



**Analyse stratégique des
comportements**

Thème :

Théorie de l'innovation



Sous l'encadrement de professeur :

M.zeamari

Préparé par :

-ELMOUKAFIH Mohammed

-RHANMI Ahmed

Année universitaire 2009/2010

Plan de thème :

Introduction

Etymologie et types d'innovation

Chapitre I /l'entrepreneur innovateur de Schumpeter pilier de l'évolution économique

1. Démarche d'analyse

2. L'entrepreneur : acteur fondamental de l'innovation économique

3. L'innovation comme source de croissance et facteur de crise

4 Théorie de l'innovation

4.1. Définition et spécificité de l'innovation

Chapitre II / l'impact de l'innovation sur la définition des stratégies des entreprises

I/L'innovation, facteur déterminante de la compétitivité des entreprises

1. L'innovation permet de renforcer la compétitivité de l'entreprise et influe sur les stratégies mises en œuvre

2. La rentabilité de l'innovation, associé à des contraintes et à des risques est incertaine

II/le management de l'innovation

1. Les voies d'accès de l'innovation

2 Une structure favorable à l'innovation

CONCLUSION :

Introduction

En raison de son origine étymologie latine, innovation vient du préfixe in qui veut dire dans, et du verbe Novare qui signifie renouveler, inventer, changer.

En effet, le manuel d'Oslo de **l'Organisation de Coopération et de Développement Economique (OCDE)**¹ définit l'innovation comme une mise au point ou la commercialisation d'un produit plus performant dans le but de fournir au consommateur des services objectivement nouveaux ou améliorés. Et par innovation technologique de procédé, on désigne la mise au point ou adoption de méthodes de production ou distribution nouvelles ou notamment améliorés. Elle peut faire des changements affectant (séparément ou simultanément) les matériels, les ressources humaines ou les méthodes de travail. Ces définitions sont extensibles aux activités et à l'organisation et au marketing dans les formes récentes d'innovation.

L'innovation donc est un processus d'anticipation, d'amélioration et de développement de produits en fonction de l'évolution des marchés. Les entreprises gagnantes innovent et investissent pour distancer la concurrence, accroître leurs revenus et réduire leurs coûts. D'ailleurs il existe différents types d'innovations :

❖ ***Innovation de produit ou de service :***

L'innovation de produit correspond à la mise au point d'un produit nouveau, ou d'un produit existant mais incorporant une nouveauté.

❖ ***Innovation incrémentale et radicale :***

✓ ***Innovation radicale ou de rupture :*** L'innovation est dite de "rupture" lorsqu'elle modifie profondément les conditions d'utilisation par les clients et/ou qu'elle s'accompagne d'un bouleversement technologique. Exemple d'innovation de rupture : apparition de l'imprimerie, passage du moteur à vapeur au moteur à

¹ L'**Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE**, en anglais OECD : *Organisation for Economic Co-operation and Development*) est une organisation internationale d'études économiques, dont les pays membres, principalement des pays développés, ont en commun un système de gouvernement démocratique et une économie de marché. Elle joue essentiellement un rôle d'assemblée consultative¹.

Théorie de l'innovation

explosion, du télégraphe au téléphone, du téléphone à Internet ou encore passage de la cassette VHS au DVD, etc.

