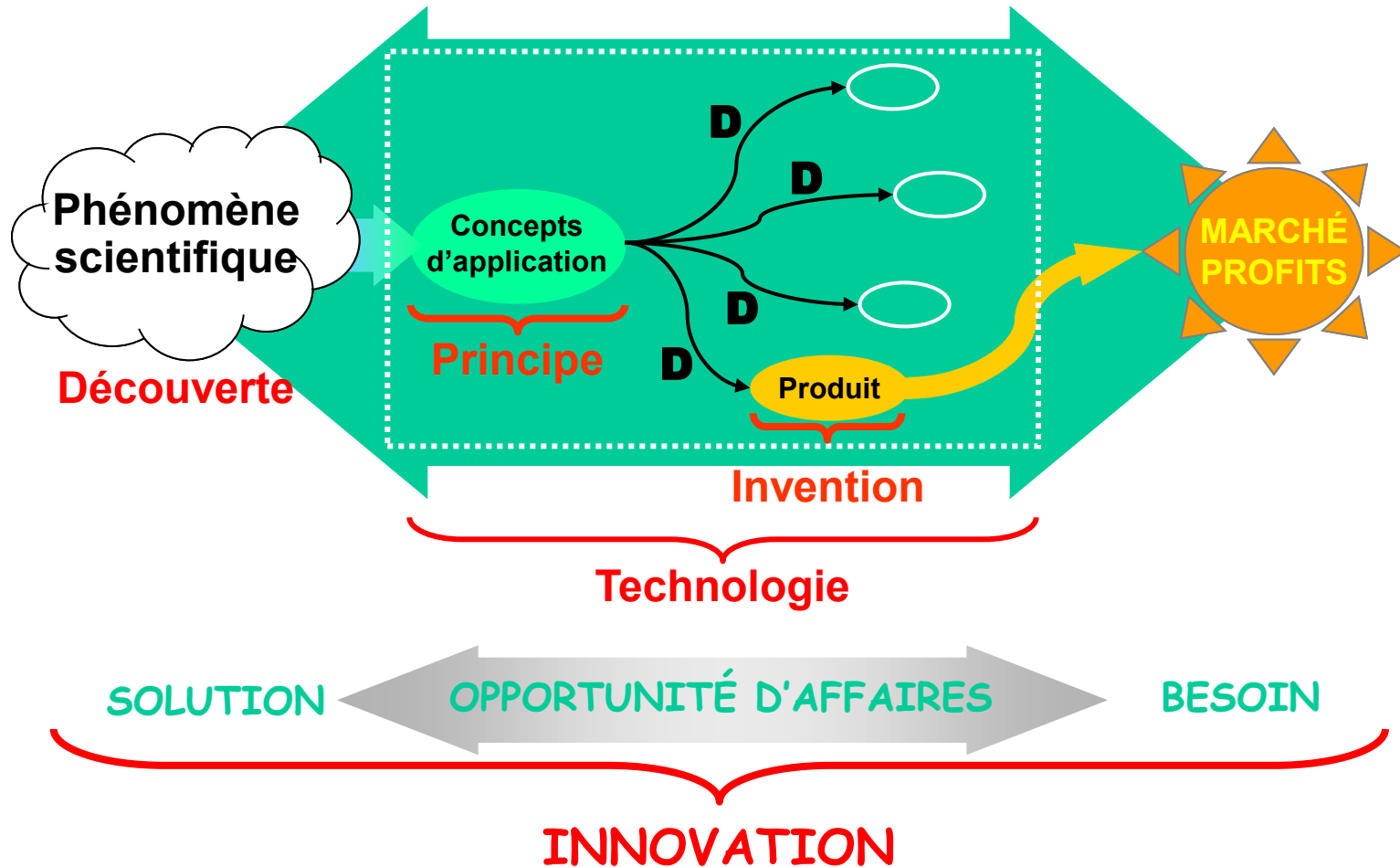
Alignement



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

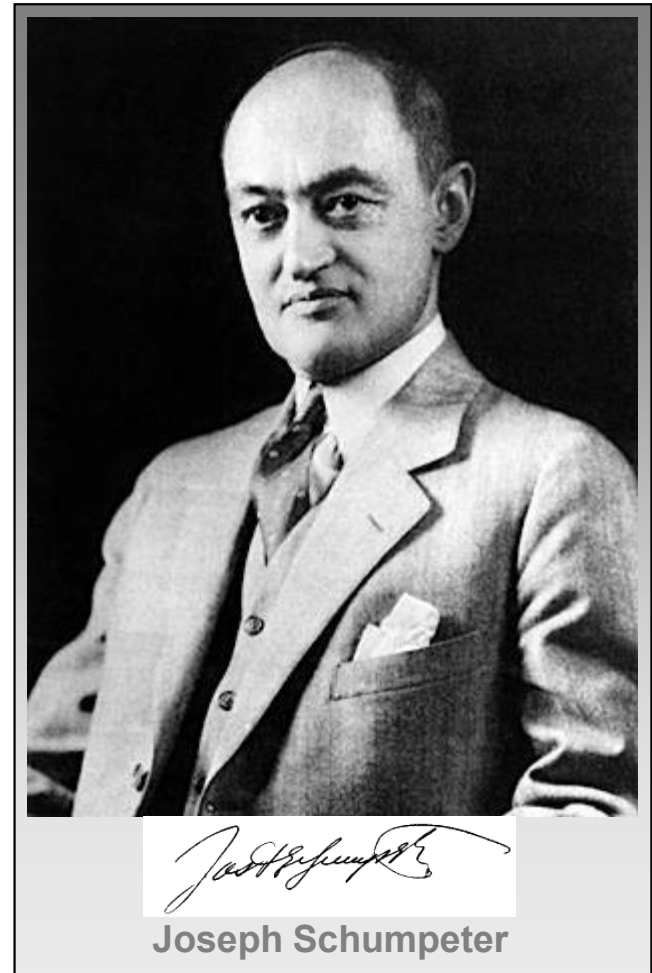
La **créativité** est un processus **mental individuel** impliquant la génération de nouvelles idées ou concepts, ou de nouvelles associations entre des idées et des concepts préexistants.

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.



