



L'innovation radicale et incrémentale : quel partenaire pour quel type d'innovation produit ? Le cas des jeux vidéo

ECOLE d'été RRI 29 août au 1er septembre 2012

M. ROBERT Frank : Professeur GSCM, MRM
Mlle. HAMOUTI Rhizlane : Doctorante Univ Montp. I, MRM



Introduction

- Les pressions concurrentielles
- Les évolutions spectaculaires de la technologie ces dernières années où, « *des miracles technologiques se réalisent quotidiennement* » D'Aveni (1995)



Développement des produits de plus en plus innovants



En fonction de la disponibilité des ressources stratégiques la firme adopte un comportement compétitif ou coopératif

Cadre théorique

- stratégies relationnelles (Koenig, 1996)
 - Compétition (Porter, 1982; D'aveni, 1996; Le Roy, 2004)
 - Coopération (Calvi et al., 2000)
 - Coopétition (Bengtsson et Kock, 1999, 2000)
- Innovation produit : « *a degree of creativity in the new product ideation and design processes* » Sethi et al., 2001

Deux degrés d'innovation sont distingués : l'innovation incrémentale et l'innovation radicale

Innovation incrémentale : Des améliorations mineures ou de simples ajustements à la technologie actuelle (Dewar et Dutton, 1986)

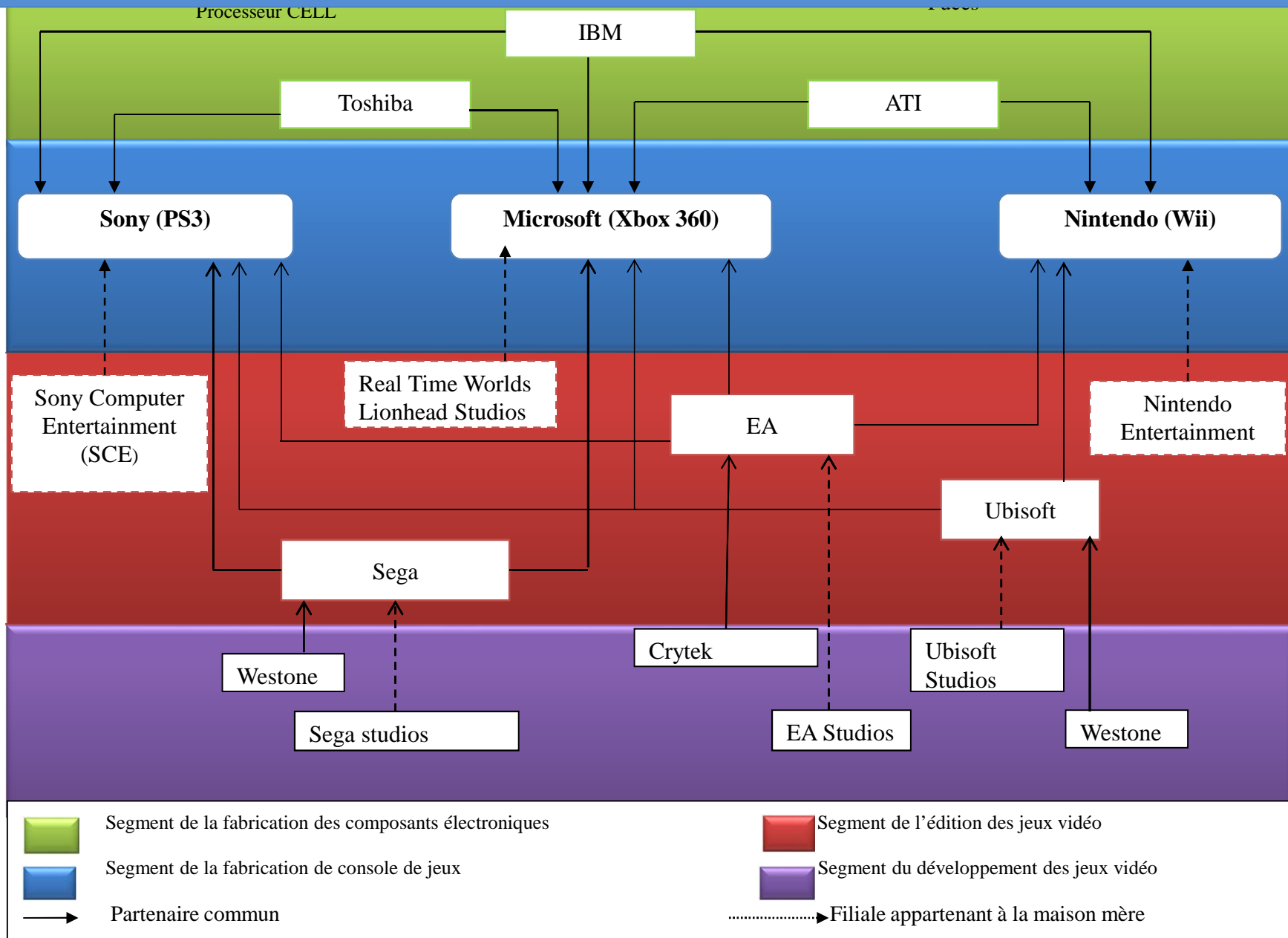
Innovation radicale : implique des changements paradigmatiques non-linéaires, représentant des écarts significatifs tirés de la pratique existence ou de la connaissance (Orlikowski, 1991)

