

ÉTUDE DE CAS

FUJITSU EMEIA

Créer de la valeur ajoutée pour le client grâce à l'innovation



CONTEXTE ET HISTORIQUE



Joachim Box
Directeur de l'innovation

Joachim dirige le service d'innovation centré sur le client de Fujitsu dans la région EMEIA. Leurs clients incluent des grandes entreprises de secteurs très variés ainsi que des organismes du secteur public.

Joachim et son équipe mènent une approche de l'innovation structurée en étudiant les difficultés des clients, en générant des idées à partir de diverses communautés, et en explorant des solutions technologiques à travers les activités mondiales de Fujitsu et d'autres partenaires technologiques.

L'expérience de Joachim se concentre sur la conduite de transformation organisationnelle à travers l'innovation, en plaçant les gens au centre de l'approche. Il croit en la construction d'infrastructure et d'outils pour aider à libérer la créativité des personnes afin qu'elles puissent se concentrer sur les idées brillantes qui mènent à de grands résultats.



Eleanor Tong
Responsable de l'adoption de l'innovation

En 2013, Eleanor a conçu et mis en place un service d'innovation centré sur le client pour les activités de Fujitsu au Royaume-Uni et en Irlande où elle a pris l'esquisse d'un concept pour en faire un service d'innovation pleinement développé, désormais connu sous le nom d'Activ8.

Eleanor travaille avec Joachim pour mener le déploiement d'Activ8 au sein de Fujitsu en Europe, au Moyen-Orient, en Inde et en Afrique (EMEIA), ce qui inclut aussi le développement d'outils, d'approches créatives et de méthodes « clé-en-mains » pour faciliter le lancement de projets d'innovation par les collègues du monde entier. Cela a augmenté le nombre de praticiens de l'innovation dans Activ8 à plus de 20 personnes.

Eleanor a une expérience professionnelle dans les postes à contact direct avec les clients, expérience axée sur la transformation des entreprises et la gestion des changements. Ses fonctions l'ont faite voyager dans le monde entier et travailler avec des personnes de tous les horizons et toutes les cultures. Apprendre de nouvelles choses dans de nouveaux endroits avec différentes personnes, c'est tout ce qu'elle aime.

Fujitsu est la première société japonaise de technologies de l'information et de la communication (TIC) qui offre une gamme complète de produits, de solutions et de services technologiques. Environ 155 000 employés de Fujitsu assistent leurs clients dans plus de 100 pays. Ils utilisent leur expérience et le pouvoir des TIC pour façonner l'avenir de la société avec leurs clients. Fujitsu Limited (TSE : 6702) a annoncé des comptes consolidés de 4,5 trillions de yen (40 milliards de dollars US) pour l'exercice clôturé au 31 mars 2017. Pour plus d'informations, veuillez visiter <http://www.fujitsu.com>.

Dans cette étude de cas, nous examinons comment la division européenne de Fujitsu a développé une approche de co-innovation avec ses clients et en a fait un élément essentiel de leur offre de prestation de services.



CONTEXTE

Le début de ce voyage commence en 2013, lorsque les entreprises britanniques et irlandaises de Fujitsu ont commencé à étudier la manière dont Fujitsu innovait avec ses clients à travers une enquête. Il y avait un réel désir de connecter ces derniers plus facilement à la vaste expertise technologique qui existait dans l'entreprise. Cela était particulièrement important à un moment où les organisations clientes étaient sous la pression de la disruption digitale dans leur propre entreprise, et cherchaient l'aide des principaux partenaires TIC comme Fujitsu, pour réagir rapidement et créer une culture de cocréation.

Les clients ont indiqué que bien qu'ils étaient conscients des investissements importants de Fujitsu dans la recherche et le développement – entre 2 et 2,5 milliards de livres sterling par an - ils n'en ressentaient pas toujours l'impact à leur niveau d'engagement avec Fujitsu, et ils n'arrivaient pas à décrire facilement l'approche de Fujitsu sur l'innovation.

Les résultats de cette enquête sur le marché ont montré les pressions concurrentielles de fournisseurs low-cost dans des régions comme l'Inde, et la menace pour l'industrie technologique traditionnelle de nouveaux arrivants comme Google et Amazon. Ces dynamiques de marché renforçaient davantage le besoin d'accroître la valeur créée par l'innovation avec les clients.

Un projet a alors été lancé pour rechercher et créer une nouvelle approche de l'innovation centrée sur le client, et que les clients et le marché percevaient comme apportant un vrai plus.

Les principes clés étaient:

- + Une approche qui est collaborative par nature.
- + Aide à connecter les clients finaux aux experts de Fujitsu du monde entier et dans toute l'industrie.
- + Fondée sur les principes de l'innovation continue, plutôt que sur un événement unique, intégrée dans des contrats afin qu'il puisse bénéficier aux clients dès le début de la relation.
- + Doit fournir de la valeur commerciale de qualité aux clients et soutenir les opportunités commerciales pour Fujitsu.

Après quelques expériences menées avec une poignée de comptes clients à rechercher les caractéristiques communes de co-innovation efficace, un service d'innovation distinct pour co-crée avec les clients a été développé sur la base des principes décrits ci-dessus. Le service utilise un processus cyclique en huit étapes qui porte le nom de « Activ8 ».

