

GROUPES STRATEGIQUES, POSITIONNEMENT DE LA FIRME ET PERFORMANCE : UNE REVUE DE LA LITTERATURE

**Raphaël Dornier
Irege – Université de Savoie
408 Rue de la République – 73000 Chambéry
raphael.dornier@univ-savoie.fr
06-83-03-13-63**

Un thème central de la littérature sur les groupes stratégiques est que l'appartenance à un groupe a des conséquences sur la performance (Cool & Schendel, 1987 ; Hodgkinson, 1997a). L'hypothèse fondamentale des groupes stratégiques, et leur principal intérêt, est en effet que la performance peut être attribuée aux groupes stratégiques et non pas seulement au caractère idiosyncrasique de la firme individuelle. L'objectif de cette communication est dès lors de caractériser et synthétiser les études ayant porté sur le lien entre les groupes stratégiques, appréhendés sous l'angle économique ou cognitif, et la performance. Nous verrons que ces études ont abouti à des résultats souvent contradictoires. Nous nous focaliserons plus particulièrement sur le lien existant entre le positionnement de la firme, le groupe stratégique et la performance, un lien qui jusqu'à présent a été peu étudié par la littérature. En d'autres termes, existe-t-il pour la firme un positionnement optimal par rapport aux groupes stratégiques composant son industrie ? Les quelques études empiriques ayant porté sur ce lien, privilégiant une approche cognitive, sont parvenues à montrer que les firmes modérément différenciées par rapport à leur groupe stratégique d'appartenance sont les plus performantes.

Mots clés : groupes stratégiques, performance, positionnement concurrentiel, légitimité, différenciation

GROUPES STRATEGIQUES, POSITIONNEMENT DE LA FIRME ET PERFORMANCE

Un thème central de la littérature sur les groupes stratégiques est que l'appartenance à un groupe a des conséquences sur la performance (Cool & Schendel, 1987 ; Hodgkinson, 1997a). L'hypothèse fondamentale des groupes stratégiques, et leur principal intérêt, est en effet que la performance peut être attribuée aux groupes stratégiques et non pas seulement au caractère idiosyncrasique de la firme individuelle.

Il n'existe pas de définition formelle du concept de groupe stratégique unanimement acceptée (Thomas & Venkatraman, 1988 : 538). Hunt (1972), qui a été le premier à formuler ce concept, constate des différences significatives dans les stratégies suivies par les firmes de l'industrie américaine de l'électroménager, alors même que nombre d'entre elles poursuivent des stratégies similaires. Les regroupements d'entreprises permettent dès lors selon cet auteur de faciliter le repérage des différents types de stratégies génériques suivis. Hunt définit dès lors un groupe stratégique comme un groupe d'entreprises, à l'intérieur d'un secteur, qui sont très similaires au niveau de la structure des coûts, du degré de diversification des produits, de l'organisation formelle, des systèmes de contrôle, du système de récompense et de sanction et des perceptions et préférences des individus.

Par la suite, de nombreuses autres définitions des groupes stratégiques ont été proposées. Selon Porter (1979 : 215) : « Une industrie [...] peut-être considérée comme composée de groupes de firmes, chaque groupe étant composé de firmes poursuivant des stratégies similaires au niveau des variables décisionnelles clés ». La définition de Porter (1980 : 129) est certainement la plus communément utilisée : « Un groupe stratégique est un groupe de firmes dans une industrie suivant une stratégie identique ou similaire au niveau des dimensions stratégiques pertinentes. Une industrie peut avoir un seul groupe stratégique si toutes les firmes suivent essentiellement la même stratégie. A un autre extrême, chaque firme pourrait constituer un groupe stratégique différent. Cependant, il existe généralement un faible nombre de groupes stratégiques résumant les différences stratégiques essentielles entre les firmes dans une industrie ».

Ainsi, de manière générale, le concept de groupe stratégique est défini en terme de groupe d'entreprise poursuivant des stratégies similaires avec des ressources identiques (Yami & Benavent, 2000 : 3).

L'objectif de cette communication est dès lors de dresser une revue de la littérature sur les liens entre les groupes stratégiques et la performance, en montrant que les différents travaux menés ont abouti parfois à des résultats contradictoires. Nous tenterons également de repérer dans ce domaine des voies de recherches intéressantes, en nous focalisant notamment sur la théorie de l'équilibre stratégique proposée par Deephouse (1999). Cette revue de la littérature doit dès lors nous permettre de proposer une étude empirique susceptible de tester et d'approfondir les propositions de Deephouse.

Deux courant de recherche ont étudié de manière largement indépendante le concept de groupe stratégique, le premier courant étant issu plus particulièrement de l'économie industrielle et le second de l'approche cognitive de la stratégie. Nous verrons dans une première partie que ces deux approches pourraient être réconciliées afin d'aboutir à des résultats plus concluants quant au lien entre le groupe stratégique et la performance. Dans une deuxième partie, nous nous intéresserons à la performance des groupes stratégiques, en nous focalisant sur les facteurs explicatifs des écarts de performance entre les groupes et au sein des groupes. Dans une troisième partie, nous analyserons les recherches ayant porté sur les différents positionnements de la firme par rapport au groupe stratégique. Enfin, dans une quatrième partie, nous exposerons la théorie de l'équilibre stratégique, qui appliquée aux groupes stratégiques permet d'expliquer le lien existant entre le positionnement de la firme par rapport au groupe stratégique et sa performance.

1. GROUPES STRATEGIQUES ET PERFORMANCE : DE L'INTERET DE RECONCILIER LES APPROCHES ECONOMIQUES ET COGNITIVES

La recherche sur les groupes stratégiques n'est pas encore parvenue à démontrer l'existence d'un véritable lien entre l'appartenance au groupe stratégiques et la performance. Alors que l'approche « objective » a obtenu des résultats contradictoires, l'approche cognitive quant à elle a insuffisamment exploré cette question. Or, les facteurs tant économiques que cognitifs étant susceptibles d'influer sur la performance, une perspective intégrant ces deux approches nous semble susceptible d'éclairer cette question.

1.1. GROUPES STRATEGIQUES « OBJECTIFS » ET PERFORMANCE

Une vague de critiques très importante sur l'approche « objective » des groupes stratégiques tient à l'absence de résultats démontrant de véritables variations de performance entre les groupes (Mehra & Floyd, 1998 : 512 ; Yami & Benavent, 2000 : 2). Il était en effet supposé au niveau théorique que la performance était relativement homogène au sein des groupes, la plus grande hétérogénéité de performance existant entre les divers groupes stratégiques (Thomas & Pollock, 1999 : 131). Allant à l'encontre de cette proposition, il a été constaté que des entreprises appartenant à un même groupe stratégique pouvaient présenter des écarts de performance très importants (Fiegenbaum & Thomas, 1990 ; Thomas & Venkatraman, 1988). La performance de la firme ne serait ainsi pas expliquée par son appartenance au groupe stratégique (Barney & Hoskisson, 1990 : 187). En outre, la performance est généralement traitée dans les études sur les groupes stratégiques dans les termes étroits de la rentabilité, s'opposant ainsi à une vue plus large incluant des mesures financières et opérationnelles (Peteraf & Shanley, 1997).

1.2. GROUPES STRATEGIQUES COGNITIFS ET PERFORMANCE

Très peu d'études ont tenté de relier, au niveau théorique ou empirique, les groupes stratégiques cognitifs avec la performance. Peteraf et Shanley (1997), cependant, en proposant une théorie de l'identité des groupes stratégiques cognitifs, ont suggéré que l'homogénéité des perceptions au sein d'un même groupe stratégique pouvait avoir des conséquences négatives et positives sur des variables intermédiaires de la performance comme la réactivité stratégique ou la coopération. Ils estiment que de tels effets contradictoires peuvent expliquer l'absence d'écarts de performance significatifs entre groupes stratégiques cognitifs.

Reger et Huff (1993) pour leur part, étudiant de manière secondaire le lien entre les groupes stratégiques cognitifs et la performance, ont trouvé une homogénéité de la performance au sein des groupes et une hétérogénéité de la performance entre les groupes dans le cas du secteur bancaire américain. La performance était mesurée par le fait pour une banque d'être restée ou non indépendante 5 ans après la collecte des données perceptuelles permettant l'identification des groupes stratégiques. Reger et Huff (1993 : 114) soulignent néanmoins que la faible taille de leur échantillon ne leur permet pas véritablement de démontrer l'existence d'un lien causal entre l'appartenance au groupe stratégique et la performance.

