

SELECTION NATURELLE OU COMPETITION ARTIFICIELLE DANS UNE ORGANISATION EN RESEAU

- **L ' objet d ' étude**
- **La conception du réseau**
- **La coordination du réseau**
- **Le contrôle du réseau**
- **Justification de la compétition interne**

L' OBJET D' ETUDE

- La « Talante »
 - généraliste des services collectifs de proximité
 - réalisant 260 milliards de francs de CA en 1999
 - employant 260 000 salariés
 - présent dans 100 pays
- Organisation en réseau
 - réseau comprenant 3400 unités autonomes
 - mode de management décentralisé
 - liens capitalistiques, commerciaux et industriels
 - concurrence et complémentarité entre les unités

LA SELECTION NATURELLE

La concurrence interne : justification empirique

Faire des économies de frais de structure

Respecter les règles de concurrence sur les marchés publics (\neq stratégie d ' entente)

Produire de la variété pour le client

Masquer des situations de quasi-monopole

LA SELECTION NATURELLE

La concurrence interne : justification théorique

Stimuler la compétitivité par la sélection naturelle
(Lorenz 1984; Hannan, Freeman 1977)

Stimuler la créativité sur les marchés à faibles barrières à l'entrée
(Callon 1989)

Conserver du “ Slack Organisationnel ”: un excès de ressources pour la flexibilité
(March, Simon 1958 ; Bouchikhi 1991)

Contrôler l'intensité concurrentielle : remplacer la concurrence externe par la concurrence interne
(Lomi 1999)

LA COMPETITION ARTIFICIELLE

La concurrence interne : rejet empirique

Multiplie les coûts d'entrée sur un marché

Provoque des conflits de personnes et l'exclusion de membres

Empêche de profiter des synergies ou des effets de taille

Provoque la perte des gros marchés

La concurrence interne : rejet théorique

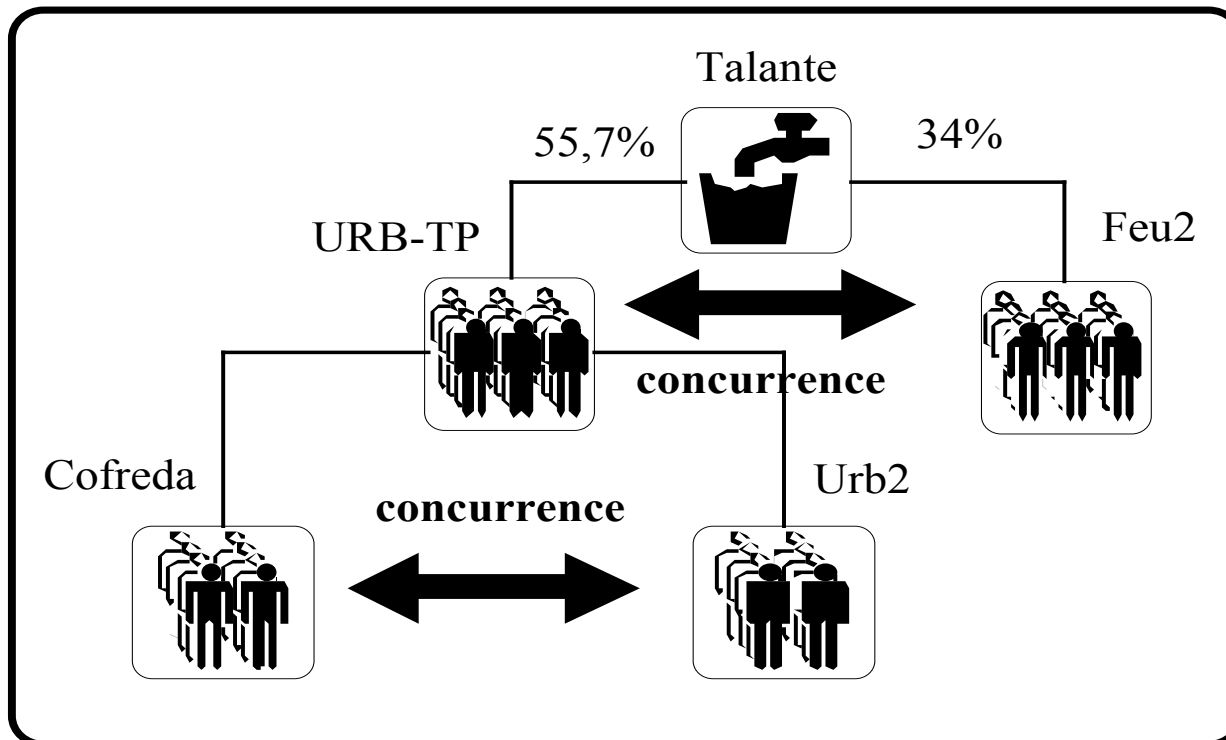
Disparition du réseau et de la « préférence de groupe »

