+Innovation et Management

16/09/2016

# Introduction

Pour faire du management, il est nécessaire de **comprendre notre environnement**. Pourquoi suis-je là ? Ou je vais ? Mais aussi d’anticiper des imprévus. L’environnement doit piloter la manière de faire et de penser.

Ensuite, il s’agit de **savoir l’objectif à atteindre**. Ainsi, on peut se demander comment l’atteindre et par quels moyens. On peut alors se faire un « plan » aussi appelé **architecture**. Il s’agit des principes à mobiliser pour réussir cette tâche, mais aussi de la forme générale de notre plan.

Une fois que l’architecture est définie, il faut déterminer **les ressources nécessaires**, qu’elles soient humaines, financières etc… Et ainsi pouvoir déterminer un coût, mais aussi un temps de travail. Est-ce que les délais que je me suis fixé seront respectés ? Les tâches ne sont alors pas des étapes, mais des blocs, que l’on peut résoudre parallèlement. Il faut savoir quel bloc dépend de quel bloc, afin de déterminer un **chemin critique** et **avoir un délai de réalisation de notre objectif.**

Lorsque les ressources sont définies, il s’agit d’obtenir les ressources définies lors du point précédent (ressources présentes dans l’entreprise ou non).

Une fois tous ces points réunis, la production commence (enfin !). **De la conception à la réalisation, ce management de l’innovation doit produire un résultat.**

En quoi est-ce du management de l’innovation ? Est-ce que le résultat est-il innovant ? Il ne faut pas figer l’innovation au résultat, car on compare les produits entre eux, ce qui amène une vision limitative. **Et si l’innovation était le chemin critique pour obtenir le résultat ?** On peut optimiser ce chemin critique, afin de réduire des coûts. On retrouve une volonté de standardisation du produit et réduction des coûts de mans d’œuvre. L’innovation, c’est la **volonté de changer la conceptualisation** du produit, afin de se démarquer des concurrents. L’innovation, c’est la **dynamique de transformation** afin de produire un résultat correspondant l’entreprise et « tirer son épingle du jeu ».

# Les entreprises

Comment présenter une entreprise/avoir une vision claire de l’entreprise :

* 1er niveau : je laisse la personne décrire ce qu’elle sait de l’entreprise, je n’hésite pas à demander du vocabulaire ;
* 2ème niveau : comment cette activité se situe dans son environnement ? (contexte économique et sociale, géopolitique, concurrence…) ;
* 3ème niveau : comment le résultat est-il obtenu ? Ce résultat permet de se mettre en lien avec le client.

30/09/2016

# Explications par M. Paul Collet, psychologue

On note une différence entre un **psychologue** et un **psychanalyste**. Le premier est un scientifique qui assiste en s’appuyant sur les théories construites à partir de démarche scientifique. On retrouve donc une volonté d’aider les personnes. Quant au psychanalyste, il s’appuie sur des acquis théoriques existant depuis plusieurs années.

# Application à l’outil OPARNE

On remarque un **point faible** dans la conception de l’outil OPARNE. En effet, l’étape 3 n’a jamais été passée. Ils ne parviennent pas à engager des actions de la part des entreprises.

* Étape 0 : est-ce que j’ai bien compris l’objectif ? Est-il bien formulé ?
* Étape 1 : on remet l’objectif dans son contexte.

**Contexte**: on demande de la sensibilisation de la part de l’armée, mais au vu des expériences des protagonistes, **volonté de s’engager et d’agir**. On assiste alors à la création d’un dispositif pour engager les gens, au travers d’une **volonté de comprendre le contexte de l’utilisateur**. Ensuite, on réalise un **état des lieux** de l’existant : doit-on poursuivre ce qui a déjà été fait, ou partir de zéro, car ce qui est présent n’est pas satisfaisant ? Comment aller chercher les informations pour faire l’état des lieux en question ? Google ? (travail de formulation pour avoir des résultats pertinents). Une fois les documents trouvés, sont-ils pertinents & fiables ?

* Étape 2 : émission d’une hypothèse de résultat. Suite à ses recherches, on définit un plan d’action, une démarche.

