

9.4. Innover en 2016 : en quoi ? Et pourquoi faire?

Oui, on nous bassine avec l'innovation depuis 25 ans. Quoi de neuf sous le soleil?

Je me souviens de ce vieil adage aborigène « *Innover, c'est se réaliser* ». Plus que jamais, chacun a envie et besoin de se réaliser. Mais jamais aussi peu de personnes n'osent plonger dans leur rêve. **Car entreprendre, innover, changer, ça met en danger** : on perd des droits, on risque de passer pour un clown original, on risque nos maigres économies. Ça met même santé et vie conjugale en danger. Ah, la peur... elle n'est pas toujours bonne conseillère.

2016 : les maigres espoirs d'un nouvel âge d'or sont morts, les économistes ont épuisé leurs recettes, les ministres ont épuisé leur discours populiste et fausses promesses. Les banquiers et investisseurs cherchent la prochaine bonne affaire parmi le bruit assourdissant de leurres de prochain Bill Gates « wannabe » et de managers « has been » générations X et Y. On commence à chuchoter dans les coulisses : « *mais... on va vers quoi ?...* » Les dépressions et burn-out de managers en « transition de carrière » augmentent – mais celle d'entrepreneurs aussi.

Pendant que quelques hypnotiseurs de l'ancien monde continuent aveuglément leurs mantras de croissance constante du PIB, les nouveaux gourous lâchent leurs animations 3D pétillantes : nouvelles babioles home made jetables, applications rendant nos vies encore plus complexes alors qu'on aspire au dépouillement, technologies non fiables qui nous rendent autistes d'une réalité encore plus exigeante, réseaux de caméras qui nous observent, contrats qui nous emprisonnent, et gadgets qui nous font entrer dans l'ère de la bêtise collective...

Mais revenons à présent aux choses du terrain, pragmatiques. J'admire sans compter les dirigeants d'entreprise qui dirigent au jour le jour leurs équipes. Mais sachant tout cela, pourquoi, avec eux, innover en 2016 ? (On verra comment d'ici peu...)

En 8 dimensions :

1. Les nouveaux entrants :

Des nouveaux acteurs, avec de nouvelles solutions mettent en danger les business traditionnels. Trop souvent, ils sont ignorés et quand l'entreprise veut réagir il est déjà trop tard. Nous avons besoin de nouvelles équipes agiles et réactives. Aucune société de taxis a vu venir Uber – Nokia n'a pas vu venir Apple – Universal n'a pas vu venir Youtube ni Spotify. Car la perception reste trop linéaire et à œillères.

2. Les nouveaux business-modèles :

Les économies circulaire, sociale, de fonctionnalité, systémique, de partage, symbiotique... sont autant d'opportunités, mais les dirigeants d'aujourd'hui ont ni la capacité, ni les connaissances, ni l'envie de les implémenter. Une nouvelle génération d'entrepreneurs est appelée à se joindre à eux.

3. Les nouveaux marchés :

La Chine a été un client inouï pour les machines de taille de pierre, comme l'Inde a été un client énorme pour les machines textiles, à chaque fois fabriquées en Europe. Le Maroc, le Brésil, l'Afrique du Sud, le Chili, sont quelques pays qui ont besoin d'un tas de produits et services, autant que de compétences européennes. Autant d'aspirateurs à nouvelles créations de valeurs. Mais souvent ces pays ne veulent déjà plus de modèles non durables qui ont fait la fortune de nos entreprises occidentales. Ils veulent des modèles durabilisés. À nous de nous mettre à leur écoute et de leur offrir le meilleur au long terme.

4. Le progrès global:

La croissance est dans la nature de la nature, dans la nature de l'humain. Mais la croissance matérielle a dépassé sa capacité de la terre d'un multiple affolant. De la nouvelle croissance peut être implémentée avec de nouvelles activités, mais cela nécessitera une nouvelle façon de lire et de créer de la valeur. Ces poches de valeurs (bien commun, bien être, terre, écosystèmes, sens, communautés) sont plus souvent portées par les nouvelles générations Y, Z et Alpha, et non pas par les générations « old school », focalisés sur la survie à court terme et l'accumulation. Ces valeurs sont tellement sous-utilisées qu'il y a un gap énorme à remplir – un potentiel gigantesque. Les générations X, Y, et baby-boomers n'ont pas été formés à cette lecture. Ce n'est que la « bottom line » qui comte, le profit, alors que le profit de demain se fera sur un travail construit, sérieux, avec la vraie valeur, la valeur immatérielle avec toutes ses interconnexions avec le monde matériel. De nouveaux métiers sont en vue...

5. Les nouveaux managements :

De tous nouveaux styles de management, de façons de créer des projets et de construction de valeur, sont aux portes des PME-PMI. Il est très dur de les implémenter dans de vieilles organisations. C'est nettement plus simple de les créer à partir de pages blanches ou en marge d'entreprises existantes, avec des générations qui sont précâblées à cela. (Voir livre « Reinventing Organizations » – Frédéric Laloux)

6. La succession familiale :

De nombreux héritiers d'entreprises familiales n'ont ni la volonté de reprendre l'affaire, ni les mêmes valeurs de base, et dans la positive – ni l'envie de continuer sur le même modèle. Ils ont bien envie de faire des choses – être entrepreneur ça s'attrape souvent par les parents – mais préféreraient créer des activités en marge. Car le faire dans l'ancien contexte est trop lourd, et rencontrerait trop de résistances.

7. Projets dormants :

Chaque entrepreneur est en veille permanente, en perception de signaux de son environnement – c'est dans sa nature. Il est à l'affût d'opportunités – mais rarement capable de les tester ni de les implémenter toutes. De nouvelles alliances s'imposent.

8. Passifs criants :

Un passif, c'est quelque chose de « négatif ». Un problème, c'est « de l'antimatière » en quelque sorte. Ils sont chacun des aspirateurs à nouvelles solutions. Exemple : les enjeux sociaux d'exclusion, les déchets, de biotopes, de chômage. Plus le problème est grand, plus la solution est désirable, plus elle aura du succès sur le marché. Même si de nouveaux modèles de valorisation s'imposent ici aussi.

En résumé :

Les opportunités d'innovation sont immenses. C'est clair, elles exigent de développer des qualités nouvelles. D'abord. Qualités de collaboration, co-création et animation de communautés, humilité et apprentissage permanent, voyager et découvrir, lecture pragmatique des bilans de valeur immatérielle, contrats de collaboration multiparties prenantes – bref, oser sortir des clous. Pour faire une vraie différence, il est utopique de partir désarmé.

Innover différemment – et apprendre différemment, hors des usines à fabriquer des profils obsolètes d'avance (écoles de commerce par exemple : elles enseignent encore les modèles économiques qui ont créé le problème, vous imaginez ?).

Crise ? Non. Signal de changement, témoin lumineux d'une incohérence systémique.

Comme me chuchotait il y a peu Paul-Loup Sulitzer lors d'un repas intime : « C'est pendant les crises que les plus grandes fortunes se font ».

Probablement que les prochaines générations d'entrepreneurs le feront pour d'autres raisons.

Enfin, espérons.

Michel de Kemmeter

Mis en ligne vendredi 28 août 2015, 12h15

lesoir.be - Bruxelles 2015