

Comment un innovateur mondial dynamise son processus d'innovation

Honda est un fabricant mondial de voitures, de motos et d'équipements motorisés qui réalise plus de 100 milliards de dollars de chiffre d'affaires. La société dispose de l'un des plus gros budgets de R&D au monde et est un innovateur de premier plan dans de nombreux domaines technologiques, notamment dans le secteur des véhicules à faible consommation d'énergie et la robotique.

« UNE SEULE ÉQUIPE HONDA »

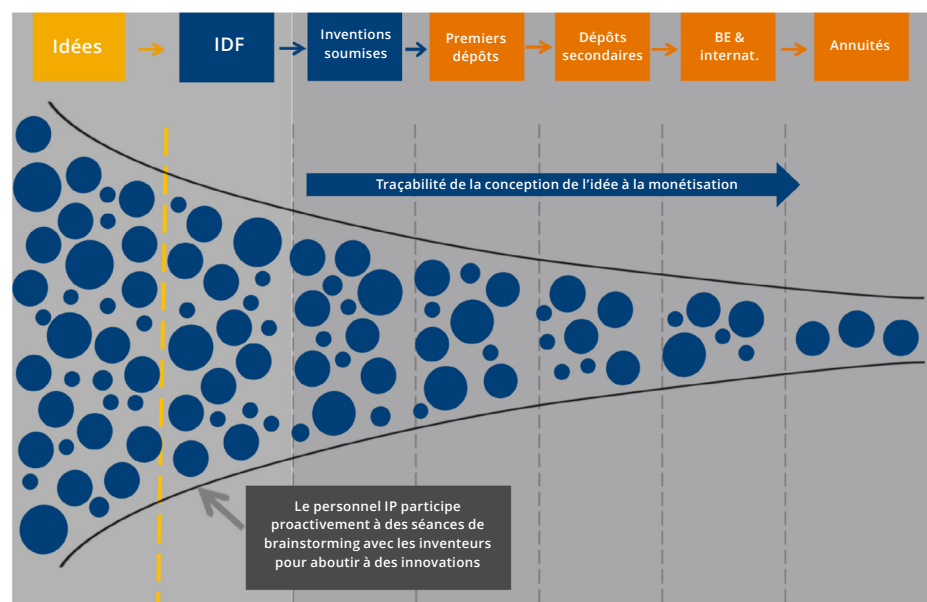
En 2014, Honda procède à une importante restructuration organisationnelle. Dans le cadre de cette restructuration, les sept régions géographiques doivent coordonner l'innovation afin que l'entreprise puisse répondre plus rapidement aux besoins des clients.

Le concept « Une seule équipe Honda » encourage l'innovation au niveau régional tout en intégrant les meilleures pratiques dans toute l'entreprise.

APPROFONDISSEMENT DE L'INTÉGRATION PI ET R&D

L'une de ces meilleures pratiques est le processus d'extraction d'idées créé par le Centre de recherche et développement de Honda.

L'ENTONNOIR À IDÉES – DE L'EXTRACTION À LA MONÉTISATION





« LA RÉUSSITE, C'EST 99 % D'ÉCHECS. »

– Soichiro Honda, fondateur de Honda

Les professionnels de la PI du site participent à des séances de brainstorming R&D avec des ingénieurs. Durant ces séances, ils posent des questions pour déterminer si une idée qui semble nouvelle l'est vraiment et creusent jusqu'aux détails potentiellement brevetables.

Étant donné que les professionnels de la PI se tiennent informés des dépôts de brevets rivaux, ils savent quels domaines sont déjà protégés par un patent thicket et lesquels laissent le champ libre.

Les professionnels de la PI de Honda ne se contentent pas d'attendre que des innovations émergent de l'équipe d'ingénierie en aval, ils travaillent de manière proactive pour intégrer les processus d'examen du comité des brevets aux différentes étapes de R&D et récoltent ainsi les idées dès qu'elles sont à maturité.

La connaissance comme pont mondial

Une fois les innovations créées, elles doivent être partagées.

Selon le best-seller « Driving Honda : Inside the World's Most Innovative Car Company » paru en 2014, Honda est fier de « connaissances accumulées qui relient l'entreprise internationale comme un pont ».

Savoir ce qui ne fonctionne pas est aussi précieux que savoir ce qui fonctionne et partager des informations sur les impasses de R&D est tout aussi important que de partager des informations sur les percées.

Pour reprendre Soichiro Honda, fondateur de Honda, « La réussite, c'est 99 % d'échecs. » Le nouveau PDG de Honda, Takahiro Hachigo, est lui-même un ingénieur qui participe au développement de véhicules, y compris la version américaine de la fourgonnette Odyssey.

En juillet 2015, lors de sa première conférence de presse en tant que PDG, il souligne la nécessité d'une coordination régionale plus poussée et d'une meilleure communication au sein de l'entreprise.

Huiler le moteur de l'innovation mondiale

Pour concrétiser la vision « Une seule équipe Honda » dans la gestion de la PI, Honda a tracé la voie de l'harmonisation des pratiques de PI à l'échelle mondiale tout en permettant aux centres de R&D d'être autonomes au niveau local, là où l'innovation se produit.

