

Penser l'entreprise comme institution aujourd'hui : l'apport de la sociologie

1. L'état de la discussion en France jusque dans les années 80

- *L'entreprise-institution dans la sociologie : toute une histoire...*
 - ✓ Selznick (48) : les échanges internes débordent des finalités explicites
 - ✓ DiMaggio (91) : les firmes sont contraintes par des normes extérieures
 - ✓ R. Boyer (95) : la firme s'insère dans l'histoire de la relation productive
 - ✓ P. d'Iribarne (89) l'entreprise est modelée par les cultures nationales
- *La tentative française des années 80 (Sainsaulieu, Segrestin...).*
 - ✓ (RS) L'entreprise est un foyer de sociabilité et de création de valeurs
 - ✓ (DS) Les firmes sont astreintes à défendre leur légitimité sociopolitique
- *Les fondements de la légitimité des entrepreneurs dans l'histoire*
 - ✓ 19^e siècle : « l'éthique protestante, esprit du capitalisme » (M. Weber)
 - ✓ 20^e siècle : le *compromis fordien* ; des salariés associés à la croissance
 - ✓ Années 70-80 : le chômage fait de l'entreprise une institution centrale
 - L'hypothèse de la « réhabilitation de la firme » dans ce contexte paradoxal

Penser l'entreprise comme institution aujourd'hui : l'apport de la sociologie

2. Le choc de l'économie globale : fin de l'entreprise-institution ?

- *La firme est envahie par les mécanismes de marché*
 - ✓ L'actionnaire et le client détruisent les « bureaucraties managériales »
 - ✓ La gestion des chaînes de valeur domine la coordination en organisation
- *Les frontières de la firme s'effacent – la firme « devient liquide »*
 - ✓ Instabilité des sociétés, du fait de l'externalisation de l'activité
 - ✓ Instabilité des réseaux, du fait de la réallocation périodique des affaires
 - ✓ Instabilité des Groupes, du fait des échanges permanents d'actifs
- *La communauté salariale se fragmente – perd sa centralité*
 - ✓ Montée des contrats précaires ; cohabitation de salariés de statuts divers
 - ✓ Le licenciement collectif est devenu un gage de bonne gestion
- *L'entreprise perd son ancrage territorial – elle sort de la société ?*
 - ✓ La localisation de la firme devient opportuniste : recherche des zones à bas coûts ; répartition des risques industriels, financiers, monétaires

2. Le choc de l'économie globale : fin de l'entreprise-institution ?

G. Davis : « comment la firme américaine a perdu son âme »

- *Au 20^e siècle, la grande firme a façonné la vie économique et sociale*
 - ✓ Naissance de très grandes structures : Ford, ATT, Edison, Carnegie Steel
 - ✓ Les dirigeants mettent en place des dispositions de *Welfare Capitalism*
 - Systèmes de retraite, assurance maladie, congés payés, aides au logement
 - ✓ Les salariés se fixent à leur compagnie, à leur maison, à leur territoire
 - ✓ Les Etats fédérés se saisissent du lien entre les firmes et la communauté
 - La Pennsylvanie affirme les obligations des firmes à l'égard de la société
 - Le Delaware reste à l'écart ; joue la carte de la concurrence fiscale
- *Après 1980, le « corporate capitalism » est emporté par la finance*
 - ✓ Beaucoup de majors se restructurent/ disparaissent : Westinghouse, ITT
 - La première place revient à Wal-Mart, McDonald's, Citigroup, UPS, IBM
 - ✓ La firme externalise, sous-traite et en revient aux « nœuds de contrats »
 - ✓ Les salariés troquent la sécurité des carrières pour la sécurité financière
 - Ils s'attachent à leur *401.K*, voient dans leur maison un actif parmi d'autres
 - ✓ Les Etats se muent en firmes, font du marketing fiscal, lèvent des fonds

