



SMĄK KABANOSA, KOSMOS I ODPLAMIACZ

Masz problem? – niech rozwiąże go ktoś inny. Dzięki otwartym innowacjom w Twoim dziale badawczo-rozwojowym mogą pracować setki ludzi. Nawet jeśli nie masz takiego działu.

6 maja 2011 roku Polacy ostatecznie zdecydowali – nowe chipsy Lay's mają mieć smak kabanosa. Do wyboru mieli jeszcze aromat kreketek po tajsju, greckiego twarożku i ziołowy. O zwycięstwie decydowała liczba sms-ów, które można było przysyłać między 14 marca a 6 maja 2011 roku.

Wybór produktu, który będzie wdrożony do stałej produkcji, w drodze publicznego konkursu to oczywiście nie nowość, nawet w Polsce. W końcu w ten sposób ustalono, że narodową telenowelą będzie „Klan”. To, co wyróżnia konkurs Lay's to fakt, że konkurujące smaki, w przeciwieństwie do scenariuszy seriali, były wymyślone przez zwykłych ludzi. W ogłoszonym konkursie każdy mógł zaproponować dowolny aromat – głosowaniu poddane były tylko propozycje, które przeszły wstępną selekcję.

Wymyślanie smaków chipsów może nie wydawać się działaniem szczególnie innowacyjnym. Jednak metoda, którą zastosowało PepsiCo – właściciel marki Lay's – używana jest również do poszukiwania znacznie bardziej zaawansowanych technologicznie rozwiązań. Dobrym przykładem jest konkurs na pierwszy prywatny załogowy statek kosmiczny wielokrotnego użytku. Nagroda Ansari X w wysokości 10 mln dol. została ustanowiona, aby zainteresować prywatny biznes przemysłem kosmicznym. Jej pomysłodawcy zakładali, że przedsiębiorcy pozbawieni rządowych dotacji będą musieli stworzyć konstrukcję na tyle innowacyjną, że będzie ona mogła dać początek tanim, komercyjnym lotom kosmicznym. Jednak, mimo tego, że nagroda została przyznana już w 2004 r., kosmiczna turystyka na razie nie rozwinęła się na większą skalę. Rozpowszechniła się za to idea konkursów na super technologie. Przedmiotem organizowanych przez NASA Centennial Challenges są m.in. pojazdy księżycowe, winda, którą można wjechać na orbitę okołoziemską czy rękawice dla kosmonautów. Z kolei DARPA urządziła kilka konkursów na najlepszy całkowicie zrobotyzowany samochód. W ostatnim, zorganizowanym w 2007 r., pojazdy musiały pokonać 96 km toru symulującego ulice miasta (światła, ograniczenia prędkości i zakazy wjazdu, inni uczestnicy ruchu, piesi). Zwycięskiemu autu zajęło to 4 godziny i 10 minut.

Gdzieś między chipsami a łazikami księżycowymi mieszczą się konkursy organizowane przez Procter & Gamble. Na początku XXI wieku szefowie koncernu zdali sobie sprawę, że firmowe działy badawczo-rozwojowe, zatrudniające ok. 7,5 tys. osób, nie są w stanie dostarczyć wystarczającej liczby innowacji. Produktowność działów B+R od lat tkwiła na niezmiennym poziomie, a koszty ich działalności ciągle rosły. Nowo mianowany Prezes koncernu A. G. Lafley zarządził więc rewolucyjną zmianę: skoro sami nie możemy czegoś wymyślić, niech zrobią to za nas inni. I wyznaczył cel: połowa innowacji wprowadzanych na rynek przez Procter & Gamble ma pochodzić spoza firmy. Nowa strategia została nazwana Connect & Develop (Kontaktuj się i Rozwijaj). Dziesięcioletnia presura Lafley'a to odrodzenie Procter & Gamble, który na przełomie tysiącleci przeżywał spore trudności.