« La création de Honda Patents & Technologies, LLC est un magnifique exemple de la façon dont Honda donne aux équipes régionales de PI les moyens d'accélérer la croissance du portefeuille de PI », explique Masahiro Hirota, directeur général de Planification de la stratégie PI, à propos de la stratégie de maximisation de l'innovation de qualité adoptée par Honda.

« Toutefois, nous avons également besoin d'une plateforme mondiale pour gérer nos processus et nos équipes de PI. Elle servira de canal de communication entre nos centres de R&D, et entre notre personnel de PI et nos partenaires pour l'obtention et la protection de nos droits de PI », précise Masahiro Hirota.

Dans cette optique, une équipe de PI inter-fonctionnelle et multisites a été constituée avec les objectifs suivants :

- Consolider les systèmes d'information et rationaliser les opérations autour des processus d'innovation de l'entreprise ;
- Élargir la pollinisation croisée des idées et des meilleures pratiques entre les différents centres régionaux de R&D de l'entreprise
- Harmoniser et calibrer les critères d'évaluation de l'innovation dans l'ensemble du portefeuille
- Renforcer la traçabilité, des investissements R&D jusqu'à la qualité des brevets



« La création de Honda Patents & Technologies, LLC est un magnifique exemple de la façon dont Honda donne aux équipes PI régionales les moyens d'accélérer la croissance du portefeuille de PI », explique Masahiro Hirota à propos de la stratégie de maximisation de l'innovation de qualité adoptée par Honda. « Cependant, nous avons également besoin d'une plateforme mondiale pour gérer nos processus et nos équipes de PI. Elle servira de canal de communication entre nos centres de R&D, et entre notre personnel de PI et nos partenaires pour l'obtention et la protection de nos droits de PI ».

- Masahiro Hirota, directeur général de Planification de la stratégie IP

LES MEILLEURES PRATIQUES MONDIALES ADAPTÉES À LA JAPONAISE

Pour l'aider à atteindre ces objectifs, Honda a choisi Anaqua comme fournisseur de solution globale de gestion de PI. La version ANAQUA8 en japonais a permis à l'équipe Honda de réunir idées, brevets, marques, contrats, lutte contre la contrefaçon de produits et gestion des litiges sur une seule et même plateforme.

« Nous avons besoin d'un partenaire qui intègre les meilleures pratiques mondiales dans sa solution et qui soit aussi extrêmement flexible pour répondre à nos besoins régionaux », explique M. Bessho.

Durant la mise en œuvre, l'équipe Honda a envoyé un délégué à Boston pour assister à la conférence Utilisateurs Anaqua en vue de glaner de bonnes pratiques auprès d'autres sociétés multinationales détentrices de portefeuilles de PI et elle a même rendu visite à plusieurs clients d'Anaqua en Amérique du Nord.

L'implémentation à grande échelle a déclenché un travail d'équipe à l'international et des changements.

Étant donné que le flux de travail Anaqua est configuré de manière à gérer le processus spécifique de capture d'invention d'une entreprise, les ingénieurs et les professionnels de la PI de Honda devaient convenir des questions communes à poser, des critères, des procédures et des flux de travail.

L'un des résultats a été la création d'un formulaire unifié de communication d'idées à utiliser sur tous les sites.

RENFORCER LA SOLIDITÉ DU PORTEFEUILLE À L'ÉCHELLE MONDIALE

Le déploiement à l'échelle mondiale d'un système et d'indicateurs communs vient encore renforcer la compétitivité de Honda en matière de brevets sur le plan international. Un seul système d'archivage gère désormais les actifs de PI de toutes ses équipes de PI, dans tous les pays où elle opère. Honda a maintenant une meilleure visibilité de ses activités d'innovation en R&D à travers le monde. Les équipes de PI de différents pays gèrent également les litiges en matière de PI ainsi que la lutte contre la contrefaçon indépendamment ou en collaboration avec d'autres équipes et zones géographiques, sur une plate-forme centralisée.

EN TÊTE DU PELOTON

Honda n'a jamais eu peur de montrer la voie. En 1959, l'écurie de course Honda participe au Tourist Trophy de l'île de Man, la plus grande course de motos au monde. C'était la première fois qu'une entreprise japonaise y participait.

En adoptant la plate-forme Anaqua, Honda est devenue la première entreprise japonaise à adopter un système de gestion de PI non japonais.

Honda continue d'ouvrir la voie en tant qu'innovateur mondial de premier plan et dissident du secteur, évaluant de manière proactive sa position sur le marché international et s'adaptant afin de garder une longueur d'avance tout en restant fidèle à sa culture d'entreprise et aux besoins régionaux.

« Nous avons besoin d'un partenaire qui intègre les meilleures pratiques mondiales dans sa solution et qui soit aussi extrêmement flexible pour répondre à nos besoins régionaux. »

- Hirokazu Bessho, directeur général de la division PI

102024