

WHITE PAPER

DE L'IDÉE À LA RÉALITÉ

INNOVER CONJOINTEMENT POUR ÊTRE PLUS EFFICACE



LIVRE BLANC

DE L'IDÉE À LA RÉALITÉ

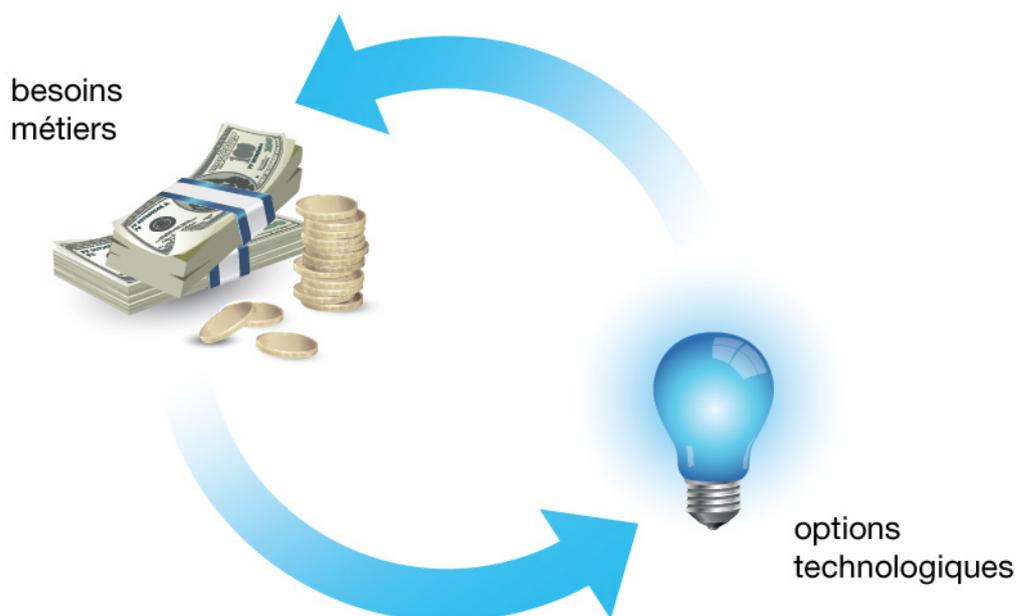
INNOVER CONJOINTEMENT POUR ÊTRE PLUS EFFICACE

PERSPECTIVE D'ENSEMBLE

Il suffit d'aborder le sujet de l'innovation pour que l'on s'entende dire après quelques secondes à peine : “trouver une idée est facile, mais encore faut-il pouvoir la réaliser” ou encore “ l'innovation est une question de créativité et seules les personnes créatives peuvent innover”. L'expérience nous a cependant démontré que pour passer rapidement du stade de l'idée à l'exécution, il est nécessaire de maîtriser à la fois le processus et la capacité d'apprentissage. Cet apprentissage est souvent le résultat de la mise en synergie de ressources internes, mues par une culture du partage des connaissances, et de ressources externes,

au travers d'un écosystème de partenaires à valeur ajoutée.

Notre approche de l'innovation conjointe permet d'accompagner nos clients tout au long de leur « parcours d'innovation ». L'objectif de ce document est de fournir une réponse méthodologique aux questions décrites dans notre livre blanc précédent intitulé “la face cachée de la transformation digitale” et de permettre de proposer des méthodes afin d'aider les entreprises à mener leurs projets d'innovation.



QU'EST-CE QUE L'INNOVATION CONJOINTE ?

D'aucuns pensent que l'innovation se limite au développement de nouveaux produits ou services. Pour d'autres, l'objectif de l'innovation est la génération, la priorisation, et le développement d'idées radicalement nouvelles (par opposition à l'innovation incrémentale). D'autres encore vont interpréter l'innovation comme un processus d'éclosion de nouvelles idées. Quoiqu'il en soit, qu'elle soit incrémentale ou moteur de changement, l'innovation n'est jamais aussi bonne que quand elle se base sur l'expérimentation et l'itération, et qu'elle se fonde sur l'implication de ses clients et partenaires. L'innovation conjointe, c'est son nom, permet l'accélération du processus d'innovation et le raccourcissement du temps de commercialisation.

ÊTRE À LA POINTE DE L'INNOVATION, SANS SE PIQUER¹

La question de savoir si l'innovation est objet de pure créativité ou d'analyse des besoins est en fait spéculaire. Ces deux composantes sont requises, et seule leur combinaison sera génératrice de la valeur

ajoutée attendue. Un autre mythe veut que l'innovation doive mener immédiatement à un succès massif et générer des ventes en conséquence. On se trouverait alors dans un système où l'innovation s'appliquerait linéairement, et où il suffirait de prolonger une droite pour être capable de prédire l'évolution du produit ou service et d'en connaître l'impact commercial.

