

Vers une approche néo-institutionnelle pour l'étude des pratiques de la stratégie de coopération : le cas du SRI des biotechnologies en LR



Salwa HANIF



**Doctorante à MRM (Montpellier Recherche en
Management)**

Sous la Direction du Pr. Le Roy

Ecole d'été RRI – 2012 – Montpellier

Plan



- Comportement collaboratif d'une firme
- Description de la stratégie de coopération menée par les spin-offs universitaires
- L'approche néo-institutionnelle et ses concepts clés
 - Champs organisationnel
 - Population focale
 - Isomorphisme
- Le SRI de biotechnologies en LR est un champ organisationnel:
 - Les acteurs
 - La dynamique d'interactions entre eux
- Les règles et pratiques de coopération présentes dans le SRI comme déterminants de la stratégie de coopération des spin-offs universitaires
 - Coopération pour accéder aux RH
 - Coopération pour accéder aux ressources technologiques
 - Coopération pour accéder aux ressources financières

Comportement collaboratif d'une firme



Phase du cycle de vie	Processus	Décision à prendre
Alliance planning	Choisir la stratégie à mener	s'allier ou pas ? Dans quel domaine d'activité stratégique ? La limite du champ de coopération ?
Alliance formation	Rechercher, sélectionner et attirer les partenaires	Outils recherche du partenaire, Critères de sélection des partenaires, Moyen et occasions de rapprochement
Alliance design	Décider de la nature de la relation	Négociations des termes de la coopération, formalisation de l'accord de coopération
Post-formation and management	Définir les conditions d'exécution de l'alliance	Choix des interlocuteurs de chaque partenaire, Rythme de travail et de réunions, Moyens, formes et rythmes de communication,
Alliance évaluation	Rapport Objectifs atteints/objectifs recherchés	Evaluation par rapport aux objectifs initiaux Evaluation de la relation

Description de la stratégie de coopération menée par les spin-offs universitaires (1/2)



- **Les spin-offs détentrices du capital savoir** : lieu de transit de l'innovation radicale de la phase d'exploration (qui a lieu dans les laboratoires de recherche publics) à la phase d'exploitation (qui a lieu dans les entreprises pharmaceutiques) (Fonrouge, 2007).
- Mais manquants de ressources :
 - Financières
 - Technologiques
 - RH techniques et scientifiques
 - En management
- Positionnement dans la chaîne de valeur :
 - En amont de la phase R et loin de la phase D où l'innovation est la plus incertaine
 - Loin du marché.

Description de la stratégie de coopération menée par les spin-offs universitaires (2/2)



- Stratégie de coopération est une option privilégiée avec les acteurs de la R&D publics et privés.
- Il existe une « trajectoire partenariale » propre aux TPE dans le secteur des biotechnologies
 - D'abord, les partenariats en amont avec les laboratoires de recherche,
 - Ensuite les partenariats en aval avec les big pharmas
 - Ensuite les partenariats de coopération/coopétition
- → Pourquoi les TPE des secteurs adoptent-elles cette trajectoire?

L'approche néo-institutionnelle et ses concepts clés (1/2)



- Postulat de base : une institution a le pouvoir de façonner le comportement individuel des organisations avec qui elle interagit, en termes de modes d'actions, de préférences, d'attention, de structure et d'agendas (Scott, 1995).
- Organisation : « un phénomène social dans un environnement institutionnel façonné par ses agents régulateurs, normatifs et cognitifs »
- Population focale : firme focale + ses concurrents directs.

L'approche néo-institutionnelle et ses concepts clés (2/2)



- Champ organisationnel : « l'ensemble des organisations qui constituent une zone de vie institutionnelle reconnue, comprenant les fournisseurs, consommateurs, concurrents, législateurs, financeurs et toute autre organisation commercialisant et/ou produisant les mêmes produits et services ».
- Critères pour délimiter un champ organisationnel :
 - Présence de cadres régulateurs, normatifs et culturels-cognitifs communs à tous ses membres.
 - ses frontières,
 - sa logique
 - sa structuration
- → SRI de biotechnologie en LR est-ce un champ organisationnel?

