

Guide : Commencer votre feuille de route PI

Votre PI sera plus efficace si elle concorde avec votre stratégie d'affaires. Le fait de comprendre de quelle façon vous êtes en concurrence, vous offrez de la valeur et vous vous différenciez vous aidera à trouver votre PI la plus utile. Une feuille de route PI relie vos objectifs commerciaux aux PI qui contribuent à les réaliser, afin que vous puissiez vous concentrer sur ce qui compte.

(Mauvaises) raisons pour lesquelles vous n'avez pas besoin d'une feuille de route PI

Il y a 5 principales raisons pour lesquelles les gens croient à tort qu'ils n'en ont pas besoin.

1. **« Je n'ai pas de PI. »** Une feuille de route PI prouvera que vous avez raison, ou bien révélera une PI importante que vous n'aviez pas réalisé avoir. D'une manière ou d'une autre, vous ne serez plus dans les suppositions.
2. **« Je ne crois pas dans la PI. »** Peu importe ce que vous croyez, contrefaire la PI de quelqu'un d'autre pourrait vous faire rapidement mettre la clé sous la porte. Une feuille de route PI, accompagnée d'une étude de liberté d'exploitation, vous aidera à réduire ce risque.
3. **« Je ne peux pas me permettre de PI. »** Ce n'est pas si cher que vous le croyez, et vous pouvez contrôler vos dépenses. Mais en fait, pour votre feuille de route PI, vous pouvez faire presque tout le travail vous-même, et ça pourrait même vous faire économiser de l'argent, en vous évitant de consacrer des ressources aux mauvais endroits.
4. **« Je prévois offrir ma PI sous forme de code ouvert. »** Même dans ce cas, une gestion avisée de votre PI améliorera vos chances de réussite. Votre feuille de route peut vous aider à décider quoi offrir sous forme de code ouvert et – ce qui est tout aussi important – quoi ne pas offrir.
5. **« Je ne sais pas comment faire. »** Ce n'est pas un problème. Vous savez plus de choses que vous le pensez et vous apprendrez le reste en cours de route. Poursuivez votre lecture.

Une feuille de route PI, comment ça fonctionne au juste?

Une bonne stratégie nécessite que vous définissiez vos objectifs, et que vous aligniez vos ressources de manière à atteindre ces objectifs. Concrètement, pour votre PI, ça implique 3 étapes essentielles :

- (i) **Quelle PI est importante pour vous?** La PI qui contribue aux objectifs commerciaux importants est habituellement la PI la plus importante. Quelle PI joue ce rôle dans votre entreprise?
- (ii) **Quelles sont ses caractéristiques?** Les outils de PI ont des prérequis. Par exemple, les idées qui ne sont pas nouvelles ne peuvent pas être brevetées, et l'information publiée ne peut pas être un secret. Quelles sont les caractéristiques pertinentes de votre PI importante?

- (iii) **Quels sont les résultats souhaités?** Des outils de PI différents offrent différentes possibilités. Que voulez-vous que votre PI vous aide à réaliser?

L'intersection entre ces trois étapes vous aidera à restreindre l'objectif et à converger vers un plan.

Comment puis-je déterminer la valeur de ma PI?

À moins que vous ne vendiez votre PI ou ne l'exploitiez sous licence, sa valeur monétaire n'est pas importante. Voyez plutôt la « valeur » de la PI dans le rôle qu'elle joue. Plus l'objectif commercial qu'une PI favorise est important, plus sa valeur est probablement importante pour vous.

Qui devrait être impliqué dans ce processus?

Comme c'est vous qui connaissez le mieux votre entreprise, vous devez jouer un rôle central. Si vous comprenez votre PI au niveau de l'entreprise et êtes capable de communiquer en employant une terminologie de PI de base, c'est toute l'expertise en PI dont vous avez besoin.

