



## Les écosystèmes d'affaires dans le secteur des ERP et des services

### Les actions stratégiques des entreprises du secteur des ERP (1995-2005)

Gaël GUEGUEN (Montpellier III)  
Estelle PELLEGRIN-BOUCHER (Montpellier I)



## Contexte de la recherche

- L'étude du comportement stratégique des entreprises du secteur des ERP montre l'émergence de relations complexes multi-acteurs
- Importance des **écosystèmes d'affaires**
  - Utilisation d'écosystèmes d'affaires pour promouvoir la solution ERP de l'entreprise
  - « Ensemble des relations entre acteurs hétérogènes guidés par la promotion d'une ressource commune et d'une idéologie qui entraîne le développement de compétences partagées »
- Les écosystèmes d'affaires entraînent une importance de la coopération et de la compétition et donc la **coopétition**

## La coopétition

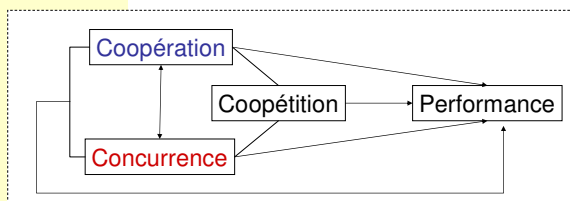
- Nalebuff et Brandenburger (1995) puis:
  - Koenig (1996)
  - Bengtsson et Kock (1999;2000)
- « Comportement des firmes combinant stratégies coopératives et concurrentielles avec leurs concurrents »

## Le secteur des ERP et des services

- Définition des ERP
- MRP dans les années 70 et 80
- Développement des ERP à la fin des années 80 à partir des MRP
- SAP : 1er éditeur mondial et inventeur de l'ERP
- Marché des ERP et des services:
  - évolutions
  - dernières tendances

## Problématisation et modélisation de l'étude

- La concomitance d'actions coopératives et d'actions concurrentielles est-elle pertinente dans le secteur des ERP ?



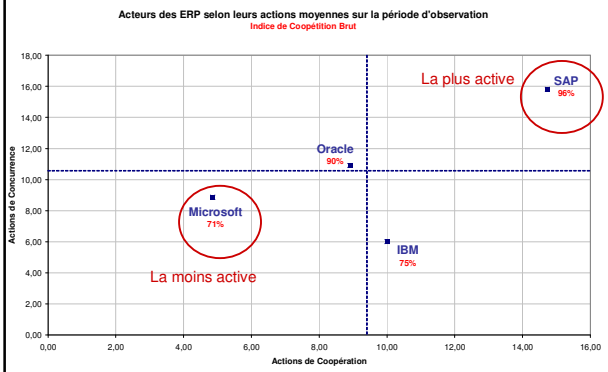
Entreprises du secteur des ERP

## Une analyse des acteurs du secteur des ERP : méthodologie

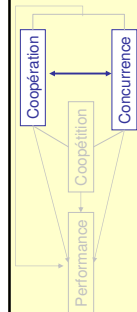
- Méthodologie issue de :
  - Ferrier et Smith (1999) ; Smith, Ferrier et Grimm (2001)
  - Revue de presse de 1995 à 2005
  - Recensement des actions stratégiques
  - PDM : AMR Research
- Tests statistiques

Entreprise	Période	Actions de Coopération	Actions de Concurrence	Indice de Coopétition Brut	Actions de Coopération moyenne	Actions de Concurrence moyenne
SAP	1995 - 2005	162	174	96,43%	14,73	15,82
Oracle	1995 - 2005	98	120	89,91%	8,91	10,91
IBM	1995 - 2005	110	66	75,00%	10,00	6,00
Microsoft	1999 - 2005	34	62	70,83%	4,86	8,86
		404	422		9,62	10,40

