LA DYNAMIQUE CONCURRENTIELLE : DEFIS ANALYTIQUES ET METHODOLOGIQUES

Faouzi BENSEBAA

Maître de Conférences (Université de Marne-la-Vallée)

IRG (Université de Paris XII)

bensebaa@univ-mlv.fr

Mots-clés : action, concurrence multipoints, dynamique concurrentielle, méthodologie, réaction.

Xième Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique
13-14-15 juin 2001

Faculté des Sciences de l'administration
Université Laval
Québec

Résumé : Les recherches portant sur la dynamique concurrentielle des firmes sont examinées dans cet article sous deux angles : le niveau d'analyse adopté et la méthodologie employée. Quatre niveaux d'analyse sont ainsi mis en évidence - la concurrence multimarchés, la dyade action-réaction, le couple firme leader-firme challenger, l'événement concurrentiel – ainsi que trois caractéristiques méthodologiques principales - l'observation directe et longitudinale des comportements concurrentiels, la constitution de bases de données essentiellement secondaires et l'emploi d'outils quantitatifs sophistiqués pour tenir compte de la nature dynamique et processuelle de la concurrence. Le travail mené montre que les recherches étudiées constituent un ensemble cohérent dont l'objectif commun est l'explication de la nature dynamique des stratégies concurrentielles. Cet ensemble nécessite cependant d'être enrichi par des contributions abordant la stratégie comme processus émergent, adaptatif et incrémental et éclaircissant la manière dont les managers construisent mentalement la concurrence et identifient les acteurs rivaux. Les travaux réalisés méritent également d'être complétés, sur le plan méthodologique, par des outils de type qualitatif pour saisir d'une manière pertinente le caractère holistique, longitudinal et processuel de la concurrence.

Mots-clé : action, concurrence multipoints, dynamique concurrentielle, méthodologie, réaction.

Introduction

Depuis quelques années, pour étudier la concurrence, des travaux en stratégie adoptent une perspective visant à illustrer l'interdépendance des firmes, qui caractériserait l'économie moderne, essentiellement oligopolistique. Le postulat de base de ces recherches est la reconnaissance explicite que les stratégies des firmes sont dynamiques : les actions initiées par une firme sont susceptibles de déclencher les réactions des firmes concurrentes (Hoskisson, Hii, Wan et Yiu, 1999). Le nouveau paysage des firmes, tel qu'il est décrit par Bettis et Hitt (1995), se traduit par une concurrence aiguë, caractérisée par la vitesse, la flexibilité et l'innovation en réponse aux changements rapides de l'environnement. Dans cette optique, D'Aveni (1995) utilise le terme « hypercompétition » pour décrire cette concurrence autodestructive, où la stratégie est une course perpétuelle vers la prochaine source d'avantage concurrentiel temporaire (Langley, 1997) et qui définirait beaucoup de secteurs de l'économie. Ce courant de recherche constitue, après les études portant sur les groupes stratégiques, le deuxième ensemble d'approches en stratégie à reconsidérer la firme comme point de mire en lieu et place des variables externes ou du secteur (Hoskisson et al., 1999). Les diverses contributions de ce courant de recherche en dynamique concurrentielle, témoignant de l'intérêt croissant des chercheurs en stratégie pour le nouveau paysage concurrentiel, mobilisent plusieurs théories pour étudier et comprendre la nature de l'interaction concurrentielle. Celle-ci est cependant abordée à quatre niveaux d'analyse différents : par la concurrence que se font les firmes sur plusieurs marchés, par la dyade action/réaction, par la concurrence entre la firme leader (focale) et la firme challenger, et enfin par l'événement concurrentiel. Pour répondre aux questions de recherche mises en place, ces travaux s'appuient sur des méthodologies axées, pour la plupart, sur l'observation directe et longitudinale de la concurrence, sur la constitution d'importantes bases de données collectées essentiellement à partir de sources secondaires et sur l'utilisation d'outils quantitatifs estimés novateurs et sophistiqués.

L'objectif de cet article consiste à éclairer la démarche de ces travaux en dynamique concurrentielle et à en montrer l'unité, sous le double rapport du niveau d'analyse adopté et des méthodes employées. Tout en portant un regard synthétique aux savoirs accumulés par les différentes contributions, l'article vise également à faire surgir de nouvelles pistes de recherche,

approfondissant et discutant les thèmes déjà abordés ou explorant d'autres questions, tant théoriques que méthodologiques, de la dynamique concurrentielle.
Les propos qui suivent sont structurés en deux parties. La première traite des caractéristiques principales de chaque niveau d'analyse des comportements concurrentiels et des théories mobilisées pour expliquer l'intensité de l'interaction concurrentielle. La seconde partie examine les méthodes développées par les travaux évoqués.

1.- Niveaux d'analyse et nouvelles approches en stratégies concurrentielles

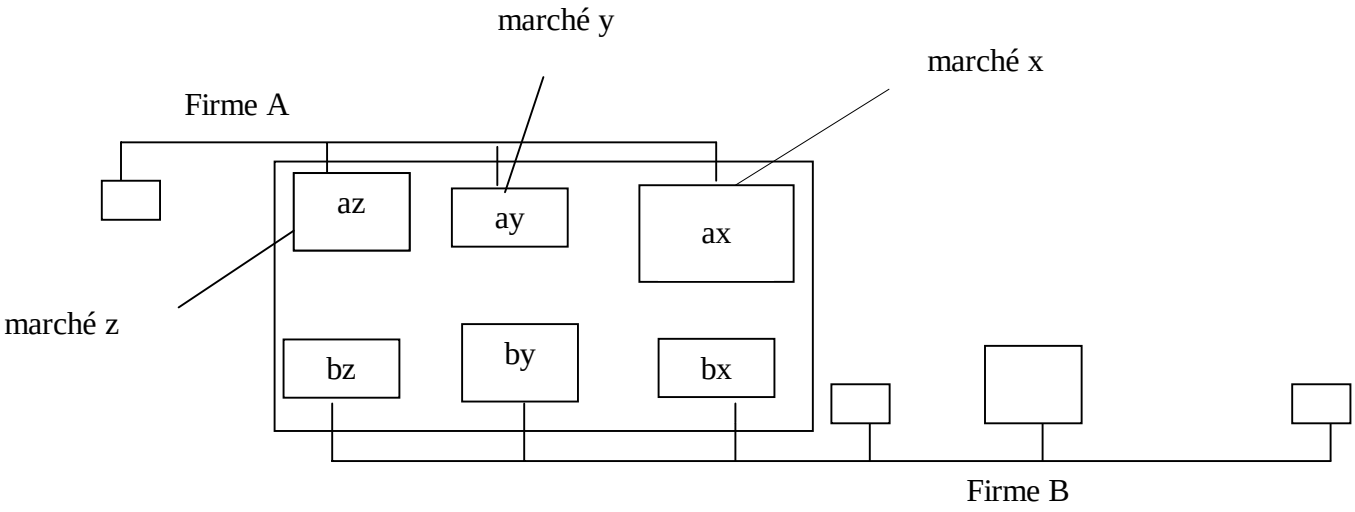
Quelles sont les caractéristiques principales des différentes voies d'analyse des stratégies concurrentielles et quelles en sont les principales forces et faiblesses ? Telles sont les deux questions auxquelles, dans cette partie, nous nous proposons d'apporter quelques éléments de réponses.

1.1. L'étude de la concurrence au niveau de plusieurs marchés

L'étude de la concurrence à partir de plusieurs marchés a comme fondement les enseignements de la théorie de l'oligopole, de l'économie industrielle et de la sociologie (Jayachandran et al., 1999 ; Hoskisson et al., 1999). Ces travaux ont développé différents mécanismes d'explication de la concurrence, mais la prédiction centrale est que la collusion tacite réduit les comportements agressifs notamment parmi des firmes partageant des marchés-produits similaires parce que chaque entreprise considère qu'une concurrence intense affaiblit sa performance (Hoskisson et al., 1999). En d'autres termes, on estime que lorsqu'une firme donnée est concurrente d'une autre firme sur plusieurs marchés, elle peut réagir aux actions de l'entreprise rivale, non seulement sur le marché où le mouvement a eu lieu, mais également sur les autres marchés où elle a la possibilité d'être en contact avec la firme ayant agi (Edwards, 1955). Les représailles potentielles sur d'autres marchés, et les réponses simultanées sur les marchés communs incitent à faire preuve de retenue et de tolérance (Edwards, 1955 ; Feinberg, 1985). De là, les firmes ont tendance à réduire leurs comportements concurrentiels sur un segment ou marché donnés lorsqu'elles ont des contacts entre elles sur de multiples marchés et segments. La figure 1 illustre la concurrence multipoints entre deux firmes (A et B) ayant des contacts sur trois marchés x, y et z. Si la firme A

(ou B) entreprend des actions sur le marché x, la firme B (ou A) peut réagir sur les marchés y et/ou z.

