

**Collection**  
*Études théoriques*

no **ET0007**  
**Comparaison des théories  
économiques et sociologiques  
de l'entreprise dans le cadre des  
nouveaux modèles de production**

Mohamed El Filali El Youssefi

sous la direction de  
Benoît Lévesque

2000

Cahiers du CRISES

Collection Études théoriques - no ET0007

**« Comparaison des théories économiques et sociologiques de l'entreprise dans le cadre des nouveaux modèles de production »**

Mohamed El-Filali El-Youssefi

ISBN : 2-923140-53-2

Dépôt légal : 2000

Bibliothèque nationale du Québec  
Bibliothèque nationale du Canada

## Table des matière

INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE 1.....	2
L'ÉMERGENCE DE LA FIRME DANS LES THÉORIES ÉCONOMIQUES ET SOCIOLOGIQUES.....	2
1- LES MODÈLES DÉTERMINISTES DE L'ENTREPRISE : LA RATIONALITÉ UNIQUE .....	3
1.1 LES MODÈLES ÉCONOMIQUES RATIONNELS DE LA FIRME : INDIVIDU ET MARCHÉ ....	3
1.1.1 La théorie néoclassique standard : La firme fonction de production.....	3
1.1.2 Les théories des contrats (La nouvelle théorie néoclassique).....	4
1.2 LES MODÈLES STRUCTURO-FONCTIONNALISTES ET LA SOCIOLOGIE DE L'ATELIER : DE L'INDIVIDU À LA FONCTION.....	7
1.2.1 Les modèles structuro-fonctionnalistes : modèle besoins-contraintes ou les attentes de rôle.....	7
1.2.2 La sociologie de l'atelier.....	9
2- LES MODÈLES NÉORATIONALISTES .....	9
2.1 L'ÉCONOMIE DES COÛTS DE TRANSACTION (TCT).....	9
2.2 LA FIRME ÉVOLUTIONNISTE.....	12
2.2.1 Les principaux concepts.....	12
2.2.2 Les limites de l'approche évolutionniste.....	14
2.3 L'ANALYSE STRATÉGIQUE EN SOCIOLOGIE DES ORGANISATIONS .....	15
2.3.1 L'émergence de la sociologie des organisations.....	15
2.3.2 L'analyse stratégique par l'acteur.....	16
3- LA FIRME FORDISTE SELON L'APPROCHE RÉGULATIONNISTE.....	20
3.1 LES PRINCIPAUX CONCEPTS .....	21
3.1.1 Le taylorisme-fordisme : organisation du travail.....	21
3.1.2 Le régime d'accumulation.....	21
3.1.3 Les formes de régulation.....	22
3.2 LES LIMITES DE L'APPROCHE RÉGULATIONNISTE.....	23
CONCLUSION DU CHAPITRE.....	24

CHAPITRE 2.....	26
LES FORMES DE RÉGULATION : MARCHÉ, HIÉRARCHIE ET RÉSEAUX.....	26
I- LE MARCHÉ :.....	27
1.1 LA THÉORIE ÉCONOMIQUE NÉOCLASSIQUE STANDARD.....	27
1.2 LA THÉORIE DES CONTRATS .....	29
1.2.1 La théorie des droits de propriété (TDP).....	30
1.2.2 La théorie de l'agence (TA).....	31
II-LA HIÉRARCHIE.....	33
2.1 DÉFINITION ET ÉMERGENCE.....	33
2.1.1 Définition de l'entreprise moderne.....	33
2.1.2 L'émergence de l'entreprise industrielle moderne.....	34
2.1.3 Le principe des économies d'échelle et de production de masse.....	35
2.2 LA FIRME MULTIDIVISIONNAIRE COMME FORME DE COORDINATION DE L'ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE.....	35
2.2.1 L'économie des coûts de transaction et l'opposition marché-hiérarchie.....	36
2.2.3 Alfred D. Chandler.....	38
2.2.4 La division et la coordination des tâches entre les entreprises selon l'approche régulationniste .....	40
III- LES RÉSEAUX : DISTRICTS ET ALLIANCES.....	42
3.1 CONTEXTE : QUELQUES MANIFESTATIONS DE LA MONDIALISATION ET DE LA MUTATION TECHNOLOGIQUE ET ORGANISATIONNELLE.....	42
3.1.1 Le déplacement de la " norme de consommation ".....	42
3.1.2 Crise du principe des économies d'échelle.....	44
3.1.3 Le nouveau paradigme : l'innovation flexible.....	45
3.1.4 La déverticalisation des grandes entreprises.....	47
3.2 LES FORMES ORGANISATIONNELLES DE COORDINATION.....	48
3.2.1 Le district industriel (DI).....	48
3.2.2 Les alliances technologiques.....	51
3.3 LA COORDINATION DES RÉSEAUX.....	54
3.3.1 Une concurrence d'une autre nature.....	54
3.3.2 Le système de la réciprocité généralisée comme moyen d'allocation de ressources .....	55
CONCLUSION DU CHAPITRE.....	57
CONCLUSION GÉNÉRALE.....	60

## Résumé

Ce travail met l'accent sur les théories sociologiques et économiques les plus récentes du point de vue de la coordination entre les firmes. Il s'insère dans le cadre du débat sur les nouveaux modes de coordination, débat qui oppose les tenants de l'idée que le marché est le seul mode de coordination efficace, et ceux pour lesquels il existe d'autres modes de coordination avec le marché. L'hypothèse est que l'action économique est un cas particulier de l'action sociale, et donc, a besoin d'être coordonnée par des arrangements institutionnels. La question est traitée en deux chapitres. Le premier est une mise en situation théorique autour du débat sur l'émergence de l'entreprise en tant qu'organisation et institution. Le second chapitre porte sur les formes de coordination.

Concernant la question de l'émergence de la firme, la théorie économique standard de rationalité limitée et de maximisation de la fonction de production a une représentation de la firme en tant que « fonction de production ». Dans la sphère sociologique, on trouve un parallèle à la théorie économique standard, représenté par la sociologie du travail. L'entreprise est soit une fonction de production ou un lieu d'accomplissement du travail. On est en présence de deux extrêmes : l'individualisme et le holisme. Dans les deux cas de figure l'entreprise est absente en tant qu'institution et organisation. Elle ne se justifie pas.

Il a fallu attendre la crise des années 1970 pour assister à la naissance de courants théoriques tant économiques que sociologiques ou, au regain d'intérêt pour d'autres courants ayant soulevé auparavant la question de l'émergence de l'entreprise organisation-institution. Dans le cadre théorique de l'économie, la " nouvelle économie institutionnelle " ou théorie des contrats propose des approches plus réalistes pour pouvoir analyser les formes organisationnelles et institutionnelles, particulièrement la firme capitaliste. Font partie de cette vague, la théorie des droits de propriété (TDP), la théorie de l'agence (TA) et l'économie des coûts de transaction (TCT). Mais, ces théories proposent une formulation contractuelle de l'entreprise qui empêche de la concevoir comme une organisation-institution. D'autres approches comme celle de l'école évolutionniste, de l'apprentissage, des conventions et celle de la régulation semblent plus aptes à penser la firme en tant qu'organisation et institution.

Le développement de la sociologie des organisations durant les années 1970 et l'émergence de la sociologie des entreprises plus tard durant les années 1980 ne sont pas étrangers aux changements majeurs que subissent l'économie et la société, suite à la mondialisation des marchés, à la révolution technologique et surtout à l'émergence du facteur organisationnel comme élément important de l'avantage comparatif. Ainsi, les notions de flexibilité, de négociation réfléchie, de partenariat et de coopération intra-firme et interfirmes aident à concevoir l'entreprise comme lieu de conflit et de coopération.

Dans cette perspective, vont alors émerger ou se développer des approches comme celles du comportement stratégique et de l'organisation.

Le second chapitre est consacré à la coordination économique. Reposant sur l'hypothèse de pluralité des mécanismes de coordination, le chapitre est une tentative (i) d'identification des différents mécanismes institutionnels par lesquels est coordonnée l'activité économique, particulièrement les relations entre les entreprises, et; (ii) de compréhension des différentes logiques inhérentes à ces mécanismes. Il se concentre sur trois modes : le marché, la hiérarchie et les réseaux.

Le premier mode de coordination analysé est le marché. La théorie économique néoclassique pose l'hypothèse implicite ou explicite que le marché est le seul mode de régulation en mesure de mener de façon «naturelle» à une efficacité optimale, faisant ainsi référence à une main invisible qui s'occupe de l'allocation des ressources. Mais certaines approches reconnaissent cependant, que le marché n'est pas toujours le plus efficace. Elles relèvent l'imperfection des marchés et l'existence de coûts de fonctionnement de l'économie régulée par le marché.

La théorie des coûts de transaction présente la firme hiérarchie comme mode de coordination de l'activité économique alternative au marché. Chandler présente la firme géante comme une organisation et institution efficace, jouant un rôle avec le marché. Les régulationnistes abordent la firme fordiste dans le cadre de leurs analyses de la croissance et de la crise du modèle fordiste, prenant en considération la question sociale et politique.

Face à ce développement théorique, on observe l'émergence d'une littérature théorique et d'un développement institutionnel parallèle faisant le contrepoids de l'orientation dominante. Cette vision pose que les marchés sont souvent encadrés dans et modifiés par des contextes locaux institutionnels d'un genre social non économique. Il n'y a pas " un chemin naturel vers le développement ". D'un côté les marchés ne sont pas les mécanismes idéaux de coordination des transactions entre les acteurs, du moins, en période d'incertitude, dans les industries utilisant des technologies complexes et caractérisées par des changements rapides et à rendement croissant à l'échelle. D'un autre côté, il se profile derrière cette proposition l'idée que l'économie capitaliste est façonnée non seulement par les relations des marchés et la propriété privée des moyens de production, mais aussi par une large gamme d'autres institutions, qui sont à l'origine des différences entre les économies nationales capitalistes. D'autres modes de coordination ont donc fait l'objet de l'analyse théorique. L'étude retient une approche réseau du district industriel et des alliances stratégiques développés dans un contexte de déplacement de la «norme de consommation», de crise du principe des économies d'échelle, d'émergence d'un nouveau paradigme (l'innovation flexible) et de déverticalisation des grandes entreprises. L'étude insiste sur l'émergence d'une concurrence d'une autre nature et sur le système de la réciprocité généralisée comme moyen d'allocation des ressources, reposant sur les notions de réputation et de confiance

## Introduction

Ce travail porte sur les théories économiques et sociologiques de l'entreprise dans le cadre des nouveaux modèles de production. Cette position du problème est très large. Elle est très générale et implique un grand investissement en temps. Pour bien cerner la question, nous nous concentrons sur les théories sociologiques et économiques les plus récentes qui tentent de rendre compte de l'entreprise du point de vue de la coordination entre les firmes.

Ce travail s'insère dans le cadre du débat sur les nouveaux modes de coordination qui oppose les tenants de l'idée que le marché est le seul mode de coordination efficace et ceux pour lesquels il existe d'autres modes de coordination avec le marché. Il s'agit principalement de deux écoles qui s'opposent dans un débat qui a pour toile de fond la question de la relation entre la sphère sociale et la sphère économique et dont l'une des conséquences est la division du travail entre économistes et sociologues.

La division du travail entre les économistes et les sociologues veut que les premiers s'occupent de l'échange économique et les seconds de l'échange social. L'échange économique se définit traditionnellement dans le cadre de la théorie classique du « marché pur et parfait » : « par le fait de la mise en présence d'agents économiques aux intérêts croisés, un accord s'établit pour échanger des biens de valeur équivalente. Dans la société marchande, ces accords supposent habituellement que l'on donne une valeur monétaire aux biens les plus divers (biens de consommation ou d'équipement, capital, travail), de sorte que tous ces biens puissent être échangés contre leur équivalent monétaire. Il s'agit d'échanges impersonnels et qui n'impliquent aucune qualité particulière de relation entre les cocontractants » [Segrestin, 1992 : 171-172].

L'échange social est de nature différente. Selon la thèse classique de Peter Blau, l'échange social se définit comme « un échange dans lequel l'un des deux partenaires peut s'engager sans connaître exactement la contrepartie qui lui sera proposée. L'engagement s'explique alors par l'existence d'une relation interpersonnelle de confiance qui donne l'assurance au donneur qu'il sera tôt ou tard « payé de retour » [Blau, 1964]. Ce type d'échange nous rappelle les positions de Polanyi, Mauss et bien d'autres auteurs. Nous souhaitons évoluer dans la foulée des tentatives de rapprochement de l'économie et de la sociologie, avancées que Segrestin trouve parmi les plus intéressantes, voire la plus intéressante dans les recherches contemporaines sur le fonctionnement de la société et des entreprises [Segrestin, 1992 : 171]. En prenant cette position, les frontières entre les deux disciplines deviennent moins nettes.

La question est traitée en deux chapitres. Le premier est une mise en situation théorique, ce qui permet de déblayer le terrain concernant le débat relativement à l'émergence de l'entreprise avant d'exposer les formes de coordination dans le second chapitre.

## **Chapitre 1**

### **L'émergence de la firme dans les théories économiques et sociologiques**

Dans ce chapitre, est abordée la question de l'émergence de l'entreprise en tant qu'organisation et institution dans la théorie économique et sociologique. Il va de soi que cette position du problème néglige la théorie de l'organisation et d'autres approches comme celles de la psychologie et de la psychologie sociale, non pour leur moindre importance explicative des formes organisationnelles, mais pour se concentrer sur les approches économiques et sociologiques.

La théorie économique standard (TES) de rationalité absolue et de maximisation de la fonction-objectif a une représentation de la firme en tant que " fonction de production ". Le modèle psychologique réducteur n'est pas étranger à cette vision puisqu'il réduit l'entreprise à la somme des individus qui la composent, négligeant les liens, les normes et les règles qui régissent les individus et les groupes dans l'entreprise. Dans la sphère sociologique, on trouve un parallèle à la TES, représenté par le modèle wébérien de rationalité, puis surtout par le fonctionnalisme et la sociologie du travail. L'entreprise est soit une fonction de production (TES) ou un lieu d'accomplissement du travail (sociologie du travail); on est en présence de deux extrêmes : l'individualisme et l'holisme. Dans les deux cas de figures, l'entreprise est absente en tant qu'organisation et institution. Elle ne se justifie pas.

Il a fallu attendre la crise des années 1970 pour assister à la naissance de courants théoriques tant économiques que sociologiques ou, au regain d'intérêt pour d'autres courants ayant soulevé auparavant la question de l'émergence de l'entreprise organisation-institution. Ceci marque le renouvellement ou le dépassement des hypothèses économiques néoclassiques, de la vision de la sociologie de l'atelier, du psychologisme réducteur et de l'approche des relations humaines qui néglige le contexte de l'acteur, en dépit de ses mérites eu égard à la mise en relief de la dynamique du groupe. Dans le cadre théorique de l'économie, la "nouvelle économie institutionnelle" ou théorie des contrats propose des approches plus réalistes pour pouvoir analyser les formes organisationnelles et institutionnelles, particulièrement la firme capitaliste. Font partie de cette vague, la théorie des droits de propriété (TDP), la théorie de l'agence (TA) et l'économie des coûts de transaction (TCT). Mais, ces théories proposent une formulation contractuelle de l'entreprise qui empêche de la concevoir comme une organisation-institution. D'autres approches comme celle de l'école évolutionniste et celle de la régulation et de l'analyse stratégique semblent plus aptes à penser la firme en tant qu'organisation et institution.

Le développement de la sociologie des organisations durant les années 1970 et l'émergence de la sociologie des entreprises plus tard durant les années 1980 ne sont pas



étrangers aux changements majeurs que subissent l'économie et la société, suite à la mondialisation des marchés, à la révolution technologique et surtout à l'émergence du facteur organisationnel comme élément important de l'avantage comparatif. Ainsi, les notions de flexibilité, de négociation réfléchie, de partenariat et de coopération intra-firme et interfirmes aident à concevoir l'entreprise comme lieu de conflit et de coopération. Vont alors émerger ou se développer des approches comme celles du comportement stratégique et de l'organisation, des conventions, de la régulation, de l'évolution et son complémentaire, l'approche de l'apprentissage.

Ce chapitre se concentre sur les principales théories de la firme. Les courants déterministes sont présentés à la première section. Dans une seconde section, sont discutées les plus récentes tentatives pensant l'entreprise comme acteur s'adaptant à son environnement, mais aussi pouvant déployer une stratégie et un lieu (i) de coordination de l'activité économique (organisation), et (ii) de gestion des conflits et de la coopération, des mêmes agents (institution). La troisième section est réservée à l'entreprise régulationniste puisqu'elle n'entre pas dans la classification selon le critère de rationalité.

## **1 Les modèles déterministes de l'entreprise : La rationalité unique**

### *1.1 Les modèles économiques rationnels de la firme : individu et marché<sup>1</sup>*

#### 1.1.1 La théorie néoclassique standard : La firme fonction de production

La théorie économique néoclassique (TES) fonde l'action économique sur le comportement individuel rationnel sous l'hypothèse de capacité de calcul et de parfaite information et des produits et services standard et interchangeable [Ghertman, préface à Williamson, 1994 : 5], Ce modèle repose sur deux éléments : des agents rationnels et maximisateurs de leur utilité et un espace de référence qui est le marché de concurrence pure et parfaite [Bernoux, 1995 : 106], ayant pour unique indicateur : le prix.

Dans ce modèle, l'entreprise a "comme tout agent individuel [...] un comportement parfaitement rationnel qui s'exprime dans sa fonction-objectif, la maximisation du profit sous les contraintes de ses capacités technologiques. Objectif et contraintes sont des données, c'est-à-dire qu'il n'y a pas d'analyse de l'intérieur de l'entreprise [...]. [L]a firme est une boîte noire qui se réduit à un point dans l'espace des rapports de marché, dotée du même statut théorique que le consommateur individuel " [Coriat et Weinstein, 1995 : 14-15]. L'entreprise néoclassique " est *une fonction de production qui ajuste ses niveaux de fabrication en fonction d'un indicateur unique : le niveau des prix* " [Ghertman, préface à Williamson, 1994 : 4].

---

<sup>1</sup>Cf. Favereau, O. *Revue économique*, numéro sur *L'économie des conventions*, vol. XL, no 2, mars 1989.

Dans ce modèle, la firme n'existe pas en tant que telle. Il n'y a que des individus établissant des relations d'échange entre eux. Ceci explique le fait qu'il n'y a pas de théorie propre de la firme dans l'approche néoclassique qui analyse cette dernière à travers la théorie des prix et de l'allocation des ressources. La place centrale est occupée par la recherche des conditions de l'équilibre général, pour une économie sans friction et donc sans coût de transaction. Il s'ensuit que cette théorie a banni de ses préoccupations la stratégie, l'organisation et le management [Martinet, 1987 : 9],

### 1.1.2 Les théories des contrats (La nouvelle théorie néoclassique)

Nous aurions pu classer l'approche transactionnelle de Coase et Williamson avec la théorie des contrats, puisque, tout en se concentrant sur les coûts de transaction, les deux auteurs reconnaissent l'importance de la propriété et des ajustements des incitations contractuelles et affirment leur appartenance à la tradition de la nouvelle économie institutionnelle à l'instar de la TDP et de la TA. De plus, ces trois théories poursuivent un objectif d'efficacité et sont parties des imperfections du marché, même si les deux dernières sont une réplique aux propositions de Berle et Means [1932] concernant la séparation de la propriété et du pouvoir.

Ce qui différencie la TCT de la théorie des contrats, c'est que Coase pose le problème de l'émergence de l'entreprise en termes d'opposition avec le marché, alors que la TDP et la TA dénie cette opposition en plus de réfuter l'existence de pouvoir d'autorité et de discipline dans la firme. Williamson qui, dans un premier temps, avait développé sa démarche dans le cadre de l'opposition marché/hierarchie, s'est démarqué, après 1975 de cette prise de position pour intégrer dans son analyse les formes hybrides. Il est à noter que si cette dernière évolution entreprise par Williamson le rapproche de la TDP et de la TA, son analyse de l'entreprise en terme de " nœud de contrat ", l'en rapproche davantage. Mais, il n'en demeure pas moins que la nouvelle version de la TCT se distingue de la TDP et de la TA, principalement parce qu'elle est développée sous les hypothèses de rationalité limitée et de spécificité des actifs, alors que les deux autres théories acceptent l'hypothèse de rationalité absolue, de maximisation de la fonction d'utilité et d'interchangeabilité des produits.