Secteur

Industrie des jeux vidéo

- Une industrie très jeune (40 ans), plus de 52 milliards d'euro en 2011
- Une course à l'innovation (variété des jeux, game play...)
- Plus de 400 millions de joueurs dans le monde (28 millions en France, moyen d'âge 35 ans)
- Une des rares industries qui est sortie indemne de la crise économico-financière de 2008 (+10% entre 2007 et 2008)

Cartographie de l'industrie des jeux vidéo



Questions de la recherche

- Quel est l'impact des stratégies relationnelles sur la performance de l'innovation produit (radicale et incrémentale) ?

- Quel type de partenaire est favorable à quel type d'innovation produit ?

Hypothèses

CONCURRENCE ET INNOVATION

- *H1a : la concurrence a un effet positif sur l'innovation produit radicale*
- *H1b : la concurrence a un effet positif sur l'innovation produit incrémentale*

Hypothèses

COOPÉRATION VERTICALE ET INNOVATION

- *H2a : la coopération verticale a un effet positif sur l'innovation produit radicale*
- *H2b : la coopération verticale a un effet positif sur l'innovation produit incrémentale*

Hypothèses

COOPÉRATION HORIZONTALE ET INNOVATION

- *H3a : la coopération horizontale a un effet positif sur l'innovation produit radicale*
- *H3b : la coopération horizontale a un effet positif sur l'innovation produit incrémentale*

Hypothèses

TYPE DE PARTENAIRE ET PERFORMANCE DE L'INNOVATION PRODUIT

- *H4a : la coopération avec les fournisseurs a un effet positif sur la performance de l'innovation produit radicale, cet effet est supposé supérieur à celui obtenu lors d'une stratégie individuelle ou de coopération avec les concurrents*
- *H4b : la stratégie individuelle a un effet positif sur la performance de d'innovation produit incrémentale, cet effet est supposé supérieur à celui obtenu lors d'une coopération avec des fournisseurs ou des concurrents*

Méthode : approche mixte (Johnson et Onwuegbuzie,2004)

1. Etude qualitative

Caractéristiques de l'échantillon

Acteurs	fonction	N
Éditeurs indépendants	Directeur général	2
	Directeur marketing et stratégie	19
Éditeurs intégrés	Directeur marketing	1
Fabricant de console	Directeur Hardware	1
Studios de développement	Directeur général	7
Total		30

- Préparation d'un guide d'entretien
- 24 entretiens semi-directifs en face à face
- 6 entretiens semi-directifs par téléphone
- 1h20 durée moyenne des entretiens
- Retranscription intégrale des entretiens
- Analyse de contenu thématique (Miles et Huberman, 2005)

Méthode

2. Etude quantitative:

Modèle de régression *PLS 2*,

Cette méthode permet de s'affranchir de certaines contraintes des régressions classiques.