La réalité est bien différente, il est très rare que les choses se passent de cette façon, et l'innovation est beaucoup affaire de surprises au travers de ce que Paul Millier a nommé le "marketing de l'inconnu"².

Par conséquent, pour que l'innovation ait un impact positif sur l'entreprise, il n'est pas tant question de révéler les besoins sous-jacents des futurs clients, que de surprendre son public avec de nouvelles idées, de nouvelles approches ou de nouvelles façons de commercialiser des produits ou des services existants. Les approches d'expérimentation conjointe et d'apprentissage par l'expérience vont dans ce sens. Il n'y a donc pas de miracles, l'innovation est toujours le produit d'un double processus, une combinaison d'amélioration permanente et de rupture technologique, en prise sur le marché et ancrée sur les exigences commerciales.

POURRIEZ-VOUS VOUS PASSER DE L'INNOVATION ?

Même lorsque l'économie est fragilisée, les paiements de dividendes par les entreprises cotées à leurs actionnaires restent importants. En ce sens et malgré la crise, 2015 fut une année record. On peut dire que ces entreprises ont restreint au minimum leur degré de liberté en utilisant des mesures de réduction de coûts, et que maintenant les économies réalisées permettent de voir l'avenir sous un jour nouveau, alors que la sortie de crise commence à s'annoncer. Elles ont même atteint ce niveau où de nouvelles mesures de réduction de coûts pourraient même sérieusement affecter leurs modèles économiques.

L'accélération de la déréglementation du marché mondial, les réductions à long terme

des coûts de transport et de communication et les nouvelles possibilités de concurrence offertes par les technologies de pointe et les progrès scientifiques ont eu un impact significatif sur les règles commerciales mondiales. Dans un tel monde ouvert et concurrentiel, les entreprises ne peuvent plus repousser les changements par crainte de perdre des parts de marché, car la règle en économie est bien connue : qui n'avance pas recule.

En conséquence, la nécessité d'innover est impérieuse, quelle que soit la taille de l'entreprise concernée. Dans ce contexte, il se peut qu'un partenaire externe vous apporte ses connaissances et son expérience dans le domaine de l'innovation et de la transformation, dans le but de vous aider à accroître sensiblement les chances de succès auprès de vos clients et surtout, de gagner en agilité pour accélérer le rythme de livraison de nouveaux produits ou services.

POURQUOI L'INNOVATION CONJOINTE ?

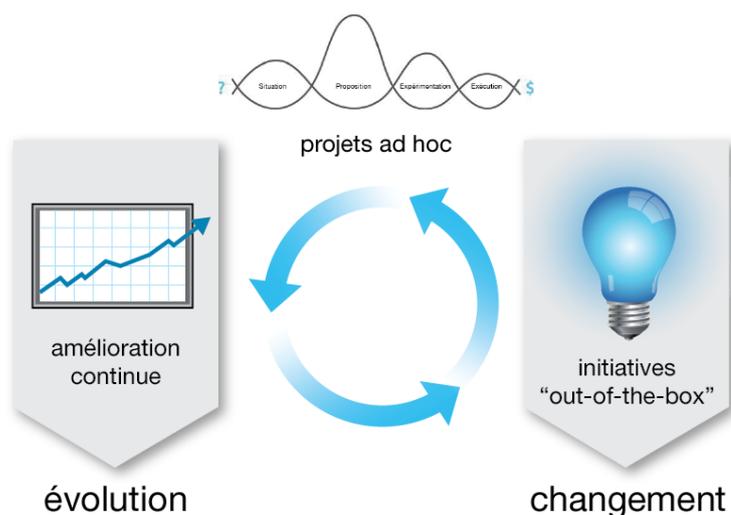
La plupart des organisations sont à la recherche d'un processus d'innovation qui les mènera à la prochaine transformation de leur modèle économique. Un processus qui provoquera des ruptures sur leur marché ou leur permettra l'accès à de nouveaux marchés pour créer de la valeur ajoutée. Ce changement peut se produire de différentes manières : par l'introduction d'une nouvelle technologie, un modèle commercial innovant ou un nouveau modèle d'exploitation (ou une combinaison de ces trois composantes).

UN PARCOURS D'INNOVATION RÉUSSI

Un parcours d'innovation réussi commence toujours par une bonne discussion. L'expérience nous a montré qu'une session

intensive (sur un ou deux jours), bien préparée et dont l'organisation tourne autour d'un but précis, peut permettre un riche éventail de bonnes idées prêtes à la mise en œuvre. Bien plus encore, de telles sessions permettent quasiment toujours de souder une équipe très motivée de personnes volontaires pour agir rapidement autour d'un but commun.

Il nous arrive d'intervenir à tout moment du parcours d'innovation, pour aider le client à explorer la pertinence des technologies émergentes et leur possible application sur la base de scénarios spécifiques. Chaque cas étant un cas particulier, les idées et réflexions sont spécifiques à chaque secteur et varient en fonction des besoins de chaque client.

