

# Préface.

## Entropie de la concurrence, économie de la connaissance

*Arnaud Regnaud*

Un spectre hante l'Université depuis des décennies : le spectre de la concurrence. Surgi des profondeurs du processus de Bologne en l'an 1998, il porte haut l'étendard des dynamiques concurrentielles et de leurs bienfaits supposés, les logiques de rivalité imprimant, extrapolons, un mouvement néguentropique, *i.e.* destiné à en maintenir une structuration ordonnée, lequel permettrait d'éviter l'homogénéisation des marchés<sup>1</sup> et partant, celle de l'économie de la connaissance... quantifiable, productive, toujours plus performante... en un mot, SMART<sup>2</sup>... L'entropie maximale, c'est-à-dire un état d'équilibre ou de parfaite stabilité, serait-elle donc la visée ultime de la théorie néoclassique, où dans le cadre d'une concurrence dite pure, fantaisie d'ordre métaphysique au même titre que la Nature, par exemple, le marché s'autorégulerait jusqu'à atteindre son point d'équilibre ?

---

1 Cette réflexion s'appuie à la fois sur la cybernétique de Norman Wiener et sur l'étude de Philippe Herlin (2008), *Théorie des marchés financiers : revenir aux concepts fondamentaux*. En ligne : <http://nzaher710.free.fr/pdf/HerlinEtudeFinance.pdf>, consulté le 3 septembre 2020.

2 Sans surprise, la première occurrence de cet acronyme apparaît semble-t-il dans un article dédié à la théorie du management et l'on voit clairement le transfert qui s'opère entre logique entrepreneuriale et démarche scientifique pour justifier la mise en concurrence des universités entre elles... L'interprétation de cet acronyme très en vogue pour définir les critères régissant la conduite de projet peut varier selon les écoles. On en retiendra l'usage le plus courant : spécifique, quantifiable, réaliste/atteignable, pertinent et borné dans le temps (*specific, measurable, achievable, relevant, time-bound*). Doran G. T. (1981), "There's a S.M.A.R.T. way to write management's goals and objectives", *Management Review*, vol. 70, n°11, p. 35-36.

En effet, si l'on file la métaphore empruntée au second principe de la thermodynamique, tout système clos laissé à lui-même est voué à évoluer vers un état thermique homogène, c'est-à-dire un état de désordre maximal (ou d'entropie) où il devient indifférent à ce qui l'entoure<sup>3</sup>. Soit l'équiprobabilité de tous les événements le constituant, système parfaitement calculable dont les régularités statistiques contrediraient le concept même d'événement au sens philosophique, événement dont l'absolue singularité est incompatible avec la répétabilité et ne saurait être anticipé. Ou comment à vouloir tout programmer et se prémunir contre tout aléa, ou contre toute incertitude, à l'heure où le cygne noir déplie ses ailes, la réaction immunitaire d'un système clos se retourne contre elle-même en débouchant sur une parfaite inertie. Paradoxe d'un système dit libéral qui relève à la fois de la calculabilité comme horizon ultime et de l'exigence d'une liberté absolue. Or, ce paradoxe est inscrit au cœur même du couple « liberté et égalité » en ce que « l'égalité tend à introduire la mesure et le calcul (et donc la conditionnalité) là où par essence la liberté est inconditionnelle, indivisible, hétérogène au calcul et à la mesure »<sup>4</sup>. Aporie constitutive de la démocratie.

