

Bonjour à tous et bienvenue à l'Enterprise Agility University.

Je m'appelle Michelle Wilder, je suis ici en Floride et je fais partie de l'université depuis plus d'un an..

maintenant, je vais aider à faciliter cette discussion incroyable que nous allons avoir.

Je suis également ici avec une autre personne de la communauté qui va faciliter la rencontre avec nous aujourd'hui. Elle s'appelle Dr Courisse Knight. Courisse, si tu pouvais juste faire un signe de la main à

la foule ici C'est un public merveilleux. Ce qui est très excitant à voir, c'est tant de gens de

partout dans le monde qui sont ici pour écouter cet incroyable conférencier que nous avons, le Dr Sebastian.

Vetter He s'exprimera sur le thème d'une approche de portefeuille pour l'innovation stratégique.

Et il vient aujourd'hui de Berlin, en Allemagne. Il est le fondateur d'Innovate Strategy. Il a plus de 16 ans d'expérience..

années d'expérience dans le conseil en innovation et en stratégie, le Dr Vetter a contribué à transformer.

diriger des organisations en mettant l'accent sur la facilitation de l'innovation, la conception de stratégies et la mise en place de méthodes de travail collaboratives et vraiment étonnantes. Il sort des sentiers battus.

Plus tôt dans la journée, j'ai eu l'occasion de vraiment faire sa connaissance avant le début de cette session et d'apprendre qu'il a une approche très différente de l'innovation, vraiment une véritable approche de l'innovation, un changement de mentalité si vous voulez. Et donc encore une fois, nous sommes juste reconnaissant de vous avoir aujourd'hui,.

Dr Sebastian Vetter, et nous sommes impatients d'entendre parler de cette nouvelle approche de l'innovation.

Merci Michelle Merci Courisse Merci Erich Merci de m'avoir reçu et bienvenue.

tous ceux qui viennent de rejoindre Malheureusement, je ne peux pas voir tout le monde dans le groupe de discussion.

ou dans le public car j'ai le point culminant des diapositives que vous pouvez également voir. Mais je voudrais.

J'aimerais vous souhaiter à tous la bienvenue, où que vous soyez dans le monde, que ce soit le matin ou tard le soir. Et oui, je suis heureux d'être ici. Nous aurons quelques pauses entre les deux pour que vous puissiez.

poser des questions et où nous pouvons avoir une discussion. Et comme Michelle l'a dit, je vais présenter.

une approche de portefeuille que vous pouvez utiliser pour l'innovation stratégique. Et je voudrais juste.

vous montrer l'ordre du jour. J'ai trois sujets principaux dont j'aimerais parler,.

la première étant que même si c'est mon ambition, et peut-être que cela pourrait aussi s'avérer être votre ambition d'innover, comment vous innovez. Et j'essaierai de plaider en faveur de l'innovation stratégique..

Et je souhaite différencier quatre types d'innovation en entreprise. Si vous aimez le discours,.

vous n'avez pas à décider maintenant Mais plus tard vous pourrez me retrouver sur LinkedIn Et vous pourrez visiter mon site internet,.

évidemment, innover en stratégie et je veux vous faire voyager dans le temps et je veux partager un voyage.

ou une prise de conscience que j'ai faite Donc, ma formation est en psychologie organisationnelle Et j'ai fait un doctorat.

en génie industriel et en économie Et pendant un bon moment, j'ai travaillé dans le domaine de l'innovation.

domaine et j'ai travaillé sur de nombreux projets de stratégie et j'ai appliqué des méthodes allant du design de services au design.

réflexion et orientation utilisateur, orientation client, quelques approches Lean également. Et je pensais avoir.

l'innovation a à peu près compris que j'étais assez confiant dans ce que je faisais et que nous obtenions.

de bons résultats J'étais plutôt au courant de toutes les nouvelles méthodes et approches qui apparaissaient.

Et en 2013, il y a donc 10 ans, les premiers pôles d'innovation ont commencé à apparaître partout dans le monde..

Les grandes entreprises ont investi massivement dans leur application d'innovation. Et à l'époque,.

J'habitais en Nouvelle-Zélande et je travaillais pour une grande société de conseil. Et nous avions aussi une société.

application d'innovation qui a connu un grand succès. Et nous avons appris à nos clients comment les mettre en place.

pôles d'innovation Ce qu'il fallait surveiller, c'était quelle erreur éviter Et au cours de mon travail,.

J'ai pu visiter de nombreux pôles d'innovation différents en Nouvelle-Zélande, en Europe et aux États-Unis..

J'ai visité un nouveau pôle d'innovation de ces grandes marques, de grandes entreprises connues, j'ai essayé de parler aux gens qui y travaillaient pour comprendre ce qu'ils faisaient. Et j'ai remarqué que tout d'abord,.

ils ont vraiment eu du mal à expliquer quel type d'innovation ils suivaient. C'était ma première.

réalisation Donc tout le monde faisait fondamentalement la même chose Ils appliquaient tous le design thinking.

et la conception de services pour bébés et ils étaient tous centrés sur le client. Même les noms de leurs.

les pôles d'innovation étaient presque identiques. Certaines usines ou certains laboratoires, etc..

Et cela m'a fait réaliser que leur approche de l'innovation était soit qu'ils ne pouvaient pas communiquer, soit qu'elle était identique à tout le monde. Ce n'est donc pas vraiment innovant. Si vous copiez simplement.

ce que tout le monde fait Et j'ai pensé qu'il devait y avoir une meilleure façon Il devait y avoir une solution innovante.

façon de penser l'innovation Et j'ai distillé les apprentissages que j'ai eu notamment avec.

pôles d'innovation et axé sur la création et la gestion de pôles d'innovation. Et j'ai 15 leçons au total.

qui parlent de cela, ce n'est pas une question d'espace. Les entreprises ont tendance à surinvestir. Elles ont tendance à.

dépenser des millions pour un bel espace de bureau et cet espace ressemble souvent à un terrain de jeu et.

c'est un bureau décloisonné Il est donc très difficile de se concentrer Il y a donc des avantages et des inconvénients à cela.

Mais ils surinvestissent clairement et confondent véritable innovation et mobilier design de luxe..

La prochaine leçon est de commencer petit. Surtout quand vous débutez, ces pôles d'innovation,.

ils avaient tendance à s'attaquer à des projets trop difficiles, trop complexes pour une équipe inexpérimentée.

Il y a donc ici une leçon sur la façon de commencer petit. La suivante concerne la réponse du noyau..

organisation que vous pourriez avoir lorsque vous créez une unité d'innovation, en particulier dans une organisation établie. Vous êtes repoussé. C'est ce qu'on appelle le système immunitaire de l'entreprise. Et j'ai écrit.