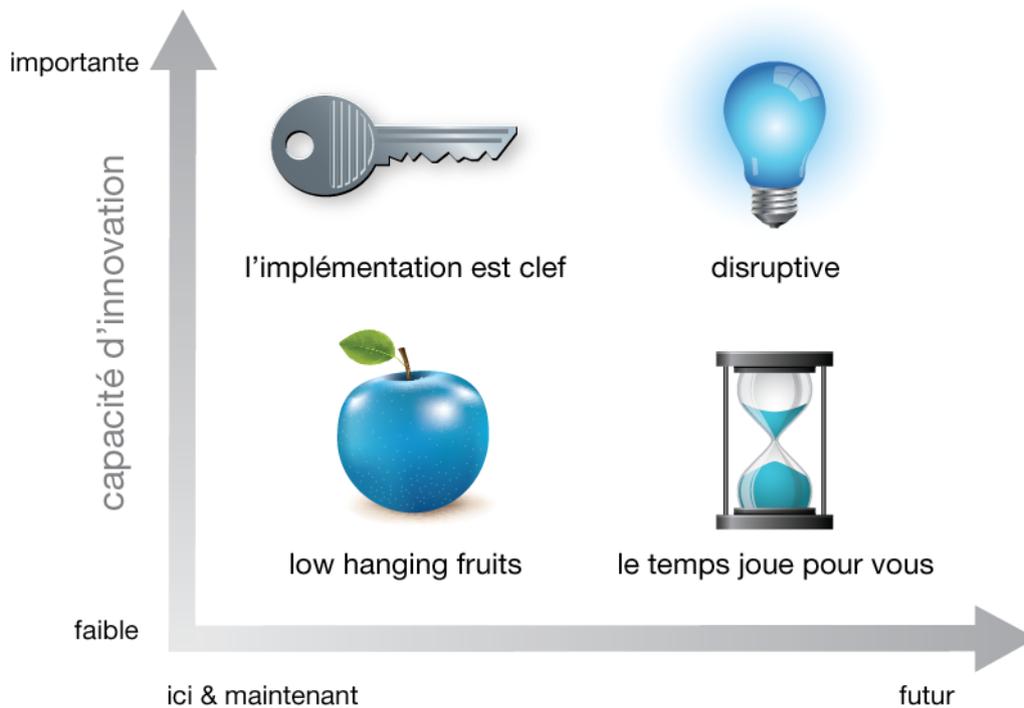


CE QUE LE TERRAIN NOUS A APPRIS

Au cours des dernières années, l'économie a subi des changements spectaculaires, renforcés encore par l'arrivée d'une vague plus récente d'acteurs souvent situés à la limite de la légalité et qui n'hésitent pas à bousculer les acteurs établis. Certains n'hésitant pas à les nommer "barbares³". La responsabilité incombe en conséquence aux chefs d'entreprise des acteurs établis de

l'économie de répondre à ces changements, non seulement en développant leur cœur de métier, mais en apportant la preuve également qu'ils peuvent relever les défis qui leur sont imposés par ces nouveaux entrants.

On pourrait croire que cette vague d'innovation est récente, mais c'est une erreur de perspective. Elle est en réalité l'aboutissement de plus de 50 ans d'automatisation des processus en raison



de l'arrivée, puis de la généralisation, de l'informatique sans oublier, durant le dernier quart de siècle, le développement inexorable et mondial du Web. Dans ce contexte, et plus que jamais, les organisations se battent pour préserver leur cœur de métier, mais ce n'est pas suffisant. Il existe en effet une exigence universelle et croissante pour que l'innovation digitale soit intégrée dans l'approche globale de l'entreprise. Nous avons remarqué que cette exigence est double :

D'une part, les clients veulent pouvoir faire évoluer leurs plates-formes produits et services existantes afin de mieux tenir compte des changements techniques dans le cadre de leur activité cœur de métier. Le but de cette démarche ne se résume pas à l'actualisation des ressources existantes pour s'aligner sur l'évolution des nouvelles technologies. Il s'agit plutôt de s'assurer que

tous les efforts et ressources sont prévus pour faire évoluer ces plateformes existantes et permettre l'innovation et une efficacité maximales. Dans ce premier cas que nous nommons « amélioration continue », la coopération de toutes les parties prenantes à l'intérieur de l'entreprise est requise au sein de la démarche d'innovation conjointe.

Par ailleurs, dans notre monde ultra concurrentiel, les entreprises sont également à la recherche d'un processus d'innovation qui les mènera à la prochaine étape de leur modèle économique, celle qui permettra de créer les ruptures sur leurs marchés, ou qui rendra possible l'accès à de nouveaux débouchés afin de générer de la valeur ajoutée. Nous nommons ces initiatives "innovation de rupture" et pouvons les cartographier sur une matrice avec quatre types distincts d'innovation.