#### 1.1.2.1 La théorie des droits de propriété (TDP)

" La TDP met l'accent sur les droits de propriété. Les droits de propriété d'un actif prennent trois aspects : le droit d'utiliser l'actif, le droit de s'approprier les bénéfices de l'actif, et le droit de changer la forme et/ou la substance de l'actif [Furubotn et Pejovick, 1974 : 4, cités Williamson, 1994 : 46]. La détention d'un droit de propriété donne un certain droit au rendement et au contrôle résiduels. Ainsi, la différence dans la propriété de l'actif détermine la forme organisationnelle.

Contrairement à la TES de la firme, pour laquelle le problème de l'organisation de la production est trivial, pour les raisons que nous avons expliquées à la section précédente,

**Armen Alchian** et **Harold Demsetz** [1972 : 779] relèvent la difficulté de délimiter les droits de propriété. Analysant le cas de la production en équipe<sup>2</sup>, caractérisée par la non-séparabilité [Idem, : 794] des produits individuels, ils remarquent la difficulté de mesurer la productivité marginale et le rendement marginal de chacun des individus contribuant à la production dans le cadre de l'organisation décentralisée. Dans ce sens, l'activité de production d'équipe se définit comme *une forme d'organisation, avantageuse, sans qu'il soit possible de mesurer la contribution individuelle de chacune des différentes ressources détenues par les différents agents de l'équipe* [idem : 779-780]. De façon plus générale, Yoram Barzel [1989 : 2] qui traite toutes les relations contractuelles et non pas seulement celles qui sont liées à la fonction de production<sup>3</sup>, note la variabilité des agents et d'autres facteurs aléatoires comme le climat et les maladies susceptibles d'influencer la production. Il y a donc un problème de délimitation de la propriété. On est en présence d'un problème d'incertitude comportementale, d'observabilité et d'asymétrie de l'information. Dans le cadre des deux conceptions, il s'agit d'*un problème de mesure*.

Dans le contexte de difficulté de détermination de façon parfaite et gratuite des droits de propriété, les agents sont enclins à tirer au flanc (Shirking) [Alchian et Demsetz, 1972 : 780], et au comportement de cavalier libre [Barzel, 1989 : 29]. La gestion d'une telle situation engendre des coûts de transaction<sup>4</sup> [idem : 1989] ou coûts de gestion (managing costs)<sup>5</sup> ou coûts de mesure [Alchian et Demsetz, 1972]. La solution est la structure de contrôle hiérarchique basée sur des *ajustements d'incitations contractuelles* permettant de faire correspondre la productivité marginale au revenu marginal des coopérateurs et de réduire les incertitudes liées au comportement des agents. La désignation d'un propriétaire des actifs physiques qui a des droits sur le rendement et le contrôle résiduels pour diriger les employés est de nature à permettre d'atteindre cet objectif de façon plus économique qu'à travers des échanges bilatéraux réalisés dans le marché décentralisé. Ce sont donc ces coûts de transaction qui font que l'organisation des droits de propriété devient importante et expliquent l'émergence de la firme que Alchian et Demsetz définissent comme une structure contractuelle. Ce n'est donc pas l'entreprise qui compte mais les relations contractuelles. Trois conclusions sont à tirer : (i) il n'y a pas de propriété totale de la firme, il n'y a que la propriété partielle de certains actifs; cette affirmation s'appuie sur la notion de partitionnabilité des droits de propriété (ii) la firme n'a pas d'identité en dehors des agents en relation contractuelle; (iii) la firme n'a aucune autorité, aucun pouvoir disciplinaire, donc elle ne peut être posée au marché.

---

<sup>2</sup> La production d'équipe et une production dans laquelle 1) plusieurs types de ressources sont utilisés; 2) le produit n'est pas la somme des résultats séparés de chacune des ressources qui y coopèrent; 3) les ressources utilisées dans la production d'équipe n'appartiennent pas toutes à une seule personne [Alchian et Demsetz, 1972 : 779].

<sup>3</sup> Cf. note de référence dans Alchian et Demsetz, [1972 : 779].

<sup>4</sup> "[...] costs associated with the transfert capture, and protection of rights" [Barzel, 1989 : 2].

<sup>5</sup> N'acceptant ni ne refusant l'approche de Coase, les deux auteurs inversent la problématique. Au lieu de s'aligner sur celle de Coase selon laquelle "the higher is the cost of transacting across markets the greater will be the comparative advantage of organizing resources within the firm", ils préfèrent poser la question autrement: "the lower is the cost of managing the greater will be the comparative advantage of organizing resources within the firm" [Alchian et Demsetz, 1972, p. 783].

L'employeur n'a aucun pouvoir sur l'employé. Il peut juste le licencier comme le consommateur peut arrêter de s'approvisionner chez son épicier [Idem : 777].

### 1.1.2.2 La théorie de l'agence (TA)

Très proche de la TDP, la TA propose à son tour une conception contractuelle de la firme. **Michael Jensen et William Meckling** [1976] présentent une conception de la firme plus large que celle d'Alchian et Demsetz, [1972], qui s'intéressent particulièrement à la relation entre employeurs et employés. Un *système d'incitations contractuelles* entre mandant (principal) et mandataire (agent) est utilisé pour analyser le fonctionnement de la firme. Ainsi, la firme se définit comme un *réseau de contrats entre individus rationnels* [Michel Ghertman, préface à Williamson, 1985/1994: 4] et maximisateurs de leurs utilités. Autant cette définition semble s'intéresser au fonctionnement interne de la firme, une autre plus générale se réfère à son environnement interne et externe : elle conçoit la firme comme un ensemble de contrats la liant à son environnement (clients, fournisseurs, créanciers, salariés, etc.). La firme est, en plus, caractérisée par l'existence de créances divisibles sur les actifs et les revenus de l'organisation. Ainsi, la firme (et toute organisation) apparaît comme « une fiction légale qui sert de lieu de réalisation d'un processus complexe d'équilibre entre les objectifs conflictuels d'individus [...] à l'intérieur d'un cadre de relations contractuelles. Dans ce sens, le comportement de la firme s'apparente au comportement d'un marché, c'est-à-dire, le résultat d'un processus d'équilibre complexe » [Charreaux, 1989 : 29-30].

Cette conception est similaire à celle de Alchian et Demsetz, [1972]. Elle conduit Jensen et Meckling :

- (i) à dénier toute pertinence à la notion de la propriété de la firme, parce que ce qui importe c'est la propriété des facteurs de production<sup>6</sup>;
- (ii) à réfuter la notion même d'organisation en présentant la firme comme une fiction légale, sans pour autant lui attribuer le caractère d'individu, ayant des motivations propres, comme le stipule la conception standard. Aussi, en n'étant qu'une fiction légale, l'organisation ne doit son existence qu'à la forme juridique qu'elle revêt. Selon cette conception, la firme n'est plus donc qu'un contrat particulier [Charreaux, 1989 : 30]. Il n'y a que des relations contractuelles entre des individus détenteurs de droits de propriété;
- (iii) à affirmer que les frontières de la firme ne sont pas délimitées. On ne distingue pas des transactions internes et des transactions externes à la firme, autrement dit, des transactions de la firme et des transactions au marché, parce que, ce qui importe ce sont les relations contractuelles, et donc cela conduit;
- (iv) à refuser l'opposition entre marché et firme [Coriat et Weinstein, 1995 : 98]. De ce fait, la problématique du choix entre la firme ou le marché ne se pose pas pour la TA « qui tend à réduire l'analyse à la définition des incitations appropriées pour répondre à chaque solution particulière entre principal et agent » [Ghertman, 1994 : 4]. Ainsi la TA

<sup>6</sup> La propriété se partage entre les détenteurs de droits de propriété = les actionnaires qui détiennent le capital, les employés détenteurs de capital humain, etc.

rejoint la TDP pour laquelle il n'y a pas de rapport d'autorité ou de discipline dans la firme.

## ***1.2 Les modèles structuro-fonctionnalistes et la sociologie de l'atelier : de l'individu à la fonction***

### 1.2.1 Les modèles structuro-fonctionnalistes : modèle besoins-contraintes ou les attentes de rôle.

Conscients des limites des approches des relations humaines et des motivations, les adeptes du courant fonctionnaliste évitent d'aborder le problème par le biais de l'individu, ses besoins et ses motivations. On passe de l'individu à sa fonction. Les fonctionnalistes américains des années 1950/1960 s'interrogent sur les notions de rôle, de fonction, de contrôle et d'intégration. Leur préoccupation porte sur l'existence et la survie des grandes organisations capitalistes. Plus particulièrement, comment s'établit et s'impose un modèle de relations dont a besoin l'organisation? Car « elle doit se doter de structures pour atteindre ses buts et que ces structures connotent des systèmes relationnels nécessaires » [Bernoux, 1985 : 102].

En accord avec ses principes fondateurs, l'école fonctionnaliste part des critiques suivantes adressées à l'école des relations humaines et des motivations : (i) la relation de l'individu, la notion de rôle, de fonction et de contrôle et d'intégration ne sont pas prises en compte; (ii) les " conflits d'intérêts entre les acteurs " sont négligés<sup>7</sup>; (iii) " l'absence d'analyse des ajustements mutuels entre les acteurs et le système et la nécessaire régulation entre les deux " [idem : 102].

Les idées principales de l'école structuro-fonctionnaliste sont comprises dans ces critiques comme l'affirme Jacques Herman, [1994 : 62-67]. La notion clé pour le fonctionnalisme est celle de "système social" qui a une vision holiste des phénomènes sociaux. Le système " est composé d'une multitude de sous-systèmes emboîtés (individus, groupes, institutions, organisations, etc.) qui sont en constante interaction ". Une autre notion importante qu'on ne peut séparer du système, celle de fonction de l'élément. En empruntant à la biologie, on peut définir la fonction d'un élément comme " son type de contribution à l'équilibre d'un organisme tout entier, lui permettant une adaptation efficace à son milieu interne (le système) et externe (l'environnement) ". Autrement dit, « tout élément, comportement, acte ou processus social ne peut être " compris " que comme un élément ou partie d'un système plus large ». Tout système ou organisation a des "besoins biologiques" et ses membres ajustent leurs comportements en conséquence, contribuant ainsi à son existence et à sa survie. On est dans un système de rôle, de fonction d'ajustement, d'intégration [Bernoux, 1985 : 102] et d'interaction. Mais, parce qu'en général les fonctionnalistes adoptent un "holisme mitigé" où " la "Société" ne

---

<sup>7</sup> Ces conflits proviennent de la différence d'interprétation du rôle dominant auquel s'attache les acteurs et auxquels ils tendent à se conformer [Bernoux 1985 : 102].

forme pas une "personne" mais bien un ensemble de relations variables soumises à des tensions plurales " [Herman, 1994 : 63], le fonctionnalisme rend compte des conflits et du changement.

**Robert K. Merton** adopte une position nuancée du fonctionnalisme, mais pose quand même au centre de son analyse la notion de fonction et de système pour comprendre l'organisation. Trois idées sont à la base de sa thèse [Bernoux, 1985 :103 et Herman, 1994 : 64-65] : (i) Dans un système social, un élément a des conséquences positives et d'autres négatives; la fonction est assimilée à ses conséquences positives et les conséquences négatives sont des dysfonctionnements; par ailleurs toutes les organisations ont des dysfonctions, les relations conflictuelles étant des dysfonctions; (ii) les fonctions se distinguent en fonctions manifestes (reconnues par les agents) et fonctions latentes (impensées); cette distinction génère " une subjectivisation profonde du concept de fonction, lequel s'apparente alors au concept de motivation ou d'intention "; (iii) le postulat "d'équivalence fonctionnelle" qui signifie que " tout élément peut avoir plusieurs fonctions, [et] toute fonction peut-être remplie par divers éléments substituables ", autrement dit, toute organisation ou société disposant de plusieurs choix, fait perdre au concept de fonction son caractère déterminé.

En dépit de cette position nuancée, Merton se réfère plus ou moins explicitement " à un système dont les fonctions naissent de ses besoins présumés " [Bernoux, 1985 : 103]. Tout système aurait des besoins et ses membres " ajustent leurs comportements en conséquence" [Herman, 1994:64]. L'analyse de Merton porte sur le cadre de l'organisation non sur les comportements de ses membres ni sur le sens qu'ils donnent à leurs actions " [Bernoux, 1985 : 103]. Cette théorie peut difficilement prendre en compte le changement social.

Selon Bernoux [1985 : 103-104], **Talcott Parsons**<sup>8</sup> étudie les organisations dans le cadre d'une théorie des systèmes sociaux. Il met l'accent sur l'idée que " l'organisation impose des normes et, en relation avec les valeurs, est créatrice de ces normes ". Qu'elles soient le fait de la société ou construites " les normes ont toujours été reconnues comme éléments constitutifs de la vie sociale ". Avec Parsons, elles apparaîtront comme " constitutives du phénomène organisationnel ". Celui-ci définit l'organisation comme « un type de collectivité étendue qui assume une place particulièrement importante dans les sociétés industrielles (...). L'étude de l'organisation, dans ce sens, est donc une partie seulement de l'analyse des structures sociales » [Parsons, 1960 : 2, cité par Catherine Balle, 1990 : 75].

Une organisation se caractérise par : (i) un but qu'elle a à réaliser, la convergence vers un but commun est assuré par les valeurs et normes qu'imposé l'organisation; (ii) une structure formelle qui est la forme institutionnelle des *valeurs du système social*; (iii) un

---

<sup>8</sup> T. Parsons, « Suggestions for a sociological approach to the Theory of Organizations », *Administrative Science Quarterly* (ASQ), I et II, juin 1956, vol. 1, no 1; sept 1956, vol 1, no 2.  
\_\_\_\_\_, *Structure and Process in Modern Societies*, Glencoe, Free Press, 1960, p. 2.

ensemble de *rôles institutionnels* qu'assument les individus (iv) sa capacité de mobiliser des ressources en capital, travail et organisation en vue de réaliser de la façon la plus efficace possible les objectifs fixés; (v) une fonction qui la définit par rapport aux autres organisations dans la structure sociale. Parsons définit la société par les valeurs et la sociologie non en termes de sens que donne l'acteur à son action mais en fonction de l'attente. Il s'ensuit que l'acteur met en œuvre un comportement selon les attentes des autres à son égard. Et de façon réciproque, les autres se comportent conformément à ces *attentes*. Dans le cas des organisations, individus et structures sont une réponse à des attentes. La société et l'organisation imposent leurs valeurs aux acteurs et s'assurent de l'intégration de ces valeurs afin de subsister. De même, l'organisation s'adapte aux valeurs de la société à laquelle elle appartient. [Bernoux, 1985 : 104].

## 1.2.2 La sociologie de l'atelier

Les années cinquante et soixante sont celles de la sociologie du travail en raison : (i) de l'interprétation de l'action de l'individu<sup>9</sup> comme étant le travail sous sa forme instrumentale économique et non la construction des rapports sociaux, autrement dit, l'économie n'est plus encadrée dans le social, et; (ii) de l'influence que produit le fonctionnalisme quant à l'explication des relations sociales par la position de classe et la détermination des rapports de travail par la technologie. En ce sens (i) l'entreprise ne peut être pensée dans son autonomie. Elle n'est pas un construit. Elle n'est que le lieu d'accomplissement du travail, d'où c'est l'atelier qui est l'objet d'intérêt, et; (ii) l'entreprise n'est que le lieu de l'enjeu de la lutte des classes, et les acteurs ne jouent qu'un rôle secondaire puisque les rapports de production déterminent les rapports sociaux [Bernoux, 1995 : 10-27]. Il s'ensuit que les principaux objets de la sociologie sont la classe ouvrière, le syndicat et l'atelier. Cette conception déterministe éclipsé l'entreprise [Bernoux, 1985 : 10].

## 2- Les modèles néorationalistes

### 2.1 L'économie des coûts de transaction (TCT)

Fondateur de la Nouvelle Économie Institutionnelle (NEI), **Ronald H. Coase** [1937 : 385] attire l'attention sur l'importance d'analyser les institutions économiques. Il est le premier à poser la question de l'émergence de la firme en répondant à une interrogation de J. Robertson<sup>10</sup> : pourquoi existent-ils dans l'économie du marché " des îlots de pouvoir conscient dans un océan de coopération inconsciente ?" <sup>11</sup> [idem: 388]. Il existe alors deux formes de coordination des activités économiques : « la firme et le marché sont des méthodes alternatives de coordination de la production » [idem : 387]. Mais pourquoi les

---

<sup>9</sup> Cette conception découle de la définition de la sociologie comme " le sens que les individus donnent à leurs actions" [Bernoux, 1995 : 10].

<sup>10</sup> Robertson, J., *Economies is a serious subject*, p. 12, (non daté).

<sup>11</sup> " islands of conscious power in this ocean of unconscious co-operation, like lumps of butter coagulating in a pail of buttermilk " [Robertson, D. H., *Control of Industry*, p. 85, cité par Coase, 1937 : 388].

deux formes de coordination? C'est l'échec du marché qui explique l'existence de la firme. En effet, la coordination par les prix implique des coûts de transaction se présentant sous deux aspects principaux : (i) coûts de spécification du prix adéquat c'est-à-dire du prix d'équilibre (recherche du fournisseur et du client), et; (ii) coûts de négociation, de conclusion et d'exécution des contrats séparés pour chaque transaction d'achat de facteurs [idem : 290-1]. Ces opérations « peuvent s'avérer longues, difficiles, risquées et donc coûteuses, ce qui peut inciter les parties prenantes à institutionnaliser leur relation et à mener à bien leur transaction hors du marché » [Garrette et Dussauge, 1995 : 65]. L'incertitude et les problèmes d'accès à l'information et donc l'implicite rationalité limitée semblent être les éléments clés à l'origine des coûts de transaction [Williamson, 1975 : 4], Il est en effet, improbable que les firmes puissent émerger sans l'existence de l'incertitude [Coase, 1937 : 392].

Mais si la forme de coordination hiérarchique permet de réduire les coûts de transaction pourquoi ne s'impose-t-elle pas exclusivement dans toutes les situations ? Cette question soulève le problème de la taille de la firme. En effet, Coase relève une diminution de l'efficacité en fonction de l'accroissement de la taille de l'entreprise. Mais l'avantage de la coordination interne ne mène pas à la grande entreprise parce que son agrandissement engendre des coûts dus essentiellement aux rendements décroissants de la gestion administrative. Il existe alors un optimum de partage de la coordination entre le marché et la hiérarchie qui permet de déterminer la taille de la firme. Celle-ci aura tendance à se développer jusqu'au point où le coût d'une transaction supplémentaire égalisera celui de la même transaction sur le marché [Ravix, 1990 : 207]. En d'autres termes, ceci consiste à comparer le coût de transaction au coût d'organisation ou d'internalisation de la même transaction.

L'originalité de l'analyse de Coase c'est que, face aux imperfections du marché, il présente " la firme et le marché [comme] des méthodes alternatives de coordination de la production ", la première consciente et la seconde discrète [Coase 1937 : 387]. Ce qui est essentiel aussi et justifie l'existence de la firme c'est que la hiérarchie permet d'économiser sur les coûts de transaction du marché, dus à l'incertitude et à des problèmes d'accès à l'information [idem : 392]. Avec cette approche, on abandonne la conception de la firme en tant que point pour la penser comme organisation et institution complexe. Les réponses de Coase restent dominantes. Elles marquent une rupture avec la théorie traditionnelle.

C'est dans ce cadre **qu'Oliver E. Williamson** propose une théorie générale des " institutions du capitalisme " qui a l'ambition d'expliquer pourquoi se forment différents types d'institutions économiques ou arrangements institutionnels. Si Williamson se présente comme le disciple de Coase en inscrivant ses travaux, d'avant 1975, dans le cadre de l'opposition marché-hiérarchie, il s'en démarque dans un article de 1979, et surtout dans son ouvrage de 1985, entre autres par (i) Pexplicitation de la question des comportements des individus et des groupes; (ii) la prise en compte de



l'importance de la spécificité des actifs; (iii) la nuance qu'il introduit à l'opposition marché-hiérarchie, et; (iv) l'orientation contractuelle qu'il donne à sa démarche.