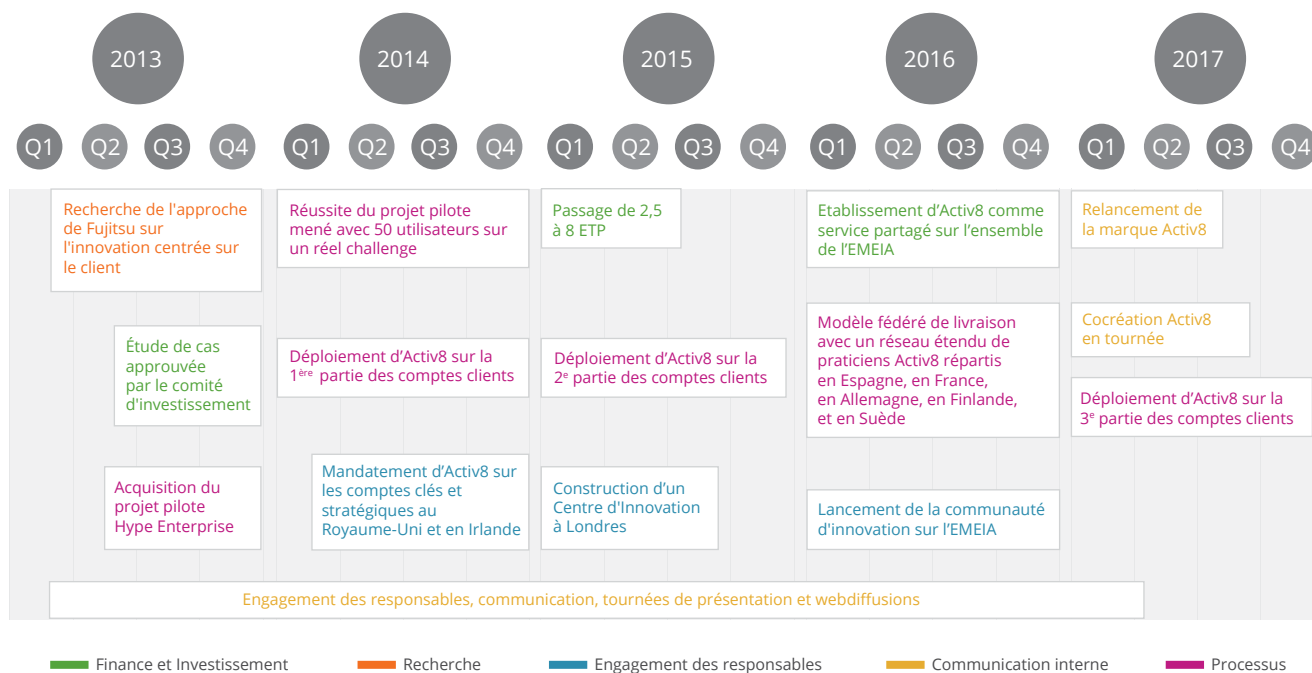
HYPE Enterprise a été choisie comme plateforme pour supporter la phase de génération d'idées du processus, en raison de la richesse des fonctionnalités, de la simplicité de l'interface d'utilisation, et de l'assistance fournie par HYPE sur le processus et l'utilisation de l'outil.

Un projet pilote centré sur un vrai challenge de l'entreprise a été lancé fin 2013 pour peaufiner l'approche et le logiciel. Il s'est avéré un succès et un dossier d'investissement a été approuvé pour le déploiement avec les clients, entraînant l'extension de l'équipe d'Activ8 à huit personnes. En 2017, Activ8 est désormais un service partagé à l'échelle de l'EMEA et représente l'approche de facto pour l'innovation centrée sur le client, bénéficiant à un large éventail de clients.

Le service est offert à tous ces derniers, ce qui signifie qu'il peut y avoir plusieurs engagements en même temps. Le logiciel de HYPE est donc une plateforme « multi-locataires » où Fujitsu peut cocréer avec un certain nombre de clients, chacun séparément, avec des campagnes d'idéation privées et sécurisées.

Dans cette étude de cas, nous allons voir comment Activ8 est utilisé et géré, et comment il continue à être adopté dans l'ensemble de l'entreprise Fujitsu.

LA CHRONOLOGIE



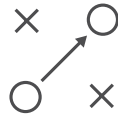
Le soutien du processus fut un facteur déterminant dans notre choix de HYPE. Nous ne cherchions pas uniquement un logiciel, nous recherchions un soutien du processus autour de l'offre logicielle, et une expérience dans les programmes d'innovation à l'échelle de toute une entreprise. Comme il y avait la complexité supplémentaire d'innover avec de nombreuses autres organisations, parfois dans un style d'Open Innovation, l'expérience de HYPE en matière d'innovation interentreprises a été essentielle dans notre choix de HYPE comme partenaire."

Eleanor Tong, Responsable de l'adoption de l'innovation

LE CANVAS DE L'INNOVATION COLLABORATIVE

Alignement

Stratégie



Ressources



Personnes

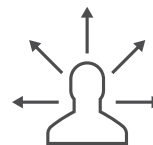
Responsables



Audience



Communication



Processus

Prise de décision



Exécution



Analyses

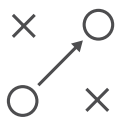


Le canvas de l'innovation collaborative est un moyen simple de positionner les composants clés d'une plateforme de gestion de l'innovation. Il se concentre sur trois principaux aspects : l'alignement (avec les objectifs stratégiques de l'innovation), les personnes (responsables, sponsors et audience générale), et le processus (sélectionner, trouver et suivre les idées).

Le canvas présente une vision d'ensemble, et les relations et activités cruciales pour le succès. Il permet à tous ceux qui sont impliqués de le comprendre facilement et de le partager. Par conséquent, il est le cadre idéal pour explorer l'élaboration d'un programme d'innovation.

Lecture complémentaire :

<http://www.hypeinnovation.com/canvas>



STRATÉGIE

Comment le programme d'innovation est-il aligné sur l'ensemble des objectifs stratégiques pour l'innovation ?

La vision de la technologie et du service de Fujitsu est axée sur « l'innovation centrée sur l'humain ». Cette vision place les gens au cœur de l'innovation et du développement de nouvelles technologies.

Les retours des clients ont montré qu'ils aiment travailler avec Fujitsu mais qu'ils souhaiteraient approfondir leur réflexion autour l'innovation, tout en profitant davantage de la richesse de Fujitsu en termes d'expertise et de technologie.

Fujitsu voulait s'assurer que l'innovation devienne une partie de l'ADN de leurs relations avec leurs clients. L'approche de l'innovation Activ8 est donc conçue pour connecter le client aux fonctionnalités plus larges de Fujitsu, en mettant l'accent sur la résolution des problèmes qu'il rencontre.

Pour s'assurer que l'innovation est intégrée dans l'ensemble de la relation avec le client, Fujitsu a pris les décisions stratégiques suivantes pour son service d'innovation :

- Activ8 est de facto le service et l'approche pour cocréer avec les clients.
- Activ8 est intégré dans les principales offres entreprises par Fujitsu.
- Activ8 n'est pas un élément avec un coût, mais il est inclus dans l'offre afin qu'un dialogue sur la façon dont Fujitsu peut cocréer avec le client puisse commencer précocement.
- Une approche unique avec des méthodes de soutien est nécessaire pour assurer la cohérence entre les régions.
- Une équipe de base est nécessaire pour construire et diriger le service depuis le centre pour être utilisé localement.

Objectifs stratégiques pour le service d'innovation Activ8

- 1 L'équipe Activ8 travaille avec les équipes en charge des comptes-clients et les clients eux-mêmes pour trouver le bon moment pour qu'ils s'engagent dans l'innovation.
- 2 La transparence est importante de sorte que les deux parties aient une vision claire du processus de cocréation.
- 3 L'équipe Activ8 cherche des challenges qui, selon eux, peuvent être résolus par Fujitsu et où le résultat serait de la valeur ajoutée pour le client et un bénéfice commercial pour Fujitsu.
- 4 L'objectif est de cocréer avec le client en générant de la valeur des deux côtés et en renforçant la relation.

“

Nous parlons toujours de la plateforme de HYPE en amont d'un premier engagement. C'est vraiment un moyen très utile pour rendre plus tangible la notion abstraite d'innovation.

