

## Quel est ce Sapiens « Innovatus » ?

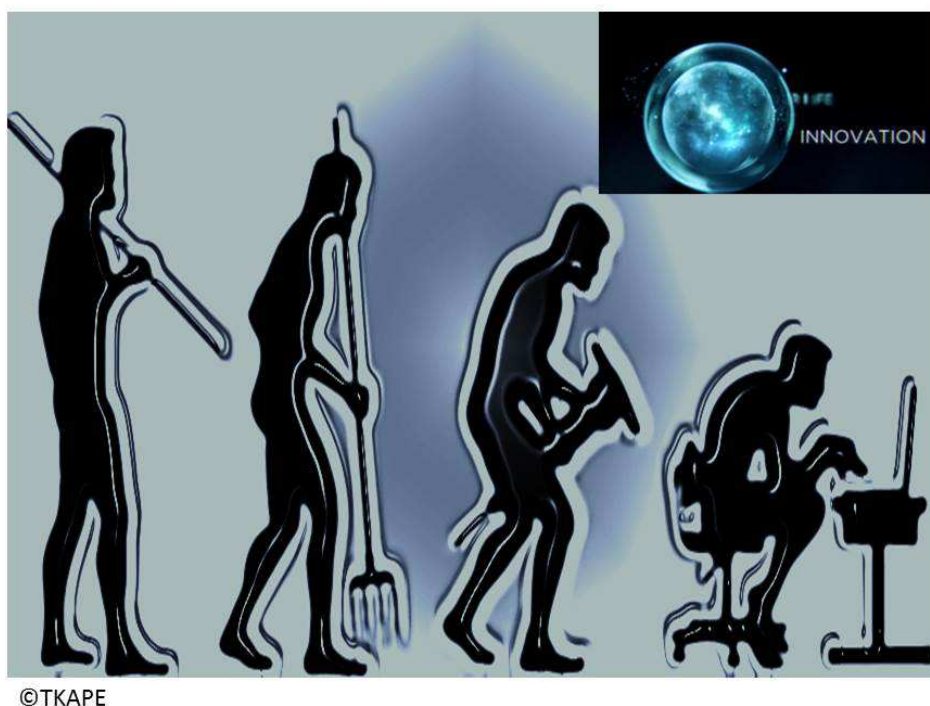
Isabelle Tovenà Pécault, 12 Mai 2018

Y-a-t-il un gène de l'innovation ? Naît-on avec un ADN d'innovateur?

Certes non !

Mais alors comment devient-on un grand innovateur ? Quels sont leurs savoirs, leurs savoir-être et leurs savoir-faire ?

Au terme d'une étude ambitieuse et rigoureuse auprès d'entreprises d'excellence (Apple, Amazon, eBay, Google...), Clayton Christensen et col. ont dégagé les cinq compétences fondamentales de l'innovateur de génie : l'association, le questionnement, l'observation, le réseautage, l'expérimentation [1]. Plus récemment, Alain Goetzmann évoquait, quant à lui, quatre autres compétences [2]: contester l'orthodoxie, dépister les tendances, valoriser ses ressources, comprendre les besoins. Cette dernière analyse me semble incomplète car elle oublie la dimension collective et collaborative de l'équipe que C. Christensen a bien révélée. En effet, il n'y a pas d'innovation réussie sans une équipe complémentaire et motivée, apte à transformer une idée ou une invention en une innovation réussie c'est-à-dire qui répond aux besoins identifiés d'un marché dynamique et étendu.



©TKAPE

*Quel est ce Sapiens « Innovatus » ?*

Selon Clayton Christensen, inventeur de l'innovation de rupture et auteur de nombreux best-sellers : « *Le gène de l'innovateur se diffuse, dans l'entreprise, par le biais du personnel autant que des processus.* » Ainsi les entreprises innovantes s'efforcent de recruter des collaborateurs « curieux et intelligents », qui veulent changer le monde.

