

# **Les modes d'innovation**

# Table des matières

<b>I. Invention, découverte et innovation</b>	<b>3</b>
A. Une invention n'est pas une innovation.....	3
B. Une découverte n'est pas une innovation.....	4
C. Une définition de l'innovation.....	4
<b>II. Exercice : Quiz</b>	<b>5</b>
<b>III. 4 catégories d'innovation par l'OCDE</b>	<b>6</b>
A. Innovations de produit.....	6
B. Innovations de procédé.....	6
C. Innovations d'organisation.....	6
D. Innovations marketing.....	7
<b>IV. Exercice : Quiz</b>	<b>7</b>
<b>V. Théories de l'innovation</b>	<b>8</b>
A. Destruction créatrice de Schumpeter.....	8
B. Stratégie de l'océan bleu.....	9
C. Diffusion de l'innovation par Rogers.....	10
<b>VI. Exercice : Quiz</b>	<b>12</b>
<b>VII. Essentiel</b>	<b>12</b>
<b>VIII. Auto-évaluation</b>	<b>13</b>
<b>Solutions des exercices</b>	<b>14</b>

## I. Invention, découverte et innovation

### Contexte

Innovation : un terme que vous avez, sans aucun doute, déjà rencontré. Dans vos lectures, les médias, votre entreprise, vos projets, etc. C'est aujourd'hui presque une injonction : à l'ère des startups, pour être « *dans le coup* », il vous faut être « *innovant* ».

Ce n'est **pas un simple effet de mode** : l'innovation est bel et bien **présente dans tous les domaines de la vie des entreprises**, des projets et plus généralement dans la vie économique. On innove en communication, en management des équipes, dans les modes de production, en politique, etc. La société elle-même développe et absorbe son lot d'innovations.

**Mais qu'est-ce que l'innovation ?** Est-ce simplement inventer de nouveaux produits ? Mettre en mouvement des idées nouvelles ? Gommer un « *ancien monde* » pour dessiner les contours d'un nouveau ? Et doit-on vraiment innover à tout prix ?

En répondant à ces questions, ce cours vous permettra de savoir ce **qu'est** l'innovation, de comprendre **pourquoi** elle est un **enjeu** pour les entreprises et **au cœur** de la plupart des **projets**.

### A. Une invention n'est pas une innovation

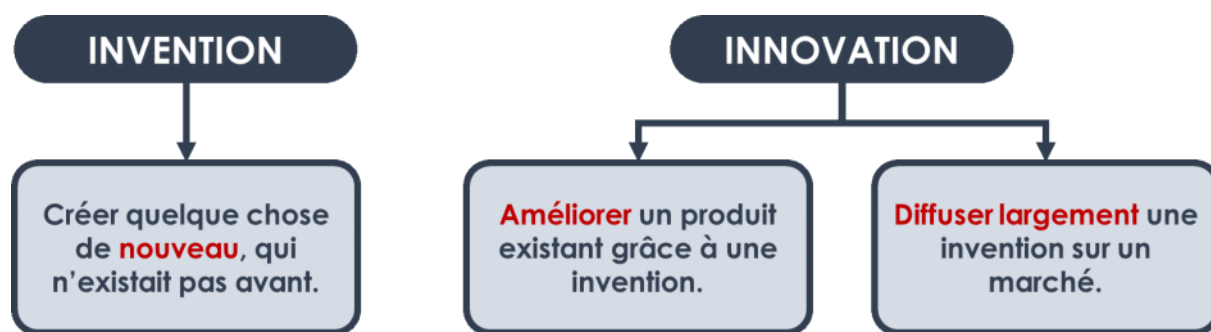
#### Définition

Une **invention**, c'est un objet nouveau, c'est créer quelque chose qui n'existait pas encore.

Une invention, c'est le fait de **créer** quelque chose de **nouveau grâce à l'imagination**.

Une **innovation** est aussi en lien avec la nouveauté, mais c'est une nouveauté qui a pour objectif d'**améliorer un produit** ou une **façon de faire** déjà existante.

Une innovation sera **adoptée par la société** alors qu'une invention peut ne jamais sortir de l'atelier de son inventeur.



#### Exemple

La machine arithmétique, appelée ensuite *Pascaline*, une des premières machines à calculer a été **inventée** par Pascal en 1652.

Si le principe du tampon pour reproduire une forme existait déjà depuis le VII<sup>e</sup> siècle (on parle de xylographie), en 1040, Bi Sheng **invente la typographie** en utilisant des caractères mobiles en terre cuite.

4 siècles plus tard, en 1450, Johannes Gutenberg perfectionne la technique et met au point un procédé de reproduction par pressage, basé sur des caractères métalliques amovibles : c'est une **innovation** majeure qui donnera naissance à *l'imprimerie* et à une large diffusion des connaissances.

