



GO

NO GO

L'aventure intrapreneuriale : to go or not to go ?

Un Livre Blanc de l'institut de l'intrapreneuriat
par Véronique Bouchard et Sylvie Gomes

em
lyon
business
school

institut de
l'intrapreneuriat

Les auteures

engagées pour l'émergence des conditions favorables au succès des intrapreneurs



Véronique Bouchard

Professeure en Management Stratégique et Intrapreneuriat
@emlyon business school

- **Enquête sur l'intrapreneuriat** depuis 2001 en s'appuyant sur l'analyse et la comparaison de cas concrets
- **Enseigne l'intrapreneuriat** depuis 2005
- Auteure de **nombreuses publications**
- Fondatrice et directrice de **l'institut de l'intrapreneuriat**



Sylvie Gomes

Consultante en innovation, transformation des entreprises, et Intrapreneuriat @YNOVI

- 2007-17 **Intrapreneure spontanée** (Groupe Richemont)
- Associée fondatrice d'**YNOVI** pour aider les organisations à **développer leurs capacités entrepreneuriales** et favoriser la résilience et l'innovation
- Membre fondateur de **l'institut de l'intrapreneuriat**

Sommaire

L'aventure intrapreneuriale : to go or not to go ?

1

Le modèle de l'Institut

pour évaluer les
chances de succès
de l'intrapreneur

2

Evaluer le contexte

opportunités
&
menaces



L'impact de
l'écosystème

3

Evaluer le projet

forces
&
faiblesses



Typologie
des projets
d'intrapreneuriat

4

S'auto- évaluer

forces
&
faiblesses



Profil &
compétences clés
de l'intrapreneur

5

To go
or
not to go
?

A wooden L-shaped ruler is placed on a document containing mathematical formulas and text. A green pencil is visible in the upper right corner. The ruler has markings in centimeters and millimeters. The document text includes mathematical expressions like $x^2 - 2x + 1 = 0$ and $x^2 - 2x + 1 = (x-1)^2$, and a table with values 0, 0.5, 1, 2. The text also mentions "podstawie wyników pomiarów zamierzonych" and "od czasu. Pamiętaj o opisaniu osi".

Le modèle de l'Institut pour évaluer les chances de succès de l'intrapreneur

1. Le modèle de l'Institut

Pour mieux évaluer ses chances de succès dans l'aventure intrapreneuriale



Se lancer dans l'aventure intrapreneuriale?

- Une décision difficile & solitaire
- Une bonne idée ne suffit pas !



[Accédez à l'outil >](#)