N'en subsiste pas moins la nécessité de ménager une ouverture, ou tout au moins une articulation sur une altérité à *venir*, car non encore définie comme telle. C'est ainsi que l'expérimentalité résiste à sa propre totalisation dans une réaction auto-immune<sup>5</sup> qui la travaille de l'intérieur pour rétablir une relation à son propre dehors. Pour le dire autrement, en citant l'historien des sciences Hans-Jörg Rheinberger, lui-même cité par la philosophe Avital Ronell dans son ouvrage sur la passion de l'épreuve : « Un système expérimental doit être assez fluide pour permettre des *événements sans précédents*, mais assez stables pour qu'ils puissent être identifiés »<sup>6</sup>. Ajoutons que cette identification ne peut avoir lieu qu'après-coup, car l'événement, au sens où l'entend Jacques Derrida, perd son caractère événementiel dès lors qu'il entre dans une structure de connaissance, et de fait, de *reconnaissance*. En effet, « par sa structure même, un événement est

3 Ce que la nouvelle de Thomas Pynchon intitulée « Entropie » illustre en ces termes : « La société de consommation américaine montrait la même tendance à aller du moins au plus probable, de la différenciation à la monotonie, de l'individualité à une sorte de chaos (...) sa culture connaîtrait une sorte de mort calorique ». Pynchon T. (1985), « Entropie », *L'homme qui apprendait lentement*, Michel Oury trad., Paris : Seuil, p. 89.

4 Derrida J. (2003), *Voyous – deux essais sur la raison*, Paris : Galilée, p. 74.

5 Sur la question de l'auto-immunité, voir : Derrida J. (2000), *Foi et Savoir*, Paris : Éditions du Seuil.

6 Rheinberger H. J. (1992), "Experiment, Difference, and Writing: Tracing Protein Synthesis", *Studies in History and Philosophy of Science*, vol. 23, n°2, p. 323 cité dans Ronell A. (2009), *Test Drive*, Paris : Stock, 2009, p. 76.

inconditionné : nulle part il n'est possible "comme tel", il doit s'annoncer "comme" impossible, imprésentable, monstrueux »<sup>7</sup>.

Il convient donc d'interroger les processus d'évaluation et de légitimation de la recherche, en particulier la recherche expérimentale, mais y a-t-il une recherche qui ne le soit pas, à partir de critères visant à la normaliser alors même qu'elle obéit au principe d'une finalité sans fin, au même titre que la création artistique, qui, au demeurant, se retrouve également prise dans la contradiction d'une économie de marché (conception industrielle de l'université parfaitement décrite dans un essai paru cette année dans la revue *Multitudes*, intitulé « Pour un autre avenir des universités »<sup>8</sup>). Ou comment la question de la valeur comptable détourne le principe de l'évaluation par les pairs dont l'autorité se trouve détournée par une industrie de la culture qui se place en miroir d'une économie du savoir. Car si les chercheurs sont bien comptables, c'est-à-dire redevables vis-à-vis de la société, leur dette ne saurait se réduire à une relation fiduciaire incompatible avec la formation des subjectivités.

En outre, il serait sans doute intéressant d'établir un parallèle entre la problématique de la responsabilité sociétale des entreprises et celle des universités, forme d'éthique dont la viabilité économique se heurte à la dérégulation de certains marchés, ou tout au moins à la multiplicité des régimes concurrentiels et des cadres réglementaires et législatifs qui les régissent, notamment dans des espaces non démocratiques, mais néanmoins mondialisés. Il semblerait en effet que l'on soit passé de l'idéal d'un partage du monde selon le principe démocratique du bien commun à son découpage dans le cadre d'une économie mondialisée qui bouleverse les échelles et les possibilités d'action. Cependant, si l'on en croit le modèle proposé par Campbell et Caryannis<sup>9</sup>, l'existence d'un pluralisme démocratique favoriserait le développement de l'économie du savoir, de la société de la connaissance et de la démocratie du savoir, débouchant sur « un pluralisme de savoir et d'innovation ». L'innovation technologique dépendrait de fait de la possibilité d'une innovation sociale reposant sur un principe démocratique qui ferait défaut aux systèmes totalitaires.