## B. Une découverte n'est pas une innovation

### Définition

**Découverte** : Action de découvrir ce qui était caché, dissimulé ou ignoré. Dictionnaire Larousse.

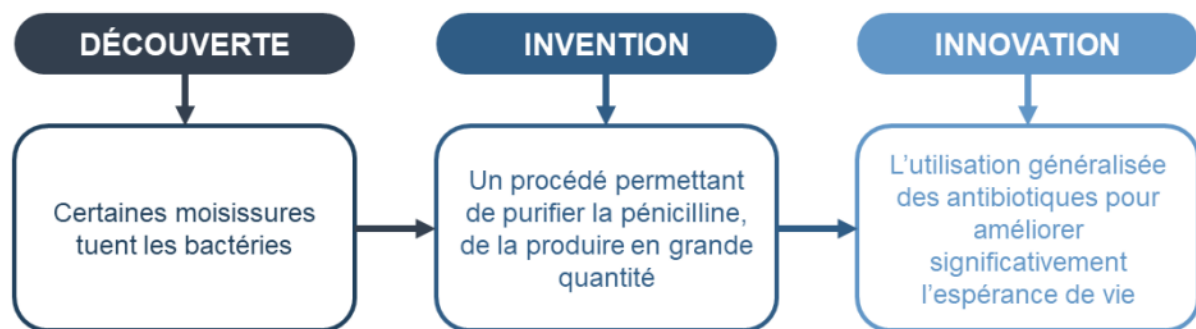
Contrairement à l'invention, une **découverte** se fait le plus souvent en suivant une **intuition** ou plus simplement **par hasard**, sans l'avoir prévu. On parlera dans ce dernier cas de **sérendipité**.

### Exemple

Une des **découvertes** les plus emblématiques est celle réalisée par Alexander Fleming le 3 septembre 1928. C'est aussi un bon exemple de **sérendipité**. De retour de vacances, il trouve des cultures de bactéries oubliées sur sa paillasse, contaminées par un champignon microscopique sur lequel travaillait un de ses collègues. Autour des moisissures, les bactéries ne se sont pas développées. Ce jour-là, Fleming **découvre** la pénicilline.

La mise au point de modes de production et de purification de la pénicilline ont constitué des **inventions** structurantes pour une des principales **innovations** du XX<sup>e</sup> siècle : la généralisation des **antibiotiques**. Cette innovation aura permis d'augmenter d'une dizaine d'années l'espérance de vie humaine.

Tout comme une invention, une **découverte** peut être à l'origine de nombreuses innovations.



## C. Une définition de l'innovation

On vient de le voir, une innovation n'est généralement **pas une invention pure**. C'est une **amélioration** de l'existant générant une **valeur nouvelle**, significative. Une innovation conduira toujours à un **bénéfice**.

### Exemple

Les **innovations marquantes** de ces dernières années comme l'avènement des **smartphones** (Apple) ou la généralisation de l'usage des **VTC** (Uber) sont des **améliorations**. Souvent portées par des **technologies nouvelles**, ces innovations ont significativement facilité la vie des utilisateurs, fait émerger de nouveaux modèles économiques et radicalement **bouleversé leurs marchés**. À tel point qu'on parle d'**innovations disruptives**.

Une référence en termes de définition de l'innovation : le **Manuel d'Oslo de l'OCDE** (*Organisation de Coopération et de Développement Économique*) qui a pour objectif de définir les « principes directeurs proposés pour le recueil et l'interprétation des données sur l'innovation ». En effet, une enquête est organisée tous les 2 ans auprès de 28 États de l'Union européenne pour faire un état des lieux de l'innovation dans l'Union. Cette enquête est pilotée en France par l'INSEE. Le Manuel d'Oslo sert de guide pour l'organisation de cette enquête.

**Complément**

Consultez le Manuel d'Oslo en ligne (en français) sur le site de l'OCDE<sup>1</sup>.

**Définition**

Pour l'OCDE, « les *innovations Technologiques de Produit et de Procédé (TPP)* couvrent les produits et procédés **technologiquement** nouveaux ainsi que les **améliorations** technologiques importantes de produits et de procédés qui ont été accomplis. Une innovation TPP a été accomplie dès lors qu'elle a été **introduite sur le marché** (innovation de produit) ou **utilisée dans un procédé de production** (innovation de procédé). »

**En économie**, l'innovation va concerner les **caractéristiques** d'un produit, son **mode de fabrication ou de distribution** ou encore l'**organisation** d'une entreprise. Une innovation va **rencontrer un marché** et être largement **répandue**, parce qu'elle **répond à un besoin** des consommateurs. En cela, une innovation constitue un **avantage compétitif** pour l'entreprise.

**Exercice : Quiz**

[solution n°1 p.15]

## Exercice

Parmi les propositions suivantes, indiquez quelle est la bonne définition d'une **invention** (une seule réponse juste) :

- ☐ Créer quelque chose de nouveau grâce à l'imagination.
- ☐ Améliorer la qualité d'un produit existant.
- ☐ Tout ce qui est en lien avec le fonctionnement d'une entreprise.

## Exercice

À quel terme pouvez-vous relier la notion de **sérendipité** (une seule réponse juste) ?

- ☐ Invention.
- ☐ Découverte.
- ☐ Innovation.

## Exercice

Parmi les propositions suivantes, lesquelles pourraient caractériser une innovation (plusieurs réponses possibles) ?

- ☐ Le fait de découvrir quelque chose de caché, ignoré ou dissimulé.
- ☐ Des produits et procédés technologiquement nouveaux ou des améliorations technologiques importantes de produits et de procédés.
- ☐ Une invention qui a été adoptée par la société.

## Exercice

<sup>1</sup> [https://www.oecd-ilibrary.org/science-and-technology/manuel-d-oslo\\_9789264013124-fr](https://www.oecd-ilibrary.org/science-and-technology/manuel-d-oslo_9789264013124-fr)

Quel **document** établi par l'OCDE est considéré comme une **référence** pour définir ce qu'est une innovation (une seule réponse possible) ?

- ☐ Le référentiel de Tønsberg.
- ☐ Le manuel d'Oslo.
- ☐ Les accords de Göteborg.

### III. 4 catégories d'innovation par l'OCDE

Pour l'OCDE, les innovations peuvent être classées en 4 catégories distinctes.

