

La place et les frontières de la stratégie dans la recherche francophone : le devenir de la stratégie en question. Bilan des contributions de l'AIMS sur la période 2000-2010.

Mouhoub HANI

Doctorant en Sciences de Gestion

Institut de Recherche en Gestion (IRG) EA-2354. Université Paris-Est Créteil (UPEC)

Place de la Porte des Champs, 4 Route de Choisy, 94010 Créteil Cedex.

Téléphone : (+33) 1 41 78 47 68. E-mail : mouhoub.hani@gmail.com

Résumé :

Ce travail a pour objet d'analyser les publications francophones des contributions de l'Association Internationale du Management Stratégique (AIMS) sur la décennie 2000 et porte essentiellement sur la place de la stratégie dans la recherche francophone. Une recherche par mot clé (stratégie) et une analyse de contenu ont permis de sélectionner 374 articles contenant le mot stratégie dans le titre. Un second niveau d'analyse, a consisté en une caractérisation de ces travaux selon leur méthodologie (manque d'études quantitatives, de travaux empiriques et de modélisation). Enfin, un dernier niveau d'analyse a permis cependant de consulter les bibliographies de l'ensemble de ces articles afin de vérifier la présence des références incontournables (auteurs fondateurs) de la discipline. Des résultats ont pu être dégagés et discutés.

Mots-clés : Stratégie, Contributions AIMS, Recherche francophone, Auteurs fondateurs.

INTRODUCTION

Lors de la conférence de l'AIMS organisée les 4, 5 et 6 juin 2012 à Lille, un débat autour de la question des frontières de la stratégie a été introduit, laissant émerger une controverse intense entre deux points de vue. D'un côté, un courant de pensée qui soutient la multidisciplinarité et l'extension du champ d'application de la stratégie (*Isabelle HUAULT, Véronique PERRET*), reconnaissant ainsi l'étendu de l'objet d'étude (stratégie) vers d'autres domaines et niveaux de l'entreprise, voire même à d'autres disciplines telles que, la psychologie et la neurologie. D'un autre côté, un courant antagoniste qui insiste sur l'origine et le contenu même de la stratégie dans son acception originelle de *business strategy* (*Frédéric LE ROY*). Les partisans de ce second courant, tiennent fidèlement aux fondements de la stratégie et considèrent de ce fait, que tout éloignement des critères de définition de la stratégie, est une atteinte à cette dernière.

Alors, de quoi parle-t-on quand on parle de « *stratégie* » ? Faut-il redéfinir le périmètre stratégique de la stratégie ? L'évolution qu'a connue la stratégie ces dernières décennies, est-elle un enrichissement et un élargissement dans son champ, ou bien assiste-t-on à une dérive stratégique ? Se pose alors la question des frontières de la stratégie. Où sont les frontières de la stratégie ? Pour les délimiter, suffit-il d'en rappeler simplement la définition en se référant aux textes originaux en la matière ? Faut-il plutôt faire intervenir Michael Porter, ou carrément ressusciter les penseurs prédécesseurs en stratégie (Ansoff, Chandler, Andrews, ...etc.) ? Ce dont elle souffre la stratégie ces dernières années, n'est-ce pas une crise de maturité disciplinaire ? Pourtant, les chercheurs pionniers et fondateurs l'ont bien supportée et l'ont refoulée vers des champs de recherche émergents et très prometteurs. Sommes-nous incapables de préserver ce patrimoine hérité, ou bien désire-t-on simplement faire évoluer la pensée stratégique ?

La stratégie telle qu'elle était initialement introduite dans le domaine de l'entreprise, correspondait à un ensemble de moyens et de procédures mis en place pour atteindre des objectifs à long terme. La première conception de la stratégie était celle d'une meilleure adéquation des forces et des faiblesses de l'entreprise aux opportunités et menaces présentées par son environnement externe, notamment celui concurrentiel (Learned et *al.*, 1965). Un peu plus tard, la stratégie évolue pour devenir l'art de prévoir et d'anticiper l'avenir de la firme sur un horizon lointain (10 ans) (Ansoff, 1965 ; Mintzberg, 1994).

Arrivant aux années quatre vingt, où, la stratégie va connaître une véritable (r)évolution avec les apports de Michael Porter, qui, dans un essai d'amélioration de la définition classique, introduit en plus des forces concurrentielles caractérisant l'environnement de la firme, l'ensemble des actions en réponse à ces forces menaçantes (Porter, 1980). Jusque là, la démarche stratégique respecte scrupuleusement les préceptes sur lesquels se fonde sa définition. Par ailleurs, de nouvelles approches ont vu le jour et ont tenté d'établir le lien entre la stratégie et les autres domaines, visant ainsi une extension du champ de la stratégie, ou simplement contribuer à faire évoluer la pensée stratégique, en la faisant adapter à de nouveaux contextes et nouvelles réalités. En effet, un tel processus d'évolution n'était pas sans effets. La pensée stratégique s'écarte de son champ et se mêle à d'autres disciplines au point de n'en pas reconnaître les frontières qui deviennent par conséquent floues.

Le terme « management stratégique » tel qu'il est introduit dans la recherche francophone suscite deux grandes catégories de travaux. La première, regroupe ceux dédiés à la stratégie d'entreprise dans sa conception initiale qui met en évidence la relation entre la firme et son environnement externe (ses marchés, ses concurrents et les autres parties prenantes). Dans la seconde catégorie, on retrouve des recherches portant sur le management tel qu'il est défini par les théoriciens des organisations (Taylor, Fayol, Weber...etc.), où c'est l'organisation et le fonctionnement en interne qui l'emportent. Ce fossé créé entraînant ainsi un écart grandissant entre le périmètre interne et l'environnement externe, n'est-il pas à l'origine du déclin de la discipline en question (stratégie) ? Toutes ces questions et pleines d'autres, nous laissent nous interroger sur le devenir de la stratégie. Par ailleurs, notre présente contribution se propose d'apporter des éléments de réponse à la question suivante : **quelle est la place de la stratégie aujourd'hui dans la recherche francophone** ? Pour tenter d'y répondre, nous nous sommes proposés d'analyser l'ensemble des publications de l'AIMS sur la décennie 2000¹. Un retour sur certains concepts fondamentaux nous a semblé nécessaire pour restituer les définitions et les références incontournables pour la recherche en la matière. Une analyse scientométrique est ensuite menée, donnant lieu à des résultats qui feront l'objet d'une discussion.

¹ Ce travail s'inspire de travaux antérieurs ayant été réalisés dans le même ordre d'idées, à savoir, l'article soumis en 2007 à la conférence de l'AIMS par Foued CHERIET, portant sur le bilan des contributions de l'AIMS dans le champ des alliances stratégiques. Celui co-écrit en 2000 par Jean-Pierre BOISSIN avec Jean-Claude CASTAGNOS sur les constances et évolutions de la pensée stratégique, une analyse empirique réalisée à partir des bibliographies des communications de l'AIMS (1998-1999). Enfin, l'article proposé en 2003 par ces mêmes co-auteurs avec Gilles GUIEU.