D'autres personnes clés dans votre entreprise devraient aussi prendre part au processus : vos responsables de la stratégie, de la technologie, du génie et du marketing vous assureront d'avoir une approche élargie – et la participation de l'équipe des finances vous aidera à tenir compte des coûts.

Abordez ce processus en sprints. Vous devrez en faire quelques-uns, mais petit à petit, vous prendrez confiance en votre feuille de route. Ensuite, ce sera le temps d'embaucher un professionnel en PI.

Pourquoi ai-je besoin d'un professionnel en PI?

Un professionnel en PI comprend comment les outils de PI peuvent amplifier vos possibilités ou réduire vos risques. Vous avez besoin de cette deuxième paire d'yeux pour vous assurer que votre plan est solide et exploitable.

Si vous avez fait le travail recommandé sur le terrain au préalable, ça ne devrait pas prendre beaucoup de temps au professionnel en PI pour valider votre travail et vous aider à planifier les prochaines étapes. Le coût d'ensemble dépendra de la complexité de votre entreprise et du professionnel que vous choisirez. Mais pour les startups, vous pouvez estimer que ces coûts seront comparables au coût d'un ou deux ordinateurs portables. Vous pouvez gérer le budget afin qu'il reste dans un cadre raisonnable que vous négociez avec votre professionnel de la PI. Ce n'est pas tout le monde qui a besoin d'une Ferrari!

Une bonne préparation est la chose la plus importante que vous pouvez faire pour contribuer à réduire les coûts. Plus vous offrirez de renseignements, de manière organisée, à votre professionnel en PI – au sujet de votre technologie/PI et de vos concurrents –, plus vite il pourra passer aux tâches à valeur ajoutée.

Et n'oubliez pas : il s'agit d'un investissement dans votre avenir. Vous créez ainsi les fondations pour tout ce que vous ferez à partir de là. Vous voulez bâtir votre entreprise sur des bases solides.

Conseils pratiques.

Il s'agit d'un parcours en plusieurs étapes. Chaque chose que vous faites pour commencer à intégrer votre PI à votre stratégie commerciale améliorera vos chances de succès. L'important, c'est simplement de commencer.

- ❖ **Commencez de façon simple.** Ça peut être par un document d'une seule page, qui prendra de l'expansion en même temps que votre entreprise.
- ❖ **Commencez par vos objectifs commerciaux, pas votre technologie.** La seule erreur véritable que vous puissiez faire est de vous concentrer en premier sur votre technologie. La PI est un outil commercial. Concentrez-vous sur la façon dont vous faites de l'argent, faites adopter vos produits/services ou générez un revenu. Et regardez quelle technologie/PI y contribue.
- ❖ **Des sprints au lieu d'un marathon.** Au départ, la tâche peut sembler intimidante. Abordez-la en faisant des sprints réguliers et commencez avec des attentes modestes. Vous raffinerez les choses naturellement avec le temps.
- ❖ **Considérez tous les angles.** La PI n'a pas que des avantages techniques; elle peut générer l'intérêt des clients ou positionner votre marque comme étant innovatrice. En faisant appel à une équipe diversifiée, vous pourrez mieux voir toutes les possibilités.
- ❖ **Renseignez-vous sur vos concurrents.** Si vous avez du mal à commencer, étudiez un concurrent ou une autre entreprise pour voir ce que vous pouvez apprendre de sa stratégie. Vous pouvez vous en inspirer, mais vous devez également vous demander si sa stratégie est efficace et si elle convient à votre entreprise.

Feuille de route PI : guide de remue-méninges

La feuille de route PI n'est pas quelque chose que vous pouvez simplement télécharger. Vous devez créer votre propre feuille de route, en fonction des réalités propres à votre entreprise. Mais c'est aussi une bonne nouvelle, parce que ça veut dire que vous pouvez adopter l'approche qui vous semble la plus naturelle pour vous.

Le processus pour créer votre feuille de route est tout aussi important que le produit final, parce qu'il vous fera réfléchir à votre PI de manière différente.