GÉNÉRER DES IDÉES NOVATRICES CRÉATRICES DE VALEUR

IDEATION⁴

Fem, néologisme (de l'anglais ideation)

Capacité ou acte de faire naître et structurer de nouvelles solutions en stimulant la créativité

Un processus d'idéation est un processus de génération, de gestion et de priorisation d'une liste de solutions d'innovation. Le procédé utilisé dans l'élaboration et la mise en œuvre de nouvelles idées est essentiel pour garantir que les idées générées apporteront un bénéfice commun à tous les acteurs de l'entreprise concernés. Le diagramme ci-dessous montre le processus que nous utilisons avec nos clients afin de consigner, adapter et faire évoluer la liste de base d'une série d'idées novatrices.

Ce processus est initié par nos consultants, en équipe, avec vos experts des domaines concernés. Cette phase est celle de la génération d'idées. Elle ne nécessite pas de validation au sommet de la gouvernance de l'innovation, dont nous parlerons ci-après.

La deuxième phase du processus d'idéation consiste à filtrer ces initiatives pour obtenir une "short-list" d'idées bien structurées en phase avec les stratégies du client, tout en éliminant toutes idées qui ne sont pas dans sa stratégie, qui représentent trop de risques, etc. Au cours de cette étape, la

matrice de l'innovation peut aider à atteindre un équilibre entre les innovations à court et à long terme. Alors que la première phase, celle de la génération d'idées est dédiée à la création, son but étant de générer autant d'idées que possible, la raison d'être de la deuxième est de veiller à ce que ces idées soient utiles à vos clients.

La troisième phase est la phase de priorisation et utilise des techniques de classement économique des priorités, BPT en anglais⁵, une approche d'innovation fort répandue que nos consultants ont maintes fois utilisée sur le terrain.

À la fin de la troisième phase, les éléments prioritaires sont validés avec les responsables de l'innovation pour identifier les potentiels parrains du projet et s'assurer de leur soutien transverse sur les initiatives retenues. Selon le contexte, un processus d'idéation accéléré peut être utilisé pour viser des suggestions du terrain qui n'ont pu être traitées rapidement ni correctement au travers des processus classiques⁶.

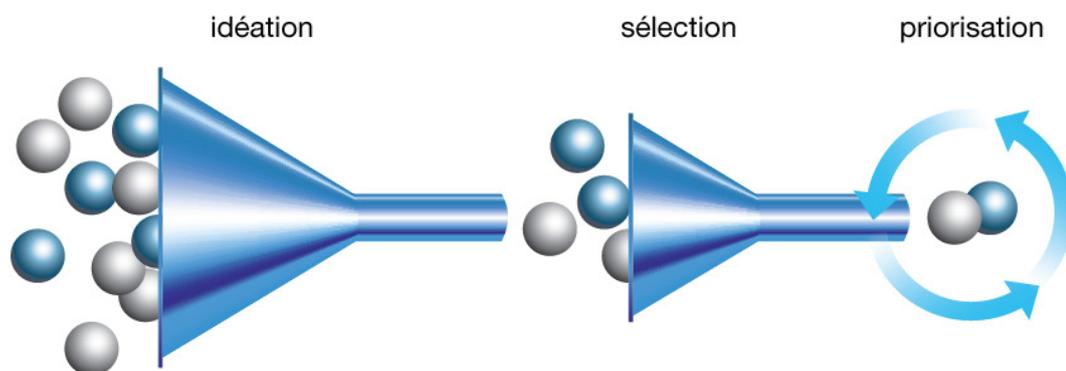
DE L'UTILITÉ D'UNE APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE

Même si la capacité à imaginer de nouvelles idées est un don possédé par beaucoup, si ce n'est chacun de nous, il est un fait que les séances de créativité sont souvent intimidantes. L'injonction de "créer", d'

"inventer" et d'être "original" sous l'empire du stress rebute souvent les plus timides et aboutit, la plupart du temps à un résultat opposé à celui recherché : ainsi, nous avons remarqué que la plupart des participants vont réagir de l'une des trois façons suivantes.

Soit ils vont essayer d'arriver le plus vite possible à la conclusion, la plus évidente possible, pour éviter de se retrouver dans

l'embarras et pouvoir ainsi passer à une autre question. Deuxième possibilité, ils vont se trouver dans une impasse, car leur esprit se sera bloqué sur des problèmes ou des questions qui n'auront pu être résolus par le passé. Dernière possibilité courante, face au dilemme ils se réfugieront dans le mutisme.



L'INNOVATION CONJOINTE VUE PAR VISIONARY MARKETING

Il existe quelques savoir-faire de base nécessaires au développement de l'innovation : la génération de nouvelles idées, la gestion de ces idées, la mise en œuvre ou la gestion du programme des projets qui en découlent et la valeur apportée par ce processus. Ces aptitudes sont appliquées dans le cadre de l'exploration (rechercher et analyser), de l'accélération (en combinant rapidement en continu et en testant ces idées pour inventer des services à valeur ajoutée), de la mobilisation (en concrétisant ces propositions sur le terrain) et enfin, de la réalisation (gestion des résultats pour s'assurer de la réalité de la valeur ajoutée ainsi produite).

