

Groupes thématiques « Innovation » et « Ressources, compétences  
et capacités dynamiques » de l'AIMS<sup>1</sup>



**Capacités Dynamiques et Innovation**

**APPEL A COMMUNICATIONS**

**Nice, 11 et 12 avril 2013**

**Direction scientifique de la conférence :**

**Cécile Ayerbe** (MCF HDR Université de Nice Sophia Antipolis / GREDEG)

**Evelyne Rouby** (MCF HDR Université de Nice Sophia Antipolis / GREDEG)

**Sabrina Loufrani-Fedida** (MCF Université de Nice Sophia Antipolis / GREDEG)

**Catherine Thomas** (PR Université de Nice Sophia Antipolis / GREDEG)



**GREDEG**

Groupe de Recherche en Droit,  
Economie, Gestion

---

<sup>1</sup> La journée de recherche est ouverte à tous ; elle n'est pas réservée aux membres de ces groupes.

## Contexte

---

Les groupes de recherche thématique « *Innovation* » et « *Ressources, Compétences, Capacités Dynamiques* » ont décidé de s'associer pour organiser cette rencontre dédiée à *l'analyse du lien innovation / capacités dynamiques*.

Cette rencontre fait suite à plusieurs initiatives conduites respectivement par l'un et l'autre des GRT. En septembre 2008, a eu lieu dans le cadre d'un atelier AIMS/AGRH, la première journée du GRT innovation organisée par C. Mothe et S. Brion à Annecy (IMUS-IREGE) ; le thème central était *l'analyse des tensions exploration / exploitation*. En mars 2010 à l'IAE de Caen, T. Loilier et A. Tellier ont organisé une journée dédiée à *l'innovation ouverte*. La dernière rencontre du groupe, à l'initiative de P. Corbel et G. Simoni a eu lieu en septembre 2011 à l'Université de Versailles-Saint-Quentin-en-Yvelines sur le thème « *échanges de connaissances et innovation* ». Le GRT « *Ressources, Compétences, Capacités Dynamiques* », réunissant des chercheurs souhaitant échanger autour de la thématique du management stratégique des ressources et des compétences de l'entreprise, a organisé une journée de recherche en novembre 2009 sur le thème « *Management stratégique des Ressources, Compétences et Capacités Dynamiques : Approches théoriques et apports de la pratique* ». Trois spécialistes du domaine y avaient présenté leurs derniers travaux : R. Sanchez (Copenhagen Business School), J. Freiling (University of Bremen) et A. Heene (Ghent University). Le GRT est actuellement animé par F. Brulhart, G. Guieu, F. Prevot et V. Warnier.

## Appel à communications

---

Cette rencontre vise à réunir des chercheurs qui proposent d'analyser le lien entre deux thématiques clés du management stratégique : *les Capacités Dynamiques* et *l'Innovation*.

Depuis la contribution initiale de Teece *et al.* (1997), le champ des capacités dynamiques a connu des avancées majeures. En particulier, durant les deux dernières décennies, d'importants progrès ont été réalisés du point de vue théorique, clarifiant le concept. Plusieurs définitions clés ont été développées (Eisenhardt et Martin, 2000 ; Zollo et Winter, 2002 ; Adner et Helfat, 2003 ; Winter, 2003 ; Zahra *et al.*, 2006 ; Helfat *et al.*, 2007 ; Wang et Ahmed, 2007 ; Teece, 2007 ; Danneels, 2008). Toutes partagent un point d'ancrage commun fort : le concept renvoie à l'idée centrale de changement (Ambrosini et Bowman, 2009: 33), soulignant l'intentionnalité des acteurs dans le développement de la base de ressources et de compétences de la firme. La capacité de la firme à éviter inertie et rigidité, pour encourager le développement de sa base de compétences et l'innovation, est mise en évidence (Leonard-Barton, 1992).

Dans cette perspective, la référence à l'innovation est explicite. Toutefois, bien que largement voisines, les recherches en management stratégique sur les capacités dynamiques et l'innovation ne sont que peu intégrées. Le lien entre les capacités dynamiques et l'innovation mérite de recevoir une attention toute particulière, pour être clarifié (Ambrosini et Bowman, 2009 : 46).

