



**INNOVATION ELARGIE :** Cette appellation est utilisée pour aller au-delà de la vision traditionnelle de l'innovation centrée sur la recherche. Tout en intégrant l'innovation technologique, l'innovation élargie comprend également l'innovation d'usage, sociale et créative. L'innovation au sens large est d'abord une voie pour préserver ou développer la compétitivité des entreprises. Elle peut prendre des formes multiples, sur tous les secteurs d'activités, pour créer de la valeur compétitive (avantage concurrentiel,...). Afin de mieux identifier la valeur créée, il est nécessaire de catégoriser et de caractériser l'innovation en fonction de 3 critères que l'on va croiser : **Nature, Objet, Intensité.**

Quatre natures d'innovation = Comment ?

Technologique, Usage, Sociale, Autre Nature

Quatre Objets d'innovation = Quoi ?

Produits (ou services), Procédés (ou processus), Marketing (ou commercialisation), Organisation

Quatre Intensités d'innovation = Combien ?

Rupture, Incrémentale, Assemblage, Adaptation

## Les quatre **NATURES** d'innovation

### Innovation **TECHNOLOGIQUE**

**Définition :**

L'innovation technologique consiste à créer ou à intégrer une technologie nouvelle ou améliorée, ou une combinaison de technologies, avec pour objectif de répondre à un besoin du marché ou anticiper sur des besoins actuels ou futurs.

**Illustration :**

Le premier Vélo électrique Matra pour pédaler plus facilement dans la montée, le premier logiciel de traitement de texte, l'utilisation d'une nouvelle molécule pour traiter le cancer, ou le premier logiciel de téléconférence sur le WEB,...

## Innovation d'USAGE

### Définition :

L'innovation d'usage est le changement introduit dans la manière d'utiliser le produit ou de consommer le service. La mise en place d'une nouvelle facilité d'usage pour répondre à des besoins du marché ou anticiper sur des futurs besoins.

### Illustration :

Les vélos en libre-service, qui modifient la manière d'utiliser le vélo, qu'on ne possède plus mais qu'on loue ; les mobiles de nouvelle génération, qui, en plus de téléphoner, proposent de payer, écouter de la musique, photographier... mais aussi l'Occitane et son cosmétique à préparer soi-même, les compotes à boire Materne que l'on peut amener partout, ...

## Innovation SOCIALE

### Définition :

L'innovation sociale consiste à élaborer des réponses nouvelles à des besoins sociaux nouveaux ou mal satisfaits dans les conditions actuelles du marché et des politiques sociales, en impliquant la participation et la coopération des acteurs concernés, notamment des utilisateurs et usagers. Ces innovations concernent aussi bien le produit ou service, que le mode d'organisation, de distribution, dans des domaines comme le vieillissement, la petite enfance, le logement, la santé, la lutte contre la pauvreté, l'exclusion, les discriminations...

### Illustration :

Grameen Bank propose des microcrédits à destination de populations spécifiques, Max Havelaar propose le commerce équitable qui permet de rétribuer de façon plus juste les producteurs...

## Innovation d'AUTRE NATURE

**Définition :** Les natures d'innovations peuvent être très diverses. L'état de l'art actuel distingue principalement : l'innovation technologique, l'innovation d'usage et l'innovation sociale. Il est rare que l'objet d'innovation ne soit pas en relation avec l'une de ces trois natures alors qu'il crée de la valeur supplémentaire et apporte un avantage concurrentiel. Pour ne pas se fermer à d'autres natures d'innovation, et même si elle n'est pas recommandée, la nature "autre" a été créée. IL s'agit le plus souvent d'innovations créatives et artistiques (recettes, concept, look and feel, mode, goûts alimentaires, loisirs, architecture, métiers d'art, ...) dont la défendabilité est très délicate (gros investissements marketing / marque) et l'avantage concurrentiel très aléatoire (sauf si zone de chalandise restreinte). Attention il peut s'agir d'une évolution normale de l'entreprise qui s'adapte à un environnement cyclique (non innovant)

## Les quatre **OBJETS** d'innovation

---

### Innovation de **PRODUITS (OU SERVICES)**

**Définition :**

L'innovation de produits ou services est la création ou l'amélioration d'un produit ou offre d'une prestation de services qui crée une valeur nouvelle ou supplémentaire pour le marché.

**Illustration :**

Le premier ordinateur personnel Macintosh, l'iPad, la voiture hybride, le stylo à bille Bic,...

