

RÉSUMÉS

La sélection de L'Expansion

Numéro 87 • juillet-août 2005

Non au « managérialement correct » !

Au cœur de ce que certains ont appelé la « pensée unique » trône une idée à laquelle il faudra penser à tordre le cou : tous les systèmes économiques ont vocation à converger vers un modèle universel. Selon l'époque, ce sera le socialisme triomphant, puis l'économie sociale de marché, puis, plus récemment, le règne de l'actionnaire tout-puissant. Tout ce qui diverge, à un moment donné, de ce paradigme totalitaire n'est qu'accident de l'histoire, destiné à disparaître à plus ou moins brève échéance. La succession de ces modes, dont le caractère inévitable nous est à chaque fois martelé avec une conviction naïve et implacable en même temps, peut laisser songeur. D'autant que, dans les faits, la diversité a davantage tendance à prospérer qu'à disparaître. C'est la loi de la vie.

Qui plus est, tout cela fait litière de la complexité du monde, comme si un système économique n'était pas intimement lié à un ensemble d'institutions, de mentalités, d'acteurs qui évoluent chacun à leur rythme et impulsent à l'ensemble des dynamiques imprévisibles. Et parmi elles, celle des rapports de force et des enjeux de pouvoir. De même que derrière l'État se cachent les bureaucrates, le pouvoir soi-disant accordé aux actionnaires finit plus d'une fois dans l'escarcelle de dirigeants qui ont su les charmer afin de s'emparer de l'assiette au beurre.

*Certains
fantasmes
peuvent coûter
très cher.*

LES SYNTHÈSES DU MOIS

Les Cinq Capitalismes

Diversité des systèmes économiques et sociaux dans la mondialisation.

Bruno Amable.
Seuil, 2005.

Contrairement aux idées reçues, la mondialisation n'est pas près de donner naissance à un système économique unique.



Searching for a Corporate Savior

Rakesh Khurana.
Princeton University Press,
2002.

Et si la *gouvernance* d'entreprise n'était qu'une sinistre farce ? Un livre qui dérange.



LIRE AUSSI...

L'actualité du livre p. 2 et 19

Le management sous le projecteur.
Vu d'Amérique.

Tendances, débats, idées p. 20

L'actualité du livre

LE MANAGEMENT SOUS

Les malheurs de Cassandra

Analyste. Au cœur de la folie financière

Édouard Tétreau, Grasset.



Petits épargnants et trésoriers d'entreprise sont confrontés aux mêmes défis : accumuler suffisamment de revenus pour faire face aux échéances de leurs dettes, ou bien placer au mieux leur patrimoine pour le faire fructifier. Et cette situation n'est pas forcément la plus simple. Une fois dépassé le stade des sicav de trésorerie, il leur faut saisir les bonnes – sinon les meilleures – opportunités et donc chercher à comprendre le fonctionnement des marchés de capitaux. Les analystes financiers jouissent dès lors d'un pouvoir énorme : à eux de prédire le potentiel d'ap-

préciation du cours de telle ou telle action. Leur rapport se terminera par une recommandation d'achat ou de vente qui déclenchera des milliers, voire des millions, d'ordres de Bourse. C'est dire si les pressions sont fortes pour les faire sortir du droit chemin. C'est tout cela que nous conte Édouard Tétreau, ancien analyste au Crédit Lyonnais, dans ce « journal de bord » qui n'a rien à envier à celui de Bridget Jones.

Gérer les conflits de personnes, de management et d'organisation

Christine Marsan, éditions Dunod.



partiels et parfois antagonistes. Il appartient au manager de gérer ces

Idée-force. L'harmonie n'est pas naturelle dans les organisations. Celles-ci sont un lieu de tensions, de conflits et d'intérêts souvent opposés. Chacun poursuit des objectifs partiels et parfois antagonistes. Il

différences et de les canaliser en évitant le conflit permanent. Cela suppose une bonne capacité à se mettre dans la peau de chacun de ses collaborateurs et d'évaluer les différents points de vue à leur juste mesure.