Figure 1 – La concurrence multimarchés
(la taille des carrés ou des rectangles représente l'importance des intérêts de la firme pour le marché)



Porter (1980, 1985) et Karnani et Wernerfelt (1985) sont considérés comme ayant été les premiers à introduire le concept de concurrence multipoints dans le champ de la stratégie (Hoskisson et al., 1999). Porter (1980), par exemple, analyse les conditions qui poussent les firmes à recourir à la « parade latérale », dans les secteurs du café grillé et de la mécanique aux Etats-Unis. Il estime que lorsque les firmes font appel à ce genre de manœuvres indirectes, c'est-à-dire sur des marchés différents de ceux ayant vu se produire l'action initiale, elles cherchent non seulement à ne pas provoquer un ensemble de comportements destructeurs, mais en plus à exprimer clairement leur insatisfaction et à avertir de la possibilité de représailles beaucoup plus sévères. De la même manière, Karnani et Wernerfelt (1985) développent deux concepts, la contre-attaque et l'équilibre mutuel, pour apprécier la collusion tacite.

Différentes théories ont été mises à contribution par les chercheurs pour expliquer la concurrence multimarchés : les groupes stratégiques (Greening, 1980 ; Newman, 1978), la tolérance mutuelle (Edwards, 1955 ; Bernheim et Whinston, 1990), la similitude ou l'absence de similitude en termes de ressources (que développent Caves et Porter, 1977), la communauté de marchés, l'équilibre structurel dans les réseaux, la centralité du réseau, etc. Des études empiriques fort nombreuses couvrent cette forme de concurrence et touchent même des domaines sortant du champ de la stratégie (comme la concurrence en lignes de produits, Bulow, Geanokoplos et

Kemperer, 1985). Le tableau 1 expose ces différents travaux empiriques (classés par année de publication, de 1978 à 2000) qui, comme il est permis de le constater, s'appuient sur des échantillons significatifs constitués sur la longue période, et présente leur résultat principal lequel valide, pour l'essentiel, l'hypothèse de tolérance mutuelle et de réduction de la concurrence.

Tableau 1 – Concurrence multimarchés et recherches empiriques

Auteurs	Données et échantillon	Résultat principal	Auteurs	Données et échantillon	Résultat principal
Heggestad et Rhoades – 1978	3 banques leaders américaines opérant sur 187 marchés, 1966-1972	Le contact multimarchés permet de stabiliser les parts de marchés.	Sandler – 1988	123 marchés de transport aérien, 1974-1976 ; 1978-1980	Le contact multimarchés est positivement lié à la concurrence.
Whitehead – 1978	Etablissements bancaires de la Floride (USA) - 1972	L'hypothèse de tolérance mutuelle n'est pas validée. Les commissions, les agios et les taux d'intérêt sont plus élevés lorsque les contacts multimarchés sont significatifs.	Martinez – 1990	Les 100 premiers établissements bancaires, 1984-1989.	Des contacts multimarchés importants permettent une grande stabilité dans La hiérarchie des firmes sur les marchés locaux.
Strickland – 1980	195 firmes leaders américaines de 408 SIC - 1963	L'hypothèse de tolérance mutuelle n'est pas validée. Les profits des firmes ayant des contacts multimarchés sont plus faibles que ceux des firmes n'ayant pas de contacts.	Coterill et Haller – 1992	Les 20 premières chaînes de distribution alimentaires, 1971-1981.	Les taux d'entrée dans le secteur sont plus faibles quand des grandes chaînes sont présentes en nombre.
Scott – 1982	437 firmes américaines de production	Les profits sont élevés dans les secteurs où les contacts multimarchés sont significatifs.	Singal – 1993	14 fusions entre les compagnies aériennes, 1984-1987	Le contact multimarchés a un effet positif significatif sur la performance, validant ainsi l'hypothèse de tolérance mutuelle.
Alexander – 1985	67 établissements bancaires dans 6 Etats américains – 1975	Les commissions liées aux services et les taux de prêts bancaires sont plus élevés sur les marchés avec des contacts mutimarchés importants.	Barnett –1993	L'histoire de chaque firme du secteur du téléphone américain, 1981-1986.	Quand le marché est important pour une firme donnée, le contact multimarchés réduit la concurrence.
Feinberg – 1985	391 firmes américaines – 1976	L'hypothèse de tolérance mutuelle est validée au niveau de la firme et au niveau du secteur. Les profits sont plus élevés dans les secteurs où le contact multimarchés est significatif.	Hughes et Oughton-1993	418 firmes anglaises de production dans 134 secteurs - 1979	Le contact multimarchés a un effet significatif sur la performance (mesurée en profit et en taux taux de rendement du capital).
Rhoades et Heggestad – 1987	3 études : 1. Identique à celle de Rhoades & Heggestad (1978) 2. 154 marchés bancaires comprenant 1074 firmes 3. 210 marchés bancaires avec 1443 établissements	L'hypothèse de tolérance mutuelle n'est pas validée. Aucun lien entre les résultats et les contacts multimarchés.	Evans et Kessides – 1994	Les 1000 lignes les plus importantes dans le secteur aérien américain, 1984-1987	Le contact multimarchés a un effet très positif sur les prix. Les tarifs sont élevés sur les lignes où le contact est important.
Mester – 1987	171 firmes de prêts et d'épargne américaines	Les contacts influencent les comportements à hauteur de 77,8% des cases. L'interaction est significative entre les contacts et la concentration. L'hypothèse de tolérance mutuelle est validée.	Baum et Korn –1996	40 compagnies aériennes américaines, 1979-1984	Le contact multimarchés et son interaction avec les sphères d'influence sont liés d'une manière significative à des taux d'entrée et de sortie du marché faibles. Toutefois, l'interaction du contact multimarchés et de la concentration n'est pas significative.

Tableau 1 – Concurrence multimarchés et recherches empiriques
(suite)

Auteurs	Données et échantillon	Résultat principal	Auteurs	Données et échantillon	Résultat principal
Gimeno et Woo 1996	3171 lignes aériennes américaines, 1984-1988	Le contact multimarchés diminue fortement la concurrence, alors que la similitude stratégique l'augmente modérément.	Baum et Korn – 1999	Données décrivant les changements de lignes des compagnies de transport opérant en Californie, 1979 - 1984.	Le contact multimarchés a une relation inversée U avec le taux d'entrée et de sortie du marché. Le contact relatif multimarchés et l'interaction du contact avec la taille de la firme a des effets significatifs sur l'entrée et la sortie.
Jans et Rosenbaum – 1996	25 marchés régionaux du ciment aux Etats-Unis, 1974-1989	Le contact multimarchés a un effet positif important sur le prix lorsque la concentration du marché local augmente.	Gimeno – 1999	Données portant sur 48 firmes aériennes américaines et 2897 marchés.	Les contacts multimarchés réciproques font baisser la concurrence et augmenter la conservation de la part de marché davantage que les contacts multimarchés non réciproques.
Bocker, Goodstein, Stephan et Murmann - 1997	286 hôpitaux américains, 1980-1986	Le contact multimarchés réduit la probabilité de sortie d'un marché, à cause de la faible intensité de la concurrence.	Busse – 2000	Données portant sur le secteur américain du téléphone cellulaire, 1984-1988.	Le contact multimarchés influence la collusion tacite des firmes, ce qui se traduit par une augmentation des prix d'environ 7 à 10 %. des prix plus élevés que sur les marchés . En outre, la recherche décrit le mécanisme qui transforme le contact multimarchés en collusion tacite.
Parker et Roller 1997	Le secteur du téléphone cellulaire aux Etats-Unis.	Le contact multimarchés explique des prix non concurrentiels comme résultat d'une intensité faible de la concurrence.	Young, Smith, Grimm et Simon – 2000	30 firmes américaine éditrices de logiciels, 1987-1991.	Le nombre d'actions concurrentielles est faible lorsque le contact multimarchés est significatif, alors que les réactions, lorsqu'elles ont lieu, sont rapides.
Fernandez et Marin – 1998	221 firmes hôtelières en Espagne.	Le contact multimarchés a un effet positif sur la collusion à des niveaux de la concentration du marché, et un effet négatif à niveau élevé de la concentration.	Bensebaa - (à paraître)	Les cinq premières firmes du secteur hôtelier international.	Les firmes ayant des intérêts importants sur des marchés de référence font preuve de retenue sur les marchés de référence des firmes rivales. Ce résultat suggère que l'existence d'intérêts territoriaux significatifs atténue les comportements concurrentiels, entraînant, de ce fait, la collusion des acteurs et la division tacite du marché en sphères d'influence, c'est-à-dire la tolérance.

1.2. L'étude de la concurrence au niveau de la dyade action-réaction

L'étude de la concurrence au moyen de la dyade action-réaction a émergé suite à l'intérêt qu'ont porté un certain nombre de chercheurs à l'examen des comportements au quotidien des firmes (Grimm et Smith, 1997). Cette approche présente deux caractéristiques majeures : l'analyse systématique des actions concrètes et tangibles entreprises par les firmes (Smith, Grimm et Gannon, 1992) ; l'estimation que les succès des stratégies des firmes dépendent de la qualité des actions, de l'occurrence des réactions, de leur nature et de leur vitesse, se distinguant ainsi du concept traditionnel de l'avantage concurrentiel durable (Bensebaa, 2000).

