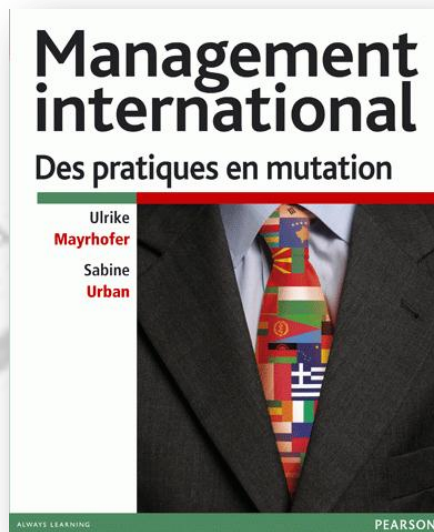


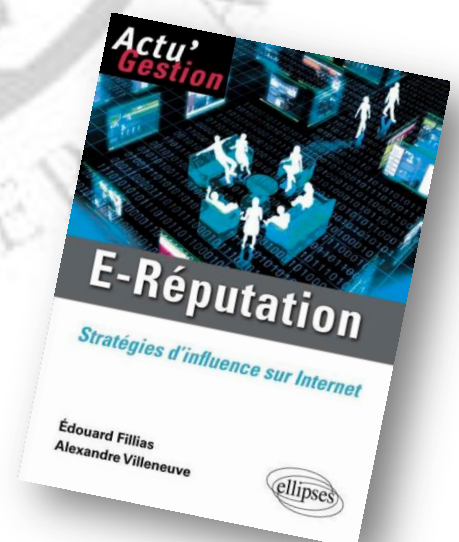
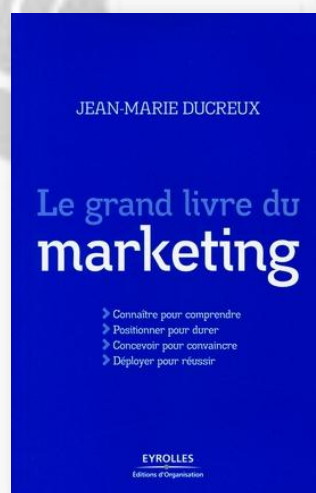


Académie des Sciences Commerciales

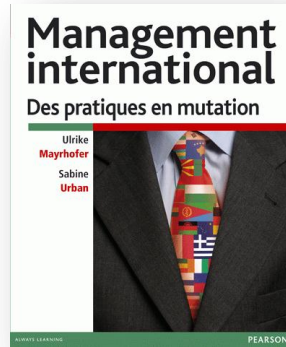


Prix et Médailles 2012

Fiches de lecture



Paris, le 21 mai 2012



PRIX DE L'ACADEMIE des SCIENCES COMMERCIALES

Année 2012 – ouvrage paru en 2011

Ulrike MAYRHOFFER et Sabine URBAN

"Management international – Des pratiques en mutation "

Pearson Education France 2011 – 290 pages

Les deux auteurs sont des professeurs d'université, à l'origine de nombreuses publications sur les sujets connexes du management stratégique, du management international, du marketing et du marketing international, souvent sous des formes délibérément pédagogiques, fiches de révision ou cas réels d'entreprises. La clarté de l'écriture, la rigueur systématique du plan des chapitres font écho à ces préoccupations, autant que le souci d'établir une terminologie claire sur un sujet d'origine naturellement anglo-saxonne, à la rigueur sémantique approximative.

CONTENU TECHNIQUE / ORGANISATION DU VOLUME

L'ouvrage comporte dix chapitres comprenant chacun la présentation du sujet, conclu et résumé, et la proposition d'une démarche active, avec des questions de réflexion et une étude de cas. Les thèmes en sont les suivants :

- La globalisation et la mutation du management international, avec le cas du brasseur South African Brewery-Miller, de l'international au multinational puis au mondial ;
- Le management et l'entreprise dans le tourbillon international, autour du cycle de vie des produits, de l'économie en réseaux et des impératifs de réactivité. L'étude de cas traite de la décision d'internationalisation dans un pays en cours de transition vers l'économie de marché : la société CEVITAL en Algérie, à dominante agro-alimentaire.
- L'innovation comme facteur décisif, avec le modèle des "trois piliers" : nouveauté, changement, management créatif et les problèmes de propriété industrielle et de

contrefaçon. Le cas, d'origine italienne, traite d'ALESSI, "un fabricant d'ustensiles ménagers devenu un laboratoire de design organisé en réseau international".