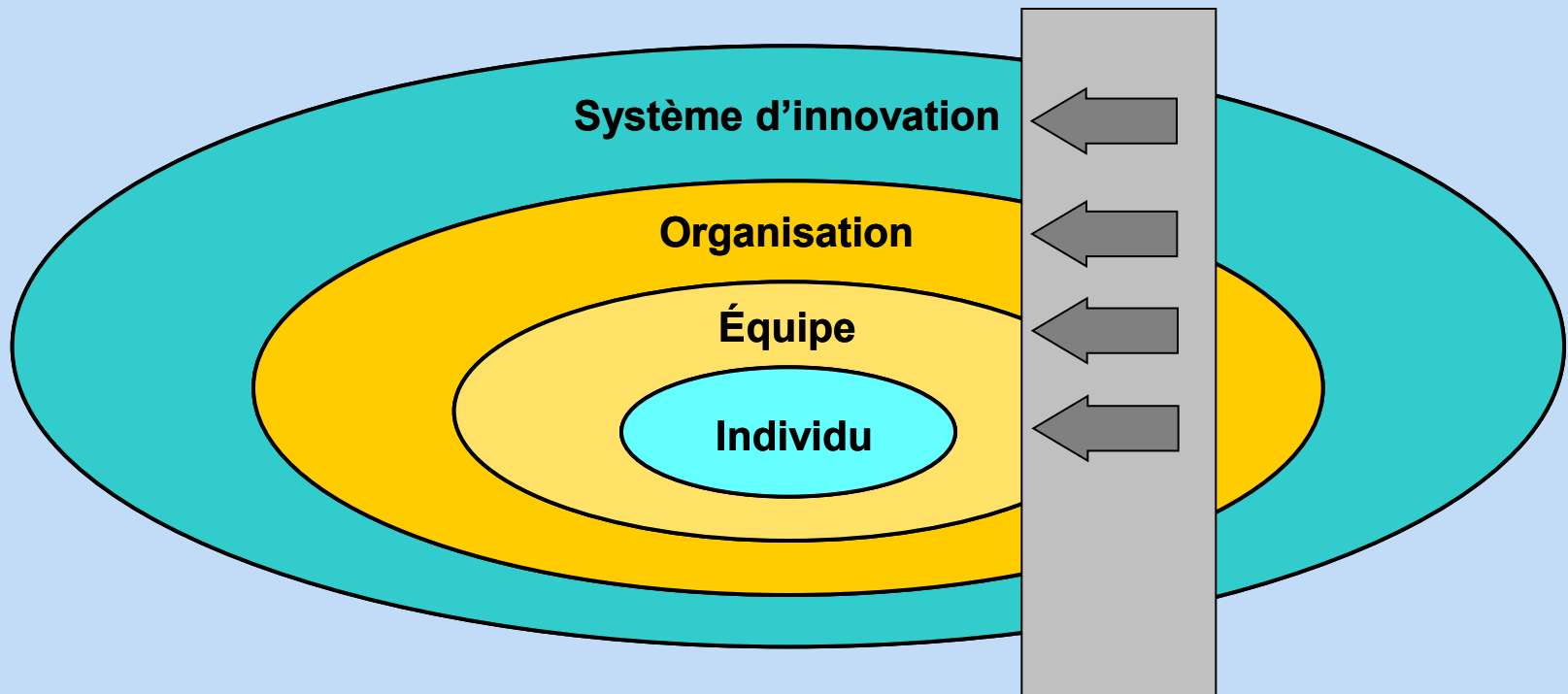
Thomas Khun
(1922-1996)

La même école
de pensée que
Schumpeter

Créativité et Innovation

Des gens qui réalisent leurs idées

L'innovation est la responsabilité du gestionnaire



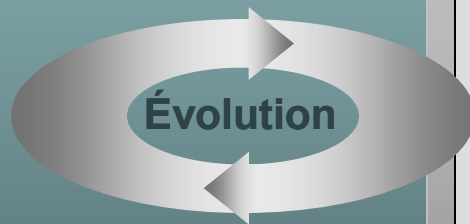
LES FONDEMENTS DE L'INNOVATION

Synergie:

Économie

Technologie

Science



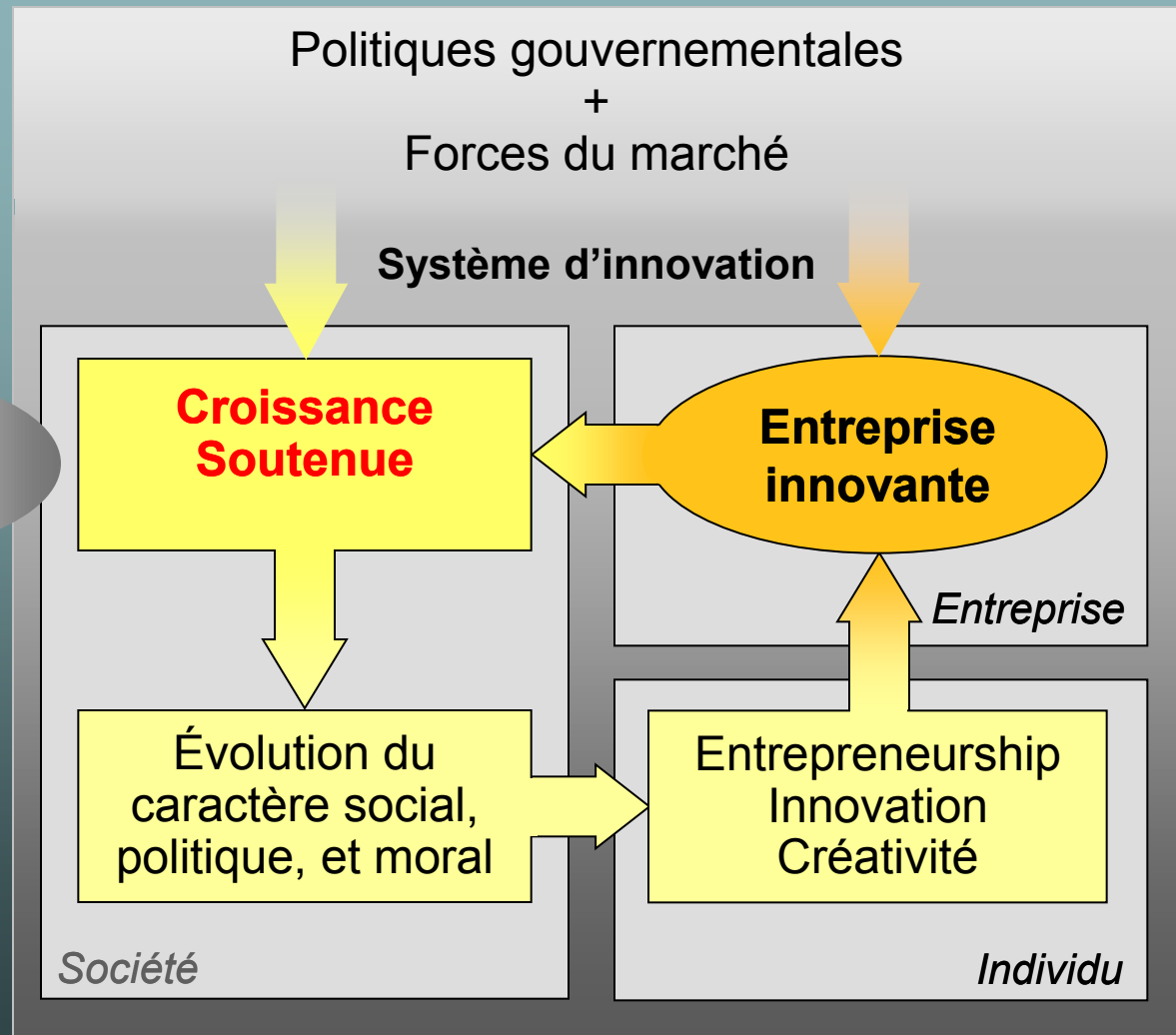
Cycles:

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:

