



De l'entreprise à l'entrepreneur

La campagne électorale est partie. Pour la *Revue française de gestion*, c'est l'occasion d'examiner les programmes des candidats et la place qui dans ces documents est réservée à l'entreprise.

D'une manière générale, on ne note dans ces déclarations aucune réflexion sur l'entreprise, sur son évolution, sur les nouvelles méthodes d'organisation du travail. On relève même une certaine confusion. On parle de l'Entreprise avec un grand « E » et on amalgame allégrement les grandes entreprises inscrites au CAC 40 qui sont des entreprises mondialisées qui comme l'ont montré les résultats de 2006 font des profits éclatants, réalisent 90 % de leurs bénéfices à l'étranger et distribuent des super salaires et des dividendes considérables à leurs dirigeants et des moyennes entreprises, voire petites, qui subissent les contraintes françaises et permettent tant bien que mal de créer des emplois. Et qu'on ne vienne pas nous dire que la grande entreprise se gère comme une fédération de PME, c'est de la galéjade. Le patron de Lafarge n'aura jamais avec ses banquiers les mêmes rapports qu'un patron de PME avec le sien.

La seconde observation porte sur les changements dans les discours des candidats, Nicolas Sarkozy apparaissait en 2006 comme un chantre du libéralisme, puis dans les mois suivants, ses programmes sont, sous l'influence d'Henri Guainot, devenus plus dirigistes. Ils sont maintenant plus proches de la posture de Jacques Chirac, dont on sait aujourd'hui qu'il juge « le libéralisme aussi dangereux que le communisme ». Quant à Ségolène Royal

après avoir dit tout le mal qu'elle pensait des grandes entreprises, se veut la candidate de la France qui entreprend. Comme chez Nicolas Sarkozy, on est passé de l'entreprise, organisation qui n'a pas toujours une bonne réputation à l'entrepreneur, figure quasiment héroïque, depuis Schumpeter, du développement et de l'innovation et du changement.

On en revient aux hommes. L'ennui, c'est qu'on ne sait pas quel est le coup de baguette magique qui va fabriquer massivement des entrepreneurs, dans les universités, et dans les grandes écoles ; on ne sait pas non plus si l'entrepreneur est celui qui est doté d'un comportement individualiste susceptible de s'entourer d'une petite équipe ou capable avec son charisme de mobiliser des milliers de salariés. On aurait aimé que les candidats approfondissent davantage cette notion d'entrepreneur qui n'a pas toujours aussi populaire que l'on croit. Est-ce que Bernard Tapie était un entrepreneur ?

Enfin, il y a dans le programme de Madame Royal des propositions concernant la participation des citoyens à la vie politique, il y est même question de jurys citoyens qui pourraient noter en quelque sorte les élus. C'est un discours relativement étonnant de la part d'une candidate qui semble plutôt critique sur l'héritage de mai 68 en France. Mais il est par ailleurs dans le vent. On critique une démocratie dévoyée et on prône un monde où tout le monde a raison. L'entreprise a connu le management participatif avec les cercles de qualité, hérités dans les années 1970 des pratiques japonaises. Les innovations et les améliorations venaient d'en bas disait-on. En fait pour le patron, il s'agissait de renforcer la motivation du personnel. Mais les faits sont là, la démocratie directe dans l'entreprise n'a jamais marché bien longtemps et les responsables n'ont jamais abandonné réellement le pouvoir.

- 7 **Éditorial** – Jean-Marie Doublet
- 11 **Ont contribué à ce numéro**
- 15 *Développement chez F. Perroux et performance par le changement organisationnel*
Wilfrid Azan
- 31 *Le couple pratique-recherche. Divorce, mariage ou union libre ?*
Benoît Demil, Xavier Lecoq, Vanessa Warnier
- 49 *Le luxe peut être cher, mais est-il toujours rare ?*
Bernard Catry
- 65 *De l'approvisionnement synchrone à la production synchrone dans la chaîne logistique*
Vincent Giard et Gisèle Mendy