Construire le plan d’action, à travers la volonté d’interroger la pratique des experts en cyber sécurité. On réalise alors des entretiens d’expert en cybersécurité (entretien semi directif, on pose le cadre, mais la parole est libre). Après analyse, on arrive à dégager des points de questions. Ensuite, il faut les réduire à 24 (trop de question = pas de réponse), et ces 24 points doivent indiquer à niveau de maîtriser.

* Étape 3 : Volonté de proposer des actions si peu de réponses dans les bonnes réponses des items.

Actuellement, Oparne est un outil à l’état de prototype. Besoin d’une personne externe pour « motiver » les entreprises ?

**Allocations de ressources** : quelles ressources mettre en œuvre ? Ressource humaine, temps des gens, petit budget de création de l’outil. Gestion du temps. Etapes autonomes, mais qui dépendent un peu les unes des autres.

14/10/2016

# Intelligence économique

Les entreprises sont complètement exposées à l'environnement de **l'intelligence économique.** Une mauvaise appréhension de ce risque conduit l’entreprise à un grave danger d’exposition. Une bonne maîtrise d’intelligence économique passe par **l’intelligence numérique**, qui est fondamentale.

Pour faire de l'intelligence économique, il est important d’être au point avec ce que l’on fait. Si on a des clés de compréhension de l'activité, on pourrait anticiper l'évolution de l'activité, ce qui est un **processus agile**, engendrant ainsi **une ingénierie de l’innovation.**

# **Les études de cas**

## Cas numéro 1

Il s’agit d’une PME de surgelés, entreprise qui utilise beaucoup l'outil informatique, logiciel de gestion ERP + data center. Les transactions financières sont numériques. On trouve également l’utilisation du VPN et accès aux PC réglementés.

Les objectifs que s’est fixés cette entreprise sont les suivants. Il s’agit de maîtriser les niveaux 2 et 4, le but final est de passer au niveau 6 mais avant ça**, il faut maitriser tous les niveaux inférieurs.**

  Les réponses sont très divergentes entre le chef d'entreprise et les salariés :

* Niveau 1 et 2 : Réponses divergentes. La prise de conscience du droit de réserve a été prise en compte par les salariés.
* Niveau 3 : Les salariés n'ont pas été formés au risque numérique.
* Niveau 4 : Point négatif : le doc du point sécurité n'est pas à jour.
* Niveau 5 et 6 : Le niveau maîtrisé pour le dirigeant mais les salariés ne savent pas y répondre. Il y a l'obligation de la formation continue pour le chef d'entreprise. Aucune formation n'est en place pour les salariés alors que le chef pense le contraire. On voit un manque de communication/concertation.

  En guise de bilan de la situation : nous pouvons dire que cette entreprise est impliquée dans le numérique, ce qui doit également normalement **engendrée une préoccupation de la sécurité numérique.**

**Critique de questions posées :**

* Les questions sont pertinentes (notamment pour le niveau 1 et le niveau 3). Les avis entre dirigeant et salariés ne coïncident pas. Cela peut être du a une mauvaise compréhension des questions ==> **reformulé les questions.**
* Niveau 4 plus important : il est nécessaire que tous les composants de l'entreprise soient impliqués dans la maitrise du système numérique. Item 4 non validé ; item 1 à 3 validés.

**Idées clés :**

* Pour l'entreprise la recette ne se brevette pas. Le processus industriel est vraiment lourd. Il y a donc plusieurs machines connectées il faut donc qu'ils conservent la recette. L'enjeu de l'entreprise est d'être capable d'inventer 50 produits par ans. Les recettes constituent le patrimoine économique de l'entreprise.

## Cas numéro 2

L’entreprise est une centrale d’achat. Elle gère les flux physiques de marchandises, les flux d’informations et les flux financiers avec son unique client. Toutes ces transactions ont pour support un logiciel informatique. De plus, cette entreprise dispose d’un Datacenter chez un prestataire informatique.

Cette entreprise a pour objectif de maîtriser les niveaux 1 et 2, même si le niveau final souhaité est le niveau 5. Il faut donc maîtriser tous les niveaux inférieurs avant.

