

## Table des matières

---

<i>Remerciements</i>	XI
<i>Introduction</i>	XIII
<b>1. Présentation du toolkit de l'innovateur</b>	1
Positionnement et caractéristiques du toolkit	1
<i>Objectifs du toolkit</i>	4
<i>Caractéristiques du toolkit</i>	5
<i>Quand peut-on appliquer le toolkit ?</i>	6
<i>À quoi peut servir le toolkit ?</i>	7
<i>Structure du toolkit</i>	8
Principe général de fonctionnement du toolkit	10
Mise en place du toolkit	15
<b>2. Détermination de l'objectif d'innovation</b>	21
Description de l'outil de détermination de l'objectif et du champ dans lequel innover	22
Exploitation de l'outil de détermination de l'objectif et du champ dans lequel innover	25
<b>3. Audits innovation</b>	33
Qu'est-ce qu'un audit innovation ?	34
Premier audit. La liste des forces et des faiblesses de l'entreprise	36
Deuxième audit. L'audit de Keith Goffin	37
<i>Les cinq dimensions du management de l'innovation</i>	38
<i>Comment exploiter l'audit de Goffin ?</i>	42

## VIII CRÉER DE LA VALEUR À MOINDRE COÛT

Troisième audit. L'audit stratégique d'innovation	44
<i>Audit des objectifs et des résultats d'innovation</i>	46
<i>Audit des moyens au service de la stratégie d'innovation</i>	49
Exemple d'exploitation des audits	55
Modalités de mise en œuvre de l'audit stratégique d'innovation	56
<b>4. Heuristiques pour générer des idées d'innovation</b>	61
Présentation des heuristiques	62
<i>Le principe des heuristiques</i>	62
<i>Distinction importante</i>	64
<i>Mode de fonctionnement des heuristiques</i>	65
Où et comment trouver des idées pour innover	67
<i>Balayer systématiquement son environnement à la recherche d'opportunités</i>	67
<i>Expliciter les opportunités pour leur donner du sens aux yeux de l'entreprise</i>	78
<i>Exploiter le balayage des sources</i>	83
<i>Passer des opportunités et menaces aux idées d'innovation</i>	85
Heuristiques pour explorer des voies inhabituelles	87
<i>Les heuristiques centrées sur la production de contenu</i>	88
<i>Les heuristiques centrées sur la manière d'innover</i>	127
<i>Les heuristiques spécifiques aux activités de services</i>	135
Heuristiques pour « faire différent »	146
<i>Les méthodes utilisables seul</i>	150
<i>Les méthodes de groupe</i>	154
<i>Les méthodes collaboratives basées sur les technologies de l'information</i>	159
Heuristiques pour enrichir et rendre les offres plus viables	164
<i>Les heuristiques issues des techniques de conception de produit</i>	166
<i>Les heuristiques issues du champ du marketing</i>	172
<b>5. Test de cohérence</b>	177
Description du test de cohérence	178
<i>Nature du test de cohérence</i>	178
<i>Construction du test de cohérence</i>	180
Principe général de mise en œuvre du test	181
Un usage particulier du test de cohérence : l'effet « booster »	184

<b>6. Classement ou ranking des projets</b>	189
Principe général de la méthode de classement des projets	190
<i>La matrice de classement</i>	190
<i>Traitement des idées ou des projets</i>	193
Les « bonnes raisons externes » de se lancer sur un projet	194
<i>La valeur du projet ou de l'idée</i>	195
<i>Le potentiel de marché ou de diffusion ou d'impact</i>	198
<i>L'accès au marché ou à la cible visée</i>	199
<i>L'accès aux fournisseurs ou aux autres ressources</i>	201
<i>La propriété industrielle et autres atouts technologiques</i>	202
<i>Les barrières</i>	202
<i>Synthèse des bonnes raisons externes de s'intéresser à un projet</i>	202
Les « bonnes raisons internes » de retenir un projet	205
<i>Coûts du projet</i>	207
<i>Faisabilité technique</i>	207
<i>Durée du projet</i>	208
<i>Faisabilité commerciale</i>	209
<i>Concurrence interne</i>	209
<i>Choix alternatifs</i>	210
<i>Synthèse des bonnes raisons internes de s'intéresser à un projet</i>	211
Construction et exploitation de la matrice de classement	211
<i>Construction de la matrice de classement</i>	211
<i>Astuce de construction de la matrice de classement</i>	213
<i>Comment exploiter ce portefeuille de projets ?</i>	214
<b>7. Méthode d'arbitrage entre les projets d'innovation</b>	219
Principe de la méthode d'arbitrage	220
Matrice d'arbitrage ou matrice de rythme du flux d'innovation	226
Élaboration des portefeuilles de projets	231
Exploitation des différents outils de convergence	234
<b>8. Mise en œuvre des projets d'innovation</b>	241
Le management des projets d'innovation	242
<i>Rappel des méthodes classiques de développement de produit</i>	242
Les lacunes des méthodes dominantes de management de projet	245
<i>Des méthodes trop linéaires</i>	245

## X CRÉER DE LA VALEUR À MOINDRE COÛT

<i>La phase manquante dans les modèles dominants</i>	248
<i>Introduction de la notion fondamentale d'état transitoire</i>	250
La gestion des projets décalés	259
Les conditions de réussite d'un projet de produit ou service	262
<i>Conditions techniques</i>	263
<i>Conditions économiques et commerciales</i>	265
<i>Conditions internes</i>	269
<i>Synthèse et exploitation des conditions de succès des projets</i>	279
Gérer les changements engendrés par les innovations	280
<i>Conclusion</i>	287
<i>Bibliographie</i>	293
<i>Annexes</i>	295