



# Congrès APDEQ – ACDE

## Innovation et Créativité

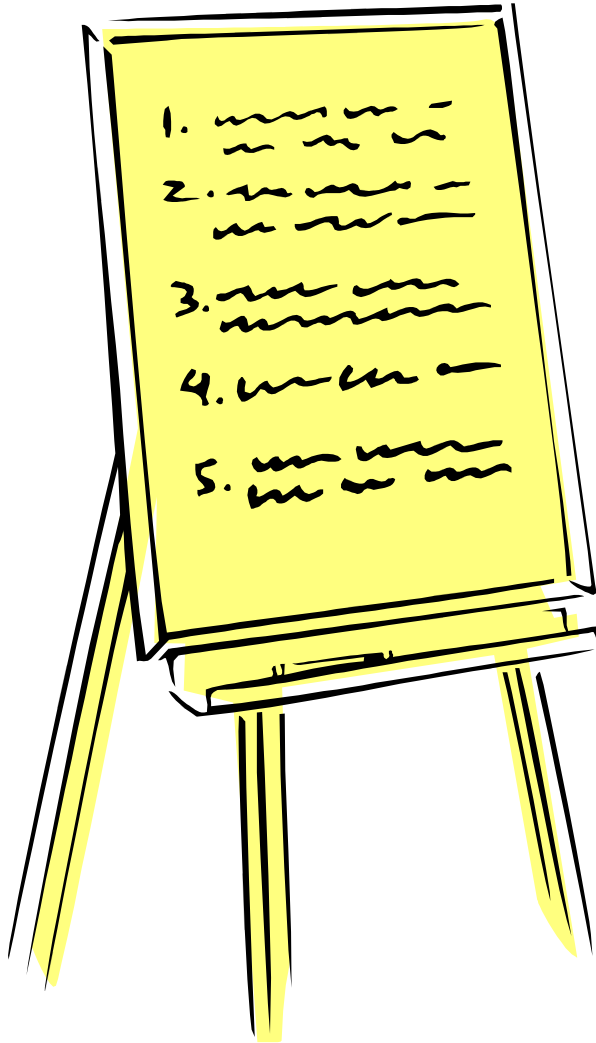


## « Innovation Ouverte Principes et pratiques »

Christophe Deutsch, Vice-président -  
opérations

*20 septembre 2010*

# Agenda



- Introduction
- L'innovation ouverte, c'est quoi ?
  - Principes de base
  - Quelques exemples classiques
- L'innovation ouverte, c'est encore plus:
  - Le « broadcast ing » de problèmes
  - Le « crowdsourcing »
  - Les concours
- Les défis de l'implantation de pratiques d'innovation ouverte
- Conclusion
- Une initiative intéressante pour aller plus loin...

# Introduction

“...the world is becoming too fast, too complex and too networked for any company to have all the answers inside.”

Yochai Benkler, Yale University

## L’Innovation ouverte

Mode ou une tendance de fond ?

Menace ou opportunité ?

- But de la présentation:
  - Démystifier ce qu’est l’innovation ouverte
  - Montrer en quoi c’est un concept à maîtriser pour augmenter sa capacité à innover

Open innovation is ...  
« the use of purposive inflows and outflows of knowledge to accelerate internal innovation, and expand the markets for external use of innovation, respectively »