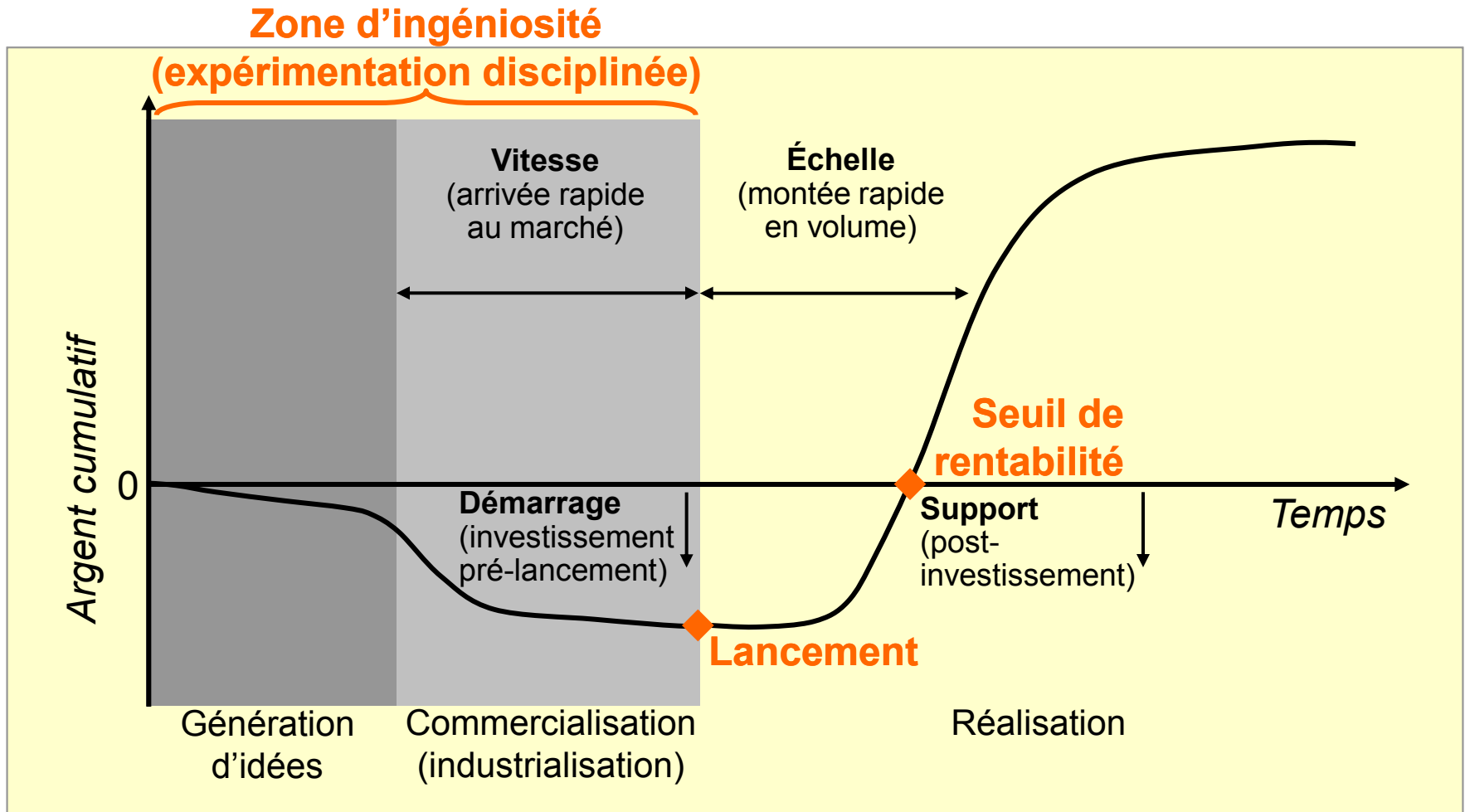
- Entrepreneur
- Innovateur
- Créateur

Entreprise
innovante

Entrepreneurship
Innovation
Créativité

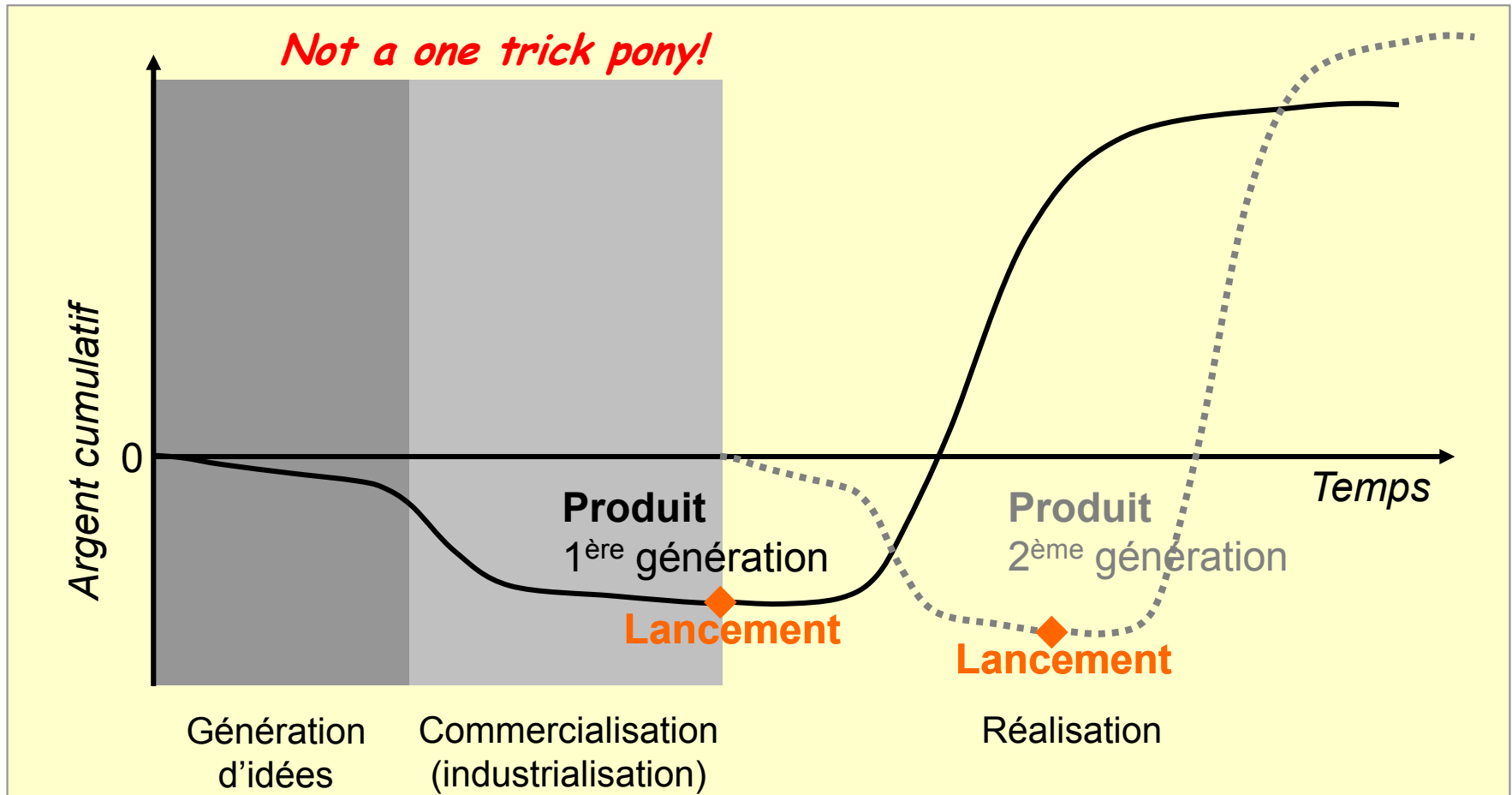
« ...acquérir un avantage compétitif rentable... »

La courbe de l'argent ou courbe en S



Qu'est-ce que le "Payback" ?

