



Come dare gambe all'innovazione



Renzo Provedel
Torino, 19 febbraio 2010



INNOVAZIONE cosa sta succedendo di importante nel mondo? P&G: Connect & Develop



Il nuovo paradigma “catturare le idee dal mondo” conquista le grandi multinazionali in Usa ed Europa:

- ◆ **P&G** avvia nel 2000 una nuova strategia di Ricerca&Sviluppo ponendosi questo obiettivo: **in 5 anni il 50% dei nuovi prodotti deriverà da open innovation e il 50% dalla R&D interna**
- ◆ P&G conia il nuovo acronimo C&D, **connect and develop**, per la propria Ricerca
- ◆ Gli obiettivi vengono raggiunti e superati nel 2006

INNOVAZIONE: focus sul business case P&G

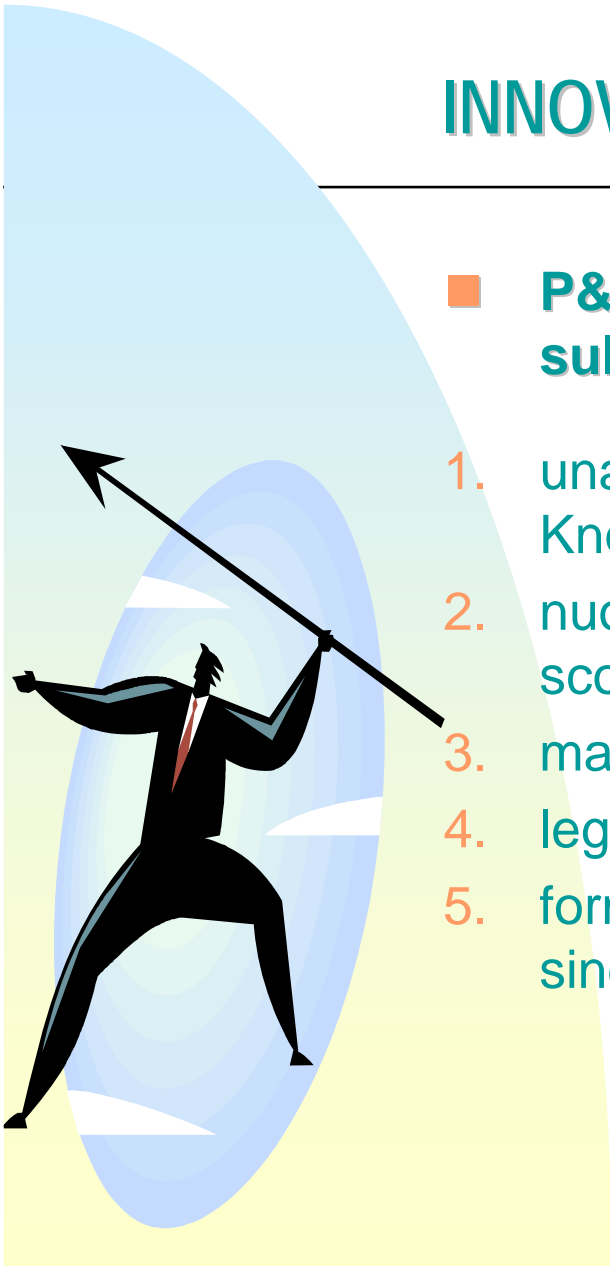


- **Perché P&G decide nell'anno 2000 una nuova strategia dell'innovazione adottando la leva "open innovation"?**
(nuovo Presidente Mr. Lafley)
- **Quattro motivi strategici:**
 - ✓ **crescita**
 - ✓ **time to market**
 - ✓ **costi**
 - ✓ **cross Innovation**

INNOVAZIONE: segue focus sul business case P&G

■ **P&G reinventa anche il “come inventare” ed agisce sulla propria struttura** con queste scelte:

1. una nuova posizione di Vice President Innovation & Knowledge;
2. nuovi ruoli: 70 “technology entrepreneurs” per lo scouting globale dell’innovazione;
3. managers per interfacciare i broker dell’innovazione;
4. legali per nuovi contratti col mondo “open”;
5. formatori per avviare il cambiamento e gestire la sindrome NIH del *not invented here*.