#### A. Innovations de produit

Ce type d'innovation concerne à la fois les **biens** de consommation et les prestations de **service**. Elle correspond à l'introduction **sur un marché** d'un bien ou service **nouveau** ou **amélioré**. Les améliorations peuvent concerner indifféremment les **composants** du produit, son mode de **fonctionnement**, ses **fonctionnalités**, etc. Ce type d'innovation **augmente la demande** et permet à une entreprise d'augmenter ses profits en commercialisant un produit dont elle a, dans un premier temps, le **monopole**. Une innovation de produit peut aussi améliorer la **compétitivité** d'un produit par l'introduction d'une fonctionnalité **différenciante** sur le marché.

##### Exemple

On peut citer par exemple :

- Les **plats préparés** individuels,
- Le premier **iPhone**.

#### B. Innovations de procédé

Ce type d'innovation est lié à la mise en œuvre de **modes de fabrication** ou de **distribution nouveaux** ou notablement **améliorés**. Très orienté sur la manière de produire, l'essentiel des **bénéfices** de ce type d'innovation est généralement **perçu par l'entreprise**, mais peut aussi permettre une diminution du prix du produit. Cette innovation vise à améliorer la **productivité**.

##### Exemple

On peut citer par exemple :

- Le **travail à la chaîne** initié par Taylor et Ford,
- Les couronnes dentaires **imprimées en 3D** par votre dentiste.

#### C. Innovations d'organisation

Ces innovations concernent **l'organisation interne** des entreprises ou ses **relations extérieures**. Elles peuvent être incarnées par de nouvelles méthodes de **management** ou d'organisation du travail. Comme les innovations de procédé, ces innovations produisent souvent un gain de **productivité** par une amélioration de **l'efficacité** de l'organisation.

**Exemple**

On peut citer par exemple :

- Les approches et **méthodes agiles**,
- La généralisation des **open-spaces** dans les entreprises de services.

**D. Innovations marketing**

Ce type d'innovation est en lien **avec tous les aspects de la commercialisation** du produit ou service : conditionnement, communication globale, prix, etc.

**Exemple**

On peut citer par exemple :

- La **personnalisation** de produit (Coca-Cola, Nutella, etc.),
- Les **services de streaming** comme Netflix.

**Exercice : Quiz**

[solution n°2 p.16]

Exercice

Aujourd'hui, certains producteurs de vin utilisent des machines motorisées pour ramasser rapidement le raisin sur plusieurs hectares de pieds de vignes. Ces machines ont remplacé les vendangeurs qui devaient collecter les grappes à la main. De quel type d'innovation s'agit-il (une seule réponse juste) ?

- ☐ Une innovation de produit.
- ☐ Une innovation de procédé.
- ☐ Une innovation d'organisation.
- ☐ Une innovation marketing.

Exercice

Après la Seconde Guerre mondiale, Toyota met en pratique, notamment, les concepts de production en flux tendu et de réduction des gaspillages. Le TPS (Toyota Production System) sera adopté ensuite par d'autres industries. De quel type d'innovation s'agit-il (une seule réponse juste) ?

- ☐ Une innovation de produit.
- ☐ Une innovation de procédé.
- ☐ Une innovation d'organisation.
- ☐ Une innovation marketing.

Exercice

Le réfrigérateur a permis de conserver les aliments frais plus longtemps en limitant la propagation des bactéries. De quel type d'innovation s'agit-il (une seule réponse juste) ?

- ☐ Une innovation de produit.
- ☐ Une innovation de procédé.
- ☐ Une innovation d'organisation.
- ☐ Une innovation marketing.

#### Exercice

Désormais, pour écouter de la musique, vous n'achetez probablement plus de disque. Vous n'achetez plus non plus de fichiers dématérialisés comme à la belle époque du MP3, mais vous vous acquittez d'un abonnement mensuel auprès de Deezer ou Spotify. De quel type d'innovation s'agit-il (une seule réponse juste) ?

- ☐ Une innovation de produit.
- ☐ Une innovation de procédé.
- ☐ Une innovation d'organisation.
- ☐ Une innovation marketing.

## V. Théories de l'innovation

Plusieurs penseurs, **économistes** pour la plupart, ont réfléchi au **concept d'innovation** et tenté d'en tracer les contours, d'en définir des catégories, afin de mieux l'appréhender et la **piloter**. Parmi eux, Schumpeter, Rogers, Colins, Chan Kim et Mauborgne ont publié des travaux dont **les entreprises innovantes s'inspirent encore aujourd'hui**.

### A. Destruction créatrice de Schumpeter

**Joseph Schumpeter** est un économiste d'origine autrichienne. Auteur d'une *Histoire de l'analyse économique* (1954), il est aujourd'hui **emblématique des théories de l'innovation**.

Comme nous venons de le voir, pour Schumpeter, **l'innovation est l'exploitation d'une invention**.

Il considère que l'innovation est **à l'origine des cycles économiques**. Il constate que chaque innovation majeure va produire un **cycle économique prévisible** : croissance portée par l'innovation (on crée des emplois), puis dépression par la disparition d'entreprises n'ayant pas été capables de se positionner dans son sillage (des emplois sont détruits).

Ces innovations majeures étant toujours **ponctuelles**, Schumpeter voit l'enchaînement des cycles économiques comme une « **destruction créatrice** » : des technologies nouvelles remplacent perpétuellement les anciennes (la production textile, la machine à vapeur, la métallurgie, etc.) et **façonnent l'évolution des sociétés**.