- ✓ **Innovation incrémentale** : Modestes, graduelles, continues améliorations de technologies ou de produits existants ; l'innovation incrémentale ne change généralement pas fondamentalement la dynamique d'une industrie, ni ne requiert un changement de comportement des utilisateurs finaux. L'innovation incrémentale ne bouleverse ni les conditions d'usage ni l'état de la technique, mais y apporte une amélioration sensible. Elle est souvent le fruit de la volonté de l'entreprise de conserver son avance technologique sur ses concurrentes. On parle aussi pour désigner une légère innovation incrémentale, d'amélioration de produit. Exemple : lorsque les souris d'ordinateur à bille sont devenues des souris optiques. Ou encore, lorsque le téléphone fixe a été libéré de son cordon (téléphone sans fil), etc.
- ✓ **Innovation perturbatrice** : La technologie "perturbatrice" est initialement sous-performante par rapport aux besoins du marché principal, mais ses progrès la conduisent finalement à y répondre, tandis que la technologie dominante devient sous-performante. C'est une technologie "dormante" qui peut mettre longtemps à progresser. Mais elle peut être extrêmement dangereuse : vous êtes leader sur votre technologie et que vous innovez régulièrement ; un beau jour, parce que vous n'y avez pas prêté attention, vous perdez tout l'attrait de vos "vaches à lait" car la technologie dite "dormante" a aussi progressé et est arrivée au niveau de vos produits "bas de gamme" qui rapportaient tant. Pour réussir face à une technologie perturbatrice, il est conseillé de créer une organisation indépendante, dédiée à la technologie perturbatrice, et de chercher un marché intéressé par les spécificités de la technologie perturbatrice, plutôt qu'à pousser la technologie vers les clients existants.

Ce genre d'innovation se caractérise sous la forme de création d'un nouveau mode de production (ex: une nouvelle machine plus performante) ou alors, d'une nouvelle façon d'organiser la production.

CHPITRE I : l'entrepreneur innovateur de Schumpeter pilier de l'évolution économique

Plusieurs auteurs de différents courants ont essayé de traiter le concept de l'innovation, mais tous le monde s'est mis d'accord que le père fondateur de la théorie de l'innovation, reste le fameux Joseph Schumpeter², qui a fait introduire le concept de l'entrepreneur qui lui a appelé l'entrepreneur innovateur. Schumpeter met en avant le rôle majeur des innovations dans l'impulsion, la mise en mouvement de l'économie sous l'action de l'entrepreneur. C'est par la fabrication de produits, l'adoption de procédés et de techniques inédits, l'utilisation de nouvelles matières premières ou l'ouverture de nouveaux débouchés que les structures finissent par changer.

1. Démarche d'analyse:

Pour analyser son approche, Schumpeter a pris comme point de départ la modélisation d'une économie stationnaire, nommé circuit économique, et dont les différents éléments structurels se produisent à l'identique.

Il s'agit d'une représentation simplifiée de la vie économique et des relations qui se nouent entre les agents économiques. La logique de ce circuit économique est celle de l'équilibre général: les mouvements adaptatifs des prix assurent l'adéquation entre les différentes variables économiques, et chaque facteur de production est rémunéré à son prix. Ce circuit économique est caractérisé par la libre concurrence, la propriété privée et la division de travail entre les agents.

Ces derniers, qui agissent en fonction de leur expérience passée, n'introduisent aucune rupture fondamentale dans leurs comportements et les relations économiques en place. Les méthodes de production et les pratiques de consommation restent stables, l'offre devient égale à la demande à demande par les enjeux des prix, de sorte que les ressources sont efficaces, les comportements routiniers et les mécanismes adaptatifs conduisent alors à un état stationnaire.

Or, selon Schumpeter, cette routine est brisée par l'entrepreneur et ses innovations. Ainsi, l'évolution ne peut pas venir d'une modification

²1883 -1950 Schumpeter est un économiste autrichien du XX^e siècle, connu pour ses théories sur les fluctuations économiques, la destruction créatrice et l'innovation

quantitative (hausse de la production ou du capital), mais de la transformation qualitative du système de production. Schumpeter montre que le facteur déterminant de cette évolution est l'innovation : celle-ci est au cœur non seulement du processus de croissance, mais aussi de transformations structurelles plus importantes.

