



Philippe Letellier,
directeur de
l'innovation de
l'Institut Télécom.

Innovation ouverte

Du mythe à la réalité

La mutation de nos sociétés est en pleine précipitation, et ce phénomène est renforcé par la numérisation de nos économies, qui appelle une accélération des innovations.

TEXTE : PAR PHILIPPE LETELLIER, DIRECTEUR DE L'INNOVATION DE L'INSTITUT TÉLÉCOM. PHOTO : DR.



En parallèle, la financiarisation de notre économie met la pression sur les grandes sociétés cotées pour augmenter leur rentabilité et améliorer leur prédictibilité. Manager un groupe de plusieurs dizaines de milliers, voire centaines de milliers de personnes est aujourd'hui très complexe. Ainsi, la force d'un leader charismatique est maintenant remplacée par la mise en place de processus. Leur objectif

est de modéliser et maîtriser ce qui se passe dans l'entreprise pour être capable de donner chaque trimestre une image réaliste de son activité. Ces processus doivent maîtriser les dépenses et éviter les initiatives locales inconsidérées qui peuvent rapidement générer des foyers de pertes. Ce carcan mis en place pour maîtriser les coûts et la gestion de nos grandes entreprises n'est pas favorable à l'innovation nationale et européenne. Dans un tel contexte, comment encourager l'émergence de l'innovation, qui est un élément clé de la compétitivité internationale de la France et des pays européens ?

« L'innovation ouverte n'est pas ce mythe de la propriété disponible où tout le monde vient piocher. Elle devient une nouvelle stratégie d'alliance pour résoudre cette pression du marché qui accélère à l'infini le cycle de l'innovation et la complexité des produits/services en devenir (...) Il nous faut mobiliser les différents acteurs européens, les grandes entreprises, les PME innovantes, mais aussi les organismes de recherche intéressés par l'innovation, et ne pas oublier que rien ne se fera en dehors d'une dimension internationale, qui ne peut ni ne doit nous faire peur. »

De l'exploitation par les grands comptes des innovations des PME...

Depuis quelques années, une dynamique entrepreneuriale est lancée et pousse nos jeunes à s'imaginer tous chefs d'entreprise. Au sein même de nos écoles fleurissent un grand nombre de start-up innovantes qui défrichent de nouvelles technologies et de nouveaux domaines d'affaires, et se font souvent racheter par une grande entreprise lorsque la preuve de marché commence à être faite. Il serait certes plus économique pour l'entreprise de lancer ces ini-

◉ L'INSTITUT TÉLÉCOM AUJOURD'HUI

L'Institut Télécom est un organisme d'enseignement supérieur et de recherche en sciences et technologies de l'information et de la communication. Il regroupe les grandes écoles Télécom ParisTech, Télécom Bretagne, Télécom SudParis et Télécom Ecole de Management, ainsi que deux filiales Télécom Lille 1 et **Eurecom** soit 5400 étudiants, 650 enseignants-chercheurs et 950 doctorants, post-docs et sabbatiques. Acteur européen de référence dans son domaine, l'Institut Télécom constitue depuis 2008 un réseau d'écoles associées comprenant Télécom Saint-Etienne, l'ENSPS (Strasbourg), l'ENSEIRB-MATMECA (Bordeaux), l'INP-ENSEEIH (Toulouse), l'ENSIIE (Evry), l'ESIAL (Nancy) et Sup'Com Tunis (Tunisie). tourné vers l'innovation, l'Institut Télécom a été labellisé Camot 2 avec ses partenaires pour la qualité de sa recherche partenariale, et crée plus de cinquante start-up par an dans ses incubateurs.

tiatives en son sein plutôt que de les racheter lorsqu'elles sont plus chères, mais l'équilibre global se fait entre coût, prédictibilité et gestion de risque. Pousser une innovation dans un cadre de start-up a le gros avantage de limiter le risque au capital investi. Ce modèle devient donc structurel.

... à une nouvelle stratégie d'alliance reposant sur les innovations partagées

En effet, la complexité des systèmes, services et produits mis en place est devenue telle qu'aucune entreprise n'est capable de jouer seule. Nous passons d'une économie de la conquête à une économie d'alliances, où l'enjeu est de construire ces associations de manière très sélective, avec de grands groupes et des PME innovantes à même de pousser sur le marché européen non pas une innovation, mais un flux continu d'innovations partagées. Dans ce cadre, les acteurs de la recherche, qui travaillent en continu sur des innovations de rupture avec une

forte capacité d'ouverture et de mobilisation de l'écosystème, sont souvent oubliés. Certains de ces acteurs mobilisent autour d'eux un club de PME innovantes qui leur permet justement d'être à la source de ces nouvelles alliances. Ils sont ainsi porteurs d'une dimension internationale, la globalisation de la recherche étant une réalité depuis bien avant Newton.

L'innovation ouverte, ou « open innovation », n'est pas ce mythe de la propriété disponible où tout le monde vient piocher. Elle devient une nouvelle stratégie d'alliance pour résoudre cette pression du marché qui accélère à l'infini le cycle de l'innovation et la complexité des produits/services en devenir. La simplicité d'usage étant bien souvent la principale problématique dans la conception, ces alliances très sélectives regroupent des acteurs autour d'une complémentarité technologique, mais aussi pour mutualiser l'accès aux clients finaux.

Cet enjeu est sans doute le nouveau défi de la France pour conserver une position de choix dans le concert global de l'économie numérique. Il nous faut mobiliser les différents acteurs européens, les grandes entreprises, les PME innovantes, mais aussi les organismes de recherche intéressés par l'innovation, et ne pas oublier que rien ne se fera en dehors d'une dimension internationale, qui ne peut ni ne doit nous faire peur. □