1. LA STRATEGIE ET LE MANAGEMENT STRATEGIQUE

Avant de poser la question des frontières de la stratégie avec les autres disciplines, n'est-il pas légitime de se demander s'il n'en existe pas avec le management stratégique ? (Fréry, cité par Théron, 2012). Un rappel historique de l'évolution de la pensée stratégique, permettrait donc de reconstituer le contexte en identifiant la relation entre la stratégie et le management stratégique. Dans son ouvrage intitulé "*L'art de la guerre*" paru en 480 avant J.C, le stratège chinois *Sun TZU* démontrait l'importance d'avoir une vision préalable sur la manière d'affronter l'ennemi, en prenant toutes les précautions nécessaires avant d'utiliser le champ de bataille. Il considérait qu'un bon stratège est donc celui qui conduit le destin de son ennemi, c'est le fait d'agir en amont. C'est-à-dire, attaquer les plans et les stratégies de l'ennemi et non pas ses forces physiques. Alors, pour pouvoir emporter la victoire il y a lieu d'analyser le champ de la bataille, et prendre une position offensive et défensive assurant le sauvetage des troupes militaires et l'anéantissement de l'ennemi. A travers cette idée de départ, le stratège *Sun TZU* et le général et écrivain militaire *Carl Von CLAUSEWITZ* (1780-1831), ont largement contribué à élaborer ce concept de "stratégie" d'origine militaire. Certains auteurs fondateurs l'ont empruntée pour l'intégrer dans le domaine de l'entreprise (Chandler, 1962 ; Ansoff, 1965) et d'autres ont largement contribué à sa formalisation en lui donnant le statut de discipline à part entière (Andrews et al. 1971 ; Rumelt, 1974 ; Schendel et al. 1976 ; Rumelt et al. 1991), d'autres encore, l'ont énormément assistée à évoluer (Porter, 1980 ; Mintzberg, 1994 ; 2009).

1.1. L'évolution de la pensée stratégique

Dans ce premier point, nous allons rappeler l'évolution de la pensée stratégique en abordant les fondements du management stratégique d'aujourd'hui, enseigné initialement à l'école américaine « *Harvard Business School* », et ce, en 1908 sous l'appellation « business policy ». C'est-à-dire, la politique de l'entreprise qui indiquait la manière dont les actions sont coordonnées à long terme pour atteindre des objectifs particuliers. Cinquante ans après, précisément dans les années cinquante vers la fin de la deuxième guerre mondiale, il y eut l'avènement de la planification à long terme qui consistait à prévoir l'avenir de l'entreprise sur un horizon de 10 ans. Néanmoins, ce modèle était remis en cause suite aux limites qu'il présentait. Par exemple, le futur prolongé n'est pas assimilable à un passé vécu.

Puis, à partir des années soixante (1960), les chercheurs de *Harvard Business School* ont modélisé la politique générale de l'entreprise par le SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats). Il est aussi nommé LCAG, un acronyme des noms des quatre professeurs d'Harvard (Learned, Christensen, Andrews et Guth) fondateurs du modèle en question. Ayant un caractère purement statique, ce modèle confronte l'entreprise à son environnement concurrentiel, en évaluant la plus ou moins grande adaptation des compétences et des ressources propres à l'entreprise aux contraintes que lui impose son environnement, notamment celui concurrentiel. La décennie 1970 était caractérisée par le développement du concept de la planification stratégique par Igor Ansoff. Ce dernier, fondait son modèle d'analyse en trois étapes (voir, figure 01) :

- 1- Définition des objectifs de l'organisation par le conseil d'administration.
- 2- Affectation des objectifs stratégiques prédéfinis par la direction générale aux différentes fonctions de l'organisation à partir des analyses de type *SWOT*.
- 3- Evaluation des ressources et moyens nécessaires à la réalisation des objectifs fixés par les responsables opérationnels des différentes fonctions, et soumission de l'ensemble des projets évalués à la direction générale qui leur donne l'ordre d'exécution des tâches.

Figure 01 : Le processus de planification stratégique selon Ansoff.



Source : Adaptée d'Ansoff, 1965.

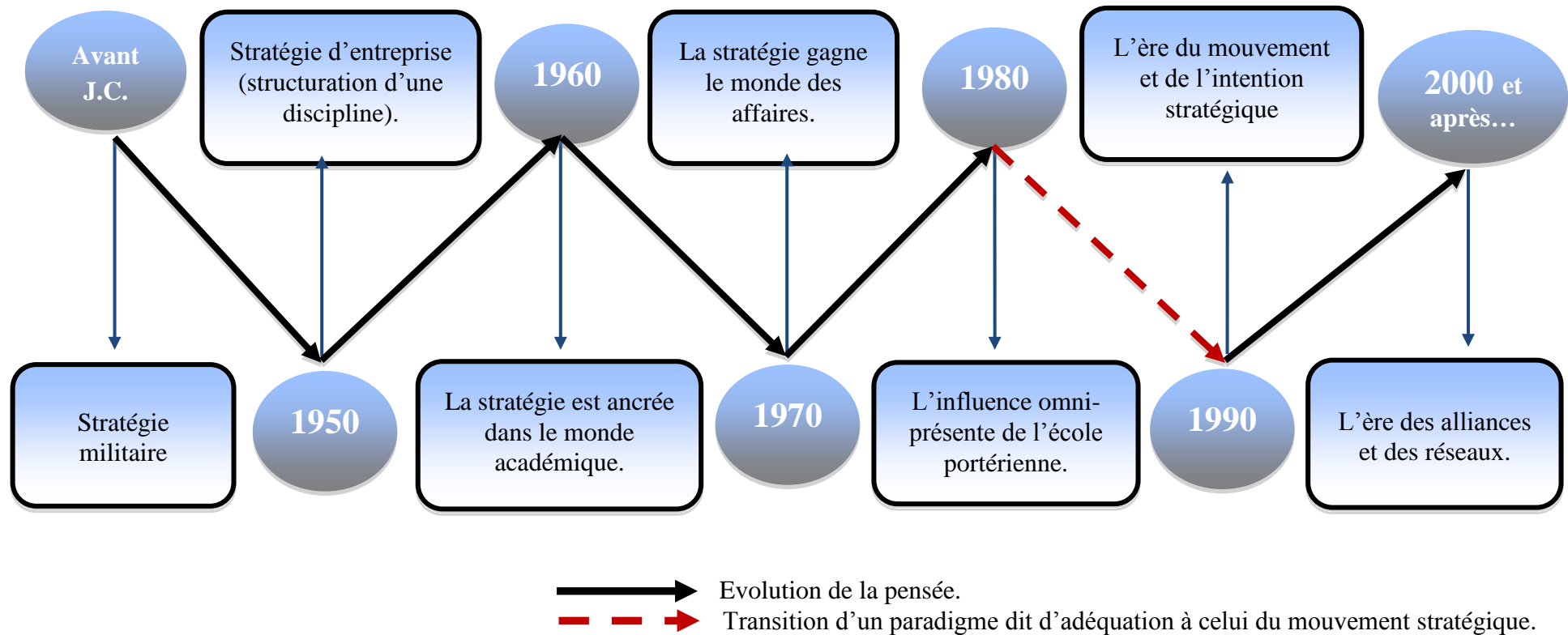
Parallèlement à ce modèle initial, il y a eu l'émergence des différentes matrices d'allocation de ressources, appelées aussi les matrices d'optimisation du portefeuille d'activités, développées par les cabinets de conseil en stratégie (BCG, Mc Kinsey, ADL). Ces matrices s'intéressent aux deux niveaux de la stratégie, en l'occurrence, la « corporate strategy » et la « business strategy ».