Concernant les réponses :

* Niveau 1 : on remarque un bon pilotage de la part du dirigeant, il y a une absence totale de maîtrise de la part des salariés.
* Niveau 2, 5 et 6 : absence de maîtrise et de pilotage.
* Niveau 3 et 4 : même si on remarque une absence de pilotage de la part du dirigeant, il y a une partielle maîtrise de la part des salariés. Il s’agit de fruit de l’initiative personnel des salariés.

On se rend compte qu’il y a beaucoup d’initiatives personnelles, et dans l’ensemble, une absence de pilotage de la part du dirigeant.

## Cas numéro 3

Il s’agit d’une entreprise qui dispense des conseils à d’autres entreprises et qui gère également la formation de personnel.

Les objectifs que souhaitent atteindre l’entreprise sont les suivants. Elle veut maîtriser les niveaux 1, 2, 3, 4, sachant que l’objectif final est la **maîtrise du niveau 5.**

**Concernant les réponses fournies par le dirigeant et les salariés :**

* Niveau 1 à 5 : on remarque une absence de pilotage générale, qui se traduit par une absence de maîtrise de la part des salariés. Le peu d’items maîtrisés est le fruit d’initiatives personnel.

Cette entreprise ne maîtrise en rien les risques numériques et **n’est pas dans une optique de préoccupation de la sécurité numérique**. Il convient de faire les modifications qui s’imposent, afin de protéger l’entreprise des risques auxquels elle s’expose.

**Idées clés :**

* Avec tous les changements à faire ou conseillés, la mobilisation ou création d’un service complet sur la gestion des risques numériques est nécessaire, afin de protéger l’entreprise des risques numériques qu’elle encoure. Sans cela, il est difficilement imaginable que le plan d’action puisse être appliqué dans les meilleures conditions.
* Vient à présent le timing du plan d’action : tout est à faire dans les 3, 6 ou 9 mois à venir, d’où le réel besoin d’une équipe d’action complète dédiée à la mise en place de ces changements et à la formation des salariés à la prévention des risques numériques. On retrouve le « bémol » d’OPARNE, qui souhaite l’autonomie des entreprises. Ici, pour que les délais soient respectés, on voit le besoin d’affecter des experts pour l’aider.
* Pour résumer, le plan d’action est envisageable et sérieux d’un point de vue crédibilité, mais concernant la jouabilité, c’est plus compliqué. L’entreprise devra attendre pour maîtriser efficacement les risques numériques, le plan d’action demande du temps pour être appliqué et assimilé. (surtout si c’est fait en autonomie).

# Idées principales :

* **Niveau 1 :** consiste à demander chef de porter un regard sur ce qu'il fait. C'est son **opinion**. Il est accompagné de son directeur info**. Ce qui semble être important est différent de ce qui est fait.** La 1ere étape a pour objectif de projeter le chef dans une dimension qu'il ne connaît pas, qui est le **pilotage de la protection du système informatique**. Pour mieux comprendre comment le système numérique joue, il se rend compte de l'écart **entre ce qu'il pense piloter et l'absence de maitrise de ce qu'il a. Il rentre alors dans** un **système de déstabilisation** car il délègue la question de la sécurité numérique et on lui met devant les commandes du pilotage de la sécurité informatique
* **Niveau 2 :** on demande aux salariés de se positionner par rapport à leur pratique. **Les salariés n'ont pas pour responsabilité le pilotage.** Ils font avec les outils qu'on leur donne. C'est l'entreprise qui décide de la politique qu'elle donne. Pour cela, elle doit avoir **une vision sur ce que les salariés font.**
* **Niveau 3** : on part de ce que les gens font et on en tire les objectifs. On est dans un système qui **engage un peu plus le dirigeant dans le pilotage de la sécurité numérique.**

  Il faut se remettre dans le contexte de l'entreprise : elle a une prise de température sur ce qui se passe réellement, c’est elle **décide du premier pas sur la prise de conscience de la sécurité**. On veut engager les gens. C'est un **système d'engagement**. On aide les gens à réfléchir sur des actions à réaliser pour résoudre le problème.