1.3. GROUPES STRATEGIQUES ET PERFORMANCE : UN DOUBLE ECLAIRAGE

De nombreux auteurs, constatant le caractère potentiellement complémentaire des approches objectives et cognitives des groupes stratégiques, ont dès lors préconisé de les utiliser simultanément pour relier les groupes stratégiques avec d'autres variables stratégiques. Bogner et ses collègues (1994 : 301) estiment ainsi que les deux manières d'aborder les groupes stratégiques amènent à la même question pour les stratèges : quelles sont les implications de ces groupes sur leurs membres ? Il serait donc préférable, pour échapper à cette « impasse » théorique, de développer un troisième modèle intégrant simultanément ces deux paradigmes a priori « incompatibles » afin de produire un modèle plus complet et pertinent (Bogner & Thomas, 1993). Scott (1981 : 173), dans une perspective similaire, suggère que « les mesures de la perception sont nécessaires si l'on veut prédire les choix ou les comportements des membres de l'organisation, mais ils ne sont pas suffisants si on veut prédire le résultat de ces choix ». Cet auteur estime ainsi que ces deux visions de l'environnement apportent des contributions valides, mais sur des points différents, un modèle complet devant donc inclure ces deux visions sans qu'aucune ne domine.

Comme le soulignent Porac et ses collègues (1989) en s'appuyant sur la théorie de « l'enactment » (Weick, 1979), la structure de l'industrie détermine les perceptions managériales en même temps qu'elle en résulte. Il y a donc bien interaction et rétroaction entre les facteurs économiques et les facteurs cognitifs. Hanson et Wernerfelt (1989) avaient mesuré simultanément l'impact des facteurs économiques et comportementaux sur la performance. Dans leur recherche, un modèle basé sur l'économie industrielle incluant la taille de la firme et sa part de marché et un modèle issu de la théorie comportementale basé sur le climat organisationnel étaient intégrés et une contribution significative de chacune de ces 2 sources sur la mesure totale de la performance de la firme était observée.

Les nombreuses études ayant porté sur les groupes stratégiques « objectifs » n'ayant pas apporté de résultats satisfaisants quant à leurs liens avec la performance, alors que les études positionnées sur l'approche cognitive ont insuffisamment exploré cette question, il paraît dès lors légitime d'étudier le lien entre les groupes stratégiques et la performance en considérant simultanément les arguments issus de ces deux approches. Nous considérerons néanmoins le cas où les représentations des dirigeants des groupes stratégiques sont similaires, ces groupes stratégiques étant alors proches des groupes stratégiques « objectifs ».

2. LA PERFORMANCE DES GROUPES STRATEGIQUES

Comme nous l'avons souligné précédemment, de nombreuses études, principalement basées sur une approche « objective » de la concurrence, se sont intéressées au lien entre les groupes stratégiques et la performance en sollicitant notamment les concepts de barrières à la mobilité et de rivalité. Cependant, les résultats ont été souvent contradictoires, la performance variant ou ne variant pas tant au sein des groupes stratégiques qu'entre les groupes stratégiques.

2.1.LES FACTEURS EXPLICATIFS DES ECARTS DE PERFORMANCE ENTRE GROUPES STRATEGIQUES

L'approche économique ou objective des groupes stratégiques ayant davantage étudié leurs liens avec la performance que l'approche cognitive, nous présenterons principalement les arguments et études empiriques des auteurs positionnés sur cette première approche. Deux concepts clés inter-reliés sont selon eux explicatifs de l'homogénéité de la performance au sein d'un même groupe stratégique et de l'hétérogénéité de la performance entre différents groupes stratégiques : les barrières à la mobilité et la rivalité.

2.1.1. Les barrières à la mobilité

Le concept de barrières à la mobilité s'inscrit dans le prolongement du concept de « barrières à l'entrée » d'une industrie énoncé par Bain (1956). Caves et Porter (1977), et plus tard Porter (1980), ont en effet repris ce concept et l'ont appliqué au niveau du groupe stratégique, suggérant qu'au même titre qu'il existe dans une industrie des barrières à l'entrée, des barrières à la mobilité entre groupes dans une industrie existent également. Ce concept implique qu'une entreprise au sein d'un secteur donné prend des décisions qui ne peuvent être imitées par d'autres entreprises situées hors de son groupe stratégique qu'à la condition que ces dernières acceptent de « consentir une hausse de leurs coûts, une perte de temps et surtout une incertitude quant aux résultats de ces décisions » (McGee, 1985). La hauteur des barrières à la mobilité dépend dès lors du coût d'entrée dans un groupe stratégique, c'est-à-dire des investissements non recouvrables que tout nouvel arrivant doit réaliser pour adopter la stratégie appliquée dans le groupe (Bidault, 1988). De telles barrières peuvent résulter de l'action des firmes individuelles ou d'une collusion entre membres du groupe stratégique (Dranove & Peteraf, 1998).

Les investissements dans des capacités tant tangibles (ex : usines et équipements) qu'intangibles (ex : le nom et la réputation) et l'incertitude quant à la capacité des firmes à copier des concurrents performants (Lippman & Rumelt, 1982) contribuent à la construction de ces barrières à la mobilité. Le système de distribution a été identifié comme constituant une barrière importante dans les industries de la pharmacie et de l'assurance (Cool & Schendel, 1987). L'établissement de procédures opérationnelles standardisées, la bureaucratie et la culture organisationnelle sont de même susceptibles d'inhiber la capacité d'une firme à changer de groupe stratégique.

2.1.2. La Rivalité intra et inter groupes stratégiques

Derrière le concept de barrières à la mobilité se profile de manière implicite l'idée que le niveau de rivalité intra et inter groupes stratégiques diffère (Cool & Dierickx, 1993 ; Peteraf, 1993 ; Porter, 1979).

- **La rivalité au sein des groupes stratégiques**

Le concept de barrières à la mobilité associé à celui de collusion suppose que la rivalité au sein des groupes stratégiques serait faible. La théorie de l'oligopole (ex : Stigler, 1964) suggère qu'il existe dans les industries des mécanismes de coordination consensuels basés sur le groupe, cela réduisant la rivalité au sein du groupe. La rivalité intra-groupe est faible lorsque les firmes reconnaissent entre elles une dépendance mutuelle et coopèrent ou tacitement entrent en collusion (Caves & Porter, 1977 ; Peteraf, 1993 ; Porter, 1979). En outre, de nombreux auteurs ont défini les groupes stratégiques sur la base des alliances stratégiques ou des réseaux inter-firmes (ex : Ketchen & al., 1993 ; Thomas & Carroll, 1994). Duysters et Hagedoorn (1995), notamment, estiment que les firmes disposant de ressources similaires sont susceptibles d'avoir les mêmes fournisseurs et clients, ce qui facilite la communication et la coordination à l'intérieur du groupe stratégique. Lawless et Anderson (1996) ont conclu que la rivalité était moins intense entre les firmes les plus similaires dans une niche écologique. Se situant sur une approche cognitive, Peteraf et Shanley (1997) ont suggéré que, lorsque les firmes se perçoivent comme appartenant à un même groupe stratégique, elles bénéficient alors entre elles d'effets positifs de coordination, d'efficience et de réputation. Yami et Benavent (2000), pour leur part, estiment que les groupes stratégiques pourraient se définir non par un principe de ressemblance mais par un principe de complémentarité.

Jayachandran et ses collègues (1999 : 50), cependant, estiment que la collusion entre firmes peut être remise en cause par une innovation majeure : « certes les firmes peuvent être enclines à voir la dépendance mutuelle comme une alternative préférable à une rivalité effrénée, mais sûrement pas à celle de dominer le marché grâce à une innovation majeure ». Comme le soulignent McNamara et ses collègues (2003 : 167), des recherches utilisant des données « objectives » ou perceptuelles ont montré que la rivalité était plus forte au sein des groupes stratégiques qu'entre les groupes. Pour certains auteurs, la concurrence est en effet plus importante entre les firmes étant similaires les unes aux autres sur les dimensions structurelles ou stratégiques clés (Dess & Davis, 1984 ; McGee & Thomas, 1986 ; Thomas et Pollock, 1999).