Un innovateur est donc une femme ou un homme d'action, capable non seulement de générer des idées novatrices, mais également de se remettre en question et de s'adapter très vite. En véritable leader, il partage et inspire toute une équipe, quel que soit le sujet. Ce qui fait sa performance, c'est réellement sa capacité à déceler et recruter des talents afin de rendre l'entreprise plus compétitive. Ainsi, il n'est pas nécessairement un prix Nobel ou un scientifique hors pair ; ses compétences sont parfois communes à tous mais il les exploite avec intelligence pour servir sa vision souvent ambitieuse de l'entreprise ! Aussi, à l'ensemble de ces 9 compétences exposées par C.Christensen et A.Goetzmann, je rajouterai une ambition et une vision doublée d'une volonté, ou devrais-je dire, d'une détermination à toute épreuve. Je vous propose dans cet article d'examiner quelques portraits symptomatiques de grands innovateurs, d'aujourd'hui et d'antan, afin d'illustrer les compétences fondamentales, les traits de caractères et la méthode des grands innovateurs.

## Les premiers innovateurs bâtisseurs d'industrie

Il y a un peu plus d'un siècle, les innovateurs étaient des bâtisseurs d'industrie. Progressivement mais sûrement, ils construisaient des complexes industriels mondiaux.

### Thomas Edison

Ainsi, Thomas Edison, né en 1847, est certainement le plus grand innovateur de tous les temps. En effet, il fut le précurseur de la recherche industrielle moderne appliquée. C'était un enfant précoce et d'origine modeste ; un autodidacte et créateur invétéré, touche à tout [3]. Dès l'âge de dix ans, il créa son propre laboratoire de chimie, un maître dans l'art du questionnement, de l'observation et de l'expérimentation.

Comme disait Thomas Edison : « *Pour créer, il suffit d'avoir une grande imagination et une pile de vieilleries* » [4].

En 1866, âgé de 19 ans, il réalisa sa première invention et déposa ainsi son premier brevet. Expert en télégraphie, il transforma son télégraphe en « transmetteur-récepteur duplex automatique de code Morse ». Très jeune, il sut s'entourer et constituer un véritable réseau. A l'âge de 27 ans, il fonda son entreprise industrielle avec des laboratoires de recherche près de New York et une équipe de 60 chercheurs salariés. Il supervisait jusqu'à 40 projets en même temps, et déposa jusqu'à 400 brevets par an. Au total, il en déposa 1074 dans des domaines aussi variés que le téléphone, l'électricité, le cinéma, la chimie... C'était un innovateur infatigable, capable de travailler 72 h d'affilée et un patron d'un empire industriel qui a employé 35000 personnes.

### Alexander Graham Bell

Né comme Thomas Edison en 1847 mais en Ecosse, Alexander Graham Bell devint l'inventeur du téléphone (brevet américain déposé en 1875) [5]. Deux ans après, il créa avec quelques associés son entreprise : "Bell Telephone Company". Bell n'était jamais seul dans ses différentes aventures. En 1880, Bell et ses associés inventèrent le photophone - un appareil qui transmettait la parole à l'aide de rais de lumière. Bell ne se limita pas aux moyens de communication. Au début du 20<sup>ème</sup> siècle, Bell devint président de la National Geographic

Society. Quelle était sa vision ? Il souhaitait enseigner la géographie par les images alors que le voyage n'était encore réservé qu'à quelques privilégiés. Pendant la même période, il s'intéressa à l'aéronautique, avec quelques amis. Ainsi, il fit aussi des expériences avec des cerfs-volants géants qui pouvaient transporter des personnes.