à ce sujet sur la façon de gérer cela La prochaine est une leçon pour commencer avec des problèmes faciles.

Et ici, je tiens à souligner qu'il ne faut pas commencer par des opportunités, mais par des problèmes, car ils sont généralement bien formulés. Il est beaucoup plus facile de commencer par un problème concis..

description plutôt que d'explorer une vague opportunité. Prendre des risques est très important, et cela pourrait.

être contre-intuitif par rapport à l'organisation traditionnelle. L'implication du leadership doit se produire à partir de.

dès le début, dès le premier jour Même la conception du pôle d'innovation doit être réalisée en étroite collaboration.

collaboration avec la haute direction Vous avez besoin de leur soutien lorsque les choses ne vont pas bien,.

et cela se produira. Un budget séparé pour un pôle d'innovation n'est pas seulement une bonne idée,.

c'est même une condition nécessaire à sa réussite. Et la façon de penser les pôles d'innovation par rapport aux pôles d'innovation..

le cœur de métier diffère également Pour le cœur de métier, l'argent que vous dépensez est comme une dépense.

Cependant, l'argent que vous dépensez pour l'innovation doit être considéré comme un investissement, car vous essayez de garantir des bénéfices futurs. Et il y a un décalage ici. Donc, généralement, les organisations ne fonctionnent pas comme ça..

C'est pourquoi vous avez besoin d'un budget distinct. Protéger l'espace Lorsque vous créez un pôle d'innovation,.

vous créez également essentiellement une organisation au sein d'une organisation existante. Vous avez donc besoin.

limites autour de ce centre pour protéger l'espace. Cependant, les frontières doivent également être ouvertes,.

afin que vous puissiez interagir et apporter de la valeur à votre organisation principale. Le contrôle de mission est un très bon outil..

et pragmatique de suivre un pôle d'innovation en pleine croissance avec de multiples projets et initiatives exécutés en parallèle Et il y a aussi une source secrète Et c'est la façon de.

travailler Et vous pouvez lire sur mon site Web que j'ai écrit deux articles de blog sur ces 15 leçons.

Et le numéro 11 est un bon numéro. Alors ne soyez pas un touriste. Il y a du tourisme dans les pôles d'innovation..

Il y a quelques années, des PDG européens se rendaient aux États-Unis, dans la Silicon Valley..

Puis ça a changé. Et Israël était un favori et tout le monde y a visité des pôles d'innovation..

Et je crois que maintenant c'est la Chine. Et les PDG du monde entier vont en Chine pour voir.

ce qui s'y passe Le problème avec le tourisme des pôles d'innovation est que vous ne.

apprenez ce qu'ils font et vous n'apprenez pas de leurs erreurs car ils ne vous montreront qu'une façade Ils ne vous parleront que de toutes les choses qui fonctionnent bien Et je crois.

c'est aussi pourquoi les pôles d'innovation semblent tous identiques parce que les gens copient ce qu'ils voient et ce qu'ils comprennent, ce qui n'est qu'un niveau superficiel, sans réellement s'engager dans un travail plus profond et plus concret consistant à comprendre ce que l'innovation pourrait signifier dans votre contexte..

Et il y a une tendance, une tendance très humaine selon laquelle nous aimons les gadgets et les choses brillantes..

Le problème est que, premièrement, ils coûtent très cher. Et deuxièmement, ils sont très rapidement.

obsolète Et j'ai vu cela se produire lorsque les grandes entreprises dépensent beaucoup d'argent en.

des lunettes de réalité, même si cela n'a rien à voir avec leur cœur de métier..

demande pour cela Ils veulent juste aménager l'espace avec une technologie brillante C'est évidemment.

ce n'est pas une bonne idée. Si cela n'est pas lié à votre stratégie ou à ce que vous faites, alors ne le faites pas..

que vous n'avez pas besoin de beaucoup d'argent pour construire un bon pôle d'innovation. Vous devez également communiquer.

ce que vous faites réellement, quel type d'innovation vous faites Vous devez communiquer.

cela non seulement pour votre entreprise, mais aussi pour votre entreprise. Et c'est ce que je pense.

important pour vos clients, mais aussi pour vos collègues, pour le cœur de métier. Ils doivent.

savez ce que vous faites Alors, quelle est l'offre de services que vous proposez réellement ? Et les mesures,.

c'est un peu comme le budget. Il existe un moyen de mesurer les progrès ou l'impact qui pourrait fonctionner..

assez bien avec le traditionnel, avec une configuration de production traditionnelle, par exemple. Mais ce n'est pas le cas.

travaillez bien avec l'innovation parce qu'ici, c'est un type totalement différent, c'est une bête différente, pourrait-on dire, avec laquelle vous essayez de travailler. Et ici, vous avez également besoin d'indicateurs différents de.

performance Et connecter et protéger font référence à la relation difficile que vous devez avoir.

avec votre organisation centrale. Alors oui, vous subissez des réactions de la part du système immunitaire. Cependant, vous êtes.

également lié à votre organisation mère. Et vous devez avoir de bons liens, vous devez tenir vos promesses..

leur stratégie Et il y a des moments où il est important de se connecter Et il y a aussi des moments.

quand il est important de protéger ce qu'on a Parce que juste en termes de taille et donc.

également en termes de pouvoir, le pôle d'innovation est généralement bien plus petit que l'organisation mère..

il y a des luttes de pouvoir qui peuvent émerger et il faut juste s'y préparer..

juste pour vous donner une idée des leçons que j'ai tirées de mon travail avec et au sein des pôles d'innovation.

Mais vous pouvez en savoir plus sur ces sujets dans deux articles de blog. Et sur l'expérience de travail avec des entreprises..

en Nouvelle-Zélande, en Europe et aux États-Unis, m'a fait réaliser que je voulais contribuer aux organisations afin qu'elles puissent innover de la manière dont elles innovent et penser vraiment différemment l'innovation.

Et par conséquent, je vais présenter quelques paradigmes et cadres d'innovation qui pourraient également vous aider à approfondir votre pratique de l'innovation. Et je suis soutenu par Roberto Verganti..

C'est un chercheur en Italie. Il a écrit quelques très bons livres. Et il dit que si toutes les entreprises.

convergent vers une même approche, l'innovation devient moins différenciatrice Les plus innovants.

les entreprises sont celles qui remettent en question les paradigmes d'innovation existants et explorent de nouvelles voies.

C'est donc essentiellement ce dont je viens de parler : innovateur, vous innovez. Et comment pouvez-vous faire cela ?.

