

LE POINT DE VUE DE **CLAUDIO CHIACCHIARI ET FRÉDÉRIC GODART**

# Le style de l'entreprise

Les diagnostics de la crise financière et économique actuelle sont nombreux et diversifiés, mais une idée revient souvent : la standardisation et les stratégies « moutonières » ont une part de responsabilité dans l'effondrement des marchés. C'est parce qu'un grand nombre de banques, dans un grand nombre de pays, se sont précipitées vers l'attribution de prêts risqués que le système a craqué. Dans le nouveau monde qui s'annonce, avoir son style propre deviendra un objectif stratégique pour les entreprises, une bonne façon de trouver sa place dans des écosystèmes ouverts et incertains.

**Conquérir un style est difficile, le conserver aussi !  
La banque a fait injure à son style véritable,  
celui de la prudence liée à la gestion de fortune.**

Avoir un style affirmé renforce la position d'une entreprise, car, comme disait Voltaire, « *le style rend singulières les choses les plus communes* ». Une entreprise qui a du style est plus à même de séduire le consommateur contemporain à la recherche d'émotions et d'« *authenticité* ». Le style est une sorte de patrimoine génétique qui se transmet du créateur à l'œuvre. Le compositeur Arnold Schönberg considère que « *le style, qui est la qualité propre à une œuvre, découle de facteurs naturels distinctifs de l'artiste* ». De la même façon, les hommes et les femmes qui composent une entreprise transmettent leur style aux produits qu'ils conçoivent, l'ensemble devenant le style de l'entreprise.

Conquérir un style est difficile, le conserver aussi ! La banque a fait injure à son style véritable, celui de la prudence liée à la gestion de fortune. Les stratégies d'entreprises retiendront-ils de cette crise un « *tu n'imiteras point* » comme commandement à respecter lors des exercices de « *benchmarking* » ? Alors ils appliqueront son corollaire que tous les créateurs connaissent : « *et sans cesse tu inventeras* ». Un style ne dure qu'en restant fidèle à lui-même tout en restant ouvert aux influences extérieures. Avoir le style gagnant, c'est en réalité trouver le sien propre et le conserver.

En musique, le cas de Beethoven illustre bien la notion de « style gagnant ». Alors que ses premières œuvres rappellent son contemporain Mozart, ses derniers morceaux, difficiles et dissonants, sont plus proches du XX<sup>e</sup> siècle. Pourtant, sa musique conserve un style unique fait de puissance, de contrastes extrêmes et de répétitions.

Dans un autre registre, le cas d'Apple est aussi remarquable car l'entreprise n'a jamais changé de style malgré les graves crises qu'elle a traversées, notamment grâce au leadership inégalé de Steve Jobs, le « messie d'Apple » comme l'a appelé le journaliste David Barroux (« Les Echos »). L'entreprise a su conserver un style unique marqué par une esthétique recherchée et par l'importance du rapport tactile et sensoriel aux produits.

On constate que les grands créateurs respectent des principes qui pourraient inspirer l'entreprise d'aujourd'hui et l'aider à sortir de la crise plus forte qu'elle n'y est entrée. En voici quatre :

1. Être toujours à l'écoute du public et des marchés, mais ne jamais y conditionner sa politique d'innovation et ses choix stratégiques s'ils ne sont pas en accord avec l'identité profonde de l'entreprise.

2. Persévérer longtemps et dans une même direction. Celle d'une véritable vision pour l'entreprise, une vision positive et fédératrice.

3. Chercher le beau. Sans concessions et à long terme. Cela revient pour l'entreprise à concilier idéal esthétique et contraintes du marché dans une approche systémique qui englobe tous les secteurs et toutes les fonctions de l'entreprise.

4. Accepter le fait que l'incertitude n'est pas une variable négative, qu'elle est irréductible au-delà d'un certain seuil, et qu'elle est en réalité le gage et le moteur de toute entreprise créatrice et durable.

---

**Claudio Chiacchiari est fondateur de Saisir le temps®, séminaires de musique pour l'entreprise.  
Frédéric Godart est sociologue à l'INSEAD.**