

# Un Regard sur la Particularité de la Stratégie des Entreprises Françaises

KAMEI Katsuyuki

Université de Kansai (Campus de Takatsuki)

2-1-1 Ryozenji, Takatsuki, 569-1052, Osaka

Tel. 0726-90-2407 Fax. 0726-90-2493

E-mail : kamei@res.kutc.kansai-u.ac.jp noms des autres personnes participant aux recherches

Adresse de l'établissement de recherche>

## Résumé :

Dans le domaine de la science de gestion, les chercheurs au Japon semblent ne pas s'intéresser à la théorie et aux pratiques des entreprises françaises. Celles-ci, dans le cadre de leur stratégie globale de ces dernières années, il est significatif d'observer la particularité de leur stratégie de marketing. Par exemple l'innovation dans l'industrie automobile et la bancassurance en finance présente un caractère unique au monde.

## Abstract :

In the field of management science, Japanese scholars don't seem to pay much attention to the theory and the practice of French firms. With their global strategy development in recent years, it is significant to observe their marketing strategy which is sometimes unique in the world such as innovation in auto industry and bancassurance phenomena in finance.

## Introduction :

Etudier la science de gestion à la française, c'est-à-dire la recherche de la théorie et le pratique de la gestion des entreprises françaises semblent moins appréciés par les chercheurs au Japon, par rapport aux d'autres domaines telles que la littérature, la sociologie, l'histoire, l'art, le cinéma et bien sûr la science et la technologie. Dans le domaine de la gestion des entreprises, l'histoire, le droit, et la comptabilité mis à part, les domaines comme le marketing, la stratégie, et la gestion du risque sont peu étudiés par les chercheurs japonais.

Ces dernières années, dans le cadre du développement de la stratégie globale des entreprises françaises, leur poids et leur présence deviennent de plus en plus remarquable au Japon. Rappelons le cas le plus célèbre qu'est l'alliance Nissan-Renault en mars 1999, mais aussi l'inauguration de l'hypermarché, Carrefour en décembre 2000, le succès de la Peugeot 206 depuis sa sortie dans l'archipel, l'ouverture par Louis Vuitton à Tokyo de son plus grand magasin au monde en septembre dernier, les alliances entre firmes françaises et japonaises comme Lafarge et Aso Cement, Alcatel et Fujitsu, et les acquisitions des firmes japonaises par les firmes françaises comme celle de Nichidan Life par AXA, celle de Fujin Gahosha par Hachette. Notons le redressement de Nissan par un manager français, Carlos Ghosn qui attire tous les regards du public nippon.

Dans ce contexte, il est à la fois significatif et intéressant d'observer en profondeur et d'étudier cette approche particulière aux entreprises françaises.

## La Particularité dans la Stratégie du Marketing :

Bibendum, caractère symbole de la marque Michelin a fêté son centenaire en 1998. Du point de vue de la stratégie de marketing, c'est le symbole d'une marque industrielle qui a la plus longue histoire dans le monde entier. Ainsi il est possible de découvrir, dans les entreprises françaises, des stratégies de marketing qui leur sont propres.

### 1. Particularité du marketing industriel : cas de l'industrie automobile

Le redressement de Nissan par Renault s'accélère et PSA Peugeot-Citroën s'allie avec Toyota pour la fabrication en commun d'un petit véhicule en Europe. Ces réalisations sont connues au Japon. Par contre le succès de l'industrie automobile française depuis 1997, son dynamisme et sa stratégie de marketing restent méconnus au Japon.

#### - Développement de modèles innovants chez Renault

Avec le lancement du modèle, 'Mégane Scénic' en 1997, Renault a complété la gamme de monospace grand, moyen et petit : 'Espace'-'Scénic'-'Twingo'. Scénic était le premier monospace moyen en Europe. Son grand succès a ouvert le marché des véhicules de ce genre en Europe. Le redressement et le succès de Renault depuis 1997 s'appuie sur le développement de modèles parallèlement à une réduction drastique des coûts. L'innovation de Renault remonte au lancement de l'Espace en 1984, basé sur le concept et l'utilisation du plastique développés chez Matra. Renault ainsi s'est montré pionnier et preneur de risque, en lançant le concept 'monospace' en Europe.

