

Les qualités des organisations innovantes et adaptatives
Un tour du monde en 80 exemples
Ivan Gavriloff

le monde
change

kaos
consulting

Ben



- Indicateur d'innovation : 40% du CA doit être réalisé avec des produits de moins de 4 ans
- 6% CA consacré à la R&D
- 600 brevets/an
- Relation-client : couple ingénieur-commercial pour faire du co-développement
- R&D = 10% des effectifs
- 15% du temps des équipes R&D consacré à des projets personnels et qui sont ensuite proposé à 3M
- Foires à idées tous les 3 mois en présence de collaborateurs de toutes les fonctions : notation des projets
- Un commandement : *Tu ne tueras point une idée de nouveau projet.*
- Post-It : Arthur Fry a eu l'idée du Post-it dans sa chorale du dimanche.



- Intranet interne dédié à l'innovation : la communauté mondiale cherche des idées pour des challenges opérationnels d'un market (lancement d'un nouveau produit)



Danone Explorers ou comment faire du recrutement relationnel avec la génération Y
40 managers du Groupe expliquent le métier et les opportunités à 140 étudiants



- Cité de l'innovation : 200 innovations réalisées présentées aux 4000 cadres du Groupe qui passent dans les 200 stands.



- « Vis ma vie »
24 h d'échange entre deux fonctions



- Permutation négociateur-forces d'assaut-snippers à l'entraînement.



- Permutation longue durée R&D dans un service marketing pour que les innovations soient plus orientées clients.



- Innovation par la Formation à la créativité sur un site (400 chercheurs).



- Top 300 formé à la créativité.



- La Main Verte™ : 2 sessions par an d'innovation participative.



- Learning expédition : vers les pays où l'innovation se fabrique (USA, Japon, Scandinavie).



- Hi-potentiels immergés dans le 93 avec objectif d'ouvrir et de manager une agence, et de créer des nouveaux services adaptés à la clientèle.



- Fun park à Fresnes : 400.000 visiteurs, entrée 1€50, ranking par le vol de jouets (20%), magasin à la sortie du Fun Park.

Roulotte Playmobil : aller chez les clients.



- Ethnomarketing : 1 fois par an, une partie de l'encadrement (marketing, call-center, scoring) rend visite à des clients.



- 2 questions rituelles à chaque Codir : Qu'avez vous raté cette semaine ? Qu'avez-vous réussi ?

Mise en concurrence interne : si un brevet de la R&D n'intéresse pas une entité du Groupe, démarche commerciale pour le vendre aux concurrents.

- Prix de l'innovation la plus vite copiée au sein du même groupe.

- Mélange physique des équipes Innovation rupture/Innovation de progrès.

Pas de focus groupe : test des prototypes en magasin réel

- Wargames réguliers : Si nous étions à la place des concurrents, comment ferions-nous pour détruire l'innovation de Roche ?

- Co-factoring (vous-et-la-ratp.net) : les clients peuvent émettre des idées sur un web dédié, structuré en projets



ArcelorMittal





G A L E R I E S
Lafayette



The *WALT DISNEY* Company

Le Monde

- Exercice de la page blanche 2 fois par an : si j'imaginais from scratch mon magasin, à quoi ressemblerait-il ? Puis retour à l'existant : qu'est-ce que je garde par rapport à mon existant ?
Chaise vide : une chaise vide dans toutes les réunions importantes réservées au client fantôme
- Projet Twingo : On ne quitte pas la salle tant qu'une décision n'a pas été prise.
- Architecture structurante des bâtiments :
 - 2e étage : idées
 - 1er étage : faisabilité
 - RDC : board decision
- Conférence de rédaction et réunion de bouclage du quotidien : Tous les reporters sont debout et ont 5 minutes pour faire un pitch (projet d'article)