Henry Chesbrough

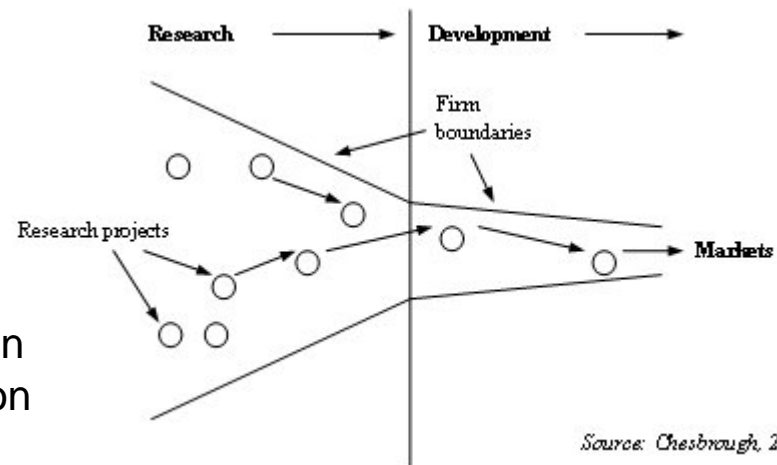
# L'innovation ouverte

- L'innovation ouverte, c'est quoi ?
  - \_L'ouverture d'une entreprise à des partenaires extérieurs (fournisseurs, clients, universités, pôles de recherche, institutions publiques ou privées, etc.) pour innover
- La motivation principale pour utiliser l'innovation ouverte est la mondialisation, la complexification des technologies et la distribution du savoir à travers le monde

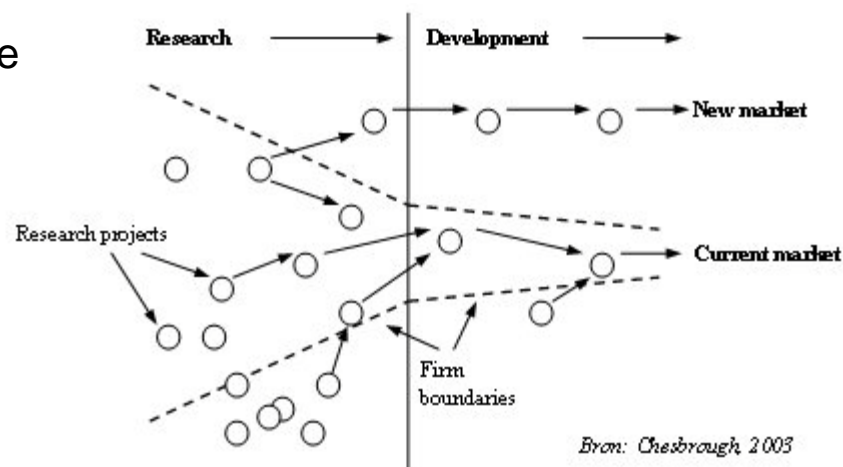
\_Les compagnies ne peuvent plus se permettre de ne dépendre que de leur propre recherche mais doivent acquérir des technologies d'ailleurs (sous forme de brevets, licences, transferts de *know-how*, etc.)

\_Les inventions non utilisées par une compagnie devraient être offertes à d'autres (spin-off, licences, *joint venture* etc.)

## Modèle fermé



## Modèle ouvert



# Quelques exemples d'innovation ouverte

- **IPOD**

- \_ Tony Fadell est le vrai inventeur du IPOD et ce n'était pas un employé d'Apple
- \_ Huit mois de conception avec un développement fait avec des partenaires qui possédaient la technologie PortalPlayer, Philips, General Magic, Connectix, Synaptics, Pixo, Toshiba, Texas Instrument et Wolfson
- \_ Aucun des partenaires nommés lors du lancement du IPOD mais, partage des bénéfices (PortalPlayer recevait 15 \$ sur chaque IPOD vendu)



