

Rigaud Emmanuelle (2007) "Le concept des dynamic capabilities : voie de recherche féconde ou impasse théorique ?", *Le Libellio d'Aegis*, volume 3, n° 5, Numéro Spécial, décembre, pp. 13-16

DYNAMIC CAPABILITIES

Sommaire

1

Introduction au numéro spécial

C. Depeyre

2

Dynamic Capabilities :
problèmes de définition et d'opérationnalisation du concept

C. Depeyre & N. Mirc

13

Le concept des *dynamic capabilities* :
voie de recherche féconde ou impasse théorique ?

E. Rigaud

17

The Dynamics of Wealth, Profit and Sustainable Advantage

C. Curchod

23

Un essai sur le concept de capacité ou *capability*

H. Dumez

28

Prochain séminaire AEGIS

Les autres articles de ce numéro & des numéros antérieurs sont téléchargeables à l'adresse :

<http://crg.polytechnique.fr/v2/aegis.html#libellio>

Le concept des *dynamic capabilities* : voie de recherche féconde ou impasse théorique ?

Compte-rendu d'un débat organisé par la Copenhagen Business School lors de la Conférence d'été 2007. La vidéo est disponible en ligne à l'adresse suivante : <http://www.druid.dk/streaming/ds2007/onsdag/msh.htm>

Apparu il y a dix ans, le concept de *dynamic capabilities* constitue-t-il une voie de recherche prometteuse en stratégie, ou une des ces modes théoriques qui apparaissent régulièrement dans la discipline, suscitent une foule d'articles, pour disparaître comme elles sont venues, remplacées par une nouvelle mode ?

Dans le cadre de la conférence organisée cet été par la Copenhagen Business School, « *Appropriability, Proximity, Routines and Innovation* », un débat contradictoire a été organisé autour de cette question, sous la forme de la discussion d'une motion ainsi rédigée : « *Let it be resolved that this conference believes that the study of dynamic capabilities leads to a dead end. To further our understanding of the firm performance we need to study organizational adaptation rather than dynamic capabilities* ».

Dan Levinthal (Warton School) et William Ocasio (Kellogg School of Management) ont défendu la motion et joué le rôle d'un ministère public dans le procès adressé aux *dynamic capabilities*. Gautan Ahuya (University of Michigan) et Kathleen Eisenhardt (Stanford University) ont joué quant à eux le rôle des avocats de la défense.

La parole a été donnée en premier lieu, et comme il se doit, à l'accusation. Ouvrant le débat, Dan Levinthal explique que cette discussion est fondée sur un problème central en stratégie, celui de la capacité que possède la firme à s'adapter à un contexte particulièrement changeant dans une optique de performance optimale.

Dans cette perspective, le concept de *dynamic capabilities* apporte-t-il quelque chose ? Dan Levinthal ne le pense pas. Avant son apparition, les chercheurs disposaient d'une série de concepts pour essayer d'éclairer cette question centrale : les notions de « *capabilities* », de « *routine* », de « *path dependency* » et plus particulièrement d'« *apprentissage organisationnel* », notamment. Pour Levinthal, une même routine peut produire des résultats différents et une firme peut acquérir un savoir-faire lui permettant d'améliorer sa performance, tout ceci pouvant être expliqué sans avoir recours au concept de *dynamic capabilities*. Il est difficile de distinguer les capacités routinières des capacités dynamiques et de dire si telle capacité est immobile ou pas. La frontière entre ces deux notions n'est pas claire. Si *dynamic capabilities* il y a, elles sont le résultat d'un ensemble de processus liés à l'apprentissage. C'est l'analyse de ces processus qui compte. L'étiquette *dynamic capabilities* se surajoute comme un « *élixir magique* », qui n'apporte rien par rapport aux concepts existants. En résumé, la capacité de la firme à évoluer n'est pas le résultat de la présence ou de l'absence d'une potion magique, mais d'une multitude de processus organisationnels d'apprentissage ou d'adaptation. Et si l'on tient vraiment à utiliser cette notion, elle devrait être plutôt définie comme un résultat et non une explication : la capacité de la firme à changer ses propres capacités.