1- Partant de la critique de la TES, la TCT [Williamson, 1985/1994 : 49] fait l'hypothèse que les agents économiques possèdent une rationalité limitée et s'adonnent à l'opportunisme, " qui est une condition de recherche de l'intérêt personnel avec tromperie ". L'économie des coûts de transaction affirme en plus que la condition de spécificité des actifs est la dimension la plus essentielle pour comprendre pourquoi on opte pour telle organisation ou pour telle autre. L'approche des coûts de transaction trouve donc sa force explicative en présence des limites comportementales, de la spécificité des actifs et de l'incertitude. Dans ce contexte, les marchés ne sont pas efficaces pour organiser les transactions. Dépassant la proposition de Coase concernant les deux modes alternatifs de coordination, Williamson [1979 : 234] affirme l'existence de trois institutions économiques : les marchés, les contrats et les firmes. La firme n'est donc pas une fonction de production, mais bien une forme d'organisation de l'activité économique. Williamson la définit comme une "*structure de gouvernance*"<sup>12</sup> autrement dit « une institution susceptible de gérer et coordonner des transactions, en vue de répondre à une question centrale : "faire ou faire faire" » [Thuderoz, 1997 : 76].

2- La problématique consiste à choisir la meilleure des trois institutions économiques. Williamson propose : " les institutions économiques du capitalisme ont pour objectif et pour effet principal d'économiser sur les coûts de transaction " [1994 : 37]. Il justifie donc l'émergence et le maintien d'autres institutions " non-marché " ou " quasi-marché "<sup>13</sup> pour réduire les coûts de transactions générés par l'incertitude et l'opportunisme. Ces coûts sont définis par Barzel [1993 : 2] comme *les coûts associés au transfert, à la détention et à la protection des droits de propriété*, et de façon plus générale comme " *les coûts de fonctionnement du système économique* " ou de friction [Kenneth Arrow, 1969 : 48, cité par Williamson, 1994 : 38]<sup>14</sup>. Ces coûts sont liés (i) à la conception et au suivi d'un contrat de transfert du droit d'utilisation d'un bien ou service; (ii) au temps dépensé dans l'échange d'un bien ou service, et; (iii) à l'acquisition des informations appropriées pour concrétiser les contrats.

3- Cette reconnaissance de la firme organisation-institution est néanmoins mitigée puisque l'économie des coûts de transaction (nouvelle génération) considère la firme comme " une forme d'organisation *en dernier* ressort, réservée aux transactions les plus complexes qui ne pourraient être gérées avec succès par le recours aux seuls échanges sur les marchés " [Thuderoz, 1997 : 76]. De plus, la TCT admet son orientation contractuelle et établit que tout problème de contractualisation peut être mieux étudié en termes de

---

<sup>12</sup> Williamson la nomme " gouvernance structure " qu'il définit comme " le cadre institutionnel dans lequel est prise la décision pour transiger ou négocier la transaction " [Williamson, 1979 : 234].

<sup>13</sup> Williamson utilise dans le même sens les termes quasi-marché, non-marché et contrat.

<sup>14</sup> Arrow, Kenneth J., " The organization of économie activity : Issues pertinent to thé choice of market versus nonmarket allocation", in *The Analysis and Evaluation of public Expenditure : The PPB System*, vol. 1, U. S.

Joint Economie Committee, 91<sup>s</sup> Congress, 1<sup>s</sup> Session, Washington, D. C. : U. S. Government Printing Office, 1969, p. 59-73.

coûts de transaction [Williamson, 1994 : 37]. L'unité d'analyse étant la transaction ou le contrat et non l'entreprise, cette dernière est présentée comme un nœud de contrats. Elle devient elle-même un contrat particulier, et ainsi son existence est déniée, avec les individus qui la composent.

## 2.2 La firme évolutionniste

Le point de départ de l'approche évolutionniste (AE) est le rejet des deux faces de la médaille néoclassique sous sa forme standard et renouvelée, soit la représentation de la firme comme fonction de production ou comme nœud de contrats. L'entreprise est définie dans le cadre de l'approche évolutionniste comme un ensemble de compétences foncières<sup>15</sup> grâce à sa capacité d'apprentissage et ses routines non transférables. Elle ne peut être comprise qu'en dépassant les hypothèses du modèle néoclassique (i) d'équilibre statique qui écarte l'innovation et la croissance; (ii) d'information parfaite, disponible et gratuite pour tout le monde dans un contexte de certitude; (iii) de rationalité parfaite, et enfin; (iv) de comportement de maximisation.

### 2.2.1 Les principaux concepts

La TES postule avec la rationalité totale que les agents naissent avec (et disposent de) toute l'information nécessaire<sup>16</sup> pour atteindre l'objectif de maximisation de l'utilité pour les consommateurs et de la fonction-objectif pour les entreprises. La théorie évolutionniste s'en distingue à plusieurs égards :

a- L'AE adopte le concept de rationalité limitée supposant que les individus et les organisations ont tout à apprendre, particulièrement dans le monde de la complexité, de l'incertitude et de l'économie du savoir [Niosi, 1995a : 4]. La firme est un sujet "évolutif dont le comportement se construit par l'apprentissage<sup>17</sup>, selon le procédé d'essai et erreur, en l'absence de rationalité a priori. Cette hypothèse est à la base du rôle central que joue les routines<sup>18</sup> [Dosi 1991 : 354<sup>19</sup>, cité par Coriat *et al*, 1995 : 113-114].

---

<sup>15</sup> La compétence foncière ou fondamentale « est un ensemble [intégré] de savoirs et de technologies » [Hamel et Prahalad, 1995 : 215].

<sup>16</sup> La TES accepte un seul processus d'apprentissage : le " learning by doing " de Kenneth Arrow.

<sup>17</sup> Dosi, Teece et Winter [1990 : 243, cités par Coriat *et al*, 1995 : 120] présentent une définition du concept d'apprentissage et précisent ses caractéristiques. Ils le définissent comme un " processus par lequel la répétition et l'expérimentation font que, au cours du temps, des tâches sont effectuées mieux et plus vite, et que de nouvelles opportunités dans les modes opératoires sont sans cesse expérimentées ". Quatre caractéristiques précisent ce concept; (i) il est cumulatif; (ii) les compétences qu'impliquent l'apprentissage sont davantage organisationnelles qu'individuelles; (iii) l'apprentissage nécessite des codes communs de communication et des procédures coordonnées de recherche de solutions. Les codes sont transférables lorsqu'ils sont formalisables, enfin; (iv) la connaissance générée par l'apprentissage est matérialisée par les routines organisationnelles.

<sup>18</sup> Les routines organisationnelles matérialisent la connaissance générée par l'apprentissage. Elles sont définies comme "*des modèles d'interaction qui constituent des solutions efficaces à des problèmes particuliers*". Mais du fait de la complexité des interactions que les routines mettent en œuvre, ces dernières ne peuvent être

b- Parallèlement aux limites cognitives citées au point précédent et qui ne sont pas étrangères à l'incertitude comportementale, l'incertitude provient aussi de la complexité croissante résultant des changements continus de la réalité économique et sociale et de l'augmentation du nombre de variables à prendre en considération (prix, produits spécifiques, qualités, marchés, etc.). Cette complexité augmente le nombre des combinaisons et des choix possibles rendant le calcul optimal très difficile<sup>20</sup> [Niosi, 1995a : 4]. L'adoption du comportement de satisfaction implique que les équilibres sont multiples et dépendants des interactions et des apprentissages par la R & D, organisationnels et de formation [idem, 4]. Dans ce cadre, les institutions sont envisagées comme facteurs de réduction de l'incertitude surtout dans la mesure où l'approche évolutionniste n'envisage pas exclusivement la compétition, mais admet aussi l'imitation, la coopération, la domination et la prédation [idem, : 9].

c- Contrairement à la théorie néoclassique qui conçoit un mouvement mû de l'extérieur, l'école de l'évolution insiste sur la dynamique poussée de façon endogène par les innovations dans les produits, les processus et les formes d'organisation. [Dosi, 1991 : 354, cité par Coriat *et al*, 1995: 113-114]. Les routines et les apprentissages de l'entreprise définissent une trajectoire technologique, une " dépendance de sentier " ou " contrainte de sentier " qui va déterminer les limites de l'activité de l'entreprise<sup>21</sup>. Les changements de trajectoires s'effectueront par le biais des " actifs secondaires " qui peuvent se développer de telle façon à devenir une compétence principale de l'entreprise [Coriat et Weinstein, 1995 : 126].

d- La firme se définit par ses compétences foncières que Teece [1988 : 265-266] identifie comme étant les compétences technologiques spécifiques à l'entreprise, les actifs secondaires et les routines qui sont à la base de l'avantage concurrentiel de la firme dans son activité principale. La compétence acquise par une entreprise est fondée sur ses routines et savoir-faire organisationnels et technologiques qui sont tacites et non transférables. C'est donc un construit de façon endogène et propre à l'entreprise.

e- L'évolution de la firme est approchée par le principe de la sélection naturelle au sens darwinien, qui est présenté comme cadre d'analyse des processus de sélection de marchés [Thuderoz, 1997 : 78]. Mais l'idée de sélection par le marché est ici différente de celle des néoclassiques selon laquelle le marché élimine efficacement toute firme qui ne se comporte pas selon le critère de maximisation du profit. Coriat et Weinstein [1995 : 129-130] relèvent que les évolutionnistes proposent l'existence d'une " pluralité

---

codifiées et sont donc tacites et non transférables. Elles dépendent des actifs spécifiques qui différencient les entreprises l'une de l'autre et conditionnent les performances vis-à-vis des concurrents.

<sup>19</sup> Dosi, G., « Perspectives on Evolutionary Theory », *Science and Public Policy*, déc. 1991, vol. 18, p. 353-361.

<sup>20</sup> La maîtrise et la prévisibilité des phénomènes qui ont caractérisé la période inspirée du raisonnement newtonien et de la mécanique céleste rencontre de limites.

<sup>21</sup> Les déterminants de cette dépendance de sentier sont selon Niosi [1995 : 6-7] de deux ordres : ils sont liés aux " coûts irréversibles à l'entrée et à la sortie tant en capital et en formation " et aux " contrats et accommodements organisationnels qu'il sera difficile de contourner dans les choix subséquents ".

*d'environnements de sélection* ". Ce principe de pluralité des environnements est essentiel parce que seul, il explique l'existence de trajectoires technologiques différentes suivant la structure des marchés ou les caractéristiques institutionnelles dans lesquelles évoluent les firmes.

f- Les deux propositions de rationalité limitée et de satisfaction présentées aux points (a) et (b) demeurent vraies sous l'hypothèse d'un individualisme méthodologique particulier qui tient compte des individus qui composent la firme; les individus étant " distincts et dotés de caractéristiques cognitives qui leur sont propres " [Winter, 1991 : 18]<sup>22</sup>, cité par Coriat *et al*, 1995 : 115]. Il convient de noter à ce propos, comme le précise Niosi [1995a : 5] que l'analyse économique évolutionniste peut s'accommoder à plusieurs niveaux : individu, organisation, produits, technologie, etc. L'important à retenir selon ce même auteur c'est que tout évolue.

Ainsi, on voit bien que l'école évolutionniste introduit de nouveaux concepts comme l'apprentissage, les routines, la sélection naturelle en plus de l'incertitude, de la rationalité limitée et de l'imperfection des informations. Dans ce contexte, on reconnaît à l'entreprise et à l'entrepreneur (i) la fonction d'innovation ou de création, (ii) la fonction d'acquisition et d'exploitation de l'information, et enfin; (iii) la fonction d'organisation et de coordination de la production [Coriat *et al*, 1995 : 16-17]. Elle intègre aussi diverses formes de relations entre les entreprises en ne se cantonnant pas à la concurrence, etc.

### 2.2.2 Les limites de l'approche évolutionniste

Dans une analyse comparative entre la firme de Chandler [1992]<sup>23</sup> et la firme évolutionniste, Coriat et Weinstein [1995 : 134-144] émettent des critiques relativement à cette dernière, ayant trait principalement à la conception cognitive de la firme, à la définition des compétences organisationnelles et à l'absence de la dimension institutionnelle. Nous prenons à notre compte les principales critiques suivantes en raison de leur pertinence :

a- Le cognitivisme : En adoptant l'individualisme méthodologique, l'évolutionnisme, comme il a été mentionné plus haut, choisit de considérer la firme comme une entité " constituée d'individus distincts et dotés de caractéristiques cognitives qui leur sont propres " [p: 115]. C'est cette proposition qui explique le recours à la rationalité limitée et à la satisfaction. La cohérence entre les agents qui composent la firme s'effectue par les routines qui harmonisent les comportements. La firme se réduit à une collection d'individus en interaction entre eux. Elle a une identité qui repose sur les routines dont l'origine est cognitive.

---

<sup>22</sup> Winter, S. G. " On Coase Compétence and Corporation ", in O. Williamson et S. Winter (ed), *The Nature of the Firm: Origin, Evolution, and Développement*, Oxford Unity Press, 1991.

<sup>23</sup> Chandler, Alfred, " Organizational capabilities and the Economic History of the Industrial Enterprise ", *Journal of Economic Perspectives*, vol. 6, n 3, été 1992, p. 79-100.

b- La firme organisation : La seconde critique est relative à la définition des compétences organisationnelles. Celles-ci sont définies comme " des modèles d'interaction des routines " qui permettent aux firmes de faire face à des environnements par la répétition de solutions pigées dans le répertoire des solutions de la firme, lui-même élément du savoir-faire de la firme. Les compétences organisationnelles sont définies en référence à des caractéristiques cognitives<sup>24</sup> des individus qui composent la firme en dehors de l'histoire des innovations organisationnelles. À ce juste titre, on a vu que les capacités de la firme sont limitées devant le déterminisme imposé par le régime technologique dominant. Quel rôle jouera alors la stratégie ? Pour Teece [1988 : 265], les routines organisationnelles fournissent les bases de ce qui sera communément reconnu comme la compétence distinctive de l'entreprise. Ces comportements couplés avec un minimum de vision stratégique, aident en retour, à définir les compétences principales de la firme. Comparativement, à cette définition à connotation cognitive, Chandler définit sa firme multidivisionnaire à partir de sa capacité à maîtriser et à mettre en œuvre les innovations organisationnelles requises par l'environnement économique et technologique en se délestant des routines relevant du cadre de la firme traditionnelle et en développant de nouvelles.

c- La firme institution : La troisième critique a trait à la manière dont est prise en compte la firme en tant qu'institution, plus particulièrement les règles et normes qui coordonnent et contrôlent les individus dans la firme. Si donc la définition de la firme comme organisation mettant en relation des individus " dotés de subjectivisme complexe " est présente dans l'approche évolutionniste, la firme institution semble absente. En effet, la question de la séparation du pouvoir et de la propriété est ignorée, de même que la contradiction entre le capital et le travail. Les problèmes de cohérence sont analysés au niveau organisationnel, mais pas institutionnel. Les routines sont le résultat d'une " trêve ", sans pour autant expliquer à quel prix est atteinte cette trêve.

## ***2.3 L'analyse stratégique en sociologie des organisations***

### **2.3.1 L'émergence de la sociologie des organisations**

Définissant l'organisation comme " un groupement autonome créé de façon volontaire pour coordonner de la manière la plus efficace possible des moyens en vue d'une fin particulière", Segrestin [1992 : 76] impute l'émergence de l'entreprise en tant qu'organisation à la séparation entre la propriété et le pouvoir qui passe entre les mains des " organisateurs ". Le pouvoir s'entend ici comme " *une relation et non pas un attribut des acteurs* " [Friedberg et Crozier, 1977 : 65]. La notion moderne d'organisation s'est imposée donc avec le passage du modèle traditionnel de l'entreprise patronale à la grande entreprise bureaucratique du capitalisme gestionnaire. Si la cohésion était assurée

---

<sup>24</sup> Coriat *et al*, [1995 : 140] définissent le cognitivisme comme " les processus mentaux par lesquels les agents forment leurs représentations du monde, leurs routines comportementales et la manière dont elles se modifient au cours du temps ". Le cognitivisme est pour les évolutionnistes ce que la rationalité est pour les néoclassiques.

par le propriétaire dans l'ancien modèle d'entreprise, il fallait que la grande entreprise soit une organisation auto-régulée.

D'autres facteurs vont dans le sens de l'émergence ou du renforcement de l'entreprise en tant qu'organisation. Nous notons spécialement : (i) le rejet du déterminisme taylorien, psychologique et fonctionnaliste et l'introduction de l'acteur, de la rationalité limitée et de l'incertitude dans l'analyse; (ii) la place centrale qu'occupé l'organisation comme " système de relations " au détriment du poste de travail, suite à l'émergence du mode de production flexible caractérisé par l'importance qu'y occupe la communication [Bernoux, 1995 : 34]; (iii) la prise de conscience que l'organisation est un avantage comparatif déterminant la réussite des pays et des entreprises beaucoup plus que les dotations de facteurs ou le don du manager, et; (iv) l'intégration du conflit à l'entreprise comme variable qu'il faut savoir gérer au lieu de chercher à l'ignorer [Bernoux 1985 : 9-14].

Dans le premier chapitre de *L'acteur et le système*, Crozier et Friedberg [1977 : 41-63] présentent l'acteur comme sujet disposant d'une autonomie. Les règles du jeu ne sont pas le fait de contraintes mais le résultat de leurs jeux de pouvoir et leur stratégie. Par ailleurs, le lieu d'étude n'est plus l'atelier, mais bien l'entreprise de production. Commenant ses recherches dans le sillage de la sociologie américaine,<sup>25</sup> Crozier<sup>26</sup> s'intéresse en premier à l'employé de bureau. Des concepts occuperont plus de place dans la recherche sociologique comme le système, le pouvoir, l'incertitude, l'individu, la rationalité limitée, la stratégie, etc.

### 2.3.2 L'analyse stratégique par l'acteur

Crozier et Friedberg [1977 : 15] se proposent de répondre à la question centrale : à quelles conditions et au prix de quelles contraintes l'action collective, c'est-à-dire l'action organisée des hommes est-elle possible ? Mais les contraintes sont-elles déterminantes des formes des organisations ? Ces deux auteurs sont parmi les premiers sociologues à proposer clairement d'étudier l'organisation comme un phénomène autonome, obéissant à ses propres règles de fonctionnement et non déterminé par des contraintes extérieures [Bernoux, 1985 : 115-118]. Ils cherchent à expliquer l'existence de l'organisation, comme celle " d'un construit contingent " par des " acteurs-créateurs ", jouant un rôle organisationnel dans le cadre de " stratégies contingentes " .

L'analyse stratégique des acteurs part de la critique des modèles taylorien (stimulus-réponse), psychologique (besoins) structuro-fonctionnaliste (conformité au rôle) et celui de la contribution/rétribution (objectifs). Ces approches partent soit de l'organisation ou de l'individu. Soit elles considèrent l'individu vis-à-vis de l'organisation, et celle-ci à l'égard de l'environnement comme n'ayant de choix que l'adaptation. Elles peuvent aussi

---

<sup>25</sup> March, Simon et Selznick

<sup>26</sup> Crozier Michel, *Le phénomène bureaucratique* » Paris, Éd. Du Seuil, 1964.

doter les deux d'une liberté excessive en négligeant le contexte organisationnel<sup>27</sup>. Tous ces modèles s'accordent, d'une manière ou d'une autre, pour concéder à l'individu et à l'organisation une liberté et une rationalité illimitées, ce qui est loin d'être confirmé par la réalité<sup>28</sup>.

Le modèle de la rationalité limitée de March et Simon<sup>29</sup> [1958, cités par Crozier *et al*, 1977 : 54], propose une démarche qualifiée, par Crozier et Friedberg d'efficace et réaliste, impliquant le renversement du raisonnement des modèles a priori. Cette démarche de recherche consiste à (i) construire d'abord la liberté et la rationalité limitée et contingente de l'acteur, " en reliant sa conduite au contexte dans lequel on l'observe, et ensuite; (ii) à proposer " une interprétation des mécanismes concrets de réduction eux aussi toujours contingents qui maintiennent l'organisation comme un ensemble intégré ".

Partant de ce point, Crozier et Friedberg [1977] proposent l'analyse stratégique comme un modèle d'acteur-créateur, mais un acteur doté d'une rationalité limitée et une relative liberté en raison des contraintes du contexte organisationnel qu'il intègre d'ailleurs dans ses calculs. Le contexte organisationnel dont il s'agit n'est pas défini en termes techniques et structurels seulement, mais aussi et surtout en termes de relation de pouvoir. Ainsi cette approche introduit la notion de pouvoir et d'incertitude qui ont un effet structurant de l'organisation.

a- La rationalité limitée : Dans le contexte de *rationalité limitée*, (i) les problèmes sont résolus de façon séquentielle et non synoptique, et; (ii) l'acteur comme l'organisation ne cherche pas la solution optimale, il " choisit pour chaque problème qu'il a à résoudre la première solution qui correspond pour lui à un seuil minimal de satisfaction " [p: 54]. Cette position est due à de nombreuses contraintes en termes de temps, d'ordre informationnel, cognitif, affectif, organisationnel et aussi liées à l'incertitude<sup>30</sup> associée à l'interaction des acteurs. De ce fait, il y a plusieurs solutions possibles, jamais une meilleure solution ne s'impose. Il n'y a pas de modèle idéal et il n'y a pas une seule stratégie. Les observations empiriques suivantes permettent de comprendre ce concept

---

<sup>27</sup> Deux modèles sont concernés par cette critique : a) Le modèle de Argyris [1964] qui s'inspire de celui des besoins hiérarchiques de Maslow et qui présente la relation entre l'acteur et l'organisation en termes de " congruence " entre les besoins de l'acteur et les structures organisationnelles; b) le modèle de Zaleznik [1958] qui étudie la rencontre entre l'individu, les groupes d'une part et l'organisation d'autre part en termes d'un cadre de référence de l'individu ou du groupe, cadre qui compare le bilan des rétributions reçues par l'individu et de ses contributions dans l'organisation [Cf. aussi L. karpik, 1965].

