

Chapitre 4 : innovation et créativité

1. L'innovation, une problématique centrale pour la compétitivité des entreprises

Au début des années quatre-vingt, Michael Porter, dans un ouvrage devenu classique, proposait deux grandes options pour les entreprises : *la différenciation* ou la *domination par les coûts*. Depuis quelques années, les discours autour de l'entreprise semblent se concentrer sur la réduction des coûts. La Chine n'accumule-t-elle pas les excédents commerciaux grâce à une compétitivité davantage fondée sur de faibles coûts de production que sur la capacité de ses entreprises à innover ? Ne sommes-nous pas à l'ère du *low-cost* dans de nombreux secteurs ?

De fait, la pression sur les coûts est considérable. D'un côté, dans les pays développés, qui restent les principaux consommateurs, les salaires sont rarement sur une pente d'augmentation très forte. Pour augmenter leur pouvoir d'achat, les consommateurs doivent donc voir le prix de certains produits baisser. De l'autre, le renforcement du pouvoir des actionnaires dans les grands groupes (notamment du fait de la puissance de certains grands fonds de pension) conduit à une exigence de rentabilité des capitaux investis très élevée. Or, même si ces grands groupes cotés en bourse ne représentent pas directement la majorité de l'activité économique, leur pouvoir de négociation sur leurs fournisseurs étend l'onde de choc à pratiquement toutes les entreprises : il faut réduire les coûts pour maintenir les marges... ou juste pour survivre.

Pourtant, les résultats de cette pression financière accrue ne peuvent se traduire uniquement sous forme de réduction des coûts. Comme l'indique J.-P. Betbèze :

« *Le cost cutting est normal, hygiénique par temps calme, indispensable quand il se détériore, mais il devient mortifère s'il règne seul, sur longue période, sans vraie raison* ». L'entreprise a besoin de *renouveler son offre* en permanence.

Tout d'abord, les stratégies de différenciation par le haut n'ont pas totalement disparu, loin de là. Sans aller chercher les produits de luxe, qui représentent un cas très particulier, une entreprise comme Apple illustre parfaitement ce type de stratégie.

Ni ses ordinateurs, ni ses baladeurs numériques, ni maintenant ses téléphones mobiles ne sont les moins chers du marché. Et pourtant ils s'arrachent...

Ensuite, une politique de domination par les coûts n'est absolument pas antinomique de l'innovation. Celle-ci sera alors souvent orientée vers les *procédés de fabrication*, plus que vers les produits. Mais le cas de la montre Swatch, dont le faible coût de fabrication est pour une grande part lié à une réduction du nombre de composants par rapport à une montre classique, est là pour nous rappeler que la diminution des coûts peut provenir d'une simplification du produit. Enfin, certaines entreprises comptent sur la somme de petites innovations pour réduire les coûts de manière quasi continue. C'est ce qui distingue le *système d'amélioration continue* mis progressivement en place par Toyota et dont de nombreux éléments ont été repris par des entreprises dans le monde entier.

L'innovation est donc plus que jamais au cœur des préoccupations des entreprises.

Raymond-Alain Thiétart et Jean-Marc Xuereb⁴ vont même assez loin dans ce sens : « *L'importance actuelle des politiques d'innovation dans les stratégies d'entreprise est telle que les autres options de croissance interne [pénétration, expansion, diversification, NDLA] deviennent des axes mineurs de développement en comparaison de la nécessaire créativité dont une organisation doit faire preuve pour assurer sa survie.* »

L'innovation ne constitue pourtant pas un phénomène nouveau. Joseph-Aloïs Schumpeter l'a identifiée comme le « moteur » principal du capitalisme il y a déjà fort longtemps⁵. Deux phénomènes se conjuguent actuellement pour lui donner une ampleur sans précédent. Tout d'abord, les secteurs dits de « haute technologie » représentent une part croissante de notre économie : après l'électronique, l'informatique, on a vu se développer les biotechnologies et bientôt les nanotechnologies ; les télécommunications ont subi une véritable mutation avec la généralisation des technologies liées à l'Internet... Ensuite, et c'est peut-être le plus marquant, cette obsession de l'innovation touche désormais des secteurs assez éloignés des hautes technologies. Ainsi, selon Thiétart et Xuereb⁶ : « *De nombreux secteurs industriels, comme l'agroalimentaire, où les activités de recherche et développement n'étaient traditionnellement qu'une activité secondaire, voire marginale, investissent désormais massivement dans le développement de nouveaux produits et axent une part importante de leur communication tant interne qu'externe sur les nouvelles technologies maîtrisées.* »

