

I NTRODUCTION

LA RECHERCHE ACTUELLE EN MANAGEMENT STRATÉGIQUE : UN PANORAMA PAR LES GRANDS COURANTS THÉORIQUES

Sébastien Liarte

En se voulant une synthèse des grands courants théoriques en management stratégique, cet ouvrage propose une approche qui diffère sensiblement des ouvrages déjà existant. Si l'apparition de thèmes incontournables ainsi que des structurations très similaires d'un ouvrage à un autre peut laisser envisager une certaine ressemblance entre des manuels de stratégie (diagnostics interne et externe, choix stratégiques et mise en œuvre opérationnelle), cela semble moins clair pour les ouvrages faisant un état de l'art de la recherche dans le domaine. L'examen du contenu de deux ouvrages de référence dans le domaine, le *Handbook of Strategy & Management* de Pettigrew, Thomas et Whittington (2002) et *The Blackwell Handbook of Strategic Management* de Hitt, Freeman et Harrison (2001) témoignent, par exemple, d'un contenu et d'une structuration pouvant varier dans de grandes proportions selon les supports. Tout d'abord, il est possible d'observer, selon les cas, une présence plus ou moins forte de l'humain et de la part du management. D'autre part, l'organisation des ouvrages est plutôt faite autour de thématiques en lien avec la stratégie et non de courants théoriques. Ceux-ci sont, au mieux, relégués dans les parties introductives. En revanche, bien que riches et variées, les thématiques en lien avec la stratégie varient d'un ouvrage à l'autre. Un chapitre sur les stratégies d'internationalisation se trouvent, par exemple, dans le *Handbook* de chez Blackwell et non

dans l'autre. À l'inverse, l'ouvrage chez Sage fait la part belle au changement alors qu'il n'est que peu évoqué dans le Blackwell. Mais au final, il semblerait que les ouvrages consacrés à une synthèse des travaux en management stratégique s'organisent avant tout autour de thématiques opérationnelles, à savoir ce que fait une entreprise dans le cadre de l'élaboration et la mise en place de sa stratégie. Un choix différent a été fait ici : parcourir la recherche en management stratégique à travers une organisation de l'ouvrage structurée autour de grandes théories.

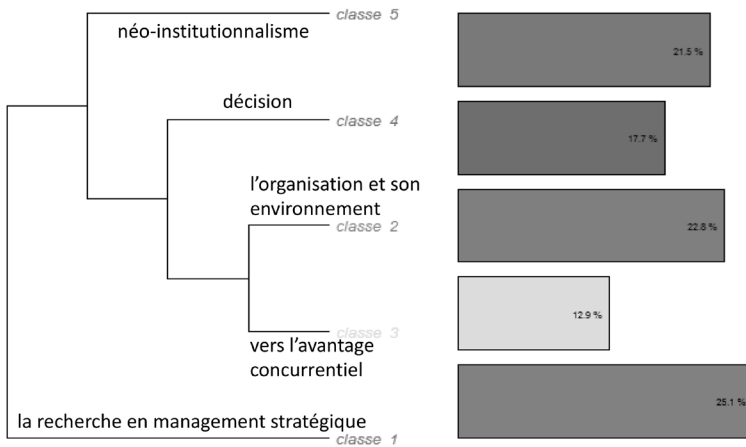
Si présenter les éléments saillants des principales théories en management stratégique peut apparaître relativement simple aux premiers abords, ce travail se révèle en réalité plus complexe qu'il n'y paraît. Premièrement, il a été nécessaire d'opter pour une définition du management stratégique. De celle-ci découle les courants retenus. Sans s'étendre sur un travail définitoire, nous considérons comme faisant partie du champ du management stratégique, tout courant visant à la construction d'un avantage concurrentiel d'une organisation à travers une dimension qui peut lui être propre (dimension interne) ou externe (l'environnement). Deuxièmement, il est nécessaire de définir la notion de « grands courants ». S'agit-il des courants ayant inspiré le plus de recherches ? S'agit-il des courants les plus anciens ? S'agit-il des courants les plus cités ? Sur ce point, le critère qui a été retenu est celui de l'impact des courants sur les recherches actuelles. En effet, certains courants plutôt anciens sont présents dans cet ouvrage car ils sont encore aujourd'hui mobilisés dans des recherches actuelles de premier plan. D'autres courants, plus récents, trouvent également ici leur place car ils constituent l'ancrage théorique de bon nombre de recherches actuelles. Bien sûr, malgré ces premières réflexions permettant de restreindre le périmètre de cet ouvrage, il a été nécessaire de faire des choix. Ces derniers s'avèrent bien évidemment discutables et ne sont avant tout imputables qu'à la subjectivité du coordinateur de l'ouvrage.