Et un outil que j'aimerais partager avec vous et que je trouve très utile est de regarder au-delà.

vous pourriez penser à l'innovation et la comprendre comme suit : la tâche consiste simplement à proposer de nouvelles idées ou à proposer de nouveaux produits, n'est-ce pas ? Il s'agit d'un objectif très restreint.

Et j'aimerais vous présenter différents points de vue que vous pouvez utiliser pour penser différemment.

Et il y en a quelques-uns, le prochain étant en dehors des tâches, il s'agit de la logistique..

Et les tâches éclairent la logistique et la logistique influence les tâches.

Donc, si vous regardez de ce point de vue, vous obtenez une compréhension différente de ce qu'une tâche peut impliquer..

Et si on va plus loin dans la tactique, la stratégie, la politique, la culture, on aboutit même à de la philosophie..

Il y a donc une certaine philosophie derrière ou qui façonne votre compréhension, par exemple, de ce qu'est l'innovation..

Et la philosophie est façonnée par l'époque dans laquelle nous vivons.

Cela peut être façonné par votre origine culturelle.

C'est certainement façonné par la culture organisationnelle, que nous revenons maintenant à gauche, qui éclaire la politique, la stratégie, les tactiques, la logistique et, en fin de compte, la façon dont les choses sont faites..

Et même si, à première vue, cela peut ressembler à quelques motifs colorés, il est en fait très puissant de changer de perspective et de remettre en question, par exemple, la stratégie ou la politique..

ou la culture ou pour essayer d'examiner un sujet à partir d'une philosophie différente.

Et je l'ai fait et cela m'a vraiment aidé à proposer des frameworks que j'aimerais vous présenter dans quelques minutes..

Sebastian, avant de vous lancer dans le framework, laissez-moi vous dire que je travaille avec Sebastian depuis longtemps, je sais que cela fait presque six ans.

Et j'adore tes cadres.

Ils sont fantastiques, je pense que vous apportez beaucoup d'innovation que personne d'autre sur le marché n'offre..

Nous sommes donc au bon endroit.

Alors les amis, si vous avez des questions,.

ajoutez-les dans la boîte de discussion.

Je pense que les prochaines minutes seront destinées à tout le monde, car c'est quelque chose qui constitue le chaînon manquant entre l'innovation et l'innovation exploitable..

Alors, tu sais, ouvre les yeux parce que c'est fantastique ce que tu vas entendre maintenant.

Merci Érich.

Je me concentre donc sur deux choses qui semblent très similaires, mais qui sont en réalité très différentes..

Et l'un d'entre eux est l'innovation stratégique.

Vous voulez donc être stratégique dans la façon dont vous innovez.

Et l'autre est que vous souhaitez concevoir des stratégies innovantes.

Donc votre stratégie, votre stratégie organisationnelle doit être innovante.

Cela augmentera vos chances de réussite.

Mais évidemment ils sont connectés.

Et j'aimerais commencer par une définition.

Et ce que je réalise en travaillant sur le terrain depuis maintenant 16 ans, c'est que de nombreuses organisations, sinon toutes, innovent, mais très peu suivent une stratégie d'innovation..

Et cela fait une grande différence.

La stratégie décrit donc un ensemble d'activités de renforcement pour protéger et créer de la valeur..

Ceci est une définition.

C'est, je dois dire ma définition, il y a tellement de définitions là-bas.

C'est ainsi que je définis la stratégie.

C'est ainsi que je définis l'innovation.

Et l'innovation, de mon point de vue, est la création d'une nouvelle valeur et/ou la création de valeur de nouvelles manières..

Vous pouvez donc créer quelque chose de très nouveau, qui n'a jamais été créé auparavant, ou vous pouvez créer quelque chose qui existe déjà, mais d'une manière nouvelle..

Un exemple en est Elon Musk avec ses fusées réutilisables..

Il n'a pas inventé les fusées, mais il a inventé une nouvelle façon de créer de la valeur.

Et ce que vous avez dû remarquer dans les deux définitions, le mot valeur est là.

Donc stratégie, protection et création de valeur, et l'innovation est la création de nouvelle valeur, ou la création de valeur de nouvelles manières..

C'est donc important car quelques informations générales.

Alors pourquoi les organisations devraient-elles aborder l'innovation de manière stratégique ? Et il y a un concept qui est très étroitement lié au travail que vous faites ou à votre enseignement à l'Enterprise Agility University..

Et c'est un concept appelé dérive stratégique.

Ce concept décrit que même de légers changements environnementaux ne peuvent souvent pas être pris en compte par la stratégie..

La stratégie organisationnelle se déroule généralement par cycles.

Vous avez donc généralement une stratégie de cinq ans, ou parfois même plus courte, certaines entreprises préfèrent un cycle stratégique de trois ans..

Et donc vous avez cette période pendant laquelle toute l'organisation essaie de suivre une stratégie.

Et ce que vous pouvez voir ici sur la ligne rouge, si vous constatez juste un léger changement dans l'environnement, alors vos cycles stratégiques ne sont pas en mesure de capter les signaux faibles indiquant que quelque chose change sur le marché..

Parce qu'il n'est pas très difficile, surtout pour les grandes organisations, d'envoyer ce qui existe, ce qui est différent.

Ce serait généralement trop petit, trop insignifiant pour changer de stratégie..

La stratégie n'évolue donc que de manière très conservatrice.

Jusqu'à ce que l'écart entre l'environnement soit là et que votre stratégie devienne trop grande.

Et puis vous remarquez, d'accord, les performances diminuent.

Nous perdons des parts de marché.

Et ce qui se passe alors, c'est généralement le cycle stratégique, il se raccourcit et les gens mettent en œuvre des changements ad hoc..

Alors maintenant, ils peuvent voir ce qui se passe sur le marché et ils changent tout pour répondre à ce besoin du marché..

Cependant, le temps nécessaire pour que le changement se manifeste par des performances et des chiffres réels est trop court..

Donc, vous ne savez pas vraiment si ce que vous faites a un effet positif ou négatif..

Alors tu changes encore et encore et encore.

Et l'écart entre ce qui se passe dans l'environnement de votre marché et entre ce qui est écrit dans votre stratégie devient de plus en plus grand..

C'est donc un concept très typique que l'on peut observer dans les organisations qui s'attendent à ce que les choses changent de manière linéaire..

Leur philosophie est une philosophie linéaire.

Et Eric, nous en avons beaucoup parlé lors de discussions personnelles là-bas..

Et je sais que le thème du changement exponentiel est au cœur de l'agilité de l'entreprise..

Et il peut aussi y avoir d'autres changements non linéaires que vous pouvez observer.

Certains modèles peuvent être cycliques, volatils, il peut y avoir des modèles de reprise, des modèles de plateau..