Un outil sous la forme de grilles d'évaluation

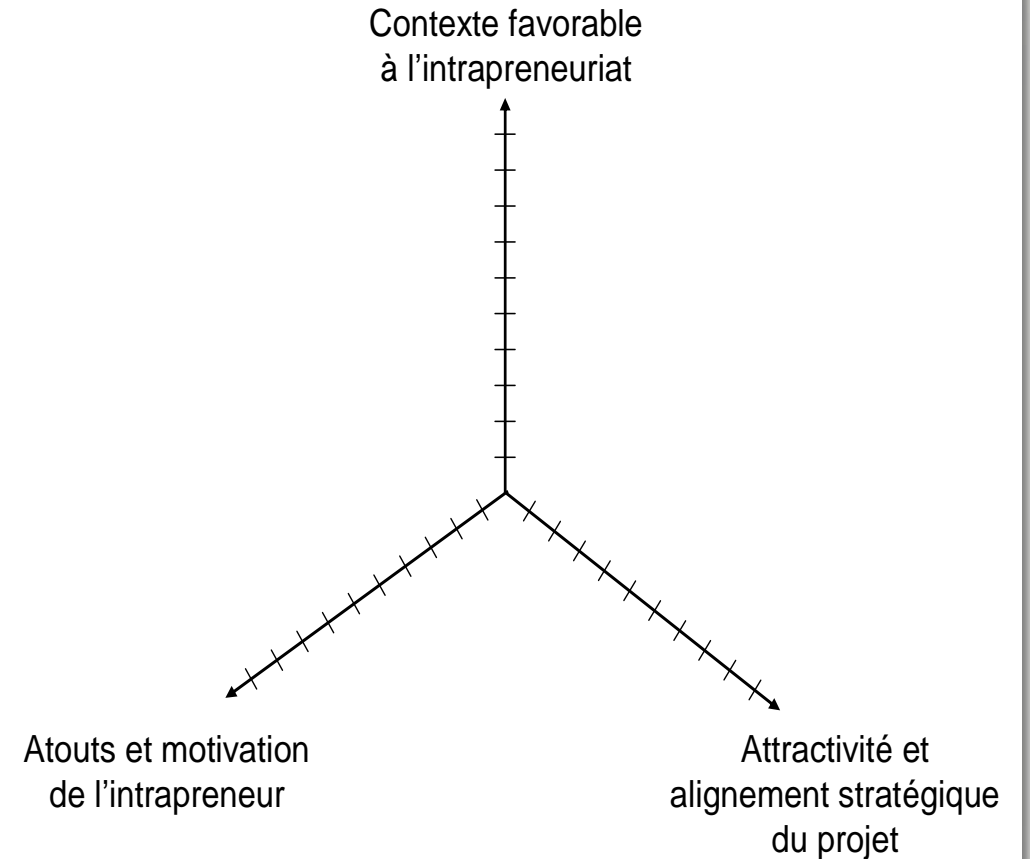
- pour stimuler sa réflexion
- mettre en lumière des zones de risque et des points d'attention
- s'auto-évaluer

1. Le modèle de l'Institut

Pour mieux évaluer ses chances de succès dans l'aventure intrapreneuriale

3 dimensions clés

- Le **contexte** dans lequel le projet se déroule
- L'attractivité et l'alignement stratégique du **projet**
- Les atouts et la motivation de l'**intrapreneur**





Evaluer le contexte

**em
lyon**
business
school

**institut de
l'intrapreneuriat**

2. Evaluer le contexte

Analyser les 2 niveaux du contexte dans lequel son projet s'insère

LE CONTEXTE GÉNÉRAL

- Le secteur d'activité
 - L'organisation
 - La culture
 - Le climat
- L'histoire récente de l'entreprise
- Le profil de ses dirigeants et leurs ambitions



A un impact significatif sur

- L'accès aux ressources,
- Le niveau de soutien ou de résistance interne



Seul un individu expérimenté et familier des rouages de l'entreprise peut contrer un contexte défavorable



Dans les grandes entreprises, même dans un contexte peu propice, **il peut exister des "niches" favorables à l'intrapreneuriat...**

2. Evaluer le contexte

Analyser les 2 niveaux du contexte dans lequel son projet s'insère

LE CONTEXTE SPÉCIFIQUE

L'environnement immédiat de
l'intrapreneur



A un impact d'autant plus fort que :

- l'intrapreneur est jeune, peu familier des rouages de l'entreprise, dénué de réseau personnel,
- que l'organisation est en silo
- que son projet est éloigné de sa mission officielle



Les dispositifs intrapreneuriaux permettent d'échapper à l'impact de son environnement immédiat



L'impact de l'écosystème

Les parties prenantes critiques pour l'intrapreneur

Direction Sponsors

- Un soutien officiel essentiel & au plus haut niveau
- Garant de l'alignement avec la stratégie globale

Prouver la valeur de son projet pour l'entreprise

RH

- Garant de son statut dans l'organisation
- Valoriser sa carrière, son développement, ...

