



# Éviter les réflexes qui empêchent d'innover dans l'adversité

## L'enjeu

Nos réflexes nous poussent à privilégier la continuité à la rupture. Nous sommes naturellement stressés face au changement, qui nous demande de recourir à notre capacité d'adaptation. En situation normale, ce stress agit plutôt comme un stimulant, dopant notre créativité. Mais en situation complexe ou difficile, l'excès de stress nous pousse à des réflexes défensifs, certes rassurants, mais qui brident notre capacité d'innovation. Pour demeurer innovant dans un contexte difficile, il faut délibérément veiller à se méfier de certains réflexes.

## Oser s'affranchir de certains réflexes

Nos réflexes nous conduisent souvent à prolonger l'existant. Innover suppose de considérer des alternatives plus constructives et ingénieuses.

### Réflexes

### Oser...

#### Protéger ce que l'on peut conserver

- **Renoncer à ses acquis** et accepter le changement.  
Ex : Réduire son investissement dans une technologie encore valable de manière à libérer le temps, les budgets et l'énergie nécessaires pour se consacrer aux possibilités offertes par une nouvelle technologie.
- **Rechercher les opportunités** qui émanent d'une situation nouvelle au lieu de chercher comment rétablir la situation passée.  
Ex : La hausse du prix des carburants peut conduire à investir dans des énergies alternatives, plutôt que seulement s'efforcer de limiter les consommations.

#### Surmonter les obstacles

- **Considérer les obstacles comme une donnée et non comme un problème à résoudre.** Plutôt que gaspiller son énergie à tenter vainement de détruire une menace, peut-on en faire un atout ?  
Ex : L'émergence du numérique dans l'industrie de la musique a permis l'invention de nouveaux business models pour ceux qui ne se sont pas épuisés à tenter d'interdire les copies.
- **Contourner les obstacles sans chercher à les éliminer.**  
Ex : Parce qu'il ne pouvait pas dimensionner ses parcs pour l'heure de pointe et donc éliminer les files d'attente, Disneyland a fait en sorte que le temps passé à attendre son attraction soit une expérience agréable.

#### Recourir aux recettes éprouvées

- **Se réinventer de zéro.** Ce n'est pas parce qu'une solution a fonctionné dans le passé qu'elle est adaptée à la situation présente.  
Ex : Zara a cassé les codes de l'industrie textile en misant sur des collections changeant toutes les 6 semaines, là où tout le secteur avait optimisé le système en deux collections (hiver/été).
- **Tester sans cesse de nouvelles approches.**  
Ex : De nombreuses start-up de la Silicon Valley expérimentent constamment et lancent en parallèle de nombreux services avant de trouver celui qui marchera.

#### S'appuyer sur ses forces

- **Accepter que ses forces et ses atouts aient une durée de vie limitée.**  
Ex : Apple n'hésite pas à mettre en danger régulièrement sa position dominante en inventant une nouvelle gamme d'offres, car la marque sait que ce qui a fait son succès sur une période donnée ne lui permettra pas toujours de rester compétitive, surtout face aux évolutions de plus en plus rapides du marché.
- **Chercher continuellement à développer de nouvelles forces.**  
Ex : En imaginant le Kindle, Amazon.com a décidé qu'il pouvait développer des atouts sur un domaine sur lequel il était considéré comme très peu crédible.