

## CRAAQ – Colloque gestion 2018

---

### **INNOVER pour DURER**

*Apprendre de l'expérience d'ailleurs*

Réal Jacob, professeur titulaire  
Département d'entrepreneuriat & innovation  
HEC Montréal

Drummondville, 21 novembre 2018

[real.jacob@hec.ca](mailto:real.jacob@hec.ca)

HEC MONTRÉAL

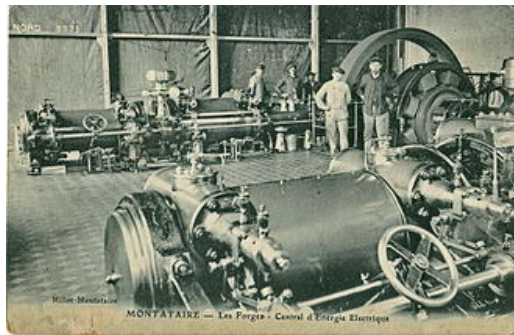
## **Le BUT de la conférence**

**OUVRIR, CADRER, ILLUSTRER,  
OUTILLER ...**

*en 45 minutes !*

HEC MONTRÉAL

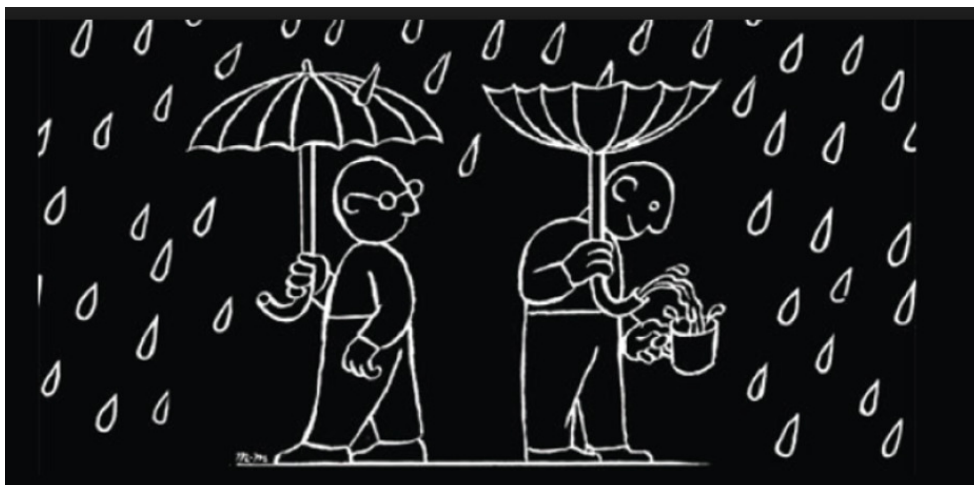
## L'INNOVATION ... ENCORE UN MOT À LA MODE !



<https://www.youtube.com/watch?v=n2tENE0oTsw>

HEC MONTRÉAL

## L'innovation D'abord un état d'esprit, une culture



HEC MONTRÉAL

Je ne suis pas prêt à essayer, sauf si vous pouvez me garantir que ça fonctionnera

C'est bon en théorie, mais cela ne marchera jamais

On a toujours fait les choses comme cela et on a du succès

Les jeunes n'ont aucune expérience

Nos clients ne seront pas intéressés

Oui MAIS

Chef, oui chef

C'est une bonne idée mais nous on est différent

Si c'était bon, tout le monde le ferait



**LE SUCCÈS REND AVEUGLE**

**NOS « PAIRES DE LUNETTES » CONDITIONNENT NOTRE REGARD**

Qui me contredit m'instruit

On devient intelligent quand on commence à douter

Apprendre de nos erreurs

Le prix de l'erreur de l'année !

On peut apprendre beaucoup AVEC nouvelle génération

Oui ET E E E

Aucune idée n'est une mauvaise idée

S'ouvrir à l'expérience d'ailleurs

Innover, c'est être capable de se poser des questions difficiles



HEC MONTRÉAL





**POURQUOI INNOVER: que nous disent certaines enquêtes récentes au niveau des PME ?**

**BDC – 2018 – PME les plus compétitives, 950 000 cas analysés**

**BDC – 2015 – Soutenir la croissance, 1 015 répondants, 88 % - 20 employés et moins**

**STIQ – 2018 – Baromètre industriel québécois, 9<sup>ième</sup> édition, 500 PME sondés – condition de survie**

HEC MONTRÉAL

*Et pour ...*

- ✓ Devenir un employeur de choix
- ✓ Surprendre ses clients
- ✓ Saisir une opportunité
- ✓ Apprendre
- ✓ Se positionner comme une entreprise responsable socialement