Come dare gambe all'innovazione



Renzo Provedel

Torino, 19 febbraio 2010



INNOVAZIONE: LEGO ...IL CONSUMATORE COME UNA RISORSA DI INNOVAZIONE

Lego decide nel 2004 di sviluppare la nuova linea di robots Mind Storms con **la collaborazione di Clienti già nella fase di ideazione del nuovo prodotto**

I Clienti entrano, su richiesta dell'azienda, **nel processo di innovazione** come comprimari

USER CENTRIC INNOVATION



Eric von Hippel,
Professor of Innovation
Management,
MASSACHUSETTS
INSTITUTE OF
TECHNOLOGY,
author of
*Democratizing
Innovation*

MA...Eric von Hippel (MIT) che ha studiato il fenomeno degli utilizzatori che innovano autonomamente con le risorse locali e che vengono poi seguiti con ritardi da 1 a 5 anni dalle imprese manifatturiere (libro "democratizing innovation") ci spiega che il ruolo dell'utente è ancora più rilevante di quanto si possa immaginare dal caso Lego.





Come dare gambe all'innovazione



Questo nuovo paradigma è stato chiamato...

**OPEN
INNOVATION**

INNOVAZIONE: tutte le novità di scenario ...

1. P&G: Connetti & Sviluppa
2. LEGO: Utente come innovatore
3. **BROKERS: connette**
4. **OUT-LICENSING: il Committente diventa Solutore**



INNOVAZIONE: cosa sta succedendo di importante nel mondo? I BROKER

- Un primo effetto a livello globale è la nascita di **BROKER: aziende che collegano** i “Committenti”, le aziende che vogliono usare il know how del mondo, con i Solutori, ossia ricercatori, centri di ricerca, PMI innovative
- **NineSigma, Innocentive, Yet2com, YourEncore** sono oggi i BROKER che a livello globale interfacciano **il mondo dell’open innovation** (stimato in oltre 3 milioni di ricercatori) **con le aziende manifatturiere**





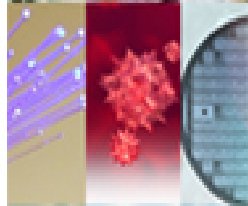
NINESIGMA

NINESIGMA

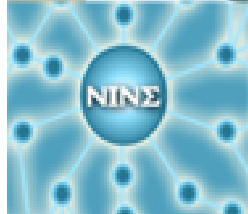
Innovation Managers▼



Find new solutions, technologies, products and services [more...](#)



Identify disruptive technologies and discoveries early [more...](#)

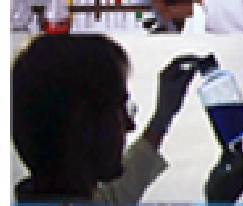


Tap alliance opportunities for new market pursuits [more...](#)

Solution Providers▼



Place your technologies, products and capabilities in new applications/markets [more...](#)



Find new funding opportunities to advance your innovation [more...](#)



Stay aware of commercial opportunities and communities of practice [more...](#)

Il committente

Il fornitore di soluzioni

Noi creiamo, per voi, nuove ed inaspettate connessioni per la tecnologia e per l'innovazione

Settore del Committente	Tecnologia cercata	Settore del Solutore
Consumer packaged goods	Fabric care	Semiconductor research
Automotive	Consumer preferences	Fashion industry
Industrial goods	Adhesives	Electronics industry
Food	Rapid cooling	US Navy
Consumer packaged goods	Consumer package leakage	Ag chemicals
Consumer	Transportation packaging	Sub sea exploration
Aerospace	Economic value analysis	Nobel laureate
Food	Self-healing packages	Aerospace

Siete capaci di connettervi oltre il vostro network abituale ?