William Ocasio complète la critique en avançant les points suivants :

D'une part, le concept de *dynamic capabilities* paraît, à ses yeux, assez vague et sans aucune dimension réelle : il s'agit d'un concept savonneux (« *slippery concept* »). Il n'existe pas en effet de définition précise et chaque chercheur en exprime une vision différente. D'autre part, William Ocasio insiste sur le fait que ce concept n'apparaît ni comme suffisant, ni comme nécessaire à l'obtention d'un avantage compétitif pour la firme. Winter (2003), par exemple, donne sa définition et en déduit que les *dynamic capabilities* ne sont pas la condition nécessaire d'un avantage concurrentiel durable. De leur côté, Eisenhardt et Martin (2000) estiment au contraire que les *dynamic capabilities* constituent bien une condition nécessaire de ce type d'avantage, mais non suffisante. Alors : sont-elles nécessaires mais non suffisantes, même pas nécessaires ? Si les défenseurs des *dynamic capabilities* ne sont même pas d'accord sur les réponses à apporter à ces questions, quel peut être l'intérêt du concept ? Pour modifier ses ressources, une firme peut s'appuyer sur les routines, sur des services extérieurs à son périmètre (*outsourcing*) ou sur la mise en oeuvre de décisions stratégiques *ad hoc*. Nul besoin de ce concept pour expliquer ces phénomènes.

En conclusion, William Ocasio avance que si ce concept peut éventuellement s'appliquer à des cas concrets d'exploitation comme la capacité à faire de la recherche, à déposer des brevets, il ne constitue en aucun cas la réponse fiable à la question de l'obtention d'un avantage compétitif durable, il n'éclaire qu'une toute petite partie de cette question de fond.

Pour ces deux chercheurs, donc, jouant le rôle du procureur à l'encontre de ce concept, l'important pour la firme reste le résultat. La vraie question porte sur la façon dont la firme va pouvoir capturer de la valeur dans un monde toujours en changement. Pour cela, ils proposent d'étudier les stratégies d'adaptation des firmes sans avoir recours à un concept flou qui n'apporte rien, si ce n'est de permettre à la communauté scientifique de se remémorer l'importance du changement organisationnel dans un univers en pleine mutation.

Gautan Ahuja et Kathleen Eisenhardt répondent en développant le point de vue de la défense. Gautan Ahuja explique tout d'abord que l'étude de ce concept va permettre de démêler les mystères des variations de performance des firmes. Pour lui, il existe bien une définition opératoire du concept, celle qui est donnée dans Helfat *et al.* (2007 : 4) : « *The capacity of an organization to purposefully and systematically create, extend or modify its operating routines.* » Allant plus loin, il argumente ses propos autour de trois points :

Le concept des *dynamic capabilities* est fécond, représente une nouvelle perspective de recherche et son étude n'est pas une voie sans issue. Le nombre de publications qui y ont été consacrées ces dernières années en est une preuve. D'où vient cette fécondité ? Du fait que, dans le passé, les théories visant à améliorer la compréhension de la variation de performance entre deux firmes n'expliquaient qu'une partie du phénomène. Les *dynamic capabilities* permettent de développer une vue plus globale, et améliorent ainsi la compréhension de ces variations. Cette nouvelle perspective permet de mettre l'accent sur les mécanismes internes de redéploiement des ressources de la firme, plus précisément, sur les processus organisationnels et les routines.

Deuxième point, pour Gautan Ahuja les *dynamic capabilities* vont plus loin que le concept d'« adaptation organisationnelle ». Elles permettent d'entrer dans la boîte noire de l'adaptation en mettant en évidence les mécanismes de changement. D'une part, elles posent que le changement peut être de deux types, réactif (le seul cas envi-

sagé par l'adaptation organisationnelle) mais aussi proactif – la création d'environnements nouveaux. D'autre part, elles permettent d'étudier la façon dont le changement s'effectue, s'il est *ad hoc* ou systématisé, ce qu'omet totalement l'« adaptation organisationnelle ». Enfin, pour Gautan Ahuya, cette dernière est trop limitée comme concept en ce qu'elle ne porte son attention que sur la façon dont la firme va s'adapter aux marchés sans s'intéresser à la façon dont elle va pouvoir être compétitive, ce qui est une voie explorée par les *dynamic capabilities*.

Pour conclure, Gautan Ahuya avance donc que les *dynamic capabilities* constituent une véritable opportunité de recherche. Elles prennent en compte les processus organisationnels et les routines, font le lien entre ces processus et la structure et les systèmes organisationnels, expliquent l'innovation, le changement proactif et vont ainsi bien au-delà des concepts existants.

Kathleen Eisenhardt appuie les arguments de son collègue en mettant en avant deux points complémentaires.

Elle indique tout d'abord que cette notion ne doit pas être considérée comme vague, mais comme riche. Elle regroupe en effet différentes facettes que Kathleen Eisenhardt reprend en décrivant les caractéristiques : les *dynamic capabilities* sont une combinaison des « *best practices and unique rules* », elles s'apparentent à des routines dans des marchés assez stables et sont plus improvisées dans des marchés très mouvants.

