

Frédéric DROMBY

Doctorant,
Co-responsable du laboratoire
"Inertie et réactivité de la firme"

ECOLE HEC
78351 JOUY-EN-JOSAS CEDEX

Enseignant,

GROUPE ESC NANTES ATLANTIQUE
8 route de la Jonelière
BP 31222
44312 NANTES CEDEX 3

**LE RETARD DE REACTION DE LA FIRME DOMINANTE FACE A UNE RUPTURE
TECHNOLOGIQUE,
UNE EXPLICATION PAR UN PHENOMENE D'INFORMATION TROMPEUSE
EN PROVENANCE DU MARCHÉ**

Recherche en cours

25 mars 1996

L'auteur remercie Jean-Pierre DETRIE (Responsable du département Stratégie, Ecole HEC) pour l'aide apportée, ainsi que Francis BLOCH (Responsable de la recherche au département Economie et Finance, Ecole HEC) qui l'a conseillé dans l'élaboration et l'élucidation du modèle de jeu proposé dans cette contribution.

L'auteur remercie également la Fondation HEC qui a financé cette recherche.

Texte présenté à la 5^{ème} Conférence Internationale de Management Stratégique.
Lille, 13, 14 & 15 mai 1996.

POSITIONNEMENT DE LA RECHERCHE

Le but de cette recherche en cours d'élaboration est de proposer une explication nouvelle au retard de réaction d'une firme dominante sur un secteur face à l'introduction d'une innovation radicale de produit par une firme auparavant marginale ou nouvelle entrante ⁽¹⁾. Ce phénomène est régulièrement observé dans les industries de haute technologie où la plupart des innovations radicales sont introduites par des outsiders, qui arrivent ainsi souvent à s'imposer face à des firmes établies faute d'une réaction suffisamment rapide de ces dernières (e.g. Cooper & Schendel, 1976; Tushman & Anderson, 1986; Rumelt, 1987; Abernathy & Utterback, 1989; Henderson & Clark, 1990).

Ce manque de réactivité de la part de firmes importantes ayant de fortes capacités de riposte (financière, marketing, de R.D.) face à l'innovation technologique demeure insuffisamment expliqué (Lieberman et Montgomery, 1988).

Les analyses portent traditionnellement sur des raisons organisationnelles ou des raisons stratégiques. Parmi les premières, on invoque essentiellement des facteurs perceptuels ou de pathologie décisionnelle qui bloquent la réaction de la firme dominante. Parmi les secondes figurent par exemple l'émission de signaux trompeurs par la firme nouvelle entrante, destinés à leurrer la firme dominante sur la valeur réelle de l'innovation.

La littérature s'est cependant penchée depuis peu sur la possibilité d'une troisième catégorie d'explication, de type sectoriel; c'est-à-dire que la non-réaction de la firme dominante serait un effet de la structure du secteur économique dans lequel elle évolue à un moment donné. Il existe des indices empiriques et théoriques sérieux pour soupçonner l'existence de biais perceptuels créés par de tels facteurs sectoriels. Malgré cela, nous n'avons pu trouver dans la littérature en management stratégique de travaux académiques sur le sujet des biais perceptuels provoqués par la seule structure concurrentielle dans laquelle se trouve une firme à un moment donné.

Nous posons donc la question de recherche suivante: En dehors des raisons proprement organisationnelles ou stratégiques, la structure du secteur elle-même peut-elle être source de biais perceptuel pour une firme dominante lorsqu'elle doit déterminer la valeur d'une innovation produit peu après son lancement par une autre firme, de façon à décider si elle doit l'adopter à son tour ou non? Le résultat de ce biais serait que la firme dominante ne percevrait pas la menace et n'adopte pas l'innovation produit, même si c'est son intérêt de le faire.

L'utilité pratique d'une telle recherche est certaine. Une réponse positive à cette question permettrait par exemple d'expliquer pourquoi dans un secteur connaissant régulièrement d'importantes innovations produit comme celui des logiciels pour micro-ordinateurs, c'est l'ensemble -et non quelques unes- des firmes dominantes sur une génération de produit donnée qui ne réagit pas ou réagit trop tard à l'innovation et se retrouve ainsi marginalisée à la génération suivante ⁽²⁾. C'est cette situation que nous allons étudier.

LA METHODE ADOPTÉE

La méthodologie de notre recherche prise dans son ensemble est conforme à celle habituellement utilisée dans les applications de la théorie des jeux. Elle comprend d'abord une partie inductive où une étude de cas approfondie permet de repérer les lignes de force d'une situation. Elle comporte ensuite une partie hypothético-déductive

¹ La présente contribution est extraite d'une thèse actuellement en cours de rédaction au doctorat HEC sous la direction du professeur Jean-Pierre Dètrie (dépôt du projet au fichier central des thèses en juin 1995).

² Pour des raisons que nous développerons dans notre contribution, les explications de retard ou de manque de réaction de la firme proposées jusqu'à présent ne peuvent en effet convenir dans ce type de situation.

où un modèle est élaboré, d'où sont tirées des propositions qui sont testées par simulation expérimentale après qu'elles aient fait l'objet d'une démonstration mathématique. La présente contribution développe essentiellement la deuxième partie de notre méthodologie.

Après avoir établi que la littérature en stratégie ne permet pas aujourd'hui d'expliquer ce phénomène récurrent, nous élaborerons un modèle dérivé du modèle "exit, voice & loyalty" de l'économiste Albert O. Hirschman afin d'apporter une réponse positive et démontrée à notre question de recherche. Nous aurons recours à une modélisation de type micro-économique, en utilisant comme technique de formalisation la théorie des jeux non-coopératifs. Cette technique permet, par obtention d'un équilibre unique du modèle, d'établir mathématiquement que dans les conditions précises, trois propositions sur la non-réaction de la firme dominante que nous avons posées sont vérifiées.

Ces propositions sont les suivantes:

P1: Le biais perceptuel causé par la structure de la situation concurrentielle conduit la firme dominante à surévaluer la probabilité que l'offre actuelle reste dominante dans le futur (¹).

P2: Plus l'opportunité d'adopter la nouvelle génération de produit est difficile à établir, de par une répartition quasiment égale des préférences des clients durant la période considérée, plus la sous-estimation de l'impact de la diminution de la protestation des clients par la firme dominante est importante.

P3: Plus la probabilité que l'offre innovante devienne offre de référence dans le futur est élevée, plus la sous-estimation de cette probabilité par la firme dominante est importante.

La différence essentielle entre P2 et P3 est que P2 concerne un biais portant sur le moment du jeu, alors que P3 concerne un biais portant sur le futur (²).

Nous conclurons cette présentation par une discussion de son apport à l'avancée de la connaissance en management stratégique, ainsi qu'à une théorie stratégique de la firme. Ce deuxième apport se situe dans la mouvance des travaux sur la réactivité et l'inertie de la firme, menés notamment par Richard Rumelt (1995).

¹ L'expression "dans le futur" signifie "après la première période du jeu". Le jeu étant à information incertaine, la période concernée ne peut être davantage précisée.

² L'effet obtenu, en forme de queue de poisson, est particulièrement insidieux et peut expliquer des erreurs de jugement à compétition dans un secteur donné.