L'étude de la concurrence via la dyade action-réaction se caractérise par trois séries de travaux (Hambrick, Cho et Chen, 1996), présentés dans le tableau 2. La première série utilise le couple action-réaction pour montrer que la réaction peut être prédite par les caractéristiques de l'action, par celles de la firme ayant pris l'initiative d'agir et enfin par celles de la firme répondante (MacMillan, McCaffery et Van Wijk, 1985 ; Bettis et Weeks, 1987 ; Smith, Grimm, Chen et Gannon, 1989 ; Smith, Grimm, Gannon et Chen, 1991 ; Chen et MacMillan, 1992 ; Chen, Smith et Grimm, 1992 ; Miller et Chen, 1994a ; Venkataraman, Chen et MacMillan, 1997 ; Bensebaa, 2000). La deuxième série explore le comportement concurrentiel en insistant sur les facteurs humains et organisationnels, sur les éléments structurels et sur l'impact des comportements concurrentiels sur la performance (Smith et al., 1991 ; Schomburg, Grimm et Smith, 1994 ; Chen et Hambrick, 1995 ; Hambrick et al., 1996 ; Smith, Grimm, Wally et Young, 1997). La troisième série, enfin, étudie les implications de l'inertie organisationnelle sur la performance (Miller et Chen, 1994b) et s'intéresse à la simplicité des mouvements concurrentiels (Miller et Chen, 1996a) et à leur non-conformité (Miller et Chen, 1996b). La figure 2 expose ces différents points, synthètise les différents travaux de cette deuxième perspective et montre que la dyade action-réaction est l'unité d'analyse de ces recherches.

Ces différentes contributions reprennent les réflexions de Schumpeter et de celles de l'école autrichienne (Jacobson, 1992) concernant la fluidité de la concurrence et l'évolution des firmes à partir de l'engagement constant d'actions et de réactions. Ils effectuent en outre un dépassement des réflexions schumpétériennes en ne se contentant pas d'affirmer le caractère dynamique et instable de l'environnement des firmes, ils cherchent en plus à comprendre les déterminants des

mouvements concurrentiels et, partant, de la stratégie globale et de la performance des entreprises.

Quatre éléments principaux peuvent être déduits de l'étude de ces travaux :

- la concurrence est expliquée par plusieurs théories : celle de la communication/information ; celle des ressources ; celle du « top management » ; celle de la structure-comportement-performance ; celle des groupes stratégiques.
- l'attention est portée sur la firme et non sur le secteur, mais c'est la dyade action-réaction qui est retenue comme unité d'analyse, estimée mieux à même de décrire les caractéristiques des stratégies concurrentielles ;
- les réactions des firmes rivales sont supposées déterminer les caractéristiques des actions entreprises ;
- la concurrence est considérée comme interactive et dynamique.

Les développements envisageables pour cet axe de recherche portent sur l'exploration de secteurs différents (matures, en croissance, en déclin, etc.) afin d'obtenir davantage de validité externe, sur l'identification d'autres caractéristiques d'actions que celles prises en compte jusque là, sur la considération des institutions et des conventions, sur l'appréciation de l'apprentissage que permettent les actions et les réactions entreprises, etc.

Figure 2 – La dyade action-réaction
(d'après les travaux de la deuxième perspective)

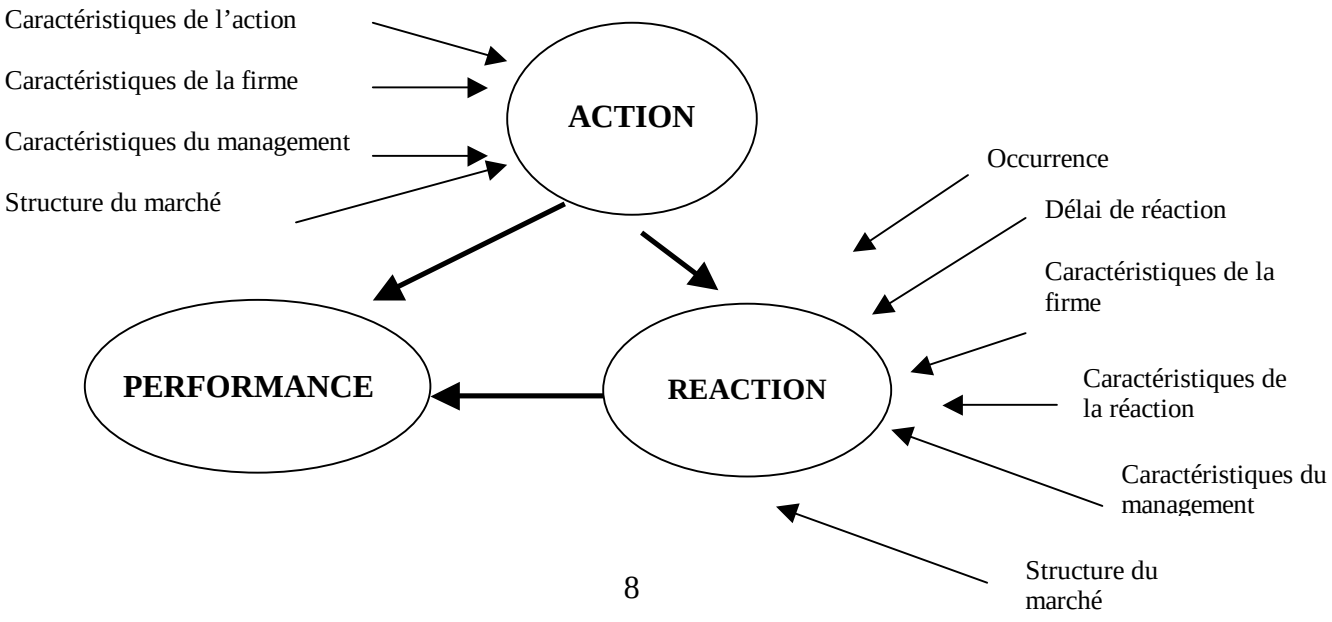


Tableau 2 – Actions-réactions et recherches empiriques

	Influence des caractéristiques des actions sur :		Influence des caractéristiques des réactions sur :		Influence des caractéristiques du secteur sur :		Influence des caractéristiques de la firme initiatrice sur :		Influence des caractéristiques de la firme répondante sur :		Influence de l'activité concurrentielle sur :	Influence du profil du « top » management sur :	
	Réactions	Performance de la firme initiatrice	Performance de la firme initiatrice	Performance de la firme répondante	Actions	Réactions	Actions	Réactions	Actions	Réactions	Performance	Actions	Réactions
Auteurs													
Bensebaa – 2000	X												
Smith, Grimm, Wally et Young – 1997					X								
Venkataraman, Chen et MacMillan – 1997	X							X		X			
Hambrick, Cho & Chen 1996							X			X	X	X	X
Miller et Chen - 1996a		X			X		X				X		
Miller et Chen - 1996b		X			X		X						
Young, Smith et Grimm – 1996					X	X					X		
Chen et Hambrick - 1995							X			X	X		
Miller et Chen - 1994a	X	X											
Miller et Chen - 1994b		X			X						X		
Schomburg, Grimm et Smith – 1993					X	X					X		
Chen et MacMillan - 1992	X									X			
Chen, Smith et Grimm 1992	X												
Ferrier, Smith et Grimm – 1992											X		
Smith, Grimm et Gannon – 1992	X	X	X	X	X	X				X			
Smith, Grimm, Gannon et Chen – 1991	X		X	X						X			
Smith, Grimm, Chen et Gannon - 1989	X		X	X		X				X			
Bettis et Weeks - 1987											X		
MacMillan, McCaffery et Van Wijk – 1985	X									X			

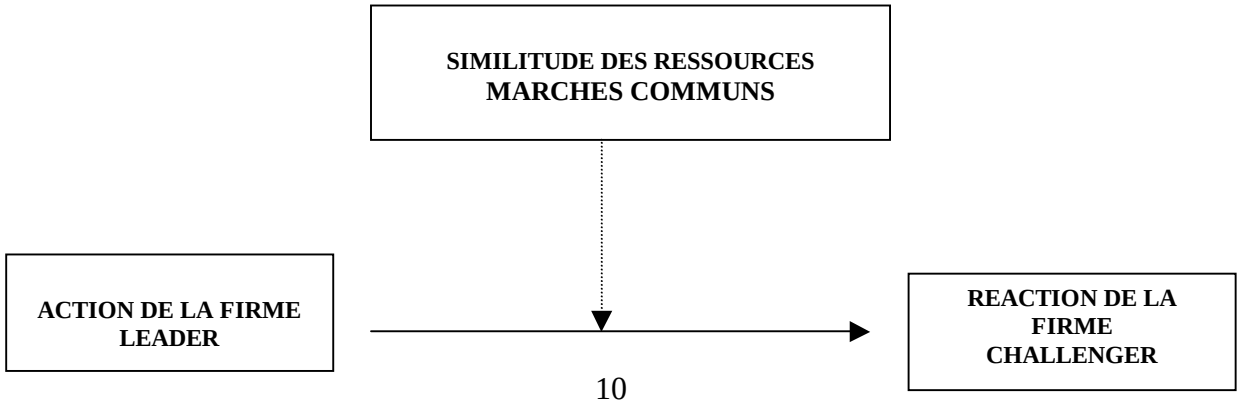
1.2.L'étude de la concurrence au niveau de la firme leader/firme challenger