L'économiste distingue 5 catégories d'innovation :

- L'introduction d'un **nouveau produit** sur un marché (= innovation de produit),
- L'utilisation de **nouvelles méthodes** de production (= innovation de procédé),
- La création de **nouveaux marchés**,
- L'utilisation de **nouvelles sources de matières premières**,
- La mise en œuvre d'une **nouvelle organisation** du travail (= innovation d'organisation).

Pour Schumpeter, c'est **l'entrepreneur** qui est le véritable moteur du progrès. En initiant les innovations majeures, soutenu par des **investisseurs**, il est à l'origine des cycles successifs de « *destruction-crée* » générateurs **de croissance économique**.



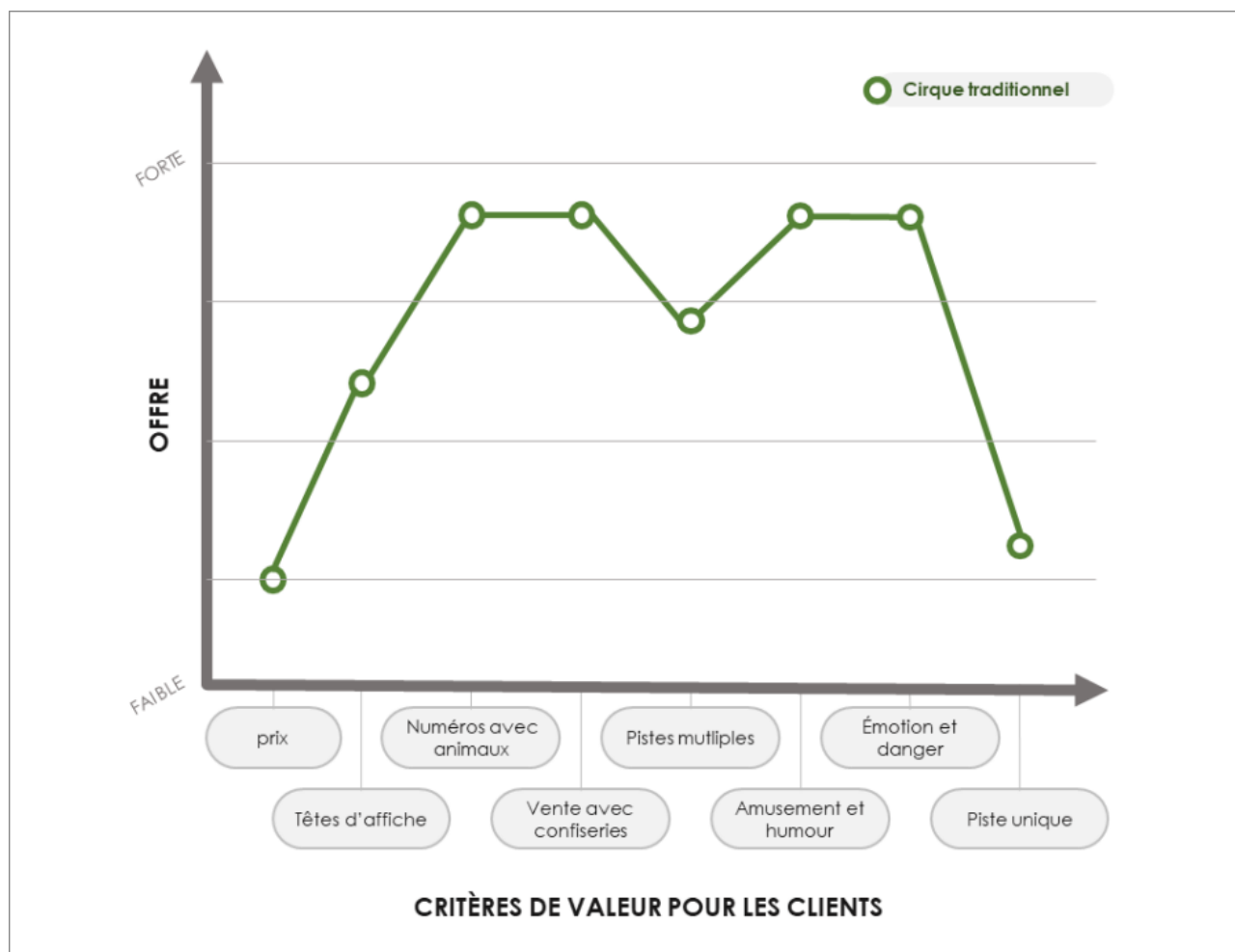
## B. Stratégie de l'océan bleu

Abordons un exemple plus pratique, avec la stratégie de l'océan bleu. Elle a été mise au point par W. Chan Kim et R. Mauborgne, chercheurs à l'INSEAD (2005). Elle est le fruit d'une étude de 15 ans sur plusieurs centaines d'entreprises.

L'océan bleu s'oppose aux stratégies marketing traditionnelles qui constituent un « *océan rouge* », dans lequel la concurrence fait rage. Il s'agit en fait de **créer une demande nouvelle** afin de pouvoir exister dans un **environnement maîtrisé, sans concurrent**.

