

Vers de nouvelles stratégies concurrentielles ?

Coordonnateur : Michel MARCHESNAY

Participants : Patrick JOFFRE, Gérard KËNIG, Frédéric LE ROY

L'une des préoccupations majeures de la stratégie, comme pratique autant que comme objet d'étude, reste celle de la compétitivité .Celle-ci est le fruit d'une interaction entre les sources d'avantage concurrentiel -ce qui pose des questions d'ordre organisationnel - et les choix de positionnement concurrentiel.

Les modèles stratégiques concurrentiels abordent la question sous l'angle de l'adéquation des pratiques des firmes aux « exigences » du champ concurrentiel. Le courant de l'analyse industrielle , illustré par Porter (industrial organization) , s'est appuyé sur les travaux d'économie industrielle formalisés (industrial economics) pour juger de la rationalité et de l'efficacité des pratiques. Pour ce faire, l'analyse industrielle s'est référée à des structures concurrentielles, des pratiques et des critères de performance qui étaient largement inspirés de ce que l'on appelle le post-fordisme (assimilé au post-modernisme) .En particulier, le type idéal est la firme managériale de forme M (Oliver Williamson) d'avant 75 - Porter y compris, lequel reste l'auteur de référence en stratégie, si l'on suit Déry.

Les trente dernières années ont évidemment contribué à bouleverser les conditions de la concurrence .Cela conduit à se demander si ces modifications sont bien prises en compte dans la recherche sur les stratégies concurrentielles,et, donc, dans les modèles stratégiques dominants . On peut en effet estimer que le management stratégique s'est concentré sur les problèmes organisationnels et la nature des avantages concurrentiels (RBV, Ressources-compétences, KBM, etc.) délaissant peut-être à l'excès l'autre versant du positionnement et du champ concurrentiels, au sens large (et sans nul doute de plus en plus large en termes d'acteurs concernés).

Au cours de ces trois décennies, la Société a si profondément changé que d'aucuns avancent l'idée selon laquelle on serait passé d'une Société post-moderne (en gros, la Société de consommation de biens tangibles) à une Société "hypermoderne" (Lipovetsky), induisant de nouvelles pratiques, tant de la part des firmes que de leurs acteurs.

Le propos de la Table Ronde sera de s'interroger sur la nature de ces mutations, sur leur incidence quant aux comportements stratégiques des firmes, sur les conséquences en matière de programmes de recherche en stratégie.

Quelques pistes de réflexion peuvent d'ores et déjà être avancées :

- Comment les hyperfirmes de forme M ont-elles réagi par rapport à la maturité de leurs coeurs de métiers, hérités de l'ère post-moderne? Peut-on parler d'un "modèle" ou n'a-t-on pas assisté à des trajectoires différenciées-y compris dans un même secteur ? Ont-elles eu recours à des pratiques "classiques" (concentration, diversification, différenciation, etc.) ou ont-elles "innové" en matière ?.
- Quelle a été l'incidence de l'explosion de la "création de richesse" par les "intangibles" ? A-t-elle généré de nouvelles stratégies, notamment de positionnement concurrentiel?
- Le processus de mondialisation a-t-il engendré des comportements stratégiques novateurs, ou s'est-il opéré selon un processus capitaliste "classique" ?
- Quel a été, et quel sera l'impact des nouvelles préoccupations, parfois qualifiées d'hypermodernes, à savoir : le « retour de la Morale », la prise en compte du développement durable et des externalités négatives, une nouvelle attitude à l'égard du travail, la responsabilité sociale, etc.?
- Quel a été, et quel sera l'impact des attitudes "hypermodernes", à savoir, pour faire bref, un individualisme communautaire ? En particulier, verra-t-on se développer des stratégies "singulières" favorisant la très petite taille, ou n'est-ce qu'un phénomène transitoire?
- Les stratégies collectives tendront-elles à devenir la règle, sous l'effet de la spécialisation croissante des firmes?
- La firme, en tant qu'organisation indépendante, hiérarchisée et formalisée, sera-t-elle encore la forme dominante du capitalisme, ou celui-ci n'inventera-t-il pas d'autres formes idéaltypiques, de la microfirme au cybergroupe ? N'y a-t-il pas « dissolution » du modèle classique ?