

innovations

REVUE D'ÉCONOMIE ET DE MANAGEMENT DE L'INNOVATION
JOURNAL OF INNOVATION ECONOMICS & MANAGEMENT

Appel à contributions - Numéro thématique

Innovation managériale et management de l'ouverture

Editeur(s) invité(s) :

Cécile Ayerbe, Sandra Dubouloz, Sophie Mignon, Marc Robert

Depuis l'ouvrage fondateur de Chesbrough en 2003, une littérature académique et managériale foisonnante s'est développée autour de l'Open Innovation. De très nombreux numéros spéciaux lui ont été consacrés¹ témoignant de l'importance du changement de paradigme revendiqué par Chesbrough dès ses premiers écrits. Les chiffres attestent de l'ampleur du phénomène. Ainsi dans leur article au sein du numéro spécial de *Research Policy*, West et al. (2014) mentionnent que le terme « Open Innovation » est indiqué dans le titre de 687 publications selon Scopus et 3150 selon Google Scholar, et que l'ouvrage de Chesbrough (2003) fait l'objet de 2179 citations selon Scopus et 7300 selon Google Scholar. Si de très nombreux thèmes de recherche ont été associés à l'Open Innovation, Chesbrough et Bogers (2014) montrent qu'ils concernent largement : les logiques d'acquisition et de valorisation de technologies notamment *via* la propriété industrielle ; la construction de Business Model Ouverts (BMO) ; les mécanismes, instruments, processus pour développer l'ouverture et plus récemment l'extension à de nouveaux domaines tels que les services ou les secteurs à faible intensité technologique et l'impact de l'IO sur la performance de l'entreprise (en termes de compétitivité, conquête de nouveaux marchés....).

Alors qu'elle suppose par essence même des questions liées à l'organisation et au management de l'ouverture, les dimensions organisationnelles et managériales ont largement été négligées par la littérature (Bianchi et al. 2011, 35) « *despite its undisputed*

1R&D Management (2006, 2009, 2010), Industry and Innovation (2008), International Journal of Technology Management (2010), European Journal of Innovation Management (2010), Technovation (2011), Research Technology Management (2012), Revue Française de Gestion (2011), International Small Business Journal (2013), Research Policy (2014), Innovations, Journal of Innovation Economics & Management (2011, 2012, 2016), Innovations, Revue d'Economie et de Management de l'Innovation (2012, 2016)

importance, this facet of Open Innovation has been rather neglected by scholars so far and, to our best knowledge, they are no contributions adopting an organisational change perspective to shed light on the adoption of Open Innovation ». Dans son article, « Open Innovation : state of the art and future perspectives », Huizingh (2010) indique que la compréhension de l'ouverture repose sur l'étude des pratiques (« Open Innovation practices ») qui sont liées à la question de « comment procéder » (« how to do it ? »). C'est notamment à cette question qu'est dédié ce numéro en mettant l'accent sur les dimensions organisationnelle et managériales de l'ouverture, c'est à dire en s'interrogeant sur son lien avec l'innovation managériale. Plus précisément, les propositions pourront s'intéresser :

- Aux mécanismes de coordination des activités (formelle / informelle – centralisée / décentralisée) et aux modalités de déploiement de l'ouverture (top-down ou bottom-up). Dans cette perspective, Mortara et Minshall (2011), caractérisent ainsi des profils de firmes adoptant des pratiques d'ouverture ;
- Aux modes de gouvernance de l'ouverture en mettant l'accent sur les types de réseaux de communication et de gestion des connaissances associés (Felin et Zenger, 2014) ;
- Aux entités spécifiquement dédiées à l'ouverture (par exemple création d'unité spécifique pour la gestion des partenariats) mais aussi aux mécanismes d'incitation à l'ouverture (par exemple reconnaissance du rôle des « champions » de l'ouverture) ;
- Aux approches temporelles de l'ouverture. On peut mentionner ici les travaux de Chiaroni et al. (2011) identifiant des phases (dites de dégel, de changement et d'institutionnalisation) caractéristiques de la mise en œuvre de ces logiques et les transformations organisationnelles associées ;
- À la gestion effective des processus d'ouverture. En effet, depuis les travaux fondateurs de Chesbrough, le management de l'ouverture repose sur des processus bien connus: l'*outside-in* et l'*inside-out* et le *coupled process* (Gassmann et Enkel, 2004 ; Enkel et al., 2009). En revanche l'étude de leur mise en œuvre par des modalités organisationnelles novatrices reste peu développée ;
- Aux nouvelles compétences des « managers de l'Open Innovation » et plus généralement des acteurs impliqués dans des projets d'innovation ouverte.