I numeri di NineSigma

- Sede: Cleveland, OHIO; uffici a Tokyo e Brussels
- Più di 2.000 clienti, di cui 50 della lista dei primi 100 di Fortune
- Più di 1.500 progetti di Open Innovation fatti
- 1,9 milioni di “Solutori”
- Più di 30.000 proposte di soluzione ricevute da 120 Paesi

I nostri Clienti



The miracles of science™



3M

DuPont

Goodyear

Sumitomo Group

Alcoa

General Electric

Invista

Pepsi

Campbell Soup

General Motors

National Starch

Philip Morris

Dow

General Mills

NEC

US Army

I nostri Clienti-cta



SUNTORY



ASHLAND



DELPHI



L'ORÉAL

The Coca-Cola Company



ExxonMobil



3M



Unilever



PEPSICO

Johnson & Johnson



SANYO

Kimberly-Clark



PHILIPS
sense and simplicity

Schlumberger

NineSigma. Il valore creato dal Broker

- **Diffusione delle ESIGENZE del Committente**
 - ◆ **Accesso alla Comunità GLOBALE dei ricercatori e degli INNOVATORI**
 - ◆ **Connessione a tecnologie NON OVVIE ed a soluzioni innovative NON OVVIE**
- **Approccio pro-attivo del Committente**
 - ◆ **Il processo di compilazione della richiesta (RFP) aiuta la definizione della esigenza**
 - ◆ **La richiesta NON è confidenziale**
- **L'innovazione viene accelerata**
 - ◆ **Si ricevono 6-10+ proposte per ogni richiesta (RFP)**
 - ◆ **Più del 50% dei SOLUTORI sono sconosciuti al Committente**

NINΣSM
I n n o v a t e

Request for Proposal
NineSigma - Connecting technology seekers with solution providers around the globe

REQUEST # 50125-1
New Low Cost Bushings – Materials and Fabrication

RESPONSE DUE DATE: May 27, 2005

POINT OF CONTACT:
Lawrence Mitchell, Ph.D., mitchell@ninesigma.com
440-537-5824

[Download required response template](#)
[Submit proposal online](#)

Opportunity
Phase 1 proof of concept leading to Phase 2 fabrication of test unit, joint development, licensing, product acquisition, supplier agreement, etc.

Timeline
Phase 1: Proof of Concept – 12 months
Phase 2: Fabricate test unit – 12 months

Financials
Phase 1: Proof of Concept – US\$50,000
Phase 2: Fabricate test unit – Up to US\$100,000

REQUEST FOR PROPOSAL DESCRIPTION
NineSigma, representing a multi-billion dollar diversified chemical manufacturer, is seeking proposals (technical, cost and timing) for identification and/or selection of new low-cost materials that can be used to fabricate bushings for drawing glass fibers. Bushings made from the new materials are intended to replace expensive bushings currently made from alloys of precious metals: platinum and rhodium.

The new materials must be suitable for fabrication of bushings used in applications where silicate glass fibers are formed at high temperatures (1180–1250°C) and must meet current bushing performance requirements. For an example of a typical bushing assembly fabricated from 80-90%Pt/10-20%Rh, see Figure 1.



Figure 1. Photograph of a typical commercial Pt/10-20%Rh bushing for commercial fiber production.

BACKGROUND
Precious metals, typically 90%Pt/10%Rh or 80%Pt/20%Rh, are used to fabricate bushings used in production of commercial glass fibers. Such alloys are preferred due to their properties of thermal stability, fatigue resistance and tolerance of thermal shocks at high temperatures between 1180–1250°C.

The bushing is a device that has several hundred to several thousand hollow tips through which molten glass passes prior to fiber formation. A cross-section of the tip geometry is shown in Figure 2.