- **P&G's Connect & Develop**

- \_ P&G's est cité en exemple comme un modèle en innovation
- \_ Objectif de 50 % d'innovation venant de l'extérieur de la compagnie
- \_ Une croissance profitable au cours des dernières années avec ce modèle et avec une diminution des coûts de R-D (4,8 % en 2000 à 3,4 % en 2005)
- \_ 186 entreprises ont contribué à fabriquer les 127 nouveaux produits de P&G en 2007

 connect + develop<sup>SM</sup>



- **Hydro Québec**

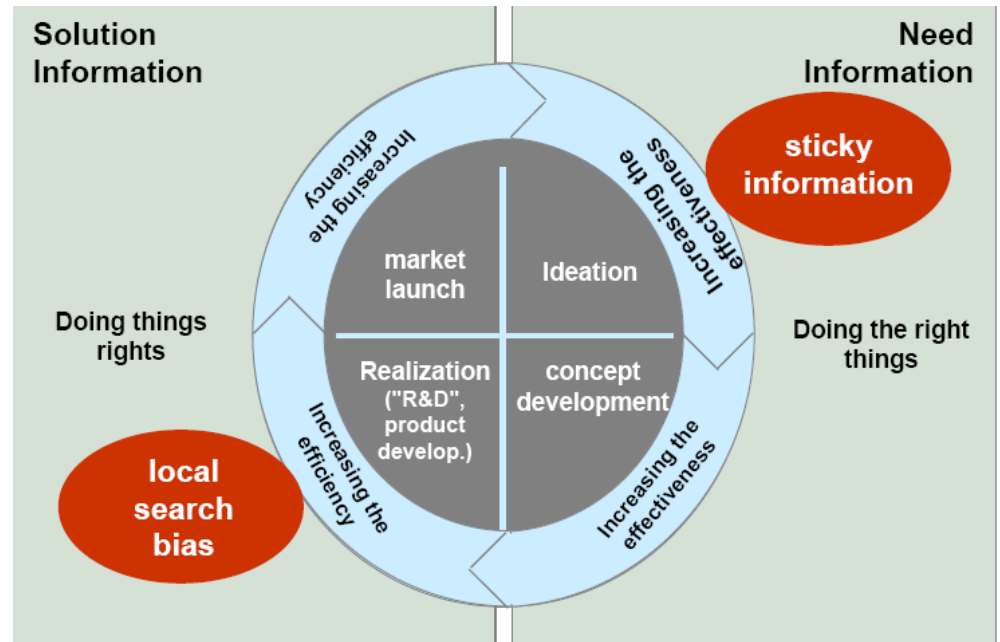
- \_ Approche de SIO mise en place à l'IREQ
- \_ Processus « Want – Find – Get – Manage » qui se met en place (veille de qui sont les compagnies avec qui travailler et ce, dès les premières phases de la recherche)
- \_ Changement important de culture pour les chercheurs

## L'innovation ouverte

La stratégie et les processus par lesquels l'Institut repère et mise sur des technologies, des innovations et des idées externes pour les mettre au service de l'entreprise

« L'innovation ouverte est un moyen d'engager le monde entier dans la résolution de problèmes ... »

- Acquisition de technologies externes (brevets, transferts de savoir-faire)
- Ventes des technologies internes (spin-off, licence)
- Cocréation avec les utilisateurs
- Dans les plus grandes organisations: coopérations inter-division par transfert de connaissance et génération d'idées



« ...en utilisant de nouvelles formes de collaboration. »

- *Broadcasting* de problèmes
- (Approche « *Lead user* »)\*
- *Crowdsourcing*
- Concours
- ...

# « Broadcasting » de problèmes

- Le principe consiste à soumettre un problème qu'on est incapable de résoudre au sein de son organisation à un réseau d'experts
- Plusieurs plateformes existent à travers le monde afin d'agir en tant qu'intermédiaire pour l'acquisition de solutions. Ces organisations sont parfois cataloguées comme des « accélérateurs » d'innovation ouverte
- L'objectif des organisations qui utilisent ce principe est d'acquérir **rapidement et à un coût raisonnable** une solution qui, potentiellement, existerait déjà ailleurs (« ne pas réinventer la roue »)





# Exemple d'accélérateur : InnoCentive

- Entreprise fondée en 2001
- Met en lien les entreprises ayant des défis technologiques avec une communauté internationale de "cerveaux" qui peuvent amener des solutions
- Gestion des aspects de confidentialité, de sécurité, de propriété intellectuelle
- Les entreprises mettent une valeur sur la solution à leur défis et InnoCentive prend une commission
- Un exemple de retour sur investissement de 182 % (analyse exhaustive d'un cas sur leur site)

