

FORMATION DES CADRES
ET DES DIRIGEANTS

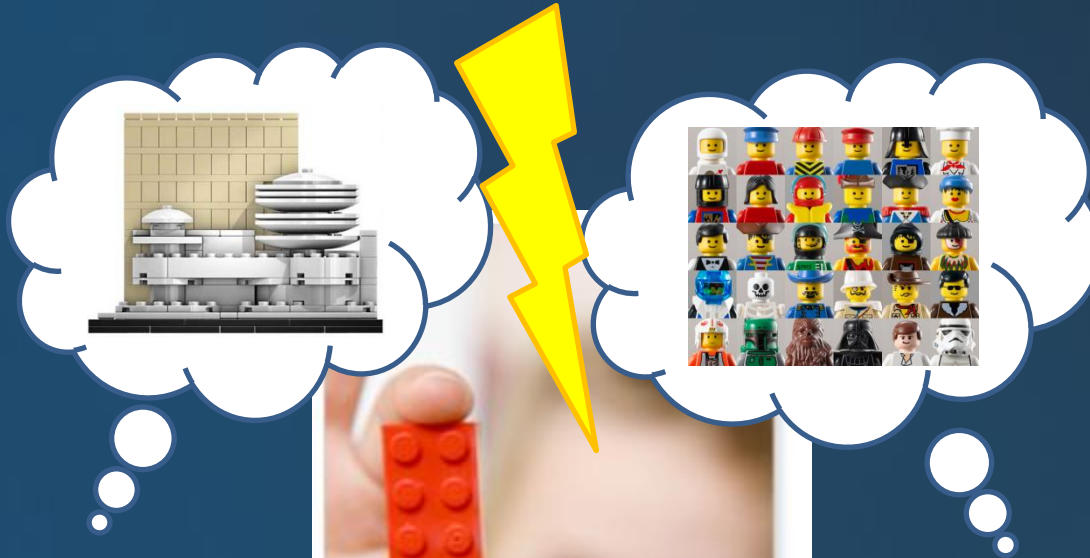
**Innovater en famille :
de la relève au renouvellement ?**

Laurent SIMON, PhD.
Professeur agrégé
Service de l'enseignement du management
Co-directeur Mosaic
HEC Montréal

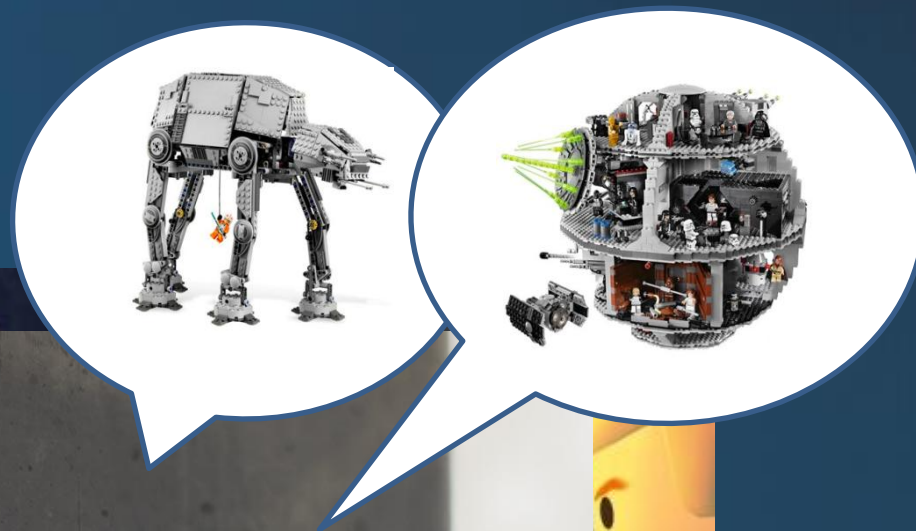
Créer, c'est prendre des risques !



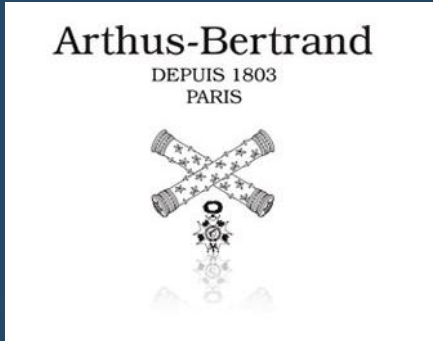
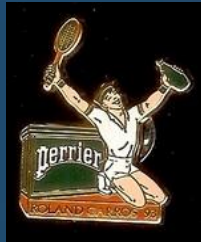
Une histoire vécue...