Par ailleurs, nous abordons aussi le sujet de l'innovation continue et la meilleure façon de le faire est de l'intégrer dans nos offres. Notre clientèle sait alors que peu importe ce qu'elle achète, que ce soit de l'hébergement, du matériel, des services, elle bénéficie aussi d'une approche d'innovation continue qui consiste en une série de campagnes d'innovation et d'événements tout au long de la durée du contrat.”

Eleanor Tong, Responsable de l'adoption de l'innovation



RESSOURCES

Les ressources, les méthodes, les espaces physiques et les budgets disponibles pour soutenir le programme d'innovation.

Au début du développement du service d'innovation, il a été établi que le succès dépendait de certains éléments clés en place :

Un cadre d'innovation étayé par les principes du Design Thinking/du design centrée sur l'humain, afin de s'assurer que le problème est posé avant la solution, et pour s'assurer que toutes les personnes impliquées comprennent le cycle du processus

Une équipe de base de spécialistes de l'innovation pour exécuter les projets d'innovation, s'assurer de l'engagement des responsables, favoriser l'adoption du service, et atteindre les résultats.

Un système d'innovation pour permettre la collaboration dans une communauté étendue sur un grand territoire.

Des espaces d'innovation pour que les gens se rencontrent et collaborent en face à face autour d'un ou plusieurs challenge donnés.



LE CADRE

L'approche Activ8 utilise un cadre cyclique qui permet une itération continue. Le cadre a des passerelles intégrées pour qu'à n'importe quelle étape du cycle, chaque partie puisse se retirer si l'expérience est vouée à l'échec et se réengager ultérieurement en participant à un autre challenge.



L'engagement dans la cocréation commence par un challenge ou une opportunité spécifique rencontré(e) par les organisations clientes, puis on se concentre sur un ou plusieurs d'entre eux de façon isolée (Étapes 1 à 3). Un accord est conclu sur le financement des résultats et solutions générés.

La plateforme de HYPE est ensuite utilisée pour créer des campagnes d'idées basées sur les challenges convenus. Fujitsu réunit une audience unique qui connecte des experts de toute l'entreprise qui peuvent contribuer à la résolution du challenge. L'organisation cliente est également invitée à faire participer ses experts en ligne.

Une fois la phase d'idéation terminée, un processus de révision commence en utilisant le workflow d'évaluation de HYPE, et se terminant avec le passage des idées en concepts pour le prototypage. En fonction du succès du prototype, la poursuite du développement peut commencer. Ou, si on le souhaite, une autre itération du cycle peut commencer par un challenge différent ou peaufiné.

L'ÉQUIPE

Activ8 se compose d'une équipe principale de huit personnes et d'un certain nombre de praticiens formés qui soutiennent les engagements dans toute la région. L'équipe est responsable du cadre d'innovation, de la plateforme en ligne fournie par HYPE, de l'assistance sur les méthodes et les outils, et du programme de formation continue pour développer les praticiens dans toute l'entreprise Fujitsu pour utiliser Activ8.

TITRE DU POSTE RESPONSABILITÉS PRINCIPALES

Spécialiste en gestion de l'innovation

[5 principaux plus un réseau de 13 praticiens]

- + Détient la relation client autour de l'innovation.
 - + Le travail varie tout le long de la vie d'un projet et comprend : l'identification des problèmes, la constitution de l'audience pour la campagne, trouver les connaissances et experts pertinents dans Fujitsu, et gérer la démonstration du développement d'un concept.
 - + Mener des expériences/engagements créatifs avec les clients et les collègues pour révéler les idées et les opinions.
-

Analyste en soutien technologique

[1 personne]

- + Responsable pour la gestion de l'hébergement de la plateforme de HYPE (que Fujitsu a choisi d'héberger lui-même) et toutes les configurations locales, le développement et les mises à jour.
 - + Travaille avec le spécialiste en gestion de l'innovation et les responsables de campagne pour inviter les audiences sélectionnées pour participer à des campagnes spécifiques.
 - + Responsable du service SharePoint associé à Activ8, et gestion de la mise en place des nouvelles campagnes, de la constitution des audiences et des autorisations d'accès.
 - + Responsable de l'administration de l'outil de gestion des initiatives d'innovation de Fujitsu, et de tous les rapports et informations du management.
-

Manager senior de l'adoption

[1 personne]

- + Un poste dédié est requis pour soutenir une prise en charge plus large du service à travers une grande zone géographique.
 - + Accent mis sur sur les requis en termes d'enseignement, de formation, d'engagement des responsables et de développement de l'entreprise.
 - + Soutenir le processus de lancement et agir comme le spécialiste du sujet en question pour les nouveaux praticiens
 - + Responsable de tout le marketing interne, des documents et du développement de l'expérience créative.
-

Directeur commercial (Joachim Box)

[1 personne]

- + Responsable de l'équipe principale et de ses objectifs de croissance. Il est familier avec toutes les campagnes menées avec les clients en supervisant les actions menées par l'équipe.
- + Une partie essentielle de la fonction de directeur est d'examiner les besoins du client et de trouver la combinaison de personnes et de compétences qui sont les mieux adaptées pour soutenir le client.

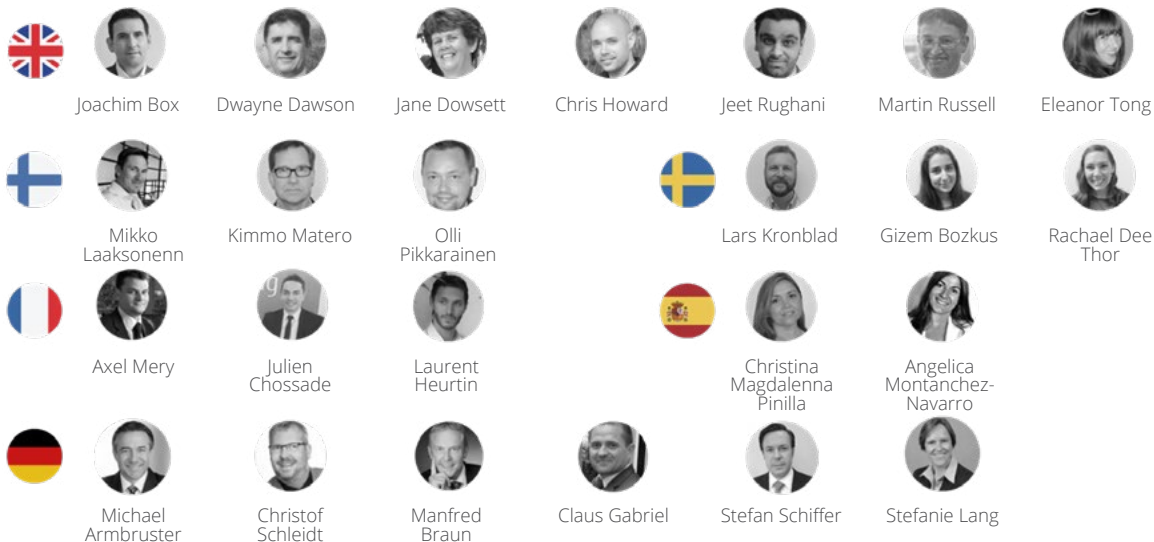
Activ8 est considéré comme une ressource complète pour délivrer de l'innovation centrée sur le client, et il comprend ainsi un ensemble de modèles, méthodes et ateliers de travail qui soutiennent les différentes phases du processus.