Les modèles fondés sur la liberté individuelle des acteurs n'expliquent pas empiriquement la conduite de l'individu au sein de l'organisation pour deux raisons : (i) Ces modèles isolent les acteurs, ce qui fait qu'on leur impute une liberté et une rationalité illimitées; (ii) ensuite, pour s'accommoder à la complexité résultant du premier postulat, les modèles opèrent une réduction de la liberté et de la rationalité, en fonction d'un modèle a priori, imposant arbitrairement des normes de santé à l'individu et à l'organisation, un modèle économique en termes rétribution/contribution, un modèle social de division en groupes et catégories abstraits. [Crozier et Friedberg, 1977 : 53].

<sup>29</sup> March, J. G. et Simon, H. A., *Organiazations*, New York, Wiley, 1958 (tra. Fr. *Les organisations*, Paris, Dunod, 1964).

<sup>3</sup> L'incertitude n'est pas liée aux turbulences imprévues d'ordre interne et externe : sociales (grèves, etc.), climatiques, politiques, économiques, etc. " Elle est définie aussi comme une interaction, dans le cadre du jeu entre les acteurs, elle est celle que chaque joueur utilise pour que les autres partenaires-adversaires, ne puissent deviner ni percer son jeu " [Bernoux, 1995 :150].

de stratégie [p: 55-57] : (i) " L'acteur n'a que rarement des objectifs clairs et encore moins des projets cohérents ". Il s'ensuit que son comportement n'est pas toujours réfléchi; (ii) mais ce comportement est " *actif*, il est toujours contraint et limité, mais il " n'est jamais directement déterminée "; (iii) " ce comportement a toujours un sens ", il est rationnel même si on ne le lie pas à des objectifs clairs, sa rationalité se rapporte non à des objectifs, mais à des opportunités, au contexte organisationnel qui définit ces opportunités, au comportement des autres acteurs, l'organisation aussi ne s'analyse pas en dehors de son environnement; (iv) il n'y a donc plus, à la limite, de comportement irrationnel<sup>31</sup>, enfin; (v) le comportement est offensif ou défensif dans le sens où l'individu (ou l'organisation) cherche des opportunités respectivement pour améliorer sa situation ou pour consolider sa marge de manœuvre.

b- La liberté relative de l'acteur : Si le modèle fonctionnaliste assigne un rôle à chacun dans l'organisation et à l'organisation dans la société, " comme une attente de comportement dans des positions définies socialement ", Bernoux présente le rôle comme " une liberté d'interprétation de l'acteur qui en modifie toujours définition et contenu " [1995 : 141]. Et à Crozier et Friedberg de préciser que la conduite humaine au sein de l'organisation ne correspond pas à " un modèle simple d'obéissance et de conformisme [...] ou de la pression des données structurelles" [p : 43-45]. Dans l'organisation, l'homme n'est pas seulement *une main*, ni seulement *une main et un cœur*, il est aussi et avant tout une " *tête, c'est-à-dire une liberté* " [idem :45]. Il est " un agent autonome qui est capable de calcul et de manipulation et qui s'adapte et invente en fonction des circonstances et des mouvements de ses partenaires " [idem : 45]. Mais l'acteur n'est jamais totalement libre, parce que le "modèle officiel prescriptif" ne manque pas de l'influencer, comme lui il l'influence par ses pratiques informelles. En outre, il faut insister encore sur la rationalité limitée et la liberté restreinte de l'individu et de l'organisation, montrées plus haut. Mais, dans toutes les organisations, les acteurs gardent une marge de liberté, qu'ils utilisent plus ou moins. L'analyse stratégique met l'accent sur cette autonomie des acteurs qui s'exerce " dans les zones mal réglementées de l'organisation " [Bernoux, 1985 : 131] et dans les situations conflictuelles, et même dans les situations qui paraissent très bien étudiées de telle sorte à ne rien laisser au hasard et à l'arbitraire des individus.

c- L'organisation est un construit : L'organisation n'est pas un phénomène naturel, spontané. Elle n'est pas davantage déterminée d'avance par les forces extérieures, ce n'est donc pas la réponse à des contraintes extérieures. Crozier et Friedberg la définissent comme un " *construit social* " [1977 : 15], dans la mesure où c'est la solution spécifique des acteurs en vue de la réalisation " d'objectifs communs, malgré leurs orientations divergentes " [idem : 16]. Ces solutions ne sont pas fatales ni le fait d'un déterminisme simple, elles ne sont pas les seules possibles, ni les meilleures. Elles sont contingentes, c'est-à-dire " *à la fois* dépendant [es] d'un contexte, des opportunités et contraintes (matérielles et humaines) qu'il fournit, *et indéterminées*], donc libre[s] " [idem, : 46].

---

<sup>31</sup>La stratégie de schizophrénie et la stratégie d'évanouissement.



Elles sont contraignantes, " en tant que mode d'articulation et d'intégration de comportements divergents et contradictoires, elles [les solutions] supposent et instituent à la fois une structuration humaine, c'est-à-dire un minimum d'" organisation " des champs de l'action sociale " [idem : 16].

Dans ce modèle, les contraintes sont posées comme des " arguments ", elles sont donc "intégrées dans les calculs; elles ne dictent a priori aucune solution [...]. L'environnement ne dicte pas l'organisation. L'un et l'autre sont largement autonomes " [Bernoux, 1985 : 116-117].

Mais comment se fait cette structuration de l'activité ? Crozier et Friedberg [1977 : 58-63] présentent le pouvoir comme fondement de l'action organisée. Ils s'appuient sur une enquête dans les ateliers de production de l'entreprise Monopole<sup>32</sup> pour affirmer que le contexte organisationnel ne se définit pas seulement en termes techniques et structurels, mais aussi en termes de relations de pouvoir. Ils montrent ainsi que le jeu autour de la relation de pouvoir au sein de l'organisation explique les attitudes et les comportements des acteurs d'une part, structure le fonctionnement de l'organisation d'autre part. L'incertitude et le jeu de relation de pouvoir intra-entreprise et interentreprises sont des éléments structurants des relations de travail au sein de l'organisation et de la division du travail entre les entreprises.

La sociologie a adopté les concepts d'acteur et d'autonomie en rejetant le déterminisme taylorien basé sur le comportement béhavioriste en termes de stimulus-réponse des individus-salariés et de leurs employeurs. La sociologie des organisations apporte les réponses à ces questions avec succès.

Mais, comme le relève Bernoux [1995 : 35-39], ce succès est remis en question sous un double aspect. D'une part, l'entreprise connaît des changements importants. D'autre part, ces changements engendrent une nouvelle relation de l'entreprise à la société. Les principaux changements concernent le travail et les acteurs de ce travail. Ces changements ne sont pas une simple adaptation mais une transformation radicale visant la recherche d'une nouvelle forme d'entreprise. Le changement le plus marquant est la remise en cause de la grande entreprise bureaucratique en raison de son caractère bureaucratique et du fait qu'elle n'est plus perçue comme le modèle de la réussite. Ces entreprises « diminuent leurs effectifs, utilisent une main-d'œuvre intérimaire, n'hésitent plus à externaliser des fonctions qui, il y a vingt ans, paraissaient centrales, ont des frontières mobiles au point qu'il devient difficile de dire qui est dedans, qui ne l'est pas, changent rapidement et souvent facilement de propriétaires, donc de direction, travaillent plus sur le modèle des réseaux que sur celui de l'organisation intégrée et centralisée » [p.37]. Du même côté, les outils d'analyse de la sociologie des organisations et les théories qui les supportent et qui ont permis l'analyse de la grande entreprise, ne sont plus pertinents pour approcher l'entreprise qui est en dehors de ce modèle.

---

<sup>32</sup> Cette enquête est rapportée de façon détaillée dans Crozier, Michel, *Le phénomène bureaucratique*, Seuil, Paris, 1963 et 1971.

Mais, il n'est pas question de laisser tomber l'analyse stratégique pour deux raisons. La première est que les principaux outils d'analyse stratégique (pouvoir, incertitude, acteur) demeurent pertinents pour l'étude de l'organisation et de l'entreprise. L'entreprise comporte toujours un aspect organisationnel, mais il serait plus utile de l'analyser sous une autre forme comme le réseau, la convention, la culture, etc. La seconde raison à trait au fait que c'est l'analyse stratégique qui introduit la théorie de l'acteur, manière incontournable d'approcher l'entreprise.

### **3- La firme fordiste selon l'approche régulationniste**

L'approche de la régulation (AR) ne s'intéresse pas directement à la firme. Elle tente d'expliquer l'alternance de période de croissance et de période de crise dans le capitalisme. Mais l'analyse microéconomique est toujours présente derrière cet objectif. L'entreprise est appréhendée dans le cadre d'une approche macroéconomique du mode de développement de l'économie. L'AR part de l'hypothèse que le marché n'est pas autorégulateur pour expliquer la crise. Les institutions sont susceptibles d'influencer le déroulement du modèle de développement. Bien plus, les institutions ne sont pas la cause de la crise, mais au contraire elles sont des éléments structurants du procès d'accumulation pouvant seules lui donner force et stabilité [Coriat et Weinstein, 1995 : 169].

Le modèle fordiste est le modèle de développement qui est devenu hégémonique après 1945 dans les pays capitalistes les plus industrialisés. L'analyse de ce modèle peut être appréhendée à travers la firme fordiste, autrement dit par le biais des relations de travail à l'intérieur de l'entreprise et entre les entreprises.

Coriat et Weinstein [1995 : 170-173] résument les caractéristiques de l'entreprise fordiste en cinq points tels que suit:

- La firme fordiste est le lieu d'un antagonisme entre capital et travail qui se manifeste dans la répartition des revenus et les conditions de la formation du surplus;
- la firme fordiste est le lieu de " principes et de protocole " évolutifs d'organisation du travail (management scientifique) qui contribuent à la productivité au même titre que les outils et techniques;
- la firme fordiste est une entreprise de grande taille parce qu'elle recherche les économies d'échelle;
- la firme fordiste est le lieu et la manifestation de " pratiques contractuelles formelles " internes et externes à l'entreprise;
- la firme fordiste est le lieu de " standard et de normes ", respectivement en termes de produits d'une part, de travail, de production et de consommation d'autre part.

Pour respecter la présentation de l'AR, nous développons ces caractéristiques en faisant référence aux concepts piliers de la firme fordiste et qui sont le mode d'organisation du travail tayloriste-fordiste (l'organisation du travail), le régime d'accumulation par intégration verticale et le mode de régulation et de coordination de la division des tâches (dimension institutionnelle).

### **3.1 Les principaux concepts**

#### 3.1.1 Le taylorisme-fordisme : organisation du travail

Le taylorisme est la forme dominante d'organisation du travail depuis 1896, début de la reprise économique qui a accompagné la seconde révolution technologique. **Frederick B. Taylor** présente le " management scientifique " qui se veut la théorisation de l'organisation et de la gestion de l'entreprise multidivisionnaire [Bélanger et Lévesque, 1991 : 12]. Le taylorisme repose principalement sur l'organisation scientifique du travail [Leborgne et Lipietz, 1992b : 14]. Cela implique la séparation du travail de conception et des tâches standardisées du travail d'exécution, ainsi que la parcellisation des tâches. Il s'agit de l'étude systématique des techniques de production par leur décomposition en tâches unitaires ou postes de travail en vue d'éliminer les gestes inutiles et annuler le temps mort. Cette rationalisation va permettre la mise en place de normes de production standard, ce qui intensifie la cadence de travail. Ceci a pour effet d'augmenter la productivité et par voie de conséquence l'amélioration de la rentabilité [Lipietz, 1989]. Pour bien fonctionner, la division taylorienne du travail suppose des mécanismes d'intégration et de coordination consistant en une réglementation précise, des mesures de surveillance [Bélanger et Lévesque, 1991 : 28] et d'incitation. Entré en crise en 1926, ce modèle est favorisé par le fordisme.

Il revient à **Henri Ford** de mécaniser l'organisation du travail par l'introduction de la chaîne de montage au modèle tayloriste de parcellisation du travail. La mécanisation a eu pour effet de renforcer l'intensification du travail par la réduction des délais de manutention des pièces et en contraignant les ouvriers à un rythme de travail régulé par le nouveau procédé de mécanisation du travail. L'augmentation substantielle des salaires fut la seconde action de Ford qui redynamisera le taylorisme après sa généralisation entre 1930 et 1945. Ainsi, sera assuré l'arrimage de façon *ex-ante* des normes de consommation aux normes de production au niveau macroéconomique [idem : 23].

#### 3.1.2 Le régime d'accumulation

On peut définir de façon simplifiée le régime d'accumulation comme étant *la façon d'organiser la production et de répartir les surplus entre la production et la consommation et entre les branches industrielles, ainsi qu'entre les classes*. L'approche

régulationniste identifie plusieurs régimes d'accumulation<sup>33</sup>. Celui qui nous intéresse pour le moment est le régime d'accumulation fordiste.

Le régime d'accumulation fordiste repose sur la production de masse de biens produits en grandes séries (appareil de production lourd) et la consommation de masse, évoluant parallèlement au gain de productivité. Ce régime assure la redistribution de ces gains de productivité. Le pouvoir d'achat (consommation de masse) soutenue permet l'écoulement de la production de masse au niveau national. Selon Henri Ford, les salariés devraient être les principaux clients. Mais " le fordisme ne peut exister dans une firme isolée " [Leborgne et Lipietz, 1992b : 15]. Le fordisme ne peut réussir qu'en généralisant l'idée de Ford. Or le système fordien ne peut s'appliquer qu'avec l'aide des institutions de régulation autres que le marché. Ce système est le résultat d'un compromis entre patronats et syndicats ouvriers et de l'État.

### 3.1.3 Les formes de régulation

Le mode de régulation est " l'ensemble des normes, incorporées ou explicites, des institutions qui ajustent en permanence les anticipations et les comportements individuels à la logique d'ensemble du régime d'accumulation " [Lipietz, 1989 : 4]. Nous sommes au niveau de la dimension institutionnelle où sont codifiées les règles du jeu (contrat de travail, les lois du travail qui déterminent en grande partie l'organisation du travail) [Bélanger et Lévesque, 1991: 29]. L'approche régulationniste identifie divers modes de régulation<sup>34</sup> correspondant aux régimes d'accumulation.

Le mode de régulation fordiste repose sur le compromis entre les employeurs et les employés. Les formes structurelles sont donc le résultat de ces compromis [idem : 24]. Des institutions telles que, la négociation, les conventions collectives, les lois du travail et l'État-providence (Formes non-marchandes) garantissent à la majorité la sécurité d'emploi et aux salariés un revenu régulièrement croissant, ce qui justifie la centralité du rapport salarial dans l'approche régulationniste. Quant aux assurances (chômage, maladie, retraite), elles vont garantir un revenu même à ceux qui sont exclus de la production, ce qui explique la généralisation du fordisme et la dominance du rapport salarial.

Les acteurs ont une importance variée dans la régulation selon les pays. Si aux États-Unis, le modèle fordiste était orienté plus par le marché, en France il l'était plus par l'État (État plus interventionniste directement, et négociations syndicat-patronat centralisées). Aussi, ce mode de régulation s'inscrit dans le cadre d'une conception du progrès qui suscite une solidarité marchande et administrative prenant " la forme strictement distributive et administrative [Lipietz, 1989 : 6]. De ce fait, ce modèle laisse l'impression que personne n'est exclue. Cependant, l'ouvrier exécutant est exclu de la participation de

---

<sup>33</sup> Trois régimes d'accumulation sont identifiés: artisanal, concurrentiel et fordiste.

<sup>34</sup> Trois modes de régulation sont identifiés: ancien, concurrentiel et fordiste.

l'organisation du travail, ce même ouvrier qui a un travail et le chômeur (quoique leur nombre est limité) sont exclus de la définition de la société. Mais cette exclusion (droit de gérance) s'accompagne d'une intégration reconnaissant les syndicats et la négociation collective comme institutions jouant un rôle dans la régulation [Bélanger et Lévesque, 1991 : 25]. Ce mode de régulation a aussi assuré une stabilité du rapport du capital et du travail durant la période de croissance continue, appelée " les trente glorieuses " qui s'étend entre 1945 à 1975 [idem : 23].

Il est à noter que le développement qui précède met l'accent, comme il a été annoncé, sur la firme géante fordiste, forme qui symbolise la phase du développement capitaliste industriel qui était à son apogée entre 1945 et 1975. La crise de ce modèle a amené les théoriciens régulationnistes à prendre en considération les changements intervenus dans l'environnement de l'entreprise, dans la stratégie de cette dernière, ainsi que dans sa structure organisationnelle. Ses reformulations concernent (i) la centralité du rapport salarial enrichie par le concept de rapport de consommation en tenant compte des nouveaux mouvements sociaux [idem, : 33-41]; (ii) l'élargissement de la notion d'organisation du travail à la notion de hiérarchie et d'autorité alors qu'elle était exclusive à une conception étroite de l'organisation du travail [Coriat et Weinstein, 1995 : 182], et enfin; (iii) l'élargissement du concept d'institution à la notion de compromis et contrats implicites au lieu de se concentrer sur les formes explicites seulement.

Cette reformulation de la firme fordiste ou post-fordiste amène une redéfinition de la firme entendue comme " une organisation où à travers une relation d'emploi s'effectue la mise en valeur des capitaux et se déterminent les conditions de formation et de partage du surplus entre les agents de l'organisation " [idem : 183].

### *3.2 Les limites de l'approche régulationniste*

Si l'AR se distingue par la prise en compte du rapport salarial, dont la définition a été élargie plus récemment, si elle appréhende la firme comme institution c'est-à-dire comme expression des règles juridiques qui lui sont externes et comme acteur créant des règles et contrats qui alimentent et modifient les règles juridiques, si elle insère la firme dans son contexte macroéconomique pour l'analyser, il n'en demeure pas moins que cette approche présente certaines lacunes. Le fait d'approcher la firme dans un angle historique fait qu'on favorise l'analyse des formes de la firme fordiste au lieu de développer une véritable théorie. La tendance à privilégier une approche organisationnelle mettant l'accent sur l'organisation du travail au sens étroit du terme fait que (i) la question du rapport entre la propriété et du pouvoir est négligée, et; (i) la question de la rationalité n'est pas soulevée et de ce fait le problème de la maximisation et de la satisfaction pris en compte par Williamson, les évolutionnistes et la stratégie de Crozier est ignoré.

## Conclusion du chapitre

L'histoire de la théorie sociologique et de la théorie économique de l'entreprise est marquée par le passage de l'individu au collectif, de l'unicité de la rationalité à la rationalité limitée, voire à la multiplicité des rationalités, de la stabilité à la turbulence et la complexité de l'environnement, de l'entreprise traditionnelle et monodivisionnaire à la firme géante et hiérarchique, pour effectuer un retour à la petite firme flexible et innovante après la mise en cause de la première. Le passage de la TES à l'approche évolutionniste et régulationniste tenant compte des nouveaux questionnements sur le post-fordisme marque le passage à un nouveau paradigme. Ce cheminement de la théorie a son parallèle dans l'évolution du contexte économique, technologique et social, dans la mesure où il y a interaction entre les deux champs ceux de la théorie et de la vie socio-économique.

