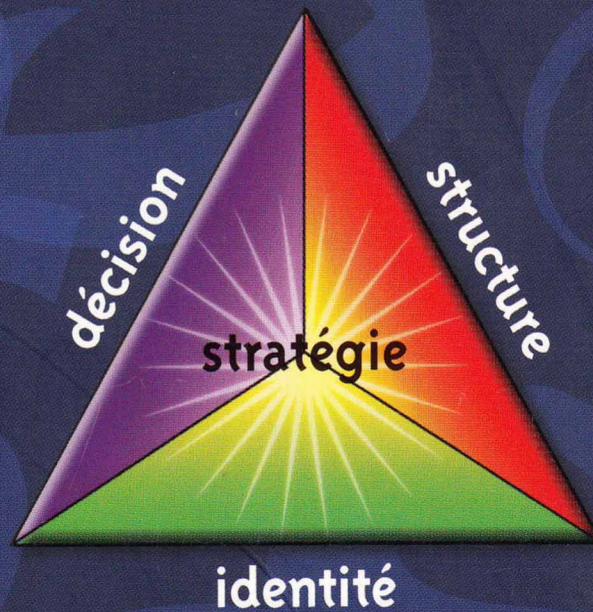


POLITIQUE GÉNÉRALE DE L'ENTREPRISE

STRATEGOR

4^e édition



DUNOD

Table des matières

| | |
|------------------------------|---|
| Avant-propos | 1 |
| Introduction générale | 3 |

Partie 1 Stratégie

| | | |
|-------------------|---|-----|
| Chapitre 1 | Analyse de l'environnement et compréhension de la concurrence | 17 |
| | 1 L'environnement externe | 18 |
| | 2 La dynamique concurrentielle | 55 |
| Chapitre 2 | Évaluer l'attractivité d'un domaine d'activité | 65 |
| | 1 L'attractivité intrinsèque | 65 |
| | 2 L'attractivité relative | 73 |
| | 3 Les systèmes concurrentiels | 74 |
| Chapitre 3 | Des ressources et compétences à la compétitivité | 79 |
| | 1 L'analyse interne : de la chaîne de valeur aux compétences | 80 |
| | 2 Ressources et compétences : utiliser les effets de levier, valoriser le portefeuille, et évaluer la marge de manœuvre des concurrents | 96 |
| Chapitre 4 | Évaluer la position concurrentielle | 103 |
| | 1 Valoriser le portefeuille de ressources et de compétences | 103 |
| | 2 Évaluer la marge de manœuvre des concurrents | 111 |
| | 3 Une évaluation dynamique | 119 |

| | | |
|--------------------|--|-----|
| Chapitre 5 | L'avantage concurrentiel | 123 |
| | 1 La nature de l'avantage concurrentiel | 124 |
| | 2 Avantage de coût et volume de production | 128 |
| | 3 Les avantages fondés sur une recombinaison de l'offre : différenciation et low cost | 146 |
| Chapitre 6 | De la proposition de valeur au <i>business model</i> : comment créer, partager et s'approprier de la valeur | 163 |
| | 1 La proposition de valeur : « fonder » une offre à potentiel | 164 |
| | 2 Le <i>business model</i> : « former » une offre à potentiel | 180 |
| Chapitre 7 | Stratégies de croissance et voies de développement : spécialisation et diversification | 195 |
| | 1 La spécialisation | 197 |
| | 2 La diversification stratégique | 203 |
| | 3 Les modes de développement | 218 |
| Chapitre 8 | La globalisation et les options stratégiques | 223 |
| | 1 Les forces de globalisation | 224 |
| | 2 La dynamique de la concurrence internationale | 231 |
| | 3 Stratégie internationale et avantages concurrentiels | 237 |
| | 4 L'internationalisation et la réorganisation de la chaîne de valeur de l'entreprise | 249 |
| Chapitre 9 | Diversification et <i>corporate strategy</i> | 257 |
| | 1 Qu'est-ce que la <i>corporate strategy</i> ? | 259 |
| | 2 La segmentation stratégique | 262 |
| | 3 Les modèles de portefeuille d'activités | 267 |
| | 4 <i>Corporate strategy</i> , diversification et création de valeur | 281 |
| | 5 Recherche synergies désespérément | 290 |
| Chapitre 10 | Les stratégies d'acquisition | 299 |
| | 1 Les motivations des fusions et acquisitions | 301 |
| | 2 Le processus d'acquisition | 317 |
| Chapitre 11 | Les alliances stratégiques | 333 |
| | 1 Définition des alliances : l'ambiguïté coopération/compétition | 333 |

| | | |
|--------------------|--|------------|
| | 2 Pourquoi s'allier avec un concurrent ? | 337 |
| | 3 Les pièges des alliances | 343 |
| | 4 Trois grands types d'alliances | 348 |
| | 5 Dynamique et management des divers types d'alliances | 354 |
| Chapitre 12 | Stratégie et développement durable | 361 |
| | 1 Les enjeux d'environnement de l'activité économique | 361 |
| | 2 Les enjeux sociaux de l'activité économique | 370 |
| | 3 Business et « <i>licence to operate</i> » | 372 |
| | 4 Actionnaires et parties prenantes | 378 |
| | 5 Business models existants et développement durable | 389 |
| | 6 Aligner le système de gestion du développement durable sur les intentions stratégiques | 395 |