Cette troisième perspective a comme fondement théorique principal la contribution de Chen (1996). Elle vise à éclairer les tensions concurrentielles existant entre une firme leader (focale) et une firme challenger et à prédire la nature de leur interaction (Hoskisson et al., 1999) tout en conceptualisant la stratégie comme un répertoire d'actions concurrentielles. S'appuyant principalement sur la théorie autrichienne, sur la théorie de l'hyperconcurrence, sur celle de l'apprentissage organisationnel, sur celle des ressources, elle montre (figure 3) que le partage de marchés et la similitude des ressources atténuent la concurrence dans la mesure où elle augmente les probabilités de réponses, rendant ainsi difficile l'engagement d'actions. Quatre apports majeurs caractérisent cette perspective :

- elle permet de rendre compte de l'asymétrie existant dans les relations entre les concurrents en prenant comme niveau d'analyse une firme leader (focale) ;
- elle propose un éclairage nouveau à l'interdépendance des entreprises en insistant sur les marchés partagés en commun ;
- elle intègre l'approche de positionnement de Porter (1980), via le concept de marchés servis, mais contrairement à Porter qui accorde une importance primordiale au secteur, l'approche se focalise sur la firme et utilise l'analyse dyadique pour chercher à comprendre les tensions concurrentielles ;
- elle incorpore la théorie des ressources dans la théorie de la dynamique concurrentielle.

Le cadre d'analyse de Chen cherche ainsi à proposer une démarche globale de la concurrence tout en admettant le caractère unique de chaque entreprise et de chaque relation concurrentielle.

Figure 3 – La tension concurrentielle entre la firme leader et la firme challenger
(d'après les travaux de la troisième perspective)



Les concepts de firme focale et de similitude des ressources mis en place par Chen permettent à Young, Smith et Grimm (1996) (tableau 3) d'étudier la relation entre le contact multimarchés, l'hétérogénéité des ressources et le comportement concurrentiel des firmes. Leurs résultats laissent entendre que l'importance des contacts entre la firme focale et ses concurrents et l'hétérogénéité des ressources peuvent être associées à l'intensité de la concurrence, quoique les relations établies soient plus complexes que ne suggère la théorie. Ferrier, Smith et Grimm (1999) s'appuient sur le concept de similitude des ressources de Chen pour identifier les différences entre les actions stratégiques engagées par les leaders et les challengers du marché. Dans cette optique, Ferrier et al. (1999) avancent que cette différenciation a été suggérée par Penrose qui affirme que « c'est l'hétérogénéité …des services productifs (*i.e.* les actions)…qui donne à chaque firme son caractère unique…qui indique [que les firmes] peuvent fournir différents types de services » (Penrose, 1959, p.75, cité par Ferrier et al., 1999). Ferrier et al. (1999) font l'hypothèse que l'absence de similitude entre les actions des leaders et celles des challengers permet de maintenir les parts de marché. Les hypothèses proposées ne sont pas vérifiées par les résultats obtenus. Les auteurs considèrent que les hypothèses auraient pu être validées si l'étude avait considéré les firmes autrement que deux à deux. En outre, ils estiment que la différenciation entre les actions entreprises, permise par l'hétérogénéité des ressources, n'est peut-être pas importante quand elle porte sur la part de marché. Dans un article paru la même année que celui de Chen, c'est-à-dire en 1996, Gimeno et Woo trouvent que la similitude stratégique des firmes rivales, mesurée par trois dimensions des ressources internes, augmente l'intensité de la concurrence. Une recherche plus récente de Young, Smith, Grimm et Simon (2000) (tableau 3) portant sur le secteur américain des éditeurs de logiciels a également trouvé que des ressources distinctes influencent le comportement concurrentiel des firmes tant en termes d'occurrence d'actions que de délai de réaction. Les auteurs ont également validé l'hypothèse de tolérance mutuelle, développée par les travaux en dynamique concurrentielle de la première perspective, en montrant que les contacts multimarchés entre les firmes diminuent les mouvements concurrentiels, mais réduisent les délais de réactions aux actions rivales.

Tableau 3 – Analyse duale de la concurrence et recherches empiriques

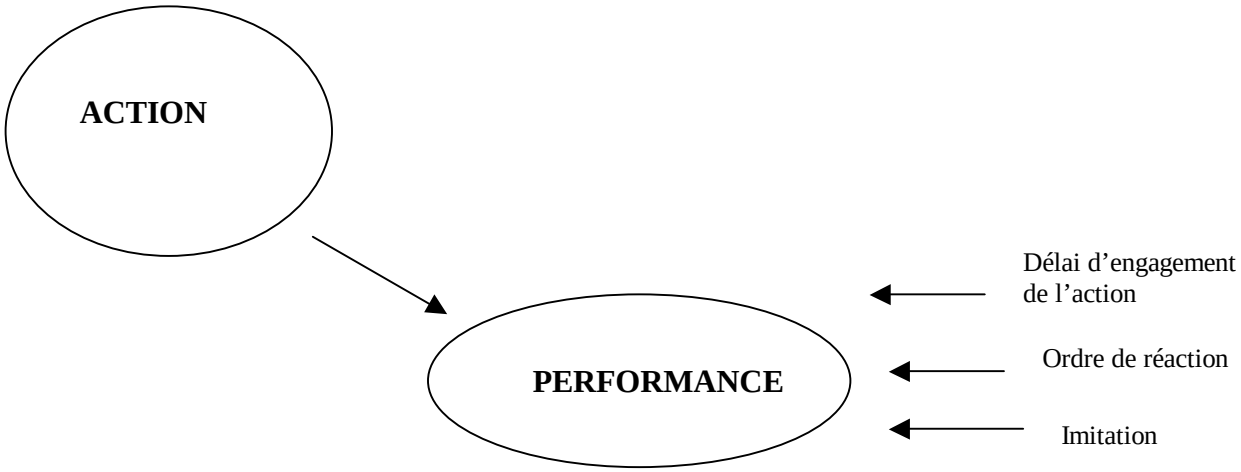
Auteurs	Données et échantillons	Résultats principaux
Ferrier, Smith et Grimm – 1999	41 firmes américaines leaders sectoriels et leurs challengers, 1987 - 1993.	Les positions et les parts de marché des firmes leaders sont remises en cause, lorsque ces dernières sont moins concurrentielles, engagent des actions simples et routinières qu'elles exécutent lentement.
Young, Smith et Grimm - 1996	7 segments du secteur américain des logiciels, 1987 - 1991.	Le contact multimarchés diminue la concurrence mais les firmes réagissent rapidement aux actions engagées par les firmes rivales ; le comportement concurrentiel augmente lorsque les firmes affichent des ressources hétérogènes ; l'hypothèse de tolérance mutuelle est validée
Young, Smith, Grimm et Simon - 2000	30 firmes américaines éditrices de logiciels, 1987-1991.	Les ressources non identiques influencent le délai de réaction et le comportement concurrentiel ; le contact multimarchés réduit les mouvements concurrentiels mais augmente le délai de réaction ; l'influence du contact multimarchés sur l'action est importante pour les firmes dotées de ressources non identiques, elle est également significative sur le délai d'action ou de réaction lorsque les firmes sont dotées de ressources similaires.

1.4. L'analyse de la concurrence au niveau de l'événement concurrentiel

La quatrième perspective s'intéresse à la concurrence au moyen de l'étude de l'événement et cherche à explorer l'effet des actions stratégiques sur la performance de la firme (via le cours des actions boursières) sans passer par les mesures comptables de la performance, lesquelles peuvent être biaisées par l'existence de multiples événements ou par les méthodes comptables utilisées (Hitt et al., 1998). Les premiers travaux en dynamique concurrentielle, entrepris par Lee, Smith, Grimm et Schomburg (2000), s'appuient sur la théorie du premier entrant pour identifier les effets d'une action stratégique spécifique, comme l'introduction de nouveaux produits, sur le rendement des actions. Ces auteurs examinent, dans cette optique, comme le montre la figure 4, les effets du délai de réaction, de l'ordre de réaction et de la durée des avantages du premier entrant et de l'imitation sur la performance de la firme. Récusant l'appréciation de la performance au moyen de mesures annuelles agrégées traditionnelles qu'ils estiment peu aptes à rendre

compte des effets dynamiques de court terme des comportements pionniers, les auteurs préfèrent utiliser le cours des actions boursières de la firme initiant l'action et des firmes répondantes.