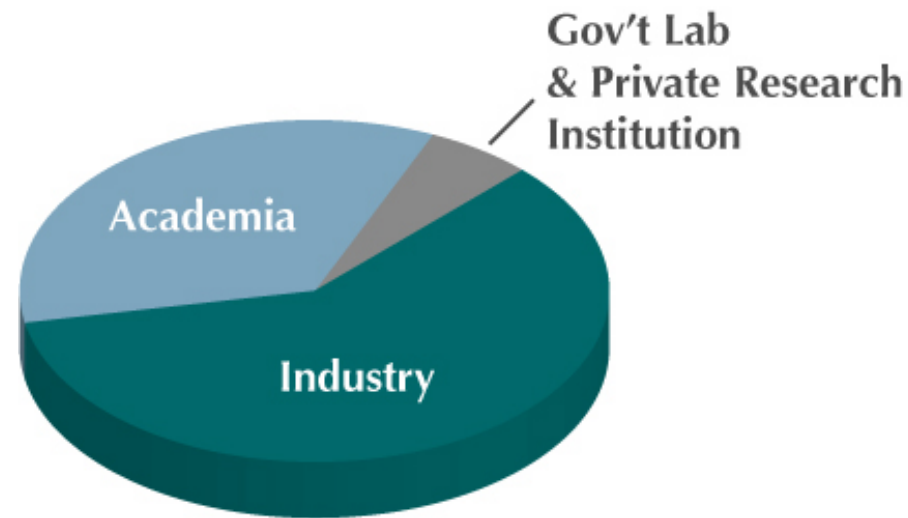


Figure 2. Typical bushing tip configuration

23825 Commerce Park Drive, Ste. A-1, Cleveland, OH 44122 • Phone: (216) 295-4800 • Fax: (216) 295-4825
RFP format and graphics © Copyright 2005 NineSigma, Inc.

Come è fatta la rete dei “risolutori”

- I “**Solutori**” provengono da:
 - ◆ leader come MIT, Oxford, Dow Chemical, Goodyear...
 - ◆ ricercatori specializzati che possono fornire soluzioni “non ovvie”