Il semble toutefois utile de tenter de dépasser le binarisme trop simpliste d'une telle opposition. Car se pose avant tout la question

7 Ronell A. (2009), *op.cit.*, p. 197-198.

8 « Pour un autre avenir des universités », *Multitudes*, 2020/2, n°79, p. 20-30. En ligne : <https://www.cairn.info/revue-multitudes-2020-2-page-20.htm>, consulté le 20 septembre 2020.

9 Carayannis E.G., Campbell D.F.J. (2017), « Les systèmes d'innovation de la quadruple et de la quintuple hélice », *Innovations*, vol. 54, n° 3, p. 173-195.

des effets produits par la confrontation, ou s'il l'on peut dire, de la *mise en concurrence* des visions démocratique et technocratique par la production de savoir, visions liées au demeurant à des degrés divers. En effet, le principe démocratique se fonde à la fois sur le respect vis-à-vis de l'autre, ce qui autorise des formes de coopération, voire de *coopétition* (comme le respect de la réglementation en vigueur à l'étranger, ce qui peut également relever d'une éthique plus ou moins partagée) et selon la même logique auto-immune citée plus haut, sur son corollaire antinomique, à savoir l'exclusion, potentiellement radicale, de cet autre pour mieux délimiter le territoire du même (comme la clôture du système *via* des mesures visant à en protéger l'intérieur dans un mouvement de repli jaloux incompatible avec le partage de la connaissance).

Quels sont dès lors les espaces pertinents ? Car « si le Monde existe, c'est qu'il est jusqu'à un certain point maîtrisable, ou, plus modestement, qu'il n'échappe pas au contrôle des acteurs qui lui donnent sens au point de disparaître en tant qu'échelon pertinent »<sup>10</sup>. Tout dépend de la voie que l'on souhaitera emprunter pour faire advenir une économie de la connaissance mondialisée. Or, la raison calculante, située du côté de la machine, comme en témoignent les batteries d'indicateurs moulinés par des algorithmes plus ou moins opaques déterminant les classements de Shanghai ou d'ailleurs, tend non seulement à homogénéiser la pluralité des rationalités, mais elle exclut l'événement en tant qu'il est altérité radicale, de fait non prévisible, hors de toute structure de savoir, ou de souveraineté en l'occurrence. De même elle exclut toute forme d'horizontalité et d'intelligence collective. On assiste de nos jours à une volonté de tout soumettre à la logique d'un programme, y compris ce qui relève de la surprise propre à l'invention et à l'heureux hasard. Il y a une forme d'incompatibilité entre le surgissement événementiel et la construction d'un modèle théorique, fondé sur l'étude méthodique de régularités, et de fait garant d'une forme d'itérabilité sur laquelle se fonderait la preuve scientifique. L'approche algorithmique, calculante, se fonde également sur la simplification et la réduction des phénomènes à des causalités simples.

Il faudrait pouvoir non pas résister, mais *interrompre* « toutes les conditions, les hypothèses, les conventions et les présuppositions, critiquer inconditionnellement toutes les conditionnalités, y compris celles qui fondent encore l'idée critique »<sup>11</sup>. Il convient donc

10 Lévy J. (2007), « La mondialisation : un événement géographique », *L'Information géographique*, vol. 71, n° 2, p. 6-31.

11 Derrida J. (2003), *Voyous, op.cit.*, p. 197.

d'accepter de prendre le risque de l'imprévisible, en d'autres termes, de déjouer le calcul et de mettre les modèles en crise en les soumettant à l'épreuve de l'indécidable, dynamique aporétique qui, au demeurant, n'est autre que le principe moteur de nos recherches toujours renouvelées. Pour conclure et en guise d'envoi, laissons résonner cette ultime citation de Jacques Derrida : « Jamais aucun savoir en tant que tel, aucune raison théorique, ne pourra fonder une responsabilité ou une décision de façon continue, comme une cause produirait un effet, comme une raison d'être ou une raison suffisante rendrait compte de sa conséquence »<sup>12</sup>.

---

12 *Ibid.*, p. 199.