Ce que Fujitsu appelle "**Activ8 in a Box**" contient :

- Un guide et une liste de vérification pour chaque étape ;
- Une bibliothèque de référence avec des liens vers toute une gamme de documents utiles ;
- Des études de cas ;
- Des pages spécifiques sur :
 - Comment organiser un atelier/événement d'innovation
 - Comment mener une campagne d'innovation en ligne

Pour permettre la délégation et l'extension de son usage, l'équipe forme d'autres personnes tandis que l'équipe principale est responsable de la garantie de la qualité, du peaufinage et des améliorations.

Une équipe de professionnels de l'innovation

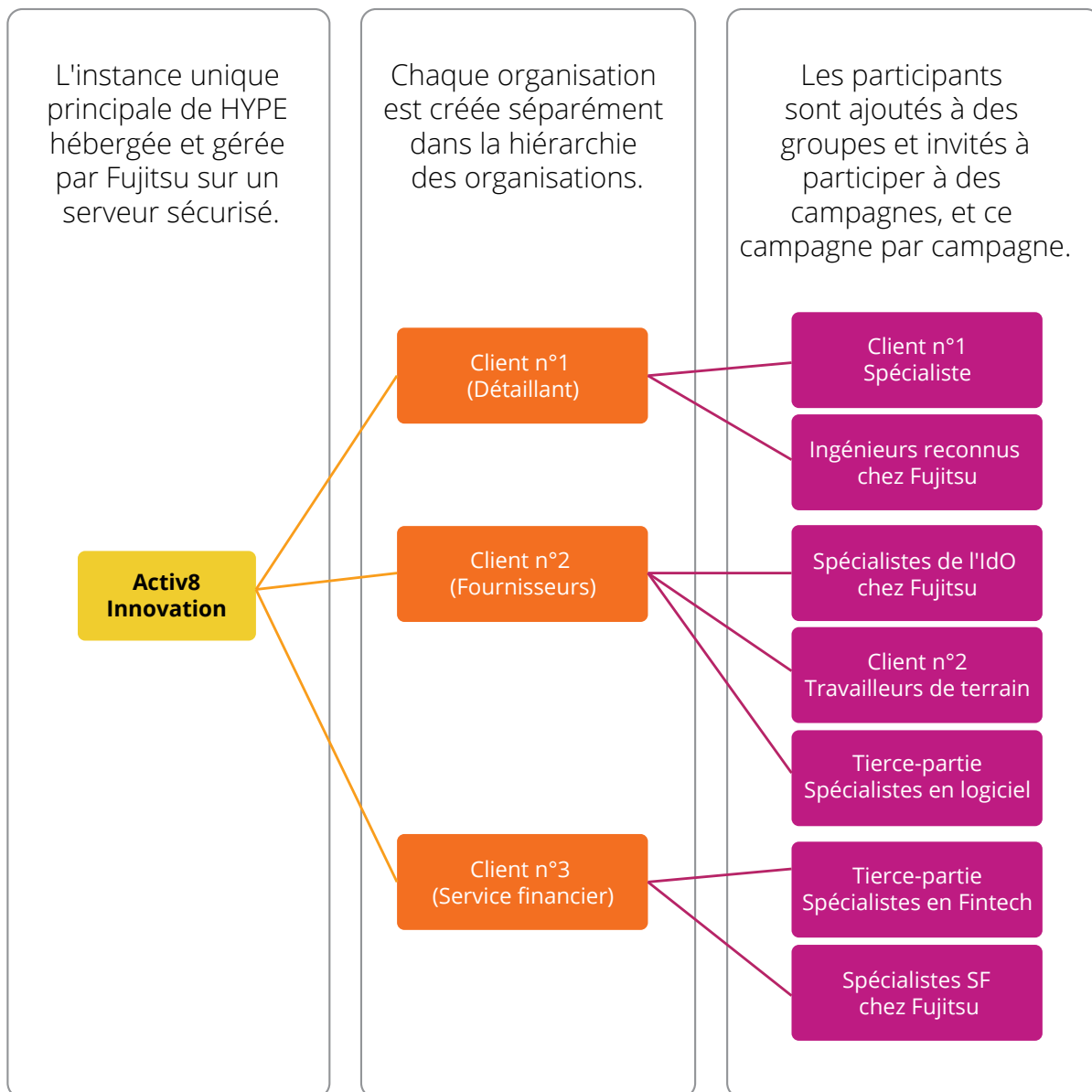


Dès le début, nous avons pensé à comment dimensionner cela, sans devoir augmenter notre effectif de façon exponentielle. Nous voulons également que l'innovation fasse partie de notre ADN, donc nous avons besoin qu'autant de personnes que possible à travers différentes régions utilisent cette approche. C'est pourquoi nous avons choisis ce modèle d'une équipe principale relativement petite qui assiste ensuite les collègues dans toute la famille Fujitsu pour adopter l'approche."

Joachim Box, Directeur de l'Innovation

LA PLATEFORME

Fujitsu utilise la plateforme de HYPE un peu différemment de nombreuses organisations. Elle n'est pas utilisée pour la R&D ou l'engagement à l'échelle de l'entreprise. Au lieu de cela, elle est utilisée comme une plateforme pour les campagnes d'idées pour et avec les clients. Cela signifie que de nombreuses organisations collaborent sur une seule instance de HYPE.



LES ESPACES D'INNOVATION

Fujitsu est convaincu que pour trouver de bonnes idées, les gens ont besoin d'être stimulés. Parfois, cela signifie qu'il faut amener les gens en dehors de leur environnement habituel de travail, à un endroit où ils peuvent explorer, créer et s'amuser.

Cela a été important pour le service d'innovation Activ8, et une gamme d'espaces et de moyens de collection d'idées ont été utilisés selon le schéma ci-dessous.

Événements de collecte d'idées



Ils incluent des ateliers axés sur le client, des sessions de génération d'idées, et des hackathons

Design Thinking



Idéal pour penser à l'avenir dans son ensemble et mettre l'accent sur les "humains" pour le challenge à résoudre

Campagnes d'idées en ligne



Elles permettent de collecter des idées d'un groupe large et varié pour résoudre le challenge d'un client

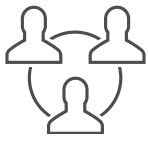
Espace Collaboratif



Un endroit pour que les clients réfléchissent à haute voix avec Fujitsu comme modérateur.