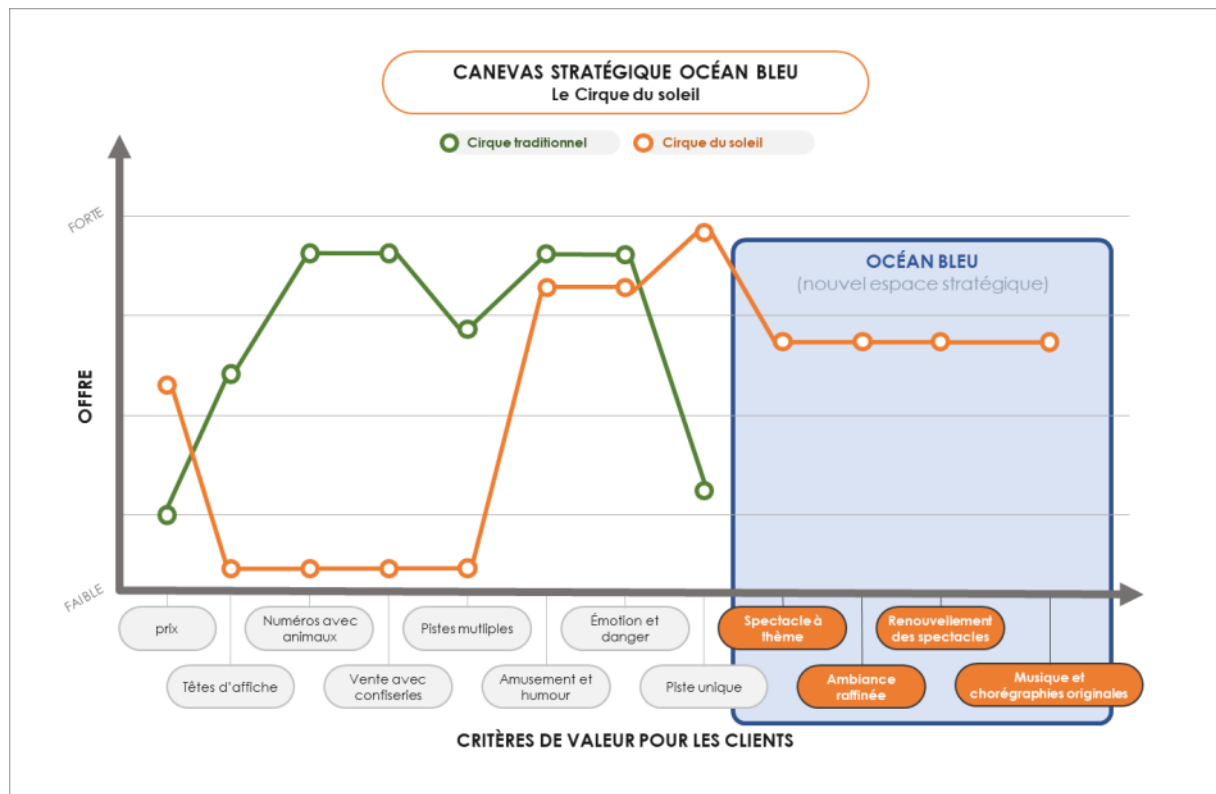
Dans cette stratégie, l'objectif est d'**augmenter la rentabilité** pour l'entreprise tout en **augmentant la valeur acquise** par le client **en lui proposant des innovations**, généralement des innovations de produit.

Dans leur ouvrage, W. Chan Kim et R. Mauborgne s'intéressent à **l'univers du cirque**. Ils déterminent quels sont les critères représentant de la **valeur** pour les clients et évaluent **comment l'offre répond à la demande**.



Généralement, dans un même secteur, les entreprises présentent des profils similaires.

En interrogeant des « *non-clients* », on peut identifier et chercher à **répondre à des besoins que le marché traditionnel ne satisfait pas**. En ayant fait émerger ces nouveaux critères, **le Cirque du Soleil** a trouvé un territoire original.



Les critères qui constituent un coût important sont abandonnés (célébrités, gestion des animaux, etc.), alors que **des critères nouveaux, non satisfaits par le cirque traditionnel sont développés** (spectacles thématiques renouvelés, importance des chorégraphies, etc.).

Le Cirque du Soleil a ainsi créé un **nouvel espace stratégique** dans lequel il a été le seul à évoluer. **La création et l'exploitation de cet espace constituent une innovation.**

### C. Diffusion de l'innovation par Rogers

Une innovation n'en sera véritablement une que si elle rencontre son public. Et donc, si elle est adoptée.

**Everett Rogers** s'intéresse à la diffusion de l'innovation. Il explique qu'une innovation, une fois créée, va se faire connaître en suivant **4 phases** :

- La **connaissance** (il faut que le public y soit confronté),
- La **persuasion** (on doit se faire une opinion sur l'innovation),
- La **décision** (c'est l'épreuve du feu, l'usage validera ou non l'adoption),
- La **confirmation** (généralement en obtenant des informations ou des témoignages d'autres consommateurs conquis).

La **phase de persuasion** est la plus importante, car ici le public va prendre en compte **5 caractéristiques pour évaluer l'innovation** :

- **L'avantage relatif**, l'innovation doit être perçue comme étant « *meilleure* » que les solutions existantes, elle doit apporter un bénéfice, même mineur.

#### Exemple

Une **caméra frontale sur un smartphone** facilite les communications en visio... Et les selfies. La reconnaissance vocale permet d'éviter de taper un message pendant un déplacement.

- **La compatibilité** : l'innovation doit être compatible avec les usages et normes sociales du public.

**Exemple**

La **voiture électrique** est conforme avec les préoccupations environnementales.

- **La complexité** : nous sommes beaucoup plus attirés par quelque chose de simple et efficace que par quelque chose de complexe. Plus une innovation sera perçue comme étant complexe, plus elle nécessitera de temps pour être adoptée.

**Exemple**

Payer **sans contact**, d'un simple geste avec sa carte bancaire.

- **La testabilité** : il sera toujours bien perçu par le public de pouvoir tester une innovation. Pour certains produits technologiques, la possibilité de les tester, c'est aussi une opportunité d'apprendre à l'utiliser.