Concrètement. Après une analyse des occasions de conflit au sein de l'entreprise, l'auteur nous propose une série de mises en situation, en recherchant les causes de discordes et les moyens de les résoudre. L'ouvrage, un peu théorique, se termine par une réflexion sur les moyens d'anticiper les difficultés pour mieux se placer au-dessus de la mêlée.

Les Outils de la stratégie

Jacques Bojin et Jean-Marc Schoettl, Éditions d'Organisation.



Les auteurs.

Diplômé de Sciences-Po et de la Sloan School du MIT, J. Bojin est l'un des créateurs du cabinet ABC. J.-M. Schoettl, ESCP, est directeur

associé de SJMS Consultants.

Le livre. En une quinzaine de chapitres, le lecteur aura fait le tour de la plupart des grandes problématiques stratégiques. Un livre outil très bien structuré, accompagné d'un lexique et d'un Cédérom reprenant les principaux schémas. C'est touffu, plein d'exemples concrets, mais bien fait. Ne lire qu'un chapitre à la fois, sous peine de succomber sous le poids des 415 pages denses qui composent l'ouvrage.

Le Guide complet du nouveau manager

Dominique Perez et Nathalie Samson, Express éditions.



Idée-force. On ne devient pas manager du jour au lendemain. Gérer un conflit, réorganiser une activité, déléguer une mission, communiquer à bon escient... Tout

cela demande un apprentissage quotidien.

Concrètement. À partir de témoignages de nouveaux managers s'étant trouvés dans des situations parfois difficiles, les auteurs ont demandé à des consultants et à des dirigeants expérimentés d'apporter leur éclairage et leurs conseils. L'approche est originale et pertinente. On y retrouve les situations que l'on a vécues sans avoir eu la chance de disposer de tels mentors. D'excellentes fiches pratiques et des tableaux synthétiques illustrent le propos.

L'actualité du livre

LE PROJETEUR

Cultivez votre charisme.
Les gestes et les mots qui vous démarquent
Chilina Hills,
Éditions d'Organisation.



Écrit par une consultante américaine, ce petit livre au titre accrocheur se veut très proche des réalités quotidiennes. Bien structuré, il est organisé en chapitres aux titres prometteurs : « Établissez votre crédibilité », « Stimulez grâce à votre voix », « Rendez votre discours irrésistible », etc. C'est commercial, plutôt bien fait et facile à lire. Pour tout cela, il vous en coûtera 18 €. Une lecture à partager en famille ou avec vos copains le temps d'une soirée à la campagne. Rien de bien fatigant, mais souvent bien vu.

Révolution numérique et industries culturelles

Alain Le Diberder et Philippe Chantepie,
éditions la Découverte.



À l'heure où les ventes de jeux vidéo représentent un chiffre d'affaires supérieur aux entrées dans les salles de cinéma, où la télévision devient disponible sur les téléphones portables, la révolution numérique est devenue une réalité économique incontournable. Rédigé par un haut fonctionnaire du ministère de la Culture et par l'ancien directeur des programmes de Canal+, ce petit livre constitue une excellente synthèse des enjeux techniques et financiers de l'économie numérique, qui touche non seulement le domaine des médias mais qui représente aussi un énorme potentiel de croissance pour des secteurs tels que l'informatique, l'électronique et les télécoms.

Communiquer sur le développement durable

Maud Tixier & alii,
Éditions d'Organisation.



Prétexte. Le développement durable est devenu un thème d'actualité, avec la loi sur les Nouvelles responsabilités économiques (NRE), qui introduit l'obligation de publier un *reporting* sur la responsabilité sociale de l'entreprise pour les sociétés cotées. Qui plus est, les fonds dédiés à l'investissement « socialement responsable » (ISR) se multiplient. Dexia et BNP en sont les leaders en France.

