

ÉDITORIAL

Faouzi Bensebaa, Philippe Béraud

De Boeck Supérieur | « Innovations »

2012/3 n°39 | pages 5 à 11

ISSN 1267-4982

ISBN 9782804175108

Article disponible en ligne à l'adresse :

<https://www.cairn.info/revue-innovations-2012-3-page-5.htm>

Pour citer cet article :

Faouzi Bensebaa, Philippe Béraud « Éditorial », *Innovations* 2012/3 (n°39), p. 5-11.
DOI 10.3917/inno.039.0005

Distribution électronique Cairn.info pour De Boeck Supérieur.

© De Boeck Supérieur. Tous droits réservés pour tous pays.

La reproduction ou représentation de cet article, notamment par photocopie, n'est autorisée que dans les limites des conditions générales d'utilisation du site ou, le cas échéant, des conditions générales de la licence souscrite par votre établissement. Toute autre reproduction ou représentation, en tout ou partie, sous quelque forme et de quelque manière que ce soit, est interdite sauf accord préalable et écrit de l'éditeur, en dehors des cas prévus par la législation en vigueur en France. Il est précisé que son stockage dans une base de données est également interdit.

ÉDITORIAL

Faouzi BENSEBAA

*Université Paris 8, ISERAM
faouzi.bensebaa@wanadoo.fr*

Philippe BERAUD

*Télécom Bretagne et CIAPHS
Université de Rennes 2
philippe-beraud@wanadoo.fr*

Pendant longtemps, les firmes industrielles ont conçu produits et nouvelles technologies, de façon isolée et interne. Ainsi, la plupart des entreprises ont déployé des stratégies d'innovation relativement fermées, reflétant le peu d'intérêt pour les interactions avec l'environnement extérieur. Quelques rares exceptions pouvaient être identifiées dans un nombre relativement limité de secteurs (tels que la chimie et le raffinage de pétrole, *cf.* Arora et Gambardella, 2010¹ ; Lichtenthaler, 2011²), dont la structure particulière influençait les flux d'échange avec des acteurs externes, notamment au cours des premières phases de développement des technologies.

Les stratégies ont commencé à changer au cours des dernières décennies lorsque les firmes se sont lancées dans l'acquisition de technologies externes pour affermir leurs stocks de connaissances internes (*via* les alliances stratégiques ou l'achat de licences). De façon similaire, les entreprises se sont mises à commercialiser leurs connaissances technologiques produites en interne, soit de manière brute, soit liées à des produits, au moyen de la cession de licences ou d'alliances stratégiques, offrant ainsi à des partenaires externes l'opportunité d'accéder aux technologies souhaitées. Cette évolution s'est traduite par

1. Arora, A., Gambardella, A. (2010), Ideas for rent: An overview of markets for technology, *Industrial and Corporate Change*, 19 (3), 775-803.

2. Lichtenthaler, U. (2011), Open Innovation: past research, Current debates, and future directions, *Academy of Management Perspectives*, 25 (1), p. 75-93.

des avantages financiers (royalties) et non financiers (accès à des technologies externes au moyen de cessions croisées de licences).

À la lumière de ce développement, Chesbrough³ proposa en 2003 le terme *open innovation* (ou innovation ouverte) pour décrire les processus d'innovation dans lesquels les firmes interagissent de façon extensive avec leur environnement, ce qui a pour effet de stimuler l'exploration et l'exploitation intensives de la connaissance produite de façon collaborative. De plus, comme ces interactions interorganisationnelles semblent croître de façon continue, il semblerait que la production de la connaissance à l'extérieur des frontières organisationnelles est en train de s'imposer comme une extension inéluctable de l'innovation interne.

Cependant, en dépit de l'importance grandissante de ce nouveau mode d'innovation, plusieurs firmes éprouvent des difficultés en matière de gestion des processus d'innovation ouverte, bien que des succès non négligeables puissent être affichés par certaines entreprises (comme Procter & Gamble, Netflix, Kraft, BMW⁴) ou certains secteurs (comme celui de la pharmacie⁵). Le succès n'a pas été obtenu facilement, les firmes et le secteur évoqués ont dû relever d'importants défis et tâtonner avant de trouver des solutions appropriées et parfois idiosyncrasiques, soulignant ainsi des différences majeures dans le mode opératoire.

Ces succès, ces résistances et cette hétérogénéité des modes opératoires amènent tant la communauté académique que celle des praticiens à chercher la compréhension profonde des processus d'innovation ouverte ainsi que les mécanismes de coordination des acteurs pour en saisir les avantages et en atténuer les effets négatifs potentiels.

Les auteurs du cahier central de ce numéro d'*Innovations*, *Cahiers d'économie de l'innovation*, veulent répondre à ces préoccupations en explorant de façon inédite de nouvelles thématiques et nouveaux champs d'observation et en affirmant les

3. Chesbrough, H. (2003), *Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*, Boston, Harvard Business School Press.