**ATTENTION** : Ne pas confondre Maîtriser et Piloter ! Lorsqu'on est dans une position de pilotage il faut se mettre dans une posture de compréhension de l'autre.

21/10/2016

# Précisions

Lorsque le dirigeant répond, on cherche à **évaluer son pilotage**. Une réponse rouge montre une non maitrise, par conséquent, une absence de cadre et de politique, donc **une absence de pilotage.** Ainsi, à la même question, les salariés peuvent difficilement répondre « positif » si le dirigeant lui-même n’a pas défini de politique.

Si malgré cette absence de pilotage, les salariés maîtrisent le point, il s’agit du **fruit d’initiative individuel,** et ne résonne pas comme une équipe, donc l’objectif n’est pas atteint.

Si le dirigeant maitrise le point, mais que ce n’est pas le cas des salariés, il faut revoir la **politique de pilotage**, qui n’est alors pas adapté. On rentre alors dans un **objectif de progression**, qui va augmenter le niveau de pilotage et de maitrise, afin de mettre la barre de plus en plus haut.

* Ici, à travers un **problème de sécurité numérique**, on rentre directement dans une **démarche d’innovation**. Cette ingénierie d’innovation permet de générer le progrès.

Sans la compréhension de la dimension de pilotage et de maitrise, la démarche d’innovation produit ne correspondra pas au cadre et contexte actuel. Une fois que la dimension de pilotage et de maitrise sont appréhendés, le résultat produit permettra d’améliorer les deux, et de faire une démarche d’innovation et de progrès.

04/11/2016

Visionnage d’une vidéo de quelques minutes d’une interview d’un chef d’entreprise qui parle de :

* les résultats obtenus ;
* la manière pour obtenir ces résultats ;
* ce qui va modifier, interagir de l’extérieur → contraintes extérieures pour obtenir ces résultats ;
* les grandes étapes d’évolution de cette entreprise.

# Notes sur la vidéo 1

* Jean Pierre Savin
* Culaud Moulures : Entreprise de fabrication de moulures (plainte, cadre) en bois massif créée par un ébéniste située en Bretagne à quelques km de Vannes
* années 60 > fabrication de moulures
* 93 > cuisines en bois rustiques essoufflées
* 97 > Reprise de l’entreprise par M. Savin  avec 3 salariés 300K euros CA = résultat très faible
* aujourd’hui 3M CA
* Problématique : trouvé des différences qui permette de vendre le savoir-faire mal valorisé de l’entreprise avant qu’il ne la reprenne
* développer savoir-faire et les segments de marché dans lequel l’entreprise était présente ;
* consolider CA ;
* développement clientèle plan international ;
* chercher besoins satisfaits/non satisfaits des clients > + pertinents qu’avant.
* RÉACTIVITÉ = Urgence des demandeurs de moulures
  + Salariés adhérents à la démarche.
* Facteur de succès :
  + motiver éléments de noyau de l’entreprise ;
  + performance technologique > solutions techniques fortes pour atteindre avancée permanente sur concurrents/ confrères > Face d’approche en s’appuyant sur éléments extérieurs ;

## **Commentaires sur la vidéo 1 :**

La manière dont l’entreprise réalise ses moulures lui a permis de se différencier de ses concurrents. Transformation de la réalisation de cuisine à la réalisation de moulures en 2 ans (sûrement des problèmes au sein de l’entreprise qui ne sont pas cités dans la vidéo). Derrière ce témoignage on comprend la stratégie d’adaptation de l’entreprise, le positionnement sur un marché plus industriel (les moulures). Pour réussir il faut mobiliser du collectif et utiliser son savoir-faire.

Première étape : Fabrication d’éléments de cuisine à fabrication de moulures

Deuxième étape : Avoir un point de vue extérieur pour faire mieux que ses concurrents

Cette entreprise doit travailler dans l’urgence car les moulures sont souvent demandées en fin de chantier. Adaptation dans le temps de réponse de l’entreprise. Dans le chantier, la moulure devient un élément esthétique essentiel. Culaud Moulures utilise cette urgence de besoin de moulures et le fait payer le prix fort.