Selon Porter (1979), le degré de rivalité au sein d'un groupe dépend de sa structure. Ainsi, des grands groupes dont les membres diffèrent significativement en termes de taille et de préférence pour le risque ont probablement une rivalité interne plus grande que des groupes plus petits. Les membres d'un même groupe peuvent viser les mêmes consommateurs et rapidement copier les déplacements concurrentiels d'un rival (McGee & al., 1995 : 258). Selon l'approche fondée sur les ressources et compétences, une firme ayant pris le parti de différencier ses ressources sera moins exposée aux effets de la concurrence (Barney, 1991 ; Hatten & Hatten, 1987 ; Nelson, 1991 ; Rumelt, 1984 ; Wernerfelt, 1984). Gimeno et Woo (1996) ont trouvé que la similarité dans les stratégies des compagnies aériennes était liée à une concurrence plus forte. Cool et Dierickx (1993) ont de même trouvé une rivalité intra-groupe significative dans l'industrie pharmaceutique en utilisant des données rétrospectives sur une période de 20 années.

Dans une perspective cognitive, Fiegenbaum et Thomas (1995) suggèrent que les firmes vont probablement se focaliser sur leur position concurrentielle au sein de leur groupe et être davantage attentives et réactives aux actions des membres de leur propre groupe qu'à celles des membres d'autres groupes. D'autres auteurs ont montré de même que les managers perçoivent une plus grande rivalité au sein de leur groupe stratégique cognitif d'appartenance (ex : Hodgkinson & Johnson, 1994 ; Porac & al., 1995).

Les résultats de Denglos (2002) sur le secteur informatique confirment le pouvoir explicatif des groupes stratégiques vis-à-vis des comportements concurrentiels. Cet auteur souligne que « le nombre des actions et réactions, le nombre d'actions initiées, la fréquence des baisses de

prix et la rapidité de réaction à la concurrence dépendent du groupe stratégique dont il est question » (2002 : 155). Dans tous les cas, ses résultats ne confirment pas une atténuation de la rivalité au sein des groupes, même si les modalités de cette rivalité diffèrent en fonction des groupes.

- **La rivalité entre les groupes stratégiques**

Dranove et ses collègues (1998) soulignent que la concurrence entre firmes de différents groupes peut être moins vigoureuse que la concurrence entre firmes d'un même groupe. Hagedoorn (1993), pour sa part, estime que la complémentarité technologique et de marché est un motif majeur des partenariats inter-firmes. La complémentarité suggère ainsi que les entreprises d'un même groupe stratégique ne sont pas nécessairement les partenaires les plus adéquats pour des partenariats, cela militant pour une plus faible rivalité entre groupes stratégiques

Cependant, selon Porter (1980), une forte rivalité entre les groupes se manifeste lorsque les différences entre les groupes impliquent des ressources hétérogènes et des schémas variés de comportements concurrentiels rendant difficiles la prédiction et la coordination d'actions avec des firmes situées dans d'autres groupes. Un accroissement de la distance stratégique devrait dès lors, toutes choses égales par ailleurs, conduire à davantage de compétition entre les groupes qu'au sein des groupes stratégiques (Porter, 1979). En outre, l'appartenance à certains groupes pouvant paraître comme plus désirable du fait de leur niveau de performance élevé ou de l'absence d'une rivalité concurrentielle interne, on peut dès lors attendre une plus grande concurrence entre ces groupes et des groupes moins performants (McGee & al., 1995 : 258). Sur le plan empirique, Peteraf (1993), dans l'industrie du transport aérien, a ainsi montré que la rivalité entre les groupes stratégiques était supérieure à la rivalité au sein des groupes stratégiques. Dans le cas du secteur pharmaceutique sur une période de 20 ans, Cool et Dierickx (1993) ont montré que la rivalité intra ou inter groupe était dominante de manière alternée.

Denglos (2002) conclut dès lors que la supériorité supposée de la rivalité inter-groupes par rapport à la rivalité intra-groupes est assortie de résultats contradictoires. Aucune perspective théorique ne permet d'arbitrer correctement cette question, très obscurcie par les résultats empiriques (Denglos, 2002 : 137). Selon cet auteur, cette absence de convergence des résultats tient d'abord au paradoxe de la théorie des groupes stratégiques : la concurrence

inter-groupes est supposée plus élevée que la rivalité intra-groupe, alors que les groupes sont formés à partir de barrières à la mobilité réduisant la concurrence entre les groupes. Il suggère dès lors d'atténuer l'hypothèse de l'effet bilatéral des barrières à la mobilité de telle sorte qu'un groupe puisse être un concurrent de poids pour un autre sans que la réciproque soit vraie. Cet auteur explique également la nature divergente des résultats quant à rivalité inter et intra groupe par la diversité des mesures de concurrence ayant été utilisées.

Les théories et résultats étant contradictoires quant à l'effet des barrières à la mobilité sur la rivalité intra et inter groupes stratégiques, il est dès lors peu surprenant, comme nous allons le voir, que les résultats aient également été divergents quant aux liens existants entre les groupes stratégiques et la performance.

2.2.LA PERFORMANCE INTER ET INTRA GROUPES STRATEGIQUES

Bien que la plupart des recherches se soient focalisées sur les différences de performance entre les groupes stratégiques, quelques études ont examiné les différences de performance entre firmes au sein d'un même groupe. D'autres études, considérant simultanément ces deux questions, ont tenté de déterminer si les écarts de performance dans une industrie étaient plus importants entre les groupes stratégiques ou au sein des groupes stratégiques.

2.2.1. Les variations de performance entre les groupes stratégiques

Le degré de rivalité constitue une variable intermédiaire de l'effet des groupes stratégiques sur la performance (Cool & Dierickx, 1993 ; Mehra & Floyd, 1998 : 521). Les barrières à la mobilité, car créant des rentes de monopole et favorisant d'éventuelles pratiques coopératives au sein du groupe, permettent aux firmes membres des groupes les plus « désirables » d'atteindre durablement une performance supérieure (Caves & Porter, 1977 ; Mascarenhas & Aaker, 1989 ; Porter, 1980). Il est dès lors attendu que les barrières les plus hautes protègent les groupes les plus profitables, leurs membres ayant une capacité plus élevée à empêcher l'imitation par des firmes extérieures au groupe (McGee & al., 1995 : 258). En outre, les firmes dans différents groupes évoluent dans des environnements concurrentiels hétérogènes variant en munificence et en potentiel de profit (McNamara & al., 2003 : 165). McGee et Thomas (1986) suggèrent ainsi que les variations de performance dans des industries se manifestent par une homogénéité de la performance des firmes au sein des groupes et une hétérogénéité de la performance entre les groupes. Denglos (2002 : 136) estime pour sa part que l'obtention de profits supérieurs au sein d'un groupe sera subordonnée au fait que ce

groupe comprenne un nombre restreint de firmes, soit 6 au maximum, et à l'existence de barrières à la mobilité. Mehra et Floyd (1998), quant à eux, estiment que des différences de performances significatives entre groupes stratégiques ne se produiront que dans des industries caractérisées par une forte hétérogénéité des couples produits-marchés et des configurations de ressources inimitables, notamment intangibles (Wernerfelt, 1989), formant des barrières à la mobilité.

De nombreuses études empiriques ont ainsi trouvé des différences de performance significatives entre groupes stratégiques (ex : Cool & Schendel, 1987 ; Dess & Davis, 1984 ; Hatten, 1974 ; Mascarenhas & Aaker, 1989 ; Nair et Kotha, 2001 ; Oster, 1982). Denglos (2002) a trouvé des différences de performance significatives entre groupes stratégiques dans le secteur de l'informatique, les entreprises se diversifiant ou se spécialisant ayant des performances statistiquement différentes. Il souligne que la structure des groupes stratégiques n'a pas d'influence significative sur les résultats des firmes : la taille des groupes est équivalente alors que les profits sont significativement différents. Il conclut dès lors que l'obtention de résultats supérieurs au profit concurrentiel apparaît subordonnée à l'existence de barrières à la mobilité mais reste indépendante du nombre d'entreprises (Denglos, 2002 : 151).

D'autres auteurs, par contre, ont tendu à démontrer, tant au niveau théorique qu'empirique, que des écarts de performance entre groupes stratégiques pouvaient ne pas se produire. Mehra et Floyd (1998 : 513) estiment notamment qu'il est parfaitement concevable que des stratégies concurrentielles différentes, mises en œuvre dans des environnements munificents, permettent d'obtenir des résultats comparables. Barney et Hoskisson (1990 : 194-195) soulignent que lorsque le nombre d'entreprises dans chaque groupe stratégique est suffisamment élevé pour entraîner une concurrence pure et parfaite, l'observation de différences de performance entre les groupes est alors compromise.