Après la pandémie, par exemple, nous avons constaté des tendances à la reprise.

Donc, pour comprendre les alternatives à un changement linéaire supposé.

Et la dérive stratégique est une chose qui arrive aux meilleures entreprises.

Il est très difficile d'empêcher que cela se produise.

Ce que j'ai vu, quelle innovation, et c'est désormais un lien entre innovation et stratégie.

Si vous avez une stratégie d'innovation, cela peut servir à atténuer cette dérive stratégique..

Parce que l'innovation est vraiment efficace pour capter les signaux faibles.

Et vous pouvez expérimenter ici.

Vous pouvez, de manière très rentable, essayer différentes choses.

Vous ne pouvez pas faire ça avec une stratégie sur trois ans.

Dans une stratégie, tout doit être soutenu par des données et cela doit avoir du sens.

Mais si vous combinez innovation, caractère exploratoire de l'innovation et stratégie, cela peut vous aider à être mieux à l'écoute des évolutions environnementales ou du marché..

Et vous pouvez même utiliser l'innovation pour faciliter les évolutions du marché..

Il est donc non seulement réactif de ressentir ce que font les autres, mais vous pouvez également influencer le marché en innovant vous-même..

C'est donc ce que j'appelle le corridor de stratégie d'innovation qui est particulièrement important lorsque les modèles que nous observons sur le marché sont non linéaires et ils le sont souvent..

La deuxième raison.

Je voulais le mentionner, je vois ici un commentaire que je trouve intrigant.

Thomas Martin partage qu'il y a une hypothèse ici et ce que vous venez de présenter selon laquelle parfois la performance d'une organisation souffre lorsque sa stratégie change de sorte qu'elle devienne un candidat au rachat..

Ouais, exactement ça.

Ouais, c'est comme ça.

Donc, si une stratégie n'est utile que si elle correspond à ce qui existe.

Ainsi, si la complexité du marché augmente, vous ne pouvez pas vraiment faire face à une stratégie simple.

La stratégie doit donc refléter le modèle que vous observez et vous devez être capable de l'observer en premier lieu..

Donc, si vous êtes dans un secteur cyclique et que de nombreuses entreprises sont, par exemple, agricoles, c'est un secteur cyclique..

Ils se sont adaptés parce que c'est connu depuis des siècles, mais ils se sont adaptés et ils suivent une stratégie cyclique.

En été, lorsque vous récoltez, vous faites des choses différentes de celles du printemps, vous savez, lorsque vous prenez soin de vos machines et de vos semis, etc..

Et il y a aussi ces modèles, mais oui, c'est vrai.

Cela peut conduire soit à une transformation de l'organisation et de la façon dont elle aborde la stratégie et l'innovation, soit à la disparition de l'organisation..

D'accord.

L'autre raison d'une approche stratégique de l'innovation est l'assurance-vie.

Et laissez-moi vous expliquer ce que je veux dire par là.

Ainsi, une vision traditionnelle de l'innovation consiste à garantir les profits futurs..

Et dans cette vision assez étroite, l'innovation est considérée comme l'invention et la monétisation de nouveaux produits et services..

Cela fait partie intégrante de l'innovation.

Oui, c'est très axé sur un objectif et limité dans le temps.

Il s'agit généralement de projets, de projets de développement de produits, par exemple.

Il s'agit de faire de l'innovation.

Et de nombreuses entreprises le font.

Ils essaient de proposer de nouveaux produits et services.

L'innovation a un objectif différent et je constate une évolution vers une compréhension plus large.

Et ici, l'innovation est considérée comme une capacité essentielle qui peut empêcher l'organisation de devenir obsolète ou hors de propos, de perdre le contact avec le marché ou d'être perturbée par d'autres..

Il s'agit donc ici de réinventer continuellement l'organisation centrale et son modèle économique, le modèle opérationnel et les produits et services..

Donc ici, l'unité d'innovation aurait également pour mandat de changer l'organisation de base, et pas seulement de proposer de nouvelles choses fantaisistes..

C'est donc un point de vue un peu différent.

Dans le premier exemple, le pôle d'innovation serait plutôt abrité, ressemblerait à une île.

Et dans le second, il s'agit d'établir une relation qui influence et est également influencé par l'organisation centrale..

Et donc je vous donne une définition de la stratégie d'innovation et maintenant je vous dois une définition d'une stratégie d'innovation et elle décrit comment créer de nouvelles valeurs de manière systématique et répétée..

Et il y a neuf avantages que j'ai pu identifier grâce à mon travail.

Et le premier est qu'il précise que l'innovation nécessite l'attention des dirigeants..

La stratégie est un sujet de leadership.

Je pense que personne ne contesterait cela.

Quand il s'agit d'innovation, pas tellement.

Et en soulevant l'innovation ou en la connectant à la stratégie là où je pense qu'elle devrait vivre, cela devient un sujet de leadership et cela devrait être un sujet de leadership..

Il est beaucoup plus facile d'obtenir des financements si l'innovation n'existe pas comme une île, mais si elle est liée à la stratégie de l'entreprise..

Il donne accès aux hauts dirigeants de votre organisation.

Ainsi, si vous travaillez dans l'innovation ou si vous avez affaire au développement de produits et que vous parvenez à le lier aux impératifs stratégiques de votre organisation alors vous avez accès au leadership..

Il garantit que vos innovations sont réellement utiles à votre organisation et donne des conseils et une structure à votre projet d'innovation..

Donc c'est une contrainte, mais c'est une bonne contrainte.

Et cela vous aide à vous concentrer sur l'impact et les objectifs plutôt que sur les méthodes et les outils..

Ce ne sont que des moyens d'avoir un impact.

Cela aide également à communiquer que la création de nouvelle valeur est une partie importante et importante de votre organisation..

domaine d'intervention et qu'il doit être reflété dans la stratégie globale. Il garantit également la.

les équipes d'innovation ne sont pas aliénées dans les organisations et j'ai vu cela se produire.

Et enfin, vous ne perdez ni le temps ni l'argent de personne.

Laschineva, vous avez mentionné de votre côté que le leadership est, la stratégie a retenu l'attention du leadership. Comment attirer les gens dans l'organisation.

pour ensuite s'approprier la stratégie ? Je suppose que je suppose que lorsque vous dites cela, que vous parlez d'engagement et d'orientation du leadership, je me demande simplement comment se fait-il que vous obteniez

l'adhésion et l'appropriation de cette approche ? Il n'y a pas de réponse universelle à cette question. Cela dépend vraiment du contexte dans lequel vous évoluez..

