

Globalisation des processus d'innovation dans les entreprises multinationales

Rédacteurs en invités :

Yves Doz, INSEAD (INSEAD)

Sihem BenMahmoud-Jouini, HEC Paris

Florence Charue-Duboc, Ecole polytechnique

Thierry Burger-Helmchen, BETA-CNRS, Université de Strasbourg

Tout en continuant à être au centre des priorités des entreprises, l'innovation a progressivement changé de localisation (Prahalad et Mashelkar, 2010). Le rôle des filiales dans le développement des innovations a grandi et permet désormais de cibler les besoins spécifiques locaux tout en facilitant les relations avec des partenaires géographiquement proches (universitaires ou industriels).

Ainsi, la question du choix de localisation des entreprises multinationales (EMN), qui n'est pas nouvelle (Doz, Santos et Williamson, 2001; Bartlett et Ghoshal, 1989; Almeida et Phene, 2004), a été récemment marquée par deux tendances. D'une part les choix de localisation prennent en compte de manière croissante l'accès aux connaissances situées dans l'environnement direct des sites. D'autre part, ils recherchent la proximité de marchés émergents en forte croissance. Ces deux tendances soulignent l'importance de l'innovation dans les dynamiques d'internationalisation soit au niveau de l'accès aux connaissances soit pour la diffusion de l'innovation dans les marchés en croissance.

Les recherches sur l'entreprise multinationale ont modélisé les relations entre le *corporate*, les filiales et leur environnement suivant le modèle transnational de Bartlett & Ghoshal (1989) ou metanational de Doz *et al.* (2001). L'EMN concilie l'objectif de différenciation de ses filiales -afin qu'elles soient adaptées aux pratiques et besoins locaux- et l'objectif d'intégration -afin qu'elles bénéficient des ressources centrales et contribuent à la performance globale du groupe au-delà de leur propre périmètre - (Ghoshal & Noria, 1997; Luo, 2001).

Ces objectifs touchaient initialement les fonctions de production et de commercialisation, puis se sont peu à peu étendus pour englober la fonction d'innovation. Dès lors que l'on s'intéresse à des innovations déployées globalement, le processus d'innovation est à la fois un processus de construction de connaissances (Nonaka *et al.*, 1994) et d'intégration de ces connaissances qui varient en spécialité et en localisation. L'étude des stratégies d'innovation des EMN a alors concerné la diffusion des connaissances au sein du groupe, de la capacité d'absorption des connaissances locales, la localisation des centres de recherche, etc. Ainsi la littérature traite principalement des phases amont de mobilisation des capacités de conception et l'accent est mis sur les connaissances scientifiques et techniques. Or, aujourd'hui, le défi de l'innovation pour les EMN porte sur l'organisation du processus d'innovation dans sa globalité. Une nouvelle répartition des rôles au sein des EMN est désormais considérée comme un facteur clé de leur performance (Doz et Wilson 2012). Ces transformations soulèvent des questions nouvelles quant à l'organisation des processus d'innovation

considérés comme un facteur clé de la compétitivité. Les contributions à ce numéro spécial pourraient traiter, entre autres, l'un des sujets suivants :