### Louis Renault

En 1891, alors que Louis était âgé de 14 ans, passionné de mécanique et d'électricité, il installa un atelier au fond du jardin de la résidence familiale [6]. Il modifia un moteur Panhard, multiplia les inventions, dessina inlassablement des plans et déposa ses premiers brevets. Il est le prototype de l'observateur questionneur progressiste et de l'expérimentateur passionné. Il abandonna ses études après le baccalauréat. Il disposait d'une imagination prolifique, d'une intuition et d'un pragmatisme inné et surtout, il croyait en lui. Le 25 février 1899, ses deux frères Marcel et Fernand, fondent la société Renault Frères. Louis travaille avec eux mais n'est pas associé avec eux au début. Il est simple salarié mais bénéficiaire de son brevet. En 1905, la société reçut sa première grosse commande : 250 taxis. Louis transforme ses installations artisanales en industrie de production de série et devient le premier constructeur automobile français. En 1906, Louis se lança avec succès dans sa seconde passion avec la fabrication de moteurs d'avion performants et les premiers records tombent. Renault créa un empire. Il fit l'acquisition de l'ensemble des éléments utiles à son développement : fonderies, forges, carrières de sable, domaine forestier, scierie, aciers, carton, caoutchouc, lubrifiants, matériel électrique... En 1929, la marque était présente dans le monde entier. Louis Renault racheta la société des avions Caudron, entra dans le capital d'Air France et participa à la création d'Air Bleu pour le transport postal aérien en France.

### Henry Ford

Henry Ford II est né en 1917. Il a été président de la Ford Motor Company de 1945 à 1960, puis président du conseil d'administration et PDG de 1960 à 1979. J'ai choisi de commencer le portrait d'Henry Ford par trois de ses citations qui résument bien l'entrepreneur innovateur qu'il était [7] :

- « *Se réunir est un début ; rester ensemble est un progrès ; travailler ensemble est la réussite.* »
- « *Les deux choses les plus importantes n'apparaissent pas au bilan de l'entreprise : sa réputation et ses hommes.* »
- « *Avoir fait plus pour le monde que le monde n'a fait pour vous : c'est ça, le succès.* »

Vous l'avez compris, le génie de M. Henry Ford II consistait à bien s'entourer, à aller chercher les talents dont il avait besoin et quand il en avait besoin. Ainsi en 1945 tenant compte de son inexpérience quand il prit la présidence de la compagnie, il embaucha plusieurs cadres chevronnés pour l'aider dont l'ex-directeur de *General Motors* : Ernest Breech. Il embaucha aussi dix jeunes cadres, connus sous le nom des "whiz kids" (petits génies) afin de moderniser la compagnie. L'un d'entre eux, J. Edward Lundy, a eu un rôle clé dans les finances de l'entreprise pendant plusieurs décennies et a contribué à faire de *Ford Finances* l'un des organismes financiers les plus réputés dans le monde. L'équipe des "whiz kids" fut à l'origine de la conception de la *1949 Ford*. Ils ont mené l'ensemble du projet en dix-neuf mois, et grâce à cela, Ford récupéra son statut de grand constructeur automobile.

## Miss Chanel

Je vous propose de finir cette première partie sur les premiers innovateurs, en beauté, avec Miss Chanel Gabrielle dite « Coco Chanel ». Née en 1883 à Saumur, de condition très modeste, elle fut créatrice de mode, modiste et grande couturière de mode. Célèbre pour ses créations de haute couture, pour ses parfums, elle est à l'origine de la maison Chanel, « symbole de l'élégance française ».

Pendant la première guerre mondiale, les femmes faisaient tout, remplaçant les hommes partout, pas seulement dans les champs et à la maison mais également dans les usines [8]. Chanel était une femme remarquablement intelligente ; elle avait alors compris qu'il s'agissait de l'effondrement d'un monde. Inventant tout. Elle a donc changé la vie des femmes, les libérant de leurs robes. Dès 1915, l'étoffe manquait alors elle a fait preuve d'imagination et a taillé des robes de sport à partir des maillots de garçons d'écurie en jersey. Chanel invente une silhouette nouvelle, en libérant le corps et en abandonnant la taille. Elle fut également la première femme à porter les cheveux courts. Elle créa son propre style simple, pratique, avant-gardiste s'inspirant d'une vie dynamique et sportive, cassant les codes féminins/masculins. Immédiatement après la guerre, elle édifia peu à peu l'une des maisons de couture les plus importantes de l'époque, qui emploie plus de 300 ouvrières. Pour ne pas sombrer dans le chagrin, lors de la perte de son amant, elle se plonge corps et âme dans le travail. Son succès est alors grandissant et son réseau se construit parmi les plus grands ; Picasso, Stravinsky, le duc de Westminster... Dès 1921, elle s'installe à Paris sur la luxueuse place Vendôme, une adresse où se trouve encore aujourd'hui la célèbre maison de couture.