Gérer un portefeuille de produits



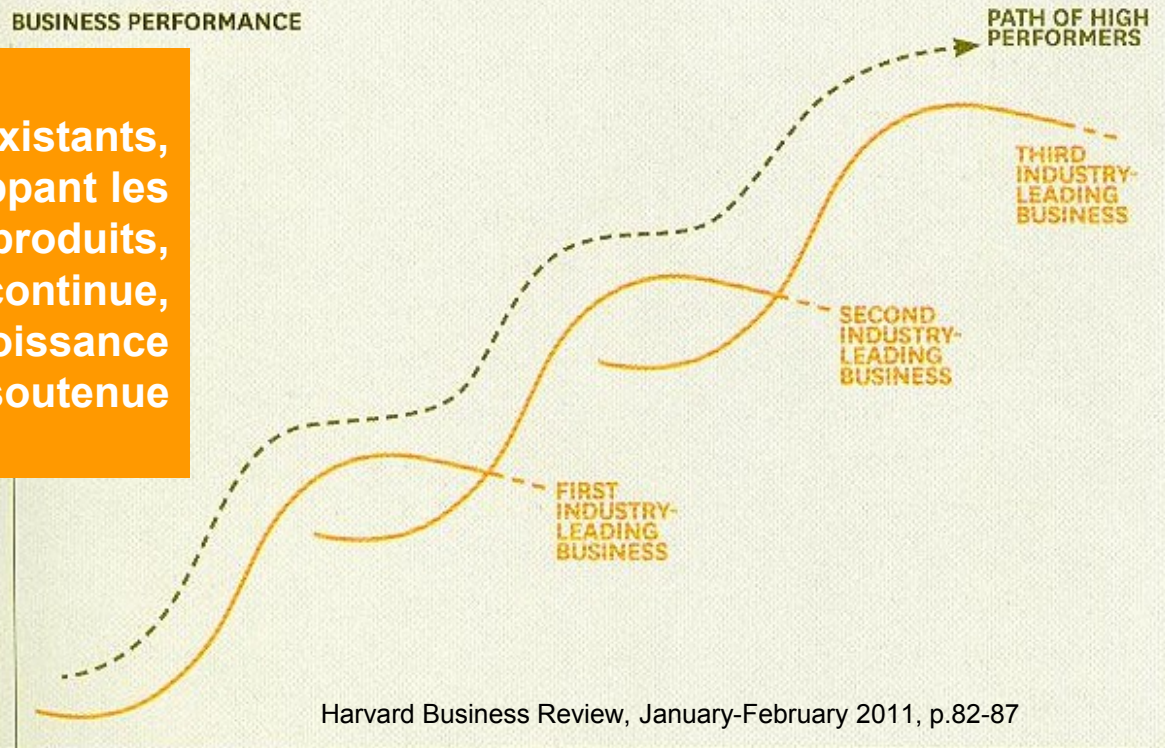
Payback – *Intégrer les courbes en “S”*

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.