4. Cf. <http://www.15inno.com>

5. Fleitour, G. (2011), Sanofi s'interroge sur l'art d'innover dans l'innovation, *L'Usine Nouvelle*, 8 décembre.

savoirs acquis en matière d'innovation collaborative⁶. Les réflexions menées conjuguées aux contributions antérieures signifient-elles la fin de l'innovation réalisée dans un splendide isolement ? Le paradigme de l'innovation partagée est-il définitivement assis ?

Fabienne Boudier, Faouzi Bensebaa et Adrienne Jablanczy étudient, dans une recherche exploratoire visant la validation externe, la transformation de la relation médecin-patient, suite à l'émergence de patients-experts. Leur recherche les conduit à dégager un certain nombre de résultats majeurs – la définition du patient-expert sur la base de l'asymétrie de connaissance (et non plus d'information) ; la formalisation et la conceptualisation de la nouvelle relation qui se développe entre médecin et patient-expert et à envisager plusieurs perspectives de recherche telles que l'évolution de l'innovation comportementale vers l'innovation organisationnelle ; l'effet des nouveaux partenariats patients/médecins sur l'organisation des systèmes de santé ; le mode opératoire possible pour faire dialoguer les acteurs à l'aune de la nouvelle interaction.

Meriem Haouat s'intéresse également de manière exploratoire à l'innovation ouverte dans le secteur bancaire. À partir d'une analyse critique d'un des rares articles consacrés à cette thématique dans le secteur évoqué – celui de Fasnacht (2009)⁷ – Haouat laisse entendre que l'innovation ouverte conduit à de nombreux avantages pour les acteurs bancaires et leurs clients en termes de gain de temps, de partage de connaissances et de mutualisation des coûts et des risques. Toutefois, elle serait source de risques non négligeables, étant donné que la forte interconnexion des banques et la complexité des produits financiers sont susceptibles de rendre la situation incontrôlée, en dépit de contraintes institutionnelles fortes, telles que la réforme de Bâle III.

Partant des plateformes d'innovation, issues du Web 2.0, qui permettent d'établir des liens entre des entreprises man-

6. Les contributions de Boudier, Bensebaa et Jablanczy, de Haouat, de Liotard et de Remon émanent de leur présentation au colloque « Innover seul ou avec les autres. Avantages et risques de l'*open innovation* dans la compétition internationale », organisé le 17 mars 2011, par l'ISERAM, laboratoire de recherche de l'ISEG Group, à la Maison de l'Europe à Paris.

7. Fasnacht, D. (2009), *Open Innovation in the Financial Services: Growing Through Openness, Flexibility and Customer Integration*, Springer.

quant de solution pour leur R&D avec des internautes du monde entier (scientifiques, universitaires, chercheurs, retraités, etc.), Isabelle Liotard consolide les savoirs en matière d'innovation ouverte en analysant les mécanismes qui sont à l'œuvre sur une plateforme spécifique (Innocentive) et tente de comprendre les dispositifs contractuels. Ces dispositifs concernent la propriété intellectuelle et les transferts de droit entre acteurs, l'aide et les supports techniques proposés à l'entreprise pour détecter les meilleures solutions au défi.

À l'instar de l'auteur précédent, Denis Remon vise à approfondir la thématique de l'innovation ouverte en considérant, au moyen de deux études de cas, que le développement des capacités dynamiques est nécessaire aux entreprises de taille moyenne ou de petite taille pour mettre en œuvre leur innovation ouverte sur le plan international. Étudiant une PME et une TPE québécoises, opérant dans un contexte international, et s'appuyant sur la grille de positionnement des modèles d'affaires de Chesbrough, Remon arrive à considérer que la dynamisation des capacités conduirait à intégrer innovation fermée et innovation ouverte. Cette intégration permettrait de renforcer l'ancrage de l'entreprise dans sa mission et ses valeurs, et lui offrirait la base nécessaire pour développer ses relations avec des partenaires. La compréhension profonde de l'entreprise semble ainsi une condition nécessaire avant toute démarche d'ouverture.

Christine Leboulanger et Françoise Perdrieu-Maudière analysent la mise en œuvre de la théorie de l'innovation ouverte en étudiant l'entreprise française *hi-tech* Nexans. Celle-ci acquiert son indépendance en 2005 à la suite du désengagement total d'Alcatel. Nexans présente deux atouts majeurs : une forte spécialisation et une politique d'investissements en recherche et développement continue. La recherche « amont » est centralisée et concentrée dans deux domaines principaux : les polymères et les supraconducteurs. Pour ces derniers, Nexans est la seule entreprise qui maîtrise le processus complet. Les spécificités de ce domaine de haute technologie lui imposent une démarche collaborative instituant de véritables réseaux inter-organisationnels. Ses coopérations s'avèrent être essentiellement verticales ou transversales. Des partenariats récurrents avec des structures tant publiques que privées sont noués afin de faciliter une création collective de connaissances

et un échange d'expertises indispensables en l'absence d'un modèle scientifique prédictif.