Par ailleurs, les modèles ainsi développés utilisent comme préalable à leur application, les segments stratégiques (DAS). C'est pourquoi, ils s'inscrivent dans une optique beaucoup plus opérationnelle que les outils qui les précèdent. D'autres modèles d'analyse sont conçus sur la base des méthodes statistiques, comme la courbe d'expérience élaborée par le BCG à la fin des années soixante (1960) et le PIMS initié à Harvard en 1972. Cette période était la plus riche en matière d'outils et de réflexion stratégique, d'où l'appellation : « la période d'apprentissage ». Durant les années 1980, le management stratégique a connu une véritable mise en œuvre grâce aux apports de l'économiste industriel Michael Porter. Celui-ci, apporte une vision plus large en termes d'analyse stratégique, insistant sur l'identification des structures concurrentielles de chaque activité (secteur). C'est la raison d'être de son fameux modèle connu sous le nom des cinq forces de Porter (1980) qui le fait rentrer dans l'agenda stratégique et le rend célèbre au monde.

Devenant une référence incontournable en matière de stratégie, Michael Porter ne pouvait pas s'empêcher de mettre à la disposition des managers des outils fiables qui les aideront dans leurs formulations stratégiques, en vue d'acquérir un avantage compétitif durable. Pour cela, il introduit "*les stratégies génériques*" et "*la chaîne de valeur*", qui consolident ensuite sa notoriété. Il est à signaler que tous ces outils que nous venons de présenter ont la même finalité, à savoir : l'obtention d'un avantage concurrentiel durable au détriment des concurrents. Viendra en dernier lieu Henry Mintzberg (1994 ; 2009), reconnu comme autorité en matière de stratégie de l'entreprise. Il analyse avec d'autres auteurs, la stratégie de l'entreprise sous des angles différents en donnant lieu à plusieurs écoles du management stratégique.

En résumé, la pensée stratégique a donc traversé trois ères durant son évolution. Elle était initialement ancrée dans une logique d'adaptation (adéquation) à un environnement supposé turbulent (1960-1970). Dans sa perspective environnementale, la stratégie connaît le développement des premiers outils d'analyse, à savoir : le modèle SWOT, celui de la planification stratégique d'Ansoff, et enfin, les différentes matrices d'allocation de ressources. Ces différents outils ont été complétés par les travaux de Porter notamment dans les années 1980. Puis, durant la décennie 1990, la stratégie reconnaît un autre courant de pensée, celui de l'intention et du mouvement stratégique (Prahalad et Hamel, 1994). Enfin, à l'ère actuelle, la stratégie prend un autre tournant et assiste au développement exponentiel des alliances stratégiques et des réseaux (Doz et Hamel, 2000 ; Garcia-Pont et Nohria, 2002) (figure 02).

Figure 02 : Naissance et évolution de la pensée stratégique



Source : Elaborée par l'auteur.

1.2. Définition de la stratégie

Cerner la stratégie dans ses différentes acceptions et ses différents courants en en proposant la définition la plus exhaustive soit-elle, est loin d'être l'objectif de notre contribution, car nous en serions incapables. Privilégier une définition *et/ou* un courant de pensée sur d'autres, serait aussi affectif, parce que chaque école voit de son angle cette bête noire qu'est la stratégie, telle qu'elle est qualifiée par Mintzberg et ses collègues (2009), et elles ont toutes contribué à faire avancer les recherches dans ce domaine. Par ailleurs, réduire aussi l'ensemble de la pensée stratégique dès son apparition, à quelques pages, n'est surtout pas un objectif en soi. En revanche, notre souci est ici de proposer une définition commune, qui serait en mesure de réunir les différentes acceptions, tout en restant fidèle aux préceptes qui sont à l'origine de son apparition, mais aussi aux différents concepts et modèles qui forment son background théorique.

Le concept « stratégie » s'emploie dans différents domaines (militaire, politique, sport, le monde des affaires...etc.), et depuis très longtemps. Les auteurs et les acteurs l'emploient avec libéralité. Cependant, la stratégie en tant que telle, devient au fil du temps une discipline à part entière, qui a su s'imposer dans le monde académique tout comme la gestion, la finance et le marketing. Ce mérite revient à une communauté de chercheurs qui s'est constituée depuis 1908 à la *Harvard Business School*. Cette communauté s'est élargie et la recherche en la matière s'est intensifiée, à partir des années 1960 où, certains chercheurs ont commencé à formaliser le processus de la mise en œuvre de la stratégie et son institutionnalisation, mais ont surtout eu la volonté de lui donner une définition universelle.

Plusieurs approches ont vu le jour, et différents courants se sont opposés (mais se sont certainement complétés)² quant à la définition de ce concept « stratégie » qui demeure toujours flou et dont les frontières avec les autres disciplines restent mal définies. L'épanouissement de cette discipline s'était d'abord fait sur les mains des fondateurs ayant mis les bases et les fondements de la discipline, après l'avoir empruntée du domaine militaire (Chandler, 1962), et puis, sur les mains des successeurs ayant controversé sur la nature et la définition du concept (Andrews et *al.* 1971 ; Ansoff, 1965 ; Mintzberg, 1994 et enfin Porter, 1980).

² Pour une lecture approfondie des courants et des grandes écoles de la stratégie, voir : Mintzberg et *al.*, 2009. Safari en pays stratégie. L'exploration des grands courants de la pensée stratégique.