Le livre. Quels sont les indicateurs à mettre en avant ? Comment structurer sa communication ISR auprès de la communauté financière mais aussi envers les ONG, les agences de notation ou le grand public ? Trente-deux spécialistes se penchent sur ces questions.

Mieux s'organiser pour gagner du temps

Kerry Gleeson,
éditions Maxima.



Quand le stress devient chaque jour plus pressant, il est urgent de faire baisser la pression, celle que les autres mettent sur nous mais aussi celle que nous nous infligeons à nous-même, faute d'une organisation adaptée.

Le livre. Conçu à la manière de tous les *how to books* anglo-saxons, l'ouvrage de K. Gleeson fourmille d'exemples, de conseils, de questionnaires et de tableaux de bonnes résolutions en tous genres. C'est somme toute assez efficace et l'on aurait mauvaise grâce à ironiser. Alors plutôt que de plonger dans le yoga népalais ou la dépression, consacrez un week-end à lire ce livre !

Vu d'Amérique

Hot Property. The Stealing of Ideas in an Age of Globalization

Pat Choate, Alfred Knopf, 2005.
Il y a une quinzaine d'années, Pat Choate s'en prenait avec vigueur, dans *Agents of Influence*, à l'espionnage industriel exercé par les perfides Nippons au détriment de la vertueuse Amérique. Aujourd'hui, l'ennemi serait plutôt chinois. Au-delà de la polémique, Choate nous explique comment le détournement de la propriété intellectuelle constitue un élément clé de la lutte entre les nations. À lire *cum grano salis*.

Strategic Supply Chain Management

Shoshanah Cohen et Joseph Roussel, McGraw Hill, 2005.
Les ouvrages consacrés à la logistique sont souvent écrits par des spécialistes à destination de leurs pairs. Voici un livre qui s'adresse aux profanes, et plus particulièrement aux dirigeants d'entreprise.

Fab. The Coming Revolution on your Desktop

Neil Gershenfeld, Basic Books, 2005.
Comment l'armée américaine parvient-elle, en Irak, à fournir des pièces de rechange sur le champ de bataille à un véhicule endommagé ? Grâce aux « imprimantes 3D », petites merveilles robotiques reliées à une maquette numérique sortie d'un logiciel de conception assistée par ordinateur. Une révolution dans la conception de nouveaux produits ou la réalisation accélérée de prototypes ? Les cerveaux du MIT ont donné naissance à une invention qui risque fort d'obliger les industriels à penser autrement les processus de création et de fabrication. Un ouvrage futuriste – mais pas tant que cela...

Quand l'occasion fait le larron

« **D**errière toute grande fortune, il y a une grande honte », disait Balzac. La France, civilisation aristocratique, n'aime pas les entrepreneurs et les nouveaux riches. Toute républicaine qu'elle se prétende, elle n'a d'yeux que pour l'aristocratie d'État et feint de mépriser la richesse. On est loin du mythe américain du dirigeant entrepreneur magnifié par les biographies des grands patrons qui, de John Rockefeller à Donald Trump, illustrent la figure du héros positif des temps modernes. L'entrepreneur constituerait-il, malgré et surtout à cause de sa frénésie d'enrichissement individuel, l'incarnation de la « main invisible » tant louée par Adam Smith ? Sous un titre visiblement inspiré de James Joyce, *Portrait de l'homme d'affaires en prédateur* (éditions La Découverte), Michel Villette et Catherine Vuillermot nous apportent quelques éléments de réflexion. À la lumière des biographies publiées de plusieurs hommes d'affaires en France (F. Pinault, V. Bolloré, B. Arnault) ou aux États-Unis (S. Walton, J. Clark), ils tentent de cerner les traits communs à ces hommes qui ont réussi à devenir très riches :

1. Tout d'abord, un environnement familial favorable, qui a permis au jeune Rastignac de s'initier au monde des affaires. Le père de Bernard Arnault est industriel, celui de François Bouygues a déjà bâti une belle entreprise de BTP, tandis que celui de Bill Gates est banquier.
2. Il a reçu une formation qui le distingue des autres jeunes de son milieu et de sa génération. Claude Bebear et Bernard Arnault sont polytechniciens, Jim Clark est diplômé du MIT et Francis Bouygues de l'École centrale. Même François Pinault, qui se définit comme autodidacte, a bénéficié

d'une éducation plus soignée que celle de ses concurrents négociants en bois.