Figure 4 - Influence de l'action stratégique spécifique sur la performance
(d'après les travaux de la quatrième perspective)



Bien que les travaux adoptant cette perspective soient encore embryonnaires, plusieurs apports significatifs de cette approche peuvent être identifiés :

- la démarche permet d'établir des liens entre l'action stratégique (de type lancement d'un nouveau produit) et la performance au moyen de variables jusqu'alors peu utilisées par les chercheurs dans cette optique comme le délai d'engagement, l'ordre de réaction et l'imitation ;
- la performance est mesurée par la valeur à court terme des actions boursières ;
- la démarche permet d'isoler un événement particulier pour observer son impact sur une ou plusieurs variables.

Les quatre perspectives évoquées ci-dessus, visant à étudier les stratégies concurrentielles des firmes, indiquent que les phénomènes stratégiques, complexes par nature, nécessitent la mobilisation de plusieurs niveaux d'analyse et de plusieurs théories (Hitt et al., 1998). L'utilisation de plusieurs niveaux d'analyse pour approcher la dynamique concurrentielle traduit la difficulté d'isoler une seule unité d'analyse généralisable et le souci de ne pas appauvrir et réduire les phénomènes stratégiques, riches par définition. Loin de constituer une classification

nette ou une hiérarchie claire (Langley, 1997), ces niveaux d'analyse forment un continuum et cherchent à observer les comportements concurrentiels et stratégiques des firmes dans toute leur variété. Par ailleurs, la mise à contribution de plusieurs théories pour expliquer la dynamique concurrentielle comporte le risque de déboucher, éventuellement, sur des démarches plus complexes, mais cependant plus précises que ne pourrait le faire une seule théorie. Dans les quatre approches définies ci-dessus, nous pouvons noter la présence de la théorie des ressources (par exemple, Chen, 1996 ; Young et al., 1997), de l'information (Smith et al., 1992), de la valence (Miller et Chen, 1994a), de l'oligopole (Edwards, 1955), des groupes stratégiques (Smith et al., 1997), de l'école autrichienne (Young et al., 1996), de la sociologie (Miller et Chen, 1996b), de la théorie des jeux (Chen et MacMillan, 1992), etc. En outre, la multiplicité des théories explicatives vise à renforcer les conclusions logiques des recherches menées. Cependant, lorsque les chercheurs mobilisent deux théories distinctes pour expliquer une hypothèse particulière, les modèles mis en place dans les contributions évoquées sont affinés par des variables médiatrices et modératrices, par l'utilisation de variables de contrôles appropriées et par la mise en place d'un test critique (Jayachandran et al., 1999).

En résumé, les quatre perspectives, même si elles s'appuient sur une floraison de théories différentes pour expliquer les stratégies concurrentielles, visent à approcher celles-ci d'une manière plus directe et plus riche que ne le permettraient des approches par les structures ou par les variables externes. Elles s'inscrivent toutefois dans une conception de la stratégie définie comme un ensemble de décisions ou d'intentions délibérées, articulables et identifiables (Lorino et Tarondeau, 1998). Elles redonnent, de ce fait, un rôle majeur au décideur, considéré comme le plus apte à mener et à organiser la stratégie. D'autres niveaux d'analyse pourraient cependant compléter le corpus étudié. En effet, les actions stratégiques, traduisant l'intensité concurrentielle, pourraient être également étudiées au moyen des cartes mentales des managers, ce qui aurait l'avantage de mettre à jour les processus sous-jacents aux comportements concurrentiels. Les cartes cognitives sont également susceptibles d'éclairer la manière dont les managers définissent leur marché et identifient leurs rivaux, ce qui contribuerait à une connaissance plus significative de la prise de décision stratégique (Jayachandran et al., 1999). Les différents travaux restent, par ailleurs, relativement discrets sur l'influence des comportements concurrentiels sur la construction cognitive de la concurrence. De même, comme nous l'avons déjà évoqué, la plupart

des travaux reposent sur l'hypothèse implicite que les comportements concurrentiels sont associés à une stratégie délibérée. Est-ce toujours vrai ? Les comportements ne peuvent-ils pas être également la conséquence inattendue de la dynamique concurrentielle et le résultat d'une stratégie incrémentale, adaptative contenant une bonne dose d'apprentissage ? En outre, les contributions étudiées semblent considérer que les stratégies sont toujours réalisées. N'est-ce pas là une forte hypothèse ? Qu'en est-il, par exemple, des tensions existant à l'intérieur des organisations pour l'exécution des stratégies mises en place ? Ces limites constituent cependant des voies prometteuses et fécondes de travaux futurs.

La première partie de cet article a ainsi permis de préciser les quatre niveaux d'analyse sur lesquels s'appuient les travaux en dynamique concurrentielle. Au terme de cette étape, ce courant de recherche semble constituer une voie d'explication de la concurrence de première importance, dans la mesure où il s'appuie non pas sur ce que les chercheurs peuvent aisément mesurer (part de marché, ROI, etc.) mais sur la dynamique réelle des stratégies concurrentielles (Smith et al., 1992). Ce courant reste cependant incomplet et limité, tant en termes de prise en compte des différentes facettes des stratégies concurrentielles, qu'en termes de conception de la stratégie d'entreprise. En effet, d'autres recherches semblent nécessaires à la fois pour compléter le dispositif théorique mis en place mais également pour aborder la stratégie comme processus émergent, adaptatif et incrémental. La partie qui suit examine les forces et les faiblesses des méthodologies adoptées pour expliquer la dynamique concurrentielle.

2. - Les outils méthodologiques utilisés : pertinence et limites

Consacrée à la méthodologie utilisée par les travaux en dynamique concurrentielle, la seconde partie de ce travail tient compte des outils censés s'inscrire dans une perspective « dynamique ». Les développements qui suivent ne prétendent pas définir dans le détail les méthodologies mobilisées, mais visent à cerner ce sur quoi les différentes recherches s'accordent pour rendre compte méthodologiquement des comportements concurrentiels.

2.1. L'observation des comportements concurrentiels

Dans les travaux développés autour des quatre perspectives, la considération de la firme comme point de mire et surtout l'étude des comportements concurrentiels d'une manière directe, longitudinale et holistique au moyen de l'identification précise des actions stratégiques entreprises visent l'analyse en « gros plan » de la dynamique concurrentielle, afin de mieux comprendre et caractériser la complexité de la formation de la stratégie. Ces démarches, de « grain fin », difficiles à réaliser, dont la généralisation statistique est limitée, permettent cependant d'examiner la nature fondamentalement dynamique des comportements stratégiques et d'éclairer les comportements réels des firmes en portant une attention soutenue au détail, aux pratiques en vigueur dans le secteur et débouchent sur une description riche et féconde des acteurs (Harrigan, 1983).

2.2. La constitution de bases de données importantes

Les quatre perspectives de la dynamique concurrentielle s'appuient sur des bases de données de taille importante et portant sur plusieurs années. Ces données sont essentiellement collectées dans les sources secondaires et s'appuient, généralement, sur un nombre significatif d'observations dont le traitement est rendu possible aujourd'hui par l'utilisation d'ordinateurs puissants et de logiciels adéquats. L'utilisation de données de seconde main, puisées dans plusieurs sources (dans des revues sectorielles choisies tant en termes d'importance et de pertinence de l'information qu'en termes d'indépendance vis-à-vis des firmes qu'analysent ces revues) (Jauch, Osborn et Martin, 1980), en lieu et place des impressions des managers jugées biaisées ou des entretiens, met en lumière les possibilités offertes par ce genre de données, réputées pourtant médiocres, pour leur exploitation pertinente en dehors du projet qui a justifié leur collecte (Koenig, 1996). Le système de codification mis en place dans ces travaux, accordant une importance égale à tous les événements, c'est-à-dire les actions stratégiques engagées par les firmes, consiste à indexer les observations recensées selon des caractéristiques précises et des catégories correctement définies. Ces caractéristiques et ces catégories sont choisies en fonction des buts poursuivis par le travail de recherche (Jauch, Osborn et Martin, 1980 ; Langley, 1997). Une fois cette étape terminée, les données font l'objet de traitement statistique adéquat. La démarche permet ainsi de vérifier des théories processuelles dynamiques, intégrant des phénomènes de rétroaction causale. En outre, elle permet non seulement d'étudier des processus

différents au moyen des mêmes paramètres, mais débouche également sur une conceptualisation théorique claire (Langley, 1997).