Ces savoir-faire doivent ensuite être relayés par la structure et le processus organisationnel, à condition que la culture de l'entreprise évolue dans un sens favorable au changement. Cet aspect culturel est crucial à la bonne exécution du plan d'innovation, et notamment la conviction que l'innovation est essentielle pour la croissance, voire la survie de l'entreprise, et que ce plan doit faire partie intégrante de la stratégie.

Tout dans la conception et l'application stricte d'un modèle de gouvernance de l'innovation doit être fait pour viser à créer les conditions favorables pour la génération,

le développement et la mise en œuvre de nouveaux concepts.

La participation de la direction dans ce processus au travers de ce modèle de gouvernance est cruciale et conditionne le succès de la mise en œuvre du processus d'innovation conjointe.

L'innovation conjointe, telle que nous la pratiquons chez Visionary Marketing, est une force motrice dans la création et la gestion d'idées novatrices (techniques commerciales et opérationnelles). Ces idées viennent parfois, quoiqu'on en dise, de la technologie elle-même. Par son aspect naïvement neuf et la rupture qu'elle peut apporter dans les conceptions figées des entreprises, celle-ci peut induire de nouvelles propositions, de nouveaux usages, de nouveaux services, voire la fameuse "rupture" tant recherchée. Souvent, au contraire de cette première approche, c'est l'analyse des besoins, ou plus souvent des manques, qui permet de relier la technologie au cœur de métier de l'entreprise et de proposer une idée novatrice. Dans les deux cas, c'est la capacité à se mettre en empathie avec l'utilisateur, le client final, le client intermédiaire, etc. qui va permettre, au travers d'approches dites de Design Thinking ([sujet sur lequel nous avons écrit un livre blanc disponible sur notre site](#))⁷, de

pousser l'innovation un cran plus loin, de la rendre utile et profitable, à la fois pour le client et l'entreprise. La riche expérience des consultants de Visionary Marketing dans ce domaine leur permet de jongler aisément avec les deux aspects, technologiques et usages, et de maximiser à la fois la créativité et le caractère pratique de l'innovation.

QUELQUES OUTILS POUR INNOVER

Comme nous l'avons démontré précédemment, il n'y a rien de magique dans l'innovation. Les enjeux sont trop élevés, et la créativité est une affaire trop sérieuse pour être laissée au hasard. Par-dessus tout, elle exige de la méthode et une gestion rigoureuse et, plus important encore, elle demande une préparation. Nous avons

créé notre propre méthodologie d'innovation conjointe à cet effet pour veiller à ce que tous les aspects essentiels de l'innovation soient couverts. Nous avons également conçu une boîte à outils d'innovation couvrant les quatre principales étapes du processus d'innovation conjointe, de la préparation à la livraison du projet.

INNOVER AVEC VISIONARY MARKETING

Nul besoin de long discours. Les consultants de Visionary Marketing sont des professionnels de l'innovation avec plus de vingt ans d'expérience dans ce domaine. Leurs réalisations et leurs analyses sont disponibles sur les sites et les blogs de l'agence à l'adresse <http://visionarymarketing.com>.

UNE MÉTHODOLOGIE DE CRÉATIVITÉ, POUR QUOI FAIRE ?

Beaucoup diront que la créativité n'est pas le fait d'un processus et qu'un modèle n'est pas un bon point de départ pour générer de nouvelles idées⁸. Il suffirait, pour être inventif et imaginer de nouvelles idées, de laisser son esprit vagabonder et d'attendre que l'inattendu arrive. Prenons l'Art comme principale source d'inspiration pour nous convaincre du contraire et montrer que la créativité peut aussi avoir besoin de modèle. Pour ce qui concerne les disciplines artistiques, il est communément admis qu'aucune méthodologie standardisée ne peut être réellement guider la pratique en termes d'imagination. Pourtant, il serait faux de croire que les artistes n'ont pas recours à des méthodes pour augmenter leur créativité afin de les aider à trouver de nouvelles idées. Bien au contraire, un grand nombre de ces méthodes parsèment l'histoire de l'Art. L'un des modèles les plus souvent observé, si ce n'est la plupart du temps, par les artistes est la capacité à répéter presque indéfiniment le même thème, encore et encore jusqu'à ce que de nouveaux modèles émergent. Ces variations sur un même thème abondent dans la musique (rappelez-vous les étonnantes variations Goldberg⁹), et elles ont été également largement utilisées dans la peinture¹⁰.

Il en est de même pour ce qui est des défis de créativité rencontrés dans le monde contemporain des affaires ; nous ne pouvons pas exclure de notre travail les méthodes et les processus. Mais en même temps, il serait erroné de supposer que recourir sans remise en cause à des méthodologies, même éprouvées, serait suffisant.

