

« DÉFINIR VOS CHALLENGES D'INNOVATION »

Vos 5 bonnes raisons pour innover

1. Créer une évolution d'un de vos produits phares en perte de vitesse
2. Inventer un nouveau produit pour étoffer votre gamme actuelle ou créer une startup si vous partez de zéro
3. Trouver de nouveaux clients en proposant de nouvelles solutions sur un nouveau marché
4. Imaginer le futur produit concurrent et vous en protéger au cas où
5. Anticiper les marchés en devenir et vous y préparer au plus tôt

Un plan, 3 horizons de temps

Votre plan d'innovation

- Pour se lancer dans l'innovation, il vaut mieux avoir un plan : dire ce que vous allez faire et pour quand
- Cela ne veut pas dire qu'il ne changera pas, mais il faut bien partir de quelque chose et s'organiser pour atteindre un objectif
- On innove quand on travaille à atteindre quelque chose
- Vous devez identifier les challenges sur lesquels vous allez vous lancer et définir sur quel horizon de temps plus ou moins lointain

Court terme : l'exploitation de votre activité

- Lorsqu'on pense à l'innovation, on pense facilement à l'évolution d'un produit, on a moins le réflexe de penser aux « petites » innovations qui pour autant

- permettent de maintenir l'excellence opérationnelle de votre entreprise
- Ce n'est pas ce qui va forcément attirer l'attention de vos clients, mais en tout cas, c'est ce qui permettra de les faire revenir
 - Car maintenir votre activité au top - à travers une amélioration continue - vous permettra de vous maintenir dans la course
 - L'amélioration continue est plus une affaire de « petits pas », mais qui vont dans la bonne direction
 - Un bon moyen de définir vos sujets d'innovation du «quotidien» est d'écouter vos collaborateurs et vos fournisseurs
 - Si vous leur posez la question, vous serez étonné du nombre d'idées pertinentes qui en ressort
 - Ils seront aussi ravis que vous preniez en compte leur avis et à coup sûr vous en serez reconnaissant

Moyen terme : l'amélioration de l'existant

- Nous rentrons maintenant dans le cœur de votre plan d'innovation : c'est ce qui vous permettra de faire évoluer vos produits
- L'écrasante majorité des innovations sont incrémentales
- Un bon moyen de définir ces sujets d'amélioration est d'écouter et d'observer vos clients : chaque problème est une opportunité pour innover
- Lorsque vous cherchez à améliorer un produit, il est aussi important de penser aux non-clients
- Vous avez plus de non-clients que de clients
- Plus vous aurez de contacts avec vos clients, plus vous aurez des remontées d'informations pour faire progresser votre offre

*« Un homme doit être assez grand pour admettre ses erreurs, assez intelligent pour apprendre de celle-ci et assez fort pour les corriger. » **John C. Maxwell***

- Des plateformes de co-création voient de plus en plus le jour : certaines fonctionnent très bien et mobilisent de nombreux acteurs parmi les clients
- C'est un bon moyen de réunir des clients passionnés et impliqués qui partagent leurs expériences et leurs attentes : n'hésitez pas à vous en inspirer
- Si vous disposez d'un porte feuille de brevet, vous vous êtes sans doute rendu

compte qu'on se laisse parfois surprendre par le temps qui passe

- On ne pense pas toujours à renouveler suffisamment tôt un brevet dont dépend une part importante de l'activité de son entreprise
- Pour autant, l'avenir est écrit à l'avance, car la durée de protection d'une invention est limitée dans le temps : 20 ans maxi
- Pour assurer une continuité dans votre portefeuille de brevets, il est important de prévoir un sujet d'innovation sur ce thème : ça évitera un trou d'air dans l'évolution de vos produits

Long terme : l'exploration de nouvelles propositions de valeur

- C'est le niveau qui probablement transformera le plus votre entreprise, ou vous permettra d'en créer une si vous partez de zéro avec un esprit pionnier
- L'exploration de nouvelles propositions de valeur vous permettra de réinventer les choses telles qu'elles existent actuellement
- C'est évidemment une démarche qui s'inscrit sur un temps plus long
- Vous n'obtiendrez pas de résultats immédiatement : il faut savoir semer des graines pour récolter
- Pour définir vos challenges d'innovations pour devez vous laisser tirer par le futur
- Quelles nouvelles technologies et nouvelles tendances vont impacter vos produits ?
 - La transition énergétique / la transformation digitale / le développement durable
 - C'est un pari sur l'avenir, car nous savons que l'avenir est incertain
 - Cela n'empêche pas d'avancer et d'adapter votre chemin en cours de route
- Pour vous inspirer, il est intéressant de vous ouvrir aux autres
- Vous devez rassembler des énergies complémentaires et collaborer
- Selon le principe d'entropie en thermodynamique : un système consomme toute son énergie s'il ne se régénère pas de l'extérieur. C'est exactement la même chose pour une entreprise
 - Écoles à l'occasion de projets d'études ou des Challenges innovation,
 - Laboratoires spécialisés (indépendants ou rattachés à une université),
 - Startups innovantes,

