

ANNEXE IV
UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL
École des sciences de la gestion
Département de stratégie, responsabilité sociale et environnementale

STRATÉGIE D'ENTREPRISE ET CONCURRENCE – MBA 8422-10
Programme (3857)
Automne 2008

Robert H. Desmarteau, Ph.D.

Téléphone: 514-987-3000 poste 4782
Télécopieur: 514-987-0422
Courriel: desmarteau.robert_h@uqam.ca

OBJECTIFS DU COURS Le cours vise essentiellement à développer chez l'étudiant une compréhension intégrée et pragmatique des dimensions économiques et organisationnelles de la stratégie d'entreprise.

Proposant une conception de la stratégie éprouvée et illustrée par de multiples exemples, ce cours permet à l'étudiant hautement motivé de se donner un cadre d'analyse et d'action à propos de la gestion stratégique d'organisations complexes.

APPROCHE PÉDAGOGIQUE À partir d'un enseignement magistral, les séances se déroulent en intégrant la sollicitation et la participation et ce, afin de favoriser le partage des expériences de gestion.

Trois méthodes pédagogiques sont retenues: le cours magistral dans lequel les étudiants sont initiés aux concepts fondamentaux de la stratégie; les lectures dirigées par lesquelles les étudiants approfondissent et figent les connaissances acquises; et des travaux d'équipe où les étudiants pratiquent l'exercice de la stratégie organisationnelle et sa communication.

MATÉRIEL DIDACTIQUE **Livre, codex et site « Moodle »**

- **ALLAIRE, Yvan, et Mihaela E. FIRSIROTU.** 2004. *Stratégie et moteurs de performance*. Montréal : Chenelière McGraw-Hill, disponible à la COOP UQAM.
- **DESMARTEAU, Robert H.** Automne 2008. MBA 8422 - Stratégie d'entreprise et concurrence: recueil d'articles, Montréal, codex.
- **Site Moodle :** Les acétates du cours, certains articles, ainsi que des gabarits (Devoirs, Forum, Wiki) sont accessibles en ligne sur le site Moodle du cours. Pour y accéder : <http://www.moodle.uqam.ca> en utilisant votre code d'accès MS et votre mot de passe correspondant.

ÉVALUATION Deux travaux en équipe (50%)

- Devoir #1: Exercice d'évaluation portant sur la création de valeur économique à l'aide du logiciel « StockPointer» (25%)
- Devoir #2: Une cellule de veille en intelligence stratégique (25%)

Examen individuel en classe sans documentation (50%)

La note de passage est de 60% tant pour l'examen que pour le cumul final.

STRATÉGIE D'ENTREPRISE ET CONCURRENCE – MBA 8422-10
Programme (3857)
Automne 2008

Séance 1 **QU'EST-CE QUE LA STRATÉGIE?**

Lectures

ALLAIRE, Yvan, et Mihaela E. FIRSIROTU. 2004. Introduction (partie 1) , p.2-11, « Le contexte de la stratégie» : **chapitre 1**, p. 12-25, «Les modes de leadership et de gestion» : **chapitre 2**, p. 26-48. Dans : *Stratégie et moteurs de performance*. Montréal : Chenelière McGraw-Hill, disponible à la COOP UQAM.

1 - NOHRIA, N. and W. JOYCE. 2003. « What Really Works », *Harvard Business Review*, On Point, p. 1-13. REPRINT : 4260. Codex.

2 - DESMARTEAU, Robert H. et Anne-Laure SAIVES, 2003. « Modéliser une grappe industrielle de compétences : le cas des entreprises de biotechnologie de la région de Montréal », *Revue Gestion*, vol. 28, n°1, p. 75-86, ISSN 0701-0028. Codex

3 - DESMARTEAU, ROBERT H. ET ANNE-LAURE SAIVES, 2008. « Opérationnaliser une définition systémique et dynamique du concept de modèle d'affaires : cas des entreprises de biotechnologie au Québec ». Actes de la Conférence Internationale de l'AIMS, Nice, Mai, 25p. Disponible sur le site Moodle.

4 - PORTER, Michael E. 2001. «Strategy and the Internet»: *Harvard Business Review*. March, pp. 63-79. REPRINT : 6358. Codex.

5 - DYE R. et SIBONY O., 2007. « How to improve strategic planning » The McKinsey Quarterly: The online journal of McKinsey & Co., Number 3. Codex.

6 - PORTER, M. 2008. «The Five Competitive Forces that Shape Strategy» *Harvard Business Review*. Product # R0801E". Codex.

7 - SNOWDEN, J. DAVID and Mary E. Boone. 2007. «A Leader's Framework for Decision Making»: *Harvard Business Review*. November, pp. 1-8. REPRINT : R0711C. Codex.