Impliquer et avancer avec les RH

N+1 Mentor

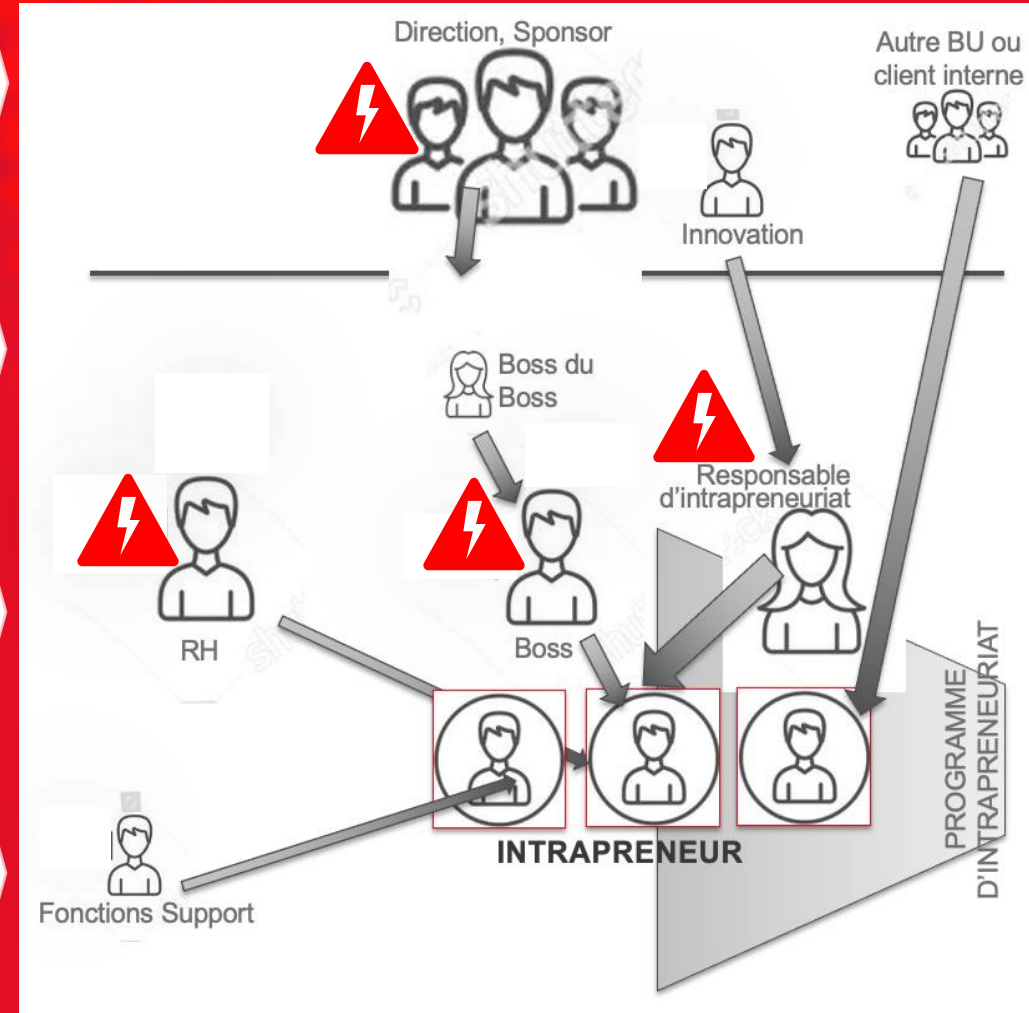
- 1^{er} filtre, plus exposé aux désavantages de l'intrapreneuriat
- Décisif pour faciliter son action et le protéger

