

Întreprinderea este o organizație care, printre alte funcții, are în vedere concepția și realizarea de produse, « produsul » fiind luat în sensul a ceea ce este (va fi) furnizat unui utilizator pentru a răspunde la nevoia sa (AFNOR, 1990). Într-un asemenea context, concepția de produse este o activitate creatoare care, plecând de la nevoile exprimate de piață și de la cunoștințele existente, are ca rezultat definirea de produse satisfăcând aceste nevoi în mod industrial realizate. În mod firesc, alegerile organizaționale și tehnice ale întreprinderii sunt puternic influențate de mediul (economic, comercial, tehnologic, normativ, legislativ, etc.) acesteia. În contextul de puternică variabilitate a mediului pe care întreprinderea îl cunoaște astăzi, gestiunea evoluției sale apare ca un nivel suplimentar de pilotaj ce asigură menținerea întreprinderii pe piață printr-o revizuire mai mult sau mai puțin profundă a datelor sale tehnice și a organizării sale : a concepe noi produse și a reconcepe sistemul de producție (ré-engineering) constituie două principale variabile de acțiune a gestiunii evoluției acesteia. Inovația apare deci ca o forță pentru întreprindere, ea constituie o voință strategică de luare în calcul a riscurilor. Aceasta poate face să intervină schimbări afectând în același timp sau în mod independent, resursele materiale, resursele umane – și deci organizarea care decurge din acestea - tehnologie, etc. Totuși, întreprinderea nu are resurse nelimitate pentru a conduce mereu spre succes proiectele sale de inovație. Ea trebuie prin urmare, să rezerve celor mai bune proiecte alocarea de resurse și de mijloace financiare. Astfel că, în măsura în care întreprinderea trebuie să opereze alegeri între diferitele sale proiecte, un sistem de evaluare a acestora, precum și a riscurilor inerente acestor proiecte devine o necesitate pentru a o ajuta în deciziile sale.

Această cercetare consistă în integrarea unei faze de gestiune a riscurilor în proiectele de concepție, particulare inovației, unde gradul de eșec rămâne foarte important. Noi propunem să furnizăm conducătorilor de întreprindere, șefilor de proiecte și altor responsabili un model de ajutor în luarea deciziei în concepția inovantă. Metodologia reținută se compune din trei faze principale : studiu la nivelul strategic (care trebuie să permită definirea stării formei întreprinderii), studiu la nivelul proiectului (relativă proiectului însuși, o dată ce scenariul de concepție a fost adoptat) și studiu la nivelul produsului, relativă fazei de concepție propriu-zise. În fiecare fază, o analiză preliminară a riscurilor este realizată spre a valida sau nu alegerile efectuate care permit să ghideze decidenții în luarea deciziilor lor. Propunerea noastră de model permite să stabilească o legătură între strategia întreprinderii și diferitele proiecte de inovație puse în aplicare pentru o mai bună selecție și o mai bună definire a acestora; să identifice și să analizeze factorii tangibili și intangibili existenți la dispoziția întreprinderii spre a avea o viziune clară și precisă a mediilor intern și extern ale întreprinderii și spre a obține o mai bună gestiune a proiectelor de inovație; în sfârșit, să identifice riscurile potențiale și să analizeze impacturile acestor riscuri asupra proiectului de inovație.

L'entreprise est une organisation qui, entre autres fonctions, a en charge la conception et la réalisation de produits, le « produit » étant à prendre au sens de ce qui est (ou sera) fourni à un utilisateur pour répondre à son besoin (AFNOR, 1990). Dans un tel contexte, la conception de produits est l'activité créatrice qui, partant des besoins exprimés par le marché et des connaissances existantes, aboutit à la définition des produits physiques satisfaisant ces besoins industriellement réalisables. Naturellement, les choix organisationnels et techniques de l'entreprise sont fortement influencés par l'environnement (économique, commercial, technologique, normatif, législatif, etc.) de celle-ci. Dans le contexte de forte variabilité environnementale que connaissent aujourd'hui les entreprises, la gestion de l'évolution apparaît comme un niveau supplémentaire de pilotage assurant le maintien de l'entreprise au sein du marché, par une révision plus ou moins profonde de ses données techniques et de son organisation : concevoir de nouveaux produits et reconcevoir le système de production (ré-engineering) constituent les deux principales variables d'action de la gestion de l'évolution. L'innovation apparaît donc comme une force pour l'entreprise, elle constitue une volonté stratégique de prise de risques. Elle peut faire intervenir des changements affectant, simultanément ou indépendamment, les matériels, les ressources humaines – et donc l'organisation qui en découle -, les modes opératoires, les technologies, etc. Pour autant, l'entreprise n'a pas des moyens illimités pour mener à bien ses projets d'innovation. Elle doit donc réserver aux meilleurs projets – ou à défaut ceux ayant les plus grandes chances d'aboutir – l'allocation de ses ressources et de ses moyens financiers. Ainsi, dans la mesure où l'entreprise doit opérer des choix entre ses différents projets, un système d'évaluation de ses projets et des risques inhérents à ses projets devient une nécessité pour l'aider dans ses décisions.

Ce travail consiste en l'intégration d'une phase de gestion des risques à des projets de conception, plus particulièrement innovante, où le taux d'échec reste très important. Nous proposons de fournir aux dirigeants d'entreprise, chefs de projets et autres responsables un modèle d'aide à la prise de décision en conception innovante. La méthodologie retenue se compose de trois phases principales : l'étude au niveau stratégique (qui doit permettre de définir l'état de « forme » de l'entreprise, l'étude au niveau projet (relative au projet lui-même, une fois le scénario de conception innovante adopté), et l'étude au niveau produit, relative à la phase de conception à proprement dite. Dans chaque phase, une analyse préliminaire des risques est effectuée afin de valider ou non les choix effectués, qui permet de guider les décideurs dans leurs prises de décision. Notre proposition de modèle permet d'établir un lien entre la stratégie d'entreprise et les différents projets d'innovation mis en oeuvre pour une meilleure sélection des différents projets et une meilleure définition de ces derniers ; d'identifier et d'analyser les facteurs tangibles et intangibles à disposition de l'entreprise afin d'avoir une vision claire et précise des environnements interne et externe de l'entreprise, et ainsi obtenir une meilleure gestion des projets d'innovation ; enfin d'identifier les risques potentiels et analyser les impacts de ces risques sur le projet d'innovation.