- **Fail often, fail quickly, and learn**
- **The world is flat :**
 - Flat management structure but structured processes
 - 7 levels for 20.000 employees
 - Tolerance for chaos
 - Managed bottom up process for innovation: Google employees have 20% time – almost one day a week – in which they are free to pursue projects that are passionate about and think will benefit Google.
- **Committee to decide whether to invest in a project:** Google's CEO has instituted the 70/20/10 rule within his company. Seventy percent of the company's money is invested in areas relating to its core business of advertising and search, 20 percent in related but secondary businesses (news, desktop search, Gmail), and 10 percent for comparatively wild, new ideas (Orkut, Keyhole, Picasa).
- **Getting the right people:** Layered recruitment process: phone screens, interviews, committees, Larry & Serguey's final word



Good mindset:

... WAYS TO FOSTER A SUSTAINABLE CULTURE OF INNOVATION

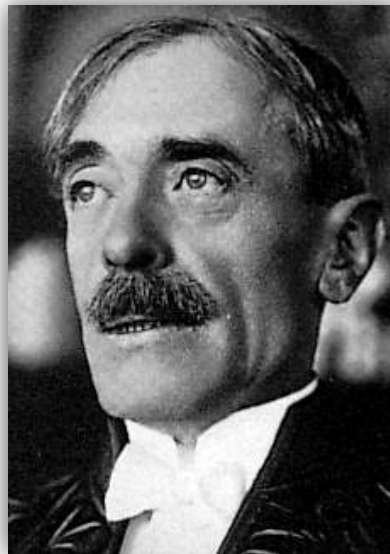
1. Innovation requires no fixed rules or templates - only **guiding principles**. Creating a more innovative culture is an **organic** and creative act.
2. **Fear is "Public Enemy number 1"** of an innovative culture.
3. Have more **fun**. If you're not having fun (or at least enjoying the process) something is off.
5. Make new **mistakes**.
6. As far as the future is concerned, don't speculate on what might happen, but imagine **what you can make happen**.
7. Replace gray and white walls with **color**. Add inspiring photos and art, especially visuals that inspire people to think differently. Reconfigure space whenever possible.
8. Help people broaden their perspective by creating diverse teams and **rotating employees** into new projects -- especially ones they are fascinated by.
10. Provide **more time** for people to pursue new ideas and innovations.
14. It's the fact that successful companies have a LOT of ideas, pilots, and product innovations in the **pipeline**.
15. **Notice** innovation efforts. **Nurture** them wherever they crop up. **Reward** them.
17. Don't focus so much on taking risks, but on **taking the risks OUT of big and bold ideas**.
18. Encourage people to **meet informally**, one-on-one, and in small groups.
19. Think **long term**.



20. Create a **portfolio of opportunities**: short-term, long-term, incremental, and discontinuous. Just like an investment portfolio, balance is critical.
21. **Involve** as many people as you can in the development of your innovation initiative so you get upfront buy-in.
22. Improve the way **brainstorming sessions** and meetings are facilitated in your organization. Create higher standards and practices.
25. Select and install **idea management software** for your intranet.
27. **Make customers your innovation partners**, while realizing that customers are often limited to incremental innovations, not breakthrough ones.
30. Stimulate **interaction** between segments of the company that traditionally don't connect or collaborate with each other.
31. **Learn quickly** what's working and what's not.
32. **Chaotic action** is preferable to orderly inaction.
35. A great source of new ideas are **people that are new** to the company.
36. Get **customer feedback** before committing resources to a product's development.
38. Invite **outside partners** early on when exploring new opportunities.
40. Fold **your innovation resources** into your business units.
41. Don't make innovation the **responsibility** of a few.
42. Give your people specific, compelling, and measurable innovation **goals**.
46. **Reward collective**, not only individual successes, but also maintain clear individual accountabilities and **keep innovation heroes visible**.

Portrait de l'homme innovant

"L'homme de génie est celui qui m'en donne."



Paul Valéry

Il faut beaucoup de Kaos dans la tête
pour accoucher d'une étoile qui danse

kaos consulting

- CONSEIL EN INNOVATION
- CRÉATION DE NOMS
- BRAINSTORMING & NETWORKING

MERCI

www.kaosconsulting.com

10, avenue de la Grande Armée • 75017 Paris

Tél. : 01 56 68 11 30 • Fax : 01 56 68 11 42

où se trouvent vos leviers d'innovation ?