Étapes pour créer votre Feuille de route PI :

Ce processus comporte quatre étapes :

1. Résumer votre contexte commercial.
2. Identifier votre PI importante.
3. Définir les caractéristiques de la PI importante.
4. Déterminer les résultats souhaités.

Voici maintenant les considérations possibles pour vos sprints de PI. Ce ne sont pas tous les éléments qui s'appliqueront, et il est possible que certains éléments pertinents ne soient pas indiqués. Il s'agit de pistes pour vous aider à réfléchir à votre situation.

Étape 1 : Contexte commercial

(a) Votre segment de marché

Résumez votre segment de marché, par exemple :

- ❖ quel est le segment de marché pertinent
- ❖ où vous situez-vous dans l'industrie ou le marché (chef de file, en retard, etc.)
- ❖ est-ce que l'espace est bondé, y a-t-il déjà des litiges au sujet de PI
- ❖ y a-t-il eu d'autres sorties réussies dans le segment
- ❖ y a-t-il des facteurs réglementaires ou légaux qui affectent l'industrie
- ❖ tout autre détail qui est pertinent pour comprendre votre marché

(b) Votre entreprise

Résumez votre entreprise, par exemple :

- ❖ le client idéal et ses besoins
- ❖ ce que le client « paie » (argent, données...)
- ❖ vos nouvelles technologies/idées
- ❖ vos objectifs à court terme (financement, défense, faire croître la part de marché, générer un revenu...)
- ❖ objectifs à long terme (développement, sortie, etc.)
- ❖ si une sortie est prévue, qui sont les acquéreurs potentiels et quelle est leur approche en matière de PI

(c) Concurrents (actuels, potentiels, futurs)

Résumez le contexte concurrentiel :

- ❖ en quoi leur produit/service diffère-t-il
- ❖ en quoi leur clientèle diffère-t-elle
- ❖ quelle est leur taille comparativement à la vôtre
- ❖ comment leur technologie se compare-t-elle à la vôtre
- ❖ servez-vous les mêmes clients
- ❖ avez-vous des fournisseurs communs
- ❖ est-ce que les talents se déplacent entre vous
- ❖ quelle semble être leur stratégie de PI

(d) Vos acteurs clés

Qui sont les acteurs clés dans votre entreprise, par exemple :

- ❖ qui crée de la valeur pour les clients
- ❖ est-ce que des acteurs externes (partenaires, fournisseurs) développent votre produit/service
- ❖ y a-t-il des employés clés ne faisant pas partie de la direction qui apportent une importante contribution
- ❖ utilisez-vous les services de sous-traitants indépendants
- ❖ quels arrangements en matière de PI sont en place avec chaque acteur clé

Étape 2. Identifiez votre PI importante

L'importance de la PI dépend du rôle qu'elle joue. Nous devons donc d'abord définir notre processus commercial, et ensuite nous identifions où la PI joue un rôle.

(a) Processus et objectifs commerciaux

Établir visuellement les processus et objectifs de votre entreprise vous aide à faire un remue-ménages et, ultérieurement, aide votre professionnel en PI à comprendre. Le visuel peut prendre la forme que vous voulez, par exemple un organigramme ou une chaîne de valeur. Considérez les éléments suivants :

- ❖ l'activité de base de votre entreprise
- ❖ les activités qui ajoutent de la valeur
- ❖ la façon dont les clients reçoivent la valeur
- ❖ ce qui suscite l'engagement client
- ❖ les activités qui réduisent les coûts
- ❖ les activités qui vous différencient
- ❖ les activités difficiles ou coûteuses à imiter.

(b) Les rôles joués par la PI

Maintenant, indiquez sur votre visuel où la PI joue un rôle. En cas de doute, incluez-la. Votre PI, ce sont vos idées, vos informations, vos données, votre technologie ; tout élément exclusif dont vous avez le contrôle.