- Communauté d'innovation, Fablab, makers, ...
- L'avenir n'est pas écrit à l'avance et par conséquent vous pouvez y trouver une place : retrouvez l'esprit pionnier !
- Connectez-vous à votre environnement et écoutez votre intuition pour ressentir les choses
- En phase d'exploration, vous devez apprendre à suivre un cap sans forcément connaître toutes les étapes de votre parcours
- Votre intuition est comme un 6ème sens qui vous guidera

« *L'intuition, c'est l'intelligence qui commet un excès de vitesse.* " **H. Bernstein**

- Comme tout pionnier : soyez ambitieux, faites des essais et apprenez vite : c'est la bonne démarche dans un monde incertain
- N'attendez pas d'avoir 100% des infos pour commencer à agir : mettez-vous en action maintenant et faites avec les moyens du bord
- N'hésitez pas non plus à remettre en cause l'ordre établi pour imaginer de nouvelles manières de faire
- Sortez du cadre et bouleversez le statu quo, même si à première vue cela semble ridicule pour certain
- Les 3 étapes par lesquelles passent toutes vérités : ridiculisées > forte opposition > considérées comme une évidence

10 types d'innovation

Ouvrir le champ de l'innovation

- Cela ne se résume pas à la performance technique d'un produit
- D'autres voies sont porteuses de valeur pour vos clients et pour votre entreprise
- Pour innover, vous disposez de plusieurs leviers qui peuvent vous différencier de vos concurrents : il est même souhaitable d'innover sur plusieurs axes et de coordonner l'ensemble
- Votre offre doit être cohérente et désirable pour votre client
- Elle doit aussi être rentable et durable pour votre entreprise

- Élargir le champ de l'innovation, c'est pour vous l'occasion de maximiser vos chances de vous démarquer d'une offre de plus en plus concurrentielle
- En combinant plusieurs types d'innovation, vous pourrez façonner de manière unique l'identité de votre entreprise
- Votre offre n'en sera que plus difficile à copier
- 10 types d'innovation traités dans l'excellent livre *Ten Types of innovation* écrit par Larry Keeley

1. La construction de votre business model

- Étudier la chaîne de la valeur et faire varier «l'endroit» où mettre la valeur
- Faire différent des autres dans la manière de générer du profit
- Pratiquer un niveau de marge différent
- *Par exemple : marger moins sur un produit pour le rendre attractif et marger plus sur les consommables*

2. La connexion avec votre réseau pour créer de la valeur

- Développer de nouveaux produits avec vos clients ou vos fournisseurs
- Développer une nouvelle offre avec une autre entreprise ou avec un collaborateur surprise
- Créer des alliances ou des partenariats avec des entreprises sans relation avec votre business

3. L'organisation de votre structure pour aligner vos talents et vos actifs

- Organiser vos bureaux autour de vos projets
- Créer une université "Corporate" ou une "Académie"
- Fédérer et organiser les équipes autour de marques pour que cela encourage à travailler pour un objectif

4. Votre process et votre méthode

- Suivre une méthode spéciale que vos concurrents ne peuvent pas copier

- Apporter quelque chose d'unique à travers votre produit ou votre service
- Le coût variable de votre entreprise est plus bas que la moyenne de votre industrie
- Déposer des brevets par rapport à la techno, la méthode ou le process que vous utilisez pour les rendre exclusifs

5. Les fonctionnalités et la performance de vos produits

- Votre produit doit être facile à utiliser
- Votre produit possède des performances ou des fonctions qui captivent vos clients
- Minimiser l'impact pour la nature
- Répondre à des niches ou des audiences que les autres ne peuvent pas atteindre
- Créer une offre premium

6. Votre offre produit globale et vos services

- Créer des éléments modulaires, interchangeable, intégrés de telle sorte de créer de la valeur avec différents systèmes
- Faire des offres groupées sous forme de packages
- Créer des services via une plateforme
- Laisser d'autres acteurs créer des produits qui s'interfaçent aux vôtres

7. Vos services pour amplifier la valeur de vos produits

- Rendre votre produit facile à essayer, à utiliser et à apprécier
- Faire vivre des expériences qui feront revenir vos clients
- Proposer des garanties intéressantes sur votre offre produit
- Créer une communauté qui aime vos services et aide les autres clients