S'appuyer sur un mentor et bien le choisir

Responsable d'Intrapreneuriat

- Protège des lourdeurs de l'organisation
- Fournit les conditions de succès

Adopter une nouvelle posture

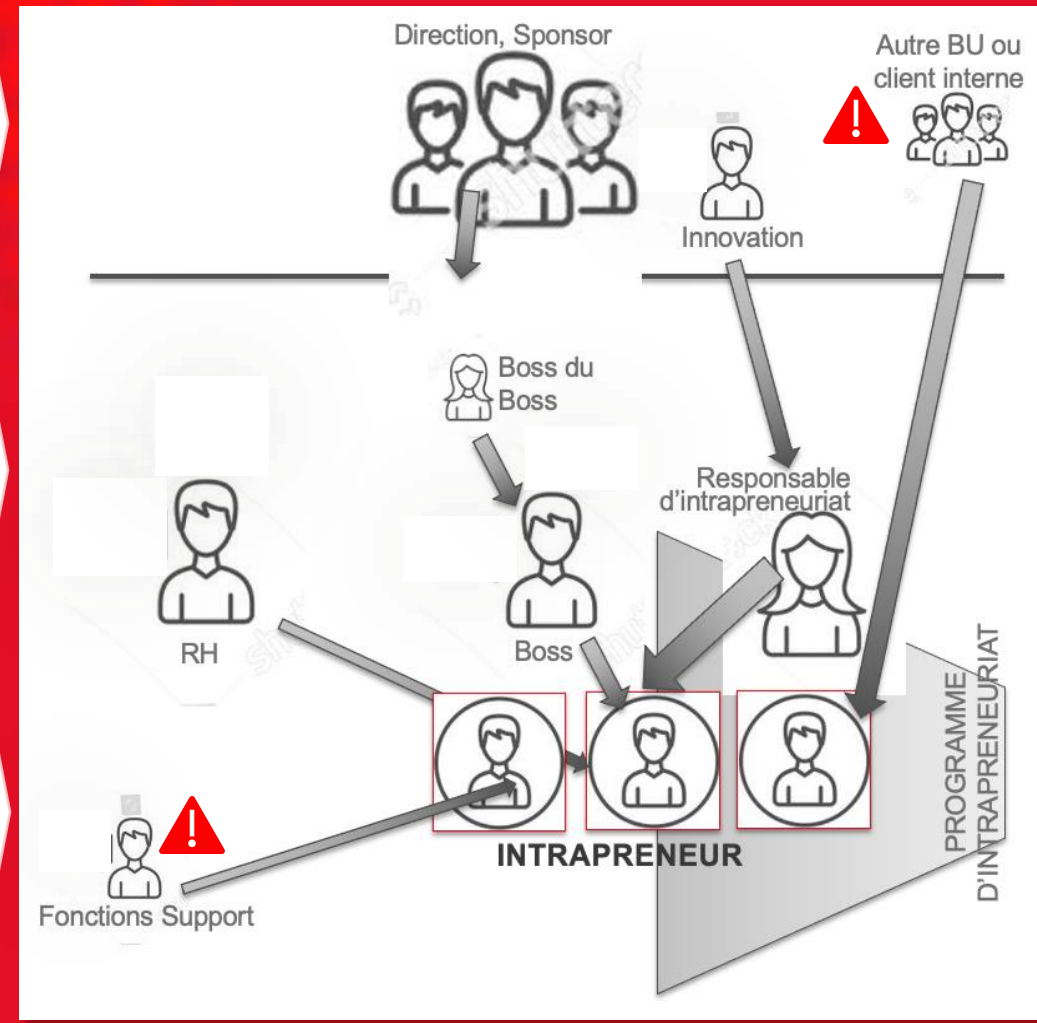




L'impact de l'écosystème

Les parties prenantes influençant l'intrapreneur

BUs autres clients internes	<ul style="list-style-type: none">• Résistances voire menaces• Besoin d'être convaincus de l'intérêt du projet <p>Les convaincre pour les mobiliser</p>
Fonctions support	<ul style="list-style-type: none">• Des soutiens nécessaires (ressources, etc.)• Réticents à une surcharge de travail, résistances <p>Les impliquer</p>
Pairs	<ul style="list-style-type: none">• Conflits possibles, incompréhensions• Faciles à mobiliser <p>Embarquer, cultiver leur esprit d'innovation</p>

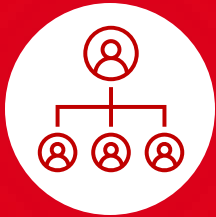


A photograph of a wooden desk in a dimly lit room. On the desk, there is a white laptop, a white mug filled with dark coffee, a silver pen, and a rolled-up notebook with handwritten notes. A smartphone is also visible on the desk. The background shows a window with blinds and a dark wall.