- Le management international face à de nouvelles responsabilités sociales, traite de l'éthique dans les affaires internationales, du contexte de responsabilité sociale de l'entreprise, et de la contribution de l'entreprise au développement durable. Le cas discute de la politique mondiale du groupe de restauration industrielle SODEXHO en matière de développement durable.
- L'élaboration d'une stratégie d'internationalisation, c'est-à-dire la recherche d'avantages concurrentiels spécifiques conformément à la démarche de M. PORTER et la fixation d'objectifs au développement international en termes de localisation, de domaine d'activité, de rythme et de rentabilité. Le cas présente l'expansion internationale du groupe textile californien GAP Inc.
- La mise en œuvre d'une stratégie d'internationalisation examine les principaux modes d'entrée sur les marchés étrangers et les conditions de choix suivant le modèle d'UPPSALA et diverses théories. Le cas traite de l'alliance RENAULT-NISSAN-DAIMLER.
- Le management des opérations internationales consiste à gérer les activités réparties à travers le monde, c'est-à-dire fixer leur configuration dans l'espace, faire évaluer les politiques fonctionnelles relatives aux connaissances, faire évaluer les politiques fonctionnelles relatives aux connaissances, aux achats, à la production et au marketing (dont la controverse local, global, glocal, ou standardisation contre adaptation), enfin à la finance. L'étude de cas s'attache au groupe alimentaire NESTLE, premier acteur mondial de son secteur.
- Le management de la diversité culturelle présente le concept multidimensionnel et évolutif de la variable culturelle, l'identification par HOFSTEDE ou HALL de ses principales dimensions, le problème d'une éventuelle convergence des cultures nationales. Le management dans un contexte interculturel implique l'apprentissage interculturel et la gestion d'équipes variées et dynamiques. C'est le cas du groupe équipementier automobile BOSCH qui a été retenu pour montrer, derrière une politique de mobilité internationale, son accompagnement interculturel, la définition des valeurs explicites d'une culture commune et le dispositif de formation à l'interculturel.
- Contrôle et contrôles. Le contrôle aux acceptions diverses peut être rassurant mais aussi dévoyé, voire perturbateur. Issu d'une très longue histoire du pouvoir, aux finalités d'information, de références et de surveillance, le contrôle de l'entreprise devrait se situer aux quatre niveaux du contrôle stratégique, du contrôle opérationnel de gestion, du contrôle d'exécution plus routinier, enfin du respect de la responsabilité sociale de l'entreprise. Le cas de MESSIER - BUGATTI équipementier aéronautique, met en avant le contrôle des performances dans une situation de transfert de technologie de l'Alsace vers le Kentucky pour un domaine d'activité aux standards mondiaux.



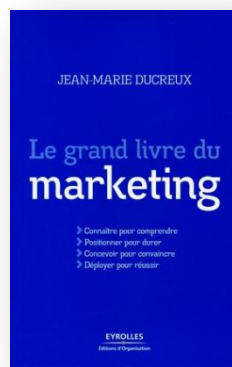
LES SOURCES DU SAVOIR

L'exposé des savoirs se trouve complété, au-delà des notes de bas de pages, par de vastes références bibliographiques centrées sur les nombreuses publications de Sabine URBAN et Ulrike MAYRHOFER. Dans cette bibliographie, derrière les grands gourous de l'entreprise que sont : Igor ANSOFF, Michael PORTER, Kenichi OHMAE, Herbert SIMON et Oliver WILLIAMSON, localisés américains, apparaît un réseau relationnel à dominante franco-allemande sans doute proche de l'université Robert Schuman de Strasbourg, qui comporte Horst STEIMANN de Nuremberg, Christoph BARMAYER de Passau, mais aussi John H. DUNNING de Reading et Jan JOHANSON d'Uppsala, si nous nous fions à la fréquence des citations Gérard CHARREAUX actuellement à Dijon mais qui a enseigné à Strasbourg ajoute la Bourgogne à ce panorama européen.

COMMENTAIRE CRITIQUE

L'écriture est claire, facilement accessible, et le plan systématique confère du rythme à la démarche et une cohésion interne à l'ouvrage. Mais si les deux auteurs ont déjà publié antérieurement sur les mêmes sujets du management stratégique, du marketing international et du management international, les textes se présentaient sous des formes plus scolaires. Le volume actuel est à jour par rapport aux mutations observées en permanence, y compris les cas pour lesquels Ulrike MAYRHOFER a le secret et pour lesquels elle a été plus d'une fois sur le podium.