Elle a été novatrice en tout, dans sa manière d'être, dans l'utilisation de son argent. C'est d'ailleurs l'une des premières innovatrices mécènes. Son mécénat délicat auprès de certains artistes a conduit aux « pensions de la grande Mademoiselle ».

## Les innovateurs disrupteurs d'aujourd'hui

Aujourd'hui, l'évolution rapide des nouvelles technologies nous imposent un autre rythme. Les grands innovateurs sont des disrupteurs (Cf. notre article : Les clés de succès de l'innovation disruptive du 4/11/2017 [www.tkape.com](http://www.tkape.com)). Il s'agit pour eux de briser la routine et rapidement, d'arriver sur le marché avec des inventions révolutionnaires. Ils bousculent l'ordre établi et cela au niveau mondial. Ressemblent-ils à leurs aînés ou bien sont-ils des hommes et des femmes hors du commun, des génies qui travailleraient seuls dans leur coin ?

## Bill Gates

En 2017, Bill Gates est l'homme le plus riche du monde, pour la quatrième année consécutive [9]. Bill Gates est considéré comme l'un des pionniers de la micro-informatique. Il a dit un jour à ses professeurs à Harvard qu'il serait millionnaire à l'âge de 30 ans. Dans les faits, il est devenu milliardaire à 31 ans. Voici quelques citations de Bill Gates sur l'entrepreneuriat et l'innovation qui traduisent bien sa personnalité ainsi que sa stratégie au niveau de son entreprise Microsoft [10]:

- *“Vos clients les moins contents constituent pour vous la plus grande source d'apprentissage.”*

- “Les gens résistent toujours aux changements. Ils ont craint l’électricité quand elle a été inventée. N’est-ce pas ?”
- “Il y a beaucoup d’idées merveilleuses et brillantes à Microsoft mais ce que le public pense c’est qu’elles viennent tous d’une seule tête – je dois dire que cela n’est pas vrai.”

Comme ses prédécesseurs, Bill Gates n’a pas bâti son empire seul. Il a su écouter ses clients d’abord, ses équipes tout en suivant la route qu’il s’était tracé vers les sommets.

### Jeff Bezos

Jeff Bezos est le troisième homme le plus riche du monde [11] mais c’est également l’un des plus jeunes avec Marck Zuckerberg. Diplômé de l’Université de Princeton en 1986, il travailla pour une société de Wall Street et on lui confia d’analyser les opportunités d’investissement sur le net. Doué de formidables capacités d’analyses, d’observations et d’anticipation, il a perçu la formidable révolution de l’e-commerce au tout début des années 90. Ainsi, sa vision d’alors était de créer une librairie en ligne avant d’en faire un site e-commerce tout azimut : Amazon. En 2014, la Harvard Business Review lui a décerné le prix du 1<sup>er</sup> CEO le plus performant au monde [12].

### Marck Zuckerberg

En 2017, le benjamin du top 5 des plus grandes fortunes au monde est le fondateur de Facebook : Mark Zuckerberg, à l’âge de 36 ans. En 2010, Mark Zuckerberg est désigné « Personnalité de l’année » par le magazine *Time* et personnalité la plus influente du monde, suivi de Steve Jobs. A tout juste 20 ans avec 4 camarades étudiants, il crée les prémices du réseau social actuel : Facebook [13]. Le succès est immédiat auprès des autres élèves de l’université. L’accès est progressivement autorisé à d’autres universités puis aux écoles du secondaire, et enfin au grand public. Ensuite, dans les pas de Coco Chanel, de Bill Gates, Mark Zuckerberg se lance dans le mécénat. Il a versé 999,2 millions de dollars à la fondation Silicon Valley Community Foundation. Ce geste positionne le fondateur de Facebook parmi les 50 donateurs américains les plus généreux en 2013 selon *The Chronicle of Philanthropy*.