### Innovation de **PROCEDES (OU PROCESSUS)**

**Définition :**

L'innovation de procédés ou processus correspond à la mise en œuvre de nouvelles techniques ou l'amélioration des techniques pour la production de biens ou la réalisation de prestations de services. Elle intègre la mise au point ou l'adoption de méthodes de production, de servuction, mais aussi de logistique, nouvelles ou améliorées.

**Illustration :**

La gestion de production assistée par ordinateur (G.P.A.O.), la culture hors-sol (production de certains légumes toute l'année), le self-service dans la restauration (Mc Donald), le système de traçabilité des marchandises par code à barres,...

### Innovation de **MARKETING (OU COMMERCIALISATION)**

**Définition :**

L'innovation marketing ou de commercialisation implique des changements significatifs dans la conception/design, dans le conditionnement/packaging du produit ou du service, dans son mode de commercialisation, sa promotion, son modèle économique ou sa tarification..

**Illustration :**

Les offres fidélité ORCHESTRA (achat des vêtements à moindre coût grâce à un abonnement), le système de fidélisation client par carte magnétique, les formules « all inclusive » du Club Med au début des années 80, la presse gratuite fondant la totalité de ses revenus sur la publicité tout comme la monétisation de l'audience des sites web,...

## Innovation d'ORGANISATION

### Définition :

L'innovation organisationnelle consiste à introduire une nouvelle méthode ou une méthode améliorée dans les pratiques de management de l'entreprise, l'organisation du travail ou les relations extérieures (coopération, stratégie d'alliance etc.). L'innovation d'organisation est liée aux aspects humains/managériaux de l'entreprise.

### Illustration :

La nouvelle organisation matricielle de Renault qui a permis la création de la Twingo, la stratégie d'alliance « Star Alliance » regroupant pour la 1<sup>ère</sup> fois des compagnies aériennes, et qui a ainsi permis de proposer aux clients une gamme d'offres plus élargie,...

## Les quatre INTENSITES d'innovation

### Intensité de RUPTURE

#### Définition :

L'innovation de rupture est la modification profonde de l'état de la technique et/ou des conditions d'usage par le marché ou d'une nouveauté sociale majeure. L'innovation de rupture permet un changement majeur de l'état de l'art par rapport à la concurrence pour créer de nouveaux marchés et/ou modifier les comportements de consommation. Elle peut avoir un caractère radical voire révolutionnaire. Le niveau de risque et d'incertitude est très élevé voire parfois total. Le marché est souvent à créer.

#### Illustration :

Passage de la Casette VHS au DVD, passage de la location du DVD à la VOD, création du téléphone mobile, les verres de contact, le premier hôtel de glace, le Mc Drive qui permet de commander au volant et manger dans la voiture,...

### Intensité INCREMENTALE

#### Définition :

L'innovation incrémentale ne bouleverse pas les conditions d'usage et l'état de la technique ou de l'offre sociale, mais y apporte une amélioration sensible. Le niveau de risque et d'incertitude est élevé à modéré. Le marché est souvent concurrentiel (concurrence directe ou indirecte)

#### Illustration :

Remplacement des souris à bille par des souris optiques, remplacement des verres de contact par des lentilles de contact, évolutions successives du téléphone portable (2G, 3G,...),...

## Intensité d'ASSEMBLAGE

### Définition :

L'innovation d'assemblage associe plusieurs offres ou innovations existantes pour en créer une nouvelle. L'association de deux ou plusieurs composants d'un produit ou service peut amener à une innovation caractérisée d'assemblage. C'est la combinaison des composants qui permet une amélioration du produit ou service et/ou de nouvelles performances. Le niveau de risque et d'incertitude est modéré. Le marché peut être à créer.

### Illustration :

La Kinect Xbox qui associe une caméra de télémétrie d'Israéli au software développé par Microsoft vidéo, le Kite Surf qui associe le principe de la planche de surf avec une voile de type parapente, les mashup web 2.0 assemblant l'API Google maps avec l'API Microsoft virtual earth, les premières offres packagées dans le tourisme (hôtels, golf, spa, découverte,...).