8 - ECONOMIST INTELLIGENCE UNIT. 2007. «Serious Business Web 2.0 Goes Corporate». Disponible sur le site Moodle.

Séance 2 **LA CRÉATION DE VALEUR ÉCONOMIQUE : SENS, MESURES ET MOTEURS**

Lectures

ALLAIRE, Yvan, et Mihaela E. FIRSIROTU. 2004. Introduction (partie II), p. 50-56, «Stratégie et mesures de performance économique : les indicateurs financiers » : **chapitre 3**, p. 57-90 **et** «Les mesures de performance économique : les scores internes et externes de création de valeur économique » : **chapitre 4**, p. 91-113. Dans : *Stratégie et moteurs de performance*. Montréal : Chenelière McGraw-Hill, disponible à la COOP UQAM.

STRATÉGIE D'ENTREPRISE ET CONCURRENCE – MBA 8422-10
Programme (3857)
Automne 2008

Séance 2 LA CRÉATION DE VALEUR ÉCONOMIQUE : SENS, MESURES ET MOTEURS

Lectures (suite)

- # 9 - ANDRÉ, Paul, Alexander MERSEREAU et Raymond MORISSETTE.** 1998. «Valeur économique ajoutée et tableaux de bord: une combinaison stratégique»: *Gestion*, volume 23, numéro 2, été, p. 14-19. ISSN 0701-0028. Codex
- # 10 - HOROVITZ, Jacques.** 2000., « Creating customer value : the service concept », **chapitre 2**, pp. 19-40, in *The Seven Secrets of Service Strategy*, Pearson Education Limited, 142 p., ISBN 0-273-635778. Codex.
- # 11 - The Economist.** 2008. «*The Big Mac index, Sandwiched*», Jul 24th, ISSN 0013 0613. Disponible sur le site Moodle.
- # 12 - FONDA, Daren.** 2002. «FRENCH FIASCO» : *Time Canada*, Jull. 15th , p. 13-15. Codex.
- # 13 - DOBBS Richard and Timothy KOLLER.** 2005 «Measuring long-term performance», *The McKinsey Quarterly: The online journal of McKinsey & Co.*, Number 1. Codex.

Séance 3 LA CRÉATION DE VALEUR ÉCONOMIQUE : SENS, MESURES ET MOTEURS

Lectures

- ALLAIRE, Yvan, et Mihaela E. FIRSIROTU.** 2004. «Les moteurs stratégiques et financiers de création de valeur» : **chapitre 5**, p. 114-138 **et** «Les moteurs corporatifs de création de valeur » : **chapitre 6**, p. 139-177. Dans : *Stratégie et moteurs de performance*. Montréal : Chenelière McGraw-Hill, disponible à la COOP UQAM
- # 14 - RAPPAPORT, Alfred.** 1999. «New Thinking on How to Link Executive Pay with Performance», *Harvard Business Review*, March-April, p. 92-101. REPRINT: 99210. Codex .
- # 15 - CAREY Dennis C. and PATSALOS-FOX Michael** 2006. «Shaping strategy from the boardroom» *The McKinsey Quarterly*, Number 3, p.90-94. Codex.

Séance 4 LA DYNAMIQUE DES COÛTS : IMPACT ET INFLUENCE SUR LA STRATÉGIE

Lectures

- ALLAIRE, Yvan, et Mihaela E. FIRSIROTU.** 2004. Introduction (partie III), p. 179, «Les effets de taille et de volume sur les coûts» : **chapitre 7**, p. 180-203, «Les coûts comme entraves à l'entrée dans un secteur d'activité » : **chapitre 8**, p. 204-239, «Les coûts d'architecture» : **chapitre 9**, Dans : *Stratégie et moteurs de performance*. Montréal : Chenelière McGraw-Hill, disponible à la COOP UQAM.

ANNEXE IV
UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL
École des sciences de la gestion
Département de stratégie, responsabilité sociale et environnementale

STRATÉGIE D'ENTREPRISE ET CONCURRENCE – MBA 8422-10
Programme (3857)
Automne 2008

Séance 4 LA DYNAMIQUE DES COÛTS : IMPACT ET INFLUENCE SUR LA STRATÉGIE

Lectures (suite)