**Exemple**

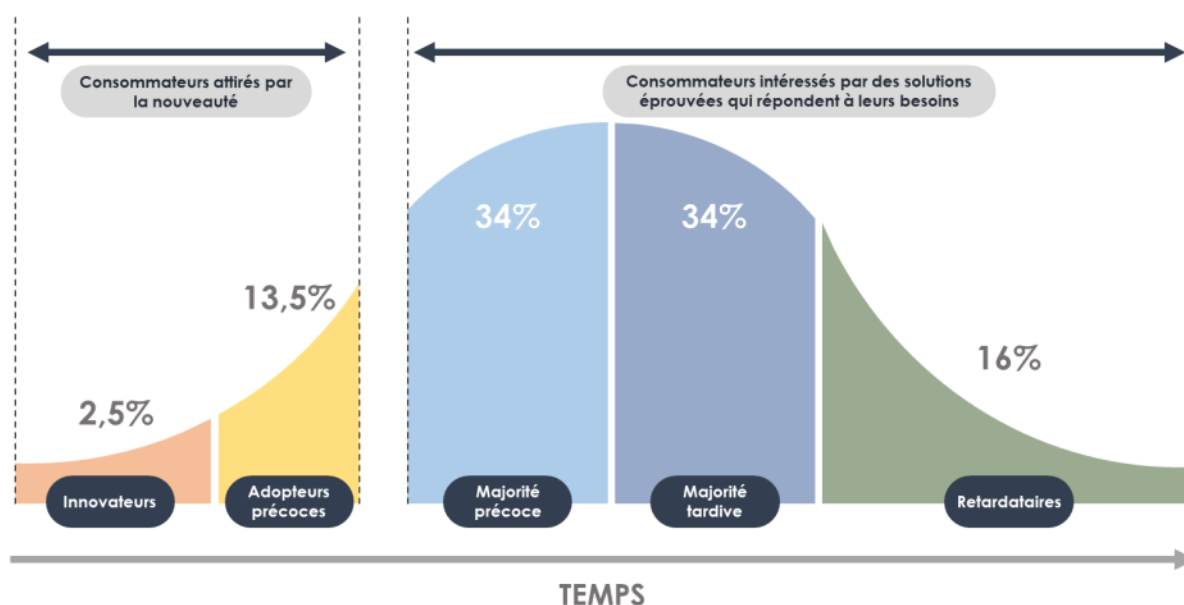
Les ateliers gratuits organisés dans les Apple Stores, la **distribution de nouveaux rasoirs** à la sortie d'un métro, etc.

- **L'observabilité** : plus une innovation apportera des bénéfices visibles et démontrables, plus elle sera facilement adoptée.

**Exemple**

Le **lave-vaisselle** permet de gagner chaque jour un temps considérable.

Rogers explique également que **l'adoption de l'innovation** par son public ne se fera pas « *d'un bloc* », mais en séduisant plusieurs catégories de public **au fil du temps**. Il catégorise ainsi les consommateurs en 5 groupes : les innovateurs, les adopteurs précoces (**early adopters**), la majorité précoce, la majorité tardive et les retardataires.



Même si ce modèle d'adoption et ses caractéristiques de persuasion restent théoriques, il s'avère relativement juste dans le cas des **innovations technologiques**.

## Exercice : Quiz

[solution n°3 p.17]

### Exercice

Parmi les propositions suivantes, lesquelles sont conformes à la théorie de l'innovation de Schumpeter (plusieurs réponses possibles) :

- ☐ L'innovation est une exploitation d'une invention.
- ☐ L'innovation est à l'origine des cycles économiques.
- ☐ Une innovation est pérenne et assure une croissance perpétuelle.
- ☐ L'entrepreneur est le vrai moteur du progrès.

### Exercice

Quel est le principe de la stratégie de l'océan bleu (une seule réponse juste) ?

- ☐ Augmenter la rentabilité en supprimant les investissements.
- ☐ Les critères représentant un coût important, mais appréciés des cibles sont conservés.
- ☐ Créer une demande nouvelle dans un environnement sans concurrent.

### Exercice

Selon Rogers, sur quels critères le public va-t-il évaluer une innovation (plusieurs réponses possibles) ?

- ☐ L'avantage relatif.
- ☐ La connaissance.
- ☐ La persuasion.
- ☐ La compatibilité.
- ☐ L'observabilité.
- ☐ La prédictibilité.

## VII. Essentiel

### Fondamental

Une innovation, c'est une invention largement diffusée auprès du public.

Pour les théoriciens, les innovations majeures sont à l'origine des cycles économiques.

De nouveaux produits ou de nouvelles façons de produire et de s'organiser constituent les principales innovations.

La stratégie de l'océan bleu nous montre qu'on peut aussi innover en créant ou en modifiant un marché.

Enfin, une innovation ne pourra exister que si elle est choisie par les consommateurs : pour cela elle devra toujours présenter un bénéfice constatable et sera d'abord adoptée par des amateurs de nouveauté avant de se répandre plus globalement.

## VIII. Auto-évaluation

Vous connaissez maintenant le vocabulaire de base de ce cours et avez vu les grandes lignes des principales théories de l'innovation. Validez l'acquisition de vos connaissances au travers de cette dernière activité.

