



Comment stimuler l'innovation

Un guide en 4 étapes à l'intention des chefs de petites entreprises

Ce guide, qui s'appuie sur les meilleurs travaux de recherche universitaires et de l'industrie effectués au cours des deux dernières décennies, répond à la question suivante : Comment les entreprises qui souhaitent devenir durables sur le plan financier, environnemental et social peuvent-elles innover?

Qu'est-ce que l'innovation?

Pour certains organismes, l'innovation désigne les nouvelles technologies et les nouveaux processus qui n'existent encore nulle part ailleurs. Cependant, la présente recherche affirme que pour ainsi dire toutes les activités de votre entreprise peuvent offrir des occasions d'innover, y compris la conception, le conditionnement et la promotion des produits, le recrutement et la formation des employés et même le type d'entreprise que vous exploitez. Certaines innovations sont simples et gratuites, d'autres coûteuses et complexes¹.

Pourquoi innover?

La découverte de méthodes de travail bénéfiques pour la population et la planète permet :

- de réduire les coûts de l'énergie et des matières premières;
- d'améliorer la santé et la sécurité des employés;
- d'accroître les revenus provenant des nouveaux clients et de fidéliser sa clientèle;
- de renforcer sa réputation;
- de recruter et de conserver plus facilement des employés talentueux;
- de mieux s'adapter aux changements au sein de la collectivité et de l'industrie.

En 2007, le fabricant canadien de manteaux Quartz Nature a rapatrié ses activités de production de Chine au Canada. La société a conclu un partenariat avec une coopérative locale de 25 couturières, sauvant ainsi le groupe de la faillite. Grâce à cette main-d'œuvre d'ouvrières qualifiées à portée de main, Quartz Nature a pu exercer un contrôle total sur la qualité et les délais de production. La société a ainsi réduit la quantité de produits invendables de 8 % des manteaux fabriqués en Chine à 0,0015 % des manteaux fabriqués au Québec. Mais ce n'est pas tout. En plus, l'étiquette « Fabriqué au Canada » de Quartz Nature constitue un argument de vente puissant qui séduit les clients et la distingue de ses concurrents.

4 règles pour innover

Vous pouvez suivre les quatre règles ci-dessous pour stimuler le potentiel d'innovation de votre entreprise :

1. Changez de direction
2. Changez votre façon de penser
3. Changez vos méthodes de travail
4. Changez de partenaires



RÈGLE NO 1 : CHANGEZ DE DIRECTION



Fixez des objectifs ambitieux et audacieux

Pour réellement stimuler l'innovation, n'hésitez pas à repousser les limites de vos objectifs. La société Rocky Mountain Flatbread, domiciliée à Canmore, en Alberta, a travaillé avec Natural Stepⁱⁱ, un organisme sans but lucratif canadien, pour mettre en œuvre sa vision d'un restaurant durable. La société souhaitait notamment s'approvisionner à 100 % en énergies renouvelables, réduire ses déchets et ses émissions de carbone à zéro et encourager les gens à adopter des modes de vie plus durablesⁱⁱ. Aujourd'hui, les trois restaurants Rocky Mountain sont neutres en carbone, proposent un menu zéro déchet composé à partir de produits locaux et s'approvisionnent en électricité verte – et tous ces efforts ont été récompensés par plusieurs prix environnementauxⁱⁱⁱ.



Privilégiez l'analyse rétrospective aux prévisions

Pour des améliorations radicales, commencez par définir une vision d'avenir pour remonter ensuite en arrière jusqu'à aujourd'hui. Ce processus d'établissement d'objectifs, également appelé « analyse rétrospective », fonctionne à l'inverse des prévisions traditionnelles. Les prévisions examinent les événements passés afin de planifier l'avenir et se limitent à des améliorations graduelles et mineures.



Assurez-vous que tout le monde s'approprie vos objectifs

Pour promouvoir une culture d'innovation, vous devez rendre les employés à tous les niveaux de l'entreprise responsables de ces objectifs. Désignez un responsable de vos objectifs environnementaux et communautaires. Demandez à votre responsable des achats ou à votre directeur de la chaîne d'approvisionnement d'approuver vos fournisseurs, pas seulement en termes de prix mais aussi à la lumière de leurs pratiques en matière de développement durable. En 2011, la chaîne Delta Hôtels et Villégiatures a instauré une politique de développement durable dans le cadre de son programme Delta s'écologise. En vertu de cette politique d'achats écologiques, les hôtels doivent poser des questions sur le rendement environnemental et social de leurs fournisseurs en plus des critères traditionnels d'attribution de contrats^{iv}.



