

Introduction

La deuxième partie du XX^e siècle a vu l'avènement d'une économie de l'innovation. Dans les pays industrialisés, l'heure n'est plus seulement à la production de biens et de services en quantité et en qualité, il faut également renouveler l'offre en permanence afin de s'adapter à la demande de consommateurs désireux d'acquiescer toujours davantage de nouveautés.

Il est dorénavant nécessaire de piloter les processus créatifs de manière de plus en plus précise pour s'assurer qu'ils débouchent périodiquement sur des inventions qui seront mises sur le marché. De nombreuses recherches ont donc été réalisées afin de comprendre les modalités de conduite de l'innovation en interne ou d'appréhender les principes de mise en œuvre de l'innovation dans un cadre inter-organisationnel – ce que l'on appelle l'innovation ouverte. On dispose à présent sur ces sujets d'un vaste corpus de connaissances relativement stabilisées (voir notamment l'ouvrage de synthèse de Loilier et Tellier, 2013).

Ce qui est parfois moins clairement perçu, et qui constitue pourtant un autre enjeu de taille, c'est qu'il faut aussi protéger les innovations ainsi créées. Pour les inventeurs, le problème ne consiste pas seulement à mettre au point des nouveautés, il s'agit aussi bien souvent d'être en mesure de s'approprier les profits qu'elles génèrent.

S'il s'agit là d'une préoccupation ancienne, la question de la protection des innovations se manifeste de nos jours avec une acuité toute particulière. Dans un contexte hyper-concurrentiel marqué par la mondialisation des économies et l'essor des nouvelles technologies, les détournements d'innovations sont en effet de plus en plus fréquents, et leurs répercussions

peuvent être considérables. Des milliers d'entreprises, d'universités, ou de centres de recherche sont ainsi concernés tous les ans par des manques à gagner qui se comptent en centaines de milliards de dollars – le montant estimé varie en fonction des études. En conséquence de quoi, la résistance s'organise, et de multiples mesures de protection sont prises.

Ce que protéger les innovations veut dire

Lorsque l'on parle de protéger des innovations, de quoi est-il question exactement ? S'agit-il de dissimuler les connaissances qui les sous-tendent ? Non, car le principe d'un dispositif tel que le brevet est précisément de rendre ces connaissances publiques afin d'en revendiquer un monopole d'exploitation. S'agit-il alors plus généralement d'empêcher l'imitation des innovations par des tiers ? Pas davantage, car on assiste depuis quelque temps au déploiement de stratégies qui visent à tirer parti d'inventions qui sont aisément imitables. Afin de recouvrir la diversité des pratiques relatives à la protection des innovations, il faut donc envisager le problème plus largement : *protéger les innovations signifie d'une manière générale protéger les revenus qui en sont issus.*

Qu'il n'y ait pas d'ambiguïté : une innovation pourra bien entendu se révéler plus ou moins profitable en fonction de la demande exprimée par le marché et de la capacité de l'entreprise à y répondre. Une très forte demande adressée à une entreprise aux moyens de production importants générera probablement davantage de profits qu'un marché de niche. L'enjeu de la protection des innovations est sensiblement différent, puisqu'il consiste à être en mesure de profiter des revenus générés par une innovation indépendamment de leur niveau (Teece, 1986).

La protection des innovations, une affaire de management avant tout

Longtemps, la protection des innovations a été pensée comme étant principalement réalisée au travers du brevet d'invention (Pisano, 2006). Pourtant, à partir des années 1980, un certain nombre de travaux remettent en cause cette approche. Il s'avère que la protection des innovations contre l'imitation ne se limite pas au recours au brevet, puisqu'elle est très souvent réalisée au travers de la mise en œuvre de mécanismes tels que le secret industriel ou l'avance technologique (James, Leiblein et Lu, 2013 ; Mandard, 2016). L'expérience montre également que la protection des innovations n'est pas seulement un problème de lutte contre l'imitation, puisque cette protection peut également passer par la maîtrise de la chaîne de valeur nécessaire à la mise des innovations sur le marché (Ceccagnoli et Rothaermel, 2008 ; Teece, 2000).

En d'autres termes, si la protection des innovations a historiquement été envisagée comme un problème juridique, un examen plus approfondi du sujet révèle qu'il est au moins autant question, sinon davantage, de pilotage stratégique des organisations ou de gestion des ressources humaines, c'est-à-dire de management. Si ces pratiques sont souvent moins apparentes de prime abord – il suffit de penser au secret industriel, qui est par définition quelque chose dont on ne clame pas l'existence, au contraire des dépôts de brevets, qui sont précisément répertoriés –, elles n'en sont pas moins très fréquemment mises en œuvre.

Présentation de ce qui va suivre

L'objectif de cet ouvrage est d'offrir une synthèse des connaissances disponibles sur le thème de la protection des innovations. Il s'agira bien entendu d'en rappeler les principaux aspects juridiques, mais aussi, et surtout, de montrer l'étendue des problématiques managériales qu'il soulève. Pour ce faire, nous procéderons en trois temps.

Nous commencerons par inscrire la question de la protection des innovations dans une perspective historique, en montrant le long et progressif cheminement qui nous a conduits aux pratiques contemporaines (chapitre 1). Nous poursuivrons par une présentation de la totalité de ces pratiques – leurs modalités de mise en œuvre, leurs avantages ainsi que leurs limites. Nous passerons ainsi en revue les mécanismes de protection des innovations contre l'imitation au niveau inter-organisationnel (chapitre 2) comme au niveau intra-organisationnel (chapitre 3), puis nous détaillerons les stratégies qui peuvent être mises en œuvre pour assurer la protection des innovations lors de la phase d'exploitation commerciale (chapitre 4). Le troisième et dernier temps de l'ouvrage consistera finalement à mettre en évidence les enjeux de la protection des innovations. Si celle-ci peut être à l'origine d'un certain nombre de bénéfices économiques et sociaux, elle a aussi des effets délétères que l'on ne peut – et que l'on ne doit – pas ignorer (chapitre 5).

Ce faisant, nous espérons offrir sur ce sujet le panorama le plus complet à ce jour. Il nous semble qu'il pourra être utile aux inventeurs et aux entreprises pour guider leurs pratiques, comme à toutes les personnes – étudiants, enseignants ou chercheurs – qui souhaitent en approfondir la compréhension.