En 2016, Mark Zuckerberg et son épouse promettent 3 milliards de dollars pour « guérir, prévenir et gérer toutes les maladies durant la vie de leurs enfants » [14]. Cet argent doit servir à financer des projets de recherche « rassemblant les scientifiques et les ingénieurs pour construire ensemble de nouveaux outils qui puissent bénéficier à toute la communauté scientifique, pour réaliser de grandes avancées ».

### Elon Musk

Enfant, Elon Musk aurait lu deux livres par jour dans des disciplines variées. Ses lectures étaient très larges et diverses, couvrant de nombreux domaines comme la philosophie et la religion, la science-fiction, la programmation, l’ingénierie, le business, la technologie, le design de produit, l’énergie... Cette énorme curiosité intellectuelle qu’il possède toujours n’est pas propre à un domaine particulier, elle est généraliste et constitue une des clés de son originalité et de son succès exceptionnel en tant qu’entrepreneur [15].

Fondateur de SpaceX, PDG de Tesla Motors, inventeur de l’Hyperloop, le milliardaire sud-africain Elon Musk attire autant les louanges que les critiques ; mégalomane pour certains, visionnaire pour d’autres. Il fut également l’un des principaux dirigeants de Paypal. En 2015,

il cofonde et copréside OpenAI, une association de recherche à but non lucratif en intelligence artificielle dont l'objectif est de promouvoir et développer une IA open-source bénéficiant à l'humanité tout entière.

*« Si quelque chose est suffisamment important, vous devriez essayer. Même si le résultat probable est un échec »*

[Elon Musk]

Le 29 Septembre 2017, l'innovateur bouillonnant a dévoilé ses projets ambitieux pour envoyer des vaisseaux spatiaux sur Mars dans cinq ans et transporter des humains sur Terre en des temps record [16]. SpaceX a déjà commencé à travailler sur ce projet de système de transport interplanétaire auquel il a donné le nom de code Big Fucking Rocket (BFR, putain de grosse fusée). Le but est qu'au moins deux engins cargo puissent atterrir sur Mars en 2022, avec pour mission principale de trouver la meilleure source d'eau possible. Ces vaisseaux transporteront les infrastructures suffisantes pour assurer la survie sur Mars, avant que des individus n'y soient convoyés en 2024.

L'entrepreneur californien est un bosseur acharné (il affirme qu'en dessous de 80 heures de travail par semaine, on n'a aucune chance d'innover !), ce titulaire d'un doctorat de physique de l'université de Stanford s'est forgé sa propre méthode de management de l'innovation. Voici les 4 fondamentaux de la "méthode Musk"[17] :

#### 1. L'obsession de la question

"Trouver la question est plus difficile que de trouver la réponse. Si vous pouvez formuler correctement la question à un problème posé alors la solution jaillira naturellement."

#### 2. La théorie des premiers principes

La deuxième loi à laquelle s'astreint Elon Musk est de raisonner selon la théorie des premiers principes. Cette méthode permet, en physique, de résoudre les problèmes en repartant des lois ou des vérités de base. Pour l'industriel, ce questionnement permanent permet de pousser la réflexion très loin, de casser les idées reçues ou préconçues pour réinventer un produit.

#### 3. L'écoute de la critique

Pour jauger réellement ses produits, Elon Musk interroge ses amis proches et leur demande ce qu'ils n'apprécient pas. Il a le sens du détail et est très à l'écoute de l'expérience utilisateurs.

#### 4. La théorie du chaos

Tout vouloir contrôler est contre-productif. Pour susciter l'esprit d'innovation dans une organisation, il faut savoir la laisser respirer, estime Elon Musk. "Il faut surtout laisser de la place à l'échec, assure l'industriel. Car une innovation par nature entraînera de nombreux dysfonctionnements." Elon Musk sait apprendre de ses échecs et les transformer en réussites commerciales.