2.3. L'introduction de nouveaux outils quantitatifs

L'étude des contributions développées par les quatre niveaux d'analyse permet de constater qu'un certain nombre de travaux continuent d'utiliser des outils quantitatifs de nature transversale (par exemple, Smith et al., 1992 ; Young, Smith, Grimm et Simon, 2000) pour développer leur approche. En effet, une fois la codification réalisée, l'analyse des données fait appel aux outils traditionnels, tels que la régression simple et/ou multiple statique pour tester les hypothèses de la théorie mise en place. Ce qui ne manque pas de surprendre dans la mesure où l'objectif poursuivi par la démarche – l'étude holistique, processuelle et longitudinale de la dynamique concurrentielle des firmes – se trouve quelque peu oublié (Burgelman, 1994). De plus, les outils transversaux assument implicitement que les paramètres explorés sont stables entre les firmes et dans le temps, échouant ainsi à produire des inférences statistiques valides (Bowen et Wiersema, 1999). Par ailleurs, l'introduction de la théorie des ressources dans certaines approches (Chen, 1996 ; Young et al., 2000) constitue une avancée théorique indéniable, mais la méthode qui complète cette approche (utilisation notamment de variables « proxies » comme mesures et de tests économétriques) est moins certaine et nécessite davantage de développements pour tenir compte du caractère idiosyncratique de ressources et examiner celles qui sont notamment intangibles (Hoskisson et al., 1999 ; Hitt et al., 1998). Pour contourner ces insuffisances, des chercheurs appartenant au courant de recherche qui fait l'objet de cet article, essayent de dépasser ce type de méthodes pour mieux répondre aux problèmes et questions spécifiques de leurs travaux.

Quatre outils qui pourraient être estimés novateurs, développés par les quatre niveaux d'analyse de la dynamique concurrentielle, méritent ainsi de retenir l'attention.

2.3.1. Les données de panel

L'analyse des données de panel constitue un des outils quantitatifs sophistiqués, introduits par les chercheurs en dynamique concurrentielle. Cet outil est présent dans les travaux de Miller et Chen

(1994a), et de Gimeno et Woo (1999), qui portent respectivement sur les sources et les conséquences de l'inertie concurrentielle et sur la relation entre le contact multimarchés et la performance des firmes. L'utilisation de ce type de données à la place des approches transversales a une double finalité : l'intégration de la dynamique de la stratégie (Bowen et Wiersema, 1999) dans l'analyse et le relâchement d'une double contrainte. Si la première finalité ne pose pas de problèmes, la seconde finalité mérite quelques éclaircissements. En effet, et en premier lieu, il est difficile, dans le champ de la stratégie, d'employer des échantillons expérimentaux dans la mesure où il n'est pas aisé d'affecter aux firmes, dans un premier temps, des stratégies, des environnements ou des ressources, d'une manière aléatoire et d'observer, dans un second temps, le résultat obtenu. En second lieu, les chercheurs font souvent face dans leurs investigations à la possibilité que des variables préalablement exclues de l'analyse puissent expliquer, de façon non valable, la relation entre les variables devant être observées. Ce phénomène est particulièrement présent dans les analyses transversales étant donné que les firmes étudiées peuvent être de nature différente et cette hétérogénéité, peu aisée à observer, ne peut être saisie par des variables de contrôle explicitement mesurées.

Plusieurs avantages (Hsiao, 1985) sont associés à ce type de données, portant sur plusieurs années et plusieurs firmes. D'abord, elles offrent une information considérable tant en quantité qu'en variabilité, ce qui, d'un point de vue économétrique, conduit à une grande précision des estimations car la richesse des données permet de considérer les résultats obtenus comme « asymptotiques », les observations étant suffisamment nombreuses pour correspondre au cas où leur nombre tend vers l'infini. Ensuite, le deuxième atout des données de panel réside dans la prédominance des disparités interindividuelles dans la variance des observations. Cette dimension-coupe assure une grande robustesse des estimations totales et interindividuelles vis-à-vis d'erreurs de spécification. Le troisième atout des données de panel est lié à l'évitement des problèmes éventuels de multicollinéarité lorsque les variables explicatives comportent deux dimensions. Enfin, les données de panel permettent d'identifier et de mesurer des effets qui n'auraient pu l'être avec des données transversales.

En dépit de ces avantages, l'utilisation des données de panel souffre de quelques difficultés. En effet, comme les échantillons obtenus portent sur plusieurs observations associées à chaque firme, le terme d'erreur, qui contient toutes les variables non spécifiées ayant un effet sur la variable dépendante, peut contenir seulement les éléments relatifs à la firme (ce qui est qualifié

ici d'hétérogénéité non observable). A partir de là, l'outil utilisé pour analyser les données de l'échantillon, la méthode des moindres carrés, va être empreinte d'autocorrélation et d'hétéroscédasticité. Pour résoudre ce problème, beaucoup de chercheurs (comme Miller et Chen, 1994b par exemple, voir tableau 2) s'appuient sur le modèle proposé par Kmenta (1971) et utilisent la méthode des moindres carrés généralisée au moyen d'une transformation à deux étapes. Bien que cette transformation soit efficace dans le traitement des difficultés dues à la non prise en compte et à la non observation de l'hétérogénéité des firmes, elle ne considère pas directement l'hétérogénéité des firmes. Bien au contraire, le modèle de Kmenta admet implicitement qu'une spécification fonctionnelle homogène et des coefficients s'appliquent à toutes les firmes de l'échantillon et corrige ensuite les résultats de l'autocorrélation et de l'hétéroscédasticité. De plus, le modèle de Kmenta nécessite la considération de plusieurs paramètres supplémentaires pour prendre en compte l'autocorrélation et l'hétéroscédasticité, estimés avec la même erreur. Ces coefficients sont ensuite intégrés dans le modèle (comme paramètres connus), ce qui conduit à une sous-estimation des erreurs standards et à une surestimation statistique (Hitt et al., 1998)

2.3.2. La régression logistique et binomiale

Deux types de régression sont repérées dans les perspectives étudiées. La première est la régression logistique qui est utilisée pour expliquer les actions et prédire les réactions (Chen et MacMillan, 1992). Elle fait partie de ces modèles utilisant une estimation de probabilités maximale pour lier les processus sous-jacents aux résultats discrets observables et utilise une variable dépendante ayant deux valeurs : 0, 1.

La seconde régression, mobilisée dans les travaux sur la concurrence multipoints (la première perspective décrite dans cette recherche, tableau 1) par Baum et Korn (1999) associe la régression binomiale négative et la régression de Poisson. Ces deux dernières régressions sont des outils considérés comme appropriés pour la mise en place de régressions constituées de variables dépendantes dotées d'une somme d'événements (nombre d'actions entreprises au cours d'une année, par exemple). L'analyse de Poisson avance que la somme des événements est issue d'une distribution de Poisson sous-jacente et considère que la distribution (par définition celle de Poisson) a une moyenne égale à sa variance, le phénomène d'hétéroscedasticité est de ce fait

présent dans la distribution. Dans cette optique, l'analyse de régression binomiale négative relâche l'hypothèse de l'égalité de la variance et de la moyenne et permet à la distribution d'être surdispersée (variance plus grande que la moyenne) ou sous-dispersée (variance inférieure à la moyenne).

2.3.3. L'analyse historique de l'événement

Comme troisième outil quantitatif contribuant à l'analyse dynamique des comportements concurrentiels et contournant les limites des approches transversales, l'analyse historique de l'événement, issue de la sociologie (Hitt et al, 1998), permet de tester empiriquement des hypothèses concernant la manière dont une firme va subir probablement un événement particulier discret (innovation, déplacement géographique, etc.) et le moment de réalisation de cet événement. Il s'agit alors de repérer d'abord le moment où l'observation est sur le point de faire subir l'événement et ensuite, l'exécution de cet événement à l'intérieur de la fenêtre d'échantillonnage. A titre d'illustrations, Barnett (1993) et Baum et Korn (1996) (tableau 1) s'appuient sur l'analyse historique de l'événement pour étudier la concurrence multipoints respectivement dans le secteur du téléphone américain et le secteur du transport aérien en Californie.

2.3.4. L'étude de l'événement

Développé essentiellement en finances, ce quatrième outil quantitatif cherche à examiner les effets des actions stratégiques sur la performance, mesurée par le cours des actions boursières des firmes observées (Brown et Warner, 1985 ; Yamagushi, 1991 ; McWilliams et Siegel, 1997). L'étude de l'événement est pour le moment seulement utilisée pour tester les effets sur la richesse des actionnaires suite à l'introduction de nouveaux produits et à l'imitation des firmes rivales (Lee et al., 2000)