# Introduction

*Faouzi Bensebaa*

Un ouvrage a été lancé il y a 15 ans pour tenter de renouveler le paysage théorique en matière de concurrence et de stratégies concurrentielles<sup>1</sup>. Nous faisons nôtres les préoccupations des chercheurs du courant de la dynamique concurrentielle (DC dorénavant) qui était à ce moment-là en pleine croissance, illustrée par un nombre substantiel de travaux dont les nôtres.

Un bilan non exhaustif de la recherche en DC indique que les réflexions des chercheurs ont trait pour l'essentiel aux pressions compétitives externes sur les actions concurrentielles des firmes et sur les avantages supposés liés à ces comportements. Ces réflexions insistent également sur la qualité des actions entreprises et des réactions engendrées (à la manière de la théorie des actions réciproques<sup>2</sup>), sur la vitesse et sur la fréquence de ces actions et des réactions, sur la multitude des marchés, sur les événements concurrentiels, sur les caractéristiques des décisions, sur la nature du produit offert, etc. Les contributions proposées restent fidèles à l'approche quasi paradigmatique portérienne de la stratégie de façon particulière et de la tradition néoclassique et son corollaire la rationalité des acteurs de façon générale. Quelques travaux ont essayé cependant, sans renoncer pour autant aux principes de base tels que la rationalité substantive, d'intégrer l'approche par les ressources qui, dit succinctement,

---

1 Bensebaa F., Le Goff J. (dir.) (2005), *Stratégies concurrentielles : le nouveau théorique en pratique*, Éditions EMS, coll. « Gestion en liberté ».

2 Cette loi laisse entendre que si un corps exerce une force sur un autre, alors l'inverse est vrai. Dit autrement, si un objet X exerce une force sur un objet Y, alors l'objet Y exerce une force sur X dans la même direction et avec une intensité similaire, mais dans le sens opposé (vers X). Voir : Gibaud A., Henry M. (2007), *Cours de physique, mécanique du point*, Dunod.

laisse entendre, d'une manière critiquable, que le succès des stratégies repose sur la possession de ressources rares et/ou de qualité supérieure. Ce qui a été considéré comme un rapprochement du dehors (l'environnement externe) et du dedans (l'environnement interne). Le tout reste toutefois fondé sur l'autonomie des comportements, l'interaction des acteurs apparaissant ainsi comme le parent pauvre de la DC. De surcroît, le regard porté par toutes ces réalisations concerne des organisations relativement homogènes, de grande taille, opérant dans des secteurs connus, etc. Bref, l'environnement perçu semble lisse et sans relief<sup>3</sup>. L'isomorphisme des chercheurs semble ainsi être la norme.

Ces différentes contributions n'arrivent pas en fin de compte à appréhender le problème crucial auquel semblent faire face les organisations. Ce problème n'a pas trait forcément à la position de marché (que ce soit *via* l'atténuation des cinq forces de l'environnement comme le suggère Porter ou la découverte de « l'Océan Bleu »<sup>4</sup>), à la possession de ressources fondamentales et/ou singulières, à la construction et à l'entretien de marques reconnues ou à la fidélisation des clients. Le problème pourrait être d'ordre cognitif<sup>5</sup> et émotionnel. Il porterait ainsi sur la capacité des firmes installées et des nouveaux entrants de stimuler et de mobiliser les équipes et les partenaires pour engager des ressources afin d'exploiter les occasions perçues. Cette perception peut être collective et partant, issue d'équipes de diverses natures (managers, projets, etc.). L'organisation et l'orchestration des ressources sont susceptibles d'émaner tant de la firme que de ses partenaires.