Partie 2 Structure

| | | |
|--------------------|---|------------|
| Chapitre 13 | Éléments de base d'une théorie de la structure | 411 |
| | 1 Définitions | 411 |
| | 2 Les déterminants de la structure | 416 |
| | 3 Différenciation-intégration | 425 |
| | 4 Structures et complexité | 430 |
| | 5 Structures et cultures | 432 |
| | 6 Le changement organisationnel | 437 |
| Chapitre 14 | Les structures mono-dimensionnelles | 443 |
| | 1 La structure fonctionnelle | 444 |
| | 2 La structure divisionnelle | 452 |
| | 3 Les structures de transition | 463 |
| Chapitre 15 | Les structures multi-dimensionnelles | 473 |
| | 1 La structure matricielle | 473 |
| | 2 Les projets | 481 |
| | 3 Mise en œuvre des structures multidimensionnelles | 489 |
| Chapitre 16 | Les défis à relever | 497 |
| | 1 S'internationaliser | 497 |

| | | |
|--|---|-----|
| | 2 Concilier taille et réactivité | 508 |
| | 3 Mobiliser les compétences et les synergies | 517 |
| | 4 Accélérer les innovations | 528 |
| Chapitre 17 | Le changement organisationnel | 533 |
| | 1 L'approche théorique du changement | 533 |
| | 2 L'évolution de la conception du changement | 535 |
| | 3 La mise en œuvre du changement | 546 |
| | 4 Une vision systémique du changement | 556 |
| Chapitre 18 | Au-delà de la contingence | 561 |
| | 1 Une modélisation de la diversité | 563 |
| | 2 Le renouvellement du paradigme des structures | 569 |
| Partie 3 Décision | | |
| Chapitre 19 | Planification d'entreprise et management stratégique | 597 |
| | 1 Définition de la planification d'entreprise | 597 |
| | 2 Évolution des systèmes classiques de planification | 598 |
| | 3 La crise de la planification | 605 |
| | 4 Architecture des systèmes de planification stratégique | 607 |
| | 5 Les fonctions potentielles de la planification | 617 |
| | 6 La planification : s'en servir ou pas | 620 |
| Chapitre 20 | Les modèles fondamentaux des processus de décision | 625 |
| | 1 Le modèle de l'acteur unique | 628 |
| | 2 Le modèle organisationnel | 632 |
| | 3 Le modèle politique | 638 |
| | 4 Le modèle de la poubelle | 641 |
| Chapitre 21 | Processus de décision et maîtrise de la stratégie | 645 |
| | 1 Le modèle de la politique organisationnelle | 645 |
| | 2 L'incrémentalisme logique | 653 |
| | 3 L'incrémentalisme cognitif | 659 |

Partie 4

Identité

| | | |
|----------------------------|--|-----|
| Chapitre 22 | De la culture à l'identité | 669 |
| | 1 Les textes fondateurs : Selznick, Barnard, LCAG | 669 |
| | 2 L'idée de culture : l'engouement des années quatre-vingt | 672 |
| | 3 Critique de la notion de culture : de la culture à l'identité | 684 |
| Chapitre 23 | L'identité | 689 |
| | 1 L'identification, l'identité et l'action collective | 689 |
| | 2 Les cinq facettes des identités organisationnelles | 693 |
| | 3 La focalisation de l'identité | 706 |
| Chapitre 24 | Gérer les identités d'entreprise | 713 |
| | 1 La gestion de la <i>corporate reputation</i> | 714 |
| | 2 Action interne sur l'identité : la démarche clinique par entretiens et restitution | 725 |
| | 3 Gérer les identités d'entreprises multiples | 728 |
| Chapitre 25 | Le leadership | 733 |
| | 1 Une littérature pléthorique | 733 |
| | 2 Notre approche | 736 |
| | 3 Le travail de rôle du dirigeant | 739 |
| | 4 Approche psychanalytique du leadership | 743 |
| Chapitre 26 | Du knowledge management à l'entreprise apprenante : le <i>Learning Mix</i> | 749 |
| | 1 Le <i>Learning Mix</i> : un modèle intégrateur | 750 |
| | 2 La technologie : les systèmes d'information | 751 |
| | 3 Organisation : une structure apprenante | 752 |
| | 4 La gestion d'un portefeuille de connaissances | 754 |
| | 5 Une identité apprenante | 755 |
| Conclusion générale | | 761 |

Cas d'application

| | |
|---|-----|
| Cas Vivendi Universal : <i>corporate strategy</i> et création de valeur | 769 |
| Cas Swissair | 805 |
| Grands auteurs en stratégie | 837 |
| Glossaire | 849 |
| Bibliographie | 857 |
| Index des concepts | 871 |
| Index des sociétés | 875 |