Les outils méthodologiques utilisés par les travaux des quatre niveaux d'analyse visent, pour la plupart, à saisir la dynamique concurrentielle et à évaluer l'intensité de la concurrence. L'observation de la concurrence au moyen des actions et des réactions semble constituer la méthode de « grain fin » la plus adéquate pour ce type d'objectifs, bien que ces données ne soient

pas toujours faciles à obtenir, même dans les sources secondaires. Cependant, la codification employée a comme principal inconvénient de simplifier les phénomènes observés, excluant ainsi des éléments éventuellement significatifs de compréhension (Langley, 1997). La méthode serait davantage pertinente si elle était associée à d'autres méthodes, qui permettraient d'apporter les nuances d'interprétation nécessaires (entretiens en profondeur avec les dirigeants des firmes observées ou avec les informants du secteur, Bensebaa, 2000). En outre, l'analyse menée sur la base de données secondaires est sujette à des limites importantes comme l'interprétation réalisée par des tiers de l'information originelle et le peu de contrôle du chercheur sur l'information obtenue. Seule l'utilisation de plusieurs sources secondaires atténuerait ces limites et fournirait aux données la fiabilité et la validité requises (Hitt et al., 1998). De son côté, la dynamique concurrentielle nécessite surtout des approches longitudinales, pour lesquelles les données de panel, l'analyse des événements historiques, etc. semblent appropriées. Ces dispositifs méthodologiques peuvent cependant être complétés par des outils comme l'expérimentation, susceptibles de mettre à jour le processus sous-jacent à l'influence des actions stratégiques, des contacts multimarchés et des comportements de la firme leader sur l'intensité de la concurrence (Jayachandran et al., 1999). Les outils qualitatifs sont également en mesure d'aider à comprendre la façon dont les managers « construisent » la concurrence et repèrent leurs rivaux. Enfin, un outil comme la méthode d'étude de plusieurs cas (Larrson, 1993), s'appuyant sur des outils à la fois qualitatifs et quantitatifs, paraît une voie prometteuse. La méthode consiste à sélectionner des cas (existants ou qui pourraient éventuellement être construits), à mettre en place un système de codification permettant la conversion par plusieurs « codeurs » des variables qualitatives en variables quantitatives, et à analyser d'une manière statistique les données codées (Hitt et al., 1998). La méthode serait ainsi pertinente pour étudier l'impact des actions stratégiques dans plusieurs secteurs, la « construction » mentale de la concurrence et l'identification des acteurs rivaux par plusieurs firmes, l'analyse de la perception des événements par plusieurs firmes, l'étude de plusieurs secteurs connaissant la concurrence multimarchés, etc. Cet outil laisse supposer que l'association d'approches quantitatives et qualitatives pourrait être une réponse prometteuse au défi méthodologique de la dynamique concurrentielle.

Les propos qui précèdent analysent les efforts faits par les chercheurs en dynamique concurrentielle en matière d'observation précise, rigoureuse et longitudinale des comportements concurrentiels des firmes. Le constat établi indique cependant que la préférence est accordée pour

l'essentiel aux outils quantitatifs, bien que l'emploi de nouveaux outils et les démarches de collecte des données visent à rendre compte du caractère longitudinal et processuel des comportements concurrentiels. Des dispositifs méthodologiques de type plus qualitatif ou intégrant tant le qualitatif que le quantitatif peuvent cependant être envisagés pour donner davantage de consistance à ce courant de recherche (Judge et Zeithaml, 1992).

Conclusion

Même si les travaux le concernant commencent à être nombreux, le courant de recherche en dynamique concurrentielle a une courte histoire. Il n'est donc pas étonnant que l'engouement reste modeste et que les dispositifs théoriques et méthodologiques demeurent perfectibles. Cet article a montré cependant que les recherches menées sous la bannière des quatre niveaux d'analyse – concurrence multipoints, action/réaction, firme leader/firme challenger, événement concurrentiel – font partie d'un ensemble en devenir, mobilisant plusieurs théories – celle de l'oligopole, de l'information, de l'école autrichienne, du premier entrant, etc., - et outils méthodologiques. L'unité ainsi établie repose sur quelques caractéristiques clés comme l'hétérogénéité des firmes, la nature processuelle des comportements concurrentiels, l'adoption d'unités d'analyses inédites, l'observation directe de la concurrence, l'utilisation substantielle des données secondaires. Ces travaux demandent cependant un renforcement des construits théoriques, un élargissement des outils méthodologiques, un raffermissement des liens entre les théories mises à contribution et les propositions établies, et surtout le dépassement du stade de l'analyse des comportements et des données, certes importante et stimulante pour la vérification de théories, au profit de l'interprétation et de la production de théories au moyen de démarches synthétiques (Langley, 1997). Ces travaux seront, enfin, d'une grande utilité s'ils débouchent, en fonction du contexte, sur des recommandations explicites permettant de guider le stratège dans sa quête de l'avantage concurrentiel.

Note : L'auteur remercie les deux évaluateurs anonymes pour leurs commentaires de la version antérieure de cet article.

Références

Alexander D.L. (1985), « An Empirical Test of the Mutual Forbearance Hypothesis : The Case of Bank Holding Companies », *Southern Journal of Economics*, 52 : 1, 122-140.

Barnett W.P. (1993), « Strategic Deterrence Among Multipoint Competitors », *Industrial and Corporate Change*, 2 : 3, 249-278.

Baum J.A.C., Korn H.J. (1996), « Competitive Dynamics of Interfirm Rivalry », *Academy of Management Journal*, 39 : 2, 255-291.

Baum J.A.C., Korn H.J. (1999), « Dynamics of Dyadic Competitive Interaction », *Strategic Management Journal*, 20 : 3, 251-278.

Bernheim D., Whinston M.D. (1990), « Multimarket Contact and Collusive Behavior », *RAND Journal of Economics*, 21 : 1, 1-26

Bensebaa F. (2000), « Actions stratégiques et réactions des entreprises », *M@n@gement*, 3 : 2, 57-79.

Bensebaa F. (à paraître), « Impact des sphères d'influence sur le comportement concurrentiel des firmes », *Finance, Contrôle, Stratégie*.

Bettis R., Hitt M.A. (1995), « The New Competitive Landscape », *Strategic Management Journal*, 16 (Summer Special issue), 7-19.

Bettis R., Weeks D. (1987), « Financial Returns and Strategic Interaction : the Case of Instant Photography », *Strategic Management Journal*, 8 : 6, 549-563.

Boecker W., Goodstein J., Stephan J., Murmann J.P. (1997), « Competition in a Multimarket Environment : The Case of Market Exit », *Organization Science*, 8 : 2, 126-142.

Bowen H.P., Wiersema M.F.(1999), « Matching Method to Paradigm in Strategy Research : Limitations of Cross-Sectional Analysis and Some Methodological Alternatives », *Strategic Management Journal*, 20 : 7, 625-636.

Brown S.J., Warner J.B. (1985), « Using Daily Returns : The Case of Event Studies », *Journal of Financial Economics*, 14 : 1, 3-31.

Bulow J.I., Geanokoplos J.D., Kemperer P.D (1985), « Multimarket Oligopoly : Strategic Substitutes and Complements », *Journal of Political Economy*, 93 : 3, 488-451.

Burgelman R.A. (1994), « Book Review « Dynamics of Competitive Strategy, Smith, Ken, ; Grimm, Curtis ; Gannon, Martin J. » », *Administrative Science Quarterly*, septembre, 39 : 3, 523-526.

Busse M.R. (2000), « Mutlmarket Contact and Price Coordination in the Cellular Telephone Industry », *Journal of Economics & Management Strategy*, 9 : 3, 287-320.

Caves R.E., Porter M.E. (1977), « From Entry Barriers to Mobility Barriers : Conjectural Decisions and Contrived Dettrence to New Competition », *Quarterly Journal of Economics*, 91 : 2, 241-262.

Chen M.-J., Smith K.G., Grimm C.M (1992), « Action Caracteristics as Predictors of Competitive Responses », *Management Science*, 38 : 3, 439-453.

Chen M.-J. (1996), « Competitor Analysis and Interfirm Rivalry : Toward a Therotical Integration », *Academy of Management Review*, 21 : 1, 100-134.

Chen M.J., Hambrick D.C. (1995), « Speed, Stealth, and Selective Attack : How Small Firms Differ from Large Firms in Competitive Behavior », *Academy of Management Journal*, 38 : 2, 453-482.

Chen M.-J., MacMillan (1992), « Nonresponse and Delayed Response to Competitive Moves : The Roles of Competitor Dependence and Action Irreversibility », *Academy of Management Journal*, 35 : 3, 539-570.

D'Aveni R. (1995), *Hypercompétition*, Paris : Vuibert.

Ferrier W., Smith K.G., Grimm C.M. (1999), « The Role of Competitive Action in Market Ero - sion and Industry Dethronment : A Study of Industry and Challengers », *Academy of Management Journal*, 42 : 4, 372-388.

Edwards C.D. (1955), « Conglomerate Bigness as a Source of Power », In *Business Concentration and Price Policy*, National of Economic Research Conference Report, Princeton, NJ : Princeton University Press, 331-352.

Evans W.N., Kessides I. (1994), « Living by the « Golden Rule » : Multimarket Contact in the US Airline Industry », *The Quarterly Journal of Economics*, 109 : 2, 341-366.

Feinberg R.M. (1985), « Sales-at-Risk : A Test of the Mutual Forbearance Theory of Conglomerate Behavior », *Journal of Business*, 58 : 2, 225-241.

Fernandez N., Marin P.L. (1998), « Market Power and Multimarket Contact : Some Evidence from the Spanish Hotel Industry », *Journal of Industrial Economics*, 46 : 1, 301-316.

Ferrier W., Smith K.G., Grimm C.M. (1999), « The Role of Competitive Action in Market Share Erosion and Industry Dethronement : A Study of Industry Leaders and Challengers », *Academy of Management Journal*, 42 : 4 , 372-388.