Une histoire vécue...



Une histoire française...

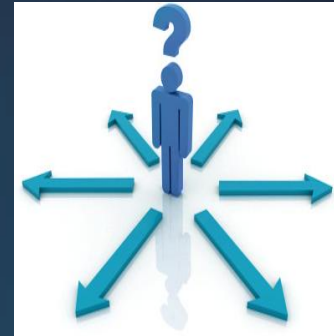


Une histoire italienne...



Depuis 1526... , et 15 générations !

Innover, c'est réinventer son identité..., sans perdre son âme !



- Quel est notre métier ? **(Pertinence ? Finalité ? Horizons ?)**

→ *Quelles sont nos compétences et notre savoir-faire ?* **(Technologies émergentes ?)**

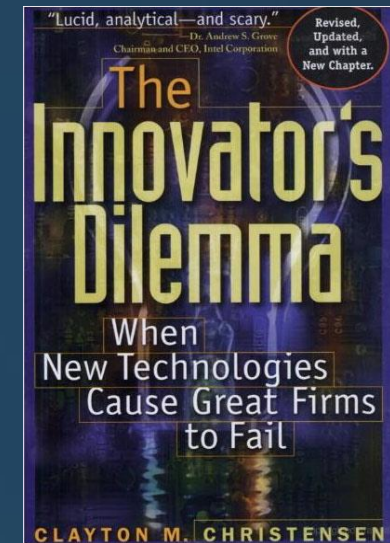
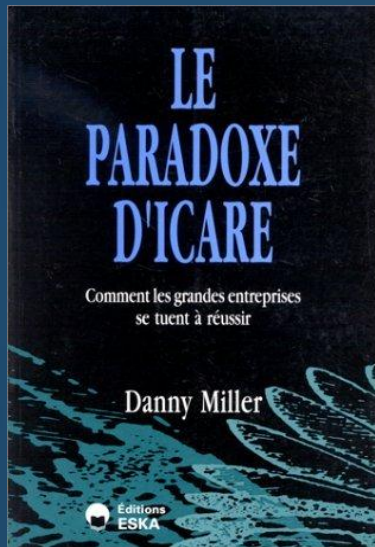
- Qui sont nos clients ? **(Démographie ? Clients potentiels ? Usages ?)**

→ *Quels sont leurs besoins ? ...leurs attentes ?* **(Les nôtres ?)**

- Quel est notre contexte d'affaire ? **(Nos réseaux ? Nos complices ? Nos «miroirs» ?)**

→ *Opportunités / Menaces ?* **(Tendances / signaux faibles ?)**

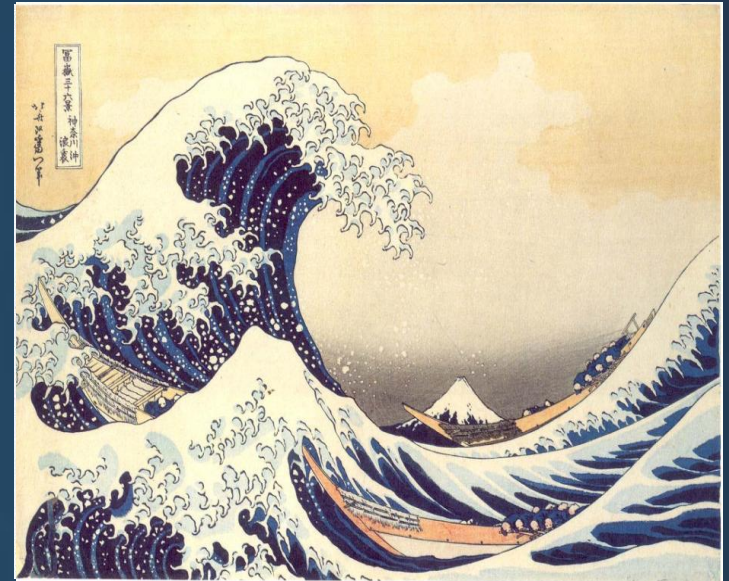
Pourquoi innover ?