QUESTIONS À VOUS POSER: À quoi ressembleraient notre entreprise ou nos produits dans une société durable? Que devrions-nous faire autrement dans 20 ans? Comment pouvons-nous partager notre vision avec nos employés et nos fournisseurs?



RÈGLE NO 2 : CHANGEZ VOTRE FAÇON DE PENSER



Demandez à vos employés de vous faire part de leurs idées

Vos employés constatent tous les jours des possibilités d'économiser de l'argent et d'améliorer vos méthodes de travail. Demandez-leur de vous faire part de leurs idées. Au service postal américain, 850 « équipes vertes » dirigées par des employés ont permis de réaliser des économies de 52 millions de dollars en réduisant la consommation d'eau, d'énergie et de carburant ainsi que les déchets et à générer des revenus supplémentaires de 24 millions de dollars grâce à des initiatives de recyclage^v.



Recherchez des sources d'inspiration dans des endroits inconnus

Lisez des livres et des revues, regardez des vidéos et des exposés sur des sujets auxquels vous ne prêteriez normalement pas attention. Assistez à des conférences dans des domaines apparemment sans rapport avec vos activités. Prêtez attention aux idées de produits ou d'entreprises en provenance d'autres pays.

« Un problème ne peut être résolu en réfléchissant de la même manière qu'il a été créé. »

ALBERT EINSTEIN



Laissez-vous inspirer par la nature

Demandez-vous comment la nature résoudrait vos problèmes de conception ou de processus. Les branches d'arbres et le squelette humain ont inspiré les ingénieurs chargés de la conception de châssis d'automobiles. Les tubercules ou bosses sur les nageoires des baleines, qui réduisent la résistance, ont inspiré une nouvelle vague d'ailes d'avion, de turbines et d'hélices plus efficaces^{vi}. Et des scientifiques ont réussi à augmenter de 55 % l'efficacité des ampoules LED lorsqu'ils ont compris comment les lucioles brillent dans le noir^{vii}.



« Oubliez » vos connaissances désuètes

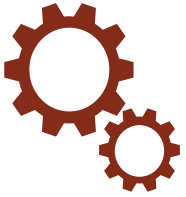
Remettez en question vos façons de faire. Peut-être que vous pourriez vous procurer des matériaux de sources durables ou acheter de l'électricité éolienne ou solaire. Si les véhicules hybrides coûtaient trop cher par le passé pour assurer vos livraisons, ce n'est peut-être plus le cas aujourd'hui.

Pendant des décennies, le fabricant de lubrifiants et d'huiles de moteur Wakefield Canada a utilisé deux types de camions pour livrer ses produits : un pour le transport de produits en vrac (liquides) et un autre pour le transport de biens emballés. En collaboration avec son fabricant de véhicules, Wakefield a conçu des camions permettant de transporter les deux types de produits en même temps et éliminé ainsi le besoin d'envoyer deux camions chez un même client. En remettant en question ses habitudes, l'entreprise a diminué ses coûts de livraison, réduit son empreinte environnementale et rationalisé ses processus de livraison pour ses clients.



QUESTIONS À VOUS POSER :

Comment pouvons-nous encourager nos employés à proposer des idées pour économiser de l'argent ou améliorer nos procédés? Que peuvent nous apprendre les entreprises qui exercent les mêmes activités que nous en Inde, en Chine ou ailleurs? Que peuvent nous apprendre les entreprises canadiennes qui travaillent dans différentes industries que la nôtre? Comment la nature résoudrait-elle les principaux problèmes de notre entreprise? Quelle conception avons-nous de nos produits et de nos services?



RÈGLE NO 3: CHANGEZ VOS MÉTHODES DE TRAVAIL



Repensez votre modèle opérationnel

Votre entreprise – ou une partie de votre entreprise – pourrait-elle jouer une fonction sociale? La société québécoise Insertech reconditionne et remet à neuf de vieux ordinateurs et produits électroniques. Les entreprises font don de leurs vieux produits électroniques qu'Insertech remet à neuf pour les vendre à des prix raisonnables à des organismes communautaires et sans but lucratif locaux. Et puisque la société recrute et forme aussi de jeunes travailleurs qui luttent pour entrer sur le marché du travail, elle reçoit du financement du Collectif des entreprises d'insertion du Québec.