Méthodologie



- Etude de cas du SRI de biotechnologie en Languedoc- Roussillon :
- Ethnographie du secteur
- Focus sur les spin-offs universitaires en tant que population focale.

Le SRI de biotechnologie en LR



- 110 entreprises de biotechnologies dont 75 pratiquent des activités de R&D en sciences du vivant
- 10 domaines d'activité : Santé (majoritaire avec 49%), Environnement/Energie/Bioprocédés, Production végétale, etc.
- Une centaine de centres de recherche académique (INSERM, CIRAD, IRD, INRA, UM1, UM2...)
- 7 Pôles de compétitivité concernés (Trimatec, Eurobiomed, Derbi, PEIFL, Eau, Qualiméditerranée, Mer)
- 9 Réseaux d'entreprises (Biomeridies, Swelia, Euromediag, Verseau, Vinseo, Ocwell, LRIA, BioénergieSud, Algasud)

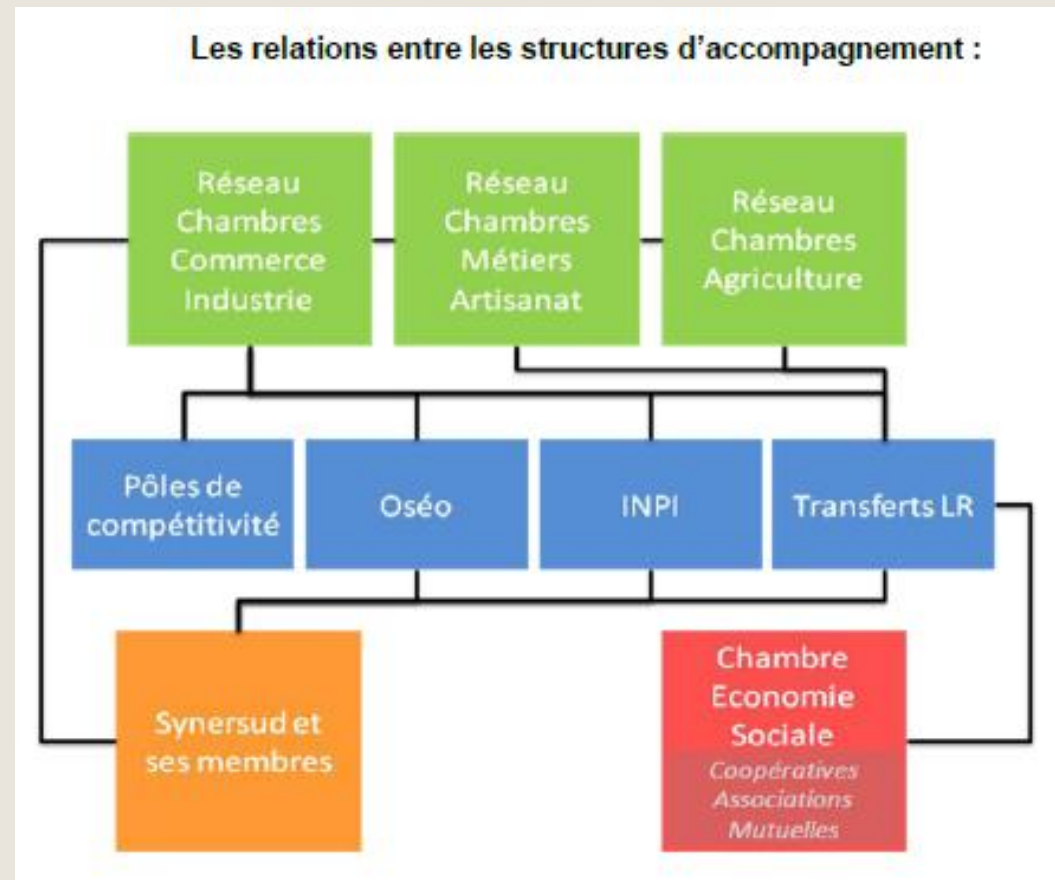
Réseau d'agences territoriales et nationales constituant l'offre d'accompagnement à la création d'entreprises innovantes en LR