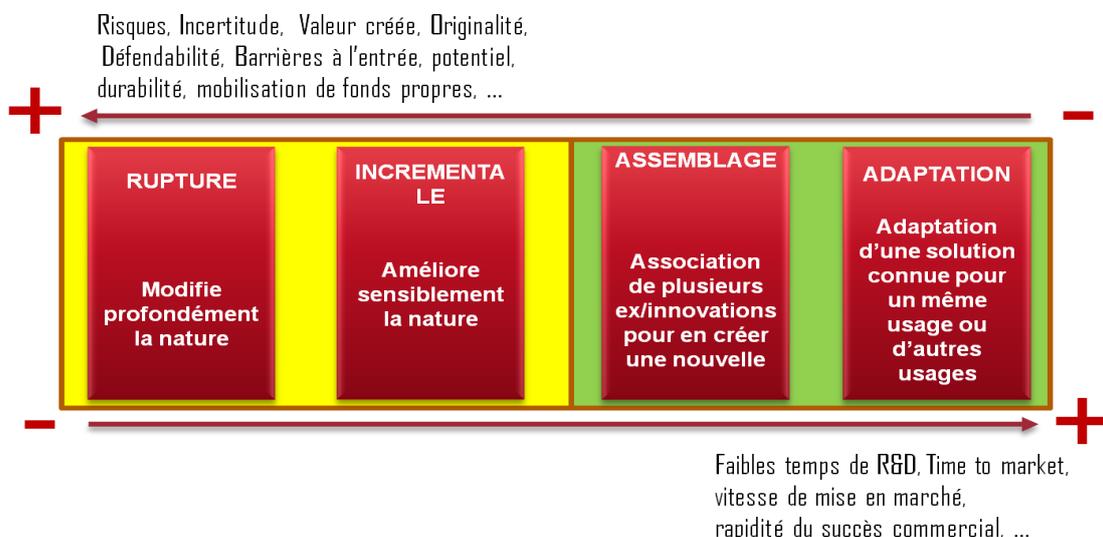
## Intensité d'ADAPTATION

### Définition :

L'innovation d'adaptation consiste à dupliquer ou à adapter une innovation d'un secteur vers un autre secteur, ou d'un usage vers un autre usage. C'est l'adaptation d'une solution précédemment connue sur un secteur mais comportant les modifications nécessaires pour son application dans d'autres conditions, notamment son adaptation aux conditions locales. Le niveau de risque et d'incertitude est relativement faible. Le marché est souvent concurrentiel.

### Illustration :

L'Autolib, inspirée du Velib, concept de « drive » pour les courses en hypermarché inspirée du « drive » restauration rapide, le packaging de la comporte à boire Materne inspiré par le berlingo de lait concentré Nestlé,...



# Matrice de caractérisation vierge

The image shows a software interface for an innovation characterization matrix. It is divided into three main vertical sections:

- Left Section (NATURE D'INNOVATION):** Contains a header with the Noov'LR logo and a list of categories: NATURE D'INNOVATION, TECHNOLOGIQUE, USAGE, SOCIALE, and AUTRE NATURE. Each category has a circular icon. Below the categories is a text input field and a 'Lien ci-dessous à copier/coller' link.
- Middle Section (Caractérisation de l'innovation):** Features a central header 'OBJET D'INNOVATION' and four sub-sections: PRODUITS, PROCÉDES OU PROCESSUS, MARKETING OU COMMERCIALISATION, and ORGANISATION. Each sub-section has a list of items with a circular icon to its left and a radio button to its right.
  - PRODUITS:** Produit, Service
  - PROCÉDES OU PROCESSUS:** Production / Fabrication, Servuction, Logistique, Fonctions de soutien
  - MARKETING OU COMMERCIALISATION:** Conception / Design, Conditionnement / Packaging, Méthode de vente / circuit de distribution, Promotion, Modèle économique, Tarification
  - ORGANISATION:** Pratiques de l'entreprise, Organisation du travail, Relations externes
- Right Section (Mode d'emploi):** Contains a header 'INTENSITE D'INNOVATION' and four categories: RUPTURE, INCREMENTALE, ASSEMBLAGE, and ADAPTATION. Each category has a circular icon.

# Exemple de matrice de caractérisation

This image shows the same software interface as above, but with an example filled in. The 'NATURE D'INNOVATION' section is filled with 'EXEMPLE SAS LTD TECHNOLOGIES'. The 'OBJET D'INNOVATION' section has radio buttons selected for 'Produit' and 'Service' under 'PRODUITS', 'Production / Fabrication' and 'Servuction' under 'PROCÉDES OU PROCESSUS', 'Méthode de vente / circuit de distribution' under 'MARKETING OU COMMERCIALISATION', and 'Pratiques de l'entreprise' under 'ORGANISATION'. The 'INTENSITE D'INNOVATION' section has radio buttons selected for 'RUPTURE' and 'INCREMENTALE'.

## Annexe : Déclinaisons des objets d'innovation

### Objet Produits

#### Objet Produits/**PRODUIT**

**Définition :**

Une innovation de produit correspond à l'introduction d'un bien nouveau ou sensiblement amélioré sur le plan de ses caractéristiques ou de l'usage auquel il est destiné.