**INNOCENTIVE®**

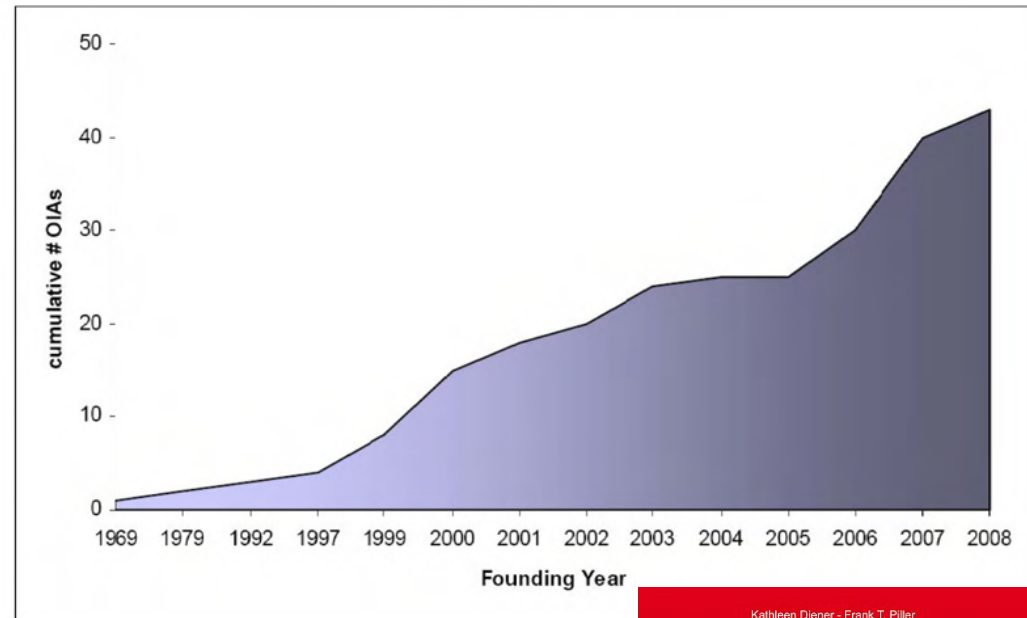


Open Challenges    Show: **Newest Challenges**    There are 50 open challenges | [View All >>](#)

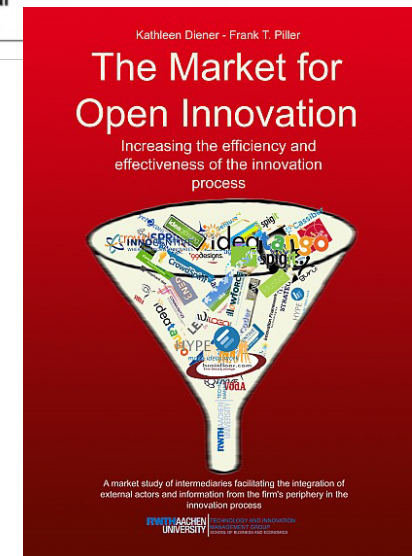
	<b>The Economist-InnoCentive Challenge on The Capture of Atmospheric Carbon to Address Global Warming</b> Deadline: 10/25/2010   143 active solvers	<b>\$10,000 USD</b>
	<b>Non-destructive Delivery of Macromolecules to Live Tissues</b> Deadline: 11/02/2010   145 active solvers	<b>\$35,000 USD</b>

# Les « accélérateurs » d'IO

- Une croissance constante de ce type d'entreprises
- Quelques exemples (en plus d'InnoCentive):
  - Nine sigma (résolution de problèmes technologiques),
  - Innovation Exchange (résolution de problèmes – Canada/Toronto),
  - Yet2.com (marché de la PI),
  - Ideaconnection (marché d'idées),
  - Hypios (résolution de problèmes – Europe)