D'après Didier SEBILO



MEDAILLE DE L'ACADEMIE des SCIENCES COMMERCIALES

Année 2012 –ouvrage paru en 2011

JEAN MARIE DUCREUX

"LE GRAND LIVRE DU MARKETING"

Eyrolles, Edition d'organisation – 312 pages

Médaillé international, (ESCP, Columbia Université et Sciences Eco) l'auteur a travaillé en France au BCG, dirigé des filiales françaises d'entreprises anglo-saxonnes : SEAGRAM et ICI, avant de retrouver le BCG comme senior advisor et de devenir professeur associé à l'ESCP Europe. Il s'agit donc ici d'un livre inspiré par l'expérience professionnelle de consultant puis de dirigeant, enfin d'enseignant, et d'ailleurs précédé par un ouvrage homologue : "le grand livre de la stratégie" chez le même éditeur et deux autres titres, l'un sur la "Formation dans tous ses états", l'autre sur la "Stratégie : les clés du système concurrentiel".

CONTENU TECHNIQUE

L'auteur a voulu faire un tour complet des techniques du marketing, dont il constate en introduction que "ce n'est plus comme avant" (C+KOMAVAN en texto), mais que "plus ça change, plus c'est pareil". C'est donc plutôt par le ton et les illustrations contemporaines et personnelles qu'il va se distinguer des grands manuels : KOTLER, LENDREVIE-LEVY-LINDON, MICHON, DUBOIS, disponibles sur notre marché académique et auxquels se réfère une bibliographie sans surprises mais teintée de post-modernisme.

Le volume enchaîne donc l'analyse du client, de l'environnement et du futur, le positionnement et la segmentation stratégique, l'ajustement des ressources autour des quatre P traditionnels, enfin la formalisation du plan de marketing et de son contrôle.

De très nombreuses figures (plus de 150) complètent un exposé vivant et nourri d'anecdotes, où l'on reconnaît le talent de présentation que le BOSTON CONSULTING GROUP avait développé – après MCKINSEY cependant – dans sa démarche commerciale, avant l'invasion du Power Point. S'y ajoutent un index des mots cités, un index des figures, un glossaire bienvenu des termes anglais.

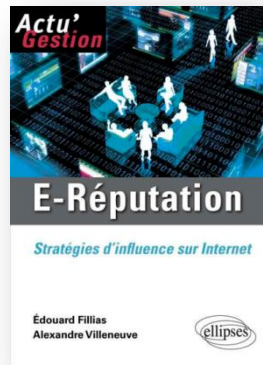


COMMENTAIRE CRITIQUE

C'est dans la mesure où il s'écarte des œuvres universitaires et que l'on y sent le praticien, par exemple derrière deux cas vécus par l'auteur en position de décision, le repositionnement de la peinture VALENTINE chez ICI et le mix marketing du CHIVAS REGAL, chez SEAGRAM, que ce livre nous a paru à la fois original et complet.

D'après Claude BROSELIN





MEDAILLE DE L'ACADEMIE des SCIENCES COMMERCIALES

Année 2012 –ouvrage paru en 2011

EDOUARD FILLIAS ET ALEXANDRE VILLENEUVE

"E-REPUTATION"

Ellipses – 304 pages

PRESENTATION

Sous-titré : Stratégies d'influence sur internet, le titre mérite une première explication. Les auteurs la définissent comme l'action de gérer la perception d'ensemble par l'internaute d'un stimulus : produit, marque, entreprise, individu ou entité collective. Il s'agit d'une image sur internet ou "identité numérique" que son objet doit gérer en faisant appel à divers leviers d'influence. Tel est le propos des deux auteurs. L'un deux, Edouard FILLIAS est directeur d'une agence de communication, après une formation comportant Sciences PO, HEC où il intervient et Télécom Paris. L'autre Alexandre VILLENEUVE, consultant, propose l'expertise du référencement, c'est-à-dire de la présence de l'objet sur la toile, ainsi qu'un blog dédié à ces sujets. L'ouvrage lui-même est complété par des informations sur le site e-réputation.org.

CONTENU TECHNIQUE

L'ouvrage offre près de 300 pages illustrées de plusieurs graphiques simples et de 26 encarts décrivant concrètement les mécanismes de l'influence digitale pour quelques grandes entités : SNCF, Starbucks, Danone, Greepeace... ou de grands évènements : affaire KERVIEL, élection d'OBAMA.