- # **16 - SAWHNEY, Mohanbir & Deval PARIKH.** 2001. «Where Value Lives in a Networked World»: *Harvard Business Review*, January, pp.79-86. REPRINT: R0101E. Codex .
- # **17 - The Economist.** 2005. « Airbus versus Boeing. The super-jumbo of all gambles», January 22nd, p. 55-56, ISSN 0013 0613. Codex.
- # **18 - STONE, THOMAS.** 2007 «Learning and the 2.0 Collaboration Revolution: Would a Wiki Help Your Organization? » *element k* [©]. Disponible sur le site Moodle.
- # **19 - Interview with IMMELT Jeffrey R.** 2006. «Growth as a Process»: *Harvard Business Review*, June 2006, p.60-70. REPRINT: R0606C. Codex
- # **20 - The Economist.** 2006. «Open, but not as usual», march 18th, ISSN 0013 0613. Codex.
- # **21 - EISENMANN, Thomas R.** 2007. « Managing Networked Businesses - Course Overview for Students » Havard Business School, October 2007 REPRINT : 9-806-103. Codex.

Séance 5 LES MARCHÉS ET LEUR DYNAMIQUE

Lectures

- ALLAIRE, Yvan, et Mihaela E. FIRSIROTU.** 2004. Introduction (partie IV), p. 241-243, «L'évolution du marché et de la concurrence : les phases du marché» : **chapitre 10**, p. 244-262, «La dimension géographique du marché » : **chapitre 11**, p. 263-276, «La différenciation et la segmentation : champs et groupes stratégiques» : **chapitre 12**, p. 277-299, «La vision stratégique des marchés selon quatre perspectives» : **chapitre 13**, p. 300-322. Dans : *Stratégie et moteurs de performance*. Montréal : Chenelière McGraw-Hill, disponible à la COOP UQAM .
- # **22 - The Economist.** 2002. «Boeing vs Airbus : Towards the blue yonder», April 27th, p. 67-70, ISSN : 0013 0613. Disponible sur le site Moodle.
 - # **23 - DONNELLY SALLY B.** 2003. «Can This Plane save Boeing?» : Time Canada, October 20th , p. 32-32. Disponible sur le site Moodle.
 - # **24 - IACOBUCCI, Dawn and Christie NORDHIELM.** 2000. « Creative Benchmarking ». *Harvard Business Review*, March-April, pp. 107-116.

ANNEXE IV
UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL
École des sciences de la gestion
Département de stratégie, responsabilité sociale et environnementale

STRATÉGIE D'ENTREPRISE ET CONCURRENCE – MBA 8422-10
Programme (3857)
Automne 2008

REPRINT : FOO603. Codex.

Séance 6 DEVOIR #1: PRÉSENTATION ET DISCUSSION

Exercice d'évaluation de la création de valeur économique dans différentes entreprises à l'aide du logiciel «StockPointer». Voir instructions en ligne.

Séance 7 LES STRATÉGIES DE MARCHÉS, LES SYSTÈMES STRATÉGIQUES ET LE MODÈLE D'AFFAIRES

Lectures

ALLAIRE, Yvan, et Mihaela E. FIRSIROTU. 2004. Introduction (partie V), p. 324-331, «Pourquoi l'entreprise est un système stratégique» : **chapitre 14**, p. 332-349, «Stratégies d'avantages dominants» : **chapitre 15**, p. 350-371, «Les stratégies d'envergure de marchés et de produits» : **chapitre 16**, p. 372-393, «Les stratégies de créneaux» : **chapitre 17**, p. 394-420. Dans : *Stratégie et moteurs de performance*. Montréal : Chenelière McGraw-Hill, disponible à la COOP UQAM.

25 - GHEMAWAT, Pankaj 2007. «Managing Differences, The Central Challenge of Global Strategy», *Harvard Business Review*, March, REPRINT: R0703C. Codex.

Séance 8 L'EXÉCUTION DE LA STRATÉGIE : CHOISIR ET BÂTIR UNE ORGANISATION

Lectures

ALLAIRE, Yvan, et Mihaela E. FIRSIROTU. 2004. Introduction (partie VI), p. 422-423, «L'organisation et ses aspects psychosociologiques» : **chapitre 18**, p. 424-447, «Quatre diagnostics : les enjeux du changement stratégique» : **chapitre 19**, p. 448-469, «Un modèle pour l'implantation du changement radical» : **chapitre 20**, p. 470-495. Dans : *Stratégie et moteurs de performance*. Montréal : Chenelière McGraw-Hill, disponible à la COOP UQAM.

26 - STODGHILL II, Ron. 1996. «One Company, Two Cultures»: *Business Week*, 22 janvier, p. 88. ISSN 07398395. Codex.

27 - CHRISTENSEN, Clayton and Kirstin SHU. 1999. «What Is an Organizational Culture? », *Harvard Business School*, 20 may, p. 1-7. REPRINT: 399 104. Codex .