Ce cheminement traduit aussi l'évolution des formes de coordination de l'activité économique. La TES présente un retard manifeste relativement à la réalité, en dépit des assouplissements apportés à certaines de ses hypothèses. Elle n'accepte qu'un monde de petites entreprises fonctionnant en concurrence pure et parfaite dans un marché libre de toute entrave. Son environnement idéal correspond au capitalisme atomistique d'avant 1850. Or la réalité actuelle est bien différente. Le développement des grandes organisations depuis la fin du dernier siècle sur lequel insiste la plupart des différentes théories présentées dans ce chapitre s'inscrit dans le cadre de l'évolution globale de la société « moderne », marquée par la croissance économique, les phénomènes de masse, la concentration des structures et la complexité de leur management. [Balle, 1990 : 7]. L'évolution des grandes organisations est très liée aux grands moments de la croissance économique : Leur naissance coïncide avec la croissance économique entamée à la fin du XIXe siècle. Le début des trente glorieuses après la Seconde Guerre mondiale est marqué par l'internationalisation des entreprises, qui traduit un nouveau développement de leur structure (après celui de la fin du XIXe siècle). Plusieurs théories se sont employées à expliquer ce phénomène. À commencer par Coase, Williamson, Crozier et Friedberg, Chandler et les régulationnistes, sans oublier ceux qui ne sont pas arrivés à dépasser les hypothèses néoclassiques et qui présentent ce phénomène comme une déviance de la nature. En dépit des divergences théoriques, la firme hiérarchique s'est imposée sur le terrain à côté du marché comme mode de coordination.

Enfin, la crise des années 1970, marque une remise en cause de la grande organisation, la réhabilitation de la petite entreprise, thème cher à Piore et Sabel et présenté en termes de « spécialisation souple » et l'émergence de nouveaux outils de coordination adaptés au nouveau contexte d'incertitude et de complexité. Des explications théoriques adoptant des angles divers tentent d'approcher cette nouvelle problématique. Les néoclassiques abordent le problème de la coordination dans le cadre du marché. Coase, Williamson et Chandler opposent la firme hiérarchique au marché comme forme de coordination. Plus tard, Williamson affine son analyse pour parler d'un continuum de modes de

gouvernance. Le problème de la coordination est approché en termes de réseau par un large éventail de chercheurs d'obédiences théoriques diverses.

Ce cheminement général présenté à travers les approches théoriques déjà exposées rencontre son pendant dans le chapitre qui suit, consacré aux différents modes de coordination de l'activité économique consistant en le marché, la hiérarchie et les réseaux.

## **Chapitre 2**

### **Les formes de régulation : marché, hiérarchie et réseaux**

Ce chapitre est consacré à la coordination économique ou gouvernance qui se définit comme " le processus par lequel sont gérées les relations ou transactions entre les acteurs individuels ou organisations soit individuellement ou collectivement, dans le but de développer, produire et distribuer des produits et services " [Hollingsworth et Boyer, 1997 : 5]. Avancé, dans le sillage des théories hétérodoxes, l'hypothèse est que l'action économique est un cas particulier de l'action sociale, et donc, a besoin d'être coordonnée par des arrangements institutionnels [Hollingsworth, Schmitter et Streeck, 1994 : 4], ce qui suppose que les modes de régulation sont pluriels. Le chapitre est une tentative (i) d'identification des différents mécanismes institutionnels par lesquels l'activité économique est coordonnée, particulièrement les relations entre les entreprises, et; (ii) de compréhension des différentes logiques inhérentes à ces mécanismes.

Dans le domaine de la réflexion conventionnelle, la plupart des concepts, modèles, outils et grilles se basent sur une vision concurrentielle des relations entre les entreprises. Cette perception s'appuie sur l'hypothèse implicite ou explicite que le marché est le seul mode de régulation en mesure de mener à une efficacité optimale. Il est en plus autorégulateur. Piore et Sabel [1984/1989 : 97] rapportent que pour Karl Marx comme pour Adam Smith " la survie impose de sévères contraintes quel que soit le système économique : pour ne pas disparaître, les hommes doivent adapter la forme d'organisation sociale et technique la mieux adaptée aux besoins du moment ". De ce fait, il n'existe pas " une pluralité de modes de fonctionnement efficaces ". Deux implications s'en dégagent : (i) le marché concurrentiel est le seul mode de régulation en mesure de mener à l'efficacité optimale, et; (ii) la production en série est la forme d'organisation industrielle la plus efficace.

Certaines variantes de cette approche reconnaissent cependant, que le marché n'est pas toujours le plus efficient. Coase et Williamson présentent la firme hiérarchique comme un mode de coordination de l'activité économique alternative au marché. Chandler présente la firme géante comme une organisation et institution efficace, jouant un rôle avec le marché.

Face à ce développement structurel et de l'idéologie néo-libérale qui l'appuie, on observe l'émergence d'une littérature théorique et d'un développement institutionnel parallèle faisant le contre-poids de l'orientation dominante. Cette seconde vision pose que les marchés sont souvent encadrés dans et modifiés par des contextes locaux institutionnels d'un genre social non économique [Hollingsworth *et al*, 1994 : 3]. Il n'y a pas " un chemin naturel vers le développement " [Piore et Sabel, 1989 : 33]. D'un côté les marchés ne sont pas les mécanismes idéaux de coordination des transactions entre les acteurs, du moins, en période d'incertitude, dans les industries utilisant des technologies complexes et caractérisées par des changements rapides et à rendement croissant à l'échelle



[Hollingsworth *et al*, 1997 : 1]. D'un autre côté, il se profile derrière cette proposition l'idée que l'économie capitaliste est façonnée non seulement par les relations des marchés et la propriété privée des moyens de production, mais aussi par une large gamme d'autres institutions, qui sont à l'origine des différences entre les économies nationales capitalistes. D'autres modes de coordination ont donc fait l'objet de l'analyse théorique. Parmi ceux-ci figurent l'État, les réseaux, les associations, les communautés, la hiérarchie de l'entreprise, les clans, le pouvoir hégémonique international. Hollingsworth *et al* [1997 : 1] utilisent la distribution du pouvoir et les motifs de l'action comme critères de classement de ces modes de coordination. Dans ce chapitre, nous nous concentrons, à l'instar de Powell [1987, 1990], sur le marché, les firmes hiérarchiques et les réseaux.

## **I- Le marché :**

### ***1.1 La théorie économique néoclassique standard***

Le modèle néoclassique qui recherche l'équilibre et privilégie l'analyse de l'échange sur la production pose les hypothèses : (i) de rationalité absolue des individus; (ii) de concurrence parfaite, avec absence de collusion entre les acteurs; (iii) d'information parfaite (disponible pour tous gratuitement ou du moins à faible coût et facilement traitable); (iv) d'absence des coûts de transaction (v) de techniques données; et (vi) d'absence de rendements croissants à l'échelle.

Sous ces hypothèses, le marché se définit comme le lieu où (i) des acteurs autonomes négocient de façon décentralisée des transactions ponctuelles; (ii) les caractéristiques des biens et services sont bien déterminées; (iii) les transactions sont organisées généralement de manière informelle, sans intermédiaire et ne nécessitant pas de contrat; (iv) toutes les éventualités sont prévues en cas d'existence d'un contrat (v) les parties défendent leurs propres intérêts; (vi) sans nécessairement dévoiler leur identité respective, autrement dit, les relations entre les parties ne sont pas durables en raison de l'existence d'alternatives d'offre et d'achat à coûts relativement faibles, ce qui protège contre l'opportunisme, et; (vii) les règles juridiques sont applicables en cas de conflit [Hollingsworth *et al*, 1997 : 6; Macneil<sup>35</sup>, 1978 : 862-864, cité par Williamson, 1994 : 96].

Il reste à préciser que ce modèle envisage un environnement composé (i) de petites entreprises indépendantes de leur environnement hormis les exigences du marché néoclassique; (ii) de consommateurs atomisés, et; (iii) de produits interchangeables.

---

<sup>35</sup> Macneil, I. R., « Contracts : Adjustments of long-term économie relations under classical, neoclassical, and relation contract law », *Nortwestern University law Review*, vol. 72, 1978, p. 854-906.  
-----«The many futures of contract », *Southern california Law Review*, Vol. 47, mai 1974, p. 691-816.

Le programme néoclassique de recherche pense le problème de coordination comme un problème d'organisation des échanges<sup>36</sup>. En réduisant tout problème de coordination à un problème d'allocation des ressources, la TES met l'accent sur la notion de transaction, qui recouvre l'échange " pur " d'un bien ou service existant préalablement à l'échange contre un autre bien ou service, eux-mêmes préexistants [Brousseau, 1993 : 12].

Ainsi la coordination consiste « à permettre la réalisation de transactions de manière à transformer une allocation de ressources non désirée en une allocation de ressources désirée» [idem: 12]. Le problème des modalités de coordination existe parce qu'on engage un processus pour atteindre l'équilibre général<sup>37</sup>. La TES postule que l'équilibre est atteint suite aux décisions cohérentes des agents guidés par un **vecteur des prix d'équilibre** défini de façon spontanée et décentralisée. Dans le modèle walrasien « l'équilibre est atteint de façon instantanée en raison de l'absence des coûts de transaction, les coûts d'ajustement des prix étant nuls. Les biens étant identiques, l'information parfaite, les termes de l'échange parfaitement clairs, et l'échange instantané, aucun effort, à part celui de payer comptant le montant approprié, n'est donc fourni pour effectuer l'échange. Les prix seuls suffisent souvent pour allouer les ressources de la façon la plus efficiente » [Barzel, 1989 : 9].

Dans ce modèle de coordination par les prix, l'entreprise a « comme tout agent individuel [...] un comportement parfaitement rationnel qui s'exprime dans sa fonction-objectif, la maximisation du profit sous les contraintes de ses capacités technologiques. Objectif et contraintes sont des données» [Coriat et Weinstein, 1995 : 14-15]. Cette théorie fait l'apologie de l'efficacité des marchés, leur vertu en tant que mécanisme de gouvernance de l'activité économique et postule leur capacité à augmenter et généraliser le bien-être.

Présentés comme instruments " naturels " d'allocation - faisant référence à la main invisible - à travers le mécanisme des prix, les marchés ne doivent pas subir l'interférence d'autres mécanismes de coordination, parce que ces derniers ne peuvent que perturber le caractère autorégulateur des premiers. Dans ce modèle où les prix sont suffisants pour obtenir l'allocation efficiente, les institutions sont superflues : firmes, clubs, gouvernement, familles, et tributs n'améliorent pas l'efficacité [Barzel, 1989 : 9]. En fait le marché est le " **one best way** ".

La TES n'explique, cependant, pas comment est atteint cet équilibre. Ullmo [1969 : 17] pose la même question à propos de l'adéquation des différents champs de la pensée scientifique moderne : « qui est-ce qui ajuste ainsi l'effort solitaire de la pensée à la diversité de l'Univers ? " Il trouve la réponse chez Goneseth : le " mystère de l'efficacité humaine ". La théorie néoclassique fait référence à la mystérieuse « main invisible » du marché, qui peut se traduire dans la pratique par l'action du commissaire-priseur et de

---

<sup>36</sup> Le problème de la production étant traité analytiquement comme les problèmes d'échange. Cela provient du postulat néoclassique que les deux sphères sont des problèmes d'allocation des ressources [Brousseau, 1993 : 12].

<sup>37</sup> La problématique de l'équilibre général distingue deux questions : la possibilité logique d'existence de l'équilibre et celle du processus de son atteinte [Brousseau, 1993 : 12]

l'assemblée d'un conclave. En effet, une situation dans laquelle l'information circule parfaitement entre les agents qui d'ailleurs sont capables de la traiter correspond au cas où le vecteur des prix émerge " spontanément ". Dans ces conditions il n'est pas coûteux que le commissaire-priseur, la réunion d'un conclave ou tout autre mécanisme de définir le vecteur de prix d'équilibre [Brousseau, 1993 : 18]. Mais il y a lieu de noter que l'intervention d'agents exogènes tel que le commissaire-priseur est de nature à altérer la teneur de l'hypothèse de détermination spontanée et décentralisée du système des prix d'équilibre.

Du moment que la décision d'allocation des ressources n'est pas réalisée spontanément par le biais d'un vecteur des prix d'équilibre, on reconnaît implicitement que l'échange implique des coûts. Les agents économiques vont supporter les coûts du marché dans une économie d'allocation des ressources, qui en dehors des coûts physiques<sup>38</sup> ou institutionnels d'exclusion du droit de propriété<sup>39</sup>, sont identifiés comme étant des coûts d'information<sup>40</sup> et de déséquilibre<sup>41</sup> [Arrow<sup>42</sup>, 1985a, cité par Brousseau, 1993 : 13]. Par ailleurs si l'hypothèse d'information parfaite et traitable n'est pas remplie et qu'il y a aussi asymétrie de l'information entre les agents (anti-sélection), en plus du risque que l'un des agents ne respecte pas sa promesse d'échange, la détermination du vecteur des prix est coûteuse ou impossible [Brousseau, 1993 : 18].

Des coûts sont engagés pour faire fonctionner le mécanisme du marché. La critique interne se fait à partir de ces anomalies pour se rapprocher de la réalité et proposer en conséquence des mécanismes de coordination plus efficaces, tout en travaillant dans le cadre des principales hypothèses de la TES. Les critiques émanant de la TDP et de la TA se concentrent principalement autour de l'imperfection de l'information résultant d'un problème de mesure. Dans le cadre de la TCT, Coase et Williamson mettent l'accent sur la spécificité des actifs et l'incertitude résultant de la rationalité limitée. L'idée essentielle est que les mécanismes de coordination proposés doivent minimiser les coûts de transaction. Le moyen pour les deux premières théories réside en un système d'incitations contractuel, alors que la TCT propose la firme-hiérarchie.

## ***1.2 La théorie des contrats***

Brousseau [1993 : 4] définit le contrat comme « un accord par lequel des agents s'obligent les uns envers les autres à céder ou s'approprier, faire ou ne pas faire certaines choses ». Tous les systèmes de droit de contrat ont pour objet de faciliter l'échange

---

<sup>38</sup> Moyens de transport et de communication destinés à l'information mutuelle sur le co-échangistes.

<sup>39</sup> Coût de protection de la propriété.

<sup>40</sup> Il s'agit des coûts que génère la recherche mutuelle d'information sur l'identité des co-échangistes potentiels et qui consiste en des dépenses en temps, et de ressources physiques : transports, communication, etc.

<sup>41</sup> Des transactions sont réalisées à des prix faux, qui nécessitent des corrections pour chercher le prix d'équilibre.

<sup>42</sup> Arrow, K. J., « The Potentials and Limits of the Markets in Resource Allocation », dans Feiwel (éd.), *Issues in*

<sup>42</sup> Arrow, K.

*Contemporary Microeconomics and Welfare*, London, McMillan, 1985a, p. 107-123.

[Macneil, 1974, cité par Williamson, 1979 : 236]. Les théories des contrats abordent deux questions. Elles caractérisent les modalités d'apparition des normes qui régulent les systèmes sociaux et analysent la nature de ces normes. Nous présentons deux volets de cette théorie : la TDP et celle de l'agence.

### 1.2.1 La théorie des droits de propriété (TDP)

Appartenant à la nouvelle approche néoclassique des institutions, la TDP a comme objectif de montrer « comment différents types et systèmes de droits de propriété agissent sur le comportement individuel et par là, sur le fonctionnement et l'efficacité du système économique, et comment dans une économie où les rapports contractuels entre agents sont libres, le type et la répartition des droits de propriété qui assurent l'efficacité la plus grande tendent à s'imposer » [Coriat et Weinstein, 1995 : 79].

Le système des droits de propriété a un effet sur l'allocation des ressources et son efficacité du fait de l'existence des coûts de transaction [Barzel, 1989] ou coûts de gestion (cost of managing) [Alchian et Demsetz, 1972]. Ces coûts proviennent de la difficulté de mesurer la productivité marginale et du rendement de chacun des individus contribuant à la production en équipe dans le cadre de l'organisation décentralisée de l'activité économique [Alchian et Demsetz, 1972 : 779].

Le problème de l'organisation de la production est trivial dans le cadre de la théorie des prix parce qu'elle suppose la productivité marginale des facteurs et les prix donnés, ce qui rend facile la détermination des montants optimaux et les valeurs des contributions de chacun des facteurs [Barzel, 1989 : 28]. Or, ces hypothèses sont violées dans la réalité. Dans ce contexte de difficulté à déterminer de façon parfaite et gratuite les droits de propriété, les agents sont enclins à tirer au flanc (shirking) [Alchian, et Demsetz, 1972 : 780], ou au comportement de cavalier libre [Barzel, 1989 : 29].

Les individus peuvent gagner en organisant leurs échanges de telle façon qu'ils minimisent les coûts de transaction [Barzel, 1989 : 30]. Il est ainsi proposé le recours au « moniteur » qui « *se spécialise dans le contrôle des performances des membres de l'équipe* »<sup>43</sup> [Alchian et Demsetz, 1972 : 781], ce qui est supposé possible et moins coûteux que dans une organisation décentralisée régie par les échanges marchands. La TDP propose ainsi l'un de ses deux concepts essentiels. Il s'agit du premier attribut du propriétaire : le droit de « contrôle résiduel » « *c'est-à-dire le droit de prendre toute décision concernant l'utilisation de l'actif qui n'est pas explicitement exclue par la loi ou spécifiée dans le cadre de rapports contractuels* » [Milgrom et Roberts, 1992, cités par Coriat et Weinstein, 1995 : 87]. Ce droit est d'autant plus grand que l'information sur les droits de propriété est incomplète compte tenu des incertitudes sur l'avenir et les asymétries d'information entre les agents. De ce fait, c'est l'incomplétude des contrats

---

<sup>43</sup> «One method of reducing shirking is for someone to specialize as monitor to check the input performance of team members» [Alchian et Demsetz, 1972 : 781].

qui rend possible les droits de contrôle résiduels et « ouvre la voie à une théorie de la propriété » [Hart<sup>44</sup>, 1991, cité par Coriat et Weinstein, 1995 : 88]. Le droit de contrôle résiduel assigne au moniteur les attributs suivants : (i) le droit d'observer et de contrôler les comportements des détenteurs de ressources membres de l'équipe afin de détecter ou d'estimer leur productivité marginale et donner des instructions sur quoi faire et comment le faire; (ii) le droit d'être la partie centrale commune à tous les contrats avec les autres détenteurs de ressources; (iii) le droit de renégocier les contrats de chaque membre pris individuellement, indépendamment des contrats conclus avec les autres membres, et; (iv) le droit de vendre ses attributs particuliers qui définissent son statut de propriétaire [Alchian et Demsetz, 1972 : 782-783].

Mais l'éventualité que le moniteur tire au flanc lui aussi reste possible. Pour éviter cette possibilité, le moniteur doit disposer du droit au « rendement résiduel » qui est le second concept proposé par la TDP, c'est-à-dire le « *droit au revenu net de l'équipe, net des paiements aux autres détenteurs de ressources* »<sup>45</sup> [Alchian et Demsetz, 1972 : 782].

Le couplage du droit de contrôle et du droit résiduel incite le moniteur-propriétaire à veiller à une meilleure utilisation possible des ressources et à contrôler le comportement des membres de l'équipe. Basée sur des ajustements d'incitations contractuelles, la structure hiérarchisée à laquelle appartient le moniteur, permet de faire correspondre productivité marginale et revenu marginal des coopérateurs et de réduire les incertitudes (shirk-information) « mieux que ne le fait un arrangement contractuel décentralisé »<sup>46</sup> [Alchian et Demsetz, 1972 : 783].

### 1.2.2 La théorie de l'agence (TA)

Selon Brousseau [1993 : 6], la théorie de l'agence a pour objet « la mise au point de contrats bilatéraux destinés à résoudre les nombreux problèmes de coordination se posant entre deux individus [agent et principal] » lorsque (i) l'agent a la possibilité de choisir entre plusieurs situations, ce qui est susceptible de déboucher sur la divergence des intérêts des deux parties; (ii) l'action de l'agent influence le bien-être des deux parties, et; (iii) il y a information imparfaite du fait du comportement et de la nature des agents et en cas d'asymétrie de l'information entre les agents [Coriat et Weinstein, 1995 : 94], de telle sorte que le principal n'observe que difficilement les actions de l'agent [Brousseau, 1993 : 6].

Il s'ensuit que le contrat est incomplet et que le principal n'a pas les moyens pour contrôler parfaitement sans coûts les actions de l'agent [Coriat et Weinstein, 1995 : 94].

---

<sup>44</sup> Hart, O. D. « Incomplete Contracts and the Theory of the Firm », dans Williamson, O. et S. G. Winter (éd.) *The Nature of the Firm*, Oxford U. P., Oxford, 1991.

<sup>45</sup> « [...] title to net earnings, of the team, net of payments to other inputs » [Alchian et Demsetz, 1972 : 782].