Dans les premières années du service Activ8, l'équipe a fait pression sur les responsables seniors pour créer un « espace de réflexion » où Fujitsu et ses clients pourraient se rencontrer et explorer les challenges. Il était important que l'espace soit neutre (et sans marque) pour créer une toile vierge pour recevoir les idées des gens. L'espace a été créé et répliqué dans plusieurs bureaux.

L'équipe a créé une série de documents qui peuvent être apportés dans n'importe quelle session pour faciliter la création, la stimulation kinesthésique et les contributions. Cela permet de transformer n'importe quel espace en un endroit plus agréable pour écouter, penser et explorer des idées, ce qui fait partie intégrante du processus d'innovation et de l'expérience.



LES RESPONSABLES

Ce sont les personnes clés impliquées pour soutenir le programme et l'innovation en général, incluant les sponsors de campagnes et le management.

Le principal responsable et sponsor d'une campagne Activ8 est la communauté de clients de Fujitsu car ils sont les bénéficiaires des innovations produites. Cependant, dans une organisation comptant 156 000 employés, il a été crucial d'avoir eu un éventail de responsables, sponsors et ambassadeurs dans toute l'entreprise.

Au cours des 18 premiers mois du service, un groupe de pilotage de dirigeants de Fujitsu a été créé pour partager les progrès et comprendre l'évolution des besoins de l'organisation. Il comprenait les directeurs des secteurs d'activités, le Directeur financier, le directeur des ventes et les équipes seniors de marketing . Par ailleurs, il y avait un petit nombre de sponsors issus du management dans la période de mise en place initiale qui a aidé à diffuser en cascade les messages clés et intégrer l'innovation dans les objectifs des employés.

Le défi le plus fréquent pour engager les responsables est le conservatisme autour de l'innovation elle-même. Quand les gens sont confrontés au travail déjà difficile de garantir le bon déroulement des opérations courantes, l'innovation peut être perçue comme une distraction. La tâche de l'équipe Activ8 est de promouvoir le message selon lequel ils s'occuperont des aspects opérationnels. Ils seront actifs et traduiront ce processus en quelque chose de tangible dont les responsables peuvent visualiser des résultats spécifiques provenant de l'innovation.



Le principe d'innover uniquement autour de quelque chose qui importe, quelque chose qui intéresse les gens, implique qu'il sera rapidement évident de voir qui est intéressé et qui peut sponsoriser le challenge.

Souvent ce sera le chargé de clientèle qui entretient une relation avec un client particulier et qui cherche à développer son activité. Ou ce pourrait être un directeur de la technologie (CTO), qui s'intéresse particulièrement au domaine technologique concerné."



Si nous nous projetons dans deux ans, nous pouvons imaginer un bien plus grand groupe de responsables qui ont de l'expérience, et qui sont désormais à l'aise pour mener de plus grands challenges, avec plus de gens impliqués et des sujets plus difficiles.

L'innovation n'est jamais sans risque, mais vous pouvez mettre en place des dispositifs de sécurité autour, et le fait d'avoir un processus reproductible comme Activ8 développe la confiance avec les responsables"

Joachim Box, Directeur de l'Innovation



Maintenant que le service est disponible dans l'EMEA et au-delà, le nombre de responsables a augmenté et le nombre d'ambassadeurs pour l'innovation est en croissance constante. Cela a induit que le besoin d'un grand nombre de sponsors senior a été réduit alors qu'Activ8 est devenu auto-alimenté.

Il existe un plan annuel d'engagement des responsables pour aider à cibler de nouvelles personnes influentes clés et à communiquer autour du sponsoring, du processus, des résultats et des modèles de réussite. Pour une entreprise de la taille de Fujitsu, il est important de l'intégrer dans la structure des opérations normales.

Plusieurs mesures ont été prises pour s'assurer que c'est le cas, y compris :

- + Intégration dans Salesforce (la plateforme de gestion de la relation client, CRM), avec chacun des projets d'innovation d'Activ8 associé au compte concerné, de sorte qu'il soit inclus dans les rapports du compte. Cela comprend les données financières liées à l'innovation.
- + Le cadre de travail d'Activ8 est défini comme un processus dans la suite Fujitsu Business Process Management, ce qui en fait le processus officiel de l'innovation centrée sur le client.
- + Activ8 est devenue une marque déposée de Fujitsu, autorisée par Tokyo où les marques et les logos sont gérés. Cette étape reflète la validation importante du service Activ8 par la haute direction.

//

Ce qui a été surprenant, c'est la rapidité avec laquelle l'information sur Activ8 s'est répandue, et l'enthousiasme des responsables de Fujitsu pour s'engager avec nous.

Après avoir passé 18 mois à convaincre désespérément les gens que ça valait la peine d'investir dans l'innovation et la collaboration, nous découvrons maintenant que le service Activ8 est mentionné dans les salons professionnels, présenté dans les réunions d'équipe et discuté avec les clients de Fujitsu sans que l'équipe Activ8 soit impliquée. L'augmentation de la demande nous a incité à vraiment mettre le paquet en termes d'engagement des responsables, de présence sur l'intranet et de documents logotés."

Eleanor Tong, Responsable de l'adoption de l'innovation



AUDIENCE

Qui est invité à utiliser la plateforme, que ce soit en interne uniquement ou en externe ? Qui peut vous aider à accroître le succès du programme, tels des ambassadeurs de l'innovation ?

L'audience impliquée dans une campagne est unique à chaque fois. L'équipe consacre énormément de temps en amont pour sélectionner les participants qui conviennent pour le challenge du client. Cela signifie chercher dans toute l'organisation les experts pertinents et les personnes expérimentées dans les technologies ou les industries ciblées par la campagne.

En conséquence, certains groupes de spécialistes ont été créés pour être invités à participer comme une expertise transversale. Ils les complètent ensuite avec des experts des organisations clientes ainsi que des équipes de Fujitsu qui soutiennent directement ces clients.



Choisir la bonne audience est vraiment un aspect crucial pour nous.