Obroty koncernu wzrosły ponad dwukrotnie, liczba marek przynoszących ponadmiliardowe obroty zwiększyła się z 10 do 22. Podwoiła się również kapitalizacja spółki na nowojorskiej giełdzie, dzięki czemu Procter & Gamble znalazł się w pierwszej piątce najbardziej wartościowych firm w Stanach Zjednoczonych. Rzecz jasna, nie jest to tylko zasługa nowej strategii badawczo-rozwojowej. Niemniej to dzięki niej koncern wypuścił produkty, które stały się międzynarodowymi hitami: krem Olay Regenerist, miotłki do kurzu Swiffer czy gąbka-odplamiacz Mr. Clean. Nie zabrakło też – oczywiście – chipsów. Ktoś w koncernie wpadł na pomysł wypuszczenia na rynek prażynek z nadrukiem, nikt jednak nie wiedział, jak je zrobić. Przygotowano więc krótki opis techniczny problemu i rozesłano go współpracownikom na całym świecie. Wkrótce jeden z nich znalazł w Bolonii piekarnię, która sprzedawała „zadrukowane” ciastka. Jej właściciel, który sam opracował metodę druku, sprzedał ją Procter & Gamble. Koncern zastosował ją przy produkcji chipsów Pringles, dzięki czemu ich sprzedaż w Stanach Zjednoczonych wzrosła o kilkanaście procent. Procter & Gamble jest dziś stawiany za wzór wykorzystania otwartych innowacji (ang. open innovation), a więc po prostu innowacji pochodzących spoza firmy. Są one wykorzystywane już w ponad połowie produktów koncernu. Procter & Gamble doszedł do ta-

JAK ZACZĄĆ KORZYSTAĆ Z OTWARTYCH INNOWACJI

Z otwartych innowacji korzystają głównie duże firmy: Procter & Gamble, IBM czy DuPont. Są one na tyle znane, by przyciągnąć zainteresowanie potencjalnych dostawców innowacji, mają też odpowiednie zasoby, aby prowadzić selekcję zgłaszanych propozycji. Innowatorzy też preferują duże firmy, bo te są w stanie odpowiednio dużo zapłacić za ich wynalazek. Nie ma jednak przeciwwskazań, by z otwartych innowacji nie korzystały też mali i średni przedsiębiorcy.

Firma może na przykład ogłosić w Internecie lub prasie konkurs na rozwiązanie jakiegoś problemu technologicznego lub dostarczenie pomysłu na nowy produkt. Taki konkurs można też zorganizować na uczelni, która kształci na kierunkach związanych z profilem firmy. Przy okazji jest to dobry sposób na rekrutację zdolnych pracowników. Warto też rozważyć możliwość skorzystania ze specjalistycznych serwisów pośredniczących w wyszukiwaniu innowacyjnych pomysłów. Jeden z najbardziej znanych to InnoCentive. Firmy zgłaszają na nim swoje problemy lub potrzeby i oferują nagrodę za znalezienie rozwiązania. Wartość najniższych nagród to 5 tys. dolarów. Zaletą tego serwisu jest to, że odwiedzają go innowatorzy z całego świata. Firma chwali się, że aż połowa ogłaszanych za jej pośrednictwem konkursów zostaje pomyślnie rozstrzygnięta.

kiego wskaźnika różnymi metodami. Jedną z nich jest ogłaszanie swoich potrzeb na stronie internetowej. Obecnie można tam znaleźć około 90 zadań – od bezbolesnej depilacji, przez tańsze opakowania, po nowe sposoby przedstawiania (wizualizacji) danych w prezentacjach. Koncern korzysta również ze specjalnych serwisów takich jak InnoCentive, na których ogłasza się konkursy na rozwiązanie konkretnego problemu. Autor najlepszej propozycji otrzymuje nagrodę pieniężną.

Jak zaznacza Krzysztof Buczek z Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości – rozwój technologii informatycznych w połączeniu z coraz lepszymi uregulowaniami dotyczącymi przejmowania praw autorskich, sprawia, że korzystanie z innowacji otwartych będzie szybko stawało się dominującym trendem w praktyce również średnich firm.