Evaluer le projet

3. Evaluer le projet

Diagnostic de l'alignement et attractivité du projet



**SE METTRE À LA
PLACE DE LA
HAUTE DIRECTION**



Le projet répond à ses attentes ?

S'assurer de l'alignement avec les priorités stratégiques et les challenges du moment



Selon son point de vue, le projet a-t-il de bonnes chances d'aboutir?

- s'appuie sur des ressources et des compétences existantes?
- peut produire des résultats rapides / est facile à tester?
- Est complémentaire avec les activités de l'entreprise?



Suis-je perçu

comme ayant les qualités et compétences requises pour mener le projet?



Typologie des projets d'intrapreneuriat

Vs. les 3 horizons d'innovation

INNOVATION INCRÉMENTALE

Optimisation du modèle, de l'organisation et des capacités existantes de l'entreprise, notamment par l'application d'une nouvelle technologie

Amélioration d'un produit ou service

Amélioration d'un processus

Oui.coin de Oui.SNCF

INNOVATION ADJACENTE

Extension du modèle et des capacités existantes de l'entreprise à de nouveaux clients, marchés ou cibles

Lancement d'un nouveau produit ou service


found
by Ookile

INNOVATION DE RUPTURE

Création de nouvelles capacités / activités grâce au développement d'une nouvelle technologie ou d'une solution inédite à un besoin