HEC MONTRÉAL

## Les mille et un visages de l'innovation



HEC MONTRÉAL

### INNOVATION DISRUPTIVE

Ré imaginer

*Exemples*

Nouveau modèle d'affaires  
Création d'une nouvelle valeur avec  
un nouveau produit ou service  
Inventer un marché



**Asclépiade  
ENCORE3  
Le CITÉ  
Coopérative  
MONARK**

### INNOVATION « PAS À PAS »

Faire progresser – Améliorer

*Exemples*

Améliorer un processus  
avec une technologie  
Adapter une approche de gestion



« Il ne faut pas attendre de  
trouver la grande idée qui va  
révolutionner tout le secteur,  
mais démarrer avec de petites  
choses. L'innovation est un  
muscle qui doit être entraîné  
souvent pour être  
bien maîtrisé ».  
*Simon de Baene, GSoft*

HEC MONTRÉAL

## DES TYPES D'INNOVATION QUI NOUS SONT PLUS FAMILIERS

Produits - services  
Processus – procédés  
Technologiques

### *Vous les connaissez bien (ex.)*

Agriculture connectée  
Robotisation de la ferme  
Augmentation des rendements  
par l'ultrafiltration



### *La voie des abeilles*

Transformer le monologue des apiculteurs  
en conversation avec les abeilles

## DES TYPES D'INNOVATION AUXQUELS ON PENSE MOINS

Modèle d'affaires  
Commercialisation  
Organisationnelle  
Sociale  
Éco-innovation

### *Exemples*

Bonifier sa stratégie de  
commercialisation par l'ajout des  
4 E au 4 P

Laboratoire vivant AcadieLab  
en agroenvironnement

HEC MONTRÉAL

4e

Engagement  
Émotion  
Expérience  
Exclusivité

RELATION CLIENT  
MOMENTS DE VÉRITÉ  
Avant – Pendant - Après

4P

Produit  
Prix  
Place  
Promotion

HEC MONTRÉAL



**AcadieLab**

<https://www.youtube.com/watch?v=Zwqzrsvd0uU>  
<https://robvq.qc.ca/tempo/article?article=388>

Un laboratoire vivant repose sur une méthode de cocréation et d'expérimentation en conditions réelles permettant aux agriculteurs de réfléchir sur les pratiques agroenvironnementales et de les adapter à leur propre réalité. Photo : Steve Joncoux

<https://www.laterre.ca/actualites/agriculteurs-coeur-de-linnovation>

HEC MONTRÉAL

## L'ART DE L'AJOUT

Ajouter un usage à un produit ou à un service pour rehausser sa valeur

### *Exemples*

Obtenir une certification

Applications clients

œnotourisme: la route des vins



## L'ART DE LA FRUGALITÉ

Solution satisfaisante, peu coûteuse et suffisamment rapide à instaurer

### *Exemples*

Caisse mobile de Desjardins

Culture des fleurs & Instagram !

HEC MONTRÉAL



HEC MONTRÉAL

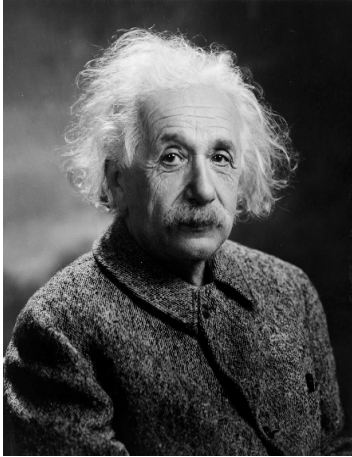
## Est-ce qu'Instagram peut sauver l'industrie des fleuristes ?