- Pourquoi ces organisations ont-elles du succès ?
  - Facilité
    - Brooker qui s'assure des aspects légaux et de PI
    - Processus rodé et efficace
    - Support pour définir le problème
  - Accès à un réseau mondial d'experts
  - Possibilité d'anonymat (face à la compétition)
  - « Relativement » abordable (pour de grandes entreprises en tous les cas)
  - Bon ROI



Source: « The Market for Open Innovation » Étude exhaustive de ces compagnies dans un rapport (disponible \$\$\$\$ à [www.tim.rwth-aachen.de/](http://www.tim.rwth-aachen.de/))

# La Cocréation

- La **cocréation** consiste, pour une entreprise, à développer des produits ou services en collaboration active avec ses clients et ce, de façon durable
- Après une première phase durant laquelle la cocréation a été utilisée comme un outil d'innovation pour les produits et les services, la cocréation se développe aujourd'hui comme **vecteur de transformation des entreprises**
- La cocréation de produit ou service avec le client arrive au deuxième rang des priorités des dirigeants marketing pour la période 2010-2012 selon une étude en France (Journal Les Echos 17-02-2010)





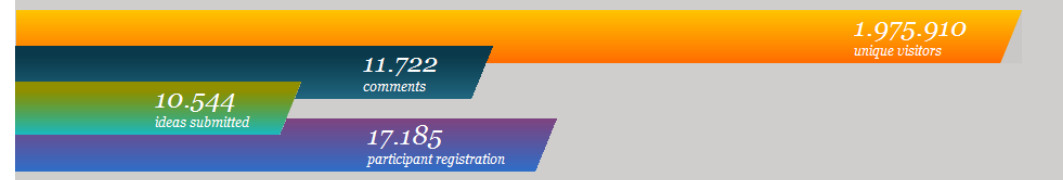
# La Fiat MIO

- Fiat Brésil vient de donner quelques détails sur le concept de sa voiture « crowdsourcée », la MIO
- Le projet a été lancé il y a un an sur le site [www.fiatmio.cc](http://www.fiatmio.cc)
- Les idées des utilisateurs ont été soumises et discutées sur le site en interaction avec l'équipe de conception de Fiat afin de faire ressortir les meilleurs concepts
- Plus de 11 000 idées ont été soumises et plus de 17 000 personnes ont collaboré
- Toutes les discussions sont ouvertes sur le site, ce qui va à l'encontre des pratiques habituelles de secret autour d'un nouveau design
- Fiat a mis à la disposition de cette communauté plusieurs vidéos expliquant les différentes étapes de fabrication d'une voiture afin de bien expliquer les enjeux et d'avoir les meilleures idées



## Numbers of the project

*Be a part of it and help build the first car in collaboration.  
Numbers counted in real time {10.09.2010}*



# La plateforme 12 designers

# 12 designers

Faites exploser  
vos idées!

## Redesign Website and Logo

Secteur: Marketing

### Briefing

We need a redesign for our website and logo. We are a provider of Investor Relation services (see description below) with a strong focus on mining and resource companies. Therefore colors like gold, silver, copper etc. would make sense.

Nevertheless we have other clients every now and then that's why we don't want any resource specific symbols on the webpage.

The current web page you can find under: [www.accentmarketing.de](http://www.accentmarketing.de). There you can also see how many different HTML pages need to be ...