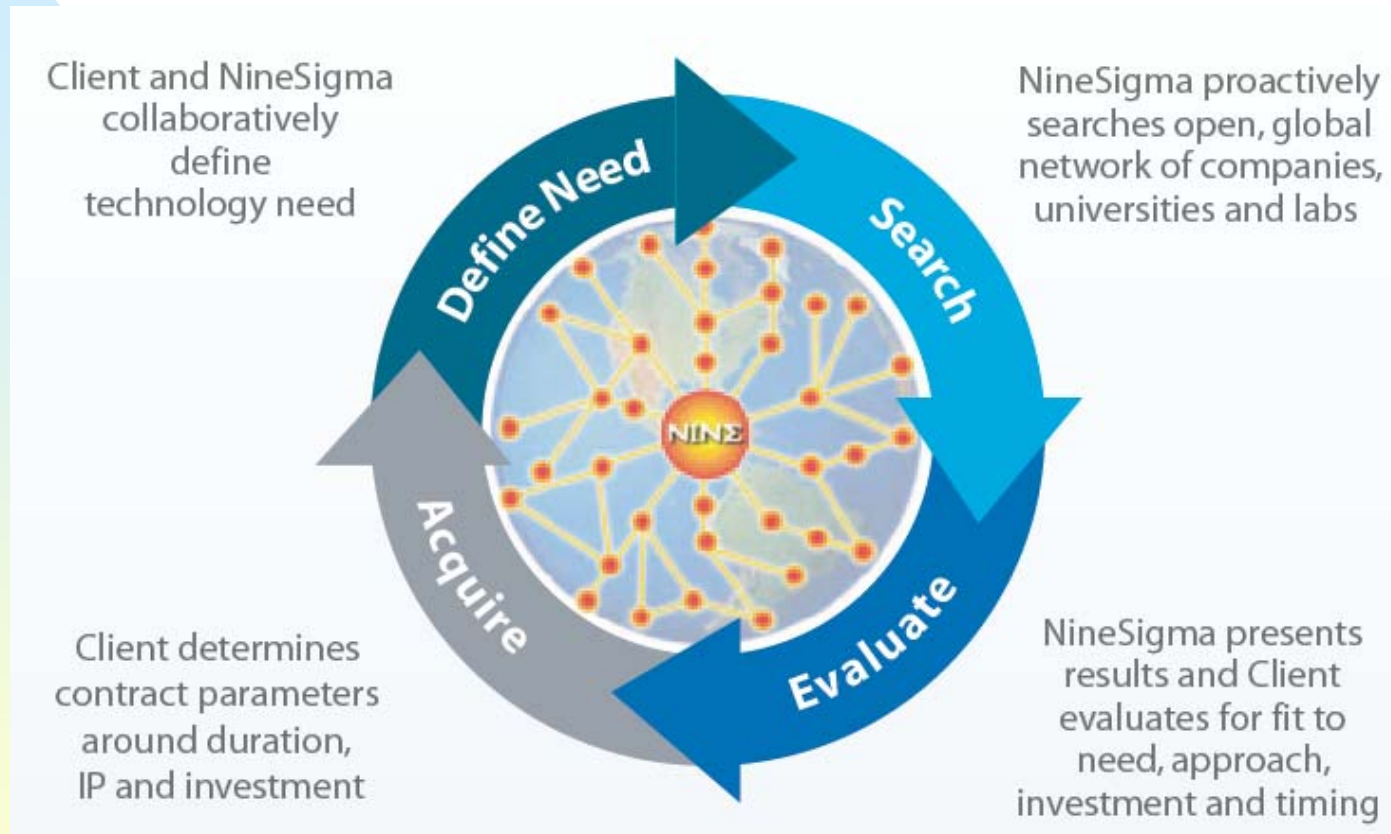


Il processo nel dettaglio



Accelerare l'innovazione con nuovi Partner

NINESIGMA-il circuito del servizio



Come gestire la confidenzialità

- Le Richieste di soluzione (RFP) possono essere pubblicate in modo “anonimo”
- Le risposte alle RFP sono **NON CONFIDENZIALI**
- Scrivete le RFP come se le leggesse il vostro concorrente

Il processo è diretto...

- **Sviluppo collaborativo della Richiesta (RFP)**
- **Lancio della RFP (4 settimane sul mercato)**
- **NineSigma rivede le proposte**
 - **C'è un incontro per presentare le proposte**
- **Il Cliente valuta le proposte**
 - **Short list**
 - **Valutazione approfondita**
 - **Decisione di procedere**
 - **Contratto**
 - **Negoziazione del contratto**


Business case di un Cliente manifatturiero italiano.

▣ **Decisione fondata su tre fattori:**

- ☞ **A. discontinuità di schema strategico**
- ☞ **B. alto potenziale innovativo da fonti “non ovvie”**
- ☞ **C. vantaggio competitivo da fonti NON tradizionali**

▣ **Valutazione “in process” delle proposte**

- ☞ **1. Ninesigma ha competenze orizzontali**
- ☞ **2. grande ed apprezzato valore aggiunto di Ninesigma in fase di “screening” delle offerte, oltre le aspettative (valutazione maturità della ricerca e della tecnologia offerta)**
- ☞ **3. hanno ricevuto oltre 100 risposte a 4 RFP**



Un “processo” tipo per l’impresa del Polo di Innovazione

Come lanciare un progetto di Open Innovation

1. Focalizzazione ed espressione dell'esigenza durante **un seminario** di mezza giornata con la guida di nostri esperti tecnologi (program manager)
2. Selezione ed approvazione come da regole del Polo/Regione
3. Finalizzazione della richiesta con nostri **esperti locali - contratto**
4. Finalizzazione Richiesta nel **circuito Ninesigma**
5. **Approvazione PMI**

Come lanciare un progetto di Open Innovation

- 7. Lancio nella rete mondiale**
- 8. Dopo 4-6 settimane si chiude la raccolta delle Proposte di Soluzione**
- 9. Presentazione alla PMI delle soluzioni**
- 10. Decisione PMI sul “solutore”**
- 11. Supporto legale standard su IPR**
- 12. Contratto tra le parti (PMI-Solutore)**



I vantaggi per le aziende dei poli di Innovazione

Il servizio open innovation ...