Et généralement, lorsque je conçois des stratégies et que j'ai tendance à travailler en collaboration avec l'organisation, j'essaie d'être aussi proche que possible du marché, car vous concevez une stratégie de l'extérieur. dans une pièce et inventer.

une stratégie Non, il le faut, et c'est pourquoi j'ai introduit la dérive stratégique, il faut choisir.

capter les signaux du marché et vous devez capter les signaux faibles du marché, peut-être ceux que vos concurrents ne captent pas. Et vous devez passer par un processus de recherche de sens.

comprendre ce que cela signifie réellement pour nous ? Y a-t-il une menace ou une opportunité ? Et vous ne devez pas inclure tout le monde dans l'organisation, mais les bonnes personnes qui, par exemple, sont proches du marché ou ont une bonne compréhension des clients. Vous devez.

avoir une perspective sur les concurrents Bien qu'il s'agisse d'une entreprise complexe, ce que j'ai vu, qu'est-ce qui aide.

pour obtenir l'adhésion des gens, il faut communiquer ouvertement sur la manière dont vous élaborer une stratégie..

un peu de storytelling, comment vous avez capté les signaux faibles, car en fin de compte, une stratégie est un pari.

Vous faites le pari qu'un ensemble d'activités auto-renforcées vous permettront d'atteindre vos objectifs organisationnels et de rendre transparent comment vous y êtes parvenu et comment vous envisagez de battre vos concurrents ou de pénétrer de nouveaux marchés. Fondamentalement, sur quoi cela se base-t-il ? , des preuves que vous avez trouvées.

ou certains signaux que vous avez interprétés, alors la stratégie devient pertinente et il devient clair pourquoi nous avons cette stratégie Et à quoi cela ressemble dans la pratique diffère toujours un peu..

cela dépend de ce qui existe déjà au sein d'une organisation, mais l'essentiel est vraiment de concevoir une stratégie de l'extérieur pour commencer par le marché Sébastien, je pense que tu as répondu à une question.

d'Agincha qu'il pose des questions sur la détection. Vous avez mentionné cela à propos de différents types de.

signaux, signaux mixtes, tendances et autres choses. Est-ce votre approche de la détection ?.

Oui, donc l'approche du ressenti est plus liée au domaine de l'ethnographie ou même de l'anthropologie. J'aime penser que dans notre communauté mondiale, il y a des poches où les choses sont plus progressistes..

dans certaines sous-cultures, dans certains pays. Il se passe actuellement des choses qui pourraient devenir la.

futur pour une majorité dans cinq ans. Donc, en fait, nous ne vivons pas dans le même fuseau horaire.,

pas même dans la même décennie. Il y a des mouvements et des poches qui vivent déjà aujourd'hui l'avenir.

Et rien ne garantit évidemment que ce qu'ils font sera ce que la majorité fera dans cinq ans. Mais c'est très intéressant pour l'innovation et pour la stratégie..

pour enquêter sur ce qui se passe dans les poches créatives et vous pouvez observer celles-ci..

partout, ce n'est pas la majorité et il y a certains signaux que vous pouvez capter.

Et il y a quelques expérimentations que vous pouvez faire Mais je veux juste peut-être vous faire réfléchir à.

ou d'accepter l'idée que nous ne vivons pas tous dans la même décennie, mais que ce sont des clusters très progressistes et des clusters plus conservateurs et ainsi de suite. Et c'est aussi fluide Mais.

c'est une façon de ressentir ce qui pourrait devenir la nouvelle normalité.

D'accord Merci pour ça, Sebastian Merci pour l'explication que j'apprécie.

comme je le sais, les gens se joignent aujourd'hui pour essayer de mieux comprendre l'innovation. C'est un sujet très, très complexe..

topic Et d'après mon expérience, la plupart des offres sur le marché ne sont pas aussi avancées que le type de expériences et le cadre que vous proposez. J'apprécie donc que je pense que tout le monde dans.

le public apprécie votre approche Ouais Alors laissez-moi aller un peu plus loin Parce que.

pour l'instant, c'est encore un peu vague, je m'y attendais Mais je voulais commencer par définir la stratégie.

et définir l'innovation, puis réunir ces deux éléments. Qu'en est-il réellement de l'innovation stratégique ?.

ça veut dire avec l'exemple de la dérive stratégique Ouais Okay Alors maintenant on arrive effectivement à un cadre.

et cela est étroitement lié à l'expérience que j'ai mentionnée en travaillant avec des pôles d'innovation de grandes entreprises. Tout d'abord, vous savez, ils ne savaient pas vraiment ce qu'ils faisaient..

Ils faisaient juste de l'innovation. Ouais. Ils ne pouvaient pas me dire quelle approche ils suivaient..

Ils faisaient tous du design thinking Et oui, tout le monde copiait ce qu'ils entendaient.

et vu avant Et cela m'a fait réfléchir à l'innovation et j'ai distingué quatre différents.

types d'innovation Et j'ai proposé ce cadre d'innovation Nous avons donc deux axes ici.

Et la première, de haut en bas, consiste à différencier si vous vous concentrez en interne sur votre organisation ou si vous vous concentrez en externe sur vos clients..

Et si vous allez de gauche à droite, il regarde si votre problème est centré ou si votre opportunité est motivée. Et si vous prenez ce cadre, vous avez quatre quadrants résultants et vous avez.

une zone au milieu Et j'en parlerai aussi Mais commençons par le coin supérieur gauche.

Vous vous concentrez donc en interne sur votre organisation et vous essayez de résoudre des problèmes..

Ce type d'innovation peut être décrit comme l'optimisation des opérations internes pour augmenter l'efficacité des processus. Et ce n'est pas nouveau. Dans les années 80 et 90, il y avait un grand lean management..

mouvement inspiré du système de production Toyota, par Kaizen, Total Quality Management, Six Sigma Il s'agit d'optimiser les opérations internes et d'efficacité des processus.

C'est un type d'innovation et celui-ci est également un bon point de départ, pour mettre de l'ordre dans vos opérations. Et au fait, avant le GPT tchèque, je dirais que la plupart des IA.

les applications tomberaient dans ce quadrant. Les récents progrès de l'intelligence artificielle.

ont un peu changé, mais la majorité de l'intelligence artificielle, de l'automatisation, etc. vivraient simplement ici dans le quadrant d'optimisation. Le prochain, celui-ci concerne.

des problèmes également Vous essayez de résoudre des problèmes, mais cette fois des utilisateurs externes, des clients.

Vous souhaitez donc améliorer l'expérience utilisateur des produits et services existants. Et.

la plupart des entreprises font cela. Elles savent que c'est important. C'est le type d'innovation crucial..

que toutes les entreprises doivent faire Et la plupart des entreprises le font Design thinking, tout est centré sur l'utilisateur.

sont de bonnes méthodes pour y parvenir. Nous passons maintenant au côté droit de ce cadre.