Les Affaires, 3 octobre 2018





## Innover seul ou avec d'autres ?

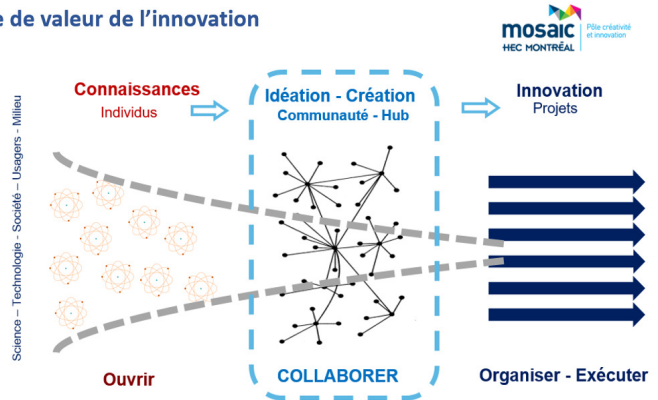


HEC MONTRÉAL

## Innover avec des ...

Jeunes  
Employés  
Clients  
Fournisseurs  
Partenaires  
Concurrents  
Foule  
Autres secteurs  
Rencontres improbables

La chaîne de valeur de l'innovation



Cohendet, P., Grandadam, D. et Simon, L. «Réseaux, communautés et projets dans les processus créatifs», *Management international*, vol. 13, no 1, 2008. [www.managementinternational.ca/catalog/](http://www.managementinternational.ca/catalog/)

HEC MONTRÉAL

Avec des Clients

**Club Makers**  
Co-créons ensemble  
le *Club Med* de demain

Un Partenaire ... que vous connaissez sûrement

**Trans•tech**  
LE RÉSEAU DES CCTT

Avec la Foule



Avec un autre secteur



Living Lab SAT / CHU Sainte-justine  
Vidéo mapping et projection immersive



Création d'ambiance dans les espaces privés et publics à l'aide de technologies de projection. Image: SAT



Avec des Jeunes



Plateforme NovaCentris – PME

Soumettre un défi



[www.novacentris.com/nc/fr](http://www.novacentris.com/nc/fr)

## Rencontres improbables – Programme AUDACE 2018

De la ferme à la table: continuum de production de foie gras éthique basé sur l'identification de biomarqueurs, de variables écologiques et de considérations environnementales

- **Fernande Ouellet, agricultrice**
- + Restauration
- + Médecine – radio-oncologie
- + Environnement
- + Génie biomédical
- + Écologie comportementale