## Frédéric Mazella

Mazella, né en 1976 à Nantes, est issu de l'ENS Ulm en Physique, titulaire d'un Masters en Informatique de Stanford University (USA) et d'un MBA de l'INSEAD. Avant de fonder la plateforme de covoiturage BlaBlaCar, Mazella était chercheur scientifique pour la NASA aux USA et NTT au Japon. Pionnier de l'économie du partage, cet entrepreneur a une méthode bien à lui pour conquérir la planète.

Il a dû inventer sa propre méthode pour accompagner la forte croissance de son entreprise innovante du secteur du numérique. Voici donc les 4 principes de la méthode Mazella :

### 1. « Share more, learn more ».

Le partage est une valeur fondamentale de son entreprise. Il est convaincu que l'on apprend beaucoup en partageant ensemble. La connaissance est un paradigme essentiel mais il faut également de la souplesse, de l'adaptabilité et une communication permanente entre les équipes.

### 2. Un changement permanent

Les choses changent tous les jours et il y a une nécessité absolue à s'adapter rapidement tous ensemble en incluant des nouveaux venus. Ce changement permanent est souhaité et entretenu. Il est indispensable d'anticiper le recrutement de nouveaux profils, de construire de nouvelles équipes et de transmettre les connaissances de manière à capitaliser sur l'existant et sur le retour d'expérience.

### 3. « Fun and serious »

Ce ne sont pas des valeurs antinomiques au contraire. Le "sérieux individuel" est ce qui permet le fun collectif, car sans "sérieux individuel", le travail produit ne sera pas d'aussi bonne qualité, ce qui créera des tensions professionnelles. Ces moments de fun sont vitaux pour la communication et pour le moral des collaborateurs, pour favoriser la motivation et doper l'efficacité des équipes.

### 4. Des outils maison : BlablaTalk et BlaBlaLearn

Afin d'accompagner le dynamisme et la croissance nécessaire de l'entreprise, Mazella a créé des outils spécifiques : BlaBlaLearn & BlablaTalk.

Le Blablallearn est un outil vidéo interne où les chefs de département expliquent leur métier et celui de leur équipe, aux nouveaux arrivants notamment.

Étant une société innovante, beaucoup de formations dispensées par d'autres organismes ne sont malheureusement pas adaptées, car leurs métiers évoluent tous les jours et sont très récents dans le concept. Ils doivent donc réaliser la formation de nos équipes à nos méthodes.

Le BlaBlaTalk est une réunion hebdomadaire durant laquelle un département présente ce qu'il a fait lors des dernières semaines et ce qu'il compte faire dans les semaines à venir à l'ensemble de la société. Ces réunions présentent trois avantages : l'identification de qui fait quoi, la responsabilisation des départements eux-mêmes par rapport à leurs missions et à leur valorisation et enfin le respect des équipes les unes envers les autres à travers la communication et la connaissance. C'est un peu une spirale vertueuse qui tire tout le monde vers le haut.

## Steve Jobs

Steve Jobs est né en 1955 à San Francisco et décédé en 2011 des suites d'un cancer du pancréas. Enfant, il aimait la technologie. En 1976, il a créé Apple avec son ami Steve Wozniak. Il créa alors sa première invention avec l'Apple I. Il la créa dans le garage de sa maison. En 1984, il créa Macintosh, le premier ordinateur avec une souris, une icône et un petit format. En 1985, il a démissionné d'Apple. Pendant les années 90, il a acheté Disney Pixar et créa Toy story, le premier film d'animation à obtenir un oscar !