De nombreux modèles traitant de la créativité ont été évoqués dans la littérature, et aucun d'entre eux n'est nécessairement bon ou mauvais. Ils servent simplement de guide et permettent de canaliser les nouvelles idées pour l'on ne perde pas de vue les options innovantes qui méritent d'être analysées. Dans l'ensemble, la plupart des modèles récents destinés à stimuler la créativité sont utilisés pour établir un juste équilibre entre imagination et analyse, et générer de nouvelles idées sous la direction d'un coordinateur de projets (à l'inverse des modèles plus anciens qui suggéraient au contraire que l'imagination était le résultat du subconscient). Un travail de fond sur ces idées nouvelles permet de les transformer en réalités concrètes. Favoriser l'imagination et la créativité tout en fournissant le cadre idéal pour une analyse de votre stratégie axée sur l'innovation semble le bon compromis, en phase avec les méthodes

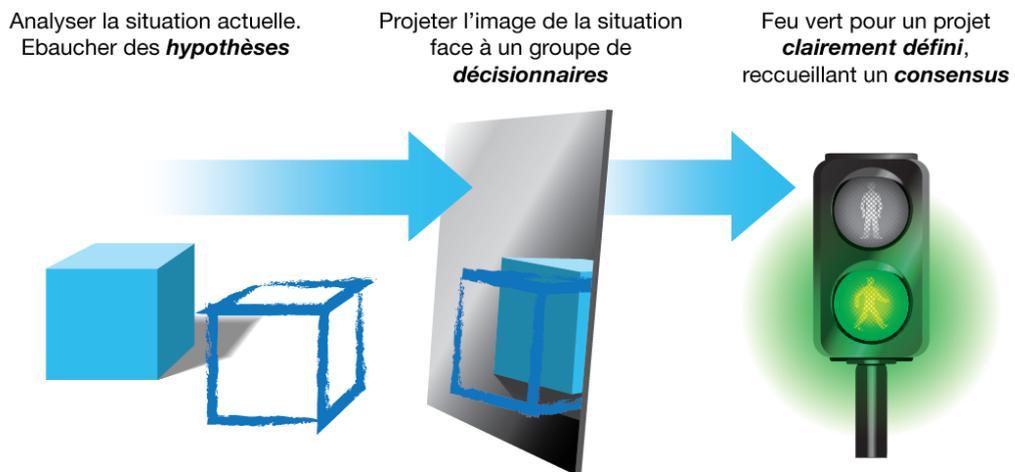
appliquées sur le terrain par les consultants de Visionary Marketing.

A PROPOS DES ATELIERS ET AUTRES OUTILS D'INNOVATION

La plupart de nos lecteurs se sont déjà familiarisés avec l'approche classique des ateliers de créativité. On entend par là une session collective guidée et accompagnée, lors de laquelle, sur la base d'informations soumises aux participants, un partage d'expérience et un ensemble d'activités de groupe sont destinés à atteindre un résultat attendu. Cette approche a toute sa place quand votre objectif est, par exemple, d'aboutir à un consensus de groupe sur un sujet connu. Cependant, lorsque le résultat escompté est inconnu, il vous

faudra adapter la méthode à la situation. Dans ce cas, l'atelier d'innovation est avant tout le produit d'un travail de recherche approfondi en amont de l'atelier. Il est le fruit d'interviews en face à face et de réunions exploratoires préliminaires sur les sujets les plus critiques quant au succès de l'atelier d'innovation. La combinaison et l'adaptation de ces méthodes en fonction des circonstances est un facteur critique de succès de vos projets d'innovation.

L'objectif de la phase d'évaluation de l'innovation conjointe est de préparer les ateliers préliminaires. Il n'y a pas de formule magique pour résoudre tous les problèmes ou questions liés à l'innovation. Chaque client et chaque mission requiert une combinaison unique d'éléments à partir d'un assemblage d'outils et d'instruments, chacun utilisés dans un but différent et



avec une méthode visant à résoudre un problème particulier dans ce processus d'idéation. Dans le cadre de la préparation d'une mission, nos consultants utiliseront, selon le contexte, un ou plusieurs de ces outils et instruments pour atteindre le ou les objectifs indiqués dans l'initiative d'innovation conjointe, pris dans ce qu'il convient de nommer notre boîte à outils d'innovation. Chacun de ces outils peut et doit être adapté au contexte de la situation à laquelle il s'applique.

QUESTIONNAIRES PROJECTIFS (ESSENTIELLEMENT) EN COMITÉ DE DIRECTION D'INNOVATION

Le questionnaire projectif est l'un de nos outils-clés en matière de déploiement des programmes d'innovation conjointe. Nous partons de la phase d'évaluation et établissons un diagnostic, une sorte de photo instantanée de la situation en cours, que nous serons en mesure de placer en face d'un public de décideurs : directeurs

généraux, membres du comité exécutif. Cela permettra de donner à ces décideurs une idée précise du point de départ et les aidera à se projeter dans l'avenir et de ce vers quoi l'entreprise se dirige au travers de ce travail d'innovation.