Et ici, les choses sont moins connues Ils sont moins implantés sur le marché Ils sont plus.

radicaux Ils sont un peu plus nerveux Parce qu'ici, à droite, on n'a pas de problèmes pour.

travailler avec Vous essayez d'identifier et de créer des opportunités Et c'est une approche très différente.

état d'esprit Et c'est beaucoup plus difficile à faire parce que vous partez de zéro Vous n'avez pas d'énoncé de problème.

avec lesquels vous pouvez travailler Vous essayez simplement d'explorer ce qui pourrait être Et si nous regardons l'accent interne.

et des opportunités, cela signifie réfléchir à la manière dont vous pouvez réinventer votre propre secteur ou entreprise.

Et c'est très difficile à cause de la tradition que vous pourriez avoir. Vous avez un long héritage.

Et vous êtes hautement spécialisé dans un, peut-être dans un sujet, peut-être dans un produit..

Et cela dépend désormais du marché. Ce sont des secteurs dans lesquels vous pouvez.

fabriquer presque comme ils le faisaient il y a 100 ans. Le rythme du changement dans certaines industries est donc très.

lent Et dans d'autres secteurs, c'est très élevé. Tout ce qui concerne les logiciels, c'est un rythme très élevé.

du changement Donc, si vous travaillez dans un secteur où les perturbations se produisent fréquemment, vous devez penser.

sur la façon dont puis-je réinventer ma propre industrie ou entreprise ? Si vous ne le faites pas, quelqu'un d'autre y pensera. Et enfin, le quadrant du bas examine les opportunités, mais avec un.

focus externe Alors, comment pouvez-vous créer des opportunités commerciales viables pour l'avenir ? Et

ici,.

Je ne parle pas de résoudre les problèmes de vos clients, mais de créer une nouvelle demande, un nouveau besoin, un nouvel enthousiasme pour des choses qui n'existent pas encore. Et ce sont les quatre quadrants, optimiser, améliorer, réinventer et créer. Et cela aide vraiment si les organisations et les pôles d'innovation,

S'ils sont capables d'exprimer, sur quoi se concentrent-ils ? Vous n'êtes pas obligé de suivre les quatre quadrants en même temps, mais vous devez comprendre où se situe votre domaine d'intervention..

Peut-être que cela relève simplement de l'optimisation et de l'amélioration. Et c'est parfaitement bien.

D'accord, merci En fait, c'est un excellent framework et merci pour ce partage.

Une question que je me pose à propos des opportunités ou du quadrant de création est la suivante : comment pouvons-nous.

ne pas aller trop loin en essayant d'innover, ce qui est bien trop tôt pour le marché ou pour l'époque ou pour l'époque ? Comment pouvons-nous nous contrôler parfois ? Comment sentons-nous que cela ressemble à un grand monde pour le marché ? Ouais, ouais, ça arrive, ouais, si je ne sais pas, quelques exemples.

Je pense par exemple aux Google Glass, qui étaient une innovation radicale qui se situerait dans ce domaine..

Les utilisateurs ne l'ont pas remarqué. Cela semblait étrange que la personne qui portait ces lunettes.

entrer dans une situation sociale Cela semblait étrange Et un autre exemple étant Thaikway Quand ça.

est arrivé, quand il a été lancé, ils imaginaient que le marché était énorme et que tout le monde se promenait avec Thaikway. Cela ne s'est pas produit Et encore une fois, c'est un peu lié au fait que les gens se sentent mal à l'aise et.

maladroit sur ces Thaikway Ce que vous pouvez faire ici, c'est réfléchir d'abord à tester votre innovation avec.

différents groupes de personnes, non seulement parmi les premiers utilisateurs de pointe, mais aussi avec le marché de masse. Et s'ils avaient fait cela avec Google Glass et aussi avec Thaikway, ils auraient.

appris qu'il existe certains obstacles et que la participation ne sera pas aussi élevée que prévu.

Voilà donc un exemple. Un autre exemple, ce que vous pouvez faire si vous avez développé une innovation,.

mais tu as en quelque sorte l'impression que c'est trop loin, tu peux essayer si tu peux revenir en arrière Si tu.

peut en quelque sorte rapprocher certaines fonctionnalités de la réalité actuelle et emmener les utilisateurs, disons, dans un voyage de différentes mises à jour, beaucoup plus facile à faire dans le logiciel, mais cela peut également être fait dans le matériel, pour les obtenir familier avec la nouvelle technologie Et puis, même si vous pourriez.

ont développé des fonctionnalités folles et étonnantes pour les retenir pour les mises à jour futures, donc en quelque sorte pour alimenter ces fonctionnalités au goutte-à-goutte si vous pensez qu'elles sont trop éloignées. C'est également possible.

Thomas a donc demandé l'innovation de produit en bas, l'innovation de processus en haut..

Thomas, je ne sais pas si tu veux rester muet et expliquer ça un peu.

Oui, j'essaie de relier le modèle à ce que je sais sur l'innovation. Il y a toujours un.

le processus d'examen du district et l'innovation des produits et je me demande comment cette distinction s'intègre dans ce modèle, Sebastian Ouais, donc celui en haut à gauche concerne les processus, bien sûr, je ne dirais pas ça.

tous les autres ne concernent pas les processus. La réinvention de votre propre industrie ou entreprise,.

eh bien, cela pourrait impliquer tout, depuis des produits différents, un modèle opérationnel différent, des processus différents, un marché différent, des clients différents. Ici, je pouvais voir les processus.

jouent un rôle. Et dans les autres, si nous allons en bas à gauche, beaucoup de méthodes qui entrent en jeu.

jouer ici sont, par exemple, des cartes de parcours client, des cartes d'expérience utilisateur. Et si vous voulez,.

vous pouvez également appeler ces processus. C'est une manière cryptée de la façon dont un utilisateur interagit avec un service,.

Par exemple.

créer des opportunités commerciales viables pour l'avenir, ce que je viens de dire, c'est le retour en arrière qui est parfois nécessaire.

Vous développez donc un pipeline de produits dans lequel vous essayez de présenter votre produit de manière à ce que votre public puisse le digérer et en faire l'expérience..

Même si tu pourrais appeler un processus.

Je connais la distinction dont vous parlez entre l'innovation de processus et l'innovation de produit..

De mon point de vue, je comprends pourquoi certaines personnes pensent ainsi à propos de l'innovation..

Pour moi, cela n'est pas vrai dans tous les exemples auxquels je peux penser.