Nous tenterons donc de clarifier ce concept multidimensionnel, multiforme et multidisciplinaire. Certains auteurs assimilent le mot stratégie, à un « plan », d'autres admettent que la stratégie est une tâche qui relève exclusivement de la direction générale, d'autres encore, parlent de l'adéquation entre la firme et l'environnement concurrentiel au sein duquel elle opère. Enfin, nombreux sont ceux qui voient dans la stratégie, le processus par lequel l'entreprise procède pour réaliser ses objectifs à long terme avec une allocation plus ou moins optimale de ses ressources.

Certains auteurs (Martinet, 1984), voient dans la stratégie l'ensemble des critères de décision, choisis par le noyau (direction générale) pour orienter de façon déterminante et sur la durée, les activités et la configuration de l'entreprise. Elle est un processus externe à l'entreprise, puisqu'il lui permet de s'insérer dans son environnement. Toutefois, en dehors d'une situation de monopole dominant, toute action (lancement d'un nouveau produit, création de nouvelles capacités de production, fusion et alliances avec d'autres acteurs), suscite inévitablement la réaction des autres concurrents (Bensebaa, 2003). Ces réactions sont de nature concurrentielle et elles ne peuvent être prévues avant que le projet ne soit véritablement mis en route (Le Roy, 2006). Dans un essai de proposition d'une définition complète et intégrée de la stratégie, Mintzberg et *al.*, (2009), insistent sur cinq éléments, traduisant les facettes de la stratégie.

- La stratégie est un ensemble de plans et de modèles (stratégies projetées).
- La stratégie est un schéma d'objectifs, constitué d'intentions pleinement réalisées (délibérées), et de celles réalisées sans qu'elles ne soient prévues (émergentes).
- La stratégie est une position impliquant la présence de produits précis sur des marchés précis
- La stratégie est un ensemble de perspectives traduisant la vision de l'entreprise.
- Enfin, la stratégie est un ensemble de stratagèmes destinés à tromper les concurrents.

Cependant, selon Mintzberg, la stratégie ne peut pas être définie en des termes aussi figés se résumant aux quatre entrées qui définissent le modèle SWOT au caractère statique. Pour y remédier, la notion du « changement » s'introduit dans le jargon stratégique (Saias et Métais, 2001). Ces auteurs définissent la stratégie comme étant un schéma d'objectifs et de plans visant à les atteindre. Enfin, bien que les définitions se multiplient, d'autres questions se posent autour de la nature même du concept et de sa scientificité (Hafsi et Martinet, 2007). L'ensemble des définitions proposées ci-dessus, sera donc détaillé dans le tableau 01 suivant.

Tableau 01 : Les définitions assignées au concept de « stratégie », par ses auteurs fondateurs.

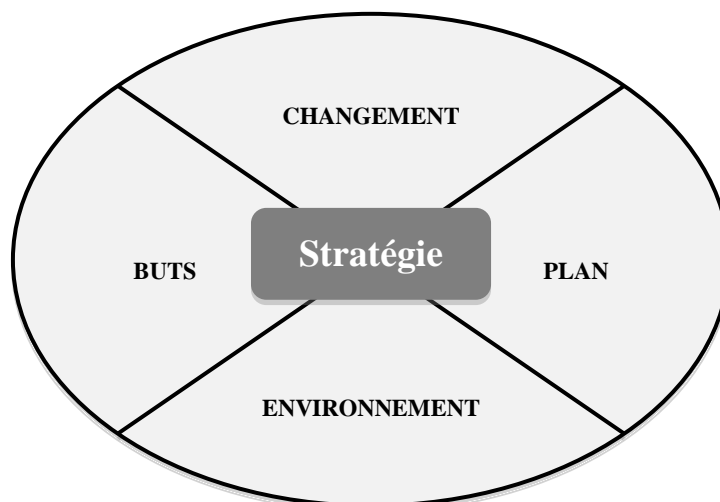
		Définition et principes de la stratégie	Concepts clés	Méthodologie
Pionniers	Sun Tzu (480 ans avant J.C.)	« La stratégie en une attaque psychologique des plans de l'ennemi et non pas de ses forces physiques ».	«Duperie» « Ruse » « Stratagèmes»	
	Karl Von Clausewitz (1780-1831)	« Faire de la stratégie, c'est penser la guerre ». La stratégie est synonyme de guerre, et elle consiste en la destruction totale des forces de l'ennemi, qui aboutit à son anéantissement».	« La guerre » « L'étrange trinité » « L'anéantissement »	
Successesurs (domaine business)	Alfred Chandler (1962)	« Détermination des buts et des objectifs à long terme, des moyens d'action et de l'allocation des ressources ». La structure de l'entreprise, suit la stratégie de celle-ci.	«Structure» «La main visible» «Décentralisation»	Méthode des études de cas
	Kenneth Andrews (1971)	« Ensemble de décisions permettant à une firme, de déterminer ses objectifs, et d'instaurer des politiques (plans d'action) visant à atteindre ces objectifs préfixés. Ces décisions, définissent le champ d'activité de la firme, ainsi que le type d'organisation économique humaine y associé ».	«Matrice SWOT» «Facteurs clés de succès» « Corporate strategy » «Business policy»	Méthode des études de cas
	Igor Ansoff (1965)	« La stratégie consiste à piloter les modifications de relations du système entreprise avec son environnement et de la frontière de ce système avec ce qui n'est pas lui ».	«Corporate strategy» «Planification stratégique» «Management Stratégique»	Méthode descriptive
	Dan Schendel (1976)	« La stratégie est définie comme étant un processus devant conduire à des préconisations managériales capables d'améliorer le positionnement concurrentiel de l'entreprise »	« Groupes stratégiques » « Retournement stratégique » « Pilotage stratégique »	Modélisation statistique
	Richard Rumelt (1974)	« La description de ce que une organisation cherche à accomplir et à quelles fins elle canalise ses ressources critiques et consacre ses énergies de résolution de problèmes. Elle peut donc être considérée comme un ensemble d'objectifs et de politiques, telle que la façon de structurer une situation mal-structurée, ou la manière dont les ressources sont allouées »	« Stratégie de diversification » « Inertie sectorielle » « Compétences »	Méthode positiviste
	Henry Mintzberg (1994;2009)	« La stratégie donne une direction, elle précise la voie à emprunter pour aborder une lutte concurrentielle en position de supériorité. Elle est alors ce que sont les œillères au cheval : en restreignant la vision périphérique, elles permettent d'aller en ligne droite ».	« Organisation » « Stratégie délibérée vs stratégie émergente »	Méthode descriptive
Michael Porter (1980)	« Une attitude consistant dans un univers concurrentiel, en une combinaison des objectifs que s'efforce d'atteindre la firme et des moyens par lesquels elle cherche à les atteindre ». - La stratégie, implique un meilleur positionnement face à la concurrence. - Une meilleure stratégie consisterait à résister aux cinq forces émanant de l'environnement.	«Avantage concurrentiel» «Positionnement stratégique» «Stratégies génériques» «Chaîne de valeur»	Méthode des études de cas	