**Illustration :**

Le système mondial de localisation GPS dans les équipements de transport, le premier baladeur MP3, qui associe des interfaces logicielles standard à la miniaturisation des lecteurs

#### Objet Produits/**SERVICE**

**Définition :**

L'innovation de services est la création ou l'amélioration d'une nouvelle prestation de services/ bien immatériel qui crée une valeur nouvelle ou supplémentaire pour le marché. Les innovations de services peuvent par exemple inclure des améliorations sensibles de la manière dont ces services sont fournis (en termes d'efficacité ou de rapidité, par exemple), l'ajout de nouvelles fonctions ou caractéristiques à des services existants, ou l'introduction de services nouveaux sur le marché.

**Illustration :**

La banque en ligne, vidéo sur demande via l'internet à haut débit, nettoyage des voitures à domicile ou sur le lieu de travail ,...

### Objet Procédés ou Processus

#### Objet Procédés ou Processus/**PRODUCTION OU FABRICATION**

**Définition :**

L'innovation sur le processus de production est la mise en place pour la première fois (ou l'amélioration) d'une ou de l'ensemble des opérations mises en œuvre pour aboutir à la réalisation d'un produit. Ce peut être aussi une nouvelle manière de combiner ces opérations (ou l'amélioration de la combinaison des opérations).

**Illustration :**

Les montres Swatch reposent sur l'assemblage de 50 pièces contre plus de 100 pour les autres montres, ce afin d'aboutir à une gamme large, profonde, modale, et à bas coût ; mise en œuvre d'équipements automatisés ou capteurs en temps réels capables de piloter des processus...

### Objet Procédés ou Processus/**SERVUCTION**

**Définition :**

L'innovation sur le processus de servuction est la mise en place pour la première fois (ou l'amélioration) d'une ou de l'ensemble des opérations mise en œuvre pour aboutir à la réalisation d'une prestation de services ou la combinaison (nouvelle ou améliorée) de ces opérations, y compris en faisant évoluer le rôle du client dans le processus.

**Illustration :**

La mise en disposition de l'équipement aux clients pour réparer leurs voitures en libre service, le Drive pour réaliser des courses, le scan-lib en grande surface permettant d'enregistrer soi-même le montant des courses ...

### Objet Procédés ou Processus/**LOGISTIQUE**

**Définition :**

L'innovation sur le processus de logistique concerne la mise en place pour la première fois (ou l'amélioration) d'une ou de l'ensemble des opérations mise en œuvre pour le stockage, la manutention, ou le transports/acheminement.. des produits et services.

**Illustration :**

La mise en œuvre du système de traçabilité des marchandises par code à barres ou par badge actif d'identification par radiofréquence (RFID), introduction de logiciel pour la détermination d'itinéraires de livraison optimaux, plate-forme de stockage mutualisée, ...

### Objet Procédés ou Processus/**FONCTIONS DE SOUTIEN**

**Définition :**

L'innovation sur le processus de fonctions de soutien ( ou support) est la mise en place pour la première fois (ou l'amélioration) d'une ou de l'ensemble des techniques, des matériaux et des logiciels utilisés dans les activités de soutien auxiliaires comme les achats, la comptabilité, le calcul ou la maintenance ou la combinaison de ces opérations, y compris en modifiant l'intervention des clients.

**Illustration :**

La mise en place pour la 1<sup>ère</sup> fois d'un groupement d'achat visant à mutualiser des coûts pour plus de compétitivité, la 1<sup>ère</sup> mise en œuvre d'un ERP pour alimentation automatisée des données comptables ...

## Objet Marketing ou Commercialisation

### Objet Marketing ou Commercialisation/**CONCEPTION OU DESIGN**

**Définition :**

L'innovation sur la conception /design est la création (ou l'amélioration) de la forme et de l'esthétique d'un produit ou service, notamment en vue d'une meilleure ergonomie, et/ou une plus grande facilité d'utilisation et pour en augmenter la valeur perçue par le client.

**Illustration :**

Les tablettes informatiques qui améliorent l'ergonomie d'utilisation tout en étant esthétiques (possibilités de choix de couleurs, ..), la 1<sup>ère</sup> Twingo, les solutions hi-fi nomades de Bang et Olufsen, webdesign, etc ...

### Objet Marketing ou Commercialisation/**CONDITIONNEMENT OU PACKAGING**

**Définition :**

L'innovation sur le conditionnement ou packaging est la mise en place de nouvelles méthodes (ou sensiblement améliorées) ou techniques pour mieux présenter le conditionnement et l'apparence du produit et le rendre plus désirable sur le marché. Il s'agit de changement de forme et d'aspect qui ne modifie pas les caractéristiques fonctionnelles ou d'utilisation du produit.