- ❑ È un progetto per aiutarvi ad innovare utilizzando il **know how mondiale**
- ❑ Produce 5-20 “soluzioni” provenienti da oltre **1,9 milioni di solutori** globali e da **8.000 focalizzati** sulla vostra richiesta
- ❑ È una “richiesta” che presenta **la vostra esigenza di soluzione, di innovazione**
- ❑ È una “richiesta” fatta da voi **insieme** a noi (RFP) – tre pagine max
- ❑ È un supporto per valutare la migliore formula contrattuale – **Proprietà intellettuale**

Il servizio open innovation ...

- ❑ La ricerca della “soluzione” è **breve** e dura da 4 a 6 settimane in rete mondiale
- ❑ È una **nuova fonte** di ideazione, soluzione, innovazione **NON ovvia**
- ❑ E' una innovazione di **prodotto** o di **processo**
- ❑ **Riduce il “time to market”**
- ❑ **Riduce i costi**
- ❑ **Aumenta il know how interno** (in-sourcing)
- ❑ **Amplia la propria catena di fornitura**



I costi per le aziende dei poli di Innovazione

Costi

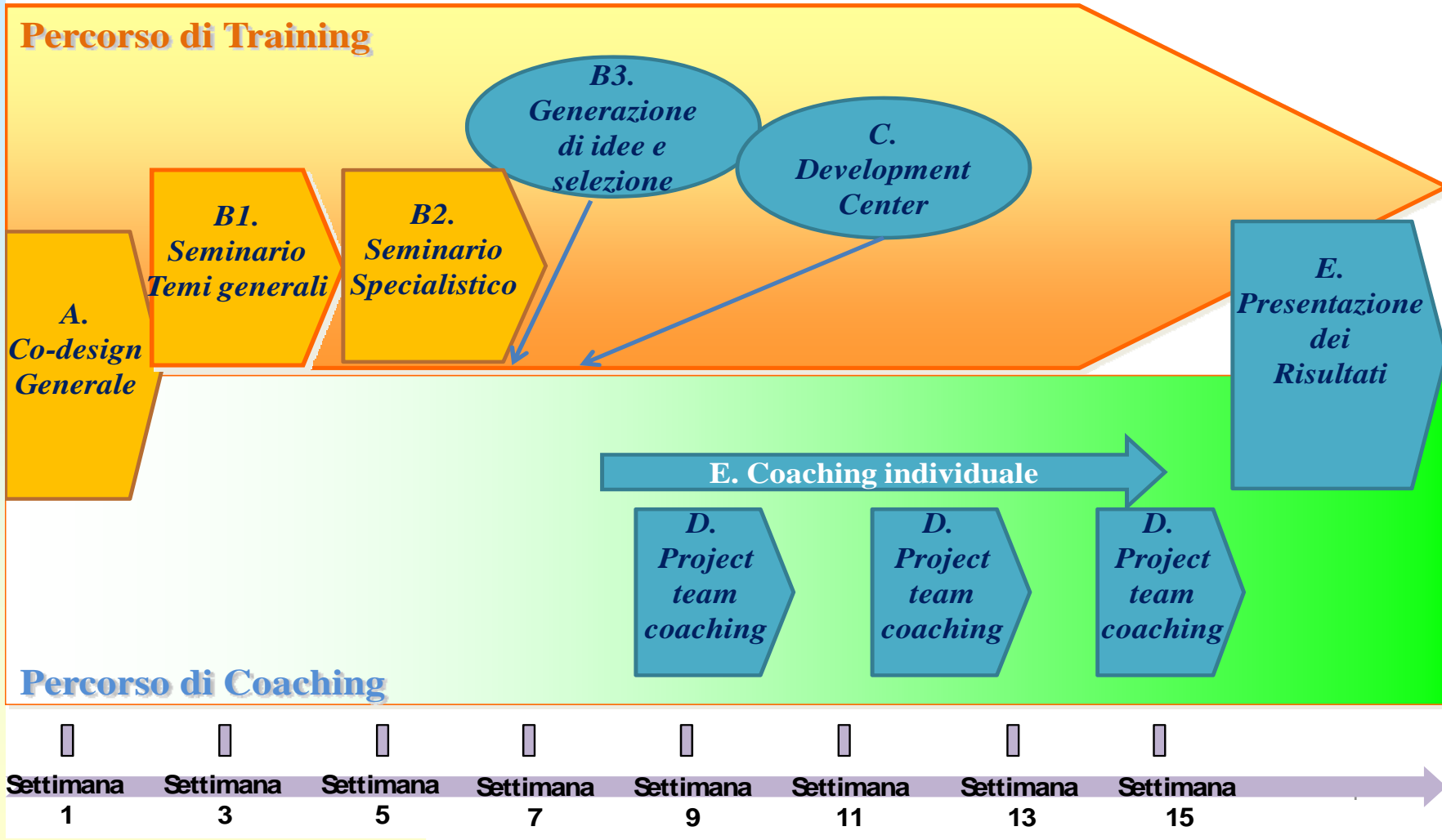
Numero massimo di progetti finanziati: 150 in tre anni