Innover ne suffit plus !

- Développement des technologies
- Pression concurrentielle
- Sophistication de la demande
- Évolution des employés

Il faut créer !



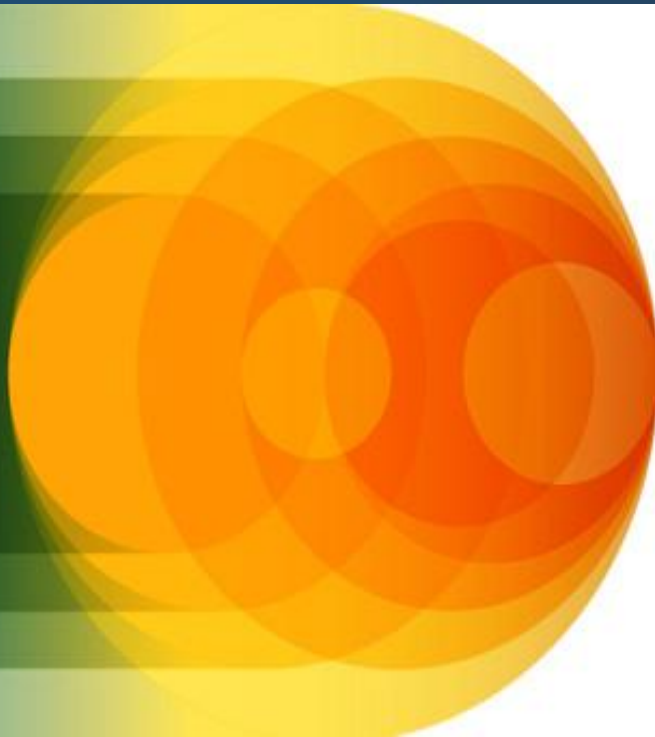
L'impératif créatif !

***“The Knowledge Economy as we know it is being eclipsed by something new.
Call it the **CREATIVITY ECONOMY** “.***

BusinessWeek, summer 2005.



L'impératif créatif !



Capitalizing on Complexity

Insights from the 2010 IBM Global CEO Study

L'impératif créatif !

Face à l'accroissement de la complexité...