Très bons résultats sur des échantillons de petites tailles, et lorsque le nombre de variables est supérieur au nombre d'observations.

Méthode

Les variables :

Caractéristiques des Editeurs de Jeux	Concepts	Variables
	Innovation Produit	Innovation incrémentale
		Innovation Radicale
	Ressources et compétences produits	Nbre de genres (variété du catalogue de jeux)
		Nbre de plateformes (sur lesquelles est présent éditeur)
	Ressources- compétences Savoir-Faire technologique	Nbre de Studios Intégrés (ressources internes)
		Nbre de Studios Indépendants (ressources externes)
	Ressource financière	Budget R&D
	Comportement stratégique	Compétition (Nbre de jeux seul)
		Coopération verticale avec fournisseur
Coopération Verticale avec des clients rivaux (coopetition verticale)		
Coopération Horizontale avec des rivaux (coopetition horizontale)		

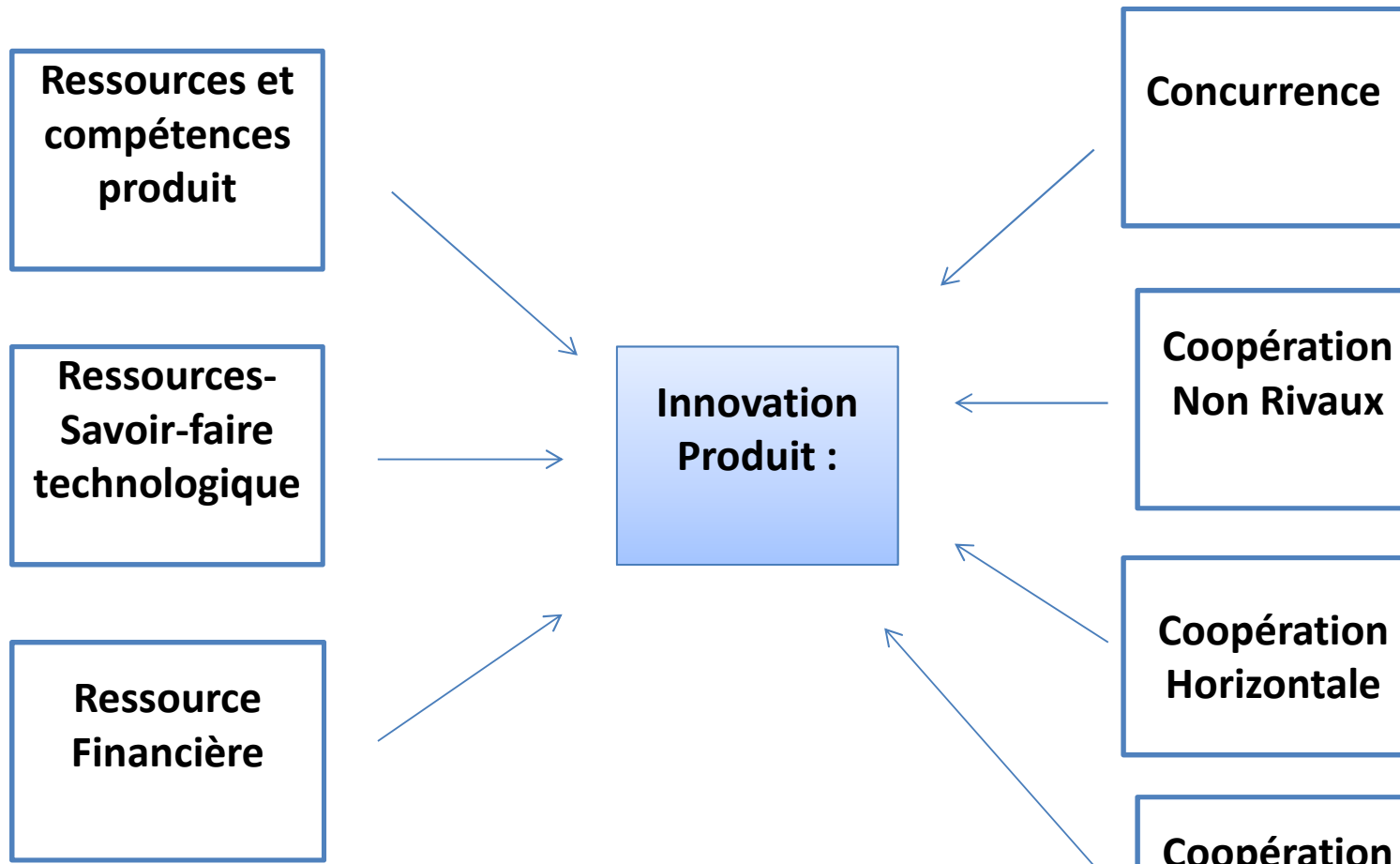
Résultats

➤ Résultats de l'analyse qualitative

Dans leurs stratégies d'innovation produits les éditeurs de jeux vidéo

- ✓ La concurrence
- ✓ La coopération avec non rivaux
- ✓ La Coopération avec des rivaux horizontaux
- ✓ La Coopération avec des rivaux verticaux

Modèle



Résultats

➤ **Résultats de l'analyse quantitative**

- **La qualité globale du modèle :**

L'adéquation de la régression PLS aux données est confirmée par les résultats du $R^2Y(\text{cum})$, $R^2X(\text{cum})$ et du $Q^2(\text{cum})$.

En effet 91,5 % de la variation de l'innovation produit, mesurée par l'innovation incrémentale et radicale est expliquée par notre modèle ($R^2Y(\text{cum}) = 0,915$).

- **Qualité de la restitution du modèle PLS :**

L'Ellipse d'Hotelling confirme que les individus sont bien représentés par les composantes de notre modèle de régression PLS

Caractéristiques des Editeurs de Jeux	Concepts	variables	Innovation Incrementale Coeff CS**	Innovation Radicale Coeff CS**
	Ressources financières	Budget R&D	0,49678	-0,1066
	Comportement stratégique	Compétition	0,26122	0,46091
	Ressources et compétences produits	Nbre de plateformes	0,20727	-0,02985