-Spécialistes de la création d'entreprises

-Spécialistes du développement et de la croissance des entreprises

-Spécialistes de l'innovation

-Spécialistes du financement



Le spectre des relations interorganisationnelles dans lesquelles s'engagent les spin-offs (1/3)



- **Pour accéder aux RH :**
 - Dispositif CIFRE impliquant universités et laboratoires de recherche
 - Post-doctorat
 - Participation au conseil scientifique
 - CIR

Le spectre des relations interorganisationnelles dans lesquelles s'engagent les spin-offs (2/3)



- **Pour accéder aux ressources technologiques**
 - CIFRE : Universités et unités de recherche
 - PPP : Université, CNRS, ANR, Transfert LR, conseil régional, Ministère de la Recherche
 - R&D collaboratifs : Entreprises privés, pôles de compétitivités, Transfert LR, RDT, clusters, conseil régional, Ministère de la recherche
 - Partenariats européens : Transfert LR, entreprises privées, laboratoires de recherche publics, conseil régional, Ministère de la recherche, pôles de compétitivités

Le spectre des relations interorganisationnelles dans lesquelles s'engagent les spin-offs (3/3)



- Pour accéder aux ressources financières
- Investisseurs privés : CR, Business angels
- Investisseurs publics en propre ou pour des projets de R&D collaboratifs : OSEO + Conseil Régional + Communes et Territorialités.
- Dispositifs fiscaux : JEI + CIR

Les pressions institutionnelles :

Formation et conseil pour les créateurs d'entreprises



- l'incubateur de la région est l'interlocuteur privilégié des jeunes porteurs de projets :
 - Ils suivent des cours d'initiation au management et notamment à la stratégie d'entreprises
 - Ils ont droit aux conseils et suivi d'un chargé de mission
- Le discours relayé :
 - largement favorable aux partenariats publics privés
 - Très « méfiant » envers les partenariats incluant les « big pharmas »
- → le choix stratégique de « go it alone » est très tôt évincé lors de la phase de réflexion et est orienté vers la recherche d'un partenaire public.

Les pressions institutionnelles : Règles d'attribution des subventions



- Pour obtenir un financement de la part des agences régionales de soutien à l'innovation, il faut qu'au moins l'un des partenaires soit implantée en LR
- FUI impose une règle de partage des fonds octroyés incluant des PME
- PCRDT : exige que chacun des partenaires soit affilié à des pôles de compétitivité nommément désignés.
- → Critère de sélection du partenaire : implantation, taille et réseau.

Les pressions institutionnelles : Règles d'attribution des subventions



- Mise en place d'outils de networking à disposition des dirigeants d'entreprises:
 - BD des acteurs publics et privés implantés dans la région ainsi que le domaine de spécialisation de chacun.
 - Relayer les recherches de partenariats dans la mailing list
- Mise en relation entre les partenaires potentiels afin de :
 - Faciliter le contact
 - Créer un climat de confiance
- Discours relayé :
 - La PI est le nerf de guerre, on ne la protège jamais assez
 - Le contrat juridique est un gage de protection
- → Mécanisme de gouvernance systématiquement choisi est le contrat juridique.

Conclusion



- Les managers de spin-offs sont accompagnés et assistés lors de tout le processus de prise de décision concernant les alliances dans lesquelles ils s'engagent.
 - Plusieurs acteurs y interviennent, dont l'université et/ ou le laboratoire de rattachement de la jeune entreprise d'un côté.
 - D'un autre côté, nous avons identifié plusieurs structures régionales (créées, mise en place et financée en partie ou entièrement par la Région) qui interviennent également dans ce processus.
- ➔ Les interactions avec ces dernières, entre autres facteurs, façonnent le comportement collaboratif de ces jeunes entreprises.
- ➔ Les outils de conseil, de formation, d'accompagnement et de conférences de sensibilisation sont les dispositifs mobilisés pour relayer le discours de ces institutions.



- **Merci pour votre attention**
- **Vos remarques et questions sont les bienvenues**

**Vers une approche néo-institutionnelle
pour l'étude des pratiques de la stratégie
de coopération :**
le cas du SRI des biotechnologies en LR
Salwa HANIF