28 - GOFFEE, Rob and JONES Gareth. 2007. «Leading Clever People», *Harvard Business Review*, March, REPRINT: R0703D. Codex.

29 - HANDY, Charles. 1995. «Trust and The Virtual Organization»: Harvard

ANNEXE IV
UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL
École des sciences de la gestion
Département de stratégie, responsabilité sociale et environnementale

STRATÉGIE D'ENTREPRISE ET CONCURRENCE – MBA 8422-10
Programme (3857)
Automne 2008

Business Review, May-June, p. 2-8. REPRINT 95304. Codex .

30 - The Economist. 2003.«Special report American Values: Living with a superpower», January 4th, p. 18-20, ISSN 0013 0613. Disponible sur Moodle.

Séance 8 **L'EXÉCUTION DE LA STRATÉGIE : CHOISIR ET BÂTIR UNE ORGANISATION**

Lectures (suite)

31 - BAZERMAN, Max H. and CHUGH Dolly. 2006. « Decisions Without Blinders », *Harvard Business Review*, January 2006, p. 88-97 », REPRINT R0601G. Codex .

32 - PORTER, Michael E. 2006 « Strategy and Society : The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility » *Harvard Business Review*, December, REPRINT: R0612D. Codex.

Séance 9 **L'EXÉCUTION DE LA STRATÉGIE : DESIGN ORGANISATIONNEL**

Lectures

ALLAIRE, Yvan, et Mihaela E. FIRSIROTU. 2004. «Les formes d'organisation et la planification stratégique» : **chapitre 21**, p. 496-525 **et Annexe A**, p.526-531. Dans : *Stratégie et moteurs de performance*. Montréal : Chenelière McGraw-Hill. Codex .

33 - NOHRIA, Nitin. 1995. «Note on organizational Structure»: *Harvard Business School*, June 30, p. 19. REPRINT: 491 083. Codex .

34 - GALBRAITH, Jay R. 1995. «Using Design as an Evolutionary Change Agent»: **chapitre 6**, p. 77-85 et «Creating a Virtual Corporation»: **chapitre 7**, p. 112-118. Dans: *Designing Organizations*. San Francisco: Jossey-Bass, 166 P, ISBN 0-7879-0091. Codex.

35 - Vézina Michel, Hébert Louis et Rondeau Alain, avec la collaboration de Demers Martel Etienne. 2006. «Alimentation Couche-Tard : a la conquête de l'Amérique», *Gestion*, Volume 30, Numéro 4, hiver, p. 51-71, ISSN 0701-0028. Codex.

36 - CHRISTENSEN Clayton M., MARX Matt and STEVENSON Howard H. 2006 «The Tools of Cooperation and Change», *Harvard Business Review*, October 2006 p.73-80. REPRINT R0610D. Codex .

37 - HUGHES Jonathan and Jeff Weiss. 2007 «Simple Rules for Making Alliances Work», *Harvard Business Review*, November 2007 p.1-8. REPRINT R0711H. Codex .

ANNEXE IV
UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL
École des sciences de la gestion
Département de stratégie, responsabilité sociale et environnementale

STRATÉGIE D'ENTREPRISE ET CONCURRENCE – MBA 8422-10
Programme (3857)
Automne 2008

- # 38 - **KOTTER John P.** 2007. «Leading Change - Why Transformation Efforts Fail», *Harvard Business Review*, January, REPRINT: R0701J. Codex

- # 39 - **McGAHAN Anita M.** 2004. « How Industries Change», *Harvard Business Review*, pp. 86-94. REPRINT : R0410E. Codex.

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL
École des sciences de la gestion
Département de stratégie, responsabilité sociale et environnementale

STRATÉGIE D'ENTREPRISE ET CONCURRENCE – MBA 8422-10
Programme (3857)
Automne 2008

Séance # 10 GÉRER STRATÉGIQUEMENT SA CARRIÈRE, CELLULES DE VEILLE EN INTELLIGENCE STRATÉGIQUE ET CONCLUSION

Lectures

40 - GOFFEE, Robert and Gareth JONES. 2000. «Why Should Anyone Be Led by You?», *Harvard Business School*, September-October, p. 62-70. REPRINT: R00506. Codex.

41 - DRUCKER, Peter F. 1999. «Managing Oneself», *Harvard Business Review*, March-April, pp. 65-74. REPRINT: 99204. Codex.

42 - ECONOMIST INTELLIGENCE UNIT. 2008. «Talent Wars: The struggle for tomorrow's workforce». Disponible sur le site Moodle.

DEVOIR #2: PRÉSENTATION ET DISCUSSION

Cellules de veilles en intelligence stratégique

CONCLUSION

Montréal, novembre 2008