Jusqu'à présent, je n'ai pas trouvé de cas et je recherche ces cas pour remettre en question ce cadre..

Évidemment, si je trouve un cas comme celui-là, je le changerais mais je n'ai pas encore trouvé ces cas..

Il nous reste environ neuf minutes.

Je me demandais : y a-t-il d'autres points essentiels qui, selon vous, pourraient vraiment nous aider à comprendre un peu plus votre approche de l'innovation ? Oui Ici, je voulais aussi mettre en avant les méthodes qui jouent ici un rôle.

Certaines des méthodes que j'ai déjà mentionnées dans le coin supérieur gauche sont celles liées à la gestion de la qualité, etc..

Je parle peut-être un peu des méthodes de droite car elles sont moins connues et moins implantées sur le marché..

Il existe des approches dans lesquelles vous essayez de trouver votre propre ennemi.

Une entreprise qui vous empêche d'innover en matière d'entreprise ou de modèle économique est ici, ou de pirater les croyances culturelles.

En bas à droite, il y a des méthodes comme la prospective, la réflexion future, l'innovation radicale, le piratage des croyances culturelles et l'innovation de sens..

Nous n'avons pas assez de temps donc je ne peux pas expliquer ce que cela implique.

Ils sont plus exploratoires, mais c'est là qu'un véritable avantage concurrentiel peut émerger, car la plupart des organisations se concentrent uniquement sur le côté gauche..

Ils ne font qu'optimiser et améliorer.

Ils ne réinventent pas et ils ne créent pas.

C'est là que réside la véritable innovation.

Bien sûr, il y a plus de risques associés à cela.

Mais il y a aussi des avantages.

Pour le côté droit, vous n'avez besoin que d'une très petite équipe dédiée pour y travailler.

Vous n'avez pas besoin de 20 personnes pour s'occuper des processus ou des points de contact ou des canaux de vos clients..

Ne reste pas coincé au milieu, c'est important.

Lorsque j'ai montré ce cadre aux pôles d'innovation et leur ai demandé sur quoi ils se concentraient, j'ai souvent entendu : on fait un peu de tout..

Si tu fais un peu de tout, les chances sont grandes.

Tu ne fais rien de vraiment bien.

Alors ne vous positionnez pas au milieu.

Choisissez où vous souhaitez travailler sur vos domaines d'intervention.

Comment pouvez-vous appliquer cela dans la pratique ? Vous pouvez penser au budget.

Quel budget souhaitez-vous allouer à chaque quadrant, par exemple ? Cela différera en fonction du rythme d'innovation dans votre secteur, sur votre marché et de votre niveau d'ambition..

Je recommande, lorsque vous débutez dans l'innovation, de commencer par la gauche, puis de passer à la droite..

C'est essentiellement la diapositive finale.

Mais s'il nous reste quelques minutes et qu'il y a des questions, répondons-y..

Prajinkya, tu peux y aller.

Je pense que Sebastian vient de répondre à ma question dans la diapositive précédente.

Où commencer? Même la diapositive d'avant.

Ce que je pensais, c'est que pour une organisation, il y aurait quelque chose à faire dans chaque quadrant..

Il y aurait quelque chose qu'ils voudraient optimiser en eux-mêmes.

Ils veulent aussi être futuristes.

Donc dans chaque quadrant, ils pourraient avoir quelque chose en tête.

Mais tu as répondu que ce serait un modèle piège.

Nous commençons.

Exactement.

Ce dont vous parlez aussi, c'est de revenir au titre de la présentation, d'avoir une approche de portefeuille équilibré.

Donc, décider dans quel quadrant jouer, puis répartir les projets, peut-être dans chaque quadrant..

C'est le travail que j'ai fait.

Il n'est pas encore publié.

Je ne peux donc pas le montrer.

Il y a un autre framework sur lequel je travaille.

Il s'agit de capital-risque d'innovation.

Parce que vous pouvez aussi acquérir des entreprises.

Vous pouvez investir dans des entreprises.

Vous pouvez investir dans des startups.

Vous pouvez créer des partenariats et ainsi de suite.

Toute cette branche de l'innovation en entreprise a une philosophie différente.

Il s'agit de transformer l'argent en innovation.

Alors que l'autre, le cadre que je viens de présenter, consiste à transformer l'innovation en argent..

Les deux peuvent se compléter.

Ensuite, ça devient un peu plus compliqué.

Mais alors vous avez huit quadrants différents.

Vous pouvez décider stratégiquement à quoi ressemble mon portefeuille d'innovation ? Comment puis-je créer un portefeuille d'innovation équilibré ? Cela devient alors également un langage que vous pouvez utiliser dans votre organisation.

Lorsque nous disons, je pense que nous devrions faire davantage d'innovation en matière d'amélioration, alors vos collègues savent de quoi vous parlez..

C'est comme avant, vous parliez seulement de la question suivante : faisons-nous de l'innovation ou ne faisons-nous pas d'innovation ? Vous pouvez désormais parler de quatre types différents d'innovation.

Cela améliore votre maturité.

Vous pouvez avoir de meilleures discussions.

Vous pouvez avoir une meilleure stratégie et un impact plus élevé.

Merci Dr Bederts.

Quelqu'un d'autre a-t-il d'autres questions que j'aimerais poser ?

Je pense qu'il nous reste environ une minute avant de lever la réunion..

Je veux juste parler de gestion de portefeuille.

Vous utiliseriez cette matrice pour positionner les projets d'innovation ici, puis les géreriez selon ces deux dimensions, peut-être plus d'autres..

Oui, donc c'est quelque chose que je n'ai pas encore publié.

Il s'agit d'un canevas de portefeuille d'innovation où vous disposez de ces différents éléments.

Oui, vous pouvez allouer vos projets, votre budget, équivalence temps plein à ces différents domaines des deux matrices afin de créer, en fonction de votre stratégie, ce qui a du sens dans votre contexte de marché, etc., pour créer un portefeuille équilibré..

Le problème que je vois avec la gestion de portefeuille traditionnelle est que le seul critère sur lequel les projets sont évalués est le profit..

C'est un problème parce qu'il peut y avoir des idées radicales qui mettent cinq ans à mûrir et à se développer..

Si vous les supprimez par profit, cela n'arrivera jamais.

Le calendrier est également très différent quand on regarde la matrice.

Une innovation de procédé est très facile à identifier si vous avez obtenu un impact.

Vous pouvez comparer avant et après.

Idem pour l'amélioration, vous pouvez comparer le nombre de personnes qui achètent votre produit ou utilisent votre service, etc. avant et après..

Mais avec une innovation radicale, si cela n'a pas été fait auparavant, il n'y a pas de comparaison.

