

Dix facteurs de succès -**Méthode**

- Cet auto-diagnostic est un outil destiné à introduire les résultats de l'étude de l'innovation.
- Les questions posées sont le fruit de la synthèse de 20 interviews d'entreprises performantes réalisées par le R3ilab et de synthèse de travaux académiques, dont le rapport Manceau-Morand (ESCP Europe).
- La méthodologie de l'auto-diagnostic est inspirée du travail du professeur Vijay Govindarajan paru dans la Harvard Business Review.

- Chacun peut noter son entreprise sur une échelle de 1 à 10, 1 jugeant la performance de l'entreprise sur le critère questionné comme '**très faible**', 10 comme '**excellente**'.
- Une note globale est donnée permettant de positionner l'entreprise.
- Ce travail a un caractère de sensibilisation à partir d'études approfondies des processus d'innovation. Il n'est pas un audit approfondi de l'entreprise et n'a pas vocation à l'être. Il est une première étape vers un approfondissement de la stratégie d'innovation de l'entreprise.

1. Le parti - pris ferme pour l'innovation

- *L'innovation est-elle **prioritaire** au sein de l'entreprise, pour les équipes?*
- *Passe-t-elle au même niveau de priorité, **voire même avant**, les priorités de **chiffre d'affaire et de marge** à court terme?*
- *Peut-elle être considérée comme un véritable **outil de management** de l'entreprise?*

Auto - jugement, de 1 très faible à 10 excellent

2. La vision inspirante, partagée et pérenne de l'avenir, basée sur une vision claire du présent

- *Existe-t-il au sein de l'entreprise une démarche **d'anticipation de l'avenir**, à 5, 10, 20 ans?*
- *Prépare-t-on la réponse à ces questions: quelle activité, quelle **mission aujourd'hui? Demain?** Quel est mon savoir-faire central, mon identité de **marque aujourd'hui?** Pour demain?*

Auto - jugement, de 1 très faible à 10 excellent

3. Les moyens managériaux et financiers d'innover

- *L'entreprise a-t-elle les **moyens**, dont ceux financiers, de se projeter à moyen terme, pour imaginer et concrétiser les développements et innovations?*
- *L'**actionnariat** et l'équipe de direction sont-ils stables?*

Auto - jugement, de 1 très faible à 10 excellent

4. Le process de gestion de l'innovation clair et structuré

- *Y a-t-il dans l'entreprise un process établi pour l'innovation plus risquée? De remontée des informations du terrain (clients, fournisseurs, employés), en particulier?*
- *Des réunions dédiées à l'innovation et croisant les différents départements, sont-elles organisées au moins mensuellement? Une task force ou une personne dédiée à l'innovation existe-t-elle?*
- *Quelle est la tolérance au risque, aux idées dérangeants, décalées au sein de l'entreprise?*

Auto - jugement, de 1 très faible à 10 excellent

5. L'implication visible des dirigeants

- *L'innovation qualifiée **d'incrémentale** fonctionne quand les process sont validés. Par contre, l'innovation qualifiée de **radicale**, exigeant plus de temps en amont et en aval, est différente, moins claire, souvent sans véritable référence. **Le soutien interne** est clef pour en assurer la pérennité.*
- ***Le senior management est-il un soutien** de cette innovation radicale au sein de l'entreprise, libérant les équipes et les ressources pour la faire avancer?*
- *Le comité de direction comprend-il un profil développeur / entrepreneur?*

Auto - jugement, de 1 très faible à 10 excellent

6. Une équipe créative multi-fonction et une culture d'équipe partagée

- *Des **personnalités** qui peuvent **prendre des décisions** pendant les séances de travail et les défendre auprès du management*
- *Des **compétences** et expertises **complémentaires** et appropriées*
- *Une **diversité délibérée**, voire des 'candides'*
- *Une **culture d'entreprise propice à l'innovation**, ouverte, multi-compétences, croisant les compétences plus techniques et technologiques et celles plus immatérielles, marketing, design, commerce. Chacun dans l'entreprise se sent-il investi d'un rôle contributif, soit-il minime, à la recherche d'innovation radicale?*

Auto - jugement, de 1 très faible à 10 excellent

7. Le recensement systématique des leviers d'innovation du marché et de la propriété intellectuelle

- *Les différents acteurs de l'innovation sont recensés, font partie des projets d'innovation (pôles, financeurs, universités, chercheurs, consultants), les cadres législatifs sont connus (normes).*
- *Une veille technologique large.*
- *La propriété intellectuelle est gérée avec volonté et pragmatisme.*