L'analyse de ce lien fait l'objet des deux volets suivants. Chaque volet propose une lecture spécifique des capacités dynamiques. Le premier les définit en tant que *higher order*

*capability* (Katkalo *et al.*, 2010, Zollo et Winter, 2002). Le second, qui appelle des analyses en profondeur de la capacité de la firme à reconfigurer son portefeuille de compétences, les associe à des *first order capability* (*ibid.*).

## Volet 1

Définissant l'innovation comme de nouvelles combinaisons explicatives d'une dynamique d'évolution économique, les travaux pionniers de Schumpeter (1935) sont à l'origine de la relation « innovation / capacités dynamiques ». Plusieurs auteurs et notamment Teece *et al.* (1997) se reconnaissent dans ces fondements schumpétériens.

La littérature qui en est issue va poser la question de leurs relations dans une double perspective : d'une part, les capacités dynamiques sont appréhendées comme étant la source de l'innovation ; d'autre part, l'innovation est présentée comme le moyen de renouveler les capacités.

La première approche, à l'instar de Teece *et al.* (1997), fait des capacités dynamiques l'aptitude à coordonner et redéployer les compétences externes et internes pour permettre à la firme d'introduire des innovations de produits sur le marché. Les capacités dynamiques déterminent ainsi la capacité d'innovation, entendue comme le développement de produits nouveaux, nécessaires à des environnements caractérisés par des évolutions rapides. Dans la même veine, Eisenhardt et Martin (2000) ainsi que Wall *et al.* (2010) reconnaissent l'importance des capacités dynamiques comme source d'innovation tout en ne se limitant pas à des environnements fortement évolutifs. Les capacités dynamiques sont alors définies comme des processus organisationnels et stratégiques créateurs de valeur par la reconfiguration des ressources qu'ils génèrent. Le développement de produits nouveaux est un de ces processus fondamental au même titre que la prise de décision ou la formation d'alliances (Eisenhardt et Martin, 2000).

La seconde approche, consiste à renverser le point d'entrée théorique pour montrer comment les innovations elles-mêmes conditionnent l'évolution des capacités. Dans cette perspective, le développement de produits ou procédés nouveaux est présenté comme un vecteur de renouvellement organisationnel (Dougherty, 1992). Ici, l'objectif est de comprendre comment les innovations contribuent à ce renouvellement en mettant précisément l'accent sur leurs liens dynamiques et réciproques avec les compétences de la firme, et ce aussi bien dans des logiques d'exploration que d'exploitation (Danneels, 2002 ; Verona et Ravasi, 2003).

Au-delà de l'approche retenue, les travaux récents élargissent la question du lien entre capacités dynamiques et innovation en ne limitant pas cette dernière au seul développement de produit ou procédé. L'innovation vient concerner de nouvelles formes organisationnelles ou la mise en œuvre de nouveaux *business models* (Teece, 2007). Les capacités dynamiques sont alors présentées comme des capacités d'orchestration qui déterminent le succès de l'innovation, et ce quelle que soit sa nature.

En définitive, la question du lien entre capacités et innovation est à explorer plus avant afin de mieux comprendre leurs influences mutuelles. Plusieurs auteurs appellent en ce sens à davantage d'études empiriques en soulignant leur double intérêt, à la fois pour le monde professionnel et académique (Pablo *et al.*, 2007 ; Teece, 2011). En particulier, plusieurs pistes de recherche peuvent être envisagées pour pousser plus avant l'analyse des liens entre capacités dynamiques et innovation. Ces derniers peuvent être appréhendés selon :

1. le type d'environnement, à savoir son caractère plus ou moins dynamique ;
2. le type d'innovation (radicale, incrémentale, modulaire, architecturale) ;
3. la nature de l'innovation (produit, procédé, organisationnelle, business model) ;
4. la gestion du couple innovation d'exploration / innovation d'exploitation.

## Volet 2

Les nombreuses définitions développées depuis les deux dernières décennies abordent les capacités dynamiques sous l'angle des processus organisationnels qui les fondent (Helfat *et al.*, 2007 ; Ambrosini et Bowman, 2009) (*i.e.* l'ensemble des processus organisationnels qui contribuent à modifier la base de ressources de l'entreprise). Ici, les ressources sont appréhendées au sens large du terme, incluant les activités, les pratiques, les compétences (...), qui génèrent des rentes (Ambrosini *et al.*, 2009).