Outre la nécessité d'un impact sur les recherches actuelles visant à analyser les mécanismes conduisant à l'obtention d'un avantage concurrentiel, un critère géographique a été retenu. Les courants présentés dans cet ouvrage sont des courants mobilisés par des chercheurs évoluant dans l'environnement francophone. En effet, certains courants mobilisés en management stratégique ne trouvent pour ainsi dire qu'un très faible, voire aucun écho dans la communauté francophone. Les développements récents de l'écologie des populations entrent, par exemple, dans cette catégorie. Dans cette logique, chacun des chapitres est rédigé par des spécialistes du courant qu'ils(elles) présentent. Ils(Elles) ont chacun(e) réalisé des recherches de premier plan en lien avec les courants qu'ils(elles) décrivent et sont tous(toutes) en lien direct avec la communauté francophone en

Afin d'approfondir ce premier résultat, une analyse textuelle automatique a été menée afin de faire émerger les principales thématiques de l'ouvrage. Plus précisément, nous avons utilisé une technique d'analyse de contenu sur l'intégralité du texte de l'ouvrage (140 670 mots). Un modèle de classification hiérarchique descendante a été mobilisé afin de faire émerger les principaux éléments structurant le manuscrit. Pour mener à bien cette analyse, nous avons eu recours au package IRaMuTeQ disponible librement et fonctionnant à travers la plateforme R (pour plus de détails sur la méthode, voir par exemple, Maire et Liarte, 2019).

L'analyse hiérarchique descendante a permis de faire émerger 5 classes de mots dans l'ensemble du corpus textuel (figure 2).

Figure 2. Dendrogramme de classification hiérarchique descendante selon la méthode de Reinert



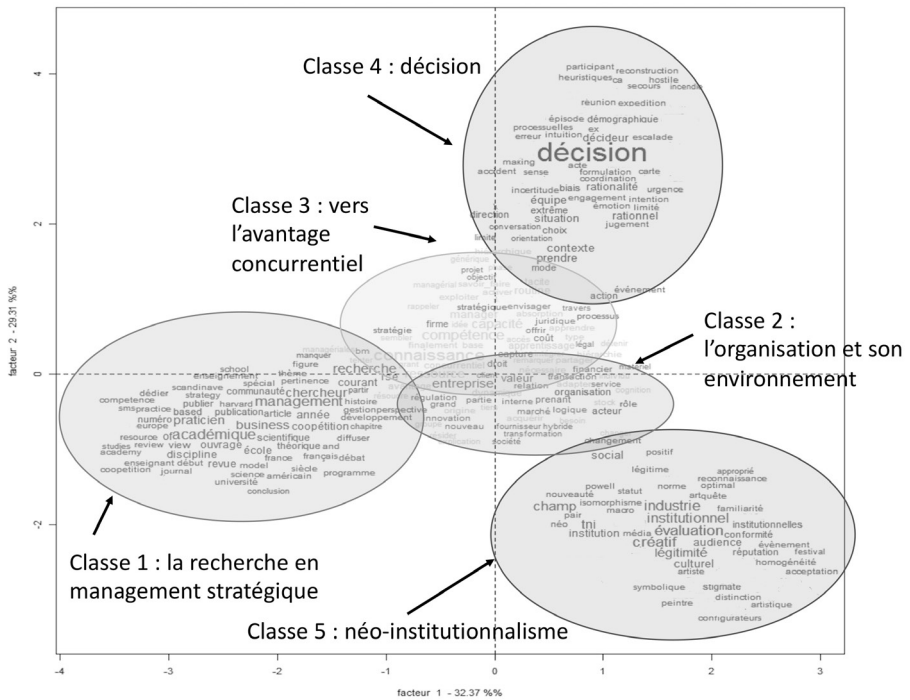
La classe 1 regroupe les mots en lien avec la pratique de la recherche en management stratégique (recherche, académique, publication, communauté, théorique, journal, modèle, sciences, etc.). Cette classe représente 25,1 % du corpus analysé. La classe 2 est constituée par les mots décrivant l'organisation et son environnement (entreprise, *business model*, concurrent, client, fournisseur, technologie, etc.) et représente 22,8 % du total du corpus analysé. La classe 3 inclut les mots décrivant les moyens de l'obtention d'un avantage concurrentiel (connaissance, compétence, ressource, capacité, routine, apprentissage, combinaison, etc.) et est reliée à 12,9 % du corpus. La classe 4 concerne la décision à travers la surreprésentation de mots tels que « décision », « choix », « biais », « rationnel », « intuition », etc. Le poids de cette classe est de 17,7 % du total du corpus. La classe 5 témoigne de la présence d'un vocabulaire « institutionnel » à travers des mots tels que « institutionnel », « légitimité », « audience », « réputation », etc. Avec une

représentation de 21,5 % du corpus, le poids de l'approche néo-institutionnelle dans le management stratégique apparaît ici clairement.

Suite à l'analyse hiérarchique descendante, une analyse factorielle de correspondances des classes a été effectuée. La figure 3 propose une représentation graphique de cette AFC (la taille de la police dépend de l'importance du terme au sein de la classe). Elle illustre notamment le fait que les classes sont homogènes en interne et distantes les unes des autres. Il existe bien dans cet ouvrage cinq thématiques distinctes liées aux grands courants en management stratégique (bien sûr, quelques mots apparaissent dans plusieurs champs lexicaux et créent ainsi des recoupements entre certaines thématiques plus proches que d'autres).