Auto - jugement, de 1 très faible à 10 excellent

8. Volonté de prendre des risques et réaliser la valeur de l'aberration, absurdité.

- *Prendre des risques, de gros risques et aller vers le surprenant pour créer des avancées compétitives en décalé de la direction usuelle, évidente*
- *Les équipes peuvent-elles prendre des risques, en adéquation avec la taille de l'entreprise?*
- *Chacun a-t-il droit à l'erreur dans l'entreprise?*

Auto - jugement, de 1 très faible à 10 excellent

9. La manière d'innover efficace : la proximité marché

- *L'organisation en place assure-t-elle suffisamment d'autonomie à l'équipe d'innovation / au responsable innovation, tout en la **reliant systématiquement au marché**, aux équipes opérationnelles?*
- *Les process d'innovation laissent-ils suffisamment de place à l'**opportunisme**, à la possibilité de lancer un projet **rapidement sur le marché**, ou au contraire à arrêter une piste d'innovation quand son marché n'existe pas.*

Auto - jugement, de 1 très faible à 10 excellent

10. Manager les ressources en innovation

*L'entreprise réussit-elle à **mobiliser les énergies** et les ressources émotionnelles de ses membres pour se développer et innover?*

Les salariés s'impliquent –ils et sont-ils fiers d'appartenir à cette entreprise?

L'information circule-t-elle librement, sans rétention pour se protéger?

Vous efforcez-vous de recruter des profils qui « pensent autrement »?

Auto - jugement, de 1 très faible à 10 excellent

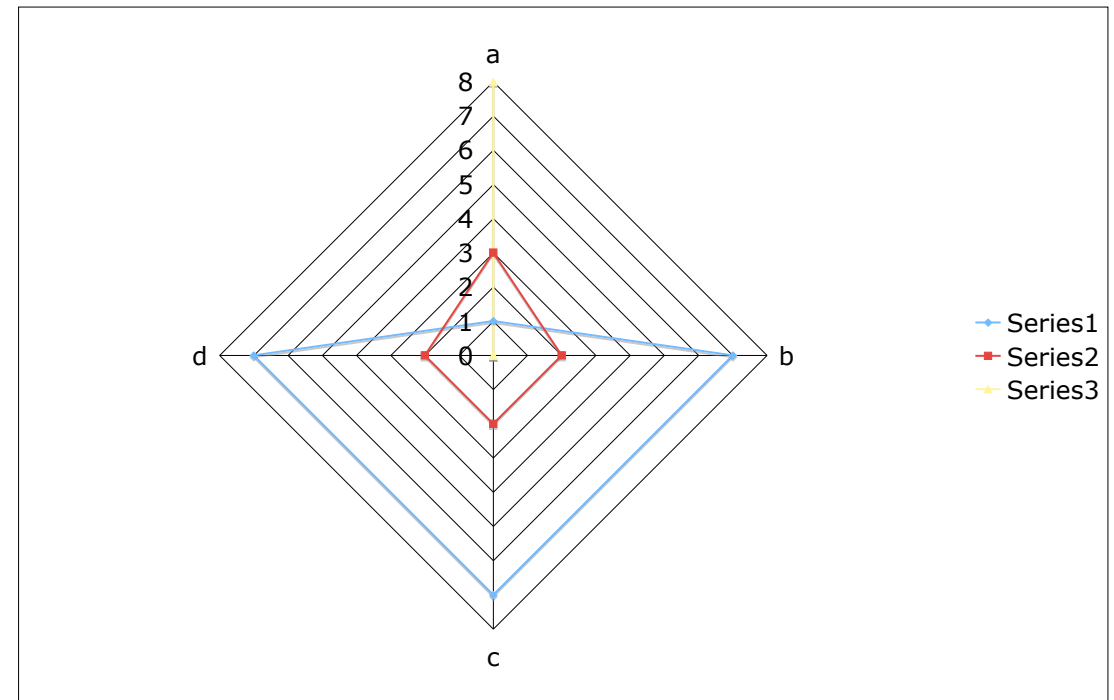
11. Analyse globale, un process bien défini mais flexible

- *Aller au-delà de l'innovation incrémentale.*
- *Les grandes idées peuvent nourrir l'organisation à long terme, avec trois facteurs principaux.*
 - *une équipe dédiée à l'innovation, non à l'efficacité*
 - *relier l'équipe innovation au business pour créer des leviers rapides.*
 - *évaluer le leader de l'innovation / l'équipe en fonction de sa gestion des process / projets d'innovation, non des objectifs de business*

Auto - jugement, de 1 très faible à 10 excellent

Dix facteurs de succès -

- Score > 90 Environnement très innovant
- Score < 90 Questions à se poser



Ce travail a un caractère de sensibilisation à partir d'études approfondies des process d'innovation. Il n'est pas un audit approfondi de l'entreprise et n'a pas vocation à l'être.