* L’entreprise se différencie de ses concurrents qui ne savent pas fournir ce même produit dans l’urgence. Anticipation, comprendre comment s’améliorer c’est l’intelligence économique (voir être opportuniste).

Ex : Dassault Systemes. Il est le seul sur son marché donc tous les demandeurs se tournent vers cette entreprise.

# Vidéo 2 :

* Explication de la vidéo précédente avec un vocabulaire spécifique.
* Boucles pour réguler l’activité et corriger les problèmes de l’entreprise
* Plus on s’améliore et moins on progresse : en effet au bout d’un certain temps, les ressources mises en œuvre ne permettent que d’infimes amélioration. On se pose alors la question s’il ne faut pas utiliser cette ressource pour une autre activité ? \*
* La rentabilité de Culaud Moulures est sa réactivité et non le produit qu’elle vend. Son service lui permet de se différencier de ses concurrents dans le domaine de la moulure.
* Du bois (ancienne différenciation) → Service ( réactivité )
* Boucle constructive : on change ce que l’on considère comme vrai, on cherche à penser autrement

25/11/2016

Innovation : manière de réguler des activités

# Comment l’intelligence économique va t-elle réguler l’activité à partir d’éléments internes? Comment on se situe dans un écosystème ?

* Se base beaucoup sur les *feedback (Delta [Anticipation, résultat]).* SI un écart est observé, on le corrige grâce à une boucle productive.
* **Boucle productive :** Nouvelles manières de faire, améliorer les manières de faire déjà existantes. C’est une conceptualisation différente du résultat
* **Pour le pilotage :** 
  + Définir un objectif
  + Mettre en place le mode opératoire

Ecosystème= environnement

Il faut avoir un certain nombre de connaissances de l’environnement (Ex: La start up dépend de l’écosystème**). Ce qui fait la richesse d’une entreprise ce n’est pas le capital, c’est la création de valeur.** Faire attention aux mirages de la parole !

Ne pas confondre la technologie qui est au service du collectif. Il ne faut pas s’éloigner des objectifs en entreprise. Il ne faut pas confondre l’ensemble des paramètres et ordonner les choses ⇒ Il faut de la méthode : elle s’apprend de **manière théorique et pratique** (en étant confronté au problème qui devient déclencheur d’une amélioration). Il faut essayer de se sortir du problème=trouver des améliorations. **Il faut construire de la réelle valeur.**

⇒ Intelligence économique

C’est mieux **comprendre l’environnement pour mieux piloter**. En d’autres termes, la capacité à anticiper les évolutions en fonction de son activité et ses besoins

Par moment dans une situation donnée je tente d’améliorer l’entreprise jusqu’au bout. Plus on améliore + on sort de l’argent et - le résultat est significatif. On a donc l’impression de régresser. **Passage boucle Productive → boucle Constructive**. Il faut peut-être penser autrement le résultat de l’activité ⇒ **boucle constructive**. Il faut comprendre l’activité dans sa régulation.

Dans l’innovation, si on n’a pas ces 3 niveaux pour piloter le processus d’innovation, on va rester dans **l’intuitif**, au mieux on va progresser (vis-à-vis du résultat obtenu et au regard du client).

L’entreprise ne fonctionne pas sur elle-même, elle fonctionne au service du client : je me fixe un objectif, je mets tout en place pour y arriver, mais si l’objectif n’est pas en phase avec les attentes du client, j’aurais tout fait pour rien. **Les solutions doivent se greffer à l’activité du client.**

La **coproduction** est importante, il faut réussir à faire travailler les gens en équipe → c’est là que ressort la capacité de chef, de diriger du dirigeant.