Le questionnaire projectif permet aux décideurs de se rendre compte et d'évaluer la situation actuelle et d'imaginer à quoi pourrait l'entreprise pourrait ressembler "demain" (afin d'établir des jalons pour ce futur et préparer un calendrier d'évolution). Cela permet aux décideurs de se faire une représentation à la fois synthétique et claire du passage d'un état A à un état B (qui souvent est à définir), une représentation mentale, si ce n'est évidente, de la transformation digitale nécessaire, et le bénéfice potentiel pour l'entreprise et ses décideurs.

Cette méthodologie a été éprouvée et testée à plusieurs reprises en Grande-Bretagne (où nous l'avons d'abord conçue) et en France.

DESCRIPTION GÉNÉRALE DU PROGRAMME D'INNOVATION CONJOINTE

LE PROGRAMME D'INNOVATION CONJOINTE

Le programme d'innovation conjointe peut être divisé en deux parties. La première est consacrée à la découverte des opportunités potentielles d'affaires et / ou des problèmes et éventuellement, à l'évaluation d'une conception de haut niveau des solutions technologiques potentielles. Nous appelons cette phase "audit d'innovation conjointe"¹¹, une étape au travers de laquelle nous évaluons le contexte de l'innovation, l'environnement et le potentiel des nouvelles idées qui pourraient nous conduire à la création et au lancement de projets innovants.

La phase d'audit de l'innovation conjointe peut être précédée d'une séance préliminaire de cadrage de l'innovation ou d'un atelier de découverte personnalisé comprenant un ensemble spécifique de sujets à traiter pouvant nourrir l'imagination et aider à préparer les prochaines étapes du parcours d'innovation.

Mais l'audit d'innovation conjointe est un moyen et non une fin. Pour lancer une série de projets communs innovants, il faudra avant tout passer par cette phase de priorisation de chacune des idées générées par le processus d'idéation en termes de

bénéfice estimés. A l'évidence, toutes les idées générées ne déboucheront pas sur des projets réels. Il est parfaitement normal que certaines options, pourtant séduisantes au démarrage du projet, doivent être exclues du processus à un stade ultérieur. C'est cette rigueur dans l'exécution du processus d'idéation qui déterminera la richesse de l'ensemble du programme d'innovation conjointe. Une heuristique de créativité, en conséquence, s'impose si l'on désire éviter un assèchement des idées qui pourrait entraîner le report du lancement d'initiatives innovantes.

Nous avons décrit ci-avant plusieurs types de projets d'innovation conjoints. Cependant, cette liste est loin d'être exhaustive. Elle pourrait être complétée par des techniques innovantes de co-développement et de détermination des modèles économiques, et notamment les approches de co-création avec les clients et partenaires (dans ce cas, l'innovation commune se transpose au-delà de vos murs et certaines sessions peuvent impliquer un ou plusieurs partenaires de votre écosystème). D'autres options comprennent la conception de spécifications communes pour initiatives futures entre partenaires et le prototypage de nouvelles solutions visant à résoudre un problème d'entreprise, de clients ou de partenaires.

COMMENT FAVORISER L'ÉPANOUISSEMENT DE L'INNOVATION CONJOINTE ?

Nos consultants préparent et animent les ateliers d'innovation, formalisent leurs résultats et organisent leur suivi ultérieur. L'heuristique, ou méthode de découverte, de la créativité, est un ensemble de règles nécessaires au bon déroulement des sessions d'innovation, auxquels les participants doivent adhérer. Les modérateurs font appliquer ces règles et s'assurent que les participants s'y conforment. Visionary Marketing a développé cet ensemble de règles et d'outils afin de servir de colonne vertébrale aux séances de créativité.

A PROPOS DE LA CRÉATIVITÉ DIRIGÉE¹²

Paul Plsek définit la créativité dirigée de la manière suivante : "la production dans un but précis d'idées créatives autour d'un thème central, suivi de la nette détermination pour la mise-en-œuvre de certaines de ces idées." La créativité dirigée est le processus qui permet de révéler l'inventivité présente en chacun d'entre nous. Ceci même malgré notre propension à en douter ou à la garder pour nous, par peur de commettre une erreur ou d'être raillé. En effet, il ne suffit pas d'émettre

une injonction pour que les gens deviennent créatifs. C'est un ensemble de méthodes et d'outils qui permettent aux ateliers d'innovation de réussir.

Les ateliers d'innovation sont indéniablement la méthode à privilégier pour générer des idées dans des séances de groupe. Ces ateliers sont un mélange d'exercices ludiques, de présentations sérieuses et de séances de travail. L'enthousiasme généré par de telles séances peut cependant induire les participants en erreur, en leur faisant croire que leur aspect ludique en diminue le sérieux. En réalité, un travail acharné et une grande préparation, y compris la difficile tâche du modérateur, sont absolument nécessaires pour réussir ce type d'ateliers.