Gimeno J. (1994), *Multimarket Competition, Market Rivalry, and Firm Performance : A Mutual Forberance Hypothesis in the US Airline Industry, 1984-1988*, Thèse de doctorat, Krannert Graduate School of Management, Purdue University.

Gimeno J. (1999), « Reciprocal Threats in Multimarket Rivalry : Stacking Out « Spheres of Influence » in the US Airline Industry », *Strategic Management Journal*, 20 : 2, 101-128.

Gimeno J., Woo Y. (1996), « Hypercompetition in a Multimarket Environment : The Role of Strategic Similarity and Multimarket Contact on Competitive De-Escalation », *Organizaon Science*, 7 (Special Issue, Part I), 322-341.

Gimeno J., Woo Y. (1999), « Multimarket Contact, Economies of Scope, and Firm Performance », *Academy of Management Journal*, 42 : 3, 239-259.

Greening T. (1980), « Diversification, Strategic Groups, and the Structure-Contact-Performance Relationship : A synthesis », *Review of Economics and Statistics*, 62 : 3, 475-477.

Grimm C.M., Smith K.G. (1997), *Strategy as Action*, Cincinatti : South-Western College Publishing.

Hambrick D.C., Cho T.S., Chen M.J. (1996), « The Influence of Top Management Team Hetegeneity on Firms' Competitive Moves », *Administrative Science Quarterly*, 41 : 4, 659-684.

Harrigan (1983) « Research Methodologies for Contingency Approaches to Business Strategy », *Academy of Management Review*, 8 : 3, 398-405.

Heggestad A.A., Rhoades S.A. (1978), « Multimarket Interdependence and the Local Market Competition in Banking », *The Review of Economics and Statistics*, 60 : 4, 523-532

Hitt M.A., Gimeno J., Hoskisson R.E. (1998), « Current and Future Research Methods in Strategic Management », *Organizational Research Methods*, 1 : 1, 6-44.

Hoskisson R.E., Hitt M.A., Wan W.P., Yiu D. (1999), « Theory and Reserach in Strategic Management », *Journal of Management*, 25 : 3, 417-456.

Hsiao C. (1985), « Benefits and Limitations of Panel Data », *Econometric Review*, 4 : 1, 121-174.

Huff A.S. (1990), Mapping Strategic Thought, in A.S. Huff (Ed.), *Mapping Strategic Thought*, Chichester, U.K. : John Wiley.

Hughes K., Oughton C. (1993), « Diversification, Multimarket Contact and Profitability », *Economica*, 60 : 238, 203-224.

Jacobson R. (1992), « The « Austrian » School of Strategy », *Academy of Management Review*, 17 : 4, 782-807.

Jans I., Rosenbaum D.I. (1996), « Multimarket Contact and Pricing. Evidence from the US Cement Industry », *International Journal of Industrial Organization*, 15 : 3, 391-412.

Jauch L.R., Osborn R., Martin T. (1980), « Structured Content Analysis of Cases : A Complementary Method for Organizational Research », *Academy of Management Review*, 5 : 4, 517-525 .

Jayachandran S., Gimeno J., Varadarajan P.R. (1999), « The Theory of Multimarket Competition : A Synthesis and Implications for Marketing Strategy », *Journal of Marketing* 63 : 3, 49-66.

Judge W.Q. Jr., Zeithaml C.P. (1992), « Institutional and Strategic Choice Perspectives on Board Involvment in the Strategic Decision Process », *Academy of Management Journal*, 35 : 4, 766-794.

Karnani A., Wernerfelt B. (1985), « Research Note and Communication : Multiple Point Competition », *Strategic Management Journal*, 6 : 1, 87-96.

Kmenta J. (1971), *Elements of Econometrics*, New York : Macmillan.

Koenig G. (1996), « Karl E.Weick », *Revue Française de Gestion*, 108, 57-70.

Langley A. (1997), « L'étude des processus stratégiques : défis conceptuels et analytiques », *Management International*, 2 : 1, 37-50

Larrson R. (1993), « Case Survey Methodology : Quantitative Analysis of Patterns Across Case Studies », *Academy Of Management Journal*, 36 : 6, 1515-1546.

Lee H., Smith K.G., Grimm C.M., Schomburg A. (2000), « Timing, Order and Durability of New Product Advantages with Imitation », *Strategic Management Journal*, 21 : 1, 23-30.

Lorino P., Tarondeau J.C. (1998), « De la stratégie aux processus stratégiques », *Revue Française de Gestion*, 117, 5-17.

MacMillan I., M.L. McCaffery et G.Van Wijk (1985), « Competitor's Responses to Easily New Products - Exploring Commercial Banking Product Introductions », *Strategic Management Journal*, 6 : 1, 75-86.

McWilliams A., Siegel D. (1997), « Event Studies in Management Research : Theoretical and Empirical Issues », *Academy of Management Journal*, 40, 626-657.

Mester L.J. (1987), « Multiple Market Contact Between Savings and Loan », *Journal of Money, Credit and Banking*, 19 : 4, 538-549.

Miller D., Chen M.J. (1994a), « Competitive Attack, Retaliation and Performance : an Expectancy-Valence Framework », *Strategic Management Journal*, 15 : 2, 85-102

Miller D., Chen M.J . (1994b), « Sources and Consequences of Competitive Inertia : a Study of the US Airline Industry », *Administrative Science Quarterly*, 39 : 1, 1-234.

Miller D., Chen M.J. (1996a), « The Simplicity of Competitive Repertoires », *Strategic Management Journal*, 17 : 6, 419- 439.

Miller D., Chen M.J. (1996b), « Nonconformity in Competitive Repertoires : a Sociological View of Markets », *Social Forces*, 74 : 4, 1209-1234.

Newman H. (1978), « Strategic Groups and the Structure-Performance Relationship », *Review of Economics and Statistics*, 60 : 3, 417-427.

Parker P.M., Roller L.H. (1997), « Collusive Conduct in Duopolies : Multimarket Contact and Cross-Ownership in the Mobile Telephone Industry », *RAND Journal of Economics*, 28 : 2, 304-322.

Penrose E.T. (1959), *The Theory of the Growth of the Firm*, New York : Wiley.

Porter M.E. (1980), *Choix stratégique et compétition, techniques d'analyse des secteurs de la compétition dans l'industrie*, Economica : Paris.

Rhoades S.A., Heggestad A.A. (1987), « Multimarket Interdependence and Performance in Banking : Two Tests », *The Antitrust Bulletin*, 30, 975-995.

Sandler R.D. (1988), « Market Share Instability in Commercial Airline Markets and the Impact of Deregulation », *Journal of Industrial Economics*, 36 : 3, 327-335.

Schomburg A., Grimm C.M., Smith K.G. (1994), « Avoiding New Product Warfare : The Role of Industry Structure », In Shrisvastava P., Huff A., Dutton J. (Eds.), *Advances in Strategic Management*, Greenwich, CT : JAI Press, 145-174.

Scott J.T. (1982), « Multimarket Contact and Economic Performance », *The Review of Economics and Statistics*, 64 : 3, 368-375.

Singal V. (1993), *Interdependence among Firms that Compete in Many Markets* : T*he Airline Industry and Its Mergers*, Working Paper, Department of Finance, Virginia Polytechnic Institute and State University.

Smith K.G., Grimm C.M., Gannon M.J. (1992), *Dynamics of Competitive Strategy*, Newbury Park : Sage Publications.

Smith K., Grimm C.M., Chen M.-.J., Gannon M.J. (1989), « Predictors of Competitive Strategic Actions : Theory of Preliminary Evidence », *Journal of Business Research*, 18 : 3, 245-258.

Smith K.G. , Grimm C.M., Gannon M.J., Chen M.-J. (1991), « Organizational Information Processing Competitive Responses and Performance in the US Domestic Airline Industries », *Academy of Management Journal*, 34 : 1, 60-85.

Smith K.G. , Grimm C.M, Wally S., Young G. (1997), « Strategic Groups and Rivalrous Firm Behavior : Towards a Reconciliation », *Strategic Management Journal*, 18 : 2, 149-157.

Strickland A.D. (1980), *Conglomerate Mergers, Mutual Forbearance Behavior and Price Competition*, George Washington University (manuscrit non publié), Washington D.C..

Venkataraman S., Chen M.-J., MacMillan I.C. (1997), « Anticipating Reactions : Factors that Shape Competition Responses » In Day G.S., Rubstein D.J., Gunther R.E. (Eds.), Wharton *on Dynamic Competitive Strategy*, New York : John Wiley & Sons Inc., 198-219.

Yamagushi, K. (1991), *Event History Analysis*, Newbury Park, CA : Sage.

Young G., Smith K.G., Grimm C.M. (1996), « « Austrian » and Industrial Organization Perspectives on Firm-Level Competitive Activity and Performance », *Organization Science*, 7 : 3, 243-254.

Young G., Smith K.G., Grimm C.M., Simon D. (2000), « Multimarket Contact and Resource Dissimilarity : A Competitive Dynamics Perspective », *Journal of Management*, 26 : 6, 1217-1236.