**L’activité est un regard sur ce que les choses sont réellement. Il faut comprendre au plus la réalité, notamment grâce au feedback, aux anticipations, aux boucles productives...**

*Exemple du gobelet : pour produire le gobelet il faut savoir à qui il est destiné (?). A la fin de la journée on se rend compte qu’on n’a pas 1000 gobelets mais 950 ⇒ Pk il me manque 50 ? On essaye de découvrir les raisons ⇒ feedback = il m’en manque 50 ⇒ mise en place de processus d’amélioration pour obtenir les 1000 (objectif). On revoit les détails et les méthodes jusqu’à arriver à l’objectif : C’est de l’amélioration continue == Boucle PRODUCTIVE. Il faut réguler l’activité pour produire la juste valeur mais aussi avoir un oeil sur l’environnement qui pourrait constituer un feedback. On doit “conceptualiser” le résultat. en parallèle de l’amélioration il faut toujours avoir une regard sur le client. Est-ce que ce que je lui vend correspond toujours aux attentes du client.*

------------------------------------------VIDEO-------------------------------------------------------

Video: Les métiers de la sécurité et de la justice (Nicolas Moinet, Professeur d’intelligence économique)

* Maître des conférences et professeur des universités à Poitiers (Master d’intelligence économique)
* Intelligence éco en 1993
* Ouvrage *“la boîte à outils de la sécurité économique pour protéger le patrimoine informationnel”*

# But de l’intelligence économique :

* C’est l’usage stratégique de l’information. (Anticiper l’information pour pouvoir réguler les activités de l’entreprise)
* Voir comment une information peut être un levier pour l’entreprise
* Pour faire de l’usage stratégique de l’information, les modes opératoires sont: Veille, sécurité économique.
* C’est entrer ensemble en stratégie.

Il y a énormément de personnes qui travaillent sur l’intelligence économique. Un accroissement de personnes qui travaillent dans ce domaine et une profusion d’ouvrage, d’articles et de formations (environ une trentaine en France) ces dernières années.

* Demande un changement de comportement et une formation en entreprise.

Intelligence économique est devenue une politique publique en France. “Intel économique = politique : si on ne s’occupe pas d’elle elle s’occupe de nous”.

**Elle est utilisée comme un outil → pour conseiller en stratégie, etc...**

# Double avenir :

* conceptuel: L’intelligence économique est encore à la recherche de ces concepts opératoires. Modifier la manière d’organiser les informations : gagner en agilité, revoir sa manière de penser, son environnement, son organisation.Globalement l’intelligence économique comme la sécurité est une affaire de tous.
* professionnel
* **La connaissance est stratégique**

# L’importance de l’intelligence économique :

* 1ere raison : Culture et confrontation culturelle. Elle change la manière de regarder
* 2eme raison : Dimension de sécurité économique.
* 3eme raison : Confrontation à des personnes ayant eu ces formations qui peuvent avoir accès au domaine de la sûreté. Ils font le lien entre l’intelligence économique et la sécurité des entreprises (utilisation de l’intelligence économique lorsqu’un employé est menacé de mort → la sûreté utilise l’intelligence économique comme les réseaux sociaux), protection du patrimoine.(?à confirmer?). Ses compétences sont utiles pour une partie des métiers de la sécurité

Résultats obtenus (Qu’est ce qu’on obtient avec l’intelligence économique?) :

* Débouchés : la veille sur les réseaux sociaux, le management des connaissances,  la sécurité économique , métiers connexes, le lobbying. Utilisation de l’intelligence économique pour d’autres activités : la communication , le marketing
* On peut en faire un métier mais aussi l’utiliser comme un levier.

Questions durant le cours  : Différence entre information et connaissance ?  Et comment transformer l’information en connaissance ?

L’information à de l’intérêt que si elle est exploité dans une logique de fer → elle sera ainsi transformée en connaissance

Connaissance : Connaître la vrai compétence des gens. La connaissance est stratégique. elle est acquise par la circulation de l’information.

Le patrimoine informationnel : l’ensemble des connaissances et informations détenues par une ou plusieurs personnes (----> “Coffre fort”).

# Usage stratégique de l’information

* DGSI ? =  Direction Générale de la Sécurité Intérieure.
* Avant l’information était quelque chose de précieux pour avoir le pouvoir. Mais comme l’information était limitée, il y’ avait un mode opératoire: Cycle de l’information.
* L’information est au coeur de la stratégie. C’est l’univers de l’intelligence économique.
* Info-Obésité : L’info est complètement élargie aujourd’hui. Lorsqu’on fait une veille sur l’intelligence économique on trouve 150000 personnes. → Trop d’information.