<sup>46</sup> « The coalescing of these rights has arisen. Our analysis asserts, because it resolves the shirking-information problem of équipe production better than does the noncentralized contractual arrangement » [Alchian, et Demsetz, 1972 : 783].

Les relations entre principal et agent s'accompagnent alors des problèmes de risque moral et de sélection adverse [Brousseau, 1993 : 14]. Pour apporter une solution, la théorie de l'agence tente (i) de construire un «système d'incitation et de surveillance» afin de pousser l'agent à se comporter de façon à ne pas léser le principal et (ii) de concevoir, en information imparfaite un «système d'agence» qui tend vers l'efficacité réalisée en information parfaite par le «mécanisme de marché» défini par la TES. Ces solutions ne sont atteintes qu'en contre partie de coûts d'agence qui sont des coûts monétaires et non monétaires<sup>47</sup>.

Ces solutions de la théorie de l'agence s'inscrivent bien dans le cadre référentiel de la TES de rationalité substantielle puisqu'elles supposent que principal et agent cherchent à maximiser leurs fonctions d'utilité respectives tout en anticipant rationnellement l'effet d'une relation d'agence sur leurs résultats futurs [Coriat et Weinstein, 1995 : 94]. «Les contrats permettent aux agents de surmonter les difficultés de coordination auxquelles ils sont confrontés de manière à atteindre ou approcher au mieux l'optimum de référence. Les contrats seront eux-mêmes des optima» [Brousseau, 1993 : 19]. Mais du fait de la divergence fort possible des intérêts des deux parties et du problème informationnel, la correction de ce dernier et la mise en place du système d'incitation et de surveillance ne peut se faire sans coûts [Jensen et Meckling<sup>48</sup>, 1976, cité par Coriat et Weinstein, 1995 : 94-95]. Le problème est de définir, compte tenu des spécificités de la relation entre le principal et l'agent, «le type de structure contractuelle qui minimise les coûts d'agence» [Coriat et Weinstein, 1995 : 95].

On n'est pas sorti du giron de la vision néoclassique. La coordination se réduit à la contractualisation des transactions. La contractualisation est théoriquement informelle (TES) ou formelle (TDP et TA). Le marché est toujours le premier, sans se poser la question d'où est-il venu [White, 1981]. Y a-t-il un autre mode de coordination? Pratiquement on observe l'existence de la firme, mais on la réduit aux transactions qui s'y transigent. Théoriquement, elle n'est pas acceptée ou bien c'est une déviation parce que les hypothèses ne lui laissent pas de place et ne l'admettent pas. Il est de même de la théorie néoclassique et de ses développements qui refusent théoriquement tout autre mode de coordination. À ce propos, on a longtemps caractérisé la firme géante comme un jeu de collusion à bannir ou qui va disparaître parce qu'il est contre nature. Lorsqu'on l'accepte comme agent de coordination, on se désole qu'elle ne soit pas efficiente.

Mais on ne peut ignorer longtemps la réalité de l'existence de la firme comme mécanisme de coordination, surtout la firme géante. Dans un provocant article annonçant la théorie des coûts de transaction, Coase [1937], ouvre la brèche pour la reconnaissance de la firme

---

<sup>47</sup> Les coûts d'agence sont composés de trois volets : 1) Les dépenses de surveillance et d'incitation, engagés par le principal pour orienter le comportement de l'agent; 2) les coûts d'obligation, engagés par l'agent pour garantir de ne pas léser le principal ou pour le dédommager le cas échéant; 3) la perte résiduelle qui est un coût d'opportunité correspondant à l'écart entre le résultat réel de l'agent et le résultat qu'il aurait atteint avec un comportement idéal le menant à maximiser la fonction d'utilité du principal [Coriat et Weinstein, 1995 : 95].

<sup>48</sup> Jensen M. C. et W. H. Meckling, « Theory of the Firm : Managerial Behavior, Agency Cost, and Ownership Structure », *Journal of Financial Economics*, Vol. 3, n° 1976.

comme organisation et institution de coordination alternative au marché. Williamson suit ces traces [1975] tout en affinant une approche de l'intégration verticale basée toujours sur les coûts de transaction [1979 et 1985].

Suivant une approche historique, Chandler [1977] excelle dans l'analyse du passage de la firme traditionnelle à la firme moderne, et la description et l'analyse de cette dernière qui marque un changement de paradigme se traduisant par l'émergence de la firme multidivisionnaire, le mode de production de masse et la consommation de masse. Les analyses des trois auteurs ont comme toile de fond l'efficacité de ce mécanisme de coordination. L'école de la régulation aborde la firme géante comme élément, mais élément essentiel du modèle de développement fordiste.

## **II- La hiérarchie**

Portant beaucoup d'intérêt pour la grande firme hiérarchique en tant que manifestation microéconomique du modèle de développement fordiste, l'école de la régulation aborde de se fait la firme dans le cadre de son analyse de la croissance et de la crise de ce modèle, prenant en considération la question sociale, économique et politique.

Chandler aborde la firme multidivisionnaire en termes de structures, les régulationnistes mettent l'accent sur organisation du travail, Williamson l'approche comme lieu de transaction.

La hiérarchie est l'idéal type de la corporation dans le cadre du régime technologique qui a dominé la période de 1930-1975. Ce régime se caractérise par la production de masse, la consommation de masse, la hiérarchie et une main d'œuvre peu qualifiée.

### ***2.1 Définition et émergence***

#### **2.1.1 Définition de l'entreprise moderne**

La firme traditionnelle ou monodivisionnaire ou unitaire, de forme U est formée par une seule unité. En général, elle remplit une seule fonction économique. Quelques fois, elle peut disposer d'un système hiérarchique, mais celui-ci est primitif, dans le sens où les ordres des dirigeants locaux sont reçus du siège<sup>49</sup>. Avant 1850, la production manufacturière est généralement d'une petite échelle. En effet, l'entreprise qui est dirigée par un ou plusieurs propriétaires qui coordonnent toutes les activités de l'entreprise, nécessite une petite taille afin que le propriétaire-gérant puisse la superviser personnellement. La taille réduite des entreprises correspond généralement à la taille des marchés de l'époque [Milgrom et Roberts, 1992/1997 : 703].

---

<sup>49</sup> Milgrom [p. 702-903] donne l'exemple de la Compagnie de la baie d'Hudson dont les chefs de chaque comptoir commercial dirigent les employés locaux en recevant leurs ordres de Londres.

Par opposition à la firme traditionnelle, l'entreprise moderne industrielle ou entreprise multidivisionnaire de forme M adopte la multiplicité des produits et des marchés en mettant en œuvre une structure à la fois centralisée et décentralisée. Elle se définit comme " une entreprise utilisant une technologie à forte intensité de capital, à grande consommation d'énergie, à processus de fabrication continu ou à grandes fournées et produisant pour le marché de masse " [Chandler, 1977/1988 : 385]. C'est une entreprise qui pratique l'intégration verticale et la diversification. Elle se caractérise par : (i) l'existence " de nombreuses unités opérationnelles distinctes ", et; (ii) le fait qu'elle soit " dirigée par une hiérarchie de cadres salariés " [Chandler, 1988 : 3-4]. Le terme hiérarchie est le générique pour l'arrangement institutionnel [Segrestin, 1992 :175]. (iii) Du fait du regroupement de plusieurs unités distinctes dans un ensemble unique, l'entreprise moderne a acquis la capacité d'être opérationnelle dans plusieurs endroits différents, d'assumer des fonctions économiques diversifiées, et de produire des biens différents. Les activités des différentes unités et les opérations qui leur sont annexes sont internalisées ou intégrées. Les activités de l'entreprise moderne sont coordonnées par une nouvelle classe hiérarchisée de cadres salariés, moyens et supérieurs et non par les mécanismes du marché.

### 2.1.2 L'émergence de l'entreprise industrielle moderne

En 1840 ces entreprises n'existaient pas encore. Pour Chandler [1988 : 319-321] repris par Milgrom et Roberts [1997 : 703], trois facteurs technologiques liés à l'infrastructure de transport et de communication révolutionne la situation. « Le bateau à vapeur permet désormais le transport régulier et prévisible des marchandises. Les chemins de fer rendent possible le transport rapide des personnes, des biens et des informations à travers les continents. Le télégraphe amorce l'échange presque instantané des informations ». Ces trois innovations permettent l'élargissement des marchés dont le potentiel se développe grâce à deux services aux entreprises, c'est-à-dire les agences de crédit et les agences de publicité. Des changements stratégiques suivront pour répondre aux besoins de ce marché. Des fabricants américains se dotent simultanément d'équipements permettant une production de masse pour satisfaire la consommation de masse avec des produits de meilleure qualité et à prix plus bas [Chadler, 1988 : 321]. Les premiers fabricants qui intègrent les processus de production de masse et de distribution de masse ne le font pas pour réduire les coûts et augmenter la productivité que permet la gestion plus efficace de la production et de la distribution rendue possible par la coordination des flux aux deux stades par une hiérarchie administrative [idem: 319], ce qui va motiver les stratégies d'intégration verticale ultérieure. L'intégration en aval de la distribution par les producteurs en grande série avait eu lieu lorsque les canaux de commercialisation se sont révélés non adaptés pour vendre et distribuer le volume de marchandise qu'ils produisent. L'intégration verticale est devenue possible et efficace dans un environnement stable et prévisible. La stratégie en termes de planification et de prévision de l'avenir n'est possible que dans cet environnement. Nous verrons à la troisième section comment est mise en question cette stratégie de croissance interne en période de turbulence économique.



Ces changements stratégiques se sont accompagnés de changements organisationnels portant sur le rôle et la place des propriétaires dans la gestion des grandes unités, la mise en place d'un nouveau système d'information permettant de gérer, d'évaluer et de contrôler la performance des cadres (nouvelle comptabilité financière, comptabilité des coûts, budget etc.) et d'un nouveau système de financement (syndicats de banques, marché obligataire, développement du marché boursier, émergence des compagnies d'assurance) [Milgrom *étal*, 1997 : 703-704].

Le système de transport et de communication qui a rendu régulier et facile en termes de temps et de coûts le transport des passagers, des marchandises et de l'information (courriers, etc.) a complété sa structuration vers 1890. L'innovation organisationnelle a suivi au niveau des entreprises. Toutes les conditions technologiques et de marché sont réunies pour favoriser l'émergence de l'entreprise intégrée verticalement afin de satisfaire le vaste marché avec des produits de meilleure qualité et à plus bas prix dans des délais raisonnables.

### 2.1.3 Le principe des économies d'échelle et de production de masse

Selon le principe de l'économie d'échelle, la croissance et les gains de productivité sur lesquels elle repose s'expliquent par le fait "qu'un certain type de technologie avait une efficacité proportionnelle à la taille des installations " [Aït-El-Hadj, 1989: 24]. Autrement dit, le coût unitaire de production d'un produit diminuerait proportionnellement avec la taille de l'entreprise, jusqu'à une dimension appelée "taille optimale " au-delà de laquelle la diminution du coût marginal de production devient négligeable. Ce principe est lié à la production de masse qui caractérise le capitalisme fordiste des années 1940, 1950 et 1960 ce qui s'est traduit par la construction d'ensembles industriels gigantesques dans les industries de process (sidérurgie, chimie, pétrochimie) et de montage (automobile, construction navale, électronique). Dans ce système, la stratégie de l'entreprise consiste à offrir des produits bon marché en produisant à grande échelle, ce qui lui permet d'exploiter les économies d'échelle. L'objectif de la production de masse se traduit par la standardisation des produits et la spécialisation des équipements [Sachwald, 1993 : 66]. Ces équipements sont peu flexibles et demandent une grande division des tâches du travail, un travail par surcroît peu qualifié.

## ***2.2 La firme multidivisionnaire comme forme de coordination de l'activité économique***

Plusieurs auteurs de filiation néoclassique reconnaissent que le marché n'est pas souvent la forme institutionnelle la plus efficace pour la coordination économique. Les plus remarquables de ces auteurs sont Coase et Williamson justifient le recours à la hiérarchie par le souci de réduire les coûts de transaction et le comportement opportuniste. Pour Chandler, la grande firme multidivisionnaire permet de réaliser des économies de coûts de

production et des économies d'échelle plus importantes. Les régulationnistes enrichissent la théorie économique par leur analyse de la firme fordiste comme symbole et levier du mode de développement fordiste.

En fait, le passage du marché à la hiérarchie marque une rupture paradigmatique. Il s'agit du passage de la théorie de la main invisible du marché qui repose sur un ordre spontané ou un système auto-organisé à la théorie de la main visible des managers qui se fonde sur des ordres construits ou organisés.

### 2.2.1 L'économie des coûts de transaction et l'opposition marché-hiérarchie.

Au premier chapitre, est présentée la position de Coase [1937] qui, dans une opposition du marché et de la hiérarchie conçoit la firme comme une alternative au marché. Les transactions du marché impliquent l'échange entre des entités économiques autonomes. Les transactions hiérarchiques sont celles, pour lesquelles une seule entité administrative couvre les deux côtés de la transaction [Williamson préface, 1975]. À l'intérieur de la firme, la coordination consciente est effectuée par l'autorité de l'entrepreneur. De ce fait la firme-hiérarchie supplante le mécanisme des prix. À l'intérieur de la firme, la coordination est assurée par la hiérarchie. À l'extérieur de l'entreprise, la régulation se fait par le marché.

Dans cette approche, Coase apparaît comme convaincu que le comportement de l'entrepreneur ne peut s'expliquer dans le cadre intellectuel de la théorie classique et néoclassique. L'entrepreneur a des préoccupations qui consistent à résoudre des problèmes de " relations " et d' " organisation ", beaucoup plus que des problèmes de marché. "Ce qui signifie que le rôle de l'entrepreneur était d'abord de susciter dans l'entreprise et autour de l'entreprise des règles d'échange social stables et durables, seule de nature à garantir une bonne exécution des échanges économiques " [Segrestin, 1992 : 173]. Ces développements " sociologisants " n'étaient pas étrangers aux stratégies des grandes entreprises entre 1850 et 1930.

Oliver E. Williamson analyse l'intégration verticale, d'abord dans un article de 1971<sup>50</sup>, puis dans les quatrième et cinquième chapitres du livre de 1985, dans lequel il critique les approches traitant des incitatifs à l'intégration, et particulièrement l'approche du déterminisme technologique. Il réfute l'idée de l'existence d'un ordre technologique naturel suggérant un lien entre les spécificités techniques et l'organisation. Il affirme par contre que les décisions d'intégration « sont le plus souvent expliquées par le fait que l'intégration est source d'économie de coûts de transaction » [p. 115]. Partant de l'idée de la séparabilité technologique comme règle et non comme exception, il établit que la base d'analyse est la transaction. Cette orientation implique que « l'organisation interne découle moins de la technologie que d'une comparaison des marchés » [p. 115].

---

<sup>50</sup> Williamson, Oliver, « The vertical integration of production : Market failure considerations », *American Economic Review*, Vol. 61, 1971, p. 112-23.

Il pose alors le problème du choix de la forme d'organisation en termes d'efficacité. Qu'est-ce qui favorise alors un mode d'organisation par rapport à un autre, si ce n'est ni la technologie ni la production, faisant allusion pour la production à Chandler ? La décision est liée à des risques qui s'expriment en termes de coûts de transaction. Ces risques sont associés étroitement à l'incertitude comportementale liée à la rationalité limitée, à la fréquence de la transaction et plus particulièrement au degré de spécificité des actifs. Williamson [1985/1994 : 120-121] détermine les coûts de gouvernance et les coûts de production en fonction de la spécificité des actifs. Il compare d'une part les coûts bureaucratiques de la gouvernance interne et les coûts de gouvernance des marchés AG, et d'autre part les coûts de produire pour ses propres besoins et les coûts d'acquisition du même produit sur le marché AC. Il relève que les différences respectives entre ces deux types de coûts s'expriment en fonction des actifs spécifiques G(S) et C(S). Au bout du chemin, il ne s'agit pas de minimiser AC ou AG, l'objectif de l'entreprise est de minimiser la somme des différences des coûts de production et de gouvernance (AG + AC). Mais sur quelle base s'appuie l'entreprise pour décider de l'internalisation ou de l'externalisation de la transaction ? Paché *et al* [1993 : 19-21] vulgarisent la présentation de Williamson comme suit : Si le coût de l'internalisation est CI et le coût de l'externalisation est CE (coût d'acquisition) auquel s'ajoute un coût de transaction (CT) alors :

La transaction en question sera internalisée si :

$$CE + CT > CI$$

Ce qui est fort possible lorsque  $CE < CI$ , autrement dit, les coûts de transaction sont déterminants dans la décision. La transaction sera par contre externalisée lorsque :

$$CE + CT < CI$$

Les conclusions qui se dégagent de cette analyse sont :

1- L'approvisionnement sur le marché a des avantages en termes d'économies d'échelle et de coûts de gouvernance quand la spécificité des actifs est faible, quelle que soit la fréquence de la transaction, et ce du fait que le bien ou service est standardisé et il serait alors plus facile de trouver une alternative d'offre et d'achat en cas de non achèvement de la transaction. [Williamson, 1994 : 100-101].

2- La coordination interne est avantageuse quand les actifs sont importants et idiosyncrasiques, c'est-à-dire peu susceptibles à un usage alternatif. Dans ce cas de figure, le marché permet de réaliser peu d'économies d'échelle, il « est risqué à cause de l'émergence de problèmes de cliquets dans la situation d'actifs hautement spécifique ».

3- La firme n'intègre jamais la transaction seulement pour des raisons de coûts de production parce qu'elle a toujours des avantages relativement au marché en termes de coûts de production<sup>51</sup>. C'est seulement si la production est importante que la différence de coûts de production au marché et à l'interne diminue de telle sorte que la firme réalise

---

<sup>51</sup> La différence des coûts est toujours positive et à l'extrême asymptotiquement proche de **zéro**.

des économies d'échelle. Milgrom et Roberts [1997 : 46] avancent qu'il est difficile de distinguer pratiquement de façon précise les deux types de coûts

4- Le choix entre les modes d'organisation est déterminé par la forme la plus adaptée, ce qui est le cas de l'intégration verticale (hiérarchie). En effet l'adaptation de la hiérarchie (intégration verticale) peut se faire de «manière séquentielle sans avoir besoin de consulter, de compléter ou de réviser des accords interfirmes » [Williamson, 1994 : 105].

Il est donc légitime de supposer plus d'efficacité lorsque les deux côtés de la transaction sont embrassés par une entité unique. Il serait possible de réaliser des ajustements par les prix et par les quantités.

Les trois caractéristiques de la transaction ne déterminent pas seules, la plus appropriée des formes d'organisation. Teece [1988] introduit la notion d'appropriabilité des régimes sous lesquels les firmes tendraient à coopérer pour échanger de l'information en technologies spécifiques. Les technologies difficilement imitables incitent à la coopération.

### 2.2.3 Alfred D. Chandler

Prenant en considération les coûts de transaction et d'information comme éléments secondaires pour justifier la coordination de l'activité économique par la firme-hiérarchie, Alfred Chandler [1988 : 7] affirme que les raisons essentielles de l'intégration verticale sont (i) du côté de l'inadéquation du réseau de commercialisation, pour les grandes firmes pionnières, et; (ii) surtout de l'efficacité de cette forme de coordination par rapport à celle du marché dans un contexte de production en grande série et de consommation de masse. Il affirme à ce propos que l'entreprise moderne remplace l'entreprise traditionnelle soumise aux règles du marché là où elle permet une plus forte productivité, des coûts plus faibles et des profits plus élevés que la coordination par le marché. Autrement dit, la coordination administrative remplace la coordination par le marché lorsque la première permet (i) de baisser les coûts de transaction, (ii) de baisser les coûts d'information sur les marchés d'écoulement et d'approvisionnement, mais surtout; (iii) une utilisation plus intensive des installations et du personnel dans la production et la distribution. Ceci permet " une plus forte productivité, des coûts plus faibles et des profits plus élevés que la coordination du marché ".

Dans " La main visible des managers ", Chandler examine l'évolution de l'organisation et de la gestion de la production et de la distribution dans l'industrie américaine entre 1840 et 1920. Il s'intéresse particulièrement à la grande entreprise moderne<sup>52</sup> en tant qu'organisation et institution respectivement dans la mesure où (i) il y a une volonté de construction d'un grand ensemble hiérarchisé dont l'objectif est de coordonner des flux de biens et services et de répartir des ressources, et cela " à côté des règles du marché " [Jean-Michel Saussois, préface à Chandler, 1988], et; (ii) se trouvant en position de concurrence au marché et à l'État, la firme hiérarchique doit construire sa légitimité face à

---

<sup>52</sup> " L'entreprise est moderne dans le sens où elle tire sa force de sa capacité à coordonner des activités sur une grande échelle et à prévoir l'avenir" [Jean-Michel Saussois, préface à Chandler, 1977/1988].

ces deux concurrents en plus de gérer la situation conflictuelle induite par la séparation de la propriété et du pouvoir et par la hiérarchisation des rapports de travail à l'intérieur de la firme.