2. Quelques définitions

Il convient, avant de nous aventurer dans l'étude d'un concept aussi utilisé que l'innovation, d'en définir un peu les contours. On définit couramment le terme « innover » par le fait de ***créer quelque chose de nouveau***. Pourtant, les économistes distinguent le plus souvent, dans le sillage de Schumpeter, l'innovation de l'invention. Selon ce dernier, l'innovation peut prendre cinq formes :

- la mise sur le marché d'un bien nouveau (ou la modification de la qualité d'un bien existant) ;
- l'introduction d'une nouvelle méthode de production ;
- l'ouverture d'un débouché nouveau pour l'industrie d'un pays ;
- la conquête d'une nouvelle source de matières premières ou de produits semi-ouvrés ;
- la réalisation d'une nouvelle organisation du marché.

Ces différentes actions ont pour point commun de mettre fin à un équilibre au sens néoclassique du terme. Il en résulte que ***toute innovation ne découle pas d'une invention et que toute invention ne débouche pas sur une application industrielle et commerciale.***

Même en se limitant aux avancées technologiques, le décalage dans le temps entre l'invention technique et son application industrielle (l'innovation) peut être considérable (un siècle par exemple pour la turbine à vapeur, inventée en 1784).

Selon Norbert Alter⁸ : « [l'innovation] *représente le processus par lequel un corps social s'empare ou ne s'empare pas de l'invention en question* ». Alors que l'invention est perçue avant tout comme un processus technique, l'innovation est davantage un processus socio-économique et politique (dans la mesure où elle implique des jeux de pouvoirs) : « *L'invention, qui conduit de l'idée originale à la réalisation de prototypes*

en passant par les plans et les maquettes demeure confiée née dans l'univers technique. [...] L'invention se transmue en innovation à partir du moment où un client, ou plus généralement un utilisateur, s'en saisit »

3- Les différents types d'innovations Schumpetériennes

Joseph Schumpeter (1934) [Théorie de l'évolution économique] propose cinq types d'innovations :

1. l'introduction de nouveaux produits ;
2. l'introduction de nouvelles méthodes de production ;
3. l'ouverture de nouveaux marchés ;
4. le développement de nouvelles sources d'approvisionnement ;
5. la création de nouvelles structures de marchés.

1 - Les innovations de produits

Ce sont les innovations les plus emblématiques. Elles correspondent à l'introduction de nouveaux produits, par exemple le réfrigérateur, la machine à laver, le téléphone ou encore le micro-onde.

2 - Les innovations de procédés ou organisationnelles

Ces innovations sont en général moins connues que les innovations produits, mais elles n'en sont pas moins importantes. Elles concernent l'introduction de nouvelles méthodes de production ou de nouvelles formes d'organisation.

3 - L'innovation de commercialisation

Cette innovation correspond à l'ouverture de nouveaux marchés comme l'émergence d'une économie collaborative qui porte en elle de nouveaux comportements de marché, soit par :

- la vente ou l'échange payant (location d'objets, maisons, véhicules particuliers) ;
- L'échange ou la mise à disposition gratuite ;
- La participation à des projets collectifs de type levée de fonds sur projet

4 - Le développement de nouvelles sources d'approvisionnement

Ces nouvelles sources sont représentées typiquement par le pétrole, les énergies maritimes ou encore, plus récemment, avec le gaz de schiste. L'introduction d'une nouvelle source d'approvisionnement va créer une nouvelle industrie.

5 - Les nouvelles structures de marché

Cette innovation peut être illustrée par la concurrence entre taxis et véhicules de tourisme avec chauffeur (VTC). Elle montre comment l'ouverture d'un marché remet en cause des marchés existants.

D. Les autres types d'innovations

A la suite des travaux de Schumpeter, d'autres types d'innovations peuvent s'ajouter à la liste précédemment établie.

Les innovations frugales : elles se préoccupent du développement ou coopération inclusive vis à vis des populations exclues.

Les innovations low-cost : elles sont issues des réussites des distributeurs Leader Price dans la grande distribution, de Ryanair dans le transport aérien, ou encore de Dacia dans l'automobile.

Les innovations environnementales : elles sont liées aux enjeux du développement durable. Elles vont correspondre au développement d'éoliennes ou de technologies permettant de réduire les émissions de gaz nocifs. Vous pouvez également regarder cette vidéo sur les énergies de la mer.

Les innovations participatives : elles vont mettre les salariés au cœur de l'innovation.