2. L'entrepreneur : acteur fondamental de l'innovation économique:

Dans la conception de Schumpeter, l'entrepreneur incarne le pari de l'innovation, thèse qu'il développa en particulier dans sa théorie de l'innovation économique en 1913, son dynamisme assure la réussite de celle-ci. L'entrepreneur, qu'il ne faut pas confondre avec le chef d'entreprise, simple administrateur gestionnaire, ou avec le rentier-capitaliste propriétaire des moyens de production, est pour lui un véritable aventurier qui n'hésite pas à sortir des sentiers battus pour innover et entraîner les autres hommes à envisager autrement ce que la raison, la crainte ou l'habitude leur dictent de faire. Ils doivent vaincre les résistances qui s'opposent à toute nouveauté risquant de mettre en cause le conformisme ambiant.

Par exemple, Henry Ford³ n'est pas un entrepreneur lorsqu'en 1906 il devient chef d'entreprise indépendant, mais il devient entrepreneur en 1909 lorsque ses usines commencent à fabriquer la fameuse Ford T, à un coût qui en fait peu à peu un statut d'objet de consommation courante aux États-Unis, pour ce faire il a adopté le système de la chaîne de montage, permettant à la fois de baisser le coût de production et d'accroître son débit, ouvrant la porte à la production de masse. Un autre exemple de véritable entrepreneur est Alfred Krupp⁴ lorsqu'il concentre verticalement ses entreprises, et qu'il met en pratique le nouveau procédé de fabrication de l'acier imaginé par l'anglais Henry Bessemer⁵.

³ Le fondateur de la Ford Motor Company

⁴ **Alfred Krupp** (1812 - 1887) est un industriel allemand. À la mort de son père Friedrich Krupp en 1826, alors qu'il n'a que 14 ans, il aide sa mère, Theresia Krupp (1790-1850) à reprendre l'entreprise familiale Krupp AG. Celle-ci se développe lentement jusqu'au boom des chemins de fer dans les années 1850.

⁵ **Sir Henry Bessemer** ([1813-1898](#), Londres) est un industriel et métallurgiste britannique. Auteur de multiples inventions, il est surtout connu par le procédé d'affinage industriel de la fonte pour fabriquer de l'acier (1855) qui porte son nom et qui s'imposa partout en raison de son faible prix de revient. Son invention fut le point de départ de la production industrielle massive de l'acier.

Théorie de l'innovation

L'entrepreneur certes motivé par la réalisation de bénéfices générés par les risques pris et la réussite. Mais, la conception du profit défendue par Schumpeter est originale : l'entrepreneur crée de la valeur, comme salarié, et il est également motivé par un ensemble de mobiles irrationnels dont les principaux sont sans doute la volonté de puissance, le goût sportif de la victoire et de l'aventure, ou la joie simple de créer et de donner vie à des conceptions et des idées originales. Pour Schumpeter, le profit est la sanction de l'initiative créatrice des risques pris par l'entrepreneur. Cette conception est également contraire à celle, marxiste, qui place l'origine du profit dans la confiscation de la plus-value, c'est-à-dire l'appropriation d'une partie du fruit du travail des salariés par le rentier capitaliste.

Le profit est d'autant plus important et immédiat que l'entrepreneur est capable d'éliminer toute forme de concurrence directe et immédiate. L'innovation revient le plus souvent à détenir une position favorable dans sa branche, et sa diffusion permet l'obtention de droits commerciaux qui techniquement permettent à l'entrepreneur de disposer d'un monopole. Schumpeter considère les monopoles nés de l'innovation comme nécessaires à la bonne marche du capitalisme. En situation de monopole, l'entrepreneur peut fixer un prix de vente supérieure à son coût marginal, alors qu'ils seraient égaux en situation pure et parfaite. Il peut aussi diminuer son coût marginal grâce à la baisse des coûts de production (par la hausse de la productivité) ou grâce aux économies d'échelle (augmentations de la production et de la taille des entreprises), et par là augmenter son profit. C'est cette perspective qui rend les risques de l'innovation acceptables.