Nous ne voulons pas impliquer tout le monde. Il s'agit de trouver les bons experts et de les connecter les uns aux autres, et au challenge du client. "

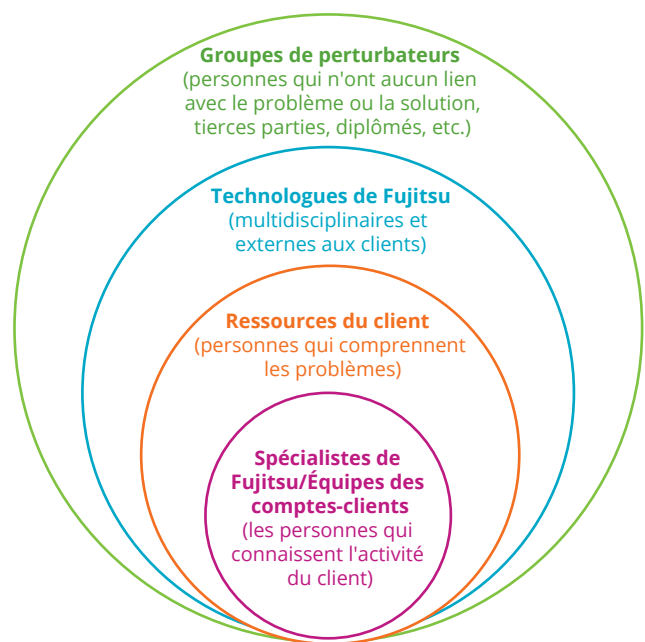
L'AUDIENCE

L'équipe cherche également d'autres employés impliqués dans l'industrie, le domaine technique, ou le marché régional concerné pour les faire participer à la campagne. L'équipe elle-même participe activement à chaque campagne, afin de pouvoir repérer des tendances, modérer ou impliquer de nouveaux participants si nécessaire.

Déterminer l'audience est l'un des aspects les plus importants et les plus chronophages pour être fait correctement, mais c'est au cœur de la mission d'innovation centrée sur le client. Grâce à cela, les clients réalisent l'intérêt d'accéder aux abondantes connaissances des 156 000 salariés de Fujitsu.

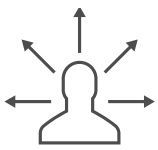
Pendant plusieurs années, l'équipe Activ8 a élaboré une collection d'audiences de base qui constituent le point de départ pour former un nouveau groupe de participants à une campagne.

Ce répertoire est lui-même un atout précieux pour Fujitsu, permettant à l'équipe de savoir où les connaissances et expertises se trouvent pour résoudre les challenges des clients, dans un environnement numérique à évolution rapide.



Maintenant que nous faisons cela depuis plusieurs années, nous composons des communautés qui ont participé au moins une fois auparavant, et qui sont heureuses de le refaire."

Joachim Box, Directeur de l'Innovation



COMMUNICATION

Comment communiquer efficacement, créer un engouement et un lien de confiance avec votre audience et les responsables ?

Les actions de communication se font dans deux domaines :

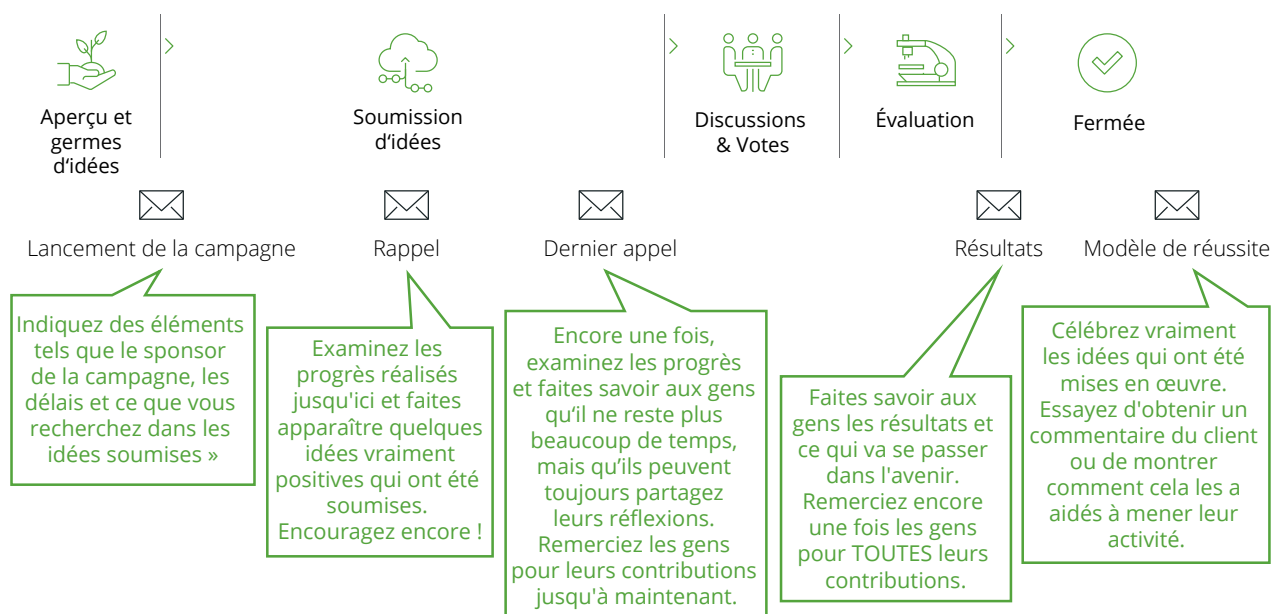
1. Autour du service Activ8

Chaque année, l'équipe Activ8 construit un plan de marketing et communication qui est utilisé pour indiquer comment le service va communiquer au sein de Fujitsu et avec les clients sur la manière dont la cocréation et le service Activ8 fonctionnent. Cela inclut une gamme de supports tels que des études de cas en vidéos, des publications sur le blog, des présentations d'invités lors des réunions d'équipe, des grands événements comme le Fujitsu Forum (qui attire 14 000 visiteurs) et bien sûr les forums sur l'innovation de HYPE. L'équipe Activ8 brief également les clients de Fujitsu directement sur le fonctionnement du service.

Par ailleurs, il existe une communauté de l'innovation avec des personnes dans toute l'entreprise qui ont des postes basés sur l'innovation. Cette communauté offre aux personnes de l'ensemble de la société un moyen de se tenir au courant des développements intéressants en matière de technologie, des tendances dans les challenges des clients et d'échanger des outils et des conseils sur et au-delà de l'innovation Activ8.

2. Autour des campagnes d'innovation spécifiques

Chaque campagne a une audience distincte. Par conséquent, les communications autour de la campagne sont également créées uniquement pour cette audience, en utilisant les délais de communication recommandés par HYPE (voir le diagramme ci-dessous) et en s'appuyant dessus pour le public client.



Souvent, l'équipe en charge de la relation avec le client utilise ses propres supports de communication régulièrement, comme par exemple une newsletter ou les mises à jour sur le système de gestion de la relation client (GRC). L'équipe Activ8 utilise ces canaux pour promouvoir la campagne, de sorte que les personnes impliquées avec le client en soient conscientes et puissent s'impliquer.



Le travail de préparation de la constitution de l'audience est absolument critique pour obtenir le bon niveau de participation.