Une première série de travaux traite explicitement - en les identifiant - des processus organisationnels qui jouent un rôle majeur dans la construction des capacités dynamiques (Einsenhardt et Martin, 2000 ; Bowman et Ambrosini, 2003 ; Zollo et Winter, 2002 ; Winter, 2003). Toutefois, leurs résultats sont à enrichir, ce qui revient à « ouvrir la boîte noire » que constitue chacun de ces processus (Ambrosini et Bowman, 2009). Plus spécifiquement, il s'agit de proposer des études en profondeur, pour identifier les mécanismes sous-jacents qui fondent la dynamique interne du changement et ainsi, clarifier le rôle des capacités dynamiques dans le processus de création et de reconfiguration du portefeuille de ressources et de compétences de la firme.

Comme de nombreux auteurs l'ont récemment rappelé (Pitelis et Teece, 2009, 2010 ; Teece, 2009), les processus organisationnels à étudier sont ceux qui génèrent l'innovation et le changement, soit par une amélioration progressive et continue de la base actuelle de ressources et compétences (Einsenhardt et Martin, 2000 ; Helfat et Peteraf, 2003 ; Helfat *et al.*, 2007), soit par un renouvellement plus radical (Collis, 1994 ; Makadok, 2001 ; Maritan, 2001 ; Zollo et Winter, 2002 ; Winter, 2003 ; Ambrosini *et al.*, 2009).

La compréhension des processus, en lien avec une modification incrémentale ou plus radicale du portefeuille de ressources et compétences, peut être réalisée en privilégiant deux niveaux d'analyse distincts et complémentaires.

1. Le premier est dans le prolongement immédiat des travaux existants qui identifient les processus clés à l'œuvre dans les capacités dynamiques (Einsenhardt et Martin, 2000 ; Zollo et Winter, 2002 ; Bowman et Ambrosini, 2003 ; Winter, 2003). L'objectif est d'analyser plus systématiquement chacun de ces processus (processus d'apprentissage, processus de *knowledge management*...) pour en améliorer la compréhension. En particulier : Quelles en sont les principales activités et dimensions ? *Quid* de leur mise en œuvre dans des contextes spécifiques ? Comment procèdent-ils d'un changement incrémental ou radical du portefeuille de ressources et compétences de la firme ?
2. Le second niveau d'analyse s'inscrit dans les approches les plus récentes qui appellent une analyse fine des mécanismes sous-jacents à la construction des capacités dynamiques et compétences. De ce point de vue, deux voies de recherche semblent plus particulièrement intéressantes à investir.
  - a. Les activités ordinaires et les pratiques locales de travail constituent un objet d'analyse plus précis que le processus lui-même (Salvato, 2009 ; Katkalo *et al.*, 2010). Plusieurs auteurs se sont intéressés à comprendre le rôle joué par les multiples micro activités qui sont exercées au quotidien par les acteurs (que ce soit au niveau individuel ou au niveau des équipes) (Felin et Foss, 2005 ; Gavetti, 2005 ; Felin et Hesterly, 2007 ; voir également la conférence ICCMM/SKM Duisburg, 2012). Et, si l'on considère que les capacités dynamiques prennent corps dans les expériences locales, lorsque les individus s'engagent activement, seuls ou à l'échelle d'une équipe, dans l'expérimentation de pratiques novatrices (incrémentales ou radicales), plusieurs angles d'analyse peuvent être envisagés : *mindfulness*, l'apprentissage ou encore l'attention organisationnelle (Salvato, 2009). Par ailleurs, on peut

également se demander, à l'instar de Salvato (2009), Kalvato *et al.* (2010) ou Teece (2010) ce qu'il en est des processus cognitifs à l'œuvre?

- b. Les phénomènes de récursivité entre le niveau local (l'individu ou l'équipe) et le niveau organisationnel constituent un second champ de recherche potentiel. En effet, une question de recherche centrale a reçu peu d'attention jusqu'à aujourd'hui : *how are local experiments retained and institutionalized by managers or top organizational levels* (Salvato, 2009 ; Salvato and Rerup, 2011)?