Schumpeter montre qu'un univers non atomistique n'est pas forcément négatif pour le consommateur car le monopole ne conduit pas toujours à la hausse des prix ou à la baisse de la production. L'entreprise géante percevant un surprofit peut effectuer des investissements importants. Par ailleurs, les innovations engendrent des effets de synergie au niveau de l'économie. Elles ont des externalités positives en termes d'entraînement sur des secteurs économiques et de créations de nouvelles activités. Elles apparaissent comme le fer de lance de la croissance économique, justifiant alors l'existence de ces nouveaux acteurs contribuant à l'essor du capitalisme. Pourtant, ces situations de monopole ne durent pas. C'est le jeu de la concurrence qui les banalise en faisant de la bataille pour le surprofit le moteur du

progrès économique, mais aussi le facteur explicatif des mouvements cycliques de l'économie.

3. L'innovation comme source de croissance et facteur de crise :

Pour Schumpeter l'innovation demeure à la fois source de croissance et facteur de crise .C'est ce que Schumpeter résume par sa formule «destruction créatrice».les crises ne sont pas de simples ratés de la machine économique, elles sont inhérentes à la logique interne du capitalisme. Elles sont salutaires et nécessaires au progrès économique. Les innovations arrivent en grappes presque toujours au creux de la vague dépressionniste, par ce que la crise bouscule les positions acquises et rend possible l'exploration d'idées nouvelles et ouvre des opportunités. Au contraire, lors d'une période de non crise, l'ordre économique et social bloque les initiatives, ce que freine le flux des innovations et prépare le terrain pour une phase de récession, puis de crise chose qu'on va voir en détail dans le deuxième chapitre.

4 Théorie de l'innovation

Bien que les théories de l'entrepreneur et de l'innovation soient étroitement imbriquées chez Schumpeter, comme nous l'avons vu, il convient de dégager quelques éléments du point de vue spécifique de l'innovation, puisque cela est d'un intérêt particulier pour la définition des stratégies concernant les entreprises. Nous verrons donc en quoi l'innovation est un processus spécifique, distinct des combinaisons réalisées couramment dans le processus de production.

Nous devons encore là faire référence aux deux conceptions fondamentales de la vie économique chez Schumpeter, soit le circuit et la dynamique. En effet, si la production n'est rien d'autre qu'une combinaison particulière des forces productives, définie par des coefficients de production ou des fonctions de production reliant l'input et l'output, l'innovation doit présenter certaines spécificités par rapport à cette définition.

Ainsi, comme le note Marty (1955 ; p 87), dans le circuit ou le flux circulaire, tel que défini par Schumpeter, "les industries d'un même secteur ont des combinaisons productives et coûts identiques". Puis, d'après Schumpeter⁶, lorsqu'un changement se produit, "l'économie

⁶Schumpeter, J. (1947). "Creative Response" in Journal of Economic History. nov. p. 150. Cité in Marty (1955: 87).

entière ou d'un secteur s'adapte elle-même...de la manière que la théorie classique décrit. Par exemple il se produit une augmentation de la population, on ajoutera des bras du côté des classes productives...Il s'agit d'une adaptive réponse. Dans cette situation, combinaison productive reste effectivement inchangée; il n'y a qu'une adaptation.

4.1. Définition et spécificité de l'innovation

A l'inverse, l'innovation se caractérise par "la mise en vigueur de nouvelles fonctions productives" (Marty, 1955: 87) ou, dans les termes de Schumpeter, "quand l'économie fait autre chose, en dehors de la pratique courante, nous pouvons alors parler de réponse créatrice"⁷ Marty (ibid.) spécifie toutefois que l'innovation pourrait se produire d'elle-même, et non en réponse à quelque événement. Ainsi, dira-t-il, "si à un moment quelconque, une même quantité de bien coûte moins que précédemment, nous pouvons être sûrs, si aucune baisse des prix des facteurs de production n'est intervenue, qu'il y a eu une innovation dans le processus productif" (ibid.). La variation de prix serait ainsi une manifestation de l'innovation; elle n'en serait toutefois apparemment pas le but, ni l'objectif stratégique, du moins c'est ce que nous en déduisons.