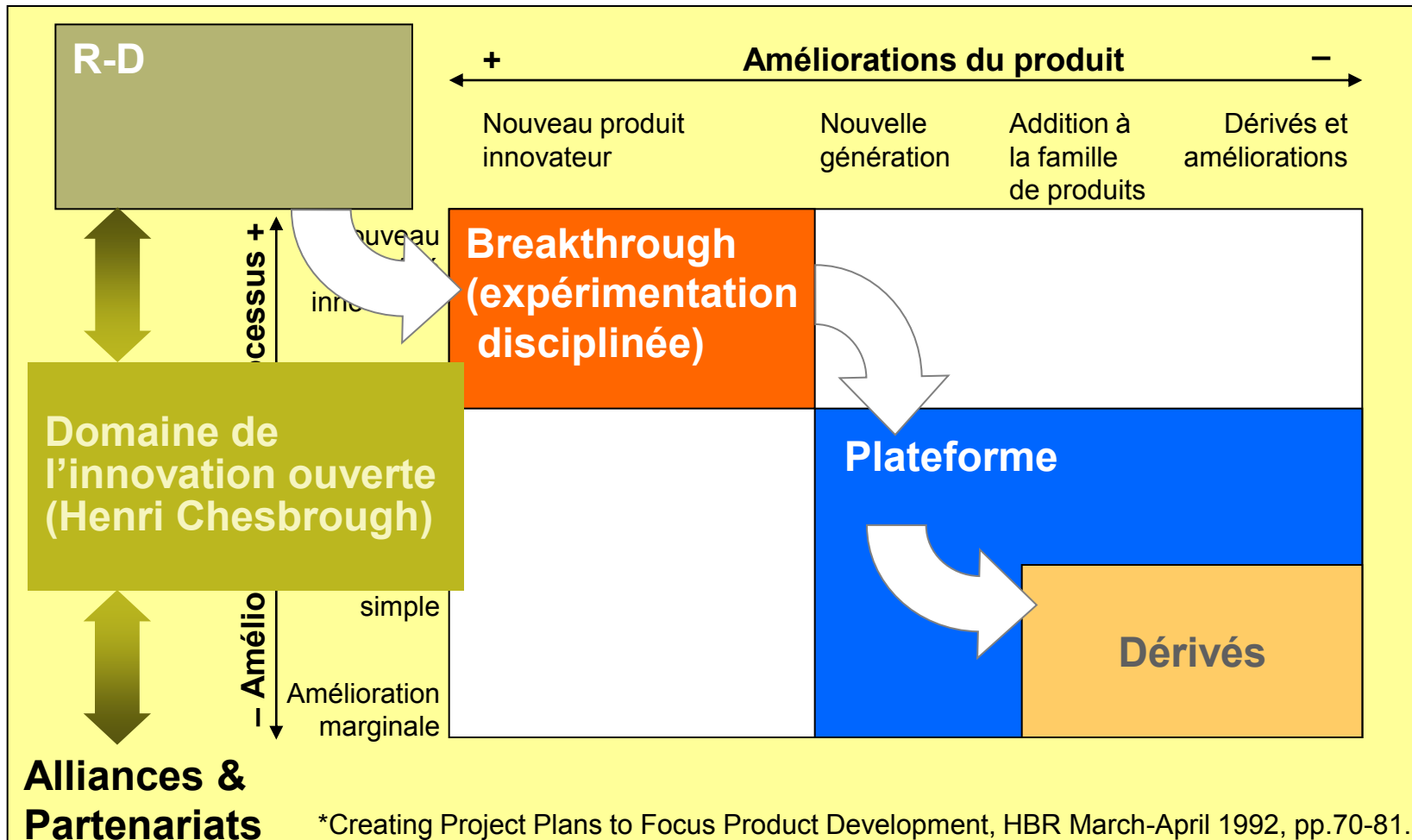
BUSINESS PERFORMANCE



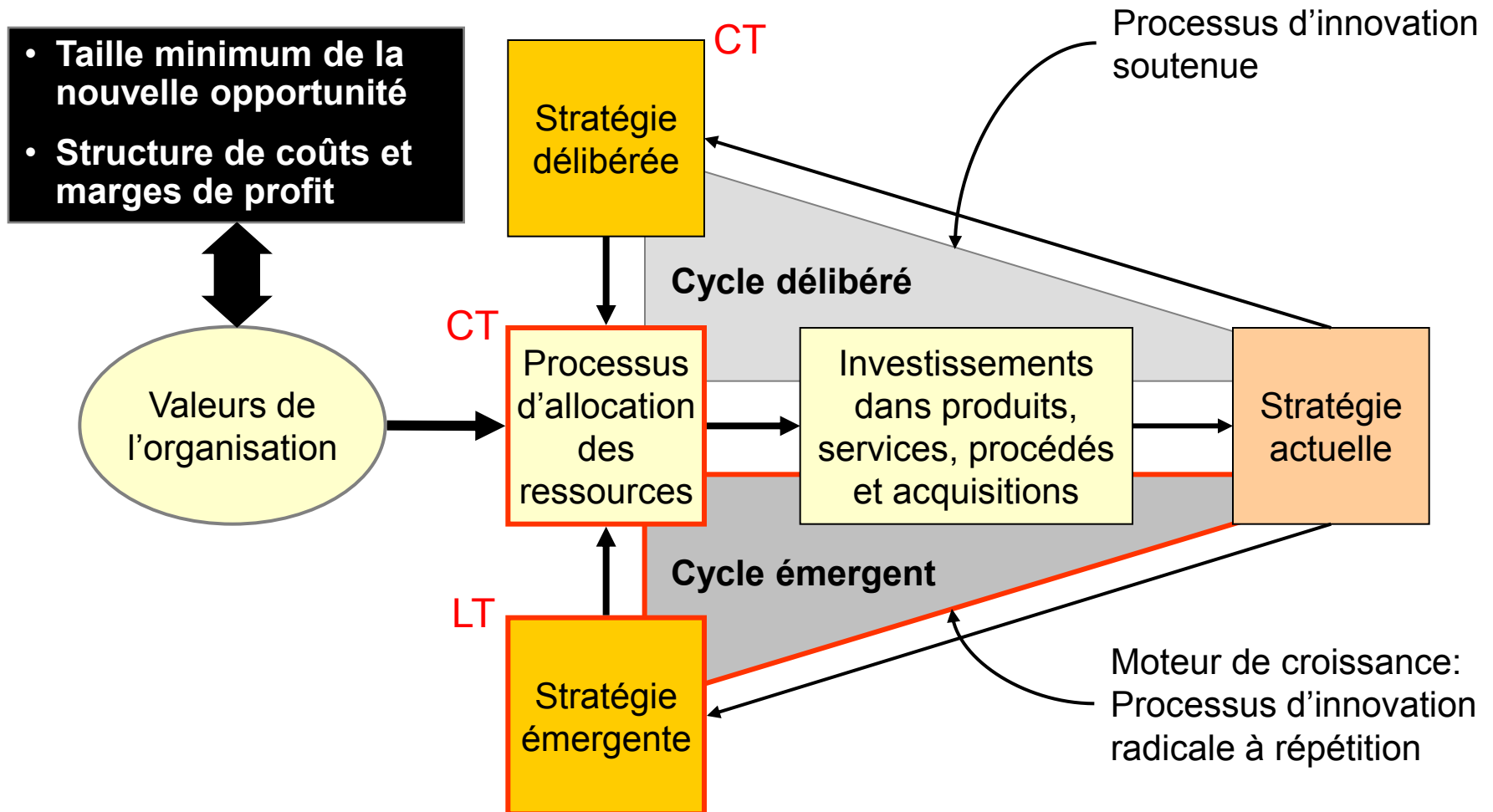
Harvard Business Review, January-February 2011, p.82-87

ÉVOLUTION vs RÉVOLUTION

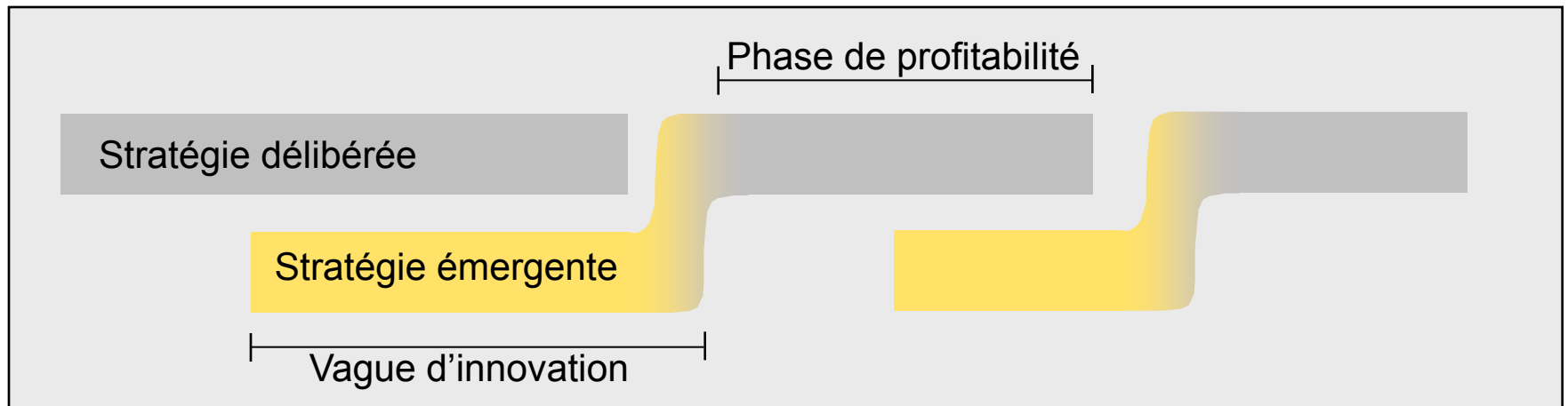
*Cinq types de projets de développement**



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



Gérer deux processus stratégiques fondamentalement différents



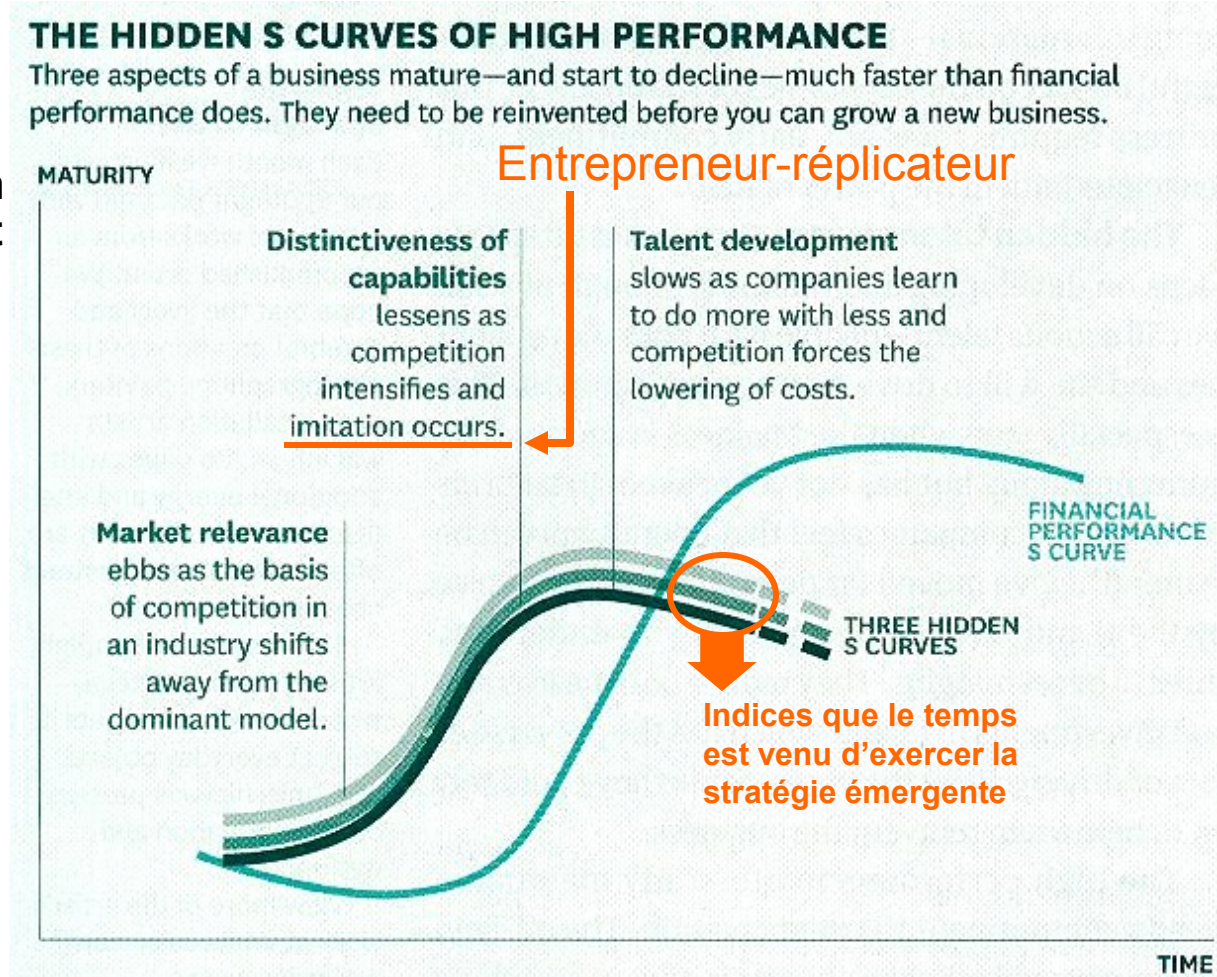
Les efforts d'une entreprise pour identifier les prochaines vagues d'innovation radicale doivent être soumis au processus de stratégie émergente.