Steve Jobs était aussi un grand amateur de musique, c'est pourquoi il a imaginé l'iPod et l'apple store en 2001 et l'iPad en 2010. Au cours du développement du logiciel iTunes, Jobs et son équipe ont été frustrés par la complexité d'utilisation des baladeurs numériques disponibles sur le marché. "*C'était de la merde*", raconte Jobs. Un an plus tard, en octobre 2001, Apple sort l'iPod, d'une capacité de stockage de 1000 chansons, énorme pour l'époque. "On savait que l'iPod était cool parce-que chacun de nous en voulait absolument un".

Il a également créé l'iPhone, le premier téléphone portable en 2007.

Fondateur d'Apple et des studios d'animation Pixar, personnage charismatique et self-made man de talent, Steve Jobs était le représentant emblématique d'une culture alternative et branchée [19]. Steve Jobs est désormais l'icône absolue de l'inventivité. Il a également une personnalité complexe de dirigeant énigmatique. On le perçoit parfois fragile, plusieurs fois en larmes, mais aussi séducteur, visionnaire, capricieux, manipulateur, autoritaire et surtout odieux, même avec ses amis et très proches collaborateurs.

Selon Steve Jobs, « *L'innovation, c'est une situation qu'on choisit parce qu'on a une passion brûlante pour quelque chose.* » & « *L'innovation est ce qui distingue un leader d'un suiveur* ».

L'innovation est ce qui prépare et assure l'avenir.

Steve Jobs, l'a montré mieux que personne lors de ses deux règnes chez Apple. De 1980 à 1985, lorsqu'il était aux commandes, la croissance générée par l'innovation était de 37 %. De 1985 à 1990, donc sans lui, elle tomba à - 31 % en moyenne : Apple avait cessé d'innover. À son retour, l'entreprise mit plusieurs années à retrouver son niveau, mais, entre 2005 et 2009, la « prime » de croissance bondit à 52 %.

Steve Jobs a su également dénicher les talents avec un Jony Ive « qui a fait la différence » : chef designer d'Apple et maître spirituel de Steve Jobs.

## Des innovateurs progressistes, en éveil perpétuel

Ces innovateurs disrupteurs, en plus d'être des leaders et des visionnaires, sont des ambitieux curieux, en éveil perpétuel. Rien n'est jamais acquis, le combat est de tous les instants, sur tous les sujets et tous les territoires. Ils savent se remettre en question, quand cela est nécessaire. Ils restent proches de leurs clients, de leurs collaborateurs. Ils sont aussi à l'écoute du monde, c'est leur deuxième nature. C'est pourquoi, ils vont parfois même s'investir pour des causes politiques et/ou des associations ou fondations humanitaires. Rappelez-vous, ce ne sont pas des hommes et des femmes solitaires, ils doivent leur réussite à une communauté de collaborateurs ; de fervents amateurs et praticiens d'innovation collaborative.



## Conclusion

Les grands innovateurs d'aujourd'hui comme leurs aînés de la fin du 19<sup>ème</sup> siècle ou du 20<sup>ème</sup> siècle (permettez moi de les placer sur le même arbre non pas généalogique mais « innovalogique » !), sont tous au centre d'un réseau collaboratif. Thomas Edison, Coco Chanel, Steve Jobs, ou plus récemment Elon Musk & Frédéric Mazella sont tous considérés comme de grands innovateurs ayant révolutionné plusieurs industries. L'énergie et la communication pour Edison, l'automobile pour Ford et Renault la mode pour Chanel, l'informatique pour Bill Gates, l'informatique et la téléphonie pour Jobs, l'automobile et l'aérospatiale pour Musk, la mobilité pour Mazella... Tous avaient la même capacité à convaincre et à créer un véritable écosystème autour d'eux et de leurs entreprises innovantes. L'écosystème représente l'ensemble des partenaires, des fournisseurs, du réseau de distribution et des clients bien sûr. Concernant l'ampoule incandescente par exemple, Thomas Edison s'est imposé comme leader de ce domaine en concevant en même temps l'infrastructure de distribution électrique, la douille standard pour connecter l'ampoule ainsi que l'ampoule elle-même.