Ce qui est appelé cognitif pourrait être associé à une dimension émotionnelle. La DC a besoin à la fois de « sentir » (identification des possibilités de développement) et de donner du sens aux opportunités repérées. Dans cette veine, nous conjugons du rationnel (une appréciation dite objective de l'environnement) et de l'irrationnel et de l'émotionnel (entreprendre de nouvelles choses, agir par pure imitation, par orgueil, par jalousie, etc.). Cette conjugaison vise à émettre des conjectures sur ce qui peut fonctionner et à valider celles qui serviraient de base aux décisions.

Outre la prise en compte réelle et substantiel du cognitif et de l'émotionnel, la DC gagnerait à accorder son attention aux entreprises

3 Deleuze G., Guattari F. (1980), *Mille plateaux*, Éditions de Minuit.

4 Kim W. C., Mauborgne R. (2004), *Blue Ocean Strategy: How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant*, Boston, Harvard Business School.

5 Quelques travaux existent en matière d'étude du cognitif dans la DC. Nous pensons particulièrement à la contribution de Dornier *et al.*, publiée dans l'ouvrage paru en 2005.



opérant dans des secteurs peu connus ou émergents et à celles opérant dans les pays en développement. Les technologies de l'information, et notamment l'intelligence artificielle, susceptibles de relever tant du cognitif que de l'émotionnel, comme outils d'aide à la décision, mériteraient également d'être pris en compte.

Ces considérations ont poussé les chercheurs de l'axe Processus Organisationnels et Dynamiques des Acteurs du laboratoire d'économie dynosien (LED) de l'Université Paris 8 à organiser une journée d'études le 10 septembre 2020. Cette journée a été l'occasion d'exposer des nouvelles réflexions étendant pour l'essentiel le courant de la DC. Ces réflexions organisées en trois temps majeurs sont présentées dans ce qui suit.

Le premier temps prend en compte la subjectivité de l'ennemi. Dans cette veine, Faouzi Bensebaa et Joan Le Goff considèrent que la dynamique concurrentielle, en dépit des progrès substantiels obtenus en matière de remise en cause des approches orthodoxes de la stratégie concurrentielle, n'est pas allée jusqu'au bout de sa logique. Elle est restée pour l'essentiel tributaire de l'héritage de l'économie industrielle et de la rationalité des acteurs. Dès lors, les dimensions psychologiques et sociologiques ont été sérieusement négligées. Aussi visent-ils par leur réflexion à montrer que l'affrontement entre les entreprises est susceptible d'obéir à des considérations interpersonnelles éloignées de la rationalité, voire s'y opposant totalement.

Fabien Eymas et Faouzi Bensebaa portent leur regard à la dynamique concurrentielle des petits distributeurs indépendants opérant en milieu urbain. Estimant que les questions abordées par les chercheurs sont restées longtemps dominées par l'orientation vers le rival, ils estiment la nécessité de considérer d'autres parties prenantes qui passerait par la refondation du champ de la DC. Les résultats obtenus leur permettent d'estimer le rôle mineur joué par le concurrent, ce qui fait apparaître la dyade action-réaction<sup>6</sup> – pourtant l'alpha et l'oméga de la DC – comme une fiction. Ils soulignent également que trois parties prenantes retiennent l'attention des acteurs étudiés : les clients, les concurrents et les fournisseurs. Enfin, ils indiquent que les petits distributeurs étudiés se focalisent avant tout sur eux-mêmes, c'est-à-dire sur leurs compétences et leur singularité.

6 « Noms abstraits, substantifs dérivés de verbes neutres, "action et réaction" sont des notions simples, symétriques, quasi spéculaires, en lesquelles se concentre l'immense variété de tout ce qui agit "en tant qu'il agit", de tout ce qui réagit "en tant qu'il réagit". On est heureux de les rencontrer quand ils sont appariés, car ils opposent et concilient. Ils sont apparentés aux notions du "mutuel", du "réciproque", parfois de l'"alternatif". Le plus souvent, on les a employés sans les mettre eux-mêmes en observation, sans les interroger sur leur provenance, sur leurs affinités, sur leur diffusion », Starobinski J. (1999), *Action et réaction*, Seuil, p. 11-12.