### Références bibliographiques:

- Ambrosini V., Bowman C., (2009), « What are dynamic capabilities and are they a useful construct in strategic management », *International Journal of Management Reviews*, vol. 11, n° 1, 29-49
- Chanal V., Mothe C., (2005), « Comment concilier innovation d'exploitation et innovation d'exploration : une étude de cas dans le secteur automobile », *Revue Française de Gestion*, vol. 31, 173-191
- Danneels E., (2002), « The dynamics of product innovation and firm competences », *Strategic Management Journal*, vol. 23, 1095-1121
- Dougherty D., (1992), « A practice-centered model of organizational renewal through product innovation », *Strategic Management Journal*, Summer Special Issue 13, 77-92
- Eisenhardt K.M., Martin J.A., (2000), « Dynamic capabilities: what are they? », *Strategic Management Journal*, Special Issue 21(10/11), 105-1121
- Henderson R. M., Clark K. B., (1990), « Architectural innovation: the reconfiguration of existing product technologies and the failure of established firms », *Administrative Science Quarterly*, 35, 9-30
- Katkalo V., Pitelis K., Teece D., (2010), « Introduction: on the nature and scope of dynamic capabilities », *Industrial and Corporate Change*, vol. 19, n° 4, 1175-1186
- Salvato C., (2009), « Capabilities unveiled: the role of ordinary activities in the evolution of product development processes », *Organization Science*, vol. 20, n° 2, 384-409
- Teece D., (2007), « Explicating dynamic capabilities: the nature and micro-foundations of (sustainable) enterprise performance », *Strategic Management Journal*, vol. 28, n° 13, 1319-1350
- Teece D., Pisano G., Shuen A., (1997), « Dynamic capabilities and strategic management », *Strategic Management Journal*, vol. 18, n° 7, 509-533
- Verona G., Ravasi D., (2003), « Unbundling dynamic capabilities: an exploratory study of continuous product innovation », *Industrial and Corporate Change*, vol. 12, n° 3, 577-606

## Comité scientifique

---

Boualem Aliouat, Université de Nice Sophia Antipolis, GREDEG  
Bénédicte Aldebert, Université de Toulouse  
Lise Arena, Université de Nice Sophia Antipolis, GREDEG  
Cécile Ayerbe, Université de Nice Sophia Antipolis, GREDEG  
Rachel Bocquet, Université de Savoie  
Sébastien Brion, Université de Savoie  
Franck Brulhart, Université d'Aix-Marseille  
Valérie Chanal, Université de Grenoble  
Pascal Corbel, Université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines  
Rani Dang, Université de Nice Sophia Antipolis, GREDEG  
Christian Defélix, Université de Grenoble  
Thomas Durand, CNAM  
Florence Durieux, Université de Paris-Sud  
Marc Fréchet, Université de Toulouse 1  
Martin Gersch, Freie Universität Berlin  
Yvonne Giordano, Université de Nice Sophia Antipolis, GREDEG  
Anne Gratacap, Université de Paris 1  
Gilles Guieu, Université d'Aix-Marseille  
Valérie Hauch, Université de Nice Sophia Antipolis, GREDEG  
Aimé Heene, Ghent University  
Marc Ingham, ESC Dijon  
Thierry Isckia, Institut Télécom  
Sven M. Laudien, University of Bremen  
Nathalie Lazaric, CNRS, GREDEG  
Christian Le Bas, Université de Lyon 2  
Pascal Lièvre, Université d'Auvergne, ESC Clermont  
Christian Longhi, CNRS, GREDEG  
Edward Lorenz, Université de Nice Sophia Antipolis, GREDEG  
Thomas Loilier, Université de Caen  
Sabrina Loufrani-Fedida, Université de Nice Sophia Antipolis, GREDEG  
Marcello Mariani, University of Bologna  
Ulrike Mayrhofer, Université de Lyon 3  
Ariel Mendez, Université d'Aix-Marseille  
Liliana Mitkova, Université de Paris-Est Marne-la-Vallée  
Caroline Mothe, Université de Savoie  
Claude Paraponaris, Université de Paris-Est Marne-la-Vallée  
Aura Parmentier, Université de Nice Sophia Antipolis, GREDEG  
Julien Pénin, Université de Strasbourg  
Frédéric Prévot, Euromed Marseille  
Stela Raytcheva, Université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines  
Birgit Renzl, Private University Seeburg Castle Salzburg  
Annika Rickne, University of Gothenburg  
Isabelle Royer, Université de Lyon 3  
Evelyne Rouby, Université de Nice Sophia Antipolis, GREDEG  
Ron Sanchez, Copenhagen Business School  
Véronique Schaeffer, Université de Strasbourg

