

## **Les low cost face à la crise économique. Vers une troisième forme de stratégie d'activité ?**

Stéphan Bourcieu<sup>a</sup>

<sup>a</sup> Directeur Général du Groupe ESC Dijon Bourgogne, BP 50608 – 21006 Dijon cedex

---

### Résumé

*Cet article analyse l'évolution des stratégies d'activités des entreprises en les mettant en parallèle avec les grandes périodes économiques survenues depuis la fin de la seconde guerre mondiale. Si la stratégie de domination par les coûts a marqué la période des Trente Glorieuses, c'est la stratégie de différenciation qui s'est largement diffusée lors de la période qui a suivi le premier choc pétrolier jusqu'à ce jour.*

*Confrontées à une crise économique sans précédent et à la nécessaire prise en compte du développement durable, les entreprises sont peut être amenées à revoir leurs modèles de stratégies d'activité. La stratégie low cost, jusqu'à présent cantonnée à un nombre limité d'entreprises dans des secteurs spécifiques, trouve aujourd'hui de nouveaux terrains d'application.*

*Cette situation amène à s'interroger sur le lien qui pourrait exister entre l'émergence du modèle low cost et l'avènement d'une nouvelle ère de l'économie de marché.*

---

### Introduction

Les stratégies d'activité (ou business strategy) déployées par les entreprises sont largement conditionnées par le contexte économique dans lequel elles évoluent. Ce constat s'exprime encore plus clairement dès lors que l'on observe les stratégies des entreprises à l'échelle des grandes ruptures économiques qu'a connues le monde libéral depuis la seconde guerre mondiale.

Cet article met en parallèle les caractéristiques des stratégies d'activité déployées par les entreprises avec les grandes périodes économiques de l'après guerre (1945-1975) et de l'ère postindustrielle (1975-2008...). Il montre que le changement de contexte économique s'est traduit par une évolution des comportements stratégiques des entreprises. Alors que les stratégies de domination par les coûts ont constitué le modèle dominant dans les entreprises au cours des trente glorieuses, les stratégies de différenciation se sont progressivement imposées dans les entreprises à partir de 1975. Ces deux modèles coexistent depuis dans l'économie : des entreprises continuant de déployer des stratégies de domination par les coûts ; d'autres soutenant des stratégies de différenciation ; d'autres encore combinant les deux dimensions.

Depuis quelques années, on observe l'émergence de nouveaux comportements stratégiques dans les entreprises. Caractérisée par le concept de low cost, cette évolution s'est d'abord concentrée sur quelques secteurs spécifiques (grande distribution alimentaire, hôtellerie, transport aérien) avant de s'étendre à un nombre toujours plus important de secteurs (automobile, informatique, tourisme etc.), au moment même où le monde libéral traverse une des crises les plus importantes de son histoire.

Au moment même où la crise économique et les enjeux du développement durable remettent en cause le modèle dominant, il est intéressant de voir si l'évolution, voire la refondation du capitalisme que les politiques appellent de leurs vœux est susceptible de se traduire par le développement d'une troisième forme de stratégie d'activité dans les entreprises.

Après avoir analysé les évolutions des stratégies d'activité des entreprises à travers le prisme du temps long, l'objet de cet article sera d'étudier en quoi les stratégies low cost, au-delà d'un phénomène de mode, sont susceptibles de devenir une stratégie d'activité alternative à la domination par les coûts et à la différenciation dans un contexte économique en pleine mutation.