Néanmoins, bien que les points de vue divergent dans leur façon de concevoir la stratégie, ils convergent toutefois vers quelques éléments communs qui sont incontournables pour mieux définir le concept. La littérature managériale lui confère plusieurs définitions. Néanmoins, elles tournent autour des mêmes axes répétitifs que l'on peut résumer dans les quatre idées suivantes (voir, figure 03) :

- **Idée de but** : est stratégique, toute démarche fondée sur la définition des objectifs à long terme, et la détermination des moyens permettant de les atteindre.
- **Idée de plan** : est stratégique, toute démarche s'appuyant sur une planification traduisant l'allocation des ressources nécessaires. En effet, pas de stratégie sans un plan préétabli.
- **Idée de l'environnement** : est stratégique, toute décision qui consiste à rendre l'entreprise plus compétitive à long terme, de se renforcer par rapport à un environnement où règne la concurrence.
- **Idée de changement** : est stratégique, toute décision qui implique des mutations structurales dans la gestion des entreprises (c'est-à-dire, changement de vision à long terme en matière de buts, d'activités, d'organisation ... etc).

Cependant ces idées sont regroupées dans une formulation synthétique de type : « la stratégie consiste à planifier le changement, dans le but d'adapter les ressources de l'organisation aux exigences de l'environnement concurrentiel, pour réaliser les objectifs et les buts fondamentaux » (Marchesnay, 2004). La figure suivante tient compte de ces quatre composantes.

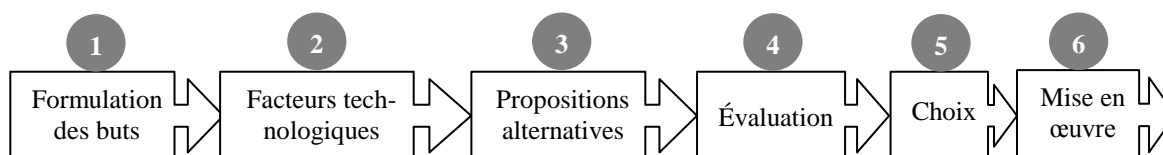
Figure 03 : Les composants de la stratégie



Source : Adaptée de Marchesnay, 2004.

Pour beaucoup de chercheurs et de professionnels, la stratégie est « un ensemble de plans établis par la direction générale pour atteindre des résultats en rapport avec les missions et les objectifs de l'entreprise ». Elle est donc un processus allant de la définition des buts à long terme jusqu'à leur réalisation, en passant, par une tâche de diagnostic interne et externe qui permettra d'allouer les ressources de l'entreprise de façon optimale entre les différentes activités, comme le montre la figure ci-après. (Marchesnay, 2004)

Figure 04 : Le processus de formulation stratégique.



Source : Adaptée de Marchesnay, 2004.

METHODOLOGIE DE RECHERCHE ET SOURCES DE DONNEES

La recherche ainsi réalisée est menée sur la base d'une analyse scientométrique. Cette analyse est menée sur l'ensemble des contributions de l'AIMS sur la période allant de 2000 à 2010. Différents types d'analyse ont été effectués. D'abord, une analyse conceptuelle et par le contenu, ayant permis grâce à l'introduction du mot générique « **stratég** », d'identifier **374** articles dont le titre contient le mot « stratégie » sur un total de **1517** contributions. A un niveau secondaire de l'analyse, nous avons essayé via un diagnostic méthodologique d'analyser les différentes démarches explorées ainsi que les méthodes sollicitées. L'analyse fait ressortir l'emploi d'une diversité d'approches divergentes et le recours à des méthodologies non harmonisées. Enfin, une analyse bibliographique a consisté en dernier lieu en une consultation des listes bibliographiques des différents papiers sélectionnés (portant sur la stratégie et qui s'élèvent à 374 articles). L'analyse bibliographique s'était faite suivant un processus itératif selon lequel les noms des auteurs fondateurs identifiés (qui sont en l'occurrence : Andrews, Ansoff, Chandler, Schendel, Rumelt, Mintzberg et Porter), ont été introduits successivement pour vérifier s'ils ont été sollicités. Le processus est mené sur chacun des articles repérés. Des tableaux statistiques ont été élaborés et ensuite discutés.

2. CONSTATS SUR LA RECHERCHE FRANCOPHONE EN STRATEGIE

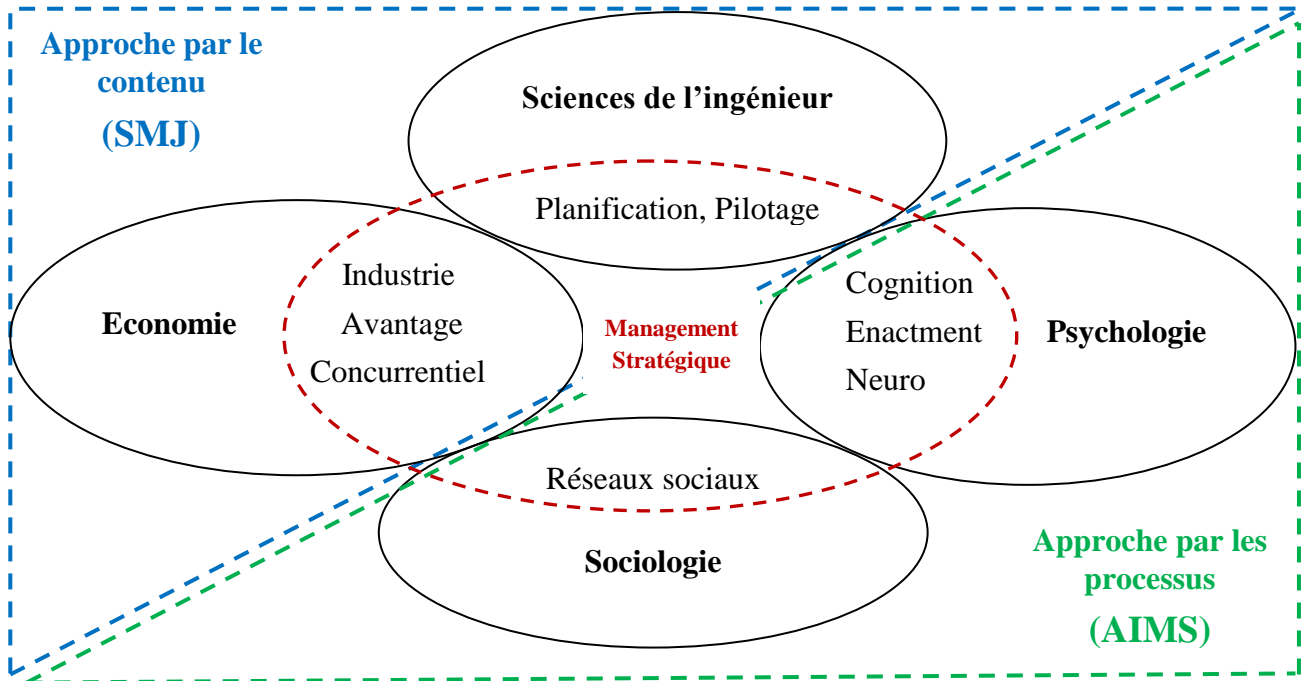
Quatre auteurs ont largement contribué à l'émergence de la stratégie d'entreprise (empruntée du domaine militaire), et lui ont associé le statut de discipline à part entière, en prenant son autonomie par rapport aux autres sciences sociales, notamment celle qui en est la plus proche (l'économie). Ces auteurs sont : Kenneth Andrews, Igor Ansoff, Dan Schendel et Richard Rumelt (Loilier et Tellier, 2007). Ces auteurs en sont aussi les fondateurs (Martinet, 2002). La recherche en stratégie s'est organisée autour de deux grandes approches : approche par le contenu (adoptée généralement par la communauté anglo-saxonne) et celle par les processus souvent sollicitée par la communauté francophone.