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

Payback – *Intégrer les courbes en “S”*

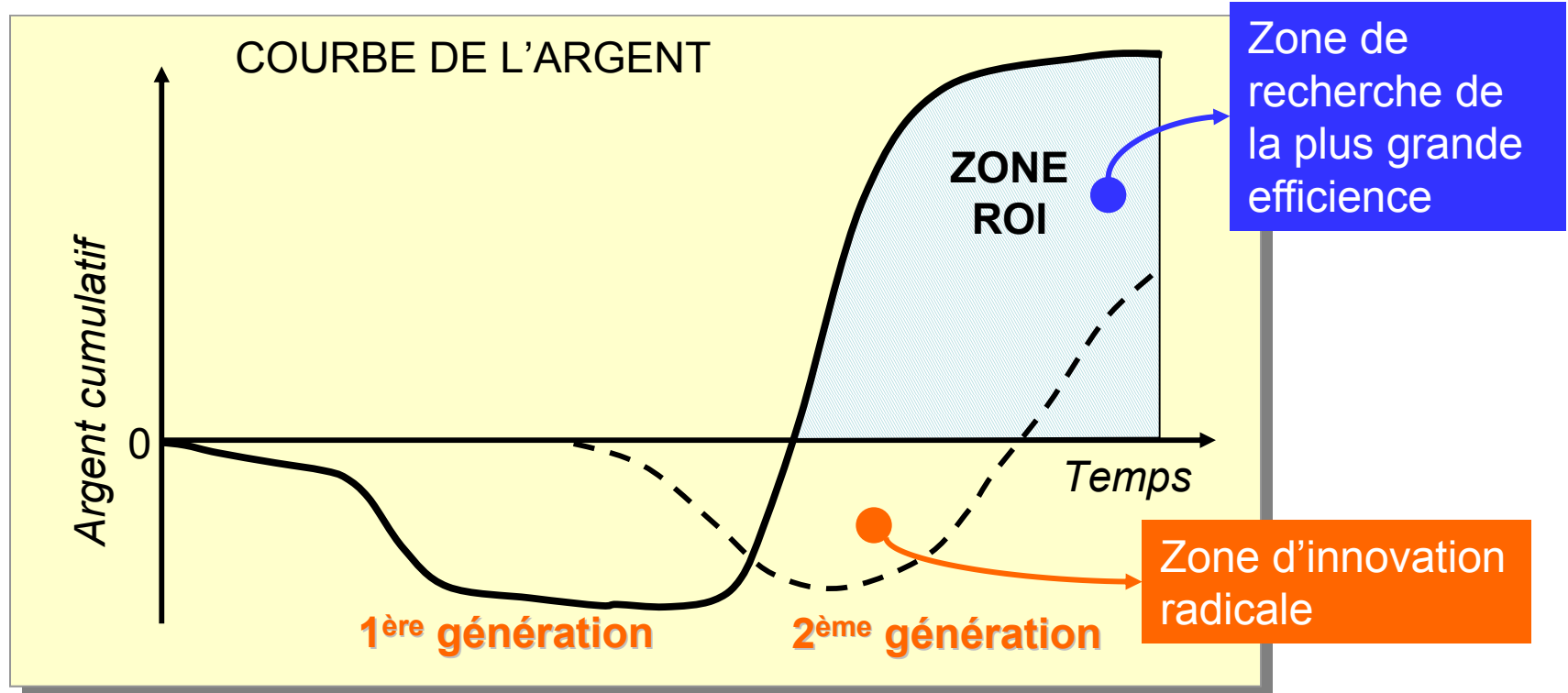
Trois facettes de l'organisation arrivent à maturité et amorcent leur déclin plus rapidement que la performance financière. Ils doivent être réinventées préalablement au développement des nouveaux produits. Il s'agit de:

