

Texte 8

Titre : « Analyse démonstrative des stratégies d'orientation vers le marché (market-oriented strategy) des entreprises d'Etat et de leurs résultats en période de transition économique »

Auteurs : Sun Yongfeng, Zhang Rui, Li Yuan

Source : « Zhongguo Ruanxexue » (« China Soft Science Magazine »), numéro 7, année 2003, pp 80-83

Résumé :

Dans le cadre de la transition économique de la Chine, le gouvernement définit des politiques et des mesures destinées à instaurer et améliorer une économie orientée vers le marché dont le développement donne lieu à l'apparition d'un environnement institutionnel et d'un environnement de marché qui privilégient une bonne gestion, l'utilisation efficace des capitaux, de la main d'œuvre, des produits et des technologies. Par ailleurs, la réforme des institutions demande une évolution progressive des règles, normes, lois et comportements humains complexes qui les composent et la coexistence des institutions et règles d'autrefois et de celles qui se mettent en place aujourd'hui et connaissent une évolution lente et déséquilibrée a des effets que l'ont peut aujourd'hui observer. L'économie actuelle est à la fois soumise à l'influence des règles du marché et à celles des vestiges de l'ancien système économique. La phase actuelle de la réforme des entreprises d'Etat est devenue le point central de la phase actuelle de la réforme du système économique chinois. D'un côté l'influence de l'Etat sur les entreprises d'Etat est encore très forte, mais d'un autre côté, l'introduction des principes du marché provoque l'apparition d'opportunités et soumet les entreprises d'Etat à une certaine pression. La question de savoir comment élaborer une stratégie adaptée afin de tirer parti de l'environnement politique actuel et des opportunités du marché est devenue le casse-tête de ces mêmes entreprises d'Etat.

Les stratégies de concurrence des entreprises actuelles peuvent être réparties en trois modèles, élaborés de façon radicalement opposée : le modèle de l'orientation selon l'activité ou le secteur, le modèle fondé sur les ressources, les ressources fondamentales ou les compétences, et enfin le modèle fondé sur la conjoncture, qui vise à saisir rapidement et efficacement les opportunités du marché. Parmi ces trois modèles celui qui retient le plus l'attention est la stratégie de l'orientation vers le marché. Cet article propose, en se basant sur les études précédemment réalisées et leurs lacunes, une analyse démonstrative des stratégies d'orientation vers le marché des entreprises d'Etat et de leurs résultats en période de transition économique.

I. Analyse théorique

L'orientation vers le marché peut, dans le cadre d'une stratégie d'amélioration de la valeur-client

(better customer value), permettre aux membres de l'organisation de se concentrer sur les mêmes objectifs et d'être plus clairvoyants. Parce qu'une stratégie d'orientation vers le marché passe par la conciliation des objectifs, des motivations et des décisions, l'harmonisation des relations entre les différents départements peut permettre d'augmenter les résultats de l'organisation. La stratégie d'orientation vers le marché, qui accorde la priorité à la création de valeur, en préconisant le développement actif de cette capacité de création de valeur chez chaque employé de chaque département et en leur donnant l'autonomie et la stimulation nécessaires, permet de créer une valeur adaptée aux clients et meilleure que celle des concurrents. Dans un environnement qui évolue rapidement, la capacité d'adaptation de l'organisation est le seul véritable avantage concurrentiel sur lequel il est possible de compter. De plus, développer et maintenir une orientation vers le marché grâce à cette harmonisation, est en soi un processus formateur pour l'organisation ; or, une formation qui évolue en phase avec le marché est un important moyen pour permettre à l'organisation de s'adapter efficacement aux changements de son environnement, et de créer et préserver de meilleures valeurs pour l'entreprise.

II. Démonstration

Les méthodes employées dans cette étude sont l'analyse factorielle (factor analysis) et la régression linéaire multiple (multivariate regression). Nous avons mené une enquête portant sur les conditions de gestion et l'activité des entreprises d'Etat durant les cinq années comprises entre 1995 et 1999. Sur les 313 questionnaires d'enquête retournés, 274 ont pu être exploités, le taux de retour des questionnaires s'élève donc à 56,9%.

III. Conclusion

Suite à l'analyse théorique précédemment réalisée et à l'étude des résultats des questionnaires retournés par près de 300 entreprises d'Etat, on constate que l'adoption de la stratégie d'orientation vers le marché a une incidence positive sur les résultats (financiers et stratégiques) des entreprises. Cela permet de vérifier par la démonstration que l'orientation vers le marché dans le contexte des mutations économiques en Chine joue un rôle important pour la réforme et la restructuration des entreprises d'Etat.

孙永风, 张睿, 李垣



<http://creativecommons.org/licenses/by-nd/2.0/fr/deed.fr>