### Exercice 1 : Un bon goût de sucre, sans les calories

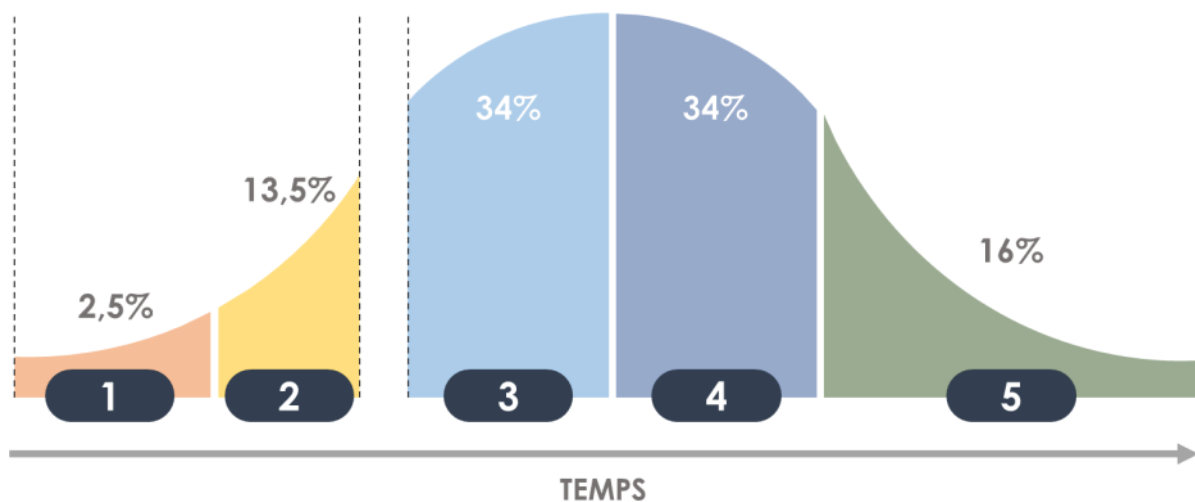
Vous pouvez aujourd'hui consommer de nombreux produits comportant des édulcorants. C'est le fruit d'une découverte, de plusieurs inventions et de nombreuses innovations. Associez les bons termes aux bons exemples :

INNOVATION	DÉCOUVERTE	INVENTION
La création d'un processus industriel de production de l'aspartame	La distribution à grande échelle de boissons au goût sucré mais avec une très faible valeur calorique : les produits "lights" ou "zéro".	En 1965, cherchant à fabriquer un médicament contre les ulcères, James Schlatter goûte par accident, en humectant son doigt pour tourner une feuille, une substance au goût sucré.

### Exercice 2

Au fil du temps, des groupes de consommateurs différents, avec des caractéristiques propres et représentant une proportion différente du marché, vont adopter une innovation.

En vous basant sur la courbe de la diffusion de l'innovation ci-dessous, pouvez-vous replacer ces groupes de consommateurs dans le bon ordre ?



Les retardataires

Les adopteurs précoces (early adopters)

La majorité précoce

Les innovateurs

La majorité tardive

1	2	3	4	5

### Exercice 3

Plusieurs penseurs ont posé les fondements des théories de l'innovation. Saurez-vous associer les bonnes notions aux bons auteurs ?

La destruction créatrice.

Chaque innovation majeure va produire un cycle économique prévisible : croissance puis dépression.

Augmenter la rentabilité pour l'entreprise tout en augmentant la valeur acquise par le client en lui proposant des innovations.

L'adoption de l'innovation par son public ne se fera pas « d'un bloc », mais en séduisant plusieurs catégories de public au fil du temps.

L'entrepreneur qui est le véritable moteur du progrès en initiant les innovations majeures.

La stratégie de l'océan bleu.


L'innovation doit être compatible avec les normes sociales et les usages du public pour être adoptée.

Everett Rogers	W. Chan Kim et R. Mauborgne	Joseph Schumpeter

### Solutions des exercices


**Exercice p. 5 Solution n°1****Exercice**

Parmi les propositions suivantes, indiquez quelle est la bonne définition d'une **invention** (une seule réponse juste) :

- ☒ Créer quelque chose de nouveau grâce à l'imagination.
- ☐ Améliorer la qualité d'un produit existant.
- ☐ Tout ce qui est en lien avec le fonctionnement d'une entreprise.
-  Une invention, c'est le fait de créer quelque chose de nouveau qui n'existait pas encore, grâce à l'imagination.


**Exercice**

À quel terme pouvez-vous relier la notion de **sérendipité** (une seule réponse juste) ?

- ☐ Invention.
- ☒ Découverte.
- ☐ Innovation.
-  La sérendipité, c'est le fait de découvrir quelque chose par hasard, sans l'avoir cherché. Rappelez-vous l'exemple de Flemming et de la pénicilline. La notion de sérendipité est donc intimement liée au terme « *découverte* »


**Exercice**

Parmi les propositions suivantes, lesquelles pourraient caractériser une innovation (plusieurs réponses possibles) ?

- ☐ Le fait de découvrir quelque chose de caché, ignoré ou dissimulé.
- ☒ Des produits et procédés technologiquement nouveaux ou des améliorations technologiques importantes de produits et de procédés.
- ☒ Une invention qui a été adoptée par la société.
-  La proposition (A) caractérise une découverte. Une découverte ou une invention ne suffisent pas à produire une innovation. Celle-ci ne pourra exister que si elle rencontre un marché, que si elle se répand dans la société. L'OCDE précise qu'une innovation peut aussi concerner une amélioration importante d'un produit ou d'une façon de produire. Les propositions (B) et (C) étaient les réponses attendues.

**Exercice**

Quel **document** établi par l'OCDE est considéré comme une **référence** pour définir ce qu'est une innovation (une seule réponse possible) ?