<https://www.youtube.com/watch?v=uoHHmEp3dPo>

Aller à : 39,19 minutes

**C'EST VRAIMENT ÉTONNANT !**

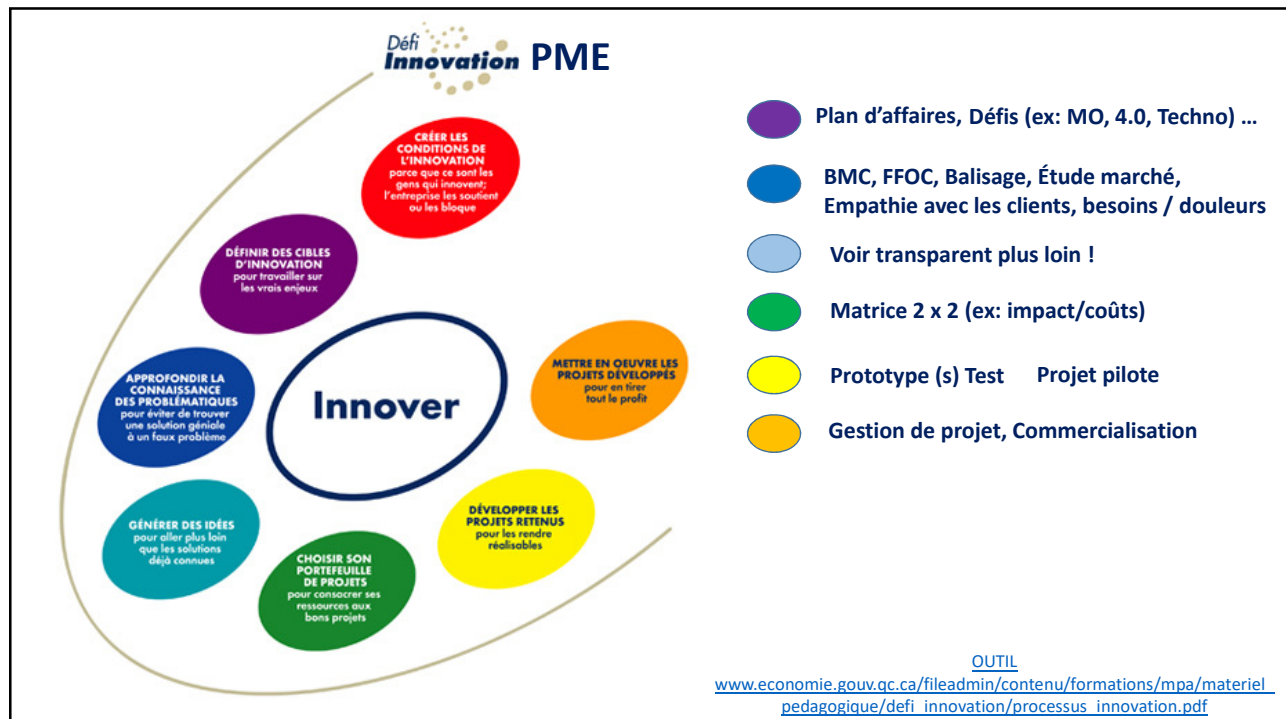
## De l'idée au projet

Il n'y a pas d'innovation sans invention  
mais il existe beaucoup d'inventions  
qui ne produisent aucune innovation

« Nous cherchons d'abord le problème à résoudre  
avant de trouver la solution »

Dominique Quintal, Filtec

HEC MONTRÉAL



<b>Partenaires clés</b> Fournisseurs et partenaires clés grâce auquel le modèle fonctionne	<b>Activités clés</b> Quelles activités / processus clés nos propositions de valeur exigent-elles ?	<b>Proposition de valeur</b> Combinaison produits/services qui crée de la valeur pour un segment  Quelle valeur apportons nous ? Quels problèmes contribuons nous à résoudre ?, à quels besoins répondons nous ?	<b>Relation avec les clients</b> Quel type de relation chacun de nos segments souhaite-t-il que nous entretenions avec lui ?	<b>Segments de clients</b> Différents groupes d'individus ou d'organisations cibles  Pour qui créons nous de la valeur ?
	<b>Ressources clés</b> Actifs les plus importants requis : Physique, humains, financiers,..		<b>Canaux</b> Comment l'entreprise communique et entre en contact avec ses segments pour apporter une proposition de valeur	
<b>Structure des coûts</b> Coûts inhérents au modèle économique Coûts les plus importants Ressources clés les plus coûteuses Activités clés les plus coûteuses		<b>Flux de revenus</b> Revenus générés par chaque segment Pour quelle valeur nos clients sont ils disposés à payer ? Pourquoi et comment payent-ils, préfèrent-ils payer ?		

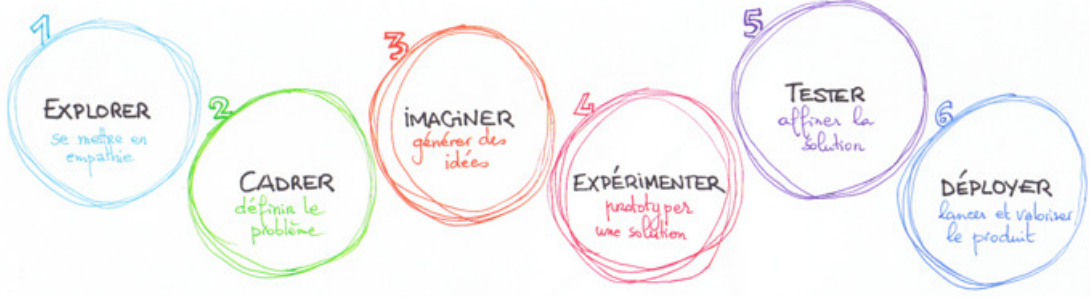
**Tapez**  
« Business Model Canvas Exemples OU Exemples agriculture » dans Google Images

Vous aurez des dizaines d'exemples...

OUTIL pour les PME  
 Business Model Canvas – TUTORIEL EN LIGNE  
 On peut faire un BMC par segment de clientèle.  
[https://www.youtube.com/watch?v=BFK\\_WMkshL8](https://www.youtube.com/watch?v=BFK_WMkshL8)

## Méthodologie Design Thinking (ex.)

**Exemple**  
 Attirer une main-d'œuvre intéressée au travail en agriculture alors qu'il y a une grande pénurie de main-d'œuvre



**Boîte à outils Design Thinking**  
[https://dschool-old.stanford.edu/sandbox/groups/designresources/wiki/31fbd/attachments/acf2a/METHODOCA\\_RDS\\_FRENCH\\_March\\_2014\\_m.pdf?sessionID=8af88fee76ecd1fb7879c915073461486c425622](https://dschool-old.stanford.edu/sandbox/groups/designresources/wiki/31fbd/attachments/acf2a/METHODOCA_RDS_FRENCH_March_2014_m.pdf?sessionID=8af88fee76ecd1fb7879c915073461486c425622)