**Illustration :**

La 1<sup>ère</sup> boisson en canette, la compote Maternelle à boire, les produits éco-conçus, le packaging durable, la bouteille en plastique compactable, le bag in box pour le vin, ...

### Objet Marketing ou Commercialisation/**METHODE DE VENTE - CIRCUITS DE DISTRIBUTION**

**Définition :**

L'innovation de méthode de vente/ circuits de distribution est mise en place de nouvelles méthodes ou techniques utilisées pour vendre des biens et des services à des clients (ou méthodes et techniques sensiblement améliorées).

**Illustration :**

La commercialisation d'un produit à travers la méthode de la franchise, les magasins d'exposition de meubles dont la commercialisation est réorganisée par thème (ex. : IKEA) ce qui permet aux clients de voir les produits « en situation », la 1<sup>ère</sup> chaîne de télé-achats, le distributeur automatique de livres au Brésil, le distributeur automatique de lait frais en Lozère...

### Objet Marketing ou Commercialisation/**PROMOTION**

**Définition :**

L'innovation sur la promotion est la mise en place de nouvelles méthodes ou techniques pour promouvoir les biens ou les services.

**Illustration :**

La première utilisation d'un média ou une technique sensiblement différente pour la promotion d'un produit ou service, une marque ombrelle pour la promotion de produits régionaux (Sud de France), le parrainage, la création d'un réseau social dédié à la promotion d'un produit ou d'un service, le marketing viral...

### Objet Marketing ou Commercialisation/**MODELE ECONOMIQUE**

**Définition :**

L'innovation sur le modèle économique est l'utilisation de nouvelles méthodes ou techniques sur les sources et des modes de revenus de l'entreprise, et leur part respective.

**Illustration :** le mode premium sur le web, les systèmes d'affiliation dans les blogs, la rémunération pour la 1<sup>ère</sup> fois de site web par les revenus publicitaires (l'utilisateur n'est pas le payeur), ...

### Objet Marketing ou Commercialisation/**TARIFICATION**

**Définition :**

L'innovation sur le prix ou la tarification implique l'utilisation de nouvelle stratégie de tarification (modulation, « personnalisation », package ou nouvelle forme de segmentation des tarifs, etc...). Un simple changement de prix n'est pas innovant.

**Illustration :**

Le badge du Club Med « all inclusive », le paiement avec les points de fidélité, l'achat de Miles (points) d'Aegean Airlines, le paiement de la prime d'assurance automobile en fonction du nombre de kilomètres effectivement roulés, le principe du forfait calculé en fonction d'une consommation analysée ou d'une probabilité calculée...

## Objet Organisation

---

### Objet Organisation/**PRATIQUES DE L'ENTREPRISE**

**Définition :**

L'innovation sur les pratiques de l'entreprise est la mise en œuvre de nouvelles méthodes de travail au sein de l'entreprise. Elles incluent notamment les pratiques d'apprentissage, le partage de savoir et de connaissances, les démarches qualité etc.

**Illustration :**

La mise en place d'une base de données intranet des bonnes pratiques ayant permis d'améliorer significativement la productivité et la compétitivité d'une entreprise,...

### Objet Organisation/**ORGANISATION DU TRAVAIL**

**Définition :**

L'innovation sur l'organisation du travail est la mise en œuvre de nouvelles méthodes d'attribution des responsabilités et du pouvoir de décision entre les salariés pour la division du travail au sein des services et entre les services (et les unités organisationnelles) de la firme, ainsi que de nouveaux concepts de structuration, notamment l'intégration d'activités.

**Illustration :**

La méthode "Kanban" de Toyota qui a permis la recherche du juste-à-temps et l'anéantissement des gaspillages, notamment ceux dus à la surproduction, la méthode LEAN, le management entrepreneurial qui favorise la création d'équipes de travail formelles ou informelles,...

### Objet Organisation/**RELATIONS EXTERNES**

**Définition :**

L'innovation sur les relations externes est la mise en œuvre de nouvelles manières d'organiser les relations avec les autres firmes ou les institutions publiques (ou manière améliorées), comme l'établissement de nouvelles formes de collaboration avec des organismes de recherche ou des clients, de nouvelles méthodes d'intégration avec les fournisseurs, et l'externalisation ou la sous-traitance, pour la première fois, d'activités propres à une entreprise (production, achats, distribution, recrutement et services auxiliaires).

**Illustration :**

La première alliance de compagnies aériennes, Star Alliance (fondée 14 mai 1997), qui a permis de pouvoir voyager dans toutes les destinations et de développer des offres des compagnies participant à l'alliance,...