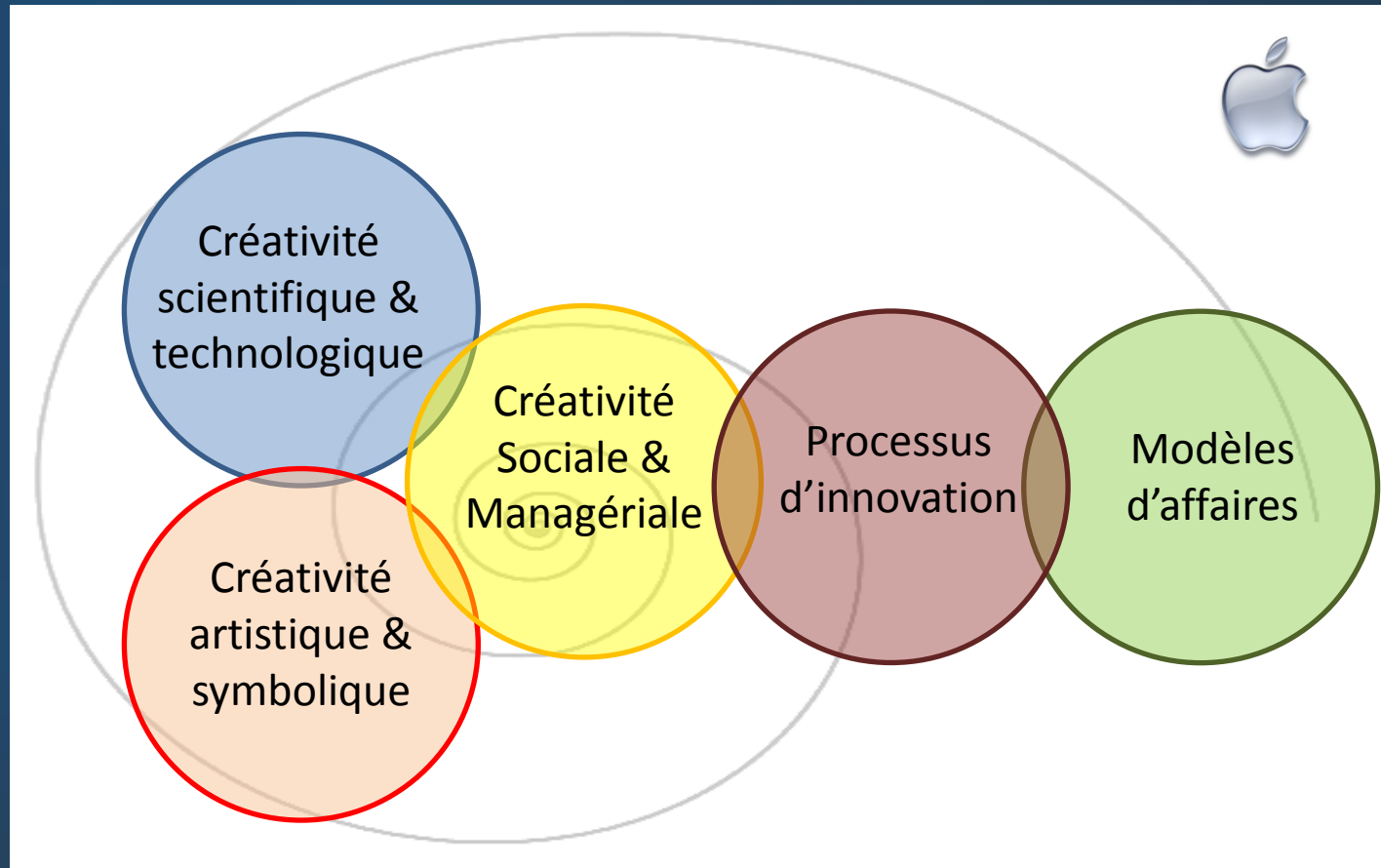
Mettre en œuvre un leadership créatif

- Dans un monde incertain et volatile, les dirigeants réalisent que la créativité est la première des compétences du leadership. Les dirigeants créatifs sont plus à l'aise avec le climat d'incertitude et ils expérimentent davantage de nouveaux *business models*. Ils privilégient les innovations radicales, encouragent l'abandon des approches trop traditionnelles et prennent des risques calculés. Ils sont inventifs dans leurs styles de management et de communication afin d'interagir avec une nouvelle génération de collaborateurs, de partenaires et de clients.

- Les dirigeants réalisent que la créativité domine tous les autres attributs du leadership. Les responsables créatifs sont à l'aise avec le non-conformisme et l'expérimentation. Pour toucher et inspirer la nouvelle génération, ils font preuve d'invention dans leur style de management et de communication.

- **Réinventer la relation client**
- **Développer la dextérité opérationnelle**

Repenser l'innovation : au-delà des technologies et du développement de produit



Repenser l'innovation : de multiples visages...

- 1) L'innovation comme processus de valorisation du progrès technique
- 2) L'innovation comme processus d'adoption d'une nouveauté
- 3) L'innovation comme processus tourbillonnaire
- 4) L'innovation comme séquence marketing
- 5) L'innovation comme processus politique
- 6) L'innovation comme transformation d'un système technique
- 7) L'innovation comme projet
- 8) L'innovation comme processus d'apprentissage

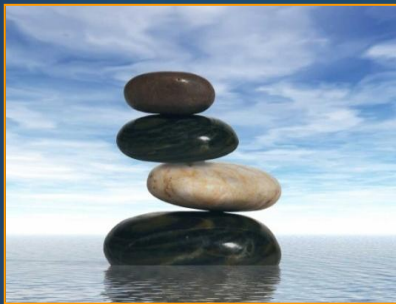


Repenser l'innovation : de multiples orientations...



Sawhney, M., R. Wolcott, and I. Arroniz. 2006. The 12 Different Ways for Companies to Innovate. *MIT Sloan Management Review*. 47(3): 75-81.