Dossier – Management et islam

Sous la direction de Bernard Pras

- 91 *Management et islam, vers une convergence de valeurs*
Bernard Pras
- 97 *Religions, islam et croissance économique. L'apport des analyses empiriques*
Marcus Noland
- 119 *Environnement intense et choix stratégiques. Le cas des banques islamiques*
Taïeb Hafsi, Lachemi Siagh, Alpha-Oumar Diallo
- 141 *Islam et management. Le rôle d'un univers de sens*
Philippe d'Iribarne
- 157 *Gérer en Jordanie. Une coexistence problématique entre système hiérarchique et idéal religieux*
Héla Yousfi

- 175 *Le management, nouvelle utopie islamiste. Une lecture managériale des textes*
Husam Tammâm, Patrick Haenni
- 195 *Marketing et islam. Des principes forts et un environnement complexe*
Bernard Pras, Catherine Vaudour-Lagrâce
- 225 **Summary**
- 229 **Note aux auteurs**

Wilfrid AZAN, docteur en sciences de gestion, est maître de conférences à l'université de Haute Alsace, responsable du master « Pilotage, contrôle et performance ». Il est l'auteur d'articles dans des revues scientifiques portant sur le management de projet, le contrôle de gestion d'activités complexes et les systèmes de pilotage de type ERP, KM, PLM, SCM et CRM. Il est également l'auteur et le co-auteurs de plusieurs ouvrages et manuels de cours.

Bernard CATRY, diplômé de HEC-Paris et docteur de la Harvard Business School, est professeur de politique d'entreprise à l'université de Lausanne (Suisse). Il a également été directeur de programme de la LVMH House à Londres, qui tient lieu d'université d'entreprise pour le Groupe. Auparavant, il gérait les Best Practitioners Forums de Mercedes-Benz et enseignait au Groupe HEC (France). Il fut également secrétaire général des Éditions Gallimard, et directeur du livre du Groupe Edipresse à Lausanne. Il est l'auteur d'un ouvrage sur « Le gouvernement de l'entreprise familiale ».

Benoît DEMIL est professeur à l'IAE de Lille où il enseigne la stratégie. Ses travaux portent sur les stratégies politiques des entreprises et la standardisation dans les secteurs

Alpha-Oumar DIALLO est chercheur associé à la chaire Walter J. Somers de management stratégique international de

HEC Montréal. Il détient une maîtrise scientifique MSC en management de HEC Montréal.

Vincent GIARD, professeur des universités, enseigne à l'université Paris-Dauphine où il est responsable du parcours « management de la production de biens et services » du master de sciences de gestion (option « management global »). Antérieurement il a été successivement professeur aux IAE de Rennes, Lyon et Paris. Fort d'une expérience sur le terrain, il a piloté une vingtaine de contrats de recherche avec des industriels sur des problèmes d'amélioration de la chaîne logistique. Il est l'auteur de plusieurs ouvrages et articles scientifiques en techniques quantitatives, gestion de la production et des flux et gestion de projet. Il a également codirigé plusieurs ouvrages collectifs.

Patrick HAENNI est Senior analyst à l'International Crisis Group et vit maintenant au Liban. Il a beaucoup écrit sur le religieux dans le monde musulman, en particulier en Égypte, au Soudan, au Maroc, au Liban et dans les communautés musulmanes en Europe. Il est l'auteur de deux livres : *L'ordre des caïds, conjurer la dissidence urbaine au Caire* (Karthala, 2005) et *L'Islam de marché, l'autre révolution conservatrice* (Le Seuil, 2005) et d'un film sur la résistance.

Taïeb HAFSI est professeur titulaire de la chaire Walter J. Somers de management stratégique international de HEC Montréal.

Il a écrit de nombreux articles et livres sur les thèmes de la gestion stratégique et du changement en situation de complexité. Il détient un diplôme d'ingénieur en génie chimique, une maîtrise en management de la Sloan School at MIT, Cambridge, ainsi qu'un doctorat en administration des entreprises de Harvard Business School.

Philippe d'IRIBARNE, directeur de recherche au CNRS, a créé l'équipe de recherche « Gestion et société » qu'il dirige et dont les recherches portent sur l'influence de la diversité des cultures sur le fonctionnement et la gestion des entreprises. Menées en mettant en œuvre une approche ethnologique, ces recherches ont concerné à ce jour une quarantaine de pays situés sur les divers continents. Il a publié notamment : *Cultures et mondialisation* (avec A. Henry, J.-P. Segal, S. Chevrier, T. Globokar, Seuil, 1998), *Le Tiers-Monde qui réussit* (Odile Jacob, 2003) ; *L'étranger français* (Seuil, 2006).