Vous devez appliquer une réflexion différente, un calendrier différent et une logique d'évaluation différente pour que ce type d'innovation mûrisse et se produise..

C'est un peu comme le jardinage.

Exactement.

C'est un peu comme le jardinage où certaines innovations ou initiatives ont aussi des effets positifs sur d'autres..

Ensuite, vous pouvez connecter les deux.

Nous avons atteint notre heure ici.

Nous sommes très reconnaissants envers tous ceux qui ont rejoint.

Dr Vedder, c'est tout simplement un travail brillant.

Nous avons hâte de vous revoir car je sais que vous avez dit que vous travailliez également sur de nouvelles idées..

Des choses futuristes peut-être.

Merci, Kareese, de m'avoir aidé aujourd'hui à faciliter.

Avons-nous envie d'aller de l'avant et de partager le code QR ? Je pense que c'était quelques diapositives.

Si ça allait.

Nous souhaitons la bienvenue à tout le monde dans la communauté.

Si vous ne l'avez pas encore rejoint, nous serions ravis que vous fassiez partie de cette communauté mondiale.

Nous avons d'excellents orateurs comme vous avez entendu aujourd'hui, Dr Vedder..

Veuillez scanner le code QR ici.

Il vous mènera à un groupe WhatsApp dont vous pourrez faire partie..

Nous souhaitons également vous inviter à découvrir ce qui nous passionne vraiment, à savoir notre intelligence artificielle..

Nous en avons quelques-uns.

Celui-ci s'appelle Hannah.

Elle est assez brillante.

J'ai découvert récemment.

Veillez scanner le code et faire partie de notre communauté.

Merci tout le monde.

Merci.

Merci.

Bye Bye.

Merci.

Je pense que Sebastian vient de répondre à ma question dans la diapositive précédente.

Par où commencer et même la diapositive avant.

Ce que je pensais, c'est que pour une organisation, il y aurait quelque chose à faire dans chaque quadrant.

Ils veulent s'optimiser en eux-mêmes, ils veulent aussi être futuristes.

Dans chaque quadrant, ils auraient quelque chose en tête.

Mais tu as répondu que ce serait un modèle piège.

Nous commençons.

Exactement.

Ce dont vous parlez aussi, c'est de revenir au titre de la présentation.

Avoir une approche de portefeuille équilibrée.

Pour décider dans quel quadrant jouer.

Et puis répartir les projets peut-être dans chaque quadrant.

C'est le travail que j'ai fait.

Il n'est pas encore publié.

Je ne peux donc pas le montrer.

Il y a un autre framework sur lequel je travaille.

Il s'agit de capital-risque d'innovation.

Parce que vous pouvez aussi acquérir des entreprises.

Vous pouvez investir dans des entreprises.

Vous pouvez investir dans des startups.

Vous pouvez créer des partenariats.

Et ainsi de suite.

Et toute cette branche de l'innovation en entreprise a une philosophie différente.

Il s'agit de transformer l'argent en innovation.

Alors que l'autre, le cadre que je viens de présenter, consiste à transformer l'innovation en argent..

Et les deux peuvent se compléter.

Et puis c'est fait, ça devient un peu plus compliqué.

Mais alors vous avez huit quadrants différents.

Et vous pouvez décider stratégiquement à quoi ressemblera mon portefeuille d'innovation ? Comment puis-je créer un portefeuille d'innovation équilibré ? Et puis cela devient aussi un langage que vous pouvez utiliser.

Je vais juste parler de la gestion de portefeuille.

Vous utiliseriez cette matrice pour positionner les innovations, les projets d'innovation ici.

Et puis les gérer selon ces deux dimensions, peut-être plus d'autres.

Oui.

C'est donc quelque chose que je n'ai pas encore publié.

C'est un canevas de portefeuille d'innovation.

Où avez-vous ces différents éléments.

Et oui, vous pouvez allouer vos projets, votre budget, une équivalence temps plein à ces différents.

Zones des deux matrices afin de créer, en fonction de votre stratégie, ce qui a du sens dans votre contexte de marché et ainsi de suite, pour créer un portefeuille équilibré.

Parce que le problème que je vois avec la gestion de portefeuille traditionnelle est que le seul critère sur lequel les projets sont évalués est le profit..

Et c'est un problème.

Parce qu'il peut y avoir des idées radicales qui mettent cinq ans à mûrir et à se développer.

Si vous les supprimez par profit, cela n'arrivera jamais.

Le calendrier est donc également très différent quand on regarde la matrice.

Une innovation de procédé est très facile à identifier si vous avez obtenu un impact.

Vous pouvez comparer avant et après.

Idem pour l'amélioration, vous pouvez comparer le nombre de personnes qui achètent votre produit ou utilisent votre service, etc. avant et après..

Mais avec une innovation radicale, si cela n'a pas été fait auparavant, il n'y a pas de comparaison.

Vous devez donc appliquer une réflexion différente, un calendrier différent et une logique d'évaluation différente..

Ou ce type d'innovation pour mûrir et se produire.

C'est ça l'innovation.

C'est un peu comme le jardinage.

Ouais.

Exactement.

Vous voyez donc qu'il existe beaucoup de jardinage où certaines innovations ou initiatives ont aussi des effets positifs sur d'autres..

Et puis tu peux connecter les deux.

Ouais.

Nous avons atteint notre heure ici.

Nous sommes très reconnaissants envers tous ceux qui ont rejoint.

Dr Vetter, c'est tout simplement un travail brillant.

Nous avons hâte de vous revoir.

Parce que je sais que tu as dit que tu travaillais aussi sur de nouvelles idées.

Des choses futuristes peut-être.

Et merci, Kareese, de m'avoir aidé aujourd'hui à faciliter.

Avons-nous envie d'aller de l'avant et de partager le code QR ? Je pense que c'était quelques diapositives.

Si ça allait.

Nous souhaitons la bienvenue à tout le monde dans la communauté.

Si vous ne l'avez pas encore rejoint, nous serions ravis que vous fassiez partie de cette communauté mondiale.

Nous avons d'excellents orateurs comme vous avez entendu aujourd'hui, Dr Vetter..

Et puis bien plus encore.

Donc, si vous scannez le code QR ici, vous serez redirigé vers un groupe WhatsApp dont vous pourrez faire partie..

Et aussi, nous voulons vous inviter à découvrir ce qui nous passionne vraiment, c'est notre intelligence

artificielle..

Nous en avons quelques-uns.

Celui-ci s'appelle Hannah.

Et elle est plutôt brillante.

J'ai découvert récemment.

Alors s'il vous plaît, scannez le code et faites partie de notre communauté.