Penser l'entreprise comme institution aujourd'hui : l'apport de la sociologie

3. Retour aux fondamentaux : la critique de la « théorie de la firme »

- *La « nature de la firme » selon R. Coase*
 - ✓ Un espace d'allocation des ressources soustrait au système des prix, placé sous l'autorité d'un entrepreneur et entraînant la subordination du salarié
 - ✓ La justification centrale de la firme : une économie de « contrats longs »
 - ✓ Limite de la firme : en croissant, elle suscite des « coûts d'organisation ». Le rôle de l'entrepreneur : l'arbitrage continu entre les deux solutions
- *La problématique des coûts de transaction selon O. Williamson*
 - ✓ Les économies complexes reconfigurent l'arbitrage hiérarchie / marché : l'activité y est répartie entre des unités séparables, qu'il faut coordonner
 - ✓ Joint-venture, sous-traitance : à chaque forme, ses modes de coordination. A chacune, ses atouts et limites : rigidité relative, risques d'opportunisme
- *L'objection des sociologues : la nécessité de sortir de l'économisme*
 - ✓ Au-delà des coûts et risques : nature sociale de la transaction économique

3. Retour aux fondamentaux : la critique de la « théorie de la firme »

W. Powell : la firme-réseau comme « preuve » des lacunes de l'économisme

- *Sortir la coordination économique du continuum hiérarchie-marché*
 - ✓ Le continuum est totalement inscrit dans le modèle du marché / des prix
 - ✓ En réalité, la hiérarchie elle-même est plutôt une *institution sociale*
 - ✓ *A fortiori*, les formes hybrides telles que les *alliances* sortent du modèle
 - Elles renvoient d'abord à une forme d'action collective : la coopération
- *Le réseau : une forme de coordination inscrite dans l'échange social*
 - ✓ Le réseau repose sur des relations réciproques, répétées, évolutives
 - ✓ Le réseau postule l'interdépendance des parties ; la confiance mutuelle
 - ✓ Le réseau est traversé de conflits : jeux de pouvoir, zones d'incertitude
- *Le réseau : une forme adaptée aux états d'innovation intense*
 - ✓ Le réseau est efficace lorsque l'échange de connaissances est critique
 - ✓ Il combine le partage des connaissances et le partage des risques

3. Retour aux fondamentaux : la critique de la « théorie de la firme »

R. Freeland : l'histoire de la GM comme preuve des lacunes de l'économisme

- *GM, emblème initial du capitalisme managérial (selon A. Chandler)*
 - ✓ Une firme de structure multidivisionnelle (M) depuis les années 20
 - ✓ Selon Williamson : une antidote aux problèmes de rationalité limitée et d'opportunisme que soulèvent la croissance des très grandes firmes
- *L'histoire démystifiée : les dirigeants n'ont cessé de violer la M-Form*
 - ✓ Seuls les actionnaires dominants (A) l'ont défendu (DuPont de Nemours)
 - ✓ Les dirigeants exécutifs (E) ont rétabli les passerelles avec les divisions
 - ✓ Les managers des divisions (D) ont exigé d'être informés et impliqués
- *GM a triomphé lorsque les dirigeants exécutifs ont eu gain de cause*
 - ✓ Années 20, années 40 (période du New Deal), années 50 (croissance)
 - ✓ Années 30, années 60 : périodes de déclin ; la *M-Form* tend à resurgir
- *L'enjeu de ces « luttes de contrôle » : le bien-fondé de la coopération*
 - ✓ La tension entre l'autorité et l'expertise à recréé des normes communes

4. La nature sociale de la firme au niveau macro-économique

Hall & Soskice : la solidarité des firmes avec leur environnement institutionnel

- *Deux grands modèles : régimes régulés par le marché/ hors marché*
 - ✓ Les économies de marché libérales (EML) privilégient la coordination par le marché et la « compétitivité prix » (Etats-Unis, Grande-Bretagne...).
 - ✓ Les économies de marché coordonnées (EMC) pratiquent la coordination *hors marché* et la « compétitivité hors prix » (Allemagne, Japon, Corée..).
 - Les EMC valorisent la négociation, la délibération, le partage de l'information
- *Chaque régime dispose « d'avantages comparatifs institutionnels »*
 - ✓ Les EML sont propices à l'innovation radicale – via le capital-risque, le « braconnage concurrentiel », la décision stratégique centralisée.
 - ✓ Les EMC sont propices à l'innovation incrémentale – via la coopération en réseau, l'appel aux savoirs communs (sectoriels ou intersectoriels).
- *La mondialisation ne produit pas la convergence des régimes*
 - ✓ L'intérêt des acteurs économiques est de s'adosser aux ressources spécifiques de chaque régime et aux *effets de système* qui en résultent.