Repenser l'innovation : un processus et un résultat



Connaissances

Œuvre de soi

Absorption



Création

Mise en œuvre

Connexion



Innovation

Mise en marché

Projectisation

Repenser l'innovation : l'importance de l'amont

Science – Technologie – Société – Usagers – Milieu

Connaissances

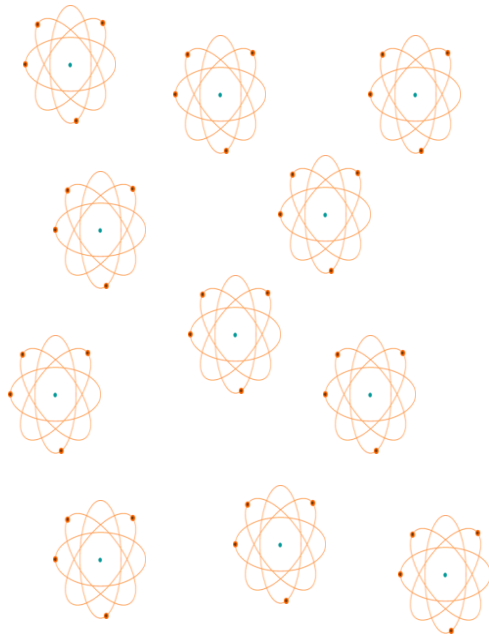


Création

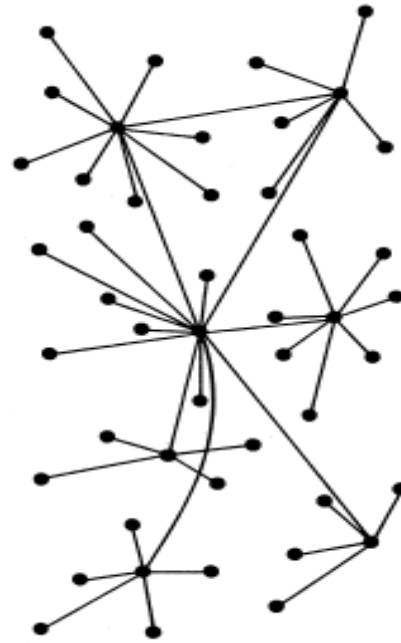


Innovation

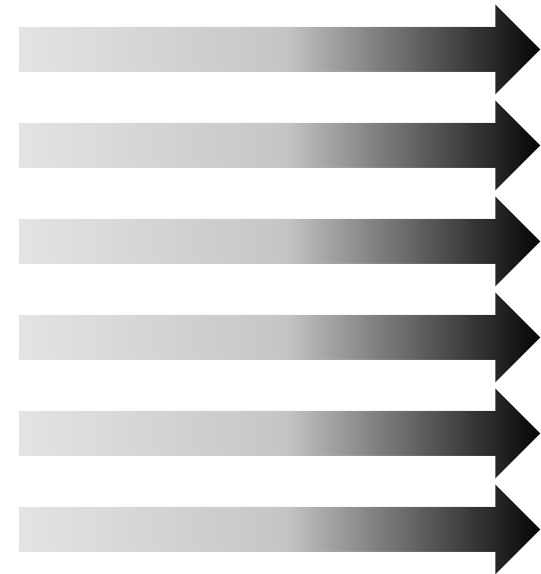
Individus



Réseaux - Communautés



Projets



Marché

Repenser l'innovation : 2 logiques à réconcilier