Cependant, puisque la définition de l'innovation comme étant la mise en application de nouvelles fonctions productrices peut recouvrir tout un éventail de phénomènes, il convient de préciser ce que l'on entend par là. Et c'est ici qu'interviennent les grandes catégories de phénomènes identifiés par Schumpeter comme étant des innovations, soit: "...l'introduction de nouveaux produits, ce qui peut même être considéré comme le cas standard, des changements techniques dans la production du bien déjà consommé, l'ouverture de nouveaux marchés ou d'une nouvelle source de fourniture, la taylorisation d'un travail, une distribution améliorée, l'établissement d'une nouvelle organisation des affaires, tel que les magasins à succursales, en bref quelque manière de faire aller les choses différemment."⁸ Par ailleurs, les caractéristiques spécifiques de l'innovation seront ainsi définies (Marty, 1955:88):

- elle est imprévisible. une réaction créatrice ne se laisse pas saisir par notre appareil analytique...On ne peut compter avec aucune

⁷ Ibid., cité in Marty (1955: 87)

⁸ Citation tirée de Business Cycles, p. 84, reprise dans Marty (1955: 88).

certitude sur son apparition, on ne peut la prédire d'aucune manière."⁹ Elle peut être comprise ex post, mais jamais ex ante;

- elle suppose l'apparition d'un nouveau type d'homme possédant des qualités spéciales;
- elle nécessite la création de nouvelles firmes;
- il n'y a pas de lien qui puisse la relier aux situations qui auraient existé en son absence;
- elle est distincte de l'invention, et l'innovateur se distingue de l'inventeur.

On notera plus particulièrement ici l'exigence de création de nouvelles firmes. En effet, Schumpeter ne tient pas compte de l'innovation dans les entreprises existantes; selon certains auteurs, il aurait même voulu "ignorer" volontairement cette possibilité. Il faut effectivement noter que la théorie de Schumpeter se situe dans une période historique où les entreprises vivent surtout dans un environnement concurrentiel, composé d'un grand nombre de PME. Les oligopoles et les monopoles ne sont pas encore devenus un phénomène aussi important qu'ils le deviendront plus tard, ce qui peut dans une certaine mesure expliquer cette "négligence" (volontaire ou non) de Schumpeter. Dans une économie de monopoles et de cartels, il faut bien reconnaître que les grandes entreprises peuvent aussi (voire davantage que les petites) être source d'innovations. On peut cependant considérer que la fonction d'innovation doit s'y trouver dans un environnement non bureaucratisé, un environnement permissif à l'égard de l'innovation.

Chapitre II / l'impact de l'innovation sur la définition des stratégies des entreprises :

Il y a 20 ans, toute l'attention de l'entreprise se portait sur la diminution des coûts et la maîtrise des filières de production autour des produits standardisés. Dans les années 1990, le choc de la mondialisation a ruiné les avantages acquis. Il est donc devenu indispensable pour les

⁹ Schumpeter, J. (1927). The explanation of the Business Cycles. *Economica*. déc. p. 292.

entreprises d'innover pour ne pas disparaître. L'innovation apparaît comme une condition indispensable de survie et de développement pour de nombreuses entreprises. Bien que l'innovation soit un des moteurs de croissance pour l'entreprise, les nombreux échecs qu'elle occasionne tant au niveau de la recherche que des débouchés montrent que le processus d'innovation est complexe et plein d'incertitudes. D'où l'importance pour l'entreprise de susciter un climat propice à l'innovation et de savoir gérer le processus d'innovation.

Ceci nous amène donc à poser la question suivante : Dans quelles mesures l'innovation constitue-t-elle un facteur clé de succès de l'entreprise ?

Pour y répondre nous montrerons dans une première partie que l'innovation est un facteur déterminant de la compétitivité de l'entreprise. Et dans une seconde partie nous démontrerons pour que l'innovation soit une réussite elle doit être conditionnée par la mise en place d'un management permettant de la maîtriser.