- ☐ Le référentiel de Tønsberg.
- ☒ Le manuel d'Oslo.
- ☐ Les accords de Göteborg.
-  L'OCDE réalise une enquête tous les deux ans auprès de 28 États de l'UE. Celle-ci est organisée sur la base du Manuel d'Oslo qui définit ce qui peut être considéré comme une innovation.

### Exercice p. 7 Solution n°2

#### Exercice

Aujourd'hui, certains producteurs de vin utilisent des machines motorisées pour ramasser rapidement le raisin sur plusieurs hectares de pieds de vignes. Ces machines ont remplacé les vendangeurs qui devaient collecter les grappes à la main. De quel type d'innovation s'agit-il (une seule réponse juste) ?


- ☐ Une innovation de produit.
- ☒ Une innovation de procédé.
- ☐ Une innovation d'organisation.
- ☐ Une innovation marketing.

 Les engins agricoles remplacent les travailleurs humains et peuvent ramasser les raisins beaucoup plus rapidement, avec moins d'effort. La manière de collecter le raisin, une étape essentielle de la production de vin, a été largement améliorée du point de vue de l'efficacité. Il s'agit d'une innovation de procédé.

#### Exercice

Après la Seconde Guerre mondiale, Toyota met en pratique, notamment, les concepts de production en flux tendu et de réduction des gaspillages. Le TPS (Toyota Production System) sera adopté ensuite par d'autres industries. De quel type d'innovation s'agit-il (une seule réponse juste) ?


- ☐ Une innovation de produit.
- ☐ Une innovation de procédé.
- ☒ Une innovation d'organisation.
- ☐ Une innovation marketing.

 En modifiant son organisation interne, et donc ses méthodes de management, Toyota a initié une innovation d'organisation.

#### Exercice

Le réfrigérateur a permis de conserver les aliments frais plus longtemps en limitant la propagation des bactéries. De quel type d'innovation s'agit-il (une seule réponse juste) ?

- ☒ Une innovation de produit.
- ☐ Une innovation de procédé.
- ☐ Une innovation d'organisation.
- ☐ Une innovation marketing.

 Ce produit nouveau, contrairement aux premières glacières réservées au plus fortunés, a largement été adopté par la société. Aujourd'hui, personne n'envisage d'emménager dans son premier appartement sans investir dans un réfrigérateur. C'est, bien entendu, une innovation de produit.

#### Exercice

Désormais, pour écouter de la musique, vous n'achetez probablement plus de disque. Vous n'achetez plus non plus de fichiers dématérialisés comme à la belle époque du MP3, mais vous vous acquittez d'un abonnement mensuel auprès de Deezer ou Spotify. De quel type d'innovation s'agit-il (une seule réponse juste) ?



- ☐ Une innovation de produit.
- ☐ Une innovation de procédé.
- ☐ Une innovation d'organisation.
- ☒ Une innovation marketing.

**Q** La façon de commercialiser la musique a rapidement évolué ces dernières années. On ne vend plus de support physique ni même des fichiers musicaux. Vous payez aujourd'hui un abonnement forfaitaire qui vous donne un droit d'accès : c'est une nouvelle manière de commercialiser un contenu (que vous ne possédez plus). En cela, c'est une innovation marketing.

### Exercice p. 12 Solution n°3

#### Exercice

Parmi les propositions suivantes, lesquelles sont conformes à la théorie de l'innovation de Schumpeter (plusieurs réponses possibles) :

- ☒ L'innovation est une exploitation d'une invention.
- ☒ L'innovation est à l'origine des cycles économiques.
- ☐ Une innovation est pérenne et assure une croissance perpétuelle.
- ☒ L'entrepreneur est le vrai moteur du progrès.

**Q** Pour Schumpeter l'entrepreneur est bien à l'origine des innovations, en exploitant des inventions sur un marché. Ces innovations sont à l'origine de cycles économiques prévisibles en déclenchant une croissance suivie d'une dépression. En revanche, les innovations majeures sont toujours ponctuelles (la proposition (C) est fausse) et le principe de « *destruction créatrice* » façonne l'évolution des sociétés.

#### Exercice

Quel est le principe de la stratégie de l'océan bleu (une seule réponse juste) ?

- ☐ Augmenter la rentabilité en supprimant les investissements.
- ☐ Les critères représentant un coût important, mais appréciés des cibles sont conservés.
- ☒ Créer une demande nouvelle dans un environnement sans concurrent.

**Q** La stratégie de l'Océan bleu a pour but d'occuper des espaces inexplorés, par opposition à l'océan rouge, dans lequel la concurrence fait rage. La proposition (C) est donc la réponse attendue. Il sera nécessaire d'investir pour développer l'offre afin de répondre à une demande non encore satisfaite par le marché tout en limitant les sources de coût traditionnelles, mais représentant moins de valeur. Cette stratégie vise à conquérir un nouvel espace stratégique.

#### Exercice

Selon Rogers, sur quels critères le public va-t-il évaluer une innovation (plusieurs réponses possibles) ?

- ☒ L'avantage relatif.
- ☐ La connaissance.
- ☐ La persuasion.
- ☒ La compatibilité.
- ☒ L'observabilité.

☐ La prédictibilité.

Q Rogers indique que la diffusion d'une innovation suit 4 étapes : la connaissance, la persuasion, la décision et la confirmation. Dans la phase de persuasion, le public évalue l'innovation à laquelle il est confronté sur 5 critères : l'avantage relatif, la compatibilité, la complexité, la testabilité et l'observabilité. C'est dans cette seconde phase de persuasion que le public va évaluer l'innovation.