## Les acteurs selon leurs actions

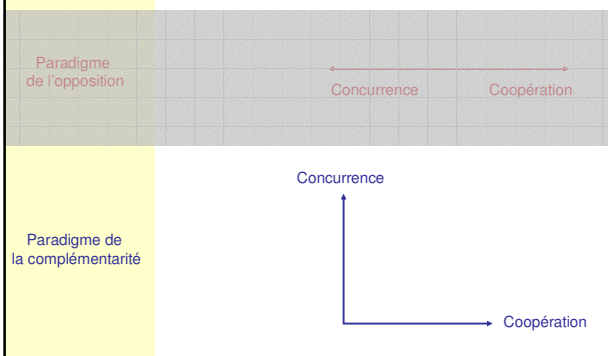


## Coopération vs Concurrence ?

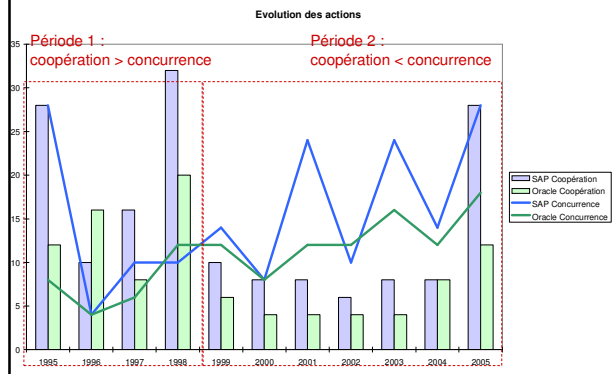


- Est-ce qu'une entreprise qui développe une attitude concurrentielle aura une attitude coopérative plus faible ?
- H1 : Plus l'entreprise mène d'actions de concurrence, moins elle mènera des actions de coopération
- **Résultat : H1 non validée**
  - Le fait de mener des actions de concurrence n'empêche pas de mener des actions de coopération
  - Il s'agit de deux axes bien distincts

## Coopération vs Concurrence ?



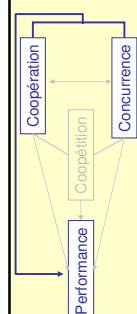
## Le cas du leader et du challenger



## Une différence de comportement ?

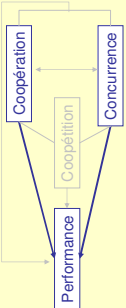


## Le poids de l'action ?



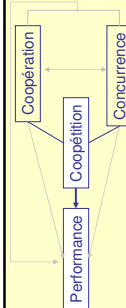
- Le volume des actions des entreprises favorise-t-il leur performance ?
- H2 : Plus l'entreprise mène des actions, plus sa part de marché est élevée
- **Résultat : H2 validée**
  - Nécessité d'être actif sur son marché
  - Mesure en PDM donc moins de biais
- Mais quelles actions ont le plus d'impact ?

## Coopération ou concurrence ?



- Quelles actions des entreprises favorisent la performance ?
- H3.1 : Plus l'entreprise mène des actions de coopération, plus sa part de marché est élevée
- H3.2 : Plus l'entreprise mène des actions de concurrence, plus sa part de marché est élevée
- Résultat :
- H3.1 pas validée
- H3.2 validée
  - Les actions de concurrence semblent plus profitables que les actions de coopération.
  - Cependant, si le test entre actions de coopération et part de marché n'est pas significatif, il montre quand même une relation positive.

## Coopération et concurrence ?

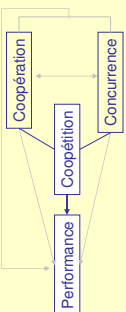


- Un comportement coopétitif favorise-t-il la performance ?
- H4.1 : Plus l'entreprise équilibre ses actions de coopération et ses actions de concurrence, meilleure sera sa part de marché. (ICB)
- H4.2 : Plus la part de l'équilibre des actions de coopération et de concurrence d'une entreprise comparativement aux actions menées dans le secteur est élevée, meilleure sera sa part de marché. (ICR)
- Définitions :

- **Indice de Coopétition Brut (ICB)** : compris entre 0 et 1. Indique le degré d'équilibre entre les actions coopératives et les actions concurrentielles d'une entreprise.
- **Indice de Coopétition Relatif (ICR)** : il s'agit de l'ICB pondéré par le poids des actions de l'entreprise par rapport au nombre total d'actions du secteur.

$$\left( 1 - \frac{|Coop_{ni} - Conc_{ni}|}{Coop_{ni} + Conc_{ni}} \right) \times \left( \frac{Coop_{ni} + Conc_{ni}}{\sum Coop_{ni} + Conc_{ni}} \right)$$

## Coopération et concurrence ?



- Un comportement coopétitif favorise-t-il la performance ?
- H4.1 : Plus l'entreprise équilibre ses actions de coopération et ses actions de concurrence, meilleure sera sa part de marché. (ICB)
- H4.2 : Plus la part de l'équilibre des actions de coopération et de concurrence d'une entreprise comparativement aux actions menées dans le secteur est élevée, meilleure sera sa part de marché. (ICR)
- Résultat :
- H4.1 pas validée
- H4.2 pas validée
  - Une attitude coopétitive ne semble pas avoir d'effet
  - Mais cette attitude n'est-elle pas nécessaire pour le maintien du leadership ?
  - Remarquons que le leader est l'acteur le plus coopétitif
  - La relation bien que non significative est quand même positive

## Conclusion

- Importance de mener des actions
- Prédominance concurrentielle
- Rôle majeur du leader et du challenger (80% PDM)
- Le leader n'est pas déstabilisé ni par le challenger ni par les nouveaux entrants

## Perspectives et pistes de recherche

- Etendre la période d'étude
- Ne pas se restreindre au leader et au challenger
- Effectuer une comparaison avec d'autres secteurs
- A prendre en compte les évolutions du secteur des ERP