		Nbre de genres (variété du catalogue)	0,0068736	0,55364
	Ressources Savoir-Faire technologique	Nbre de Studios Intégrés (ress internes)	-0,084262	0,22697
		Nbre de Studios Indépendants (ress externes)	0,19201	-0,11595
	Comportement stratégique	Coopération verticale avec fournisseurs (non rivaux)	0,20005	0,12106
		Coopération Horizontale avec des rivaux (coopétition horizontale)	0,0099246	0,26615
		Coopération Verticale avec clients rivaux (coopétition verticale)	-0,28315	0,18645

Discussion

➤ Lorsque les ressources internes suffisantes :

La stratégie de concurrence apparait dans les deux types innovations (radicale ou incrémentale).

➤ Lorsque les ressources internes sont insuffisantes (partenariats) :

- ✓ Les comportements **stratégies sont différents** selon le type d'innovation.
- ✓ Innovation incrémentale : Les éditeurs préféreront **coopérer** verticalement avec leur **fournisseur (non concurrent)** (moins de risqué)
- ✓ Innovation radicale : Les éditeurs préféreront **coopérer concurrent (Horizontalement et verticale). C'est-à-dire éditeur intégré ou client.**

Discussion

- Toutefois **Innovation radicale**: on constat qu'une coopération avec les fournisseurs (non concur) a un impact
 - ✓ moins important que sur l'innovation incrémentale.
 - ✓ inférieur à celui obtenu par une **stratégie concurrentielle** ou une **coopération avec ses concurrents**
- Innovation incrémentale : Les éditeurs éviteront de **coopérer** verticalement avec leurs clients (concur), cela a un effet négatif sur leur innovation produit.

Conclusion

- ✓ L'importance de la stratégie concurrentielle (individuelle) chez les éditeurs afin de réaliser de l'innovation produit (radicale ou incrémentale).
- ✓ Cette stratégie aura un impact positif sur les deux types d'innovation.
- ✓ Elle est privilégiée lorsque la firme dispose de ressources et compétences suffisantes.
- ✓ Coopération avec les fournisseurs semble la plus profitable pour faire de l'innovation produit incrémentale

MERCI POUR VOTRE ATTENTION