Nous mettons les humains au centre du programme, nous sommes intéressés par les idées de personnes. Nous sommes intéressés par la qualité, pas la quantité, et nous voulons le faire rapidement. ”

À la fin d'une campagne, les idées, ainsi que les résultats de l'évaluation, sont intégrées dans un dossier de synthèse pour le client. L'équipe crée également une vidéo animée de 90 secondes qui résume le challenge et les résultats. Le sponsor communique en interne les résultats et les conclusions à tous ceux qui ont participé à la campagne, même si le client n'est pas encore passé en phase de prototypage. Fujitsu pense qu'il est important de communiquer constamment, même lorsque les résultats ne sont pas encore complets



Les gens ne devraient jamais se fatiguer de l'incessante promotion par les canaux classiques. Il est nécessaire de faire cela d'une manière engageante, quelque chose qui se détache un peu de l'audience et qui est distinctif. Dans le même temps, nous voulons être complètement intégrés dans la façon dont l'innovation se fait chez Fujitsu, ce qui signifie de créer une visibilité via les processus standards.”

Joachim Box, Directeur de l'Innovation



PRISE DE DÉCISION

Comment les idées seront jugées, sélectionnées et améliorées ?
Qui est impliqué, et quels critères et processus devraient être utilisés ?

Conformément aux bonnes pratiques, les critères d'évaluation des campagnes d'idées sont définis avant le lancement d'une campagne et en fonction des critères d'acceptation du client. Les critères d'acceptation doivent indiquer ce qui est nécessaire pour que le client investisse davantage dans une démonstration de faisabilité.



Parce que nous travaillons avec plusieurs clients sur plusieurs projets, souvent ceux qui évaluent les idées ne sont pas familiers avec le processus.

En outre, ils travaillent souvent hors de notre organisation, ce qui signifie que garantir leur disponibilité avant et pendant l'évaluation peut être difficile. Nous travaillons dur pour nous assurer que nous ne lançons pas une campagne sans que l'étape d'évaluation soit inscrite dans l'agenda et validée."

Eleanor Tong, Responsable de l'adoption de l'innovation

Le processus d'examen se déroule une semaine après la fin d'une campagne, avec un calendrier déjà en place avant le lancement de la campagne.



Les évaluations, par nature, peuvent être un processus assez difficile.

L'outil contribue à soutenir l'intégrité de l'étape, ce qui permet de libérer l'équipe d'évaluation pour qu'elle se concentre vraiment sur la valeur des concepts émergents.

Le désencombrement de cette étape est vraiment important pour nous, bien que nous ayons souvent l'avantage de ne pas avoir des milliers d'idées ; nous cherchons une quantité moindre mais de qualité supérieure."

Joachim Box, Directeur de l'Innovation

Pendant la campagne, les spécialistes du management de l'innovation regroupent des idées et cherchent à obtenir une évaluation de faisabilité pour s'assurer que Fujitsu ait la capacité de les développer davantage si le client souhaite investir. Le client a la liberté de s'engager dans la campagne comme il le souhaite, par exemple en collaborant et en soumettant des idées et des commentaires, ou d'attendre que Fujitsu ait compilé les idées recommandées pour être examinées.

L'équipe Activ8 rassemble les meilleures idées à passer en revue avec le client, et inclue souvent une idée « joker » qui ne répond pas exactement aux critères, mais qui pourrait inspirer une nouvelle réflexion au client.

“

Nous travaillons les meilleurs concepts pour obtenir quelque chose de visuel, comme des diapositives ou une courte démo, puis nous le présentons au client.

Nous avons pensé à leurs problèmes, nous avons utilisé ce logiciel pour les connecter avec les meilleurs et les plus brillants éléments de notre entreprise, et nous avons trouvé ces concepts pour eux.

Le résultat peut parfois changer complètement la façon dont le client voit le problème, et il a besoin de temps pour y réfléchir.”

Joachim Box, Directeur de l'Innovation



EXÉCUTION

Comment les idées sont-elles traitées et développées en vue de leur mise en œuvre?

En atteignant l'étape 6 (Sélection) du processus Activ8, les responsables doivent décider si les idées devraient passer au prototypage (étape 7).

Si la réponse est oui, le client et Fujitsu acceptent d'investir du temps et de l'argent pour réaliser le prototype. Bien que Fujitsu demande au client d'investir à ce stade, il est important que cela ne soit pas considéré comme la vente d'une activité de conseil, mais comme le souhait de deux parties d'investir dans la cocréation d'une nouvelle solution.



Pour nous, il s'agit d'avoir une relation mature avec le client.

Nous sommes dans ce programme pour eux, mais il doit également y avoir quelque chose pour nous. Nous sommes honnêtes et francs à ce sujet. Et cela se produit à chaque étape du processus, soit nous essayons et nous le réparons, soit nous nous arrêtons. Et ce n'est pas un problème, c'est ainsi qu'un partenariat fonctionne. ”

Joachim Box, Directeur de l'Innovation

Si l'une des deux parties décide de s'arrêter à une étape et de ne pas continuer, Fujitsu veille à ce que le cycle puisse recommencer à un point donné, mais avec un autre challenge ou une autre priorité.

Activ8 est conçu pour apporter une innovation continue aux clients. Il est donc important d'assurer que le processus puisse commencer chaque fois que le client veut s'impliquer à nouveau dans l'innovation.



ANALYSES

Quels sont les indicateurs clés de performance qu'il est important de mesurer, et comment suivre et juger le succès au fil du temps ?

Les responsables seniors souhaitaient suivre comment l'innovation qui apportait de la valeur ajoutée aux clients, soutenaient également le cycle de vente traditionnel. En effet, le soutien à la réalisation des objectifs de vente est une priorité clé dans les secteurs d'activité et les unités confrontées au marché au sein de l'entreprise. Cela forme donc les indicateurs fondamentaux qui sont suivis, initialement avec 6 comptes pionniers puis davantage de façon holistique dans l'entreprise.

Il existe maintenant un régime complet en place, en phase avec les rapports mensuels de l'entreprise. Au niveau supérieur, il y a des indicateurs financiers qui sont classés en deux éléments

- **Les ventes directes** générées en tant que projet d'innovation autonome,
- **Les ventes indirectes** générées quand une opportunité découle de l'engagement dans l'innovation, ou quand Activ8 et l'innovation font partie d'une plus grande opportunité.

Au moment de la rédaction de ce document, Activ8 a sécurisé un pipeline de plus de 25 millions de livres sterling en revenus directs, et des opportunités d'accompagnement en plus dépassant les 500 millions de livres sterling.



Tout simplement, cela montre combien nos clients s'attendent absolument à ce que nous innovions avec eux.

Nous sommes maintenant bien ancrés dans notre façon de procéder. L'investissement dans le logiciel de HYPE comme plateforme pour nos projets d'innovation a été amorti 10 fois rien que pendant la première année d'utilisation. ”

Joachim Box, Directeur de l'Innovation

Un certain nombre d'indicateurs propres à Active8 sont également suivis, et ne sont pas traités comme des ICP mais utilisés comme des baromètres de l'activité. En voici quelques exemples :

- Avec combien de clients l'équipe d'Activ8 travaille-t-elle actuellement ?
- Combien de personnes sont impliquées au total dans toute l'entreprise Fujitsu ?
- Combien d'idées ont été générées dans toutes les campagnes ?