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



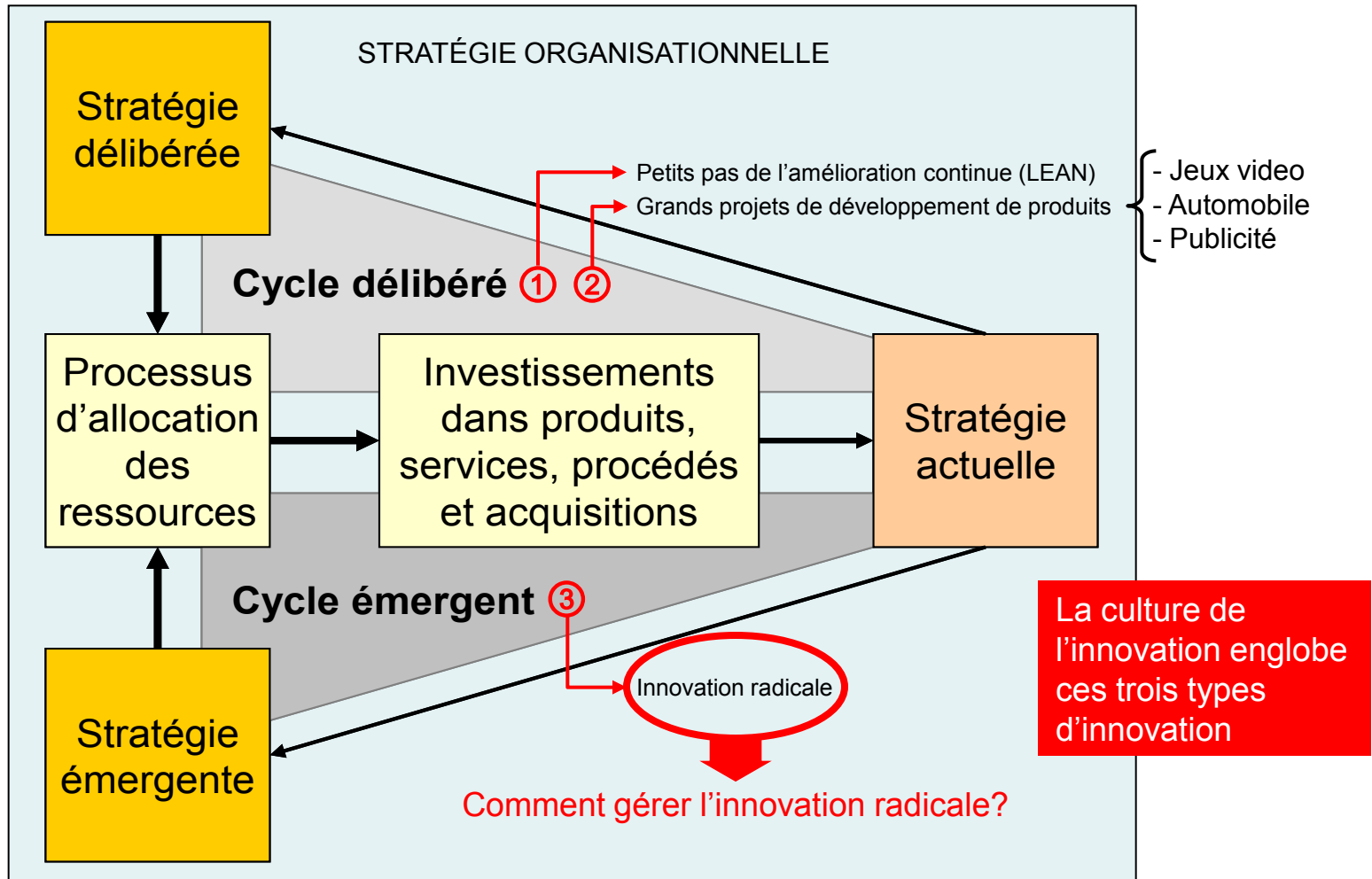
Défi de gestion: exécuter l'innovation

Systeme performant



Défi de gestion: exécuter l'innovation

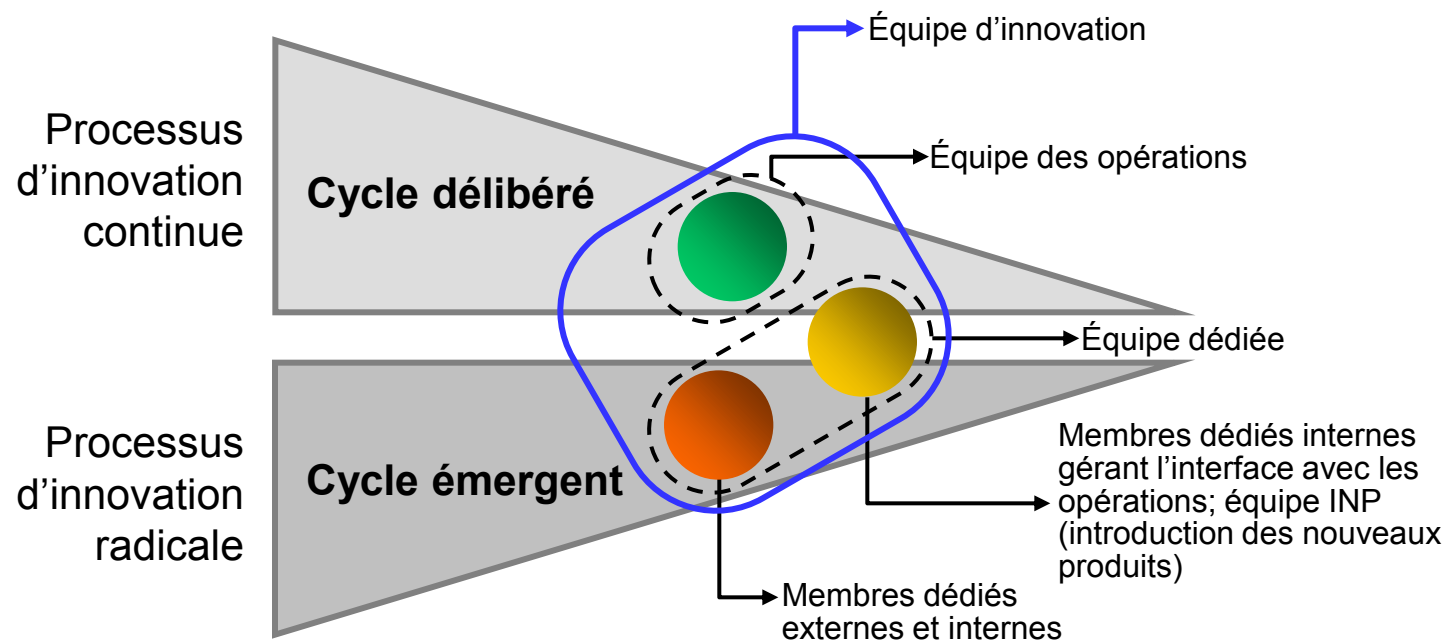
Trois types d'innovation



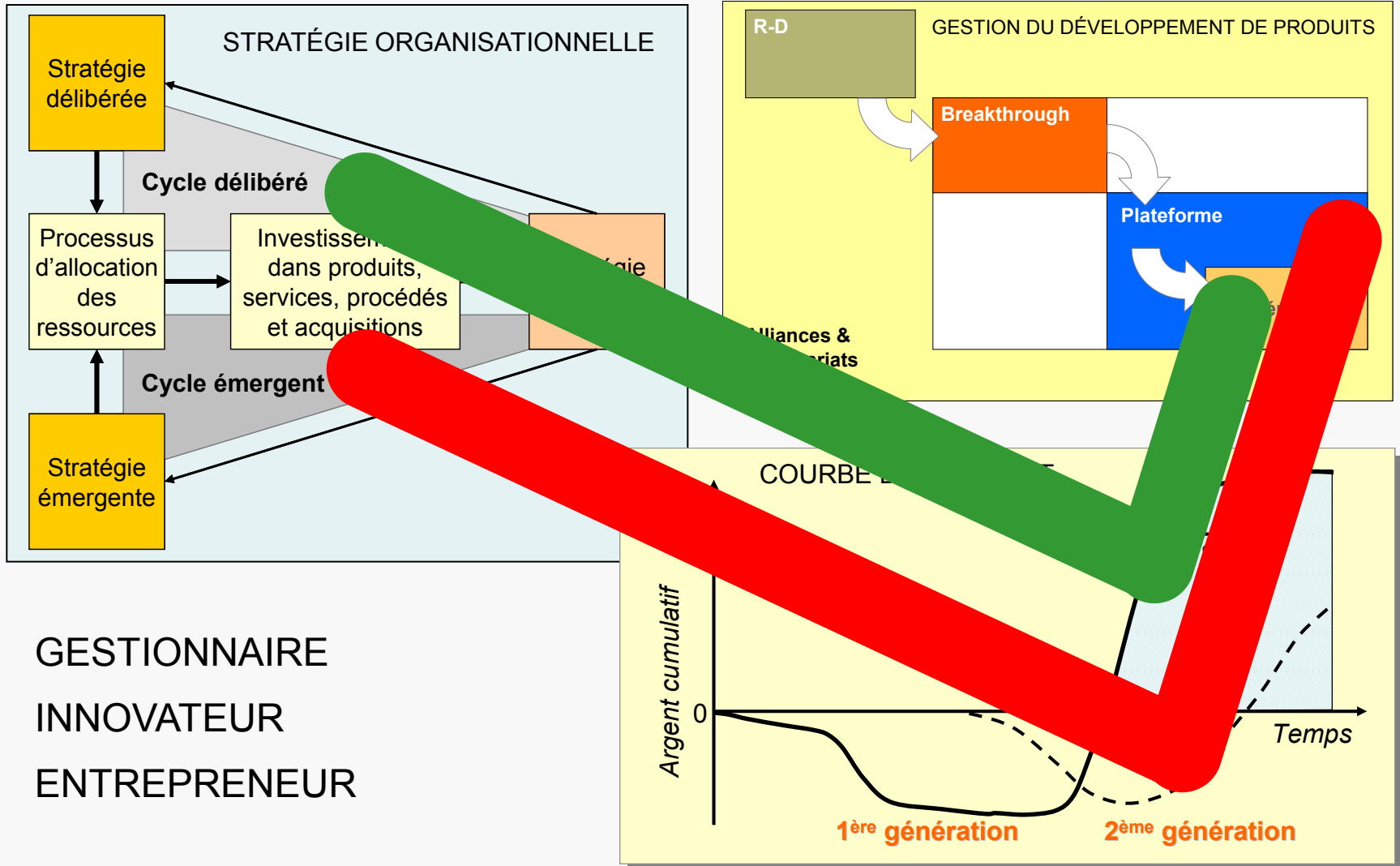
Défi de gestion: exécuter l'innovation