Xavier LECOQC est maître de conférences à l'IAE de Lille. Il y est responsable des master Comex et management général. Il développe dans ses recherches une approche stratégique des structures de gouvernance.

Gisèle MENDY est doctorante-chercheur à l'université Paris-Dauphine, où elle travaille sur des problématiques de logistique industrielle et plus particulièrement sur l'amélioration de la performance du pilotage de la production sur une chaîne logistique. Elle enseigne en logistique et gestion de production à l'IUT de Sceaux (poste ATER). Ses récentes recherches portent sur

l'amélioration de la synchronisation de la production entre un client et ses fournisseurs et sur la détermination des domaines de supériorité relative des politiques alternatives de pilotage de la production sur une chaîne logistique.

Marcus NOLAND est Senior Fellow de l'Institute for International Economics, Washington DC. Ses travaux et publications ont porté sur l'analyse économique et l'économie politique de nombreuses zones géographiques dont l'Asie et l'Afrique. Il a reçu en 2000-2001 la *Ohira Masayoshi Award* pour son livre *Avoiding the Apocalypse : The Future of the Two Koreas*.

Bernard PRAS est professeur à l'université Paris-Dauphine où il dirige le centre DMSP (Dauphine marketing stratégie prospective, DRM – UMR CNRS 7088). Il est par ailleurs professeur à l'Essec et auteur d'ouvrages et articles en comportement du consommateur, stratégie marketing, management et marketing international.

Lachemi SIAGH est titulaire d'un MBA et d'un doctorat en management stratégique (PhD) de HEC Montréal. Fort d'une expérience acquise dans de nombreux organismes et sociétés dont : le Fonds monétaire arabe à Abou Dhabi, la Compagnie interarabe pour la garantie des investissements à Koweït, il dirige actuellement Strategica un cabinet spécialisé en ingénierie financière à Alger. Il est également président de l'Institut algérien des hautes études financières et directeur de la revue *Strategica Business & Finance*.

Husam TAMMÂM, chercheur au CEDEJ (antenne du CNRS au Caire) et

journaliste égyptien, spécialiste des mouvements islamiques. Il a publié notamment un livre sur les Frères musulmans : *tahawwulât al ikhwân al muslimîn : tafakkuk al aydiyûlûjya wa nihâyat al tanzîm* (« Mutations des Frères musulmans : dissolution de l'idéologie et fin de l'organisation », Madbûli, Le Caire, 2006). Il a aussi publié de nombreux articles sur la question dans différentes revues. Son prochain livre *mâ ba'd al islâm al siyâsî, i'âda tashkîl harakat al aslama fî Misr* (« Après l'islam politique, recomposition des mouvements de réislamisation en Égypte ») doit paraître prochainement.

Catherine VAUDOURLAGRÂCE, préalablement directrice de la division des Ventes professionnelles Europe de Colgate-Palmolive, poursuit aujourd'hui une recherche doctorale à l'université Paris-Dauphine (Centre DMSP – DRM UMR CNRS 7088) et à l'Essec. Elle s'intéresse particulièrement à l'évolution des compor-

tements de consommation et aux influences intergénérationnelles.

Vanessa WARNIER est maître de conférences à l'IAE de Lille. Ses travaux de recherche portent essentiellement sur la construction des compétences stratégiques. Elle enseigne la stratégie, la gestion de l'innovation, et les méthodes qualitatives de recherche.

Hèla YOUSFI, est titulaire d'une thèse de doctorat en sciences de gestion de l'université de Paris X-Nanterre. Depuis 2002, elle est chargée de recherches au sein de l'équipe « Gestion et société » au CNRS, dirigée par Philippe d'Iribarne. Elle a particulièrement travaillé sur l'influence de la culture sur le fonctionnement des entreprises dans les pays arabes. Elle fut notamment chargée de suivre l'implantation de quelques entreprises françaises en Tunisie, au Liban et en Jordanie. Elle est notamment l'auteur de : *Poulina : un management tunisien. Notes et documents*, Agence française de développement.