Les campagnes peuvent souvent générer des idées pour l'amélioration continue plutôt que pour l'innovation, mais lorsqu'elles peuvent générer un gain rapidement, Fujitsu veut les mettre en œuvre. Ils captent le nombre total d'idées pour de l'amélioration continue ainsi que les innovations, mais ils les distinguent clairement.

Activ8 est à la fin considéré comme un succès selon les critères suivants :

- L'approche Activ8 apporte-t-elle toujours de la valeur aux clients en termes de projets réussis ?
- L'innovation avec Fujitsu représente-t-elle une excellente expérience créative ?
- Activ8 est-elle considérée comme l'approche de facto pour l'innovation centrée sur le client au sein de Fujitsu ?
- Les clients de Fujitsu et le marché reconnaissent-ils Activ8 comme la manière propre à Fujitsu d'offrir de l'innovation à ses clients ?
- Est-ce qu'Activ8 respecte les engagements de ses objectifs financiers ?



Si vous voulez savoir si nous nous portons mieux depuis qu'Activ8 a été lancé, nous pouvons dire qu'au minima nous pouvons désormais décrire la valeur, en termes monétaires réels, de l'innovation pour notre modèle de service, ce que nous ne pouvions pas faire auparavant.

De plus, au minimum, nous avons renforcé la relation avec nos clients. Et, nous pouvons également dire que c'était l'un de nos différenciateurs pour remporter des projets. ”

Joachim Box, Director of Innovation

JOACHIM BOX: CONSEILS CLÉS AUX MANAGERS DE L'INNOVATION

- 1 Concentrez-vous sur ce qui compte le plus. L'enthousiasme disparaîtra rapidement si l'effort d'innovation ne se concentre pas sur quelque chose qui mérite des investissements et des ressources.
- 2 Vitesse et agilité sont synonymes d'un environnement de services. Le désir d'instantanéité est amplifié dans les organisations axées sur les services et les demandes de disruption digitale qui évoluent rapidement. MAIS, ne confondez pas la vitesse et la lecture en diagonale, il est possible d'innover rapidement sans faire de compromis sur la qualité. Cela signifie que la prise de décision et les processus de financement doivent être simplifiés en amont.
- 3 De même, les solutions aux challenges que nous cherchons, ne sont pas souvent centrées sur les produits. Cela signifie que nous ne pouvons pas compter sur les processus de développement de nouveaux produits testés et approuvés, mais que nous devons à la place créer des propositions convaincantes qui ont des bénéfices évidents pour toutes les parties.
- 4 Connecter les bonnes personnes est un rôle clé de l'innovateur : notre travail n'est pas de trouver les meilleures idées, mais de réunir les experts compétents autour de nos challenges spécifiques. Cela vaut la peine de prendre le temps de constituer une audience qui apporte de l'expertise et de la diversité pour encourager la pensée disruptive.
- 5 Nous avons toujours gardé un œil pour innover sur notre propre approche de l'innovation. Nous essayons de prendre en compte l'expérience acquise dans ce domaine et de tenir compte de la façon dont nous travaillons. Nous avons également investi dans la création d'un ensemble d'outils de support garantissant que nous avons une cohérence d'expérience partout où nos engagements en matière d'innovation ont lieu. Par exemple, nous avons mis à jour notre marque et avons un guide de style, nous avons une gestion de la relation client (CRM) engagée, une bibliothèque d'idées et un environnement mobile pour l'innovation.
- 6 Nous avons expérimenté HYPE GO dans et autour de grands événements de clients pour favoriser une grande interactivité, et nous sommes actuellement en train d'intégrer TrendOne (module de recherche des tendances) dans HYPE Enterprise afin que nous puissions éveiller l'imagination de nos participants et apprécier les tendances des secteurs verticaux de l'industrie.



À propos de Fujitsu

Fujitsu est une entreprise de Technologie de l'Information et de la Communication (TIC) offrant un vaste portefeuille de produits et services avec tout ce qui est nécessaire pour aider les organisations à se développer dans un monde en mutation. De la prestation de service de conseils, en passant par la veille d'applications et l'innovation dans les produits technologiques, à l'offre de services clés-en-main et aux solutions basées sur le cloud, Fujitsu aide les entreprises du monde entier à réussir dans un monde hyperconnecté.

En tant que le plus grand employeur japonais dans la région, ils emploient 14 000 personnes qui travaillent avec eux chaque jour pour gérer leurs activités au Royaume-Uni et en Irlande, avec des produits et services qui touchent 99 % de la population britannique tous les jours. Du shopping à la banque en ligne, en passant par la réservation de services de transport et les permis de conduire, au Royaume-Uni et en Irlande :

- Ils permettent le traitement de 2,8 millions de passeports chaque année
- Ils gèrent plus de 20 000 points de vente au détail et plus de 85 000 dispositifs d'espace de vente
- Ils traitent plus de 10 millions de renouvellement de permis de conduire et près d'un million de nouveaux permis de conduire chaque année
- Ils aident les fournisseurs de services financiers à servir plus de 40 millions de clients et à exercer leur activité dans plus de 20 000 filiales locales
- Ils connectent 300 000 utilisateurs dans plus de 2 000 sites à travers le monde.

www.fujitsu.com/uk



À propos d'HYPE Innovation

HYPE Innovation est un leader mondial de logiciels de gestion de l'innovation. Depuis près de 15 ans, les solutions logicielles que nous proposons, permettent aux entreprises de mobiliser leurs employés, ainsi que des contributeurs externes, autour de la génération d'idées et la résolution collaborative de problèmes en lien avec leurs axes stratégiques. Nos logiciels permettent d'obtenir des résultats mesurables qui peuvent être suivis de l'idée au projet. De plus, ils s'interfacent parfaitement avec l'écosystème d'innovation des entreprises.

Parmi plus de 200 sociétés ayant fait confiance à HYPE Innovation pour ses solutions robustes et flexibles, ainsi que pour son expertise dans le management de l'innovation, nous comptons des clients dans des industries variées : transports, automobile, aéronautique, spatial, médias, télécommunication, énergie, chimie, matériaux, pharmaceutique, agroalimentaire, biens de consommation, banque, assurance, services ingénierie et recherche.

www.hypeinnovation.com/fr



SIÈGE SOCIAL

HYPE Softwaretechnik GmbH
Trierer Straße 70-72
53115 Bonn
Allemagne

Téléphone: +49-228-2276-0
www.hypeinnovation.com

BUREAU EN FRANCE

HYPE Innovation
19, rue Louis Guérin
69 100 Villeurbanne
France

Email: info@hypeinnovation.com
www.hypeinnovation.com/fr