Curiosities, un magasin de détail spécialisé établi à London, en Ontario, a décidé de vendre uniquement des produits fabriqués par des fournisseurs indépendants canadiens. La société, qui cible un groupe de clients amateurs de vêtements, de bijoux, de produits pour bébé et d'articles de papeterie exclusifs, promet à ses clients une expérience de magasinage incomparable.



Remplacez vos produits par des services

Remettez en question la manière dont vous concevez les activités de votre entreprise. Vous pourriez accroître vos revenus et réduire votre impact sur l'environnement en vous concentrant davantage sur l'offre de services plutôt que sur la vente de vos produits.

Le fabricant de pneus Michelin a créé un programme appelé Michelin Fleet Solutions destiné aux grandes flottes de poids lourds et d'autobus. Au lieu d'acheter leurs pneus, les clients payent à Michelin des frais d'utilisation et d'entretien des pneus facturés en fonction des kilomètres parcourus. Les clients peuvent ainsi compter sur un produit fiable entretenu par des experts, et les frais d'entretien procurent des revenus constants à Michelin. En maximisant la durée de vie utile de chaque pneu, la société économise de l'argent et réduit son impact sur l'environnement.



Transformez vos déchets en or

D'autres entreprises peuvent peut-être utiliser vos déchets. la société montréalaise leigh fibres récupère les restes de tissus du fabricant de manteaux quartz nature pour fabriquer des tapis. leigh fibres se procure ainsi du tissu gratuitement tandis que quartz nature réduit son empreinte environnementale et élimine ses coûts de traitement des déchets.



QUESTIONS À VOUS POSER :

Pouvons-nous offrir un produit ou un service qui soit à la fois bon pour l'environnement et pour les gens? Pouvons-nous vendre un plan d'entretien avec les produits que nous vendons ou louer nos produits plutôt que de les vendre? D'autres entreprises peuvent-elles utiliser nos déchets? Seraient-elles prêtes à nous les acheter?



RÈGLE NO 4 : CHANGEZ DE PARTENAIRES



Élargissez vos réseaux

Établissez des contacts au-delà de votre cercle habituel. Outre vos employés, fournisseurs, investisseurs et clients, élargissez votre réseau de manière à inclure des groupes d'action communautaire, des lobbyistes et des entrepreneurs sociaux, des organisations non gouvernementales (ONG), des associations industrielles et des groupes de développement économique. Travaillez avec, et non contre, vos plus virulents critiques de manière à désamorcer toute situation avant qu'elle ne nuise à votre réputation. Le fait de jeter des ponts entre différents domaines d'activité et industries ouvre la porte à de nouvelles idées ainsi qu'à de nouveaux marchés.



Collaborez avec vos concurrents

Bien qu'il soit difficile d'imaginer que l'on puisse unir ses forces avec ses concurrents, c'est exactement ce qu'a décidé de faire un groupe de 30 fabricants de meubles concurrents en Ontario. Face à la menace posée par les producteurs à faible coût en Chine, ces propriétaires d'entreprises ontariens ont créé le groupe Bluewater Wood Alliance dans le but de devenir plus compétitifs. Leurs solutions consistent notamment à effectuer des achats de groupe, à rendre leurs entreprises plus écologiques de manière à réduire les déchets et à diminuer leurs coûts de production^{viii}.

Dans un effort similaire, des membres concurrents de l'Association canadienne de l'industrie de la chimie ont travaillé ensemble pour éliminer les cellules à mercure dans les processus de fabrication, réduisant ainsi de 99 % les émissions de mercure de l'industrie^x.



Retournez sur les bancs d'école

Trouvez des centres universitaires spécialisés dans des domaines susceptibles d'aider votre entreprise.

- Communiquez avec le service de la recherche de votre université locale pour discuter des possibilités de contrats de recherche et trouver des chercheurs potentiels.
- Étudiez les possibilités de financement offertes par MITACS, une organisation de recherche fédérale qui finance des projets universitaires réalisés pour des entreprises canadiennes.
- Communiquez avec des organismes tels que le REDD, qui offre des ressources universitaires gratuites sur les pratiques novatrices des entreprises.