Si les classes 1, 4 et 5 apparaissent clairement comme des thématiques mobilisant des champs lexicaux suffisamment distincts pour être séparées, les classes 2 et 3 se trouvent, d'une part, fortement entremêlées l'une à l'autre, et d'autre part, à l'intersection des autres classes. Ceci témoigne de la place centrale de l'organisation et de son objectif, c'est-à-dire l'obtention d'un avantage concurrentiel dans les thématiques propres aux courants du management stratégique.

Figure 3. AFC des classes



Il est bien évidemment possible de mettre en relation ces thématiques ayant émergé grâce à l'analyse textuelle automatique et les différents chapitres de l'ouvrage. Les chapitres introductif (chapitre 1) et conclusif (chapitre 18) traitent plus particulièrement du management stratégique en tant que pratique scientifique (classe 1). Le chapitre consacré à la décision (chapitre 6) ainsi que celui sur les organisations en contextes extrêmes (chapitre 16) et la stratégie en tant que pratique (chapitre 13) se retrouvent particulièrement dans la classe 4. Les deux chapitres spécifiquement dédiés à la présentation de la théorie néo-institutionnelle (chapitres 4 et 5) ainsi que le chapitre traitant des évaluations sociales (chapitre 11) et celui de la stratégie dans un contexte d'industries créatives (chapitre 17) constituent le noyau de la classe 5. Les chapitres spécifiquement orientés sur une dimension de l'entreprise, à savoir les ressources et les compétences (chapitre 3), la capacité juridique (chapitre 2), les *business models* (chapitre 9), la gouvernance (chapitre 8), ou encore la RSE (chapitre 15), sont représentatifs de la classe 2. Enfin, les chapitres tels que la connaissance (chapitre 7), la coopération (chapitre 10), la stratégie discursive adaptée (chapitre 12) et la performativité (chapitre 14) permettent de préciser certains mécanismes permettant d'obtenir un avantage concurrentiel.

ORGANISATION FORMELLE DE L'OUVRAGE

L'organisation formelle de cet ouvrage diffère des cinq thématiques mises à jour de manière émergente. En effet, concernant la structure globale, l'ouvrage s'organise autour de trois grandes parties. La première rassemble les grands courants dits « traditionnels », c'est-à-dire les courants rattachés de manière systématique et ce depuis un grand nombre d'années au management stratégique (l'approche juridique, les ressources et les compétences, la théorie néo-institutionnelle, la gouvernance, la décision stratégique et la connaissance). La deuxième partie présente des courants mobilisés plus récemment en management stratégique (l'approche par les *business model*, la coopération, les évaluations sociales, les approches discursives, *Strategy as Practice* et la performativité). La troisième partie adopte un autre point de vue. Il ne s'agit pas de présenter des grands courants à travers des théories ou des concepts mais d'opter pour une présentation plus sectorielle ou du moins plus transversale (la responsabilité sociale de l'entreprise, les contextes extrêmes, et les industries créatives). Le chapitre introductif vise une contextualisation historique des courants et de la recherche en management stratégique. Le chapitre conclusif vise, quant à lui, à réfléchir à l'impact de ces courants, non sur la recherche elle-même, mais sur la pratique. Car, *in fine*, au-delà de la mobilisation des différents grands courants dans

les travaux en management stratégique, c'est bien de l'utilité de ces courants pour la compréhension des stratégies des entreprises et de leur évolution qui est en jeu.

Concernant l'organisation des chapitres eux-mêmes, les fondements du grand courant présenté sont tout d'abord retracés à travers les travaux séminaux. Ensuite, chacun des courants est mis en perspective avec des problématiques actuelles pouvant y être rattachées, les limites et les critiques éventuellement soulevées. Enfin, un tour d'horizon des lieux de recherche dans le monde particulièrement impliqué dans la mobilisation de chacun des courants est réalisé en fin de chapitre. Dans l'écriture de ces chapitres, les auteur-e-s ont cherché à dépasser la réalisation d'une revue de littérature exhaustive pour plutôt proposer une lecture qui leur en est propre, et ainsi, nécessairement subjective. Le lecteur qui désire en savoir plus pourra se référer à la bibliographie de chacun des chapitres qui, elle, tend vers cette exhaustivité.

RÉFÉRENCES

- Hitt, M. A., Freeman, R.E. et Harrison J.S. (2002). *The Blackwell Handbook of Strategic Management*, Malden MA : Blackwell.
- Maire, S. et Liarte, S. (2019). Classifier, représenter et labéliser : Cadre et outils méthodologiques associés pour une émergence automatique de thématiques sur données textuelles, *Finance, Contrôle et Stratégie*, à paraître.
- Pettigrew, A. M., Thomas, H. et Whittington, R. (2001). *Handbook of strategy and management*, Londres : Sage.