EN ROUTE POUR L'INNOVATION CONJOINTE

Dans cet article, nous avons posé que l'innovation se devait d'être une action prioritaire des stratégies de la plupart des entreprises, sinon toutes. Pour que l'entreprise puisse tirer croissance et succès à long terme d'une telle initiative, il faudra placer le curseur de l'innovation au bon niveau. Cela devra se faire par une approche équilibrée.

Ainsi, les projets d'entreprise devront intégrer à égalité de poids, l'évolution technologique (amélioration continue) et la génération de

nouvelles idées qui permettront d'adapter rapidement votre stratégie d'entreprise à l'évolution des conditions du marché et se positionner en amont des projets de vos concurrents. Le programme d'innovation conjointe de Visionary marketing répond

à ces défis avec une approche originale et unique.

Pour de plus amples informations au sujet de Visionary Marketing, visitez notre site internet : visionarymarketing.com

QUI NOUS SOMMES - VISIONARY MARKETING



Yann Gourvennec a une riche expérience internationale en marketing, systèmes d'information et Web marketing. Il a créé le site visionarymarketing.com en 1996 et depuis, il pratique la stratégie Web, le e-business et la communication sur le Web. Il est intervenant et co-auteur de l'ouvrage "Les médias sociaux expliqués à mon boss", élu livre digital influent de l'année 2012 par le Hub Forum, et en 2013, de "La communication digitale expliquée à mon boss", tous deux co-écrits avec Hervé Kabla (amonboss.com). En 2014, d'intrapreneur, il est devenu entrepreneur, en créant son agence de marketing digital Visionary Marketing, en association avec Effinity.



Thierry de Baillon a travaillé pour les grands bureaux de style français, pour lesquels il décryptait les tendances sociales et culturelles émergentes, puis comme conseiller en stratégie de développement produit auprès de sociétés internationales (GDF, Garnier, ST Dupont, UNICEF), a designé et lancé des produits grand public pour Creeks, puis a développé leur site e-commerce en 1998. En 2005, il a rejoint le groupe Capgemini en tant que responsable des initiatives online et collaboratives pour Sogeti. Il a également conseillé les clients de Capgemini sur des questions de collaboration et de transformation organisationnelle. Thierry est l'auteur ou le co-auteur d'ouvrages tels que "Right Sourcing: Enabling Collaboration" ou "Wirearchy : Esquisses pour un futur du travail" et est l'auteur de The Future of [Collaborative] Enterprise, un projet de recherche ouverte.

NOTES

1. L'expression britannique "leading edge, not bleeding edge" est plus parlante même si elle est intraduisible.
2. Marketing the Unknown: Developing Market Strategies for Technical Innovations by Paul Millier, 1999 <http://bit.ly/mkygunk> In that case, a special set of guidelines applies
3. The Family est formel, "aucune filière n'est épargnée" nous expliquent-ils sur leur site Web <http://barbares.thefamily.co>
4. Adapté du dictionnaire The American Heritage® Dictionary of the English Language, quatrième édition
5. Pour Business Prioritisation Techniques
6. Dans ce cas un ensemble de règles spécifiques est formé
7. Lien du livre blanc : <http://visionarymarketing.com/fr/visionary-marketing/livre-blanc-design-thinking.html>
8. "[...] Notons que certains experts récusent la notion de créativité en tant que séquence d'étapes logiques d'un modèle. Par exemple, Vinacke (1953) est formel : selon lui la pensée créative dans les arts ne suit pas de modèle prédéterminé. De la même manière, les philosophes de la Gestalt comme Wertheimer (1945) affirment que le processus créatif est intégré à la pensée et ne peut se plier à la segmentation logique des étapes d'un modèle. Si ces vues sont affirmées avec force, elles n'en restent pas moins minoritaires". Paul Plesk.
9. "les 32 parties [des variations Goldberg] sont bâties sur le même leitmotiv composé de 32 notes et de son harmonie induite. [...] et le rythme en est maintenu tout au long de l'œuvre. [...] Dans certains des mouvements, le thème prend des teintes harmoniques différentes, alors qu'à d'autres moments, il est simplement transposé dans la gamme des tons aigus par le déplacement des mains de l'interprète." Yo Tomita, Queen's University, Belfast [<http://www.mu.qub.ac.uk/tomita/essay/cu4.html>]
10. Monet et ses 30 et quelque versions de la cathédrale de Rouen par exemple <http://www.rouentourisme.com/monet-et-ses-cathedrales/>
11. Ou "joint innovation assessment" (JIA) en anglais
12. Cf. Creativity, Innovation, and Quality par Paul E. Plsek, Irwin Professional Publishing

Pour davantage d'information sur Visionary Marketing, visitez visionarymarketing.com

© Visionary Marketing, 2016. Tous droits réservés. Toutes les marques sont propriétés de leurs auteurs respectifs. Visionary Marketing est une agence marketing européenne basée à Paris, France, et fait partie du groupe Effinity.

Visionary Marketing - 80 Rue Taitbout—F-75009 Paris—France

UK : +44 7092 224 740 France : +33 1 4018 7834