3. Il a commencé très tôt dans les affaires. Sans parler de Warren Buffett, qui débute en vendant des confiseries à ses petits camarades, nombre de futurs milliardaires ont fait leurs débuts dans la vente pour autrui avant de se mettre à leur compte, qu'il s'agisse de Luciano Benetton, Richard Branson ou François Dalle, fondateur de L'Oréal.

4. Il a profité d'avantages compétitifs dont ne disposait pas le commun des mortels, qu'il s'agisse du réseau de relations de Vincent Bolloré, qui lui permit de sortir l'entreprise familiale de l'ornière, ou bien du carnet d'adresses de Bernard Arnault, grâce auquel il a été averti des difficultés des frères Willot, aux prises avec les restes de l'empire Bous-sac. Il peut s'agir d'informations confidentielles, d'un accès privilégié à certains marchés (Bouygues) ou à certains fournisseurs (Ikea) ou de circonstances favorables.

5. C'est enfin la présence d'un mentor : Edmond de Rothschild pour Vincent Bolloré, son père pour Bernard Arnault, le patron des Mutuelles du Mans pour Claude Bebear. Il n'en reste pas moins que certains ont une meilleure capacité que d'autres à aider la chance. C'est ce qui explique peut-être que, placés dans les mêmes circonstances, tous ne réussissent pas de la même manière. Pour les auteurs, c'est la « capacité prédatrice » qui fait la différence. Les biographies étudiées nous montrent des hommes qui ont peu d'états d'âme dans leur quête d'accumulation jamais satisfaite. Il est vrai qu'ils ne sont pas les seuls : « Le banquier et l'actionnaire se soucient peu de savoir si du personnel est licencié ou (...) de la dureté avec laquelle les fournisseurs sont traités. » *Exit* la solidarité des *stakeholders*.

On ne devient pas riche par hasard.

RÉSUMÉS
La sélection de L'Expansion

14, boulevard Poissonnière,
75308 Paris Cedex 09
Service abonnement
tél. : 01 53 24 40 92
fax : 01 53 24 41 15
e-mail : mbenayoun@groupe-exp.com
www.lexpansion.com

Groupe Express-Expansion.

SA à directoire et conseil
de surveillance
au capital de 5 645 100 €.
552 018 681 RCS Paris.
TVA FR 81552 018 681
Siège social : 17, rue de l'Arrivée, 75015 Paris.

Président du conseil de surveillance :
Jacques Duquesne.

Président du directoire :
Denis Jeambar.

Principal actionnaire : Socpresse,
12, rue de Presbourg, 75016 Paris.
Imprimerie : Impro, 98, rue Alexis-Pesnon
93100 Montreuil.

Commission paritaire
n° 1007T7945.

ISSN : 1282-7959.

Dépôt légal : juillet-août 2005.

Publication mensuelle composée de deux cahiers par
numéro ne pouvant être vendus séparément.

Prix du numéro : 30 € TTC.
Abonnement annuel : 330 € TTC.

© 2005.

Toute reproduction est interdite sans autorisation
écrite préalable de l'éditeur.

Directeur de publication

Denis Jeambar

Directrice de la rédaction

Dominique Michel

Responsable éditorial

Philippe Lecigne

Directrice déléguée

Katherine Menguy

Rédacteurs

Fanny Debrosis et Théodore Vallette

Responsable Promotion

et Partenariats : Virginie Matrat

Diffusion : Laurence Hay

Réalisation

Studio groupe Express-Expansion