La problématique de l'ouverture interroge aussi la manière dont les entreprises parviennent à combiner, par des modalités organisationnelles innovantes, les ressources internes et externes, les connaissances distribuées entre des acteurs de nature variée. Elle pose la question des frontières à franchir pour assurer la diffusion de connaissances, d'autant plus complexes que les valeurs partagées, identités partagées et base de connaissances communes sont éloignées. Les travaux de Carlile (2002) identifiant trois modalités de traitement des connaissances (transfert assuré par l'emploi d'un vocabulaire commun, traductions conduisant à forger des représentations et compréhensions partagées, transformations, via par exemple l'utilisation d'objets

frontières) permettant de surmonter des divergences d'intérêts, pourraient être questionnés dans un contexte d'innovation ouverte. Le processus de transfert de connaissance dans un espace ouvert met en jeu plusieurs facteurs : les capacités organisationnelles des firmes émettrices et réceptrices (notamment leur capacité d'absorption), la nature des connaissances échangées (caractère ambiguë, tacite, complexe), et les dynamiques des relations inter-organisationnelles entre firmes impliquées dans un projet commun (relations de pouvoir, degrés de confiance, liens sociaux...) (Van Wijk et al., 2008, Easterby-Smith et al., 2008). Les propositions pourront porter entre autres :

- Sur les mécanismes novateurs (dispositifs RH par exemple) permettant l'assimilation d'informations /connaissances externes source d'innovations ;
- Sur le rôle des « boundary spanners » permettant d'assurer un rôle de coordination entre organisations impliquées dans des processus d'open innovation ;
- Sur le rôle des objets frontières (physique, symbolique, linguistique) comme outil de compréhension commune entre communautés différenciées (Hislop, 2013).

Par ailleurs, la grande majorité des recherches sur l'Open Innovation porte sur les innovations de produits dans des contextes à forte teneur en R&D (Loilier et Tellier, 2011). Il paraît ainsi intéressant de questionner la validité de ce « modèle » dans d'autres domaines que celui purement technologique. À l'exception de Huang et Rice (2012) ou Dubouloz et Bocquet (2013) qui ont utilisé le modèle d'innovation ouverte pour étudier ses effets sur des innovations de procédés et managériales, celui-ci a très peu été mobilisé pour les innovations non technologiques. Pourtant, des travaux sur les antécédents de l'innovation managériale mettent en perspective le rôle des acteurs externes. À l'aide d'un test empirique basé sur des données d'entreprises britanniques (CIS3), Mol et Birkinshaw (2009) montrent que les connaissances provenant aussi bien du marché (clients, fournisseurs, concurrents, consultants) que d'autres sources professionnelles (associations professionnelles) favorisent l'adoption d'une innovation managériale. Ganter et Hecker (2013) ont répliqué cette recherche sur les données CIS allemandes, et ont validé ces premiers résultats. Enfin, une recherche récente sur un échantillon d'entreprises australiennes montre aussi que les collaborations interentreprises sont propices aux innovations de procédés, aussi bien technologiques que non technologiques (Huang et Rice, 2012). Ce numéro spécial peut ainsi également être l'occasion d'étudier les effets et limites de l'ouverture de la firme aux connaissances externes sur la génération ou l'adoption d'innovations managériales.

Ici, les propositions pourront ainsi s'intéresser aux questions suivantes :

- Le modèle de l'innovation ouverte pourrait-il s'appliquer à l'innovation managériale ? Que signifierait un dispositif « d'Open Managerial Innovation » ? Les processus de conception en management, d'ailleurs, ne sont-ils pas depuis longtemps « ouverts » ?
- L'Open Innovation qui prétend augmenter l'efficacité des activités d'innovation par de nouvelles pratiques (Huizingh, 2010) promptes à pallier les lacunes des processus

d'innovation, ne constituerait-elle pas en elle-même une innovation managériale ? Si oui, comment pourrait-elle être qualifiée ?

- Quels sont les effets de l'ouverture sur la génération, l'adoption ou l'implémentation d'innovations managériales ? ;
- Quelles sont les limites de l'ouverture sur la génération, l'adoption ou l'implémentation d'innovations managériales ?;
- Quelles sont les approches temporelles de l'ouverture pour une génération, adoption, implémentation plus performante d'une innovation managériale ? ;
- Chiaroni, Chiesa, and Frattini (2011), à travers une étude de cas unique, suggèrent que le paradigme d'innovation ouverte est implémenté dans les firmes à travers trois phases (le déblocage, la mise en usage ou en mouvement et l'institutionnalisation), qui, chacune, peut nécessiter des structures organisationnelles et systèmes de management des connaissances particuliers. Ces résultats méritent d'être approfondis et confrontés à différents types d'entreprises et de contextes. L'open innovation nécessite forcément des innovations managériales pour qu'elle procure effectivement ce puissant mécanisme de stimulation des activités d'innovation suggéré par Chesbrough (2006) ?