- ❑ Il costo per la PMI è 3.000 euro (25%)
- ❑ Il contributo della Regione è 9.000 euro (75%)
- ❑ Costo totale: 12.000 euro



Training e trasferimento di Know how ai poli di Innovazione

Schema temporale dell'intervento (road map)



Come contattarci:

Renzo Provedel

TORINO

Cso V. Emanuele II, 192/17

Tel. + 39 011 4330 421

Fax + 39 0114330 436

GENOVA

Via Sant'Ilario 67 A

Tel. + 39 010 3291642

provedel@fareimpresa.net

[Mobile: 393 983 893 9](tel:3939838939)



Back up



Open Innovation in Unilever

“We recognise at Unilever, for example, that we don’t have a monopoly on new concepts or solutions. We would rather work with someone who has the answer today than hold out in the hope we can eventually come up with it ourselves tomorrow.”

Patrick Cescau

Group Chief Executive, Unilever

October, 2006



Company	Brands	Sustainability	News & Views
---------	--------	----------------	--------------

Investor Relations

- P&G at a Glance
- Company Strategy
- Stock Information
- Financial Reporting
- Presentations & Events
- Investing in P&G
- Shareholder Services
- Request Information
- Investor Contacts
- FAQ

P&G at a Glance

2009

GBU	Reportable Segment	Key Products	Billion-Dollar Brands	Net Sales by GBU ¹ (in billions)
BEAUTY	Beauty	Cosmetics, Deodorants, Hair Care, Personal Cleansing, Prestige Fragrances, Skin Care	Head & Shoulders, Olay, Pantene, Wella	\$26.3
	Grooming	Blades & Razors, Electric Hair Removal Devices, Face & Shave Products, Home Appliances	Braun, Fusion, Gillette, Mach3	
HEALTH & WELL-BEING	Health Care	Feminine Care, Oral Care, Personal Health Care, Pharmaceuticals	Actonel, Always, Crest, Oral-B	\$16.7
	Snacks & Pet Care	Pet Food, Snacks	Iams, Pringles	
HOUSEHOLD CARE	Fabric Care & Home Care	Air Care, Batteries, Dish Care, Fabric Care, Surface Care	Ariel, Dawn, Downy, Duracell, Gain, Tide	\$37.3
	Baby Care & Family Care	Baby Wipes, Bath Tissue, Diapers, Facial Tissue, Paper Towels	Bounty, Charmin, Pampers	



Designed to Lead
 ...through P&G's well-known, trusted brands and the most diverse, experienced leadership team in our history.