2.1. Des approches divergentes autour de la question des frontières de la stratégie

La question des frontières de la stratégie et du management stratégique avec les autres disciplines, semble être une question structurelle (Fréry, cité par Théron, 2012). Par ailleurs, si nous partons du constat que l'AIMS regroupe une communauté de chercheurs en management stratégique, sa vocation principale devrait être celle de la publication de travaux essentiellement dédiés à la stratégie et tout particulièrement au management stratégique. Or, il s'avère que les frontières entre cette discipline et les autres, demeurent toujours floues, voire même, mal connues. Le management stratégique perd-il son contenu et ses auteurs fondateurs, ou élargit-il simplement son champ de recherche ? Cette perte progressive de ce patrimoine n'est-elle pas due au fait que la discipline soit délaissée par ses propres héritiers qui nous le sommes ? Des auteurs ont tenté d'apporter une réponse à ces questions. Certains, sont favorables à une restriction des contours de la stratégie (Le Roy, 1999), d'autres au contraire, plaident pour une extension de celle-ci (stratégie) (Huault et Perret, 2009).

La première approche qui est celle du contenu comme son nom l'indique, se centre sur le contenu de la stratégie, et admet l'existence de frontières entre la stratégie et les autres disciplines voisines qui étaient au fondement de la stratégie en tant que science (ces disciplines sont : les sciences économiques, les sciences de l'ingénieur). La seconde, soutient la pluralité des champs d'application de la stratégie et identifie des liens très étroits entre celle-ci et le reste des disciplines, notamment (la sociologie et la psychologie). Ces deux points de vue sont résumés dans la figure 05 suivante (adaptée de F. Le Roy) :

Figure 05 : Les approches du management stratégique (D'après F. Le Roy).



2.2. La place de la stratégie dans la recherche francophone

Le point de départ de la démarche stratégique est attribué à la *Harvard Business School*, à travers le traité de politique générale qui s'est donné comme devise la notion « d'adéquation ». Le modèle obtenu (SWOT) aux deux entrées : valeurs intrinsèques (forces et faiblesses) et facteurs externes (menaces et opportunités), devient alors le cadre de référence en matière de la réflexion stratégique et un outil classique de diagnostic stratégique (Gervais, 2003). L'école de conception dont les fondateurs sont les chercheurs de la *Harvard Business School*, trouve son origine dans les deux livres traditionnels de référence suivants :

- Leadership in administration (1957) par Philip Selznick.
- Stratégie et structure de l'entreprise par Alfred Chandler (1962).

Le premier, développe la notion de compétences distinctives et préconise une meilleure façon de les faire adapter aux contraintes externes (mise en œuvre) (Mintzberg et *al.*, 2009). Le second, donne une définition plus précise de la notion de stratégie en lien avec celle de la structure. Cette approche se reconnaît véritablement auprès du grand public. Cependant, la place occupée par la stratégie dans la recherche francophone est de moins en moins importante, en ayant un intérêt particulier aux approches par les processus, laissant ainsi celles du contenu, à la communauté anglo-saxonne, comme le montre le tableau 02 ci-après.

Trop réductrice, la dimension normative et positiviste du management stratégique est largement critiquée par les tenants de l'approche dite : « *strategy as practice* » (Huault et Perret, 2009). Hormis les auteurs fondateurs de la discipline stratégique, qui ont largement contribué à sa formalisation (Chandler, 1962 ; Ansoff, 1965, Andrews et *al.* 1971 ; Rumelt, 1974 ; Schendel et *al.* 1976 ; Rumelt et *al.* 1991), d'autres successeurs ont tenté de faire avancer la réflexion et d'enrichir le débat autour de ce champ. Cette initiative de pérenniser une pensée et d'y insuffler de nouvelles idées, s'est véritablement manifestée par deux sortes de travaux. D'un côté, une activité réflexive autour de l'exercice stratégique visant à stimuler la recherche dans ce champ (Le Roy, 2002 ; Koenig, 1996). D'un autre côté, une activité critique extrêmement nourrie et dynamique, menée dans l'objectif d'enrichir son champ d'application (Huault et Perret, 2009).

Néanmoins, la stratégie doit s'inscrire dans une logique d'évolution, dans le sens où, elle doit proposer des voies d'évolution possibles et nouvelles (Siegel, 2008). Celles-ci (voies d'évolution), doivent permettre à l'entreprise de surpasser la concurrence (Porter, 1996). Ce dernier, se livre à l'autocritique et remet en cause sa propre approche du positionnement, en estimant qu'elle est trop statique pour des marchés aussi dynamiques caractérisés par un progrès technologique que ceux d'aujourd'hui, il insiste sur le fait que l'efficacité opérationnelle ne relève pas de l'exercice stratégique (Porter, 1996).

Dans cette perspective dynamique, la stratégie ne s'inscrit plus dans un processus statique qui est celui d'un modèle dominant à suivre sur une période de temps plus ou moins longue. Elle va devenir une question d'arbitrage et d'alternance entre différents modes de pensée (Siegel, 2008). Elle appelle donc à un changement permanent. Ce changement éprouvé par la firme relève de l'exercice stratégique dont, l'objectif est de s'adapter à un environnement qui lui aussi est instable, difficilement contrôlable, voire même imprévisible (D'Aveni, 1994). Enfin, l'ensemble de ces approches traitant de la stratégie se sont manifestées soucieuses de réflexion sur la définition du périmètre de celle-ci (stratégie) (Huault et Perret, 2009 ; Mintzberg et *al.*, 2009).