<https://maelle-gaultier.com/design-thinking-pensee-design>

## Conditions gagnantes

Créer un climat de confiance, d'engagement

Avoir des antennes: pratiquer les 4 Voirs

Mobiliser la créativité individuelle et collective

Développer la formation qualifiante de ses employés

S'informer, se former, réseauter, se faire accompagner

HEC MONTRÉAL

## Créer un climat de confiance, d'engagement

« Dans une équipe de travail, **les quatre leviers de l'engagement** sont la **clarté des informations sur les objectifs et les actions à mener**, les **compétences** (chacun a à sa disposition les outils nécessaires à sa tâche et est soutenu dans son action), **l'influence** (chacun est écouté et peut faire part de ses suggestions) et la **reconnaissance** (tout employé est reconnu à sa juste valeur et son travail est apprécié) »

*Catherine Privé, ALIA Conseil*

*Un mot sur la sécurité psychologique et les occasions manquées*



Harvard Business School

**La personne clé ?**

HEC MONTRÉAL

## Se nourrir, avoir des antennes: pratiquer les 4 VOIRS

Exemples

### SURVEILLER

#### VOIR DEVANT

Tendances, Foires,  
Colloques,  
Formations



#### VOIR À CÔTÉ

Autres secteurs



### ANTICIPER

#### VOIR AVEC

Client, Fournisseur,  
Partenaire...



#### VOIR AU DELÀ

Signaux faibles  
Centre de  
recherche



## Mobiliser la créativité individuelle et collective

### Techniques Créativité

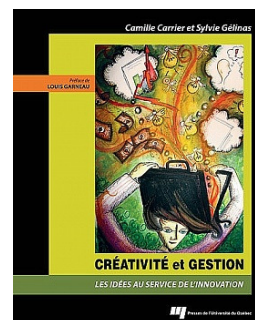
- Divergence & Convergence
- Boite à idées, Brainstorming, Mindmapping, 5 Pourquoi, Chapeaux de Bono, Chevaliers vs. Dragons ...

### Méthodes d'innovation Agiles

Ex: Hackathon, Scrum, Lean development, Kanban

### L'effet réseau

- Participer à un Laboratoire vivant, à un regroupement de dirigeants (ex: CGEQ) ...



LIVRE PME – CRÉATIVITÉ – EN LIGNE PDF  
<https://www.puq.ca/catalogue/livres/creativite-gestion-1976.html>

## Développer la formation qualifiante de ses employés

	SAVOIR	Savoir FAIRE	Savoir ÊTRE
Formation de BASE			
Formation ACTION			
Formation QUALIFIANTE			

Une expérience que je veux partager avec vous !