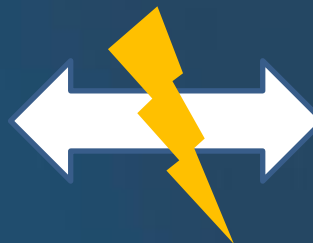
Réflexivité

Apprentissages

Capacités

Exploration

Exploitation

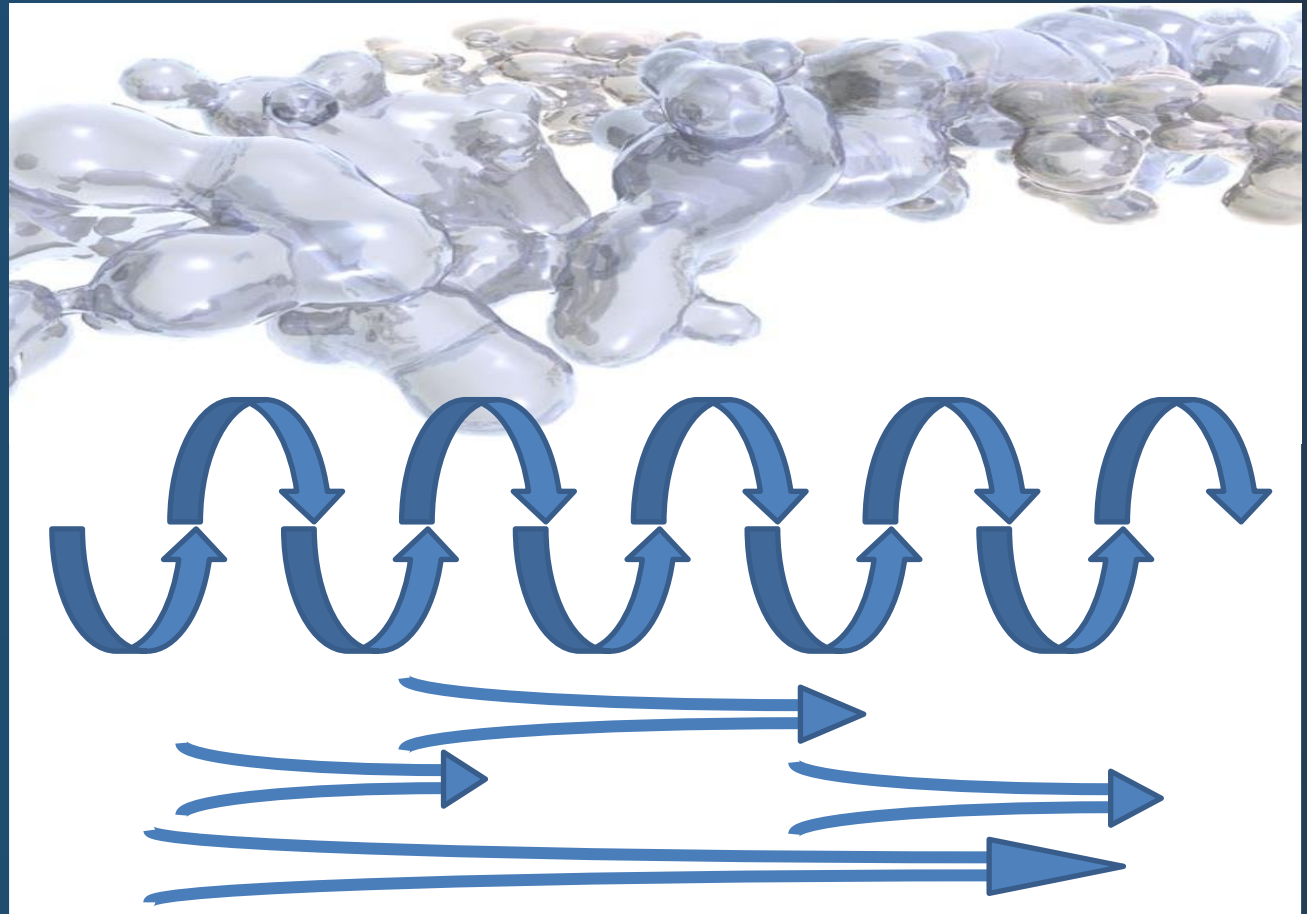


Repenser l'innovation : proposition 1

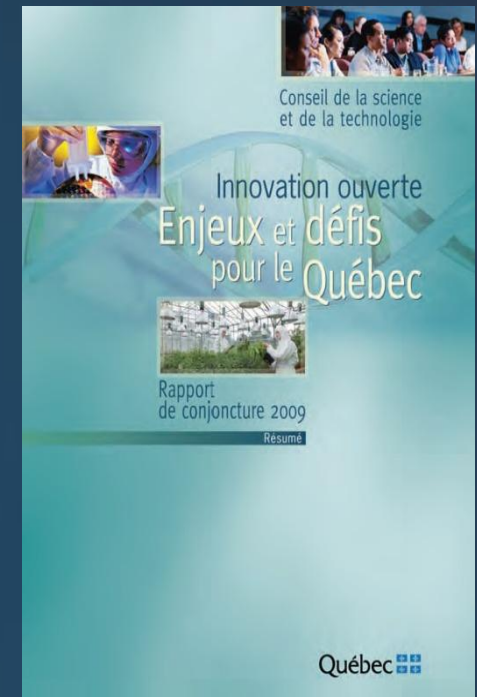
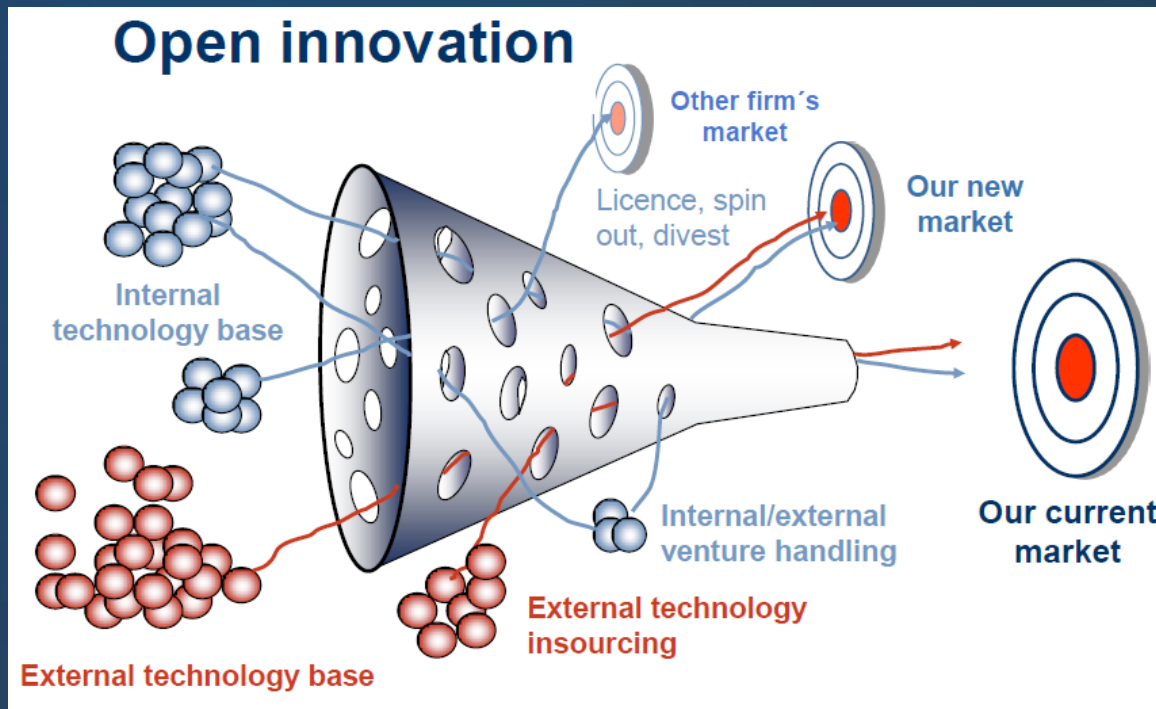
Capacités
(Slack)

Exploration
&
Expérimentation

Exploitation

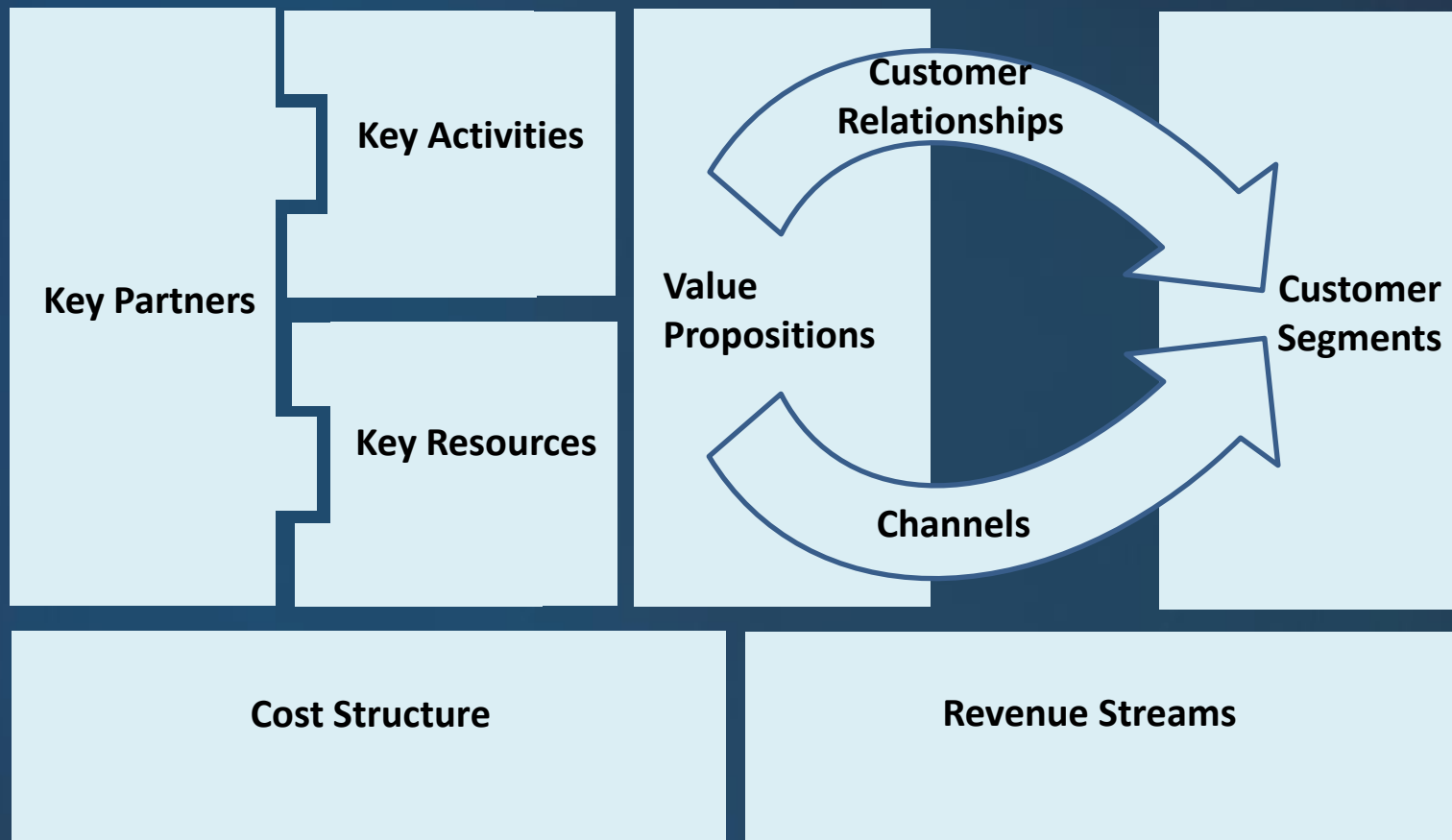


Repenser l'innovation : proposition 2 – innovation ouverte



Henry Chesbrough UC Berkeley, *Open Innovation: Renewing Growth from Industrial R&D*, 10th Annual Innovation Convergence, Minneapolis Sept 27, 2004

Repenser l'innovation : proposition 3 – modèles d'affaires innovants



Repenser l'innovation : proposition 4 – évolution plutôt que révolution



<i>La relève</i>	Étape 1 : Sensibilisation	Étape 2 : Expériences	Étape 3 : Collaboration	Étape 4 : Transmission
Dirigeant	Raconter Expliquer Rêver	Positionner Orienter Laisser vivre	Modérer ou Encourager Autoriser	Coacher Accompagner Refléter
Héritier	Écouter Situer Se situer	Apprendre Réagir Proposer	Expérimenter Argumenter Rassurer	Consulter Mobiliser Utiliser

Les situations de relève et l'innovation : trop, c'est comme pas assez...

- **Aborder l'innovation comme le produit d'un tissage de connaissances, internes et externes**
- **Penser l'innovation comme un processus continu de réflexivité, à gérer collectivement !**
- **Démarrez tôt !**
- **Trouver son rythme et son amplitude**



La gestion de la création à HEC Montréal

Plate forme MOSAIC

- Recherche, recherche-action
- Accompagnement
- Colloques ateliers, évènements
- Formation

<http://hecmontrealmosaic.wordpress.com/>



École d'été en management de la création

- HEC Montréal – Université de Barcelone
- Juillet 2011

http://expertise.hec.ca/management_creation/



Le Hub MOSAIC

- Réseau international de centres de recherche sur le management de la création
- Barcelone, Paris-Strasbourg-Karlsruhe, Liège, Sao Paulo, Osaka, Nice ...

MERCI !



laurent.simon@hec.ca