

## Enjeux



par Lionel TISSOT \*

# Innover ou disparaître ?

**F**ace aux nouveaux modèles d'affaires qui apparaissent régulièrement, l'entreprise doit se réinventer et innover en permanence pour rester dans la course, ou prendre le risque de disparaître.

## UNE ENTREPRISE MEURT

Qui aurait imaginé que le numéro 1 mondial de la téléphonie mobile disparaisse un jour ? Nokia, une vieille dame qui a vécu sereinement pendant un siècle, a pris le virage stratégique de la téléphonie mobile dans les années 70. Elle capte cette innovation majeure et la stratégie est payante, puisqu'elle devient numéro 1 mondial du secteur 25 ans plus tard, en 1998. 12 ans plus tard, alors qu'elle reste encore numéro 1 mondial de la téléphonie mobile, sa disparition semble amorcée. Nokia n'a pas su intégrer une nouvelle innovation de rupture : le smartphone. Sa stratégie de téléphone mobile low-cost ne répondait plus à la demande de ses clients.

Cette aventure n'est pas unique et se retrouve dans de nombreux secteurs d'activités. Ainsi, 52 % des entreprises de la liste Fortune 500 établie en l'an 2000 ont depuis disparu de la liste, ont été fermées ou rachetées .

## DES ENTREPRISES NAISSENT

De nouveaux entrants connaissent des croissances fulgurantes, grâce à des modèles d'affaires très innovants, et impactent souvent des secteurs d'activités bien établis. Citons le célèbre Amazon qui transforme la distribution du livre, ou Spotify qui remplace l'achat de musique par l'écoute sur abonnement. BlaBlaCar et AirBnB permettent à des particuliers d'échanger des biens directement entre eux, sans intermédiaire. Les agences de location de voiture et de résidences, tout comme le secteur hôtelier, doivent se réinventer pour subsister. Le partage ou la location d'autres objets entre particuliers se développe rapidement.



Cette approche, qui remplace la propriété d'un bien par son usage, réduit le besoin d'achat et augmente l'utilisation qui est faite de chaque bien. Il en résulte, par un simple calcul arithmétique, que la fabrication et la vente de tels biens ne peuvent que diminuer. La rapidité et la fiabilité des réseaux internet et mobiles ont permis le développement de ces applications innovantes au détriment des circuits de vente traditionnels.

---

*"L'entreprise doit se réinventer et innover en permanence pour rester dans la course, ou prendre le risque de disparaître"*

---

## DES SECTEURS BIEN ÉTABLIS SOUFFRENT

Les tout-puissants réseaux bancaires sont concurrencés par le financement participatif et le micro-crédit. Les grands constructeurs automobiles ont ignoré trop longtemps le véhicule électrique et TESLA s'est engouffrée dans la brèche. Ils sont aussi indirectement chahutés par le covoiturage qui permet un meilleur remplissage des véhicules et, in fine, une diminution des ventes.

Si l'analyse des données collectés sur une personne permet déjà d'améliorer la prévention des maladies, c'est la consommation de médicaments qui devrait diminuer, impactant directement le secteur pharmaceutique et ses blockbusters lucratifs. Cela est un effet négatif du « Big Data » pour certains et l'opportunité de créer un modèle innovant pour d'autres.

## COMMENT POSITIONNER VOTRE ENTREPRISE ?

Certains pensent que leur entreprise ne sera pas impactée, que les clients sont fidèles et aiment leurs produits, que la transformation digitale ne les concerne pas. C'est faux. Les clients de Nokia étaient fidèles et aimaient leurs téléphones, ils sont pourtant partis.

---

*Certains pensent que leur entreprise ne sera pas impactée, que les clients sont fidèles et que la transformation digitale ne les concerne pas. C'est faux.*

---

Aujourd'hui, l'entreprise doit intégrer le fait que le client devient un « consomm'acteur digital ». Celui-ci attend que la proposition de valeur soit adaptée à ses besoins personnels, qu'elle soit respectueuse de l'environnement et de ne pas avoir le sentiment d'être considéré comme une vache à lait.

Une entreprise qui ne veut pas disparaître aujourd'hui, demain, dans 5 ou 10 ans doit imaginer l'inimaginable. Elle doit mettre en place un processus créatif qui implique les collaborateurs à tous les niveaux avec des profils variés, en s'affranchissant des règles hiérarchiques et des silos entre départements.

L'entrepreneur peut se poser une question simple : « et si ... ? ».

Et si j'offrais un service plutôt qu'un produit à mon client ?

Et si j'impliquais mon client dans mon processus de recherche et développement ?

Et si je personnalisais mes produits pour capter un nouveau segment de clientèle ?

Et ainsi de suite. La liste est infinie.

L'entreprise doit s'adapter à son environnement externe en ajustant continuellement sa proposition de valeur. C'est grâce à des processus d'innovation organisés qu'elle peut se réinventer afin d'assurer sa pérennité. ■

*\*A PROPOS DE L'AUTEUR :*

**LIONEL TISSOT** est spécialiste de la valorisation des systèmes d'information pour améliorer la performance de l'entreprise. Il est fondateur de TISSOT Consulting et co-fondateur de deux startups.