Savoir FAIRE

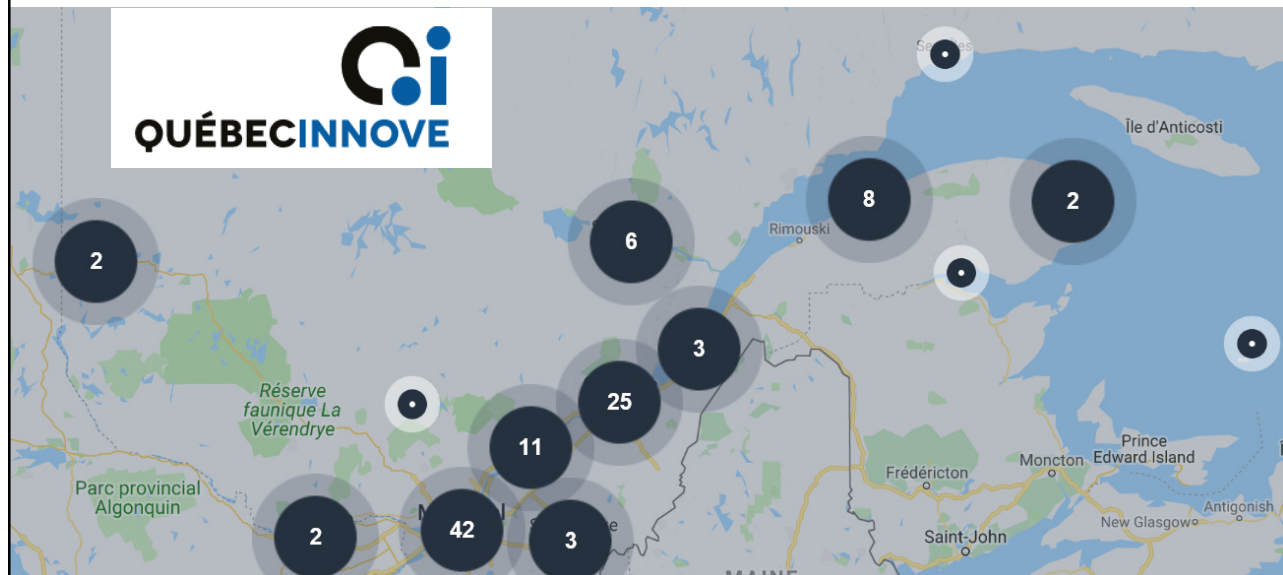


SAVOIR

PROGRAMME DE  
FORMATION EN  
DESIGN



## S'informer, se former, réseauter, se faire accompagner en innovation (ex.) (a)



## S'informer, se former, réseauter, se faire accompagner en innovation (ex.) (b)

PARCOURS INNOVATION  
PME MONTRÉAL

<http://ville.montreal.qc.ca/parcoursinnovation/description>

Défi Innovation<sup>MD</sup> : Comment rendre mon entreprise plus innovante MESI

<https://www.economie.gouv.qc.ca/objectifs/ameliorer/r-d-et-innovation/>



[www.idp-innovation.com/reseaux-innovation-idp](http://www.idp-innovation.com/reseaux-innovation-idp)



[www.adriq.com/nos-experts-rcti/programme-croissance-innovation](http://www.adriq.com/nos-experts-rcti/programme-croissance-innovation)

BOOTCAMP – CRÉATIVITÉ

[www.idp-innovation.com/bootcamp](http://www.idp-innovation.com/bootcamp)

Réseau TRANSTECH – CCTT

<http://reseau transtech.qc.ca/cctt-par-secteur>

HEC MONTRÉAL

## S'informer, se former, réseauter, se faire accompagner en innovation (ex.) (c)



DIAGNOSTIC INNOVATION  
MARDI de L'INNOVATION  
<http://defiinnovationestrie.ca/>

Agriculture, Pêcheries  
et Alimentation  
Québec

<https://www.mapaq.gouv.qc.ca/fr/mrd/RDinnovation/soutienfinancier/Pages/soutienfinancierRD.aspx>



Innovateur de naturel  
[www.biopterre.com](http://www.biopterre.com)

PROGRAMME  
INNOV'  
ACTION  
AGROALIMENTAIRE

— 2018-2023 —

PROGRAMME  
D'INNOVATION EN AGRICULTURE

[http://www5.agr.gc.ca/resources/produit/pdf/SPT\\_aip-pia/aip-pia\\_guide\\_fra.pdf](http://www5.agr.gc.ca/resources/produit/pdf/SPT_aip-pia/aip-pia_guide_fra.pdf)

Conseil de l'innovation de Québec

[www.quebecinternational.ca/ciq](http://www.quebecinternational.ca/ciq)

AGRINOVA  
RECHERCHE ET INNOVATION EN AGRICULTURE

[www.agrinova.qc.ca/projets](http://www.agrinova.qc.ca/projets)



[www.craaq.qc.ca](http://www.craaq.qc.ca)

HEC MONTRÉAL



## En guise de conclusion

Quels seront demain les grands enjeux ?

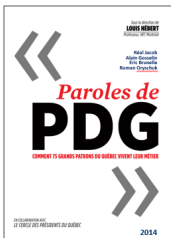
Quels seront les consommateurs et les citoyens de demain ?

Quels seront les produits / services attendus et les systèmes de production, de commercialisation et de gestion associés ?

Qui serons-nous demain comme producteurs ?



HEC MONTRÉAL



« Chaque fois que mon entreprise doit relever un nouveau défi ou affronter une nouvelle menace, j'essaie toujours de regarder ce que je dois changer personnellement pour pouvoir amener l'entreprise ailleurs... Cela a été très significatif pour moi dans ma vie »

## L'importance de la réflexion dans mon métier de gestionnaire

Michel Bundock, GCEQ

[https://www.youtube.com/watch?feature=player\\_embedded&v=g3ZOC5eEGBA](https://www.youtube.com/watch?feature=player_embedded&v=g3ZOC5eEGBA)



HEC MONTRÉAL



Quelles sont les 3 idées que je retiens de la conférence et que je vais partager avec mon équipe ?

HEC MONTRÉAL



HEC MONTRÉAL