8. Délivrer vos produits à vos clients et à vos utilisateurs

- Livrer vos produits d'une manière qui challenge la façon de faire habituelle
- Faire fonctionner le bouche à oreille
- Utiliser des canaux de distribution complémentaires : retail + e-commerce
- Aider les autres à vendre ou à distribuer vos propres produits

9. La marque pour représenter votre offre et votre business

- Les clients doivent connaître, se rappeler et préférer vos produits par rapport à vos concurrents
- La marque confère du sens, des intentions et de la valeur à votre offre
- La marque ne se limite pas à vos produits finis, vous pouvez marquer vos composants pour créer plus de valeur

9. La marque pour représenter votre offre et votre business

- Faire utiliser votre marque par d'autres
- Faire en sorte que vos clients et utilisateurs sentent qu'ils font partie d'une communauté
- Créer une vraie identité par la marque

10. Les interactions avec vos clients

- Créer des interactions pour rendre facile à faire ou à maîtriser
- Créer des événements pour construire une identité unique pour vos clients
- Faire en sorte que vos clients parlent de votre produit ou de votre service : contribue au marketing viral !

Explorer avec les 9 écrans

La méthode des 9 écrans

- A travers un questionnaire, les 9 écrans permettent d'imaginer l'évolution d'un produit et de représenter l'ensemble des informations sous une forme synthétique
- Cela vous permettra d'avoir une meilleure lecture de la situation et des enjeux réels liés à l'évolution du produit

Une vision systémique

- Au centre de la matrice, se trouve l'objet technique que vous voulez faire évoluer : c'est le système
- Sous-système : les composants ou les sous-ensembles qui permettent à votre objet de fonctionner
- Super-système : l'environnement, l'utilisateur et les services

Une vision historique

- Identifier la situation passée pour chacun de ces niveaux
- Préfigurer la situation future par simple extrapolation
- Sous-système : les évolutions technologiques des composants
- Super-système : les évolutions d'usage et contextuelle

Le processus

1. Définir le système
 - Utilisez un terme assez générique pour ne pas brider l'imagination.
2. Décrire le sous-système
 - Ne cherchez pas à être exhaustif. L'idée est d'identifier les principaux organes qui permettent au système de fonctionner.
 - Une liste trop longue rendra l'exercice laborieux et brouillera la clarté de votre représentation.
 - Limitez-vous de 3 à 7 organes, pas plus.
3. Décrire le super-système

- C'est un point qui peut être assez vaste en fonction du périmètre auquel vous vous limitez
 - En fonction de votre brief de départ, votre intuition saura vous guider pour définir si vous devez parler plus de produit, de service ou d'usage
4. Définir l'état passé
- Le simple fait décrire la situation passée et présente nous indique où se situe l'évolution.
 - C'est le point de départ pour imaginer par transposition ce que sera la situation future.
 - Pour certains, c'est un point qui paraît inutile. Ils se disent à quoi bon regarder le passé alors qu'on nous demande de nous concentrer sur l'avenir...
 - En réalité, c'est une erreur capitale. Car pour savoir où aller, il faut se fixer une direction. Et il y a de forte chance que votre système évolue en partant de l'existant.
5. Les hypothèses d'évolution
- Les 9 écrans ne vous donnent pas directement de solutions
 - A l'aide de ces suggestions d'évolution, vous allez pouvoir imaginer votre futur produit
 - En réalité, votre seule limite est celle de votre imagination !
 - A ce moment là, vous êtes dans une étape importante du processus créatif
 - Je vous invite à faire cet exercice en groupe : c'est très intéressant et fédérateur. Cela permet de partager une même vision de la situation

Lister vos challenges d'innovation

Votre plan d'innovation

- Nous avons vu durant ce cours les 3 horizons sur lesquels vous devez vous projeter : court, moyen et long terme
- 10 types d'innovation pour vous inspirer au-delà d'une simple évolution de produit
- La méthode des 9 écrans pour projeter votre produit dans le futur
- Maintenant, il est temps de commencer à lister vos challenges d'innovation,

puis choisir le challenge sur lequel vous allez vous lancer

- C'est un moment important pour la suite de votre activité et en même temps, dites-vous que ce plan est évolutif et pourra être affiné régulièrement
- L'important est de commencer cette liste de challenges dès maintenant

Le processus à suivre

1. Lister vos challenges d'innovation en suivant le questionnement du document fourni au-dessous de la vidéo
2. Choisir un de vos produits phares et utiliser les 9 écrans pour préfigurer son évolution
3. Identifier vos challenges à relever et les placer sur un horizon de temps : court, moyen ou long terme
4. Identifier les acteurs que vous pouvez solliciter pour favoriser des opportunités