Les tableaux qui suivent contiennent les résultats qui ressortent de l'analyse menée sur l'ensemble des publications de l'AIMS sur la décennie 2000. Ces chiffres obtenus sont ensuite discutés en se référant à la littérature en la matière.

Tableau 02 : Le rapport des articles portant sur la stratégie sur l'ensemble des contributions de l'AIMS

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	TOTAL
Nombre de contributions soumises à l'AIMS (1)	100	99	94	111	124	132	118	216	175	194	154	1517
Nombre de contributions portant sur la stratégie (titre contenant le mot stratégie) (2)	29	32	27	47	29	33	21	51	36	43	26	374
Rapport des contributions portant sur la stratégie, sur l'ensemble des contributions soumises (2) / (1)	0,29	0,32	0,28	0,42	0,23	0,25	0,18	0,23	0,20	0,22	0,16	0,25

Source : Etabli par l'auteur.

Tableau 03 : Analyse méthodologique des articles sur la stratégie au sein de l'AIMS

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	TOTAL
Analyse exploratoire (1)	20	13	16	18	15	09	06	16	21	20	06	160
Etude de cas (2)	09	19	11	23	13	24	15	35	15	20	20	204
Méthode qualitative (3)	26	26	22	30	23	28	17	43	31	37	20	303
Méthode quantitative (4)	03	06	05	11	05	05	04	08	05	03	06	61
Analyse exploratoire à démarche qualitative (1,3)	18	12	12	14	11	09	06	13	17	20	04	136
Analyse exploratoire à démarche quantitative (1,4)	02	01	04	04	04	00	00	03	04	00	02	24
Etude de cas à démarche qualitative (2,3)	08	14	10	16	12	18	11	30	14	17	16	166
Etude de cas à démarche quantitative (2,4)	01	05	01	07	01	06	04	05	01	03	04	38

Source : Etabli par l'auteur.

Tableau 04 : Occurrences de citation des auteurs fondateurs dans les articles en stratégie à l'AIMS.

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	TOTAL
Kenneth ANDREWS	01	04	03	03	03	02	02	06	01	01	02	28
Igor ANSOFF	03	05	02	04	03	07	01	03	02	08	01	39
Alfred CHANDLER	03	02	02	03	01	04	02	01	02	02	03	25
Dan SCHENDEL	01	03	02	06	00	00	00	01	03	00	00	16
Richard RUMELT	03	04	03	07	03	02	02	03	03	04	02	36
Henry MINTZBERG	07	07	13	15	06	06	04	08	05	09	04	84
Michaël PORTER	11	05	07	16	11	14	09	22	09	13	06	123

Source : Etabli par l'auteur.

Tableau 05 : Analyse bibliographique des articles en stratégie à l'AIMS, sur la base des auteurs fondateurs.

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	TOTAL
Nombre d'articles ne citant aucun auteur fondateur	13	17	08	14	09	14	06	23	20	18	14	156
Nombre d'articles citant un auteur fondateur	08	08	09	13	14	11	12	19	11	14	08	127
Nombre d'articles citant deux auteurs fondateurs	03	02	05	06	04	02	01	05	02	06	03	39
Nombre d'articles citant trois auteurs fondateurs	05	02	03	03	00	04	00	02	01	01	00	21
Nombre d'articles citant quatre auteurs fondateurs	00	03	01	02	00	02	00	01	00	02	01	12
Nombre d'articles citant cinq auteurs fondateurs	00	00	00	01	01	00	01	01	00	00	00	04
Nombre d'articles citant six auteurs fondateurs	00	00	00	01	00	00	00	00	00	00	00	01
Nombre d'articles citant l'ensemble des auteurs fondateurs.	00	00	00	00	00	00	00	00	01	00	00	01

Source : Etabli par l'auteur.

3. DISCUSSION DES RESULTATS

Les tableaux ci-dessus, ont été obtenus, suite à une analyse des publications de l'AIMS contenant dans leur titre le mot "stratégie", soit, un nombre de 374 articles sélectionnés. Notre constat s'explique *a priori* par le fait que la recherche francophone en stratégie s'écarte au fur et à mesure de son contenu. Ce constat est confirmé *a posteriori* par les résultats qui viennent d'être esquissés. En effet, à la lumière du tableau 02, nous constatons que seulement $\frac{1}{4}$ des articles à l'AIMS contiennent dans leurs titres le mot "stratégie", soit, un nombre de 374 sur un total de 1517. Si nous regardons les taux obtenus, nous constatons qu'en 2003 à titre d'exemple, la place de la stratégie dans la recherche francophone est représentée par 0,32 %, ce qui est déjà très peu. Toutefois, ce taux tend à la baisse pour atteindre 0,20 % en 2008, ce qui explique un écartement de la discipline. Enfin, arrivant au pire, uniquement 0,16% de participation de la stratégie à l'AIMS en 2010, ce qui suscite une crainte quant au devenir de la stratégie dans la recherche francophone. Le tableau 03, résume les approches méthodologiques et les méthodes de recherche employées dans le cadre de ces contributions. Les chiffres montrent bien la prédominance de la méthode des études de cas (204 sur 374) avec des analyses qualitatives (303 sur 374). Enfin, les tableaux 04 et 05 quant à eux, mettent en évidence le manque de recours aux auteurs fondateurs de la stratégie, qui sont en l'occurrence, Andrews, Ansoff, Chandler, Schendel, Rumelt, Mintzberg et Porter. Si nous prenons à titre d'exemple Dan Schendel, nous remarquons qu'il est très rarement cité dans les articles francophones publiés sur la stratégie. Les chiffres du tableau 04, confirment ce constat. Ainsi, à partir de l'année 2004, le nom de l'auteur (pourtant fondateur et pionnier de plusieurs champs de la stratégie) disparaît et nous ne le rencontrons plus dans les bibliographies des articles dédiés à la stratégie. De même pour Richard Rumelt pour qui, certaines traces existent encore, mais en voie de disparition (rappelons que c'est, Rumelt qui avait introduit la rupture de la stratégie avec le paradigme de l'économie industrielle, permettant ainsi au management stratégique d'asseoir sa légitimité). Enfin, il est à noter que Mintzberg et Porter sont désormais les auteurs les plus cités en stratégie, et deviennent ainsi les autorités incontestables en matière de stratégie d'entreprise. Ils sont beaucoup présents dans les bibliographies des articles publiés. Cependant, les chiffres du tableau 05 sont étonnants. Uniquement 5 papiers sur les 374, ont employé la majorité des auteurs fondateurs. Pire encore, un seul article sur les 374, évoque l'ensemble des auteurs fondateurs. Le management stratégique ne reconnaît plus les **SIENS**.