I/l'innovation, facteur déterminante de la compétitivité des entreprises :

Dans un contexte concurrentiel et face aux perpétuels changements de leur environnement, les entreprises mènent une réflexion sur l'innovation qui est essentielle pour assurer leur croissance et leur développement. En effet, les entreprises peuvent grâce à l'innovation développer une compétitivité durable. Ainsi, les entreprises cherchent à développer des innovations tout en prenant en compte les risques liés à celle-ci.

1. L'innovation permet de renforcer la compétitivité de l'entreprise et influe sur les stratégies mises en œuvre :

L'innovation permet aux entreprises de renforcer leur position concurrentielle sur les marchés. En effet, l'innovation permet aux entreprises d'augmenter leur productivité, d'améliorer la qualité de leurs produits ou de leurs services et de développer des compétences clés. L'innovation permet surtout aux entreprises d'améliorer leur compétitivité hors-prix. Porter souligne que l'innovation est la clé de la compétitivité des entreprises parce qu'elle conditionne leur capacité à maintenir des avantages concurrentiels durables sur des marchés évolutifs.

L'innovation est un facteur déterminant de la compétitivité et de la rentabilité des entreprises et est par conséquent un élément essentiel de la stratégie de l'entreprise. Ainsi, innover permet à l'entreprise d'avoir

un avantage concurrentiel en termes de coût ou d'offre produit. Lorsque l'innovation concerne les procédés de production, elle confère à l'entreprise un avantage en terme de coût. Dans ce cas, l'entreprise pourra soit appliquer une stratégie de baisse des prix ou une stratégie d'accroissement des marges. Quand l'innovation porte sur les produits, l'entreprise se différencie de ses concurrents. La stratégie de différenciation est souvent adoptée par les PME innovatrices qui peuvent ainsi coexister à côté des grands groupes. Même si l'innovation procure un avantage concurrentiel, sa rentabilité étant incertaine, elle risque d'entraver le développement de l'entreprise.

2. La rentabilité de l'innovation, associé à des contraintes et à des risques est incertaine :

La rentabilité incertaine de l'innovation peut être liée aux contraintes de réalisation, au cadre institutionnel, aux risques dus au rythme de diffusions des innovations et aux risques liés au financement

✚ Incertitudes issues des contraintes de réalisation :

Les incertitudes liées aux contraintes de réalisation peuvent être regroupées sous quatre rubriques :

a/ En ce qui concerne le positionnement du produit nouveau; une attention insuffisante portée à cet aspect de la commercialisation entraîne l'échec du produit introduit. Tous les projets d'innovation ne sont pas forcément réalisables par l'organisation car ils ne correspondent pas aux besoins ou aux attentes des consommateurs.

b/ la protection de l'innovation : Le monopole n'est que temporaire. En effet, quelle qu'en soit l'originalité, l'innovation introduite (brevet, marque de fabrique, modèle...) n'assure qu'un avantage compétitif provisoire, voire illusoire comme pour le cas du secteur de la grande cuisine tant l'efficacité des brevets est faible. Pour qu'il cesse de l'être, l'innovation doit être permanente au sein de la firme. Notons que les innovations des entreprises sont protégées par l'INPI (institut national de la protection industrielle).

c/ la liaison marché-produit-technologie : Elle doit être assurée quoiqu'il advienne. Elle suppose donc que l'entreprise adopte une stratégie de grappes technologiques, c'est-à-dire d'activités liées par une même technologie.

d/ le personnel : Tout changement perturbe les chances de réussite de l'innovation sont donc fortement liées à la motivation du personnel qui le met en œuvre. Il doit être préparé à l'introduction du produit nouveau et, s'il y a lieu, aux tâches nouvelles qui lui incombent. Dans le cas contraire, l'innovation sera rejetée, directement ou par simple inertie.

✚ ***Incertitude liée au cadre institutionnelle :***

L'exemple de l'invention du nylon par Dupont et de la mise au point du procédé de photo instantanée par Polaroid ont procuré à ces deux firmes une rente substantielle. Pourtant, la rentabilité de l'innovation est incertaine du fait de ses effets anti-concurrentiels. L'innovation a un impact sur la structure (nb de concurrents) et sur la nature (concurrence hors-prix) de la concurrence; elle peut donc conduire à des distorsions par rapport au modèle concurrentiel traditionnel (concurrence pure et parfaite) et donc à des situations de non optimalité parétienne.