Ouverture d'un nouveau marché

Projets à impact





S'auto - évaluer

em
lyon
business
school

institut de
l'intrapreneuriat

4. S'auto-évaluer

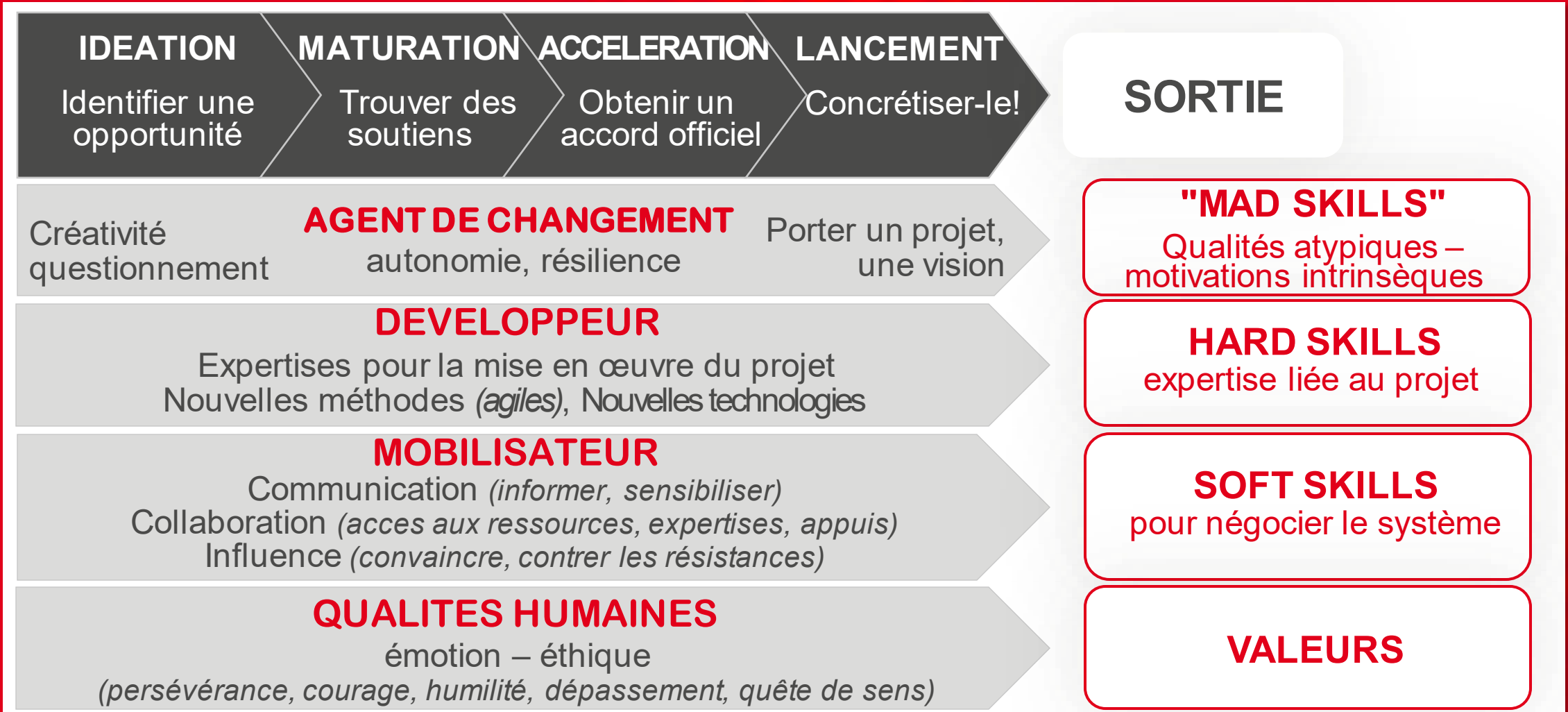
Atouts et motivations de l'intrapreneur





Profil & compétences clés de l'intrapreneur

l'activation de nouvelles qualités



A hand is holding a crystal ball. Inside the crystal ball, a golf course is visible, with a green fairway, a sand trap, and trees in the background under a cloudy sky. The background of the entire image is a blurred, warm-toned scene.

To go or not to go?

**em
lyon**
business
school

**institut de
l'intrapreneuriat**

LE QUESTIONNAIRE

Cliquez [ici](#) pour accéder
au questionnaire en ligne

COMMENT UTILISER CES GRILLES ?



Pour chaque question cocher la réponse qui correspond le mieux



Ne pas hésiter à se faire aider par un collègue qui vous connaît et qui connaît bien l'entreprise



Interpréter les résultats d'abord globalement et voir le profil qui émerge : très négatif (1), négatif (2), neutre (3), positif (4), très positif (5)



Les chances de succès sont résumées par un diagramme à trois branches



Cerner les points à améliorer ou à surveiller au long du parcours intrapreneurial par une lecture analytique de la grille

INTERPRÉTER LE SCORE OBTENU

La grille de synthèse

3 dimensions / 3

Contexte favorable

Go!

Atouts et motivations
de l'intrapreneur

Attractivité et
alignement du projet

2 dimensions / 3

Contexte favorable

Oui avec prudence!

Atouts et motivations
de l'intrapreneur

Attractivité et
alignement du projet

1 dimension / 3

Contexte favorable

Risqué...

Atouts et motivations
de l'intrapreneur

Attractivité et
alignement du projet

INTERPRÉTER LE SCORE OBTENU

Par dimension

Un score faible sur :

Quoi faire ?

1. Opportunités et menaces liées au contexte



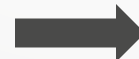
- Trouver une niche favorable
- Attendre...

2. Forces et faiblesses de l'intrapreneur



- Intégrer des coéquipiers complémentaires

3. Forces et faiblesses du projet



- Modifier le projet, pivoter

Pour aller plus loin



Les productions de l'Institut de l'intrapreneuriat



Podcasts d'intrapreneurs



Nos actualités sur LinkedIn



Rejoignez notre communauté et recevez notre Newsletter



GO

em
lyon
business
school

institut de
l'intrapreneuriat