Gilda Simoni, Université de Paris Ouest Nanterre la Défense  
Albéric Tellier, Université de Caen  
Catherine Thomas, Université de Nice Sophia Antipolis, GREDEG  
Philippe Véry, EDHEC  
Vanessa Warnier, Université de Lille 1

## **Comité d'organisation**

---

Cécile Ayerbe, Sabrina Loufrani-Fedida, Evelyne Rouby (coordinateurs)  
Lise Arena, Nariman Attouchi, Jamal Azzam, Frédéric Canard, Samira Demaria, Aura Parmentier, Eve Saint-Germes.

## **Calendrier**

---

- 1- Intention de communication : 15 septembre 2012
- 2- Soumission des communications complètes : 30 octobre 2012
- 3- Retour des avis du comité scientifique : début janvier 2013
- 4- Version définitive : 15 mars 2013

Les papiers sont acceptés en français ou en anglais.

Les intentions de communication et articles seront envoyés à l'adresse suivante :  
CDIaims2013@sciencesconf.org

Une sélection de communications en anglais fera l'objet de publications dans  
*Research in Competence Based Management* et  
*Journal of Competence-based Strategic Management*  
Une sélection de communications en français pourra faire l'objet d'un numéro spécial  
dans une revue française

## **Mise en forme des documents**

---

### **INTENTIONS DE COMMUNICATION**

Les intentions de communication comporteront des éléments de bibliographie ainsi qu'une liste de mots clés (7 au maximum). Elles devront faire une page, soit environ 800 mots (hors bibliographie et mots clés).

Format : - Times New Roman - taille 11 - simple interligne, justifié - marges 2,5 cm droite, gauche, haut et bas

### **COMMUNICATIONS**

Les communications feront 25 pages maximum (bibliographie comprise), Microsoft Word, format A4, double interligne, justifié, marges 2,5 cm droite, gauche, haut et bas, Police Times New Roman, taille de caractères 12.

Les pages numérotées seront sans en-tête ni pied de page. Les auteurs sont invités à éviter

l'utilisation de caractère en italique, ne pas souligner les titres, et limiter le nombre de notes (qui seront le cas échéant renvoyées en bas de page).

Les tableaux et figures seront numérotés et directement insérés dans le texte et non tirés à part. Le plan de l'article doit être présenté de telle sorte que la hiérarchie des titres soit claire, ne dépassant pas 3 niveaux :

- niveau 1 : un chiffre (1. par exemple) titre en Times 12 gras en majuscule
- niveau 2 : deux chiffres (1.1. par exemple) sous-titres en Times 12 gras.
- niveau 3 : trois chiffres (1.1.1. par exemple) sous-titres en Times 12.

À la suite de l'article, les références bibliographiques seront présentées selon les normes suivantes.

Pour un article:

Salvato C., (2009), « Capabilities unveiled: the role of ordinary activities in the evolution of product development processes », *Organization Science*, vol. 20, n° 2, 384-409

Pour un ouvrage :

Chandler A., (1989), *Stratégies et structures de l'entreprise*, Les Editions d'Organisation, Paris, Traduit de *Strategy and Structure*, (1962), Massachusetts Institute of Technology

Pour un article dans un ouvrage collectif :

Allard-Poesi F. et Maréchal C., (1999), « Construction de l'objet de la recherche », in THIETART R.A., (Coord.), *Méthodes de recherches en Management*, Dunod, Paris, 34-56

## **Informations relatives à la conférence**

---

Contacts : [ayerbe@unice.fr](mailto:ayerbe@unice.fr) ou [rouby@unice.fr](mailto:rouby@unice.fr)

<http://www.gredeg.cnrs.fr/Rodige-accueil.html>