#### - Maintien des deux marques chez PSA Peugeot-Citroën

Dans la tempête de fusion et acquisition dans le monde de l'industrie automobile dans les années 1990s, PSA est un des rares groupes à maintenir son indépendance du groupe. Avec sa croissance interne, depuis 1997-1998, liée à l'arrivée d'un nouveau PDG, Jean-Martin Folz et au lancement de 206 (la voiture la plus vendue en Europe actuellement), PSA n'a cessé d'accroître sa production et sa part de marché dans une conjoncture médiocre qui fait plonger ses principaux concurrents.

Son succès actuel est le fruit d'une réforme du système de production en 1998. Celle-ci consiste en l'intégration des moyens de productions Peugeot et Citroën, et prise en compte des deux marques lors de lancements de nouveaux

modèles. Plus de clonage comme '106' et 'Saxo' mais le développement alternatif selon le type de modèle. Ainsi l'original coupé-cabriolet comme '206CC' ne se trouve qu'en marque Peugeot alors que le monospace moyen, 'Picasso', rivale de la Renault Scénic ne se trouve qu'en marque Citroën. Tous les groupes automobiles dans le monde prêchent la nécessité d'exploitation à partir de la plateforme commune mais nul ne maîtrise cela aussi bien que le groupe PSA qui produit des modèles souvent innovants à partir des plateformes dont le nombre est bien limité.

## **2. Particularité du marketing financier : cas des banques et des assurances**

### **- Développement de Bancassurance / Assurfinance**

La France est la plus avancée dans le domaine de la bancassurance, pénétration des banques au marché des assurances. Le fait que depuis le début des années 1990s plus de la moitié des parts de marché d'Assurance-Vie est occupée par les filiales des banques n'étonne plus personne. D'ailleurs cela signifie la vente des produits d'épargne à long terme pour les banques bénéficiant de la fiscalité d'assurance-vie.

Ce qui est à remarquer est la nouvelle démarche marketing de toutes dernières années. Il s'agit de la vente des assurances dommages aux guichets des banques et de même l'ouverture de ces comptes bancaires des clients par les assureurs via leur filiale banque. Avec la présence des MSIs (Mutuel Sans Intermédiaire) depuis plus de 30 ans, le marché des assurances dommages pour particuliers en France est le plus compétitif en Europe. Dans ce marché, les propres filiales de banques arrivent à gagner presque 10% de part de marché. Ces exemples sont ACM de Crédit Mutuel et Pacifica de Crédit Agricole. Banque AGF a réussi à ouvrir 240.000 comptes fin mars depuis son lancement en octobre 2000. Les autres assureurs suivent le succès d'AGF. Cette diversification en vue de l'intégration du service financier par création d'une propre filiale, c'est-à-dire par la croissance interne est unique en France.

### **Conclusion :**

Comme le montrent les cas ci-dessus, il est possible de dégager chez les entreprises françaises, une stratégie de marketing toute particulière. La théorie et la pratique de gestion selon les Français pourraient inspirer non seulement les praticiens mais aussi les chercheurs au Japon, qui jusqu'au cas Nissan-Renault prenait comme référence le modèle américain, 'global standard' sans le souci de prendre en compte d'autres modèles existant dans le monde.

### **References**

亀井克之 『新版 フランス企業の経営戦略とリスクマネジメント』 法律文化社 2001

(KAMEI Katsuyuki, *Stratégie des Entreprises Françaises et Gestion du Risque, nouvelle édition*.)

### **Remerciements**

- à Professeur HARA Terushi de l'Université de Waseda