

Sommaire

Préface	XI
Introduction	1
Un monde de ruptures	1
Le défi de l'innovation de rupture	3
L'ouvrage	6
Organisation de l'ouvrage	7
Première partie	
La rupture et le dilemme de l'innovateur	
1. L'histoire de Kodak, victime du dilemme de l'innovateur	11
Historique	11
Un problème de motivation	15
La mauvaise réponse	19
Dernière chance : 2001	19
Conclusion	21
Le dilemme de l'innovateur : la véritable source du manque d'innovation	22
2. Innovation, rupture et dynamiques de marché	23
Innovation continue, innovation de rupture	23
Le caractère relatif d'une innovation de rupture	28
La rupture est un processus, pas un événement	28
Les trois leviers de l'innovation de rupture dans une industrie	29
Résumé du chapitre	36
Deuxième partie	
La tragédie du modèle d'affaires	
3. Rupture : de la technologie au modèle d'affaires	39
La sous-estimation initiale d'une nouvelle technologie	39
La rupture n'est pas une question de technologie, mais de modèle d'affaires	48
Résumé du chapitre	50

4. Comment les ressources, processus et valeurs d'une entreprise déterminent sa réaction à une rupture	51
Le désintérêt rationalisé de l'acteur en place pour la rupture	52
L'attractivité d'une opportunité est relative : ressources, processus et valeurs	56
La réaction de l'acteur en place à l'innovation de rupture	63
L'importance de l'identité en situation de rupture	67
Résumé du chapitre	71
5. La rupture par le bas : le low-cost	73
L'inexorable attirance vers le haut d'une orientation client : le sur-service	73
Première conséquence du sur-service : évolution des critères de performance	76
Seconde conséquence du sur-service : nouveaux entrants	78
Remontée du nouvel entrant	80
Quand la remontée du nouvel entrant ne se produit pas	82
Déblocage par l'acquisition d'un cœur technologique	84
Résumé du chapitre	85

Troisième partie

Les mécanismes de la tragédie

6. L'impératif de contrôle et la disparition de la capacité créative de l'organisation	89
La disparition de la capacité créative	89
Épuisement organisationnel et exil intérieur	98
Le dilemme créativité/contrôle	100
Résumé du chapitre	102
7. La tyrannie de la microdécision : les effets pervers de l'allocation de ressources	103
L'importance des microdécisions	103
L'allocation de ressources : le processus clé de l'innovation de rupture	106
Les engagements conflictuels par l'exemple	108
Comment l'allocation rationnelle de ressources crée des effets pervers	110
Résumé du chapitre	118

Quatrième partie

Éviter la tragédie

8. La réponse tactique : protéger le projet d'innovation de rupture	123
Introduction	123
Loger l'innovation de rupture dans une entité séparée	125
Une rupture par le bas réussie : Unilever au Brésil	126

Une rupture de nouveau marché réussie : Nespresso	128
Capacité des acteurs en place à tirer parti d'une rupture	130
Quatre erreurs à éviter quand on gère un projet de rupture	130
9. La réponse stratégique : créer une capacité d'innovation de rupture	139
L'effet trompeur d'une innovation réussie : le cas du Motorola RAZR	139
Ce qui ne marche pas	141
Définir un processus d'innovation	147
Créer une organisation consacrée aux « non-consommateurs »	148
Gérer l'innovation de rupture au sein d'une entreprise existante : l'exemple d'IBM	151
Six axes pour créer une capacité d'innovation de rupture	155
Conclusion : les dispositifs managériaux	162
Résumé du chapitre	165
Conclusion	167
Appendice	169
Exceptions à la théorie	169
Les critiques de la théorie	171
Références	179
Travaux de Clayton Christensen	179
Références citées	180