Au niveau empirique de plus, les *dynamic capabilities* sont considérées par Kathleen Eisenhardt comme un « processus organisationnel » par lequel la firme va acquérir, recombinaison et manipuler des ressources. Elle donne d'ailleurs les exemples suivants : le processus d'acquisition de la compagnie CISCO ou Mittal Arcelor, le développement de nouveaux produits dans la société espagnole ZARA, l'ouverture de nouveaux points de vente pour la société IKEA, etc.

Par ailleurs, Kathleen Eisenhardt insiste sur le fait que les *dynamic capabilities* constituent de véritables stratégies d'entreprise sur les marchés incertains. Elles prennent en compte l'univers concurrentiel des marchés, l'hétérogénéité des firmes et la façon dont elles vont se positionner dans des environnements particulièrement dynamiques et incertains. Elles vont donc bien plus loin que l'adaptation organisationnelle qui, pour Kathleen Eisenhardt, reste très passive et ne prend pas en compte l'univers concurrentiel.

Pour ces deux auteurs, l'étude des *dynamic capabilities* ouvre donc de grandes perspectives de recherche. Véritables stratégies d'entreprise, elles ne constituent en aucun cas, une voie sans issue.

Ce débat a donné lieu à différentes questions qui ont notamment permis de préciser les deux points suivants :

Premièrement, la notion des *dynamic capabilities* permet surtout de comprendre les évolutions de la firme en interne. Elles ne peuvent pas être utilisées pour comparer deux firmes entre elles. Kathleen Eisenhardt insiste bien sur le fait que ce concept doit permettre la meilleure compréhension de la capacité qu'une firme possède en interne pour améliorer sa performance sur son marché.

Le second point met en exergue la difficulté à déterminer précisément le concept des *dynamic capabilities* en posant la question suivante : comment la théorie des *dynamic capabilities* peut-elle créer, d'un côté des réponses simples et claires et, d'un autre côté, les appliquer à des environnements incertains ? La réponse de Kathleen Eisen-

hardt consiste à dire que les *dynamic capabilities* vont combiner à la fois des règles établies mais aussi des « capacités » d'improvisations que l'on doit mobiliser au cas par cas. Elles seraient donc un ensemble de processus organisationnels adaptés à un contexte particulier.

Le débat tel qu'il s'est développé peut conduire à quelques éléments de synthèse.

Si le nombre important de publications traduit l'intérêt que les chercheurs portent à ce nouveau concept, il n'en montre pas pour autant sa pertinence. Usunier (2006) a montré en effet qu'un courant de recherches peut se développer pendant plusieurs années autour de problèmes dénués de pertinence réelle.

Néanmoins, le concept des *dynamic capabilities* permet d'orienter le regard sur des phénomènes importants et centraux en stratégie : la capacité de la firme à se renouveler, à repenser ce qu'elle fait et ce qu'elle peut faire de nouveau dans l'avenir pour améliorer sa performance.

Le problème réside en fait dans la jeunesse de ce concept. Il est pour l'instant mal défini et donne lieu à des visions contradictoires. La vraie question semble se poser en terme de fécondité. Il est aujourd'hui difficile de se prononcer avec certitude : il faut laisser en effet du temps à un programme de recherche pour qu'il se développe, et ne pas le tuer trop tôt (Lakatos, 1978). On peut supposer sans trop de crainte de se tromper que tout se jouera au niveau des recherches empiriques : soit les *dynamic capabilities* sont à la base de recherches concrètes éclairantes, originales par rapport aux théories alternatives (routines, processus, apprentissage organisationnel), soit elles ne fournissent qu'un habillage rhétorique à des recherches qui auraient pu se développer sans avoir recours à ce concept. Auquel cas, un autre concept à la mode viendra les remplacer bientôt...

Références

- Eisenhardt Kathleen M. & Martin Jeffrey A. (2000), « Dynamic Capabilities: What Are They? », *Strategic Management Journal*, vol. 21, n°10/11, pp. 1105-1121
- Helfat Constance E. *et al.* (2007), *Dynamic Capabilities. Understanding Strategic Change in Organizations*, Oxford, Blackwell Publishing
- Lakatos Imre (1978), *The methodology of scientific research programs*, Cambridge University Press
- Usunier Jean-Claude (2006), « Relevance in business research: the case of country-of-origin research in marketing », *European Management Review*, vol.3, n°1, pp. 60-73
- Winter Sidney G. (2003), « Understanding Dynamic Capabilities », *Strategic Management Journal*, vol. 24, n°10, pp. 991-995 ■

Emmanuelle Rigaud
PREC & Université Paris X