Boukhalfa Benamar et Foued Cheriet analysent à leur tour les déterminants de l'innovation dans un contexte d'émergence du marché. Ils mesurent à la fois l'impact relatif des effets de l'industrie et des effets des ressources sur l'innovation produite par les entreprises au sein d'un marché émergent. Le secteur des entreprises agroalimentaires privées en Algérie constitue le cadre empirique de ce travail. À partir des deux approches dominant le champ du management stratégique, le cadre d'analyse porterien et l'approche par les ressources (RBV), les auteurs montrent que la dotation en ressources tangibles joue un rôle essentiel dans la consolidation du niveau d'innovation des entreprises émergentes. Souvent corrélée à la taille de l'entreprise, la dotation en ressources tangibles permet, particulièrement dans le cas des marchés émergents, d'exploiter les diverses opportunités offertes par des marchés en forte croissance. Les ressources tangibles facilitent les partenariats de transfert de technologie sous forme d'équipements ou de services de R&D et contribuent à la mise en œuvre des processus collaboratifs.

Plus généralement, l'innovation collaborative dans la perspective d'un développement sectoriel dépend des capacités scientifiques et techniques des entreprises impliquées. Adel Tlili et Ali Chkir analysent l'influence de différents déterminants et contraintes sur la décision d'innovation dans un échantillon d'entreprises privées en Tunisie au cours de la période 2002-2004. Les résultats de l'estimation d'un modèle Logit binomial montrent que cette décision dépend essentiellement de deux déterminants internes qui sont la taille de l'entreprise et l'existence d'une activité interne de R&D et de deux déterminants externes qui sont la coopération avec le secteur public et la coopération réalisée avec le secteur privé.

Le succès de toute forme de coopération (d'autant que celle-ci est désormais multipartenariale) dépend, en effet, des mécanismes et des modes de coordination et de cohésion mis en œuvre par les acteurs du réseau. Dans leur contribution, Catherine Figuière et Michel Rocca se fixent un double objectif : préciser quels sont les modes de coordination qui peuvent être qualifiés de « gouvernance » et s'interroger sur l'aspect véritablement innovant de telles pratiques, d'une part, se question-

ner sur les apports de ces pratiques et leur capacité à se substituer à des formes plus anciennes de coordination, d'autre part. En d'autres termes, la gouvernance peut-elle se substituer au gouvernement, ou s'agit-il plus modestement d'un complément à l'intervention étatique, dans une phase de l'histoire du capitalisme, au côté d'autres types de coordination ? Le « développement durable » est le champ d'investigation des auteurs qui se décline aux trois niveaux : micro, méso, macro.

Les différentes contributions montrent que l'*open innovation* est un thème d'actualité, intéressant tous les secteurs et dont le développement apparaît durable. Pour la plupart des entreprises, l'*open innovation* n'est plus une simple option, elle devient une exigence, eu égard à leurs contraintes financières, technologiques et organisationnelles. Beaucoup de signes laissent croire que la tendance va s'intensifier. Ce qui distinguera cependant les firmes est leur aptitude à capturer la valeur issue de l'innovation ouverte, laquelle aptitude sera contingente à leurs capacités particulières. Cette *open innovation* ne doit pas être toutefois considérée comme la solution miracle aux problèmes d'innovation. À côté d'un déploiement clair de stratégies d'innovation ouverte, l'attention doit être portée aux capacités managériales particulières, qui diffèrent de celles ayant trait à l'innovation interne. En même temps, les activités internes demeurent cruciales puisque l'innovation ne peut pas être complètement externalisée, sauf en de rares exceptions. Dès lors, l'interdépendance entre les deux processus internes et externes constitue un défi managérial significatif. Peut-être que la source de la pérennité des firmes et partant, de leur performance réside dans la gestion avisée des deux types d'innovation et du pilotage réfléchi de la coopération.

Par ailleurs, l'actualité indique des velléités non négligeables de protectionnisme, de défense d'intérêts nationaux et stratégiques, de protection du patrimoine intellectuel, de volonté de faire émerger des entreprises champions, de consolidation de pôles de compétitivité, etc. Quel est le sens de ces discours ? Est-ce le retour de l'entreprise nationale fermée ? Cherche-t-on à promouvoir une innovation uniquement « souveraine » ? La réversibilité est-elle en marche ? Les avantages de la collaboration semblent pourtant indéniables...

L'article qui clôt ce numéro d'*Innovations* s'intéresse au rapport entre disponibilité d'informations et efficacité des mar-

chés. Christophe Boya propose, afin d'apprécier une telle efficacité, la prise en compte de deux types d'information : l'information endogène et exogène ; ce qui permet de classer l'information selon sa provenance intérieure ou extérieure au marché. L'information endogène concerne les données quantitatives telles que les prix, les historiques des volumes et la volatilité. L'information exogène porte sur les données qualitatives, provenant notamment de sources médiatiques. Cette classification a le mérite d'être large et montre que ces deux types d'informations complémentaires soulignent des conclusions intéressantes sur le plan empirique.