(Miles, Snow 1992)

Disparition de la confiance et apparition de la méfiance (Lipparini, Ring 1997)

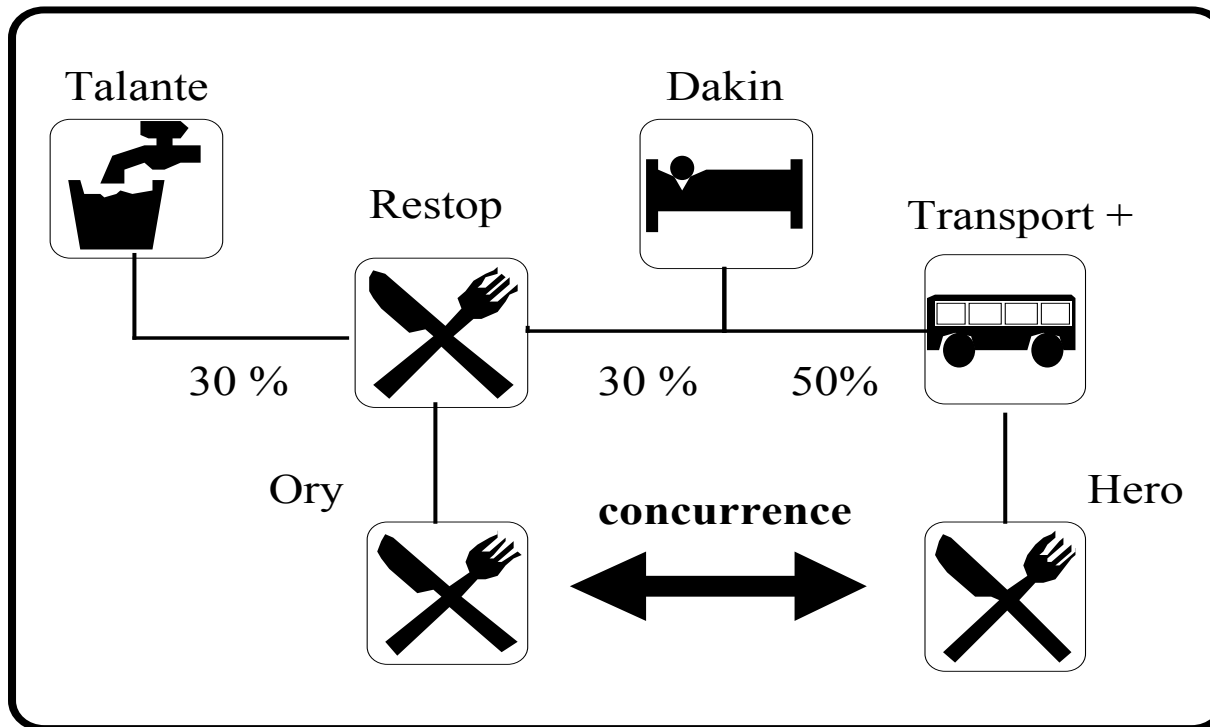
LA CONCEPTION DU RESEAU

LA CONCURRENCE DIRECTE : LE SECTEUR DU BTP



LA CONCEPTION DU RESEAU

LA CONCURRENCE INDIRECTE : LA RESTAURATION COLLECTIVE



LA COORDINATION DU RESEAU

ABSENCE D ' ORGANE DE REGULATION CENTRALE

Préserver les fiefs historiques territoriaux

Régulation par les règles tacites ou par l ' ajustement mutuel

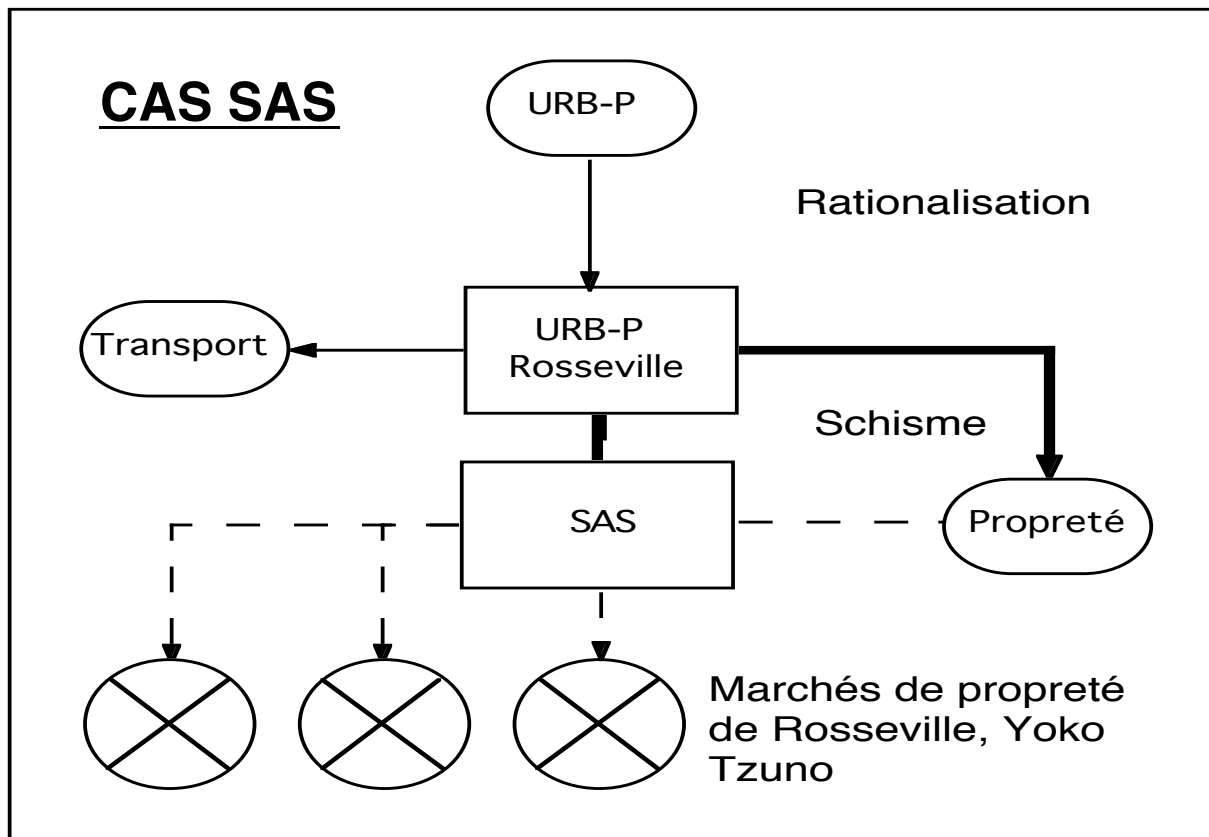
COORDINATION PAR PÔLE D ' ACTIVITE

Regroupement des unités par métier pour les complémentarités

Création de GIE (groupement d ' intérêt économique) :

- Bureau d ' étude
- Formation
- Recherche & Développement.

LE CONTROLE DU RESEAU



LE CONTROLE DU RESEAU

L' ARBITRAGE DU MARCHE

Une concurrence interne régie par le code des marchés publics
Une rivalité entre des unités substituables, arbitrée par le client

LA RATIONALISATION

La suppression de certains doublons (cas SAS)
Renforcement du contrôle des unités à un niveau agrégé : régional
ou national (cas SAS)
Départ des entrepreneurs (cas SAS)

LE MANAGEMENT PAR EXCEPTION

En cas d' autofinancement : principe de subsidiarité
En cas de pertes financières : restructuration ou cession imposée
par le siège