- L'organisation traditionnelle de l'innovation, à savoir conception et adoption dans les pays développés puis diffusion dans les pays en développement, est fortement remise en cause: *Reverse innovation, frugal innovation, Jugaad innovation, Ghandian innovation...* Cependant, le rôle et le budget de la R&D varie beaucoup: de presque rien dans l'approche *Jugaad* (Radjou *et al.*, 2012) à des investissements plus importants dans d'autres approches (Govindarajan et Trimble, 2012). Ces approches sont-elles liées ? Les entreprises des pays développés peuvent-elles adopter ces approches ? Comment peuvent-elles répondre à la menace que représente les géants émergents qui utilisent ces approches ?
- L'innovation dans une EMN est-elle développée par une filiale pour son marché ou bien est-elle développée en central et adaptée par les filiales ? Est-elle développée par une filiale puis transmise à d'autres ? Comment se définissent ces différents rôles et comment se combinent-ils ? Peut-on identifier des modèles plus performants ? Y aurait-il des facteurs de contingence en fonction des types d'innovation, des caractéristiques des filiales etc ? Comment concilier le développement d'innovations qui ciblent des spécificités locales avec la standardisation permettant la réduction des coûts et des risques et l'accélération de la diffusion ?
- La littérature portant sur le caractère international du développement de nouveaux produits -*global new product development*- s'est concentrée sur la phase marketing du lancement (De Bretani *et al.*, 2010). Des travaux plus récents analysent les *new product rollouts* et soulignent les difficultés rencontrées pour lancer des innovations dans différentes régions (Rubera *et al.*, 2012) mais n'abordent pas les questions organisationnelles concernant le développement et notamment le rôle des filiales. Quelles sont les implications organisationnelles de ce type de pratiques ?
- La compréhension des mécanismes de contagion sociale dans la diffusion des innovations au sein de communautés globales de connaissances apparaît comme un point critique dans un monde de plus en plus connecté. Comment identifier des acteurs hyper-liés (Hu, 2013) et les enrôler dans la stratégie internationale de l'entreprise ?
- Les réseaux de collaboration sont essentiels pour l'innovation (Doz et Wilson, 2012). Ils consistent en des structures de niveau méso formées d'acteurs organisationnels qui sont simultanément en compétition et en collaboration dans le but de créer de la valeur. Miller et Floricel (2007) ont caractérisé des règles (*innovation games*) qui régissent les relations dans ces réseaux et qui traitent des divers aspects du management de l'innovation: stratégies compétitives, régimes d'investissement, pratiques d'identification des opportunités et de management des projets. Comment ces *innovation games* sont-ils liés aux processus d'innovation? Quelles sont les caractéristiques des entreprises qui l'emportent dans ces jeux?

Cette liste n'est pas exhaustive, et nous invitons les auteurs à étudier également d'autres questions tant que celles-ci s'inscrivent dans la thématique générale de ce numéro.

Les contributions peuvent avoir un ancrage théorique et/ou empirique. Les manuscrits devront être envoyés par courrier électronique à la revue Management International (mi-cetai@hec.ca) au plus tard le 30 juin 2014 pour toute publication dans ce dossier thématique dont la parution est prévue en mai 2015. Les articles devront respecter les normes énoncées dans la politique rédactionnelle de Management International (<http://revue.hec.ca/mi>).

References

- Almeida, P., Phene, A. (2004). Subsidiaries and knowledge creation: The influence of the MNC and host country on innovation. *Strategic Management Journal*, 25(8-9), 847–864.
- Bartlett, C. A., Ghoshal, S. (1989). *Managing Across Borders: The Transnational Solution*. London: Hutchinson Business Books.
- De Brentani, U., Kleinschmidt, E. J., Salomo, S. (2010). Success in global new product development: impact of strategy and the behavioral environment of the firm. *Journal of Product Innovation Management*, 27(2), 143-160.
- Doz, Y., Prahalad, C. K. (1991). Managing DMNCs: A search for a new paradigm. *Strategic Management Journal*, 12, 145–164.
- Doz, Y., Santos, J., Williamson, P. (2001). *From Global to Metanational: How Companies Win in the Global Economy*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Doz, Y. L., Wilson, K., 2012, *Managing Global Innovation: Frameworks for Integrating Capabilities Around the World*. Harvard Business School Press.
- Ghoshal, S., Nohria, N. (1997). *The Differentiated MNC: Organizing Multinational Corporation for Value Creation*. San Francisco: Jossey Bass Publications.
- Govindarajan, V., Trimble, C., 2012, *Reverse Innovation: Create far from home, Win everywhere*, Harvard Business School Press.
- Hun, Y. 2013, “Hyperlinked actors in the global knowledge communities and diffusion of innovation tools in nascent industrial field”, *Technovation*, 33, 38–49.
- Luo, Y. (2001). Determinants of local responsiveness: Perspectives from foreign subsidiaries in an emerging market. *Journal of Management*, 27, 451–477.
- Miller, R., Floricel, S., 2007, “Games of innovation: A new theoretical perspective”, *International Journal of Innovation Management*, 11, 1, 1-35.
- Nonaka, I., Byosiere, P., Borucki, C. C., Konno, N. (1994). Organizational knowledge creation theory: a first comprehensive test. *International Business Review*, 3(4), 337-351.
- Prahalad, C.K., Mashelkar, R.A., 2010, Innovation’s Holy Grail, *Harvard Business Review*, July, 132-141.
- Radjou, N., Prabhu, J., Ahuja, S., 2012, *Jugaad Innovation*, John Wiley & Sons.
- Rubera, G., Griffith, D. A., Yalcinkaya, G. (2012). Technological and Design Innovation Effects in Regional New Product Rollouts: A European Illustration. *Journal of Product Innovation Management*.