Une fois que vous avez identifié toutes vos PI, classez-les selon l'importance de l'objectif commercial auxquelles elles contribuent. Le classement vous aidera à déterminer la PI ayant la plus grande valeur.

Pendant votre remue-ménages, ne dénigrez pas une PI parce qu'elle n'est pas cool ou géniale. Un truc banal peut s'avérer être une importante PI.

Exemple : Dans l'univers du matériel informatique, les fabricants d'équipement informatique d'origine, comme les imprimantes à jet d'encre, génèrent des revenus considérables par le remplacement des composantes, comme les cartouches d'encre. Si un fabricant de matériel informatique d'origine veut rendre plus difficile pour les concurrents du marché des pièces de rechange de copier et fabriquer des composantes de remplacement qui ne sont pas d'origine, un brevet sur le design de la cartouche d'origine pourrait s'avérer une approche très efficace. Le design de la cartouche n'a peut-être pas l'air d'une technologie de pointe, mais le fait de le faire breveter pourrait être un outil très puissant pour ralentir la copie par les concurrents, afin

d'aider le fabricant de matériel informatique d'origine à atteindre ses objectifs commerciaux.

3. Caractéristiques des PI

Afin de sélectionner les bons outils de PI, vous devez évaluer ce qui convient. Par exemple, vous ne pouvez pas faire breveter quelque chose qui est déjà connu dans l'industrie, et vous ne pouvez pas protéger comme étant une chose secrète quelque chose que vous avez déjà rendu public.

En commençant avec votre PI la plus importante, considérez les éléments suivants (créez un tableau ou un chiffrer) :

Rareté

- ❖ est-ce rare ou difficile à imiter?
- ❖ difficile/coûteux de développer un substitut
- ❖ est-ce que le substitut serait aussi bon

Caractère secret

- ❖ est-ce déjà accessible publiquement
- ❖ sera-t-il possible de la découvrir ou de procéder par ingénierie inversée à partir de votre produit/service
- ❖ pouvez-vous la garder secrète, même pour vos partenaires, clients et fournisseurs
- ❖ a-t-elle été créée à l'interne ou par un fournisseur ou un sous-traitant
- ❖ est-elle simple ou compliquée d'un point de vue technologique

Nouveauté

- ❖ d'autres utilisent déjà la même PI/une PI similaire
- ❖ différences comparativement aux leurs
- ❖ est-ce que ces différences vous distinguent ou améliorent le choix du client

4. Résultats souhaités de PI

Vous y êtes presque! Pour chaque élément de PI dans votre tableau, quel est l'objectif souhaité? :

- ❖ exclusivité (ne peut être utilisée par personne d'autre);
- ❖ droit d'utilisation (pas bloqué; OK si d'autres l'utilisent)

- ❖ dériver de la valeur (gagner quelque chose de son utilisation par d'autres)
- ❖ générer l'adoption (encourager les clients à vous choisir)
- ❖ améliorer votre marque (capital de sympathie, dissuader les imitateurs de marque)
- ❖ vous positionner à titre d'innovateur
- ❖ attirer les talents
- ❖ attirer les investissements / intérêts de sortie
- ❖ exploiter dans une collaboration pour obtenir l'accès à la PI du partenaire

5. Prochaines étapes

Après avoir créé votre feuille de route et l'avoir recommencée jusqu'à ce que vous soyez

satisfait, c'est le temps de discuter avec un professionnel en PI.

Vous voudrez aussi définir et faire le suivi de vos prochaines étapes concernant ce qui doit être fait pour faire de votre stratégie de PI une réalité. Faites-en le suivi comme vous le feriez pour n'importe quel autre projet en assignant des responsables, des jalons et des échéances, et en procédant à des examens.

6. Le mot de la fin

Au début, vous ne vous sentirez peut-être pas dans votre élément. Mais si vous consacrez tous vos efforts et toute votre attention à faire des sprints réguliers, vous perfectionnerez inévitablement votre approche. Et ça ne pourra avoir qu'un impact positif sur votre entreprise.