CONCLUSION

La recherche francophone en matière de stratégie d'entreprise est de plus en plus en déclin. Ceci peut être expliqué soit, par les frontières de la stratégie avec les autres disciplines qui demeurent toujours mal connues et floues, soit, par le désengagement des chercheurs de la disciplines qui se penchent plutôt sur des thématiques managériales. Notre travail s'est intéressé à la question de la place qu'occupe la stratégie dans la recherche francophone en la matière, notamment à travers les travaux publiés dans l'Association Internationale du Management Stratégique (AIMS) et par la même occasion, a abordé celle des frontières du management stratégique avec les autres champs de recherche.

Nous avons tenté dans un premier temps de restituer des éléments théoriques ayant aidé à clarifier le champ de la stratégie, notamment l'évolution de la pensée stratégique depuis son ère militaire. Nous avons également mis au point les différents apports fondamentaux des auteurs fondateurs de la discipline stratégique et qui ont contribué de manière significative à l'épanouissement de celle-ci. Dans ce sens, nous avons désigné : Andrews, Ansoff, Chandler, Schendel, Rumelt, Mintzberg et enfin, Porter, comme les références incontournables pour toute recherche en stratégie. L'influence de ces pères fondateurs est omniprésente. Cependant, nous avons souligné la fracture existante entre les approches du management stratégique, d'un côté, l'approche par le contenu qui tient fidèlement au contenu et à l'origine de la stratégie, d'un autre côté, l'approche par les processus, qui quant à elle, réclame une extension et une ouverture des frontières de la stratégie à d'autres disciplines, ce qui contribuerait à sa richesse.

Pour appuyer nos propos et par conséquent confirmer notre constat en apportant une réponse satisfaisante à notre question de départ, nous avons analysé l'ensemble des contributions de l'AIMS sur la décennie 2000. L'analyse fait ressortir des chiffres inquiétants quant au devenir de la stratégie dans la recherche francophone. Par ailleurs, notre étude présente certains biais méthodologiques et analytiques. Le premier, est celui lié au fait d'avoir négligé certains travaux portant sur la stratégie, mais qui n'ont pas forcément intégré le mot dans le titre de la contribution, sachant que le contenu aborde l'un des champs de la stratégie. Le second biais, se traduit par la liste limitative des auteurs fondateurs de la discipline. Il est à préciser que beaucoup d'autres auteurs ont contribué de manière significative au développement de certains outils et concepts de la stratégie.

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- **Andrews, K. R. (1971)**, *The Concept of Corporate Strategy*, Homewood, IL: Dow-Jones Irwin.
- **Ansoff, H. I. (1965)**, *Corporate Strategy*, New York : McGraw-Hill.
- **Bensebaa, F. (2000)**, Actions stratégiques et réactions des entreprises, *M@n@gement*, 3, 2, 57-79.
- **Chandler, A. (1962)**, *Strategy and Structure, in the History of American Industrial Enterprise*, Cambridge : The MIT Press.
- **D'Aveni, R.A. (1994)**, *Hyper Competition. Managing the Dynamics of Strategic Maneuvering*, New York : The Free Press.
- **Doz, Y. et G. Hamel (2000)**, *L'avantage des alliances*, Paris : Dunod, 325p.
- **Garcia-Pont, C., N. Nohria (2002)**, Local versus global mimetism : the dynamics of alliance formation in the automobile industry, *Strategic Management Journal*, 4, 307-321.
- **Gervais, M. (2003)**, *La stratégie de l'entreprise*, Paris : Economica, 5^{ème} édition.
- **Hafsi, T. et A. C. Martinet (2007)**, Stratégie et management stratégique des entreprises : un regard historique et critique, *Gestion*, 32 : 3, 88-98.
- **Huault, I. et V. Perret (2009)**, Extension du domaine de la stratégie : Plaidoyer pour un agenda de recherche critique, *Economies et Sociétés*, 1 : 12, 2045-2080.
- **Koenig, G. (1996)**, *Management stratégique : Paradoxes, interactions and apprentissages*, Paris : Nathan.
- **Learned, E. P., C. R. Christensen, K. R. Andrews et W.D. Guth (1965)**, *Business Policy : Text and Cases*. Homewood, IL: Irwin.
- **Le Roy F. (1999)**, *Stratégie militaire et management stratégique des entreprises*, Paris : Economica.

- **Le Roy, F. (2002)**, *La concurrence : entre affrontement et connivence*, Paris : Vuibert.
- **Le Roy, F. (2006)**, Clausewitz, la stratégie militaire et le management stratégique des entreprises, *Actes des 18^{ème} journées nationales des IAE*.
- **Loilier, T. et A. Tellier (2007)**, *Les grands auteurs en stratégie*, Paris : Editions EMS.
- **Marchesnay, M. (2004)**, *Management stratégique*, Paris : Les Editions de l'ADREG.
- **Martinet, A. Ch. (1984)**, *Management stratégique : organisation et politique*, Mc Graw-Hill.
- **Martinet, A. C. (2002)**, James March, un fondateur de la pensée stratégique ?, *Revue Française de Gestion*, 3 : 139, 161-172.
- **Mintzberg, H. (1994)**, The Rise and Fall of Strategic Planning: Reconceiving Roles for Planning, Plans, Planners, New York : *The Free Press*.
- **Mintzberg, H., B. Ahlstrand et J. Lampel (2009)**, *Safari en pays stratégie : L'exploration des grands courants de la pensée stratégique*, Paris : Pearson.
- **Porter, M.E. (1980)**, *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*, New York : Free Press.
- **Porter, M.E. (1996)**, What is strategy? *Harvard Business Review*, 61-78.
- **Prahalad, C.K. et G. Hamel (1990)**, The Core Competence of the Corporation, *Harvard Business Review*, 3, 79-91.
- **Rumelt, R. P. (1974)**, *Strategy, structure and economic performance*, Cambridge, MA : Harvard Business School Press.
- **Rumelt, R. P., D. Schendel et D. J. Teece (1991)**, Strategic management and economics, *Strategic Management Journal*, 12, 5-29.
- **Saias, M. et E. Metais (2001)**, Stratégie d'entreprise: évolution de la pensée, *Finance Contrôle de Gestion*, 4 : 1, 183-213.

- **Schendel, D., G.R. Patton et J. Riggs (1976)**, Corporate turnaround strategies: a study of profit, decline and recovery, *Journal of General Management*, 3 : 3, 3-11.
- **Siegel, D. (2008)**, Réflexion sur la stratégie, *La Revue des Sciences de Gestion*, 2 : 230, 15-23.
- **Théron, C. (2012)**, Où sont les frontières du management stratégique ? Débat entre Isabelle Huault et Frédéric Le Roy. Modérateur, Frédéric Fréry , *Le Libellio d'AEGIS, Dossier controverses AIMS*, 8 : 3, 51-58.