Au niveau empirique, de nombreux auteurs n'ont ainsi pas réussi à établir des différences de performance entre les groupes stratégiques statistiquement significatives (ex : Lewis & Thomas, 1990 ; Porter, 1979). Ketchen et ses collègues (1997) ont mené une méta-analyse de 33 études comprenant 40 échantillons indépendants et portant sur la comparaison des groupes stratégiques en terme de performance. Ils ont conclu qu'il existait des différences de performance significatives entre groupes, mais que l'appartenance au groupe n'expliquait que

8 % de ces différences. Dans l'ensemble, il existerait effectivement un effet du groupe stratégique sur la performance, mais il est peut-être peu important (McNamara & al., 2003 : 167).

2.2.2. Les variations de performance au sein des groupes stratégiques

Comme le soulignent McNamara et ses collègues (2003 : 168), bien que la possibilité de différences de performance au sein des groupes ait été démontrée par Cool et Schendel (1988) et Lawless et ses collègues (1989), les fondations théoriques de ces différences de performance n'ont pas été examinées en profondeur. De nombreux auteurs se positionnant sur la perspective de l'économie industrielle ont en effet émis l'hypothèse que la performance au sein des groupes stratégiques est homogène (McGee & Thomas, 1986).

Cependant, les perspectives des ressources et compétences (Hatten & Hatten, 1987 ; Rumelt, 1984) et des marchés contestables (Baumol & al., 1982 ; Cool & Dierickx, 1993 ; Hatten & Hatten, 1987) suggèrent que quelques firmes dans un groupe stratégique peuvent développer des positions uniques basées sur un certain couple produit-marché ou sur des avantages en terme de ressources. Certaines ressources peuvent en effet être spécifiques à la firme, alors que d'autres sont partagées par l'ensemble des membres du groupe stratégique (Mehra & Floyd, 1998 : 517). Rumelt (1984), pour sa part, a suggéré qu'il existe des mécanismes d'isolation limitant l'égalisation des profits au sein des groupes stratégiques.

Quelques études empiriques, se basant sur la perspective théorique des ressources et compétences, ont ainsi noté des différences de performance entre firmes au sein d'un même groupe (ex : Cool & Schendel, 1987, 1988 ; Lawless & al., 1989). Nair et Kotha (2001), par exemple, ont trouvé que les variables se situant tant au niveau de la firme que du groupe d'appartenance ont des effets significatifs sur la performance. McNamara et ses collègues (2003), pour leur part, ont trouvé peu de preuves d'homogénéité de la performance au sein des groupes stratégiques cognitifs.

2.2.3. De la supériorité des écarts de performance intra ou inter groupes

Certains auteurs ont étudié simultanément les écarts de performance au sein et entre les groupes stratégiques. Selon Denglos (2002 : 138), l'existence d'écarts de performance au sein des groupes stratégiques peut notamment expliquer pourquoi les auteurs ont parfois noté l'absence de différences de performances significatives entre les groupes stratégiques, les

différences de ressources au sein des groupes étant en effet plus importantes que celles existant entre les groupes. Denglos (2002 : 153), sur la base de ses résultats, souligne ainsi que « sans remettre en cause l'existence de mécanismes limitant ex post l'égalité des profits à l'intérieur des groupes, qui révélerait le rôle de l'asymétrie de ressources, la variance des résultats inter-groupes est supérieure à la variance intra-groupes ». Mehra et Floyd (1998 : 525), quant à eux, postulent que dans les industries caractérisées par une faible hétérogénéité des produits et des marchés et des configurations de ressources inimitables, les différences de performance économique des firmes seront plus élevées au sein des groupes qu'entre les groupes.

Dans tous les cas, comme le souligne Denglos (2002 : 138), « la relation entre l'appartenance à un groupe et la performance reste toujours une question ouverte. Aucun consensus n'a émergé, tant par la démonstration empirique que par l'explication théorique ». Cependant, il semble que la littérature, se focalisant initialement principalement sur les différences de performance entre les groupes stratégiques car supposant une homogénéité de la performance au sein des groupes, s'intéresse de plus en plus aux éventuels écarts de performance intra-groupes.

La littérature, tendant ainsi à prendre de plus en plus en compte les éventuels écarts de performance au sein même des groupes stratégiques, s'intéresse dès lors au positionnement des firmes par rapport aux groupes stratégiques. En d'autres termes, les firmes au sein d'un même groupe stratégique pourraient présenter des différences de ressources et de performance.

3. GROUPES STRATEGIQUES ET POSITIONNEMENT DE LA FIRME

Avant de déterminer à quel type de positionnement de la firme par rapport au groupe stratégique est associée une performance optimale, il convient dans un premier temps de s'interroger sur les différents types d'articulation existants entre le positionnement de la firme et les groupes stratégiques.

3.1. DE L'EXISTENCE D'UNE HETEROGENEITE INTRA ET INTER GROUPES STRATEGIQUES

De nombreux chercheurs, positionnés sur différentes perspectives théoriques, ont suggéré que les groupes stratégiques n'étaient pas homogènes tant au niveau du nombre d'entreprises les composant que du degré de similarité de leurs membres.

Ainsi, par exemple, Fiegenbaum et Thomas (1993) ont identifié six groupes stratégiques dans l'industrie de l'assurance sur la période 1983-84. Le plus grand groupe comprenait 19 membres alors que 2 autres groupes comprenaient seulement 6 et 3 membres. Ils ont également identifié 3 firmes solitaires qui occupaient des positions stratégiques uniques. De même, Mascarenhas (1989) a identifié une structure de groupe multiple dans l'industrie du raffinage : un groupe contenait 80 % des firmes de l'industrie alors qu'une firme avait une position stratégique unique. Cool et Schendel (1987) et Reger et Huff (1993) ont également identifié des groupes stratégiques composés d'une seule firme.

Au niveau de la structure interne des groupes stratégiques, certains auteurs situés tant sur les perspectives économiques que cognitives ont suggéré qu'il existait des firmes centrales et périphériques à leurs groupes stratégiques d'appartenance (Caves & Porter, 1977 ; Ketchen & al., 1993 ; Peteraf & Shanley, 1997). Porac et Thomas (1990), par exemple, estiment que les modèles d'industries sont des ensembles flous de firmes qui diffèrent quant à leur degré de correspondance par rapport à « l'idéal » de leurs catégories. Les managers dans l'étude de Reger et Huff (1993) sur des banques américaines ont identifié un nombre important de firmes suivant la stratégie fondamentale de leur groupe stratégique alors qu'un plus petit nombre menait cette stratégie à un degré moindre, bien qu'étant considérées comme membres du groupe. Selon Reger et Huff (1993 : 114), le groupe stratégique cognitif aura tendance à être composé d'un noyau dur de membres et d'une périphérie moins distincte. Les firmes situées sur la périphérie du groupe stratégique (appelées firmes secondaires), bien que similaires sur de nombreuses dimensions stratégiques essentielles aux firmes situées au cœur du groupe stratégique (appelées firmes centrales), prennent également des décisions stratégiques uniques. L'appartenance au groupe stratégique est dès lors une question de degré (Reger & Huff, 1993 : 114). Ces auteurs montrent également que les groupes stratégiques peuvent s'entre croiser, certaines firmes appartenant simultanément à deux groupes.