La thèse soutenue par Chandler dans " La main visible des managers" est que l'entreprise moderne se substitue aux mécanismes du marché dans la tâche de coordonner à court terme les flux des biens et des services à travers les différents stades de l'achat des matières premières, de la production et de la distribution, jusqu'au consommateur final, ainsi que l'allocation à long terme des ressources en capital physique et humain. Mais, les entreprises ne remplacent pas le marché dans son rôle de " cause première de la demande de biens et services ", dans la mesure où l'offre des entreprises se fonde sur l'évaluation de la demande des marchés à court et à long terme.

La coordination administrative devient possible lorsque le volume de l'activité économique a atteint un niveau suffisant en raison de la consommation de masse et de la production de masse pour que l'entreprise intégrée devienne efficace, entreprise que Chandler [1988 : 384] définit comme " une firme qui possède outre ses établissements de production, ses propres départements de vente et d'achat ou ses propres ressources de matières premières ou de produits semi-finis ". En économie de masse et de vitesse la coordination par le marché perd son efficacité. C'est donc *le volume du marché et la technologie qui déterminent le mode de coordination*. Dans le cadre du régime de production de masse, la grande firme a une logique stratégique dans la recherche de l'économie d'échelle et de gamme. "Elle devient capable de créer puis de gérer son propre environnement, et plutôt que le marché, ce sont les procédures de décision et de coordination administratives *hors marché* qui affirment sans conteste leur supériorité " [Paché *et al*, 1993 : 11]. Remarquons que Williamson met l'accent sur la spécificité des actifs, l'incertitude et la fréquence. En fait, c'est la diversification des produits et des marchés et la mise en œuvre d'une structure organisationnelle centralisée et décentralisée qui rend l'entreprise multidivisionnelle capable de créer puis de gérer son propre environnement. À travers l'intégration en amont et en aval, l'entreprise procède au contrôle et à la maîtrise des prix, s'assure la régularité de son approvisionnement en matières premières, impose à ses fournisseurs une certaine qualité et fournit à ses clients un produit standardisé.

La réussite de l'intégration de plusieurs unités de production et de distribution dans une seule est conditionnée par la création d'une hiérarchie de managers capables d'exercer les fonctions assurées par les mécanismes du marché. Au sein des entreprises modernes, la coordination est assurée par les cadres moyens. Les cadres supérieurs supervisent la coordination assurée par les cadres moyens et à la place du marché organisent l'allocation des ressources entre la production et la distribution futures. Pour s'acquitter de ces fonctions, les cadres s'appuient sur des pratiques et de nouvelles procédures qui, avec le temps acquièrent le statut de règles et de normes standard de gestion de la production et de la distribution [idem : 8 ].

L'interprétation de la réalité économique n'est pas très différente lors du passage de Williamson à Chandler, puisque la notion de spécificité des actifs est équivalente à celle d'existence d'un marché de masse nécessitant des services particuliers et des procédés techniques intensifs en capital et caractérisée par une certaine rigidité. Ce qui les différencie c'est sur quoi agit l'entreprise pour assurer son efficacité. Williamson pose comme pivot les coûts de transaction par l'intégration, et Chandler met l'accent sur les coûts de production par la production à grande échelle qui postule l'agrégation des demandes par la hiérarchie. À noter que les deux auteurs posent comme secondaire respectivement l'effet des coûts de production et des coûts de transaction. La grande différence provient cependant du fait que Williamson considère la firme comme un mécanisme non optimal.

L'appréhension de la problématique de la grande entreprise industrielle comme forme de coordination de l'activité économique n'est pas sans intérêt chez Chandler dont l'étude colossale décrit et analyse l'émergence et la construction de l'entreprise géante en tant qu'organisation<sup>53</sup> et institution<sup>54</sup>. Chandler approche les mécanismes de coordination en les liant étroitement aux méthodes de gestion et aux processus de production. Il montre comment la question de la séparation du pouvoir et de la propriété joue un rôle important dans la naissance de l'entreprise moderne. Il s'intéresse secondairement aux relations de l'État et des syndicats avec la firme intégrée. S'il privilégie l'environnement économique, il néglige, par contre, l'environnement politique et les enjeux entre les acteurs et les articulations des facteurs économiques, politiques et sociaux dans le cadre desquels s'est développée la grande entreprise moderne et où elle a déployé sa capacité de coordination selon une logique propre à elle. Cette dimension sera développée par les régulationnistes. Et s'il met l'accent sur la stratégie de croissance de la firme géante par l'intégration verticale, il ne donne pas de rôle à la quasi-intégration, phénomène caractérisant la phase du développement de la grande firme intégrée auquel Jacques Houssiaux a réservé deux importants articles en 1957.

#### 2.2.4 La division et la coordination des tâches entre les entreprises selon l'approche régulationniste

Dans le modèle fordiste, les relations entre les entreprises sont en faveur de la grande firme intégrée verticalement et horizontalement, visant les économies d'échelle, et qui établit des relations hiérarchiques avec les sous-traitants, assujettis aux tâches d'exécution. La recherche des économies d'échelle se fera par l'intégration ou l'internalisation des opérations dans un premier stade et par l'élargissement spatial dans

---

<sup>53</sup> L'entreprise est une organisation dans la mesure où il y a une volonté de construction d'un grand ensemble hiérarchisé dont l'objectif est de coordonner les flux des biens et services et de répartir des ressources, et cela à côté du marché.

<sup>54</sup> L'entreprise est une institution dans le sens où se trouvant en position de concurrence au marché et à l'État, elle doit construire sa légitimité face à ces deux concurrents en plus de gérer la situation conflictuelle induite par la séparation de la propriété et du pouvoir et par la hiérarchisation des rapports du travail cristallisé économiquement, voire politiquement dans la mise face à face du patronat et des syndicats ouvriers

une seconde étape. Cette extension engendrera un dysfonctionnement entre la régulation nationale du modèle et son développement devenu international.

Comme il est déjà mentionné plus haut, le mode de croissance des grandes entreprises multidivisionnaires est surtout interne, en ce sens que la grande entreprise est dite intégrée et hiérarchique parce qu'elle internalise le plus possible les opérations de conception, de production et de distribution des produits et services. Les firmes intégrées verticalement disposent au cours de la période du capitalisme industriel en crise, d'un " droit de police ", droit qui n'est que de fait [Segrestin, 1992 : 17]. La capacité de régulation de la grande firme s'exerce sur sa main-d'œuvre, mais aussi sur sa clientèle, sur ses fournisseurs composés de petites et moyennes entreprises. Jusqu'à 1960, ces grandes entreprises opéraient surtout au niveau national. Leur croissance est devenue internationale, suite à la baisse de la productivité qui est l'un des principaux problèmes du mode de développement fordiste.

Au niveau du régime d'accumulation, les relations entre les grandes et petites entreprises sont hiérarchiques, marquées par une division des tâches. La conception des procédés de production et des produits se fait au niveau de la grande entreprise. Ses relations avec les petites entreprises sont des relations de donneur d'ordre à son sous-traitant jouant le rôle d'exécutant déqualifié. On peut avancer qu'il s'agit de relations de dépendance et de domination, puisque, en plus de la conception des procédés de production et du produit, les normes de production, de travail, de qualité, les délais de livraison, les jours et les heures de travail, les prix d'exécution du travail par le sous-traitant, les conditions de distribution du produit, ainsi que, les parts de marché sont déterminés par le donneur d'ordre. Par ailleurs, la grande entreprise s'occupe de la production de masse standardisée, alors que la petite effectue une production artisanale, permettant à la grande entreprise de remédier à sa rigidité et d'acquiescer la souplesse nécessaire pour satisfaire certaines demandes personnalisées. En effet, la relation entre les PME et leur donneur d'ordre, permet à ce dernier de : (i) diminuer ses coûts d'investissement en capital fixe en sous-traitant certaines activités à des PME; (ii) diminuer ses coûts d'approvisionnement en pièces et composants en bénéficiant des salaires différentiels; (iii) utiliser les sous-traitants comme amortisseur de la conjoncture [Coriat, 1991 : 109].

Segrestin [1992] relève, cependant, que le pouvoir de restructuration dont dispose la grande firme n'est pas indéfini. Il relève une limite de ce pouvoir de régulation qui réside dans les guerres de concurrence qu'engagent les grandes entreprises entre elles [p: 17]. De plus, le droit de fait dont bénéficie la grande entreprise s'arrête là où commence le contrôle public. En matière de relation entre les entreprises, l'État n'intervient que dans quelques cas de collusion en application de la loi anti-trust et anti-collusion. Mais des réalités inhérentes d'abord à la lourdeur bureaucratique de l'entreprise hiérarchique, à la situation de dépendance résultant de la verticalisation, à la perte des avantages de la politique d'intégration en matière de maîtrise des marchés, et au nouvel environnement économique et technologique, font que le mythe du " big business " est contesté depuis la

fin des années 70 et au début des années 80 [Paché *et al*, 1993 : 11]. On commence de parler du "small is beautiful"<sup>55</sup>, à découvrir ou à redécouvrir d'autres voies alternatives de développement des entreprises. En effet, dans le monde industriel, les petites entreprises guidées par la logique marchande, domestique ou de coopération, occupent désormais de plus en plus de place. L'alternative consiste en des formes hybrides entre le marché et la hiérarchie, approche formulée également en termes de réseaux.

### **III- Les réseaux : districts et alliances**

Un réseau est constitué de deux ou plusieurs entreprises juridiquement indépendantes, avec ou sans agglomération territoriale, autour d'un objectif commun, mettant de façon durable leurs compétences distinctives pour atteindre une masse critique permettant d'affronter la concurrence nationale et internationale. Ces réseaux peuvent être informels, reposant sur des relations plus étroites et plus personnalisées et un minimum de confiance [Lévesque *et al*, 1996 : 26; Poulin, Montreuil et Gauvin, 1994 : 44 ] ou formels nécessitant un minimum d'accords [Thorelli, 1986] et de structure [Poulin *et al*, 1994 : 45]. La coordination y est fondée sur la coopération et la concurrence ainsi que sur la hiérarchie [Lévesque *et al*, 1996 : 27].

#### **3.1 Contexte : quelques manifestations de la mondialisation et de la mutation technologique et organisationnelle**

##### 3.1.1 Le déplacement de la " norme de consommation "

La consommation des produits de masse standardisés est un des moteurs de la croissance de la période fordiste. Elle repose sur les biens privés individuels relatifs aux biens durables et semi-durables (ameublement, électroménager et automobile) et les biens d'équipement collectifs (logement, équipement téléphonique, infrastructures routières). Depuis les années soixante-dix, ce mode de consommation est remis en cause. Par contre, on observe l'augmentation croissante de la diversité des goûts des consommateurs.

Plusieurs facteurs contribuent au développement de cette tendance. Le changement peut être le reflet de la saturation de la consommation de masse des produits standardisés, ou bien la consommation de masse peut être associée à un niveau de vie relativement bas. Cela pourrait refléter la réduction de l'écart entre les coûts de la production de masse et de la production artisanale<sup>56</sup> [Powell, 1987 : 78]. Sous l'effet d'échelle, des baisses de prix importantes ont été enregistrées. Celles-ci se sont traduites par le dégagement d'un

---

<sup>55</sup>Schumaker E. F., *Small is beautiful. Une société à la mesure de l'homme*, Éditions : Contretemps/Le seuil, Paris, 1978 (traduit de l'anglais : *Small is Beautiful. A study of Economies as if People Mattered*, Blond & Briggs Ltd, Londres, 1973).

<sup>56</sup>Cette réduction des coûts serait due à la diffusion de savoir-faire comme la comptabilité et le marketing, complétée par l'utilisation de la microinformatique et des applications informatiques dans les petites entreprises.



supplément de pouvoir d'achat que les consommateurs ont utilisé, en partie, pour satisfaire les besoins de loisir<sup>57</sup> et de santé (biens immatériels). On observe en conséquence un changement qualitatif des goûts des consommateurs - curieux et avertis -qui s'orientent beaucoup plus vers des produits spécifiques, personnalisés, exigeant plus de qualité, des services adaptés et développant des préférences marquées pour des loisirs et de la santé<sup>58</sup>, ce qui implique une explosion de la demande de services. Parallèlement à cela, il se développe une aversion pour les nuisances de toutes sortes relevant du second principe de la thermodynamique, selon lequel la « mise en œuvre de la technologie produit toujours des déchets indésirables » [Jarrosso, 1996 : 16]. Autrement dit, la production d'un bien que l'on désire, produit inévitablement quelque chose que l'on ne veut pas<sup>59</sup>.

La remise en cause du système de consommation de masse est par le même coup une remise en cause de l'appareil de production de masse et donc de la conception technologique qui est derrière ce système. Par ailleurs, l'augmentation de la fréquence de circulation des flux entre les frontières est de nature à augmenter les exigences des clients consommateurs de biens intermédiaires ou finals, cherchant des produits plus performants et à meilleur prix et favorise une homogénéisation de la consommation. Ceci est susceptible de rompre l'équilibre entre les agrégats nationaux. Le système technologique qui dominé depuis le début du siècle ne trouve plus ou rencontre moins de débouchés pour l'activité dans laquelle il est efficace : la production à bas prix de produits standardisés. On assiste donc à un double déplacement lié étroitement : déplacement de la consommation de masse à la consommation personnalisée et de la production de masse à la production flexible, ce qui nécessite "la recomposition des appareils de production sur la base de technologies de l'information " [Aït-El-Hadj, 1989 : 23]. Cette orientation a un impact au niveau de l'augmentation des coûts, de la diminution de la productivité globale, de l'aggravation des conditions de la valorisation du capital [idem : 85].

Ce déplacement de la norme de consommation a deux autres conséquences très importantes sur le modèle fordiste de production et sur les stratégies des entreprises. Ces conséquences sont générées par l'entrée à ce que Jarrosso [1996 : 16] appelle « l'ère de la non maîtrise » amplifiée par la mondialisation de la production et de la concurrence. La consommation de loisirs et de santé qui est liée à l'idée de plaisir, "renvoie au sujet, à la représentation du consommateur" [idem, 1996: 17]. Cette consommation est donc diversifiée, infinie, récurrente comme le plaisir et non mesurable comme la sensation du plaisir [idem : 17]. Ce pan de la consommation est, en quelque sorte, difficilement

---

<sup>57</sup> Le loisir est compris dans un sens général qui englobe même le "loisir gratuit et le non travail " "qui pose un problème beaucoup plus large du relâchement des mécanismes d'intégration à l'économie monétaire " [Aït-El-Hadj, 1989: 85], intégration qui conditionne le fonctionnement harmonieux du modèle de développement économique et social fordiste.

<sup>58</sup> Ces exigences sont particulièrement marquées dans l'industrie alimentaire.

<sup>59</sup> Nous produisons des voitures des réfrigérateurs comme utilité, mais nous produisons avec la pollution, des effets de serre. Pour remédier à ces problèmes nous recourons à la technologie, mais du même coût nous produisons des effets indésirables.

maîtrisable et donc difficilement prévisible. Il est en dehors de la logique de la standardisation et de la production de masse, dont l'efficacité dépend, entre autres, de la capacité de prédire et de planifier les variables globales dont la demande de biens de consommation.

De plus, le consommateur "peut choisir de ne pas consommer ou de consommer dans un autre domaine ", parce qu'il ne s'agit pas de la consommation d'un besoin primaire "nécessaire ". " Celui qui a faim mangera de toute façon, [mais] celui qui consomme des loisirs arbitrera entre ne pas consommer et entre des activités diverses et *a priori* non concurrentes entre elles. Les théories stratégiques qui considèrent des segments d'activité à l'intérieur desquels les entreprises sont en concurrence sont invalidées " [idem : 17]. En fait la crise n'est pas la même pour tout le monde. Si la stratégie traditionnelle dont parle Jarrosson est mise en cause, "l'affranchissement " relatif du consommateur depuis le milieu des années 1970 ouvrir, au contraire, le jeu stratégique. Il n'y a plus une seule stratégie. On est en présence d'une liberté stratégique. Le prix à payer par l'entreprise pour acquérir cette liberté stratégique réside au niveau du comportement qui doit s'orienter vers la flexibilité et la participation à l'intérieur et la coopération à l'extérieur [Lévesque *étal*, 1996].

### 3.1.2 Crise du principe des économies d'échelle

La relation entre la grande taille et l'efficacité qui justifie le principe des économies d'échelle ne fonctionne plus à tous les coups. Deux critiques majeures sont adressées au système de la production de masse en grande entreprise depuis qu'on observe une baisse des gains de productivité : sa rigidité et le coût excessif de sa régulation et de sa gestion [Aït-El-Hadj, 1989 : 24]. L'efficacité du système est également remise en cause de l'extérieur. L'approche du point mort<sup>60</sup>, qui est une approche comptable mettant en relation la profitabilité de l'entreprise avec ses coûts variables et fixes, suggère que la taille de l'entreprise n'est pas la seule variable sur laquelle il faut agir, comme le laisse croire la logique de la production de masse [Sachwald, 1993 : 67]. En outre, la robotisation de certaines industries, particulièrement de l'industrie automobile qui incarne le plus la production de masse, suggère la possibilité d'évolution des termes du "dilemme de la productivité ", expression utilisée par William Abernathy [1978] pour résumer "le nécessaire arbitrage entre la flexibilité et la productivité dans le cadre de la production de masse" [Sachwald, 1993: 67]. Enfin l'efficacité des usines japonaises qui adoptent d'autres systèmes de production ouvre la voie à la remise en cause la plus fondamentale de la production de masse. Ce faisant, les entreprises américaines et européennes sont désormais assez convaincues de l'essoufflement de leur système de production pour commencer d'entreprendre le passage à la production flexible et à l'innovation flexible.

---

<sup>60</sup> "Le point mort correspond au niveau de production à partir duquel l'entreprise commence à faire profits. Cette notion établit une relation entre la marge sur coûts variables et les coûts fixes, elle est d'ordre comptable et prend en considération l'ensemble des coûts de production " [Sachwald, 1993 : 67].

Qu'importe les causes avancées, qu'elles soient liées à la remise en cause de la consommation de masse ou de la production de masse, on observe un phénomène de déplacement vers des formes de production flexible, l'insistance sur l'innovation, plus de spécialisation et des lignes de production de haute qualité. Faire face à ces changements requiert une technologie plus sophistiquée, et une rapidité de réponse [Powell, 1987 : 78]. Faisant face à une stagnation persistante, les grandes entreprises subissent le poids de la masse salariale, des coûts de R&D, des programmes d'investissement ruineux et de leurs politiques de diversification dans des secteurs sans rapport avec leur activité de base, et constatant que leurs structures, leurs valeurs et leurs compétences sont de plus en plus inadaptées à un environnement en mutation [Hamel et Prahalad, 1995 : 13-19], les dirigeants des grandes entreprises ont, devant cet écart, adopté trois types de stratégies : (i) une stratégie de croissance en devenant petit; (ii) le recours à la sous-traitance; (iii) l'adoption de la coopération dans des réseaux [Powell, 1987 : 74]. Mais avant d'aborder la stratégie de l'entreprise, nous allons expliciter beaucoup plus la notion d'innovation annoncée plus haut, en raison de son importance acquise tout récemment dans la construction de l'avantage comparatif des entreprises.

### 3.1.3 Le nouveau paradigme : l'innovation flexible

La technologie n'était pas au centre du débat théorique comme facteur déterminant de la croissance et de la crise de l'économie et de la société. Ce comportement est très remarqué surtout en période de croissance qu'on appelle les 30 glorieuses, période caractérisée par une régularité de la croissance économique se traduisant par les faits et fondements théoriques suivants [Aït-El-Hadj, 1989: 21-22] : (i) Le progrès technologique est continu et la maîtrise de l'économie est durable; (ii) la dimension favorise l'efficacité; (iii) les ressources naturelles sont inépuisables; (iv) la division la plus poussée des tâches de travail génère des gains de productivité toujours croissants; (v) la consommation des produits standardisés est continue et est renouvelée seulement par des modifications mineures de fonction ou d'aspect. L'explication dominante de la croissance durant cette période était économique. On attribuait la croissance aux deux facteurs : travail et capital. Selon Aït-El-Hadj [1989 : 22], ce type d'analyse est critiquable. Il défend l'idée confirmée par des études statistiques qui démontrent que l'augmentation physique des facteurs de production n'explique que 30 % de la croissance; le reste étant imputé à des "facteurs résiduels " que la plupart des analystes attribuent "à l'accroissement de la productivité des facteurs dépendant largement de l'accroissement d'efficacité dû au progrès technique ".

