

PARTIE 2 – FINALISER ET DECIDER

THEME 4 – Mobiliser les ressources 4.2 – Optimiser les ressources technologiques et la connaissance

CHAPITRE 9 – LA POLITIQUE D'INNOVATION

→ Qu'est-ce que l'innovation ?

L'innovation consiste, pour une entreprise, à appliquer une invention ou une idée nouvelle dans un domaine industriel, commercial, social ou organisationnel. Elle va permettre à l'entreprise de conserver un marché ou en acquérir un nouveau pour s'assurer un avantage concurrentiel. La politique d'innovation est donc un véritable enjeu.

Les étapes du processus d'innovation :



I – QUELLES SONT LES FORMES ET TYPES DE L'INNOVATION

A – LES FORMES D'INNOVATION

- L'innovation peut être qualifiée de **majeure** lorsqu'elle modifie profondément les conditions d'utilisation du produit ou s'accompagne d'une rupture technologique. Elle permet à l'entreprise de créer un bouleversement du marché. Exemples : le DVD, le moteur de voiture hybride.
- L'innovation est qualifiée **d'incrémentale** lorsqu'elle ne bouleverse pas profondément les conditions d'usage et l'état de la technique. Ce type d'innovation permet à l'entreprise de renforcer son offre.

B – LES TYPES D'INNOVATION

Selon **Joseph Schumpeter**, il existe 5 types d'innovation :

- **Innovation produit** : La création d'un produit nouveau susceptible de mieux satisfaire des besoins anciens. Exemples : la voiture électrique, l'iphone, l'ipad... Cette forme d'innovation permet d'assurer une stratégie de différenciation.
- **Innovation de débouché** : La satisfaction d'un besoin nouveau. Exemples: produits alimentaires commercialisés sous forme de portion individuelle pour faciliter la consommation nomade ou le e-commerce
- **Innovation de procédé** : L'amélioration de la qualité d'un produit. Exemple : les écrans plats et la Haute Définition permettent de regarder la télévision avec une meilleure qualité d'image.
- **Innovation organisationnelle** : La mise en place d'une nouvelle méthode de production. Exemples : le télétravail, la découpe au laser, robotisation d'une chaîne de production...

PARTIE 2 – FINALISER ET DECIDER

THEME 4 – Mobiliser les ressources 4.2 – Optimiser les ressources technologiques et la connaissance

- **Innovation commerciale** : La mise en place de nouveaux procédés commerciaux. Exemples : le téléphone mobile offert avec l'abonnement. Xerox a eu l'idée innovante de vendre le service de la photocopie au lieu de vendre le photocopieur.

II – L'ACCES A L'INNOVATION ET LES CONTRAINTES

➔ L'entreprise peut avoir accès à l'innovation par différents moyens :

- En interne, la **recherche et développement (R&D)** est une fonction dont l'objectif est l'amélioration des produits ou des procédés. Les entreprises les plus innovantes y consacrent jusqu'à 15 % de leur chiffre d'affaires. Quand une entreprise innove, elle a trois possibilités : déposer le brevet auprès de l'INPI afin de protéger l'innovation ; garder le secret et espérer que la technologie ou le procédé ne sera jamais dévoilé ou concéder des licences à d'autres entreprises pour l'exploiter.
- La **veille technologique** est une démarche qui consiste à recueillir des informations sur de nouveaux produits, nouveaux procédés des concurrents et fournisseurs.
- La **démarche qualité** est une démarche qui permet d'améliorer les produits pour satisfaire les clients. Elle favorise l'innovation relative au procédé pour diminuer les coûts.
- En externe, avec **des accords de coopération**, l'entreprise partage les coûts et les risques liés à l'innovation avec d'autres partenaires (fournisseurs, concurrents, centres de recherche...).
- La **croissance externe** consiste à racheter une entreprise innovatrice disposant d'une technologie convoitée. C'est une modalité d'accès à l'innovation rapide mais coûteuse.
- L'**achat d'une licence ou d'un brevet** permet à l'entreprise d'obtenir le droit d'utiliser une innovation. C'est une démarche rapide et peu risquée.
- La **sous-traitance** permet à l'entreprise de bénéficier de l'innovation créée par le sous-traitant.

➔ **Les contraintes d'une politique d'innovation ?**

L'innovation est devenue un des principaux moyens pour acquérir ou développer un avantage concurrentiel sur un marché. Cependant, le processus d'innovation se heurte à plusieurs contraintes :

- **Contrainte de coûts** : l'innovation est coûteuse et risquée. Les entreprises "leaders" sont souvent copiées par les entreprises suiveuses qui supportent des coûts moindres

PARTIE 2 – FINALISER ET DECIDER

THEME 4 – Mobiliser les ressources 4.2 – Optimiser les ressources technologiques et la connaissance

- *Contrainte de gestion des brevets* : déposer des brevets présente un avantage (bénéfice d'un monopole d'exploitation) et des inconvénients (l'innovation est rendue publique et impose le paiement d'une redevance annuelle)
- *Contraintes commerciales* : les consommateurs sont parfois réticents aux nouveautés

III- LE PATRIMOINE TECHNOLOGIQUE D'UNE ENTREPRISE ET SES ENJEUX ?

Le patrimoine technologique d'une entreprise correspond au stock de technologies qu'elle maîtrise. Il peut être composé de trois types de technologies :

- *Les technologies de base* sont celles qui sont exploitées et maîtrisées par l'entreprise mais aussi par la concurrence. Leur impact concurrentiel n'est donc pas significatif.
- *Les technologies-clés* sont celles dont la maîtrise est décisive pour une activité considérée. Elles présentent donc un fort potentiel de différenciation.
- *Les technologies émergentes* sont les technologies pas encore mises au point, mais dont le potentiel est jugé important pour l'activité de l'entreprise.

Le patrimoine technologique est alimenté et renouvelé par le flux de l'innovation technologique. Pour s'assurer un avantage concurrentiel, l'entreprise doit optimiser la gestion de son patrimoine technologique et réduire la durée du processus d'innovation.

→ Quel est le lien entre l'innovation et la stratégie de l'entreprise?

Pour l'entreprise, l'innovation ne peut être un but en elle-même. Elle doit s'intégrer dans sa stratégie. L'innovation est une variable stratégique qui permet à l'entreprise de garder un marché ou conquérir un nouveau marché, d'obtenir un avantage concurrentiel jusqu'à ce que ses concurrents aient mis sur le marché le même produit, de diminuer les coûts de manière durable.

En matière d'innovation, l'entreprise peut décider d'être **leader** et donner la priorité à la R&D ou **suiveur** et donner la priorité à l'activité de veille.