- [2009 Annual Report online](#)
- [2009 Annual Report \(PDF\)](#)

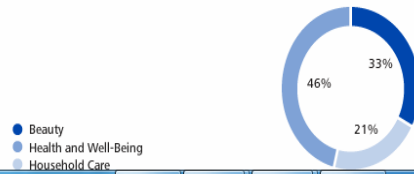
Contact

Shareholder Services
 Monday – Friday, 9 am – 4 pm ET
 (800) 742-6253
 (513) 983-3034 (outside the U.S. and Canada)

- [More Contact Information](#)
- [Request Information](#)

(1) Partially offset by net sales in corporate to eliminate the sales of unconsolidated entities included in business unit results.

2009 NET SALES (% of total business segments)



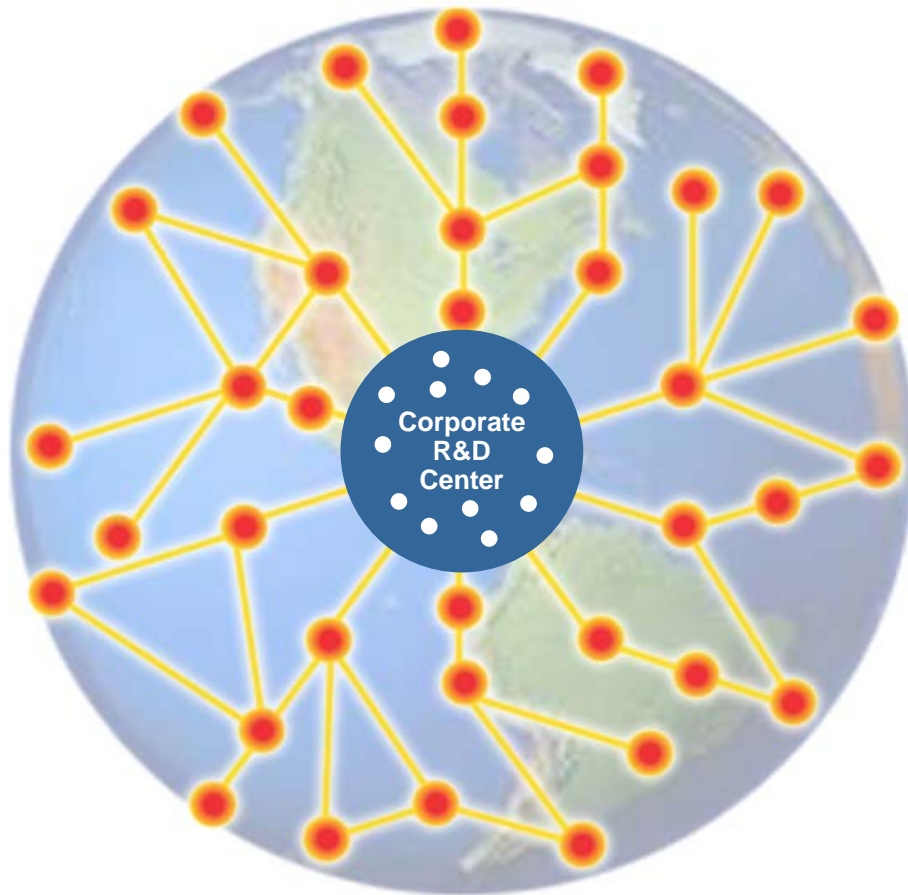
skype
 Illeana D'Angelo
 è in linea

Lezioni apprese lavorando con NineSigma ...

- Affrontare un problema da “esterno” porta a soluzioni creative
- Il vostro “tipico venditore” proporrà “soluzioni tipiche”
- Ci sono moltissime sorgenti di risorse di Ricerca ancora NON scoperte
- Negoziare un accordo di sviluppo alle vostre condizioni
- Voi potete acquisire un IPR, un diritto di proprietà intellettuale

*Se facciamo sempre ciò che abbiamo sempre fatto ...
otterremo sempre ciò che abbiamo sempre ottenuto*

“Open Innovation” emerge



- ❑ I nodi rappresentano le nuove idee, le nuove tecnologie e gli approcci “cross sector”
- Un network esteso significa minore capitale investito e minore rischio