En véritables leaders, ces « sapiens innovatus » emmènent leurs collaborateurs sur des itinéraires bis vers un objectif bien défini. Ce sont des visionnaires qui ont une passion et la foi. C'est ce qui les propulse à la tête d'un empire grâce à des innovations ambitieuses, surprenantes et « virales ». A l'initiative de cette démarche, il y a toujours un petit grain de folie, du talent, de l'observation, du questionnement, une ambition hors du commun mais aussi une formidable capacité à fédérer, à bâtir des réseaux et à déplacer des montagnes si nécessaire.

## Références

1. Clayton Christensen, Jeffrey Dyer, Hal Gregersen, Le gène de l'innovateur. Cinq compétences qui font la différence, Pearson, 2013, 304 p.
2. Alain Goetzmann, Apprendre des grands innovateurs en 4 points, 5 Mai 2015, Les échos.fr
3. [https://fr.wikipedia.org/wiki/Thomas\\_Edison](https://fr.wikipedia.org/wiki/Thomas_Edison)
4. <http://evene.lefigaro.fr/celebre/biographie/thomas-edison-815.php>
5. [http://medarus.org/NM/NMPersonnages/NM\\_10\\_02\\_Biog\\_Americans/nm\\_10\\_02\\_bel\\_alex\\_graham.htm](http://medarus.org/NM/NMPersonnages/NM_10_02_Biog_Americans/nm_10_02_bel_alex_graham.htm)
6. [https://fr.wikipedia.org/wiki/Louis\\_Renault\\_\(industriel\)](https://fr.wikipedia.org/wiki/Louis_Renault_(industriel))
7. <https://www.henryford.fr>
8. Lénaïg Bredoux, Chanel a installé les femmes dans le XXe siècle sinon dans le XXIe. Elle a été novatrice en tout, 4 Oct.2003, L'humanité.
9. <http://www.journaldunet.com/patrimoine/finances-personnelles/1151133-l-homme-le-plus-riche/1160713-bill-gates>
10. <http://hcmagazines.com/2016/11/25/47-citations-de-bill-gates-l'entrepreneuriat-technologie-l'innovation-marketing-leadership-relation-client>
11. <http://www.journaldunet.com/patrimoine/finances-personnelles/1151133-l-homme-le-plus-riche/1160726-jeff-bezos>
12. <https://www.bostonglobe.com/business/2014/10/14/harvard-business-review-amazon-jeff-bezos-world-best-ceo/RMWEiZbwmhGoqGho5OfyJM/story.html>

13. [https://fr.wikipedia.org/wiki/Mark\\_Zuckerberg](https://fr.wikipedia.org/wiki/Mark_Zuckerberg)
14. [http://www.lemonde.fr/pixels/article/2016/09/22/marck-zuckerberg-et-priscilla-cha-promettent-3-milliards-de-dollars-pour-lutter-contre-la-maladie\\_5001921\\_4408996](http://www.lemonde.fr/pixels/article/2016/09/22/marck-zuckerberg-et-priscilla-cha-promettent-3-milliards-de-dollars-pour-lutter-contre-la-maladie_5001921_4408996)
15. [https://lexpansion.lexpress.fr/high-tech/elon-musk-milliardaire-mi-megalomane-mi-visionnaire\\_1689175.html](https://lexpansion.lexpress.fr/high-tech/elon-musk-milliardaire-mi-megalomane-mi-visionnaire_1689175.html)
16. [https://www.sciencesetavenir.fr/espace/elon-musk-veut-envoyer-une-fusee-sur-mars-en-2022\\_116930](https://www.sciencesetavenir.fr/espace/elon-musk-veut-envoyer-une-fusee-sur-mars-en-2022_116930)
17. <https://www.industrie-techno.com/tesla-paypal-spacex-les-quatre-principes-d-innovation-d-elon-musk.28244>
18. <http://www.entreprendre.fr/frederic-mazzella-comment-je-manage-blablacar>
19. Walter Isaacson, Steve Jobs, Essais et documents, 668 pages, paru le 26/10/2011

©TKAPE