3.2.LES FACTEURS EXPLICATIFS DE L'HETEROGENEITE DE LA STRUCTURE INTERNE DES GROUPES STRATEGIQUES

Comme le soulignent McNamara et ses collègues (2003 : 165), les chercheurs sur les groupes stratégiques ont eu recours à au moins trois perspectives théoriques pour expliquer les différences dans un groupe : la perspective cognitive (ex : Reger & Huff, 1993), la perspective des ressources et compétences (ex : Wernerfelt, 1984) et la perspective des mécanismes

d'isolation (ex : Rumelt, 1984). Les perspectives des ressources et compétences et des mécanismes d'isolations ayant déjà été évoquées dans notre présentation des travaux sur le lien entre les groupes stratégiques et la performance, nous nous focaliserons plus particulièrement sur la perspective cognitive et les arguments développés par Reger et Huff (1993) :

- Les propriétés de la catégorisation cognitive : une firme partageant de nombreux points-communs avec sa catégorie va probablement être fréquemment perçue comme un bon exemple de cette catégorie (Porac & Thomas, 1990) et ainsi être considérée comme une firme centrale à son groupe stratégique.
- Le degré d'identification cognitive avec le groupe stratégique : Peteraf et Shanley (1997), recourant au concept d'identité organisationnelle (Albert & Whetten, 1985), ont argumenté que les membres d'un groupe stratégique pouvaient différer quant à leur degré d'identification avec leur groupe stratégique d'appartenance.
- Le réalignement de l'industrie : dans le cas d'une industrie située dans une phase de transition remettant en cause les dimensions stratégiques clés, certains observateurs peuvent privilégier les positions des firmes avant cette transition alors que d'autres ont déjà anticipé leurs positions futures (Reger & Huff, 1993).
- Les stratégies obscures : les firmes ayant intérêt à dissimuler leurs intentions afin de gagner un avantage concurrentiel relatif à l'effet de surprise stratégique (Porter, 1980), les stratégies de certaines firmes, intentionnellement ou non, sont difficiles à interpréter et peuvent être ainsi caractérisées de manières différentes par les observateurs (Reger & Huff, 1993).
- Les firmes changeant de stratégie : même durant les périodes les plus stables de l'évolution d'une industrie, les stratégies de quelques firmes peuvent être en situation de flux, les observateurs se focalisant alors sur la position ancienne, actuelle ou anticipée de la firme.
- Les firmes ayant des stratégies inconsistantes : certaines firmes peuvent ne pas suivre des stratégies claires et stables sur la durée, de telles firmes ayant été décrites comme « stuck in the middle » (Porter, 1980) ou « réactives » (Miles & Snow, 1978).
- Les firmes ayant des stratégies nouvelles : ces firmes ont une stratégie cohérente mais ne s'insérant pas dans la carte cognitive qui généralement décrit l'ensemble des autres concurrents dans l'industrie.

3.3.LES DIFFERENTS TYPES DE POSITIONNEMENT DES FIRMES PAR RAPPORT AUX GROUPES

STRATEGIQUES

En reprenant notamment les arguments de Reger et Huff (1993 : 117), il est dès lors possible de distinguer différents cas en fonction du positionnement des firmes par rapport aux groupes stratégiques :

- **Les firmes « solitaires »** : elles sont les seules membres d'un groupe stratégique, ce groupe se définissant avec les dimensions normalement utilisées pour définir les groupes stratégiques au sein de l'industrie.
- **Les firmes centrales à leur groupe stratégique** : elles sont étroitement associées à leur groupe stratégique et définissent sa stratégie fondamentale.
- **Les firmes en périphérie de leur groupe stratégique** : également qualifiées de firmes secondaires, elles ont une stratégie qui n'est pas exactement similaire à celle des firmes centrales au groupe stratégique.
- **Les firmes "transfuges"** : elles sont en phase de passage d'une position stratégique à une autre le long de dimensions communes aux autres firmes dans l'industrie.
- **Les firmes « inconsistantes »** : elles n'ont pas de stratégie claire sur la durée ou changent fréquemment de stratégie en fonction des circonstances.
- **Les firmes « idiosyncrasiques »** : elles ont une stratégie qui peut être qualifiée de nouvelle car ne pouvant être caractérisée en se basant sur les dimensions utilisées pour expliquer les stratégies de la plupart des autres firmes dans l'industrie.
- **Les firmes appartenant à plusieurs groupes stratégiques** : elles partagent certaines caractéristiques stratégiques avec un groupe et d'autres avec un autre groupe.

Après avoir montré que les groupes stratégiques se caractérisent par une hétérogénéité interne au niveau de la performance, du nombre des firmes les composant et du positionnement de leurs firmes membres, il convient dès lors de s'interroger sur la performance de la firme en fonction de son positionnement par rapport aux groupes stratégiques.

4. POSITIONNEMENT DE LA FIRME PAR RAPPORT AU GROUPE

STRATEGIQUE ET PERFORMANCE

Les auteurs se sont principalement intéressés à trois des cas présentés précédemment pour caractériser la performance de la firme en fonction de son positionnement par rapport aux groupes stratégiques : les firmes centrales, les firmes secondaires et les firmes solitaires. La question de la performance a dès lors été traitée sous l'angle de la similarité ou de la

différence par rapport aux autres firmes dans l'industrie, certains auteurs, usant de perspectives théoriques antinomiques, soulignant que la performance provient du fait d'être similaire (cas des firmes centrales, très similaires aux autres firmes de leur groupe stratégique d'appartenance) ou du fait d'être différent (cas des firmes solitaires, différentes des autres firmes de l'industrie car étant les seules à poursuivre une certaine stratégie). Une perspective intégrant au sein d'un même modèle la différence et la similarité, appelée théorie de l'équilibre stratégique et notamment développée par Deephouse (1999), souligne pour sa part que les firmes secondaires (soit modérément similaires et modérément différentes) seraient les plus performantes dans une industrie.

4.1.LA PERFORMANCE ASSOCIEE AU FAIT D'ETRE DIFFERENT

De nombreuses perspectives théoriques soulignent les avantages associés au fait pour une firme d'avoir un positionnement stratégique unique. Ainsi, la théorie des marchés contestables (Baumol & al., 1982) appliquée aux groupes stratégiques (ex : Cool & Dierickx, 1993 ; Hatten & Hatten, 1987) met en lumière la valeur d'être stratégiquement différent, les firmes fortement similaires les unes aux autres faisant face à davantage de rivalité.

Selon l'approche fondée sur les ressources, une firme ayant pris le parti de différencier ses ressources sera moins exposée aux effets de la concurrence (Barney, 1991 ; Hannan & al., 1990 ; Hatten & Hatten, 1987 ; Henderson, 1981 ; Porter, 1991 ; Rumelt, 1984 ; Wernerfelt, 1984) et pourra alors espérer un niveau de profit supérieur. Le marché est en effet supposé avoir un niveau fini de ressources à un certain point du temps, les ressources étant dès lors divisées entre les firmes en concurrence dans la mesure où leurs positions stratégiques effectives exploitent les mêmes niches de ressources (Baum & Mezias, 1992 ; Baum & Singh, 1994). Les firmes « solitaires » rechercheraient ainsi des configurations de ressources uniques et inimitables associées à des niches produits-marchés afin d'obtenir un avantage concurrentiel soutenable et bénéficiant de monopoles locaux (Barney, 1991 ; Peteraf, 1993 ; Wernerfelt, 1984).

Peteraf et Schanley (1997) soulignent que les firmes situées au centre du groupe stratégique tendent à être plus résistantes au changement et ont une vision myope de l'industrie du fait de leur forte identification avec le groupe. Ces firmes centrales, car plus visibles, devraient également être plus fréquemment identifiées comme concurrentes par les membres de leur groupe stratégique et ainsi faire face à davantage de rivalité (Porac & al., 1995). Ces

perspectives théoriques suggèrent ainsi que les firmes « solitaires », c'est-à-dire n'appartenant à aucun groupe stratégique composé de plusieurs membres, devraient être plus performantes que des firmes centrales ou secondaires à leur groupes stratégique, et les firmes secondaires devraient être plus performantes que les firmes centrales (McNamara & al., 2003 : 169).

4.2.LA PERFORMANCE ASSOCIEE AU FAIT D'ETRE SIMILAIRE

Plusieurs arguments et perspectives théoriques, et plus particulièrement la théorie institutionnelle au-travers du concept de légitimité, suggèrent que les firmes les plus similaires sont les plus performantes.

Selon Reger et Huff (1993), la déviation par rapport au cœur du groupe stratégique pourrait refléter l'incapacité d'une firme à mettre en œuvre la stratégie propre au groupe stratégique. Peteraf et Shanley (1997), pour leur part, ont proposé que les firmes s'identifiant fortement avec leur groupe stratégique seront plus efficaces pour échanger des informations, transférer des ressources et agir collectivement pour leur bénéfice mutuel. La théorie de l'oligopole appliquée aux groupes stratégiques, de même, suggère que les firmes centrales s'identifiant fortement avec le groupe reconnaîtront leur interdépendance et agiront de concert plus efficacement pour créer des barrières concurrentielles (Caves & Porter, 1977 ; Reger & Huff, 1993). McNamara et ses collègues (2003 : 169), quant à eux, notent que les firmes solitaires sont vulnérables face aux actions concurrentielles collectives menées contre elles par des groupes stratégiques composés de plusieurs membres.