Depuis le milieu des années 1970, les analyses théoriques [Porter (1986, 1990), Debrinay (1990), Dosi *et aliv* (1988), Chesnais (1986 et 1988)] et d'autres sont arrivées à la conclusion que la technologie est l'un des facteurs essentiels de la compétitivité des entreprises et un élément central des stratégies des entreprises " [Chesnais, 1988 : 86]; de sorte que ces développements "ont modifié à plusieurs égards les paramètres de la compétitivité et partant les comportements stratégiques des entreprises " [idem : 86], sans oublier leur impact au niveau macro-économique (niveau de l'emploi et de la

croissance). Aït-El-Hadj définit l'innovation comme suit : « Être à l'écoute de l'environnement et de la structure interne, saisir toutes les occasions d'améliorer les produits et process de l'entreprise pour la rendre plus compétitive, susciter et entretenir la créativité en vue de générer des activités nouvelles, accroître la cohésion de l'entreprise pour faciliter la circulation des idées à l'intérieur de l'ensemble » [1989, : 138]. Lachmann [1996 : 7] lie la réinvention de l'innovation au retour de la crise. Il remarque que l'analyse de l'innovation fait un retour très remarqué à travers les contributions analytiques des spécialistes en management technologique [Porter, J. Morin, P. Dussauge et B. Ramanatsoa, R. Le Duff et A. Maisseu, etc.], des nouveaux schumpetériens [G. Dosi, C. Freeman, J. Clark et L. Soete, N. Rosenberg et S. Kline] et autres [P. Mustar, T. Gaudin, B. Bellon...].

Nous retenons deux études empiriques réalisées dans le cadre du management stratégique par Porter<sup>61</sup> [1990] et Debrinay<sup>62</sup> [1990]. Ces deux études définissent l'innovation dans son sens le plus large s'étendant de l'utilisation d'une nouvelle technique à l'adoption d'un nouveau type d'organisation ou d'une nouvelle méthode de commercialisation, etc. Elles viennent confirmer l'insuffisance de l'explication classique de la compétitivité selon laquelle les dotations de facteurs jouent un rôle déterminant. Les deux études montrent par contre la centralité de l'innovation à l'ère de la mondialisation des marchés et de la concurrence dans la construction de l'avantage comparatif des entreprises et des nations durant les années 1980 et 1990. Debrinay révèle l'existence d'une certaine corrélation entre l'investissement immatériel et la compétitivité internationale des PME françaises.

Dans une approche néoschumpetérienne, Niosi [1995b : 26-37] remarque lui aussi la place centrale de l'innovation flexible. Il a souligné la rigidité de la production de masse dans un environnement caractérisé par la mondialisation des marchés, l'arrivée de nouveaux concurrents et la fréquence des turbulences économiques. Cette impasse a généré la production flexible, plus appropriée à un environnement instable et donc plus efficace. Dans le même livre, Niosi suggère d'utiliser le même raisonnement à la R-D. Il affirme ainsi que dans un environnement de turbulences technologiques survenues sous l'effet de l'émergence des nouvelles technologies génériques, les entreprises adoptent l'innovation flexible qui consiste au « passage plus rapide d'une technologie à une autre [...] [et l']incorporât!on plus facile d'un savoir complémentaire, avec des coûts et des risques réduits» [idem: 31]. Le moyen pour réaliser l'innovation flexible est l'organisation flexible, en l'occurrence les alliances.

Pour Niosi comme pour Porter, Debrinay et Aït-El-Hadj, l'innovation n'est donc pas seulement technique, elle est aussi organisationnelle, dans le sens où les technologies d'information ont changé les liens entre les fonctions internes de l'organisation et entre

---

<sup>61</sup> Cette étude empirique qui a duré 4 ans s'appuie sur une enquête portant sur des secteurs industriels dans les pays les plus performants.

<sup>62</sup> Réalisée en 1989, l'étude de Debrinay repose sur un questionnaire auquel a répondu un échantillon de 850 entreprises FMI françaises (sur 22 000 françaises). Les questions ont porté sur les marchés, les stratégies, les technologies, le savoir-faire, les ressources humaines et les performances. Près de 600 variables ont été mesurées pour chaque entreprise.

les organisations [Niosi, 1995b : 29]. On commence, d'un côté, de penser l'entreprise globalement, dans son fonctionnement interne, c'est-à-dire, en établissant le lien entre toutes ses divisions, en repensant les équipements à l'effet de promouvoir la flexibilité productive et en repensant la division des tâches et les relations entre les différentes catégories des ressources humaines, suscitant un mouvement de flexibilité du travail, d'amélioration de la qualification, et un comportement de coopération et d'implication à l'intérieur de l'entreprise. D'un autre côté, la coopération interentreprises apparaît aussi comme une innovation organisationnelle témoignant d'un changement de comportement (stratégique ou non) de l'entreprise vis-à-vis de son environnement dont fait partie particulièrement ses clients, ses fournisseurs et ses concurrents, et en réponse aux changements technologiques en cours. Le développement de la petite entreprise innovante est une autre forme d'adaptation de l'entreprise suite aux transformations technologiques.

Pensée ainsi, l'innovation est une nouvelle forme d'intégration de la technologie à l'intérieur de l'entreprise. C'est en fait une rupture avec un paradigme technologique en difficulté et avec une théorie qui pense la technologie comme un facteur exogène, « bien public, codifié, accessible et divisible » [Niosi, 1995b : 29-30]. Mais cette approche présente le risque d'aller à l'extrême en posant la technologie comme le facteur essentiel qui impulse les changements organisationnels et institutionnels. On serait passé d'une théorie qui privilégie le marché à une autre qui explique tout par la technologie.

#### 3.1.4 La déverticalisation des grandes entreprises

La stratégie de verticalisation des échanges étant de moins en moins adaptée à la nouvelle réalité des entreprises, on assiste depuis le début des années 80 à un mouvement de restructuration radicale des entreprises qui consiste en « la compression des effectifs, la réduction des frais généraux, l'élargissement des pouvoirs accordés aux salariés, la reconfiguration des processus de production et la rationalisation des portefeuilles » [Hamel et Prahalad, 1995 : 14]. L'objectif est de dégraisser l'entreprise, de se délester des unités déficitaires et de relever la rentabilité. La restructuration peut prendre plusieurs noms (recentrage, déconcentration, écrasement des niveaux hiérarchiques, recherche de la taille critique).

La désintégration verticale à laquelle on assiste depuis le début des années 1980 peut se traduire par le " recentrage " <sup>63</sup> des organisations productives sur leur métier <sup>64</sup> et leur mission <sup>65</sup> et l'externalisation de tout ou partie du développement et de la distribution de son produit [Paché *et al*, 1993 : 13-14], essentiellement en vue d'acquérir la capacité nécessaire d'innovation basée sur la maîtrise des changements technologiques et la

---

<sup>63</sup> L'entreprise ne renonce pas pour autant à la diversification du produit et des marchés et à la différenciation des produits, parce que la diversification augmente la flexibilité.

<sup>64</sup> Le recentrage sur le métier est la " focalisation sur quelques maillons de la chaîne des valeurs qui sont successivement ajoutées aux produits lors des activités liées à sa conception, à sa fabrication, à sa commercialisation et à sa distribution " [Paché *et al*, 1993 : 13].

<sup>65</sup> Le recentrage sur la mission est la focalisation sur les activités jugées indispensables pour la satisfaction des besoins et attentes des clients solvables en fonction des avantages recherchés " [Paché *et al*, 1993 : 13].

souplesse organisationnelle. Il faut rappeler à ce propos que la stratégie de l'entreprise se fonde non sur le produit mais sur les compétences; non plus sur le segment, mais sur le métier. La désintégration " signifie moins un retour pur et simple au marché pour les activités externalisées que l'exploration de " *situations intermédiaires* " [Paché *et al* (1993), Williamson (1979, 1985), Houssiaux (1957)], voire distinctes [Powel (1990), Sako (1994)] caractérisées par la concurrence et la coopération. Autrement dit, la taille de l'entreprise n'est plus entendue au sens strict du mot, mais " par les compétences spécifiques qu'elle mobilise autour d'elle et par le potentiel d'action qu'elle crée " [Paché *et al*, 1993 : 14-15].

Le désengagement de la grande entreprise a des conséquences sur la configuration des firmes, sur la concurrence et sur le comportement des entreprises. C'est un mouvement qui donne naissance à un grand nombre de petites et moyennes entreprises auxquelles sont transférées les activités délaissées par les firmes géantes. Bien plus, les relations entre la grande et la petite entreprise vont s'en ressentir. Elles relèvent plus de la cotraitance entre deux entités quasi-égales qu'entre un acteur et un exécutant. Mais, ce scénario n'est pas évident. De plus, la coopération n'est pas exclusive aux relations petites-grandes entreprises; elle est fréquente aussi entre grandes entreprises. On est en présence (i) de la quasi-firme ou quasi-intégration [Williamson, 1985 et Houssiaux, 1957], (ii) du district industriel [Piore et Sabel, 1984 et Becattini, 1992], et; (ii) des alliances indépendantes de la taille et du territoire [Powell, 1987, 1990 et Ohmae, 1985]. Nous nous concentrons sur les deux derniers cas.

### 3.2 Les formes organisationnelles de coordination

#### 3.2.1 Le district industriel (DI)

La notion de DI a été utilisée initialement par A. Marshall<sup>66</sup> [1920] pour se référer à " une forme différente d'organisation industrielle " [Lévesque *et al*, 1996 : 7]. Elle indique cet espace industriel local ou régional qui regroupe de nombreuses petites et moyennes entreprises participant à la fabrication du même produit ou gravitant autour d'une production typique [Garofoli, 1992 : 58] en petite série discontinue. Cette forme hybride de coordination des relations entre les entreprises s'appuie sur le marché et aussi sur la coopération et la réciprocité. Initialement, ce secteur était lié à des activités artisanales reposant sur un mode de production flexible et une spécialisation de la production répartie entre plusieurs petites et moyennes entreprises, comme le textile. Actuellement, sa deuxième génération est liée aux nouvelles technologies [Pecqueur, 1989, cité par Courlet et Pecqueur, 1992 : 98]. La présentation du DI repose sur la définition de

---

<sup>66</sup>Marshall, Alfred, *Principles of Economics*, New York, Macmillan, Londres, 1920.

Becattini [1992] et la notion de spécialisation flexible essentiellement chez Piore et Sabel [1984].

### 3.2.1.1 Définition

Pour Becattini [1992 : 37-55] «Le district industriel est une entité socio-territoriale caractérisée par la présence active d'une communauté<sup>67</sup> de personnes et d'une population d'entreprises dans un espace géographique et historique donné ».

Il ne s'agit pas d'un regroupement d'entreprises disparates, anonymes ou d'entreprises dont la localisation est déterminée par les dotations de facteurs du territoire. Les PME appartiennent généralement à la même branche<sup>68</sup> et chaque entreprise se spécialise dans une ou quelques phases du processus de production particulier au district et qui représente sa marque, caractérisé par la flexibilité que favorise la proximité géographique [Lévesque *et al.*, 1996 : 9]. Chaque entreprise se trouve en situation d'interdépendance avec les autres entreprises. Il s'ensuit donc une " division du travail localisée " entre les entreprises, division qui n'est ni anonyme et diluée dans le marché, ni concentrée dans une hiérarchie.

Le DI se caractérise essentiellement par un système de valeur relativement homogène qui traduit une certaine éthique du travail et de l'activité, de la famille, de la réciprocité et du changement. Ce système de valeur conditionne les relations économiques et sociales dans le district. Il est propagé par des institutions.

La coordination de la division technique du travail et le contrôle de la régularité de son fonctionnement sont assurés par le marché<sup>69</sup> et aussi par la coopération et la réciprocité [Becattini, 1989<sup>70</sup> : 263-264, cité par Lévesque *et al.*, 1996 : 9]. Ces comportements qui sont sanctionnés par un système de valeur relativement homogène [Becattini, 1992 : 37], sont aussi intériorisés dans la conscience collective de la communauté, des institutions (marché, entreprise, famille, église, école, autorités locales, organisations politiques, syndicat local, etc.), en plus d'assurer la diffusion et le respect de ces valeurs.

### 3.2.1.2 La résurgence de la spécialisation souple chez Piore et Sabel

Partant de la critique de l'idée classique qui fait de l'évolution technologique vers la production en grande série un cheminement naturel, dont le corollaire est la disparition de la production artisanale, Piore et Sabel [1989 : 45] présentent comme alternative à la

---

<sup>67</sup> Hollingsworth *et al.*, [1997 : 10] définissent la communauté comme des arrangements institutionnels basés sur la confiance, la réciprocité et l'engagement et ne sont donc pas dérivés de calculs égoïstes, de plaisir et de peine. <sup>8</sup> La branche est entendue au sens large.

<sup>69</sup> Il y a concurrence interne entre les entreprises du DI et entre celui-ci et les autres districts avoisinants.

<sup>70</sup> Becattini, G., *Some Thoughts on the Marshallian Industrial Districts as a Socio-Economic Notion*, Rapport de conférence, Florence, mars 1989.

production de masse, la production flexible fondée sur des réseaux de petites entreprises artisanales, implantées dans le textile, la céramique, la chaussure, etc.

Lors de la crise des années 1970, alors que les grandes entreprises et les secteurs de la grande série n'ont pas été épargnés de telle sorte qu'on a commencé de parler de la crise de la production de masse, de petites et moyennes entreprises, des produits non standardisés, des secteurs particuliers<sup>71</sup> et régions entières<sup>72</sup> ont enregistré de bonnes performances. Ces firmes, secteurs et régions sont tous liés à la production artisanale et manufacturière, mais une production innovatrice, considérée par la théorie économique classique comme appendice à la production en grande série et comme palliatif lors des crises. Or, de la fin du XIXe à nos jours, on observe un élargissement du cercle de la production flexible aux dépens de la production en grande série. Cet élargissement est imputé au recul de l'investissement dans la production en grande série particulièrement durant les périodes de crise et aussi à la conversion de grandes entreprises à la production artisanale [idem : 264].

L'expansion des entreprises pratiquant la spécialisation souple s'explique également par des raisons endogènes. La conversion à une plus grande souplesse s'est faite dans le secteur de la production artisanale par le recours à des technologies sophistiquées au lieu de se rabattre sur des techniques plus simples qui caractérisaient la première génération de la production artisanale. Ce régime de la production souple de la seconde génération repose sur l'innovation permanente. Le marché de cette production s'élargit à mesure que l'écart entre le coût à la production en petite série discontinue et celui de la grande série diminue [idem : 266].

On établit particulièrement une relation entre la flexibilité et l'usage de l'ordinateur<sup>73</sup>. Des études révèlent que la fabrication assistée par ordinateur réalise des gains de coûts dans la production en petite série [idem : 326-7] et donne une capacité d'adaptation rapide<sup>74</sup> [J. *Abadie* et al., 1996, cités par Bradelli, 1996 : 13] avec des coûts raisonnables. Cette idée qui laisse croire que la résurgence de la production souple serait due à un quelconque déterminisme technologique lié à l'ordinateur est contestable selon Piore et Sabel [1989 : 328]. L'introduction de l'ordinateur n'explique pas toute seule la flexibilité de la production. L'utilisation de l'ordinateur trouve sa raison dans le contexte économique et dans la nature adaptative de la technologie informatique<sup>75</sup>. Là où le marché le permet, la

---

Les aciers spéciaux, les machines-outils de précision, les produits chimiques à usage spécifique, les chaussures de luxe, les textiles de prix moyen, les motos, les matériaux de construction en céramique, les meubles et les instruments industriels.

<sup>72</sup> Troisième Italie qui s'étend des provinces vénitiennes jusqu'aux bords de l'Adriatique en passant par le centre, les environs de Salzbourg en Autriche, certaines parties de Bade-Wurtemberg de l'ancienne Allemagne de l'ouest.

<sup>73</sup> Lynch, Paul Michael (1976), cité par Piore et Sabel (1984 : 326).

<sup>74</sup> La rentabilité de la production étant liée à "l'adaptation des machines à la tâche que l'on souhaite leur confier", l'ordinateur permettra de réaliser des gains de productivité puisque ce qui sera modifié c'est le programme du logiciel et non la machine spécialisée (dans le cas de production en grande série) ou l'un de ses outils et le réglage du dispositif qui maintient la pièce à usiner (dans le cas de la machine polyvalente).

<sup>75</sup> (i) L'ordinateur joue le même rôle que l'équipement automatique (robot); (ii) l'informatique est utilisée aussi dans des domaines rigides; (iii) on a des expériences de l'utilisation flexible de techniques indépendantes de



technologie flexible montre de la vitalité. La spécialisation flexible est une stratégie d'innovation permanente.

L'économie régionale ainsi créée représente ce qu'on appelle le district industriel. Piore et Sabel [1989 : 49-50] posent trois conditions interdépendantes (marché, technologie, institutions) intervenant dans la définition des districts; (i) le modèle de la spécialisation souple fonctionne dans le cadre du marché. Comme Chandler, ils présentent les tendances du marché comme le facteur déterminant des changements dans l'utilisation de certaines productions et dans le paradigme de la production. D'une part, les districts desservent des marchés régionaux différenciés internes et externes d'une large gamme de produits; d'autre part, l'ouverture de nouveaux marchés se fait régulièrement par l'offre de produits modifiés; (ii) l'utilisation d'une technologie souple permettant dans la même branche le passage rapide à moindre coût d'un produit à l'autre ainsi que « l'élargissement constant de l'éventail de matériaux utilisés et des opérations accomplies, afin de faciliter la transition d'une famille de produits à une autre »; (iii) le rôle des institutions régionales permet d'équilibrer la coopération et la concurrence entre les entreprises, afin d'encourager l'innovation permanente<sup>76</sup>.

### 3.2.2 Les alliances technologiques

Les partenariats ne sont pas récents. Powell [1987 et 1990] donne plusieurs exemples dans le pétrole<sup>77</sup>, la chimie, la pharmaceutique<sup>78</sup>, l'aviation commerciale<sup>79</sup>. Chandler [1977] relève des alliances entre les compagnies ferroviaires constituées lors de la grande transformation de ce secteur entre 1830 et 1890. Les alliances technologiques sont au centre du développement des entreprises coopératives entamées depuis le début des années 1980. Les motifs des alliances et leurs formes organisationnelles sont variés. Plusieurs théories tentent d'expliquer le développement actuel de ce phénomène. Les firmes établissent cette coopération pour gagner un accès rapide à de nouvelles technologies et de nouveaux marchés, bénéficier des économies d'échelle (dans la recherche jointe et/ou production) et des économies de gamme, profiter des percées dans de nouvelles sources de savoir-faire localisé à l'extérieur des frontières de la firme, partager le risque pour les activités qui sont en dehors de la portée et des capacités d'une seule organisation, et s'approprier les compétences complémentaires [Powell, 1987 : 314]. L'économie des coûts de transaction impute les alliances à la réduction des coûts de

---

l'informatique au début du XIX: (Le métier jacquard, l'impression des calicots pour la haute couture, les aciers spéciaux, les fibres synthétiques, la métallurgie, les petites aciéries plus récemment).

L'équilibrage de la concurrence et de la coopération en vue d'encourager l'innovation s'effectue par des institutions adaptées pour créer un environnement où « la combinaison des savoir-faire et des biens d'équipement pût sans cesse être renouvelée, de façon à modifier très rapidement l'assortiment des marchandises produites. Dès lors, il était indispensable d'empêcher les entreprises de fausser, par des réductions de salaires ou de prix, le jeu d'une concurrence en revanche souhaitable dans la mesure où elle encourageait l'innovation en matière de produits et de procédés » [Piore et Sabel, 1989 : 49-50].

<sup>77</sup> Les partenariats sont des moyens pour partager le risque dans le secteur pétrolier.

<sup>78</sup> Les recherches de base est conduite dans les secteurs de la chimie et des firmes pharmaceutiques conjointement par les firmes et les universités. <sup>9</sup> Boeing, McDonnell Douglas et Airbus Industrie ont construit leurs avions à travers des joint ventures.

transaction et l'économie régionale à la recherche des effets externes de l'agglomération, tandis que les évolutionnistes en font des routines organisationnelles [Niosi, 1