Don Nott, un agriculteur de l'Ontario, a collaboré avec des scientifiques, des chimistes et des ingénieurs de l'Université de Guelph pour transformer sa récolte de panic raide en récipients d'entreposage domestique. Le panic raide est facile à cultiver, nécessite peu d'énergie et aucun pesticide et prospère sur des terres où rien d'autre ne pousse. Les « bio-bacs » recyclables produits par Don Nott et les chercheurs sont fabriqués à base de plantes, réduisant les toxines et les déchets créés par les récipients en plastique (à base de pétrole). La culture de panic raide pour produire les bio-bacs ne permet pas seulement de générer des revenus pour les agriculteurs et de réduire les déchets, les plantes absorbent également les gaz à effet de serre dans l'atmosphère le temps qu'elles poussent^x.



QUESTIONS À VOUS POSER:

Pouvons-nous collaborer avec nos concurrents afin d'économiser de l'argent ou de mettre des ressources en commun? Comment pouvons-nous favoriser le changement au sein de notre industrie?

À propos de la recherche

Le présent guide à l'intention des petites entreprises s'inspire d'une recherche intitulée *Innovier pour le développement durable : Un guide à l'intention des dirigeants* publiée par le Réseau entreprise et développement durable (REDD). Organisme sans but lucratif canadien, le REDD produit des ressources faisant autorité sur d'importants enjeux en matière de développement durable. Pour des informations et des ressources supplémentaires, visitez notre site à l'adresse : www.nbs.net.

Nous remercions les personnes suivantes pour leur contribution à la rédaction du présent guide : Alex Favreau, Quartz Nature, et Yvon Léveillé, JAS Filtration Inc.

Pour de plus amples renseignements sur les études de cas et les possibilités de recherche évoquées dans ce guide, veuillez nous écrire à l'adresse polefr@nbs.net.

ⁱ Porter, M. E. (2011) *The Competitive Advantage of Nations*, New York, The Free Press.

ⁱⁱ *The Natural Step to a Sustainable Canmore. Case Study 2: The Rocky Mountain Flatbread Company – From Green to Great*. Accessed on May 24, 2013 at: http://www.rockymountainflatbread.ca/pdfs/NaturalStep_CaseStudyRMF.pdf.

ⁱⁱⁱ Rocky Mountain Flatbread Company. (2013). *Going Green: Our Journey*. Accessed on May 25, 2013 at: <http://www.rockymountainflatbread.ca/goinggreen/index.html>

^{iv} Delta Hotels. (2011) *Delta Greens: Sustainable Purchasing Policy*. Accessed on May 25, 2013 at: <https://www.deltahotels.com/content/download/12950/167983/file/SustainablePurchasingPolicy-en.pdf>

^v United States Postal Service. (Jan. 31, 2013). *Green teams help U.S. Postal Service save millions*. Accessed Feb. 18th, 2013 at: http://about.usps.com/news/national-releases/2013/pr13_015.htm

^{vi} Grant, Tavia. *The Globe and Mail*, March 31, 2012. Accessed May 25, 2013 at: <http://www.theglobeandmail.com/report-on-business/economy/canadas-wood-firms-cluster-for-survival---and-growth/article4097308/>

^{vii} Mother Nature Network. *Seven amazing examples of biomimicry*. Accessed on June 6, 2013 at <http://www.mnn.com/earth-matters/wilderness-resources/photos/7-amazing-examples-of-biomimicry/whale-turbine>

^{viii} *Environment 360*. (Jan. 8, 2013). *Using fireflies as a model, scientists boost efficiency of LED Lights*. Accessed on Feb. 17, 2013 at: http://e360.yale.edu/digest/using_fireflies_as_a_model__scientists_boost_efficiency_of_led_lights/3734/

^{ix} Chemistry Industry Association of Canada (2012). *20 Years: Reducing Emissions Report 1992-2012*. Accessed on May 24, 2013 at: http://www.canadianchemistry.ca/NERM_20/english/RE20_English.html

^x Vowles, Andrew, University of Guelph. (May 5, 2011). Accessed on May 25, 2013 at: <http://atguelph.uoguelph.ca/2011/05/bio-bins-are-u-of-g-innovation/>