Le bénéfice principal pour la firme provenant du fait d'être similaire aux autres ayant été souligné par la théorie institutionnelle, soit l'isomorphisme organisationnel, est lié à la légitimité (Chen & Hambrick, 1995 ; DiMaggio & Powell, 1983 ; Hybels, 1995 ; Meyer & Rowan, 1977). Cette légitimité plus élevée permet aux firmes d'acquérir des ressources à des conditions préférentielles de la part des fournisseurs et des clients pour au moins trois raisons (Pfeffer & Salancik, 1978 ; Suchman, 1995). Premièrement, les partenaires de l'échange potentiel souhaitent davantage interagir avec les firmes dont les stratégies sont aisément compréhensibles ou perçues comme rationnelles (McNamara & al., 2003). Deuxièmement, les partenaires de l'échange sont susceptibles d'offrir des conditions plus favorables et des produits de meilleure qualité aux firmes légitimes, la légitimité d'un partenaire commercial étant renforcée par le fait de contracter avec une firme légitime (Deephouse, 1999 ; Pfeffer & Salancik, 1978 ; Wood, 1991). Troisièmement, les partenaires de l'échange peuvent exiger

davantage de primes de risques de la part de firmes moins légitimes étant donné leur plus grande probabilité de défaillance (Baum & Oliver, 1991 ; DiMaggio & Powell, 1983 ; Singh & al., 1986). Une organisation qui ne prêterait pas attention à sa légitimité risquerait dès lors de disparaître plus rapidement que ses concurrents s'étant assurés des soutiens extérieurs nécessaires à leur survie (Singh & al., 1986). Des recherches empiriques ont ainsi indirectement supporté la proposition selon laquelle la conformité stratégique mène à une performance plus élevée grâce à une forte légitimité (Abrahamson & Hegeman, 1994 ; Chen & Hambrick, 1995 ; Deephouse, 1999 ; Miller & Chen, 1995).

Certains auteurs ont appliqué la théorie institutionnelle et plus particulièrement le concept de légitimité aux groupes stratégiques. Peteraf et Shanley (1997) estiment ainsi que l'appartenance au groupe stratégique favorise la légitimité des firmes individuelles. Les firmes décrites par Reger et Huff (1993) comme « inclassables » et « idiosyncrasiques » ne profitent pas des gains en légitimité dus à l'appartenance à un groupe : même si elles entament un mouvement vers un groupe stratégique particulier, elles ne bénéficieront pas des bénéfices de la légitimité tant qu'elles ne seront pas devenues suffisamment similaires aux membres du groupe pour être reconnues comme parties de ce groupe (Deephouse, 1999).

Considérées ensemble, ces perspectives associant similarité stratégique et performance impliquent que les firmes centrales aux groupes stratégiques devraient être plus performantes que les firmes secondaires et solitaires, et les firmes secondaires devraient être plus performantes que les firmes solitaires (McNamara & al., 2003 : 168).

4.3.LA THEORIE DE L'EQUILIBRE STRATEGIQUE

Deephouse (1999), développant la théorie de l'équilibre stratégique puis l'appliquant au cas des groupes stratégiques cognitifs (McNamara & al., 2003), intègre au sein d'une même théorie les perspectives contradictoires soulignées précédemment, à savoir que la performance de la firme serait associée à la similarité ou à la différence. Dans des marchés établis dont les forces concurrentielles et institutionnelles sont élevées, les propositions concernant la différenciation et la similarité devraient toutes deux selon cet auteur être importantes. Les deux courants sont dès lors synthétisés par Deephouse au sein d'une proposition sur l'équilibre stratégique, qui établit que des firmes modérément différenciées sont plus performantes que des firmes très conformes ou très différenciées. La performance résulterait ainsi de l'équilibre entre la similarité et la différence, les firmes pour leurs décisions

stratégiques arbitrant, dans une perspective de différenciation intermédiaire, entre les bénéfices d'une légitimité accrue provenant du fait d'être plus similaires à leurs rivaux et les bénéfices d'une moindre concurrence provenant du fait d'être différents. Parce que les membres du champ organisationnel ne perçoivent pas ou sont indifférents à certains degrés de différenciation, les firmes peuvent être différentes de leurs concurrents jusqu'à un certain degré tout en maintenant leur légitimité. Cet auteur, analysant dans ce même travail le secteur bancaire aux Etats-Unis, a dès lors trouvé des résultats en terme de performance conformes à sa théorie de l'équilibre stratégique.

Deephouse (1999) a dès lors souligné dans ses perspectives de recherches sur la théorie de l'équilibre stratégique la possibilité de mesurer sa validité au niveau des groupes stratégiques. Une firme appartenant à un groupe stratégique devrait selon lui essayer de se distinguer des autres firmes de son groupe pour réduire l'intensité de la concurrence à laquelle elle doit faire face. Cependant, une firme, afin de maintenir sa légitimité, ne devrait pas adopter une stratégie s'écartant de l'éventail de stratégies jugées acceptables par son groupe. McNamara et ses collègues (2003), suivant les perspectives de recherche de Deephouse (1999), ont dès lors étudié la performance des firmes centrales, secondaires et solitaires dans le cas de banques américaines situées dans une même zone urbaine. Ces auteurs ont dès lors trouvé des résultats conformes à la théorie de l'équilibre stratégique. En effet, les banques secondaires avaient une performance financière supérieure aux banques solitaires et aux banques centrales, que ces banques centrales appartiennent au même groupe stratégique que la firme secondaire ou à des groupes stratégiques distincts. Ces auteurs ont également montré que les intentions stratégiques des firmes auraient maintenu ou accru dans le temps les différences stratégiques entre les firmes centrales et secondaires. Ainsi, il semble que les firmes secondaires pensent maintenir leur position unique et que les firmes centrales n'aient pas l'intention d'imiter ces firmes secondaires, cela pouvant résulter dans des écarts de niveaux de performance durables entre elles.

De nombreux auteurs ont ainsi suggéré que le groupe stratégique avait un effet sur la performance, notamment au-travers de l'effet des barrières à la mobilité et de la concurrence. Cependant, si cette question a été abordée principalement par les auteurs positionnés sur l'approche « objective » des groupes stratégiques », sans aboutir à des résultats convergents, les résultats obtenus par des chercheurs positionnés clairement sur l'approche cognitive (Reger & Huff, 1993), ou cherchant à intégrer les deux approches (McNamara & al., 2003),

semblent aboutir à des résultats concluants. Les résultats des premières études portant sur le lien entre le positionnement des firmes, les groupes stratégiques et la performance, notamment, semblent prometteurs. Vérifiant la théorie de l'équilibre stratégique, ils tendent à démontrer que les firmes les plus performantes sont celles situées à la périphérie des groupes stratégiques, car bénéficiant simultanément des bénéfices de la légitimité et de la différenciation. Néanmoins, la performance de certaines firmes identifiées par Reger et Huff (1993), par exemple, comme les firmes appartenant simultanément à plusieurs groupes stratégiques, n'a pas encore été étudiée empiriquement. Comme le souligne Deephouse (1999), de telles firmes pourraient bénéficier de la légitimité de plusieurs groupes tout en faisant face à moins de concurrence de la part de leurs membres.

En outre, la performance des firmes en fonction de leur positionnement par rapport aux groupes stratégiques devrait être testée dans différents contextes. Dans le cas du secteur bancaire, par exemple, l'environnement institutionnel est fort (Scott, 1995) ce qui peut expliquer le besoin d'avoir un minimum de légitimité pour être performant (McNamara & al., 2003 : 178).

Cependant, la méthodologie retenue pour l'identification des groupes stratégiques, qu'elle soit basée sur le paradigme économique, le paradigme cognitif ou une synthèse des deux, est susceptible d'avoir une incidence très forte sur les conclusions auxquelles ces recherches aboutissent. Il peut donc paraître discutable de comparer les résultats de travaux ayant utilisé des méthodologies différentes pour identifier des groupes stratégiques. Il serait dès lors souhaitable, dans les travaux ultérieurs, de recourir, dans une même étude, à plusieurs méthodes distinctes de construction des groupes, ce qui est rarement fait.

De plus, la performance est généralement traitée dans les études sur les groupes stratégiques dans les termes étroits de la rentabilité, s'opposant ainsi à une vue plus large incluant des mesures financières et opérationnelles (McGee & al., 1995 ; Peteraf & Shanley, 1997). Il paraît dès lors essentiel que de multiples mesures de la performance soient incorporées dans l'analyse des groupes stratégiques.