[Lire le briefing >](#)

Un projet de:  
**AccentM** Allemagne

Nouveau projet: va être vérifié

Catégorie [Site internet html](#)

Durée **1 jour**  
12.09.10, 13:12

Prix **650 €**  
Garantie impossible

Projet avec un nombre limité de participants

### 5 créations de 3 Designers

Diaporama

- 12 designers est une compagnie allemande qui offre une plateforme d'échange pour faire développer un slogan, un logo, un site Web ou un clip multimédia
- Voici quelques faits:
  - Plus de 7 400 "créateurs" enregistrés
  - 1 100 projets réalisés
  - Un volume d'affaire de 250,000 €
  - Une plateforme disponible en 5 langues
- La force
  - pour les clients: un moyen d'avoir plusieurs concepts rapidement et payer seulement pour celui qui est retenu à un prix prédéfini
  - Pour les designers: un moyen de se faire connaître avec des réalisations concrètes
- Un modèle « freemium » *gratuit* pour les clients et les créatifs pour la version de base afin d'assurer la crédibilité du site et son achalandage et, des options payantes afin d'avoir plus de service

# Les concours: une autre forme de *crowdsourcing*

- Le principe: soumettre une problématique sous la forme d'un concours avec un incitatif financier important
- Le but: obtenir les meilleurs résultats en attirant les meilleurs compétiteurs, orienter la recherche sur des enjeux importants, forcer la compétition
- Un phénomène avec une très forte croissance
- Quelques exemples:
  - Gold Corp: Prix de 500 000 \$ pour aider une compagnie à "trouver de l'or" sur les terrains de la compagnie. Grâce à ce concours, des participants ont identifié plus de 9 millions d'onces d'or alors que la compagnie n'en avait identifié que 6 millions. La valeur de la compagnie est passé de 100 millions à 9 milliards en 5 ans
  - Netflix: Compagnie de location de DVD par correspondance aux États-Unis. 1M\$ pour améliorer l'algorithme de prédiction de suggestions de DVD à un utilisateur



# Les défis de l'implantation de méthodes d'innovation ouverte

- L'innovation ouverte est avant tout un état d'esprit à avoir
  - accepter qu'on peut gagner davantage en s'ouvrant à l'externe qu'en essayant de tout faire à l'interne
- Les raisons pour vouloir implanter cet état d'esprit
  - Un *time-to-market* plus rapide
  - Trouver de nouvelles technologies
  - Régler plus rapidement des problèmes technologiques
  - Augmenter la génération d'idées
  - Avoir accès à de nouveaux marchés
- Les principaux obstacles à la mise en place sont
  - La culture interne (NIH)
  - Le manque de formation ou de personnel compétent pour réaliser cette ouverture
- Les préalables pour réussir
  - le support et la volonté de la direction
  - Les changements de structure et de culture pour valoriser l'ouverture

## Lesson number four: Be fast!

» Not the strongest species survive, nor the most intelligent, but the ones that,

**can react fastest to change.** «



Charles Darwin

# Conclusion

- La nouveauté dans l'innovation ouverte réside principalement dans les nouvelles pratiques/outils qui facilitent la collaboration
- Dans les faits, très peu de compagnies appliquent le principe aujourd'hui mais de beaux succès (IPOD, P&G, GoldCorp, Innocentive) créent une tendance de fond
- Les PME voient encore beaucoup l'innovation ouverte comme un mécanisme réservé aux grandes entreprises
- L'innovation ouverte peut devenir une menace car ailleurs dans le monde (Europe et États-Unis en particulier) ces pratiques sont adoptées plus rapidement qu'au Canada.
- L'innovation ouverte est un état d'esprit bien plus qu'une stratégie ou une méthode. Elle requiert un changement important dans la culture de nos organisations
- Les changements requis pour adopter ce nouvel état d'esprit sont bénéfiques non seulement pour augmenter la capacité d'innover mais aussi pour l'ensemble de nos stratégies d'affaires

# Et maintenant que faire pour aller plus loin...



- Venez tester (ou invitez les entreprises à venir tester) le principe de *broadcasting* de problèmes lors d'une journée laboratoire d'innovation ouverte à Québec le 14 décembre

[www.quebec-solutions.com](http://www.quebec-solutions.com)

# Questions