Le texte est bien écrit, bien documenté, assez touffu cependant avec une lecture souvent ralentie par l'emploi pourtant indispensable de termes nouveaux du multimédia. Sur le fond, le sujet est vaste : il traite de l'intégralité des stratégies de communication sur internet des grandes entreprises et parfois des politiques, sachant que ce qui est en jeu est moins l'analyse objective que l'image qui en résulte. D'une part, la genèse de l'image par l'entreprise inclut de plus en plus les techniques de story-telling mais elle doit aussi maîtriser, se protéger, susciter les commentaires des internautes qui peuvent amplifier, casser ou modifier le projet d'image originel. Le livre se situe ainsi au cœur de cette nouvelle donne de la communication qu'il envisage dans toute la complexité des techniques et des stratégies et qu'il analyse moins comme des outils que comme des armes face aux défis et conflits de la communication informatique. C'est ce que montre une série de chapitres concernant (les termes



employés dans le livre sont révélateurs) les stratégies de veille car l'information est le nerf de la guerre, les processus de référencement pour être présents sur tous les fronts, savoir agir et réagir en temps de crise, les stratégies de pouvoir y compris vis-à-vis des réseaux sociaux de plus en plus influents et même un chapitre sur la diplomatie et le droit entre adversaires ou attaquants (hackers) pour conclure sur l'inéluctable croissance du pouvoir de la communication informatique.

COMMENTAIRE CRITIQUE

Le sujet semble si important que deux volumes ont paru cette année avec le même titre – dont celui-ci nous a semblé le plus intéressant – et que se multiplient les sociétés de service proposant à leurs clients la défense et l'illustration en ligne de leur identité numérique. Outre le sentiment d'une nouvelle ère du marketing et de la publicité complexe et sophistiquée, domaine d'experts en technologie multimédia hors de toute éthique, on a aussi l'impression contradictoire et originale selon nos modes actuels de pensée que la mondialisation médiatique sera au service de la proximité, chacun ayant accès à tout et pouvant agir avec son portable, posant implicitement le problème de la place des réseaux dits "sociaux" dans les stratégies d'entreprises et les comportements sociétaux.

On a là un excellent ouvrage, bien documenté, bien illustré par des cas concrets, parfois un peu technique, portant sur un thème d'actualité et d'avenir : le pouvoir informatique définissant en de nouveaux termes les stratégies de communication d'entreprises et de politiques face au développement de ces nouveaux champs de bataille ou de marketing que sont la toile, les grands moteurs de recherche, Google, Facebook, Twitter et les divers réseaux sociaux.

D'après Alain METTON



MEDAILLE DE L'ACADEMIE des SCIENCES COMMERCIALES

Année 2012 –ouvrage paru en 2011

MARC LEBAILLY ET LAURENT BENARBIA

"LE MARKETING CULTUREL - Exploitez votre culture d'entreprise"

Pearson Education France – 175 pages

AVERTISSEMENT

Ne vous attendez pas à trouver dans ce livre une présentation du marketing des biens et services culturels. Le marketing traité ici relève de ce qu'on appelle la culture d'entreprise. Les deux auteurs sont fondateurs de ACG – ALTERNATIVE CONSULTING GROUP. Marc LEBAILLY, psychanalyste et ancien directeur de recherche en anthropologie sociale, est aussi l'auteur de "Pour une anthropologie de l'entreprise" (Pearson 2007) et consultant en stratégie du changement. Laurent BENARBIA, spécialiste des études de marché, a fondé un observatoire culturel des entreprises et des moyens sous l'égide de ACG. La complémentarité des domaines de référence de l'un et de l'autre auteur donne une certaine originalité au traitement du sujet, déjà largement couvert dans la littérature stratégique ou celle des études de marché.

CONTENU TECHNIQUE

Pour les auteurs, l'histoire du marketing se déroule en trois temps :

- Le temps du réel
- L'émergence de l'imaginaire
- Le retour du refoulé : la dimension symbolique du lien social.

Ils prônent un marketing qui s'appuie sur le symbolique et ils décrivent une méthode et des outils pour l'approcher. Ils indiquent comment créer un mythe symbolique à partir d'une histoire imaginaire. Deux études de cas sont présentées, l'un concernant une agence de publicité et l'autre une compagnie d'assurance. Un appendice traite du marketing culturel politique. ON ne trouve pas de bibliographie, mais de nombreuses références à des auteurs et des citations.



COMMENTAIRE CRITIQUE

L'ouvrage s'attache à démontrer qu'une entreprise est structurée par un "ADN culturel symbolique" qui seul permet une cohésion du collectif humain des parties prenantes : clients, employés, actionnaires. La dimension symbolique de l'entreprise resterait largement sous exploitée, alors que les consommateurs en attendent des valeurs et un mythe fondateur auquel s'identifier. Les outils disponibles de l'étude du marché et de l'opinion et de l'analyse des données peuvent permettre d'identifier les bases culturelles d'une entreprise et le degré d'adhésion de ses clients à ces fondements.

Dans le domaine de la narration imaginaire à l'origine des mythes symboliques on appréciera la présentation extensive du conte de DIDY et RACASSOT, à l'origine de l'écureuil des Caisses d'Epargne.

Commentaire de Bernard PINET

