

STRATÉGIE

● Notes de lecture

La génération de l'Excellence

Robert Kelley.

Dans un jeu compétitif dont la somme de gains est nulle, l'un des joueurs gagne aux dépens de l'autre, et ramasse les dépouilles. Dans une telle perspective gagné/perdu, les gains potentiels sont conçus comme une tarte que l'on ne cesserait de subdiviser en parts - davantage pour moi signifiant moins pour vous.

Si une firme de juristes offre 10 000 francs par mois à une secrétaire au lieu des 11 000 habituels, les partenaires peuvent redistribuer 12 000 francs de plus par an. On interprète couramment ce genre de situation en termes de gagné/ perdu.

On remarquera toutefois que lorsque la secrétaire finit par découvrir la chose, il y a peu de chance qu'elle l'oublie, qu'elle augmente sa productivité, ou qu'elle se sente tenue à plus de fidélité vis-à-vis de son employeur.

Dans certains cas, les jeux à somme nulle se terminent par des pertes de chaque côté ; dans d'autres, par des gains mutuels. Lorsque prévaut l'idée d'intérêts partagés, tout le monde est gagnant.

Page 96.

Le Reengineering

Michael Hammer et James Champy.

Les sociétés qui ont rencontré le plus grand succès dans ma mise en œuvre des technologies - American Express par exemple, dont le système de traitement d'image lui permet d'envoyer une copie numérisée de ses factures à la fois aux entreprises clientes et à ses services comptables, ou encore Chrysler avec son système de communication par satellite qui assiste ses concessionnaires dans la gestion de leur stock de pièces détachées - se sont renseignées sur la technologie dont elles avaient besoin bien avant qu'elle n'apparaisse sur le marché.

Année après année, Chrysler lançait des appels d'offres expliquant ce qu'elle désirait ; le jour où un fournisseur finissait par lui proposer les moyens désirés, elle était prête à s'en servir.

Ses dirigeants savaient quelles règles ils voulaient briser à l'aide d'une technologie avant même que cette dernière ne soit accessible.

Une entreprise ne peut utiliser demain la technologie dont elle entend parler aujourd'hui. Il lui faut du temps pour l'étudier, pour comprendre ses implications, pour imaginer ce qu'on peut en faire, pour vendre ces utilisations à ses propres collaborateurs et pour préparer leur mise en œuvre. Toute organisation capable d'accomplir ces préliminaires avant que la technologie ne soit réellement disponible prendra inévitablement une avance significative sur ses concurrents - souvent trois ans ou davantage.

Car, en matière de technologie, il est parfaitement possible d'avoir trois ans d'avance sur le marché. Il faut du temps pour passer du laboratoire au marché; il n'existe pas de technologie destinée à jouer un rôle important en 1995 qui ne soit accessible dès aujourd'hui. Les sociétés intelligentes peuvent se demander comment elles utiliseront une technologie alors même que les chercheurs en sont encore à peaufiner leurs prototypes.

Dunod, page 114

Traité de l'efficacité

François Jullien

Toute stratégie reviendrait donc finalement au simple fait de savoir impliquer l'effet : de savoir engager la situation en amont de telle sorte que l'effet désiré en découle ensuite "naturellement".

En poussant cette logique jusqu'au bout, on aboutit à ceci : le stratège est celui qui sait ménager le mieux le manque au sein de la situation (comme condition) de sorte qu'un effet compensateur, jouant en sa faveur, en résulte ensuite d'autant plus impérativement.

Le *Laozi* se plaît à ces formules : "d'être plié (ou d'être partiel) résulte qu'on soi rendu entier", "d'être courbé, qu'on soit rendu droit", ou "d'être vide, qu'on soit rempli".

En se situant soi-même à un extrême, on tend et charge d'autant plus

la propension qui nous portera à l'autre extrême : aussi, en choisissant de se placer soi-même à l'extrême du négatif, est-on conduit comme malgré soi, porté par la tension régulatoire du réel, à la plénitude inverse.

L'avoir compris est ce que le *Laozi* appelle "la subtile intelligence", dont on peut aussi user, à l'envers, à l'encontre de ses adversaires : "Si vous voulez que cela soit replié, il faut d'abord le déployer" (à titre de situation de départ, dont l'effet puisse découler de façon "intrinsèque" ; de même, "si vous voulez que cela soit affaibli, il faut d'abord le renforcer; si vous voulez que cela soit éliminé, il faut d'abord le promouvoir; si vous voulez que cela soit ôté, il faut d'abord "l'accorder".

Le commentateur (Wang Bi) n'hésite pas à en tirer les conséquences sur le plan politique: si vous voulez vous débarrasser d'un despote, laissez-le suivre sa pente et sombrer dans l'extrême de la tyrannie, car il provoquera ainsi beaucoup mieux sa perte, de lui-même, que si on entreprend de le châtier. On en retiendra la leçon: sa libération, la Chine l'attendrait de l'autorégulation du réel, plutôt que de la révolution...

Mais il est vrai que la révolution est le paroxysme de l'action, braquée comme elle sur son but, se fiant au modèle, et qu'elle se veut une épopée.

Grasset, page 141 - 142