

[Recherche avancée](#)

Uniquement les thèses soutenues Uniquement les thèses soutenues accessibles en ligne



SIGNALER
une erreur

Le rôle et les motivations d'une firme leader dans l'essai de transformation de son écosystème d'affaires en écosystème de l'innovation : le cas du site de Marcoule et du démantèlement nucléaire

par Yannick Gomez



Thèse de doctorat en Sciences de gestion

La soutenance a eu lieu le 15-09-2017

Le document qui a justifié la délivrance du diplôme est en cours de traitement par la bibliothèque de l'établissement de soutenance.

Sous la direction de [Denis Travailé](#).

Thèses en préparation à [Lyon](#), dans le cadre de [École doctorale Sciences économiques et gestion \(Lyon\)](#) depuis le 18-10-2012.

Description en français

Description en anglais

☰ mots clés

Ecosystème d'affaires

Ecosystème de l'innovation

Ambidextrie

Paradoxe

Résumé

L'américain James MOORE a été le premier à évoquer le concept d'écosystème d'affaires dans un article de 1993 et dans un ouvrage paru en 1996. Plusieurs questions théoriques nous paraissent cependant devoir être complétées : - La place et le rôle d'une firme leader au sein d'un écosystème d'affaires - La question du cycle de vie d'un écosystème d'affaires - L'apparition du terme « écosystème de l'innovation » et son positionnement par rapport au concept d'écosystème d'affaires. Pour étudier ces différentes questions de recherche, nous avons observé durant une longue durée l'évolution de la plate-forme nucléaire de Marcoule. Autour des projets majeurs de démantèlement nucléaire du site, un écosystème d'affaires territorial très dense existe et regroupe une firme leader, le CEA Marcoule, des sous-traitants de rang 1, des PME innovantes, mais aussi des parties prenantes « non marché » très actives (autorité de sûreté nucléaire, commission locale d'information, syndicats...). En 2013, le CEA Marcoule a lancé l'initiative du Pôle de Valorisation des Sites Industriels. L'objectif de la firme leader est donc de transformer son écosystème d'affaires en écosystème de l'innovation. Pour étudier ce terrain de recherche, nous avons adopté un design de recherche abductif, procédant par un aller-retour permanent entre le terrain de recherche et les théories mobilisées. Dans la première partie de l'étude de cas, nous avons étudié les motivations de la firme leader pour transformer son écosystème d'affaires en écosystème de l'innovation. Le démantèlement nucléaire conduit à sept grands paradoxes (humain, contractuel, déchets, sûreté, financier, territorial, technologique). Le cas Marcoule démontre que si les paradoxes sont majeurs, l'entreprise peut ne pas trouver en interne, par ses propres forces, les moyens d'y répondre. Certains paradoxes imposent des innovations d'exploration sur les plans conceptuels, managériaux et technologiques. La deuxième partie de l'étude de cas a été consacrée à l'étude du rôle du CEA Marcoule, leader de l'écosystème d'affaires territorial, pour transformer celui-ci. Pour traduire sa volonté de transformation de l'écosystème, le CEA a lancé en 2013 le Pôle de Valorisation des Sites Industriels, avec l'objectif clairement affirmé d'une montée en gamme de celui-ci. Dans ce cadre, nous avons pu observer et décrire trois actions concrètes d'enrôlement des acteurs, dans l'objectif de promouvoir une dynamique d'innovation : - La traduction marché de la montée en gamme de l'écosystème - La création d'un objet-frontière autour de la labellisation écosystémique - L'ouverture de l'innovation Cette phase d'observation des actions d'enrôlement initiées par le leader de l'écosystème s'est déroulée durant la période de 2013 à mi 2017. Nous avons pu observer les débuts prometteurs de l'initiative PVS1 et l'enrôlement réussi des acteurs autour des premiers projets lancés. L'observation du terrain de recherche Marcoule à travers le prisme de notre cadre conceptuel, la sociologie de la traduction, permet de mettre en évidence deux résultats importants. En premier lieu, l'étude du cas Marcoule nous permet de compléter l'approche théorique sur le cycle de vie d'un écosystème d'affaires, en particulier sur la notion d'intentionnalité. En effet, les changements de phase, de la naissance à l'expansion, de l'expansion à l'autorité et de l'autorité au déclin, ne résultent pas des actions prévisibles d'acteurs déterminés par la biologie, mais résultent des intentions stratégiques d'acteurs intelligents. Cette approche nous permet de proposer une nouvelle vision du cycle de vie d'un écosystème d'affaires : Naissance Expansion Transformation en écosystème de l'innovation Déclin et Mort En second lieu, l'observation du cas Marcoule et de la firme leader de son écosystème d'affaires territorial permet de compléter les travaux académiques qui existent sur l'articulation des différentes formes d'ambidextrie. Le cas étudié permet ainsi de mettre en évidence l'existence d'une concurrence ambidextrielle pour l'allocation des ressources qui s'appuie sur l'instrumentalisation des paradoxes internes à l'organisation.



La notion d'Ecosystème d'Affaires (EA) est aujourd'hui bien ancrée dans le vocabulaire managérial. Dans l'univers académique, la notion d'EA est maintenant étroitement associée à nombres de travaux tels que la

plateformisation, la digitalisation ou l'ouverture et la collectivisation des logiques d'innovation. Pourtant, l'existence d'un programme de recherche scientifique spécifique aux EA reste discutée. Nous montrons que l'évolution contribue à détruire la raison d'être du champ de la stratégie en encourageant des travaux de plus en plus amoraux qui évacuent le contexte. Nous alléguons ensuite que cette évolution mène vers un management stratégique de plus en plus immoral et inefficace.

[A propos](#) | [Assistance](#) | [CGU](#) | [Données personnelles](#) | [Mentions légales](#)