Dans tous les cas, il nous semble que les recherches sur le lien entre les groupes stratégiques et la performance, bien qu'ayant abouti à des résultats contradictoires, ne devraient pas être abandonnée mais au contraire privilégier des modèles intégrant les perspectives économiques

et cognitives. Des études empiriques prenant en compte le modèle de Bogner et Thomas (1993), notamment, n'ont à notre connaissance pas encore été menées. Il serait également nécessaire d'identifier de manière plus précise et systématique dans quelles conditions une industrie tendrait à favoriser un certain type de lien entre les groupes stratégiques et la performance.

D'autres études étudiant la performance des firmes en fonction de leur positionnement par rapport aux groupes stratégiques, en reprenant par exemple les différents cas identifiés par Reger et Huff (1993), devraient également être menées, cela différents contextes d'industries. Nous proposons ainsi, dans la continuité de l'étude de MacNamara et al. (2003) de mener une étude empirique mesurant la performance de firmes ayant des positionnements distincts par rapport aux groupes stratégiques. Une telle étude nous permettrait dans un premier temps de généraliser les résultats observés par MacNamara et al. (2003, à savoir que les firmes les plus performantes sont les firmes secondaires situées en périphérie de leur groupe stratégique d'appartenance. Dans un deuxième temps, cette étude pourrait nous permettre de caractériser la performance de firmes non prises en compte dans celle de ces auteurs, à savoir les firmes transfuges, inconsistantes, idiosyncrasiques et appartenant à plusieurs groupes stratégiques. Cela nous demanderait dès lors d'intégrer une perspective dynamique dans la théorie de l'équilibre stratégique de Deephouse, la performance des firmes étant aussi envisagée en fonction de l'évolution de leur positionnement par rapport au groupe stratégique. Des développements théoriques devraient également nous permettre de formuler des hypothèses quant au type de positionnement de la firme par rapport au groupe stratégique et sa performance. Il nous semble également que la prise en compte des spécificités des groupes stratégiques (nombre d'entreprises les composant, leur taille, leur degré de rivalité...) devraient nous permettre d'améliorer la théorie de Deephouse, en permettant de distinguer d'éventuels écarts de performance entre firmes partageant un même type de positionnement par rapport au groupe stratégique. Une telle étude exigerait également de compléter et d'améliorer les outils utilisés par MacNamara et al. (2003) pour mesurer la distance séparant une firme du cœur de son groupe stratégique d'appartenance. Il est en effet envisageable que les résultats obtenus par MacNamara et al. (2003) dépendent largement de la mesure de la distance inter-firmes utilisée dans cette étude. Il serait dès lors préférable, dans un souci de rigueur méthodologique et de renforcement des propositions théoriques, de tester le lien entre positionnement par rapport au groupe stratégique et performance en utilisant différents types de mesures.

BIBLIOGRAPHIE

- Abrahamson, E. and R. Hegeman (1994), Strategic conformity : an institutional theory explanation, *Paper presented at the annual meeting of the Academy of Management*, Dallas.
- Albert, S., and D. A. Whetten (1985), Organizational Identity, *Research in Organizational Behavior*, 7, 263-296.
- Bain, J. S. (1956), *Barriers to new competition*, Harvard University Press.
- Barney, J. B., and R. E. Hoskisson (1990), Strategic Groups : Untested assertions and research proposals, *Managerial and Decision Economics*, 11:3, 187-198.
- Baum, J.A.C., and C. Oliver (1991), Institutional linkages and organizational mortality, *Administrative Science Quarterly*, 36:2, 187-218.
- Baum, J.A.C., and J. V. Singh (1994), Organizational niches and the dynamics of organizational founding, *Organization Science*, 5:4, 483-501.
- Baumol, W.J., Panzar, J.C., and R. D. Willig (1982), *Contestable markets and the theory of industry structure*, Harcourt Brace Jovanovich.
- Bidault, F. (1988), *Le champ stratégique de l'entreprise*, Economica.
- Bogner, W. C., Pandian, J. R., and H. Thomas (1994), Firm specific forces underslying strategic groups dynamic, in H. Daems and H. Thomas (Eds.), *Strategic Groups, Strategic Moves and Performance*, Oxford : Pergamon Press, 299-329.
- Bogner, W.C., and H. Thomas (1993), The role of competitive groups in strategy formulation : a dynamic integration of two competing models, *Journal of Management Studies*, 30:1, 51-67.
- Caves, R., and M. E. Porter (1977), From entry barriers to mobility barriers, *Quarterly Journal of Economics*, 91:2, 421-441.
- Chen, M. J., and D. C. Hambrick (1995), Speed, Stealth and Selective Attack : How small firms differ from large firms in competitive behaviour, *Academy of Management Journal*, 38:2, 453-482.
- Cool, K., and I. Dierickx (1993), Rivalry, Strategic groups and Profitability, *Strategic Management Journal*, 14:1, 47-59.
- Cool, K., and D. Schendel (1987), Strategic group formation and performance : the case of the U.S. pharmaceutical industry, 1963-1982, *Management Science*, 33:9, 1102-1124.
- Deephouse, D.L. (1999), To be different, or to be the same ? It's a question (and theory) of strategic balance, *Strategic Management Journal*, 20:2, 147-166.

Denglos, G. (2000), Concurrence, asymétrie des ressources et compétitivité des organisations : une étude empirique appliquée aux sociétés de services et d'ingénierie informatiques, *Actes de la IXème Conférence de l'AIMS*, Montpellier.

Denglos, G. (2002), Groupes stratégiques, comportements concurrentiels et performance, dans F. Le Roy (Ed.), *La Concurrence : entre affrontement et connivence*, Vuibert, 135-156.

Dess, G.G., and P. S. Davis (1984), Porter's (1980) generic strategies as determinants of strategic group membership and organizational performance, *Academy of Management Journal*, 27:3, 467-488.

DiMaggio, P. J., and W. W. Powell (1983), The iron cage revisited : institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields, *American Sociological Review*, 48, 147-160.

Dooley, R.S., Fowler, D.M. and A. Miller (1996), The benefits of strategic homogeneity and strategic heterogeneity : theoretical and empirical evidence resolving past differences, *Strategic Management Journal*, 17:4, 293-305.

Dranove, D., and M. Peteraf (1998), Do strategic groups exist ? An economic framework for analysis, *Strategic Management Journal*, 19:11, 1029-1044.

Duysters, G., and J. Hagedoorn (1995), Strategic groups and inter-firms networks in international high-tech industries, *Journal of Management Studies*, 32:3, 359-381.

Fiegenbaum, A., and H. Thomas (1993), Industry and strategic groups dynamics : competitive strategy in the insurance industry, 1970-84, *Journal of Management Studies*, 30:1, 69-105.

Fiegenbaum, A., and H. Thomas (1995), Strategic groups as reference groups : theory, modeling and empirical examination of industry and competitive strategy, *Strategic Management Journal*, 16:6, 461-476.

Gimeno J. and C. Y. Woo (1996), Hypercompetition in a multimarket environment : the role of strategic similarity and multimarket contact in competitive desescalation, *Organization Science*, 7:3, 322-341.

Hagedoorn, J. (1993), Understanding the rationale of strategic technology partnering : interorganizational modes of cooperation and sectoral differences, *Strategic Management Journal*, 14:5, 371-385.

Hannan, M. T., Ranger-Moore, J., and J. Banaszak-Holl (1990), Competition and the evolution of organizational size distributions, in J. V. Singh (Ed.), *Organizational Evolution : New Directions*, Sage, Newbury Park, CA, 246-268.

Hansen, G., and B. Wernerfelt (1989), Determinants of firm performance : the relative importance of economic and organizational factors, *Strategic Management Journal*, 10:5, 399-411.

Hatten, K. J., and M. L. Hatten (1987), Strategic groups, Asymmetrical Barriers and Contestability, *Strategic Management Journal*, 8:4, 329-342.

Hatten, K.J. (1974), Strategic models in the brewing industries, *Unpublished doctoral dissertation, Purdue University*.

Henderson, B. D. (1981), *The Concept of Strategy*, Boston Consulting Group, Boston, MA.

Hodgkinson, G. P., and G. Johnson (1994), Exploring the Mental Models of Competitive Strategists : The case for a processual approach, *Journal of Management Studies*, 31:4, 525-551.

Hodgkinson, G. P. (1997a), The Cognitive Analysis of Competitive Structure : A Review and Critique”, *Human Relations*, 50:6, 625-654.

Hybels, R. C. (1995), On legitimacy, legitimation, and organizations : a critical review and integrative theoretical model, in D. P. Moore (Ed.), *Academy of Management Best Papers Proceedings*, 241-245.