Bâtir l'équipe d'innovation radicale

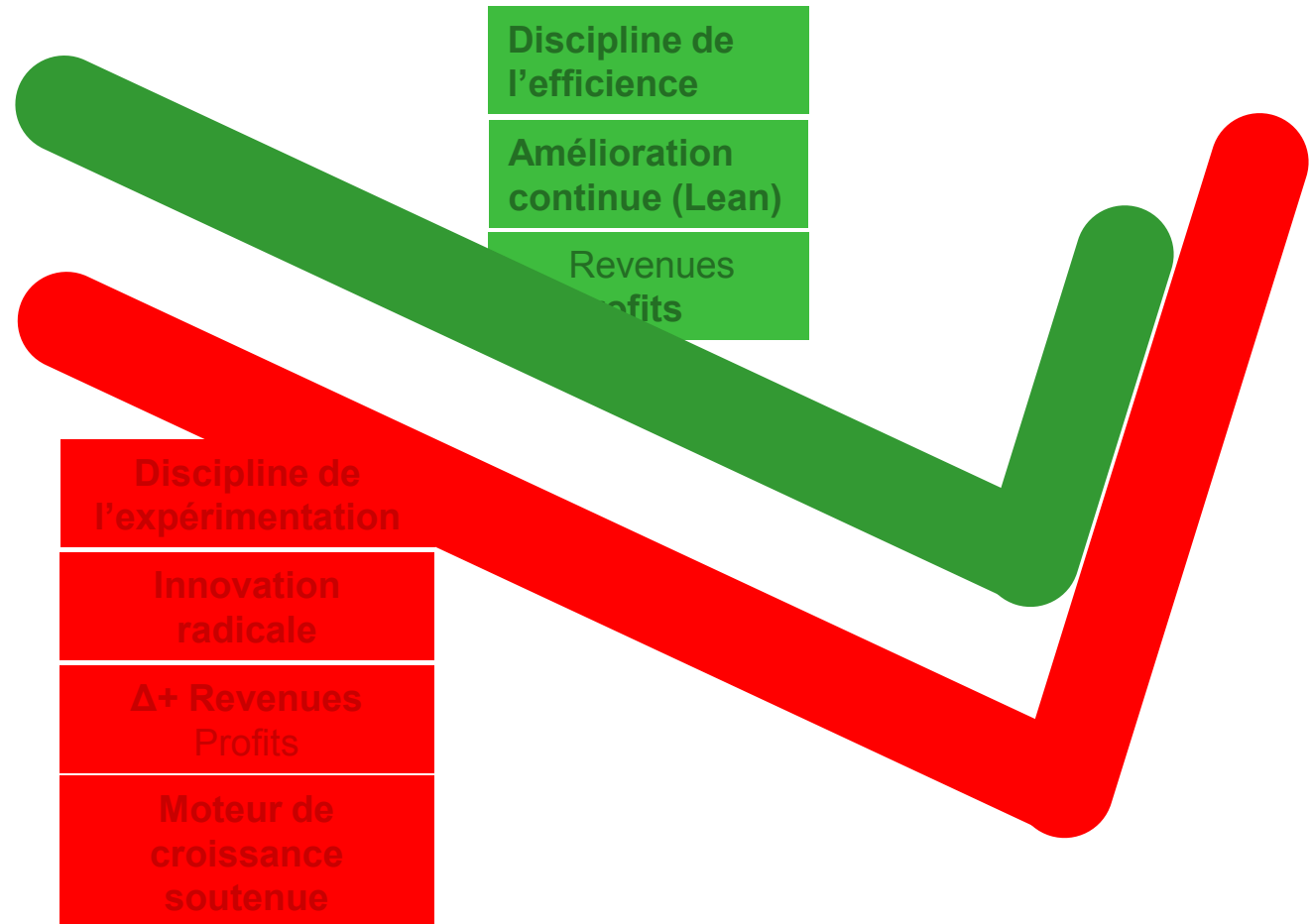
Équipe d'innovation radicale = membres dédiés + membres des opérations



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



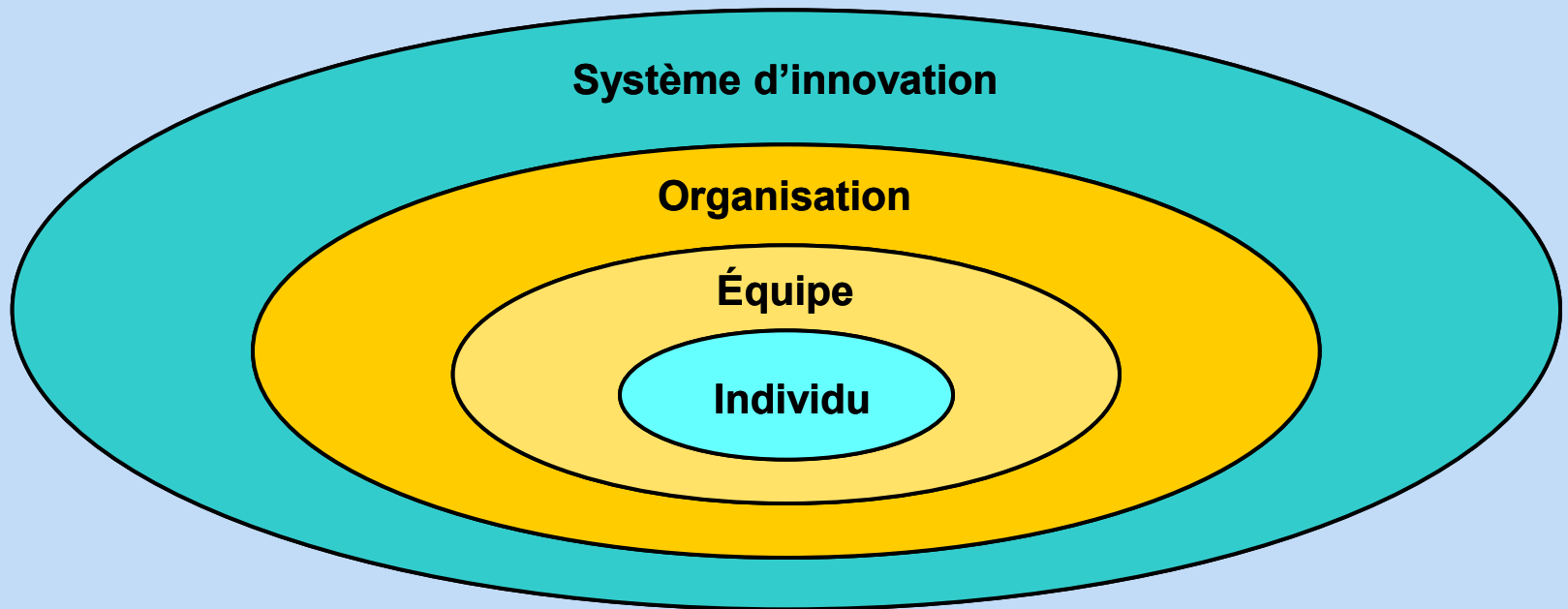
Cadre de synthèse de la gestion de l'innovation en entreprise



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