Toutes ces questions peuvent être appréhendées à la lueur de secteurs et d'entreprises variés afin de mieux comprendre les pratiques organisationnelles et managériales novatrices dédiées à l'ouverture.

Cette liste ne se veut pas exhaustive. Tous types de contributions sont encouragés, aussi bien à dominante théorique qu'empirique, pour enrichir la réflexion sur les liens entre l'Open Innovation et l'Innovation Managériale. De même, une diversité d'approches méthodologiques sera la bienvenue.

Références

- BIANCHI, M., CAVALIERE, A., CHIARONI, D., FRATTINI, F. CHIESA, V., (2011), Organisational modes for Open Innovation in the bio-pharmaceutical industry : an exploratory analysis, *Technovation*, 31, 22-33
- CARLILE, P. (2002), A Pragmatic View of Knowledge and Boundaries : Boundary Object in New Product Development , *Organization Science*, 14(4), 442-455
- CANDELIN-PALMQVIST, H., SANDBERG, B., MYLLY, U-M., (2012), Intellectual property rights in innovation management research: A review, *Technovation*, 32 (9-10), 502-512
- CHESBROUGH, H., (2003), *Open Innovation – The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*, Harvard Business School Press
- CHESBROUGH, H., (2006a), Open Innovation : a new paradigm for understanding industrial innovation », in *Open Innovation / Researching a new Paradigm*, Oxford University Press, H.
- CHESBROUGH, H., (2006b). *Open Business Models*, Harvard Business School Press

CHESBROUGH, H. AND APPELYARD, M., (2007), Open Innovation and Strategy, *California Management Review*, 50 (1) 57-76

CHIARONI, D., CHIESA, V., & FRATTINI, F. 2011, The Open Innovation Journey: How firms dynamically implement the emerging innovation management paradigm. *Technovation*, 31(1), 34-43.

DAVID, A. (2015), Management innovation: a design theory perspective, EURAM Thematic Conference on Management Innovation, Montpellier, July

EASTERBY-SMITH, M. (2008). Inter-organizational knowledge transfer : Current themes and future prospects , *Journal of Management Studies*, 45(4), 677-690

GANTER, A., HECKER, H. (2013), Deciphering antecedents of organizational innovation, *Journal of Business Research*, 66 (5), 575-584 , doi:10.1016/j.jbusres.2012.02.040.

LOILIER, T., TELLIER, A. (2011), Que faire du modèle de l'innovation ouverte ?, *Revue française de gestion*, 37(210), 69-85

ENKEL, E., GASSMANN, O. AND CHESBROUGH, H. 2009., Open R&D and open innovation: exploring the phenomenon, *R&D Management*, 39, 311–316

GASSMANN, O., AND ENKEL, E.. 2004, Towards a Theory of Open Innovation: Three Core Process Archetypes, *R&D Management Conference (RADMA)*, Lisbon, Portugal

HISLOP, D. (2013), *Knowledge Management in Organizations : a critical introduction*, Oxford University Press

HUANG, F., RICE, J. (2012), Openness in product and process innovation, *International Journal of Innovation Management*, 16(4), 1-24.

HUIZINGH E.K.R.E., (2011), Open innovation: state of art and future perspectives, *Technovation*, 31, 2–9

MIGNON S., CHAPPELLIER P., MAZARS-CHAPELON A., VILLESEQUE-DUBUS F. (2017), *L'innovation managériale : les multiples voies d'une spirale vertueuse*, éditions EMS 2017– 10 chapitres – 242p-préface A. David

MOL, M.J., BIRKINSHAW, J. (2009), ,The sources of management innovation: When firms introduce new management practices, *Journal of Business Research*, 62(12), 1269-1280

MORTARA, L. ET MINSHALL, T., (2011), ,How do large multinational companies implement open innovation ? ,, *Technovation*, 21, 586-597

VAN DE VRANDE, V., VANHAVERBEKE, W. ET GRASSMANN, O., (2010), *Broadening the scope of open innovation : past research, current state and future directions* , *International Journal of Technology Management*, 52 (3/4), 221-235

VAN WIJK, R., JANSEN, J. ET LYLES, M. (2008), Inter and Intra Organizational Knowledge Transfer. A Meta Analytic Review and Assesment of its Antecedents and Consequence , *Journal of Management Studies*, 45(4), 830-838

WEST, J., SALTER, A., VANHAVERBEKE, W., CHESBROUGH, H., (2014), Open Innovation: The next decade, *Research Policy*, 43, 805-811