Jayachandran, S., Gimeno, J., and P. R. Varadarajan (1999), The theory of multimarket competition : a synthesis and implications for marketing strategy, *Journal of Marketing*, 63:3, 49-66.

Lamoureaux, S. (1997), Organizational configurations and performance : a meta-analysis, *Academy of Management Journal*, 40:1, 223-240.

Ketchen, D. J., Thomas, J. B., and Snow, C.C. (1993), Organizational configurations and performance : a comparison of theoretical approaches, *Academy of Management Journal*, 36:6, 1278-1313.

Lant, T.K., and C. Phelps (1999), Strategic groups : a situated learning perspective, in A. Miner and P. Haunschild (Eds.), *Advances in Strategic Management*, 16, 171-194.

Lawless, M. W., and P. Anderson (1996), Generational technological change : effects of innovation and local rivalry on performance, *Academy of Management Journal*, 39:5, 1185-1217.

Lawless, M. W., and L. F. Tegarden (1991), A test of performance similarity among strategic group members in conforming and non-conforming industry structures, *Journal of Management Studies*, 28:6, 645-664.

Lawless, M. W., Bergh, D. D., and W. D. Wilsted (1989), Performance variations among strategic group members : an examination of individual firm capability, *Journal of Management*, 15:4, 649-661.

Lewis, P., and H. Thomas H. (1990), The linkage between Strategy, Strategic Groups, and Performance in the U.K. Retail Grocery Industry, *Strategic Management Journal*, 11:5, 385-397.

Lippman, S.A., and R. P. Rumelt (1982), Uncertain imitability : an analysis of interfirm differences in efficiency under competition”, *Bell Journal of Economics*, 13:2, 418-438.

Mascarenhas, B., and D. A. Aaker (1989), Mobility barriers and strategic groups, *Strategic Management Journal*, 10:5, 475-485.

Mascarenhas, B. (1989), Strategic group dynamics, *Academy of Management Journal*, 32:2, 333-352.

Mbengue, A. (1992), *Les Groupes Stratégiques réexaminés : Une approche perceptuelle*, Thèse de doctorat de Sciences de Gestion, Université Paris Dauphine.

McGee, J., and S. Segal-Horn (1990), Strategic space and industry dynamics : the implications for international marketing strategy, *Journal of Marketing Management*, 6:3, 175-193.

McGee, J., and H. Thomas (1986), Strategic Groups: theory, research, and taxonomy, *Strategic Management Journal*, 7:2, 141-160.

McGee, J., Thomas, H., and M. Pruett (1995), Strategic groups and the analysis of market structure and industry dynamics, *British Journal of Management*, 6:4, 257-270.

McNamara, G.M., and P. Vaaler (2000), The influence of competitive positioning and rivalry in emerging market risk assessment, *Journal of International Business Studies*, 31:2, 337-347.

McNamara, G.M., Deephouse, D.L., and R. A. Luce (2003), Competitive positioning within and across a strategic group structure : the performance of core, secondary and solitary firms, *Strategic Management Journal*, 24:2, 161-181.

Mehra, A., and S. W. Floyd (1998), Product market heterogeneity, resource imitability and strategic group formation, *Journal of Management*, 24:4, 511-531.

Meyer, J. W., and B. Rowan (1977), Institutional organizations : formal structure as myth and ceremony, *American Journal of Sociology*, 83, 340-363.

Miles, R. E., and C. C. Snow (1978), *Organizational strategy, structure and process*, Mc Graw Hill : N-Y.

Miller, D., and M. Chen (1995), Nonconformity in competitive repertoires, in D. Moore (Ed.), *Academy of Management Best Papers Proceedings*, 256-260.

Miller, G.A. (1994), What happens after success : The perils of excellence, *Journal of Management Studies*, 31:3, 325-358.

Nair, A., and S. Kotha (2001), Does group membership matter ? Evidence from the Japanese steel industry, *Strategic Management Journal*, 22:3, 221-235.

Nath, D., and T. S. Gruca (1997), Convergence across alternative methods for forming strategic groups, *Strategic Management Journal*, 18:9, 745-760.

Nelson, R. R. (1991), Why do firms differ, and how does it matter ?, *Strategic Management Journal*, 12:8, 61-74.

Oliver, C. (1997), Sustainable competitive advantage : combining institutional and resource-based views, *Strategic Management Journal*, 18:9, 697-713.

Oster, S. (1982), Intraindustry structure and the ease of strategic change, *Review of economics and Statistics*, 64:3, 376-83.

Peteraf, M., and M. Shanley (1997), Getting to know you : a theory of strategic group identity, *Strategic Management Journal*, 18:6, 165-186.

Peteraf, M. A. (1993), Intra-industry structure and the response towards rivals, *Managerial and Decision Economics*, 14:6, 519-528.

Pfeffer, J., and G. Salancik (1978), *External control of organizations : a resource dependent perspective*, Harper and Row.

Porac, J. F., Thomas, H., and C. Baden-Fuller (1989), Competitive groups as cognitive communities : the case of Scottish knitwear manufacturers, *Journal of Management Studies*, 26:4, 397-416.

Porac, J. F., and H. Thomas (1990), Taxonomic Mental Models in Competitor Definition, *Academy of Management Review*, 15:2, 224-240.

Porac, J. F., Thomas, H., Wilson, F., Paton, D., and A. Kanfer (1995), Rivalry in the industry model of Scottish Knitwear producers, *Administrative Science Quarterly*, 40:2, 203-227.

Porter, M. E (1979), The structure within industries and companies' performance, *Review of Economics and Statistics*, 61:2, 214-227.

Porter, M. E. (1980), *Competitive Strategy : techniques for analysing industries and competitors*, Free Press : N-Y.

Porter, M. E. (1991), Towards a dynamic theory of strategy, *Strategic Management Journal*, 12:8, 95-112.

Reger, R.K., and A. S. Huff (1993), Strategic Groups : A cognitive perspective, *Strategic Management Journal*, 14:2, 103-124.

Reger R. K. (1990), Managerial thought structures and competitive positioning, in A. S. Huff (Ed.), *Mapping strategic thought*, Chichester : John Wiley and Sons, 71-88.

Rumelt, R. (1984), Toward a strategic theory of the firm, in R. Lamb (Ed.), *Competitive Strategic Management*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, NJ, 556-570.

Scherer, F. M., and D. Ross (1990), *Industrial market structure and economic performance*, Houghton Mifflin.

Scott, W.R. (1981), *Organizations : Rational, Natural and Open Systems*, Englewood Cliffs, NJ : Prentice-Hall.

Scott, W. R. (1995), *Institutions and Organizations*, Sage Publications.

Singh, J. V., Tucker, D. J., and R. J. House (1986), Organizational legitimacy and the liability of newness, *Administrative Science Quarterly*, 31:2, 171-193.

Spender, J. C. (1989), *Industry Recipes : An Enquiry into the Nature and Sources of Managerial Judgement*, Blackwell, Oxford.

Stigler, G. J. (1964), A theory of oligopoly, *Journal of Political Economy*, 72, 44-61.

Suchman, M. C. (1995), Managing legitimacy : strategic and institutional approaches, *Academy of Management Review*, 20:3, 571-610.

Thomas, H., and C. Carroll (1994), Theoretical and empirical links between strategic groups, cognitive communities, and networks of interacting firms, in H. Daems and H. Thomas (Eds.), *Strategic Groups, Strategic Moves, and Performance*, Oxford : Pergamon Press, 7-31.

Thomas, H., and T. Pollock (1999), From I-O Economics' S-C-P Paradigm Through Strategic groups to Competence-Based competition : reflections on the puzzle of competitive strategy, *British Management Journal*, 10:2, 127-140.

Thomas, H., and N. Venkatraman (1988), Research on strategic groups : progress and prognosis, *Journal of Management Studies*, 25:6, 537-555.

Weick, K. E. (1979), *The Social Psychology of Organizing*, Reading MA : Addison Wesley.

Wernerfelt, B. (1984), A resource based view of the firm, *Strategic Management Journal*, 5:2, 171-180.

Wood, D. J. (1991), Corporate social performance revisited, *Academy of Management Review*, 16:4, 691-718.

Yami, S., and C. Benavent (2000), Rivalité et groupes stratégiques : une revue de la littérature et un cadre d'analyse, *Communication à la IXème Conférence Internationale de Management Stratégique*, Montpellier.