4. La nature sociale de la firme au niveau macro-économique

M. Granovetter : la puissance des « business groups » en Asie

- *Les « business groups » : une expression du besoin de coopération*
 - ✓ Des firmes liées durablement entre elles de façon formelle ou informelle
 - ✓ L'actualité des *BG* confirme le poids de l'échange social dans l'économie
 - La coopération : un contrepartie nécessaire à l'ouverture des marchés ?
- *L'importance des « alliances durables » au Japon, en Corée, en Inde*
 - ✓ Poids des réseaux familiaux dans les affaires, vigueur des conglomérats
- *La libéralisation de l'économie laisse intacts ces « business groups »*
 - ✓ Les *business groups* installés dans chaque histoire nationale prospèrent (en dépit des mesures politiques prises à leur endroit au Japon, en Corée)
 - Des grands groupes ont resurgi en Corée : Hyundai, LG, Samsung...
 - ✓ Les *business groups* les plus anciens sont souvent les plus résistants
 - Cas de Mitsubishi au Japon, de Tata Group en Inde

5. La nature sociale de la firme à l'aune de quelques observations empiriques Les firmes en réseau comme lieu de pouvoir (et pas seulement de confiance)

- *Dans la sous-traitance, les grands donneurs d'ordre mènent le jeu*
 - Ils planifient la production des fournisseurs, leur imposent leurs normes
 - Ils conditionnent la sélection des fournisseurs à la baisse de leurs coûts
 - ✓ Le métier des donneurs d'ordre : une « compétence politique » (*Mariotti*)
 - Une compétence de sélection, de délégation, de coordination, d'arbitrage
 - Un métier qui ne privilégie ni le modèle du marché, ni l'échange horizontal
- *Dans les holdings, les actionnaires dominants font la loi (F.R. Puyou)*
 - Ils peuvent acheter, vendre, affecter les ressources, localiser les profits
 - Ils peuvent diriger // ou déléguer la gestion aux responsables de filiales
 - ✓ Des structures flexibles qui donnent le pouvoir aux détenteurs du capital
- *Dans les clusters locaux, les « majors » gardent le contrôle (Younes)*
 - Les grands groupes ne pratiquent la coopération que s'ils la contrôlent
 - La coopération est confinée à l'intérieur des frontières sectorielles

5. La nature sociale de la firme à l'aune de quelques observations empiriques Les « luttes de contrôle » consécutives à l'impératif de rentabilité financière

- *L'affrontement entre « acteurs industriels » et « acteurs de marché »*
(C. Massot sur le secteur aéronautique)
 - Acteurs industriels : bureaux d'études, usines, responsables de programmes
 - Acteurs de marché : équipes commerciales chargées de négocier les contrats
- *Les batailles autour de l'introduction des outils de rationalisation*
(D. Segrestin : *Les chantiers du manager*)
 - ✓ La certification de la qualité : des standards qui produisent de la diversité
 - ✓ Les progiciels de gestion intégrés : une appropriation par déformation
 - Les responsable industriels soumettent les ERP à leurs propres objectifs

5. La nature sociale de la firme à l'aune de quelques observations empiriques

La permanence de l'astreinte de légitimité politique des firmes

La « régulation politique » lors des implantations à l'étranger

- *Les joint-ventures de Saint-Gobain Vitrage en Chine (Y. Jiang)*
 - ✓ A priori, l'installation en Chine est guidée par l'opportunisme...
 - S-G conquiert des marchés nouveaux ; les coûts de structure sont réduits
 - La gestion des usines est déléguée à des « hommes de confiance »
 - ✓ En fait, l'installation fait l'objet d'une transaction de rang supérieur
 - Saint-Gobain doit recycler les usines/ équipements industriels antérieurs
 - S-G doit contribuer à la sauvegarde l'emploi et de l'économie régionale
- *L'installation des cimenteries Lafarge en Inde (D. Krichewsky)*
 - ✓ L'activité aliène des terres agricoles, provoque des pollutions
 - Cela suscite une contestation orchestrée par des activistes, des élus, des ONG
 - ✓ L'installation conduit à un échange multiforme entre la firme et la société
 - Réduction des nuisances, embauche de paysans expropriés, arrangements avec les élus : une mise en œuvre tangible de la responsabilité sociale d'entreprise ?