# Aujourd’hui l’information est-elle le pouvoir?

Il y a 20 ans le fait d’avoir une information correspondait au pouvoir. Aujourd’hui l’information correspond à une explosion des réseaux d’informations car tout le monde a accès aux réseaux et à l’information → pour avoir du pouvoir il faut aujourd’hui avoir des connaissances. Il faut avant tout savoir ce que faire de l’information du point de vue de ce que je fais.

**Paradigme**: C’est un algorithme, choix que l’on fait par rapport à un problème que l’on rencontre. Conception que tout le monde pense sur un champ donné.

Le **knowledge** management gère les connaissances des employés d’une entreprise par exemple. Partager les connaissances (genre Slack) relève du knowledge.

Le **patrimoine** informationnel n’a aujourd’hui plus beaucoup d'intérêt, c’est le patrimoine de connaissances qui est important.

Le fait d’utiliser l’information pour développer quelque chose va permettre de développer des compétences --> Lien entre compétence et activité: la compétence est l’activité. Chercher de l’information pour transformer en connaissance qui va permettre de réguler l’activité. C’est un système qui permet d’agir sur les choses.

09/12/2016

**Prises de notes sur les vidéos.**

Une entreprise en mouvement : On la qualifie à partir d’un nouveau de grille → La lucidité du déroulement = attitude à se situer dans le monde. On est capable d’identifier :

* des vulnérabilités (mutations, connaître les incapacité, connaître les concurrents, connaître la situation de recrutement...), les ambitions qui engagent les autres dans le mouvement.
* l’unité de vue des actionnaires.
* Priorité à l’innovation : capacité à surprendre les clients.
* Une tactique de jeu explicite : l’entreprise a besoin d’alliances et de partenaires.

# Une entreprise en mouvement :

* la lucidité du dirigeant : Vente des ingrédients pour entrepris agro-alimentaire. Les vulnérabilités constatées  : Main d’œuvre, énergie (dérapage de 1 million d’euros). La lucidité = être conscient de ses vulnérabilités et agir en conséquence ;
* être capable d’identifier des vulnérabilités = les mutations, par exemple : j’arrive pas à recruter, ma banque ne me suit plus ;
* une ambition engageante → pour engager les autres dans ce mouvement ;
* l’unité de vue des actionnaires = propriétaires des entreprises, si les actionnaires ne sont pas d’accord, on ne pourra pas mettre en place le projet ;
* une priorité à l’innovation ;
* une facilité à surprendre ses clients ;
* une tactique de jeu explicite (ex : Christian Gourcuff : sa tactique de jeu en équipe) ;
* la pratique des alliances.

# Une entreprise qui décrypte son écosystème :

* s’adapter aux tendances du marché ;
* anticiper les attentes des consommateurs, en comprenant leur activité ;
* jauger la puissance des compétiteurs ;
* rester vigilant vis-à-vis des nouveaux entrants (arrivés de manière inattendue, potentiels concurrents ;
* faire de la normalisation un atout ;
* situer ses spécificités = ses éléments de différenciation ;
* identifier les leviers d’accès au marché, c’est-à-dire trouver d’autres manières d’entrer sur le marché que simplement envoyer des commerciaux sur les routes.

# Une entreprise qui construit l’avenir :

* l’urgence innovatrice, accélérer les processus de transformation ;
* ajuster sa stratégie, tous les 6 mois, les ans, faire un feedback pour ajuster en permanence sa stratégie ;
* accepter le risque ;
* personnaliser ses produits ;
* maîtriser ses chaînes de valeur ;
* organiser la réactivité pour ses clients ;
* résoudre l’impasse de financement ;

# Une entreprise qui active le changement :

* équilibrer l’engagement individuel dans le collectif ;
* métisser les talents = mélanger ;
* simuler l’initiative ;
* pratiquer l’intelligence collective → idée de Gourcuff pour le foot.

**Tous ces critères permettent de décrire une entreprise en compétitivité.**