

Banquiers & assureurs : 10 idées pour innover et réussir

Dans le monde des services financiers, la bataille concurrentielle se mène en particulier sur le terrain de l'innovation. Voici 10 bonnes pratiques pour la favoriser.

(04/09/2009)

L'innovation est un gisement naturel de valeur ajoutée sans limite connue. En période de récession, sur un marché bancaire et assurantiel saturé et hyperconcurrentiel, avec des produits largement banalisés, seule l'innovation est génératrice de croissance et de marges. Elle est un rempart contre la guerre des prix, la faiblesse de la demande, la volatilité des clients et contribue en outre à restaurer l'image de ces professions dans l'opinion publique. Pour accélérer et rendre plus efficient le process d'innovation, focus sur 10 idées aussi simples qu'efficaces.

Idee n°1 : Développer la culture de l'innovation

Diffuser une culture de l'innovation, c'est inciter à prendre des risques dans la recherche du progrès permanent pour accroître la satisfaction des clients, de l'entreprise et de l'environnement.

L'évolution culturelle souhaitée suppose de faire de la capacité d'innovation une des valeurs clés de la stratégie de l'entreprise. L'organisation de séminaires dédiés, l'élaboration d'une Charte de l'innovation, la stimulation intellectuelle des collaborateurs pour libérer la créativité favorisent l'émergence d'une culture de l'innovation.

Idee n°2 : Stimuler l'intelligence collective

Il s'agit d'impliquer chaque collaborateur pour démultiplier la force créative de l'entreprise et maximiser sa capacité d'anticipation et d'adaptation à un monde en mouvement.

Les collaborateurs de terrain disposent d'une vision précise des attentes des clients. Stimuler leurs comportements entrepreneuriaux leur permettra de proposer de nombreuses innovations process pertinentes. La création de cercles d'expressions libres pourra également faire émerger de nouvelles idées et les porteurs d'innovation récompensés et mis en avant deviendront des exemples à suivre. A noter que le développement des technologies web 2.0 facilite ce type de collaboration quelles que soient la taille de l'entreprise et son étendue géographique (Intranet, Forums de discussion, Bases de connaissances,...).

Idee n°3 : Abolir les frontières de l'inspiration

Le concept différenciant, source d'innovation, peut être importé d'autres secteurs d'activité ou d'autres pays.

Les produits bancaires et assurantiers ayant tendance à devenir des produits de grande consommation, s'inspirer des industriels reconnus pour leurs compétences marketing (L'Oréal, Nestlé,...), ou pour la qualité de leur process d'innovation (Michelin, Apple) peut s'avérer très profitable. Certains produits pourraient être importés et adaptés au marché français tel que le crédit hypothécaire ou l'assurance-vie dédiée au financement des études supérieures. La clé du succès repose sur la mise en place d'un observatoire universel de l'innovation pour élargir le champ des possibles.

Idee n°4 : Mesurer les valeurs ajoutées

La valeur ajoutée d'une innovation mérite d'être mesurée en amont et en aval de son déploiement, du point de vue des clients, de l'entreprise et des tiers.

Une mesure de la valeur ajoutée réellement perçue par les différentes parties prenantes permet de se prémunir des *a priori* et de délivrer un produit / service / process au plus près des attentes de la cible. En la matière, être rationnel c'est être pragmatique, en acceptant et en intégrant les retours des panels testés quel que soit leur degré de subjectivité ou leur incohérence apparente.

Idée n°5 : Capitaliser sur ses expériences antérieures

Asseoir son développement sur des réalisations passées permet d'accélérer et de sécuriser le process d'innovation.

Le process d'innovation doit s'apprécier comme une démarche itérative qui intègre progressivement et durablement les avancées antérieures au niveau des composants produits, des tests clients, et des compétences des équipes pour obtenir des résultats probants plus rapidement.

Idée n°6 : Ecouter ses clients

Les clients sont les mieux à même de définir ou de suggérer les succès de demain

La première règle est d'observer la manière dont vivent les clients afin de mieux anticiper et de répondre au plus juste à leurs attentes et à leurs besoins. Il convient aussi d'évaluer les efforts de tous ordres (prix payé, changement d'habitudes, de fournisseurs,...) que sont prêts à consentir les clients visés (internes ou externes) pour s'offrir l'innovation proposée et s'assurer qu'ils estiment en retirer un bénéfice supérieur.

Idée n°7 : Accepter le risque d'échec, prélude aux succès futurs

La rentabilité attendue d'une innovation est souvent proportionnelle à la prise de risque initiale.

Multiplier les études d'opportunité permet de se prémunir des fausses bonnes idées et d'identifier la pépite cachée qui procurera un avantage concurrentiel déterminant. Abandonner au bon moment les projets défaillants (trop longs, trop complexes ou trop risqués) permettra de limiter l'impact financier global. Réaliser un bilan objectif des échecs rencontrés permettra d'améliorer sensiblement la détection et la qualification des meilleurs projets.

Idée n°8 : Mutualiser les risques en diversifiant les projets d'innovations

Construire un large portefeuille de projets pour objectiver les décisions et maximiser les chances de succès.

Le cycle d'innovation se déroule en sept étapes à validation successive.

Chaque étape débouche sur sa propre production.

Etape 1 - Imaginer : 20 idées innovantes

Etape 2 - Concevoir : 10 études d'opportunités

Etape 3 - Développer : 5 études de faisabilité

Etape 4 - Tester : 3 tests clients

Etape 5 - Produire : 1 mise en production

Etape 6 - Commercialiser : 1 commercialisation

Etape 7 - Evaluer : 1 bilan

Idée n°9 : Renforcer ses capacités d'exécution

La performance réside dans la capacité à développer agilité et célérité pour s'affranchir des contraintes internes.

Pour réussir ce challenge, il faut investir régulièrement dans l'urbanisation et l'évolutivité du système d'information et externaliser la production des composants non stratégiques. La valeur ajoutée du banquier et de l'assureur réside principalement dans les phases de conception, d'assemblage et de distribution.

Idée n°10 : Normalisez son process d'innovation

Développer rapidement des innovations rentables en s'appuyant sur une planification rigoureuse des projets.

Réussir un projet innovant suppose, pour chaque étape, d'identifier les compétences nécessaires, de les déployer et de fixer des délais maximum d'exécution. D'une manière générale, un projet d'innovation viable se construit sur une période de 6 à 18 mois (hors phase de bilan).

Tout projet innovant prenant du retard devra être reconsidéré pour éviter d'arriver sur le marché après la concurrence...

Les entreprises qui réussissent sont celles qui disposent d'une excellente capacité d'exécution et de diffusion et non pas nécessairement celles disposant des meilleures idées au départ. Quelques règles simples permettent d'accroître significativement les chances de succès. Il convient de se focaliser sur l'intérêt du client et de dépasser les contraintes internes, se fixer et suivre un nombre limité et précis d'objectifs, nommer un référent

"innovation" au sein de chaque Direction, désigner un pilote unique aux pouvoirs élargis pour chaque projet d'innovation et communiquer largement autour de l'actualité des projets innovants.

Olivier Arroua

Copyright 2009 Benchmark Group - 69/71 Avenue Pierre Grenier, 92517 Boulogne Billancourt
CEDEX, France

[Lancer l'impression](#)