Insistant sur l'incapacité du cadre conceptuel de la DC traditionnelle à interpréter les interactions complexes comme la coopération ou les alliances, Francklin Glidja estime nécessaire la refondation du champ théorique. Il présente alors une réflexion qui s'appuie sur une démarche globalement structurée par le schème analytique des études critiques en management et de la stratégie comme pratique pour, à partir des théories psychosociologiques de l'action, faire émerger un cadre conceptuel capable d'intégrer les interactions compétitives non frontales.

Mouhoub Hani et Thierry Lévy proposent, à partir des travaux laissant entendre l'élargissement fécond de l'analyse des concurrents par la prise en compte de l'ensemble des parties prenantes, la reconsidération du comportement stratégique des concurrents et le dépassement de l'opposition action-réaction, de repenser les bases de la stratégie d'entreprise et particulièrement sa dimension compétitive. L'étude du développement simultané des réseaux coopératifs et des plateformes digitales leur semble appropriée pour appréhender cette évolution.

Le deuxième temps de l'ouvrage porte sur construction sociale de la concurrence et sur la manière dont celle-ci se réalise. Tarik Chakor, Hugo Gaillard et Julien Pillot étudient ainsi l'évolution de l'innovation musicale du rap et les effets de cette évolution sur les comportements concurrentiels. Ils soulignent la prégnance des stratégies relationnelles ainsi que celle de la légitimité et son management, des amitiés/inimitiés entre les acteurs clés et l'effet de tout ceci sur les comportements concurrentiels et les choix relationnels.

Franck Duquesnois, Laure Dikmen et Foued Cheriet s'intéressent au continent africain en analysant les comportements concurrentiels au sein du secteur des boissons (bières, eaux minérales, sodas, etc.) au moyen d'une étude de cas portant sur les Brasseries et Glacières Internationales (BGI), filiale du groupe COPAGEF. Ils montrent l'importance de la rivalité directe entre les concurrents de ce secteur mais également la rivalité indirecte en raison de repréailles dans d'autres continents et dans des secteurs liés à celui des boissons.

Farès Hayder s'intéresse au rôle de l'intégration personnelle dans les écosystèmes d'innovation en matière d'« assainissement » de la dynamique compétitive dans le cadre des alliances de recherche et développement (R&D). S'appuyant sur une méthodologie qualitative et étudiant un écosystème d'innovation pharmaceutique situé à Toulon (France), il montre que l'équilibre entre coopération et coopération est susceptible d'être préservé au moyen de l'intégration

interpersonnelle et des mémoires relationnelles. D'autres facteurs interviennent dans le maintien de l'équilibre tels que les relations interpersonnelles, les interconnaissances, l'homogénéité des profils et les similitudes d'identité et de sens.

Mustapha Zahir et Mounir Rabah Rabbou s'intéressent à la manière dont les relations de sous-traitance peuvent évoluer vers des relations partenariales et partant, durables. Ils identifient dans cette veine les facteurs explicatifs des relations en étudiant quatre PME impliquées dans des relations d'affaires avec un donneur d'ordres du secteur automobile établi au Maroc.

Enfin, le troisième temps souligne les fondements historiques de la DC. Sophie Agulhon et Thomas Michael Müller portent leur regard dans cet esprit aux origines de la concurrence et des pratiques commerciales susceptibles de permettre la compréhension de la portée théorique de la concurrence et la revisite du statut épistémologique de celle-ci. Ils tentent dans cette veine d'éclairer l'histoire de la concurrence et de sa régulation aux États-Unis en s'appuyant sur le *Sherman Act*, le *Clayton Antitrust Act* et la création de la *Federal Trade Commission*. Ils considèrent que la fondation de ces textes amène à questionner la concurrence comme concept et le sens de celle-ci pour une société efficiente et juste.