Soucieuses d'une allocation optimale des ressources, les autorités pourront concevoir une politique visant à surveiller les effets anti-concurrentiels de l'innovation, faisant ainsi disparaître les profits supplémentaires attachés à l'innovation.

✚ ***Incertitudes liées au rythme de diffusion des innovations :***

Le rythme accéléré des innovations qui contribue au raccourcissement du cycle de vie des produits rend les stratégies de leadership très risquées. Une grande entreprise comme Lockheed¹⁰ a été éliminée du marché des avions de ligne par Boeing¹¹ parce qu'elle avait misé sur le turbo-propulseur plutôt que sur le turbo-réacteur. Si une grande entreprise a les ressources suffisantes pour surmonter l'échec d'une innovation, cela n'est généralement pas le cas des PME qui doivent donc se montrer très vigilantes lorsqu'elles optent pour une stratégie de leadership.

✚ ***Incertitude liées au financement :***

¹⁰ **Lockheed Martin** est une des principales entreprises américaines de défense et de sécurité. Comme ses principaux concurrents, elle conçoit et réalise différents produits dans lesquels l'électronique et la technologie jouent un rôle déterminant. En 2008, 84% des ventes de l'entreprise ont été faites à l'état américain, et le reste principalement à d'autres États

¹¹ **Boeing** (nom officiel en anglais *The Boeing Company*) est l'un des plus grands constructeurs aéronautiques et aérospatiaux au monde. Son siège social est situé à Chicago, dans l'Illinois

L'innovation absorbe beaucoup de ressources au cours de ses différentes phases qui sont lourdes. Les sources de financement sont limitées. En internes le financement est réalisé grâce au budget de recherche développement et à la capacité d'autofinancement des entreprises et en externe à l'aide du capital risque, et des subventions de l'ANVAR¹². Du fait de l'incertitude liée à l'innovation on comprend que les investisseurs extérieurs soient méfiants. Pour éviter de tomber dans un gouffre financier qui pourrait menacer sa survie l'entreprise doit se montrer attentive aux modalités de financement. Notons qu'un projet d'innovation peut ne pas voir le jour du fait simplement que l'innovateur peut trouver des difficultés liées au financement très lourd en matière de brevets. Par ailleurs, aux Etats-Unis il existe un compartiment du marché financier exclusivement réservé aux firmes innovantes : le NASDAQ.

Même s'il existe des incertitudes quant à la rentabilité de l'innovation, l'entreprise a intérêt à innover. L'innovation peut donner à l'entreprise un avantage décisif sur ses concurrents. Elle doit pour cela gérer le processus d'innovation.

II/le management de l'innovation :

En général, les entreprises ont une stratégie d'innovation par projet, utilisant les techniques et les outils classiques de l'innovation (tels que la créativité, les modélisations, la recherche et le développement de produits innovants, la protection industrielle...) pour développer un produit (ou service) nouveau ou présenté comme tel parce que sous une nouvelle forme. L'innovation peut avoir une avancée technologique comme source, ou un nouveau besoin et/ou une situation de « *portefeuille-produits* » "vieillissant". Après avoir conclu son projet innovant par un succès commercial, une entreprise peut décider de reconduire le processus d'une manière plus systématique et alors, organiser un « *management de l'innovation* ».

1. Les voies d'accès de l'innovation :

Dans les grandes entreprises le processus d'innovation est généralement très formalisé. A l'opposé dans les petites et moyennes entreprises (PME) le processus d'innovation résulte d'une démarche

¹² Il s'agit d'un grand pôle financier public, créé depuis 2005 pour favoriser l'entrepreneuriat, l'innovation, la compétitivité, le maintien et la création d'emplois grâce à la simplification de l'accès au financement privé et public, ainsi qu'aux expertises et mises en réseaux associées

empirique. Pour acquérir de nouvelles technologies les entreprises peuvent procéder de plusieurs façons. La recherche en interne reste du domaine des grandes entreprises car elle est longue et nécessite un financement important. Elle constitue la principale source d'innovation des entreprises françaises. Le partenariat est également un moyen pour certaines entreprises de réduire les coûts de la recherche. C'est notamment le cas de l'équipementier Valeo automobile¹³. En effet, Valeo pour faire face aux coûts de recherche et développement importants de l'informatique embarquée qui est l'enjeu des dix années à venir multiplie les partenariats avec des spécialistes de l'électronique comme Raytheon, Iteris, Pioneer. Pour acquérir des idées, des technologies ou des compétences nouvelles, les entreprises, optent de plus en plus pour le rachat d'entreprises maîtrisant le savoir-faire nécessaire à leur développement. Il s'agit principalement de start-up ou de petites sociétés très innovantes et créatives. Ainsi, le groupe américain Cisco leader mondial dans le domaine des équipements de connexion pour Internet à acquit en moins de six ans une quarantaine de petites entreprises. Ces rachats ne sont pas sans risques car l'intégration des petites structures dans les grands groupes reste délicate. Enfin, l'achat de licences et de brevets permet également aux entreprises d'être plus innovantes.

2. Une structure favorable à l'innovation :

Afin d'être innovante l'entreprise doit réduire les rigidités de son organisation. Cependant, au sein des grandes structures, l'esprit d'intrepreneurships c'est-à-dire le comportement d'entrepreneurs favorable à l'innovation tend à disparaître faute de souplesse de l'organisation, de liberté de travail et d'initiative laissée aux salariés. Aussi, les grands groupes français cherchent à rendre leur structure capable de générer des innovations. Le constructeur automobile Renault a créé une fonction innovation en plus de sa fonction R&D afin de mieux gérer ses innovations tant sur le plan national qu'international.

Traditionnellement flexible, les petites entreprises constituent un lieu de créativité privilégié du fait de leur organisation entrepreneuriale qui stimule la prise de risque associée à des projets innovants et permet une prise de décision rapide.

¹³ **Valeo** est un groupe industriel spécialisé dans la fourniture d'équipements et de sous-ensembles électromécaniques pour l'industrie automobile.

CONCLUSION :

Les entreprises recherchent des innovations sous toutes leurs formes car elles leur permettent d'accroître leur compétitivité soit par une meilleure maîtrise des coûts, soit parce qu'elles disposent d'un monopole (temporaire ou durable) sur le marché. L'innovation détermine donc la stratégie de l'entreprise. La maîtrise de l'innovation permet à certaine entreprise de pénétrer le marché alors que d'autres disparaissent faute d'avoir su se moderniser. Le degré d'innovation d'un secteur conditionne donc le niveau des barrières à l'entrée de nouveaux concurrents. Cependant, le chef d'entreprise doit garder présent à l'esprit que l'innovation réclame des structures capables d'assumer les risques techniques, financiers, commerciaux, humains et juridiques qui lui sont liés. Le contexte de l'innovation a profondément changé depuis vingt ans. L'apparition et la diffusion accélérée de nouvelles technologies de l'information, les changements continus, qui exigent des adaptations permanentes se révèlent être un défi pour l'ensemble des sociétés.

Bibliographie :

MARTY, A.G. (1955). Analyse critique de l'œuvre de Joseph Schumpeter. Thèse pour le doctorat. Université de Bordeaux. Bruxelles: Ed. Montana. 250p

OCDE, Manuel d'Oslo - 2ème édition (1997), p. 9

Webographie :

http://fr.wikipedia.org/wiki/Joseph_Schumpeter

<http://www.oeconomia.net/private/cours/economieentreprise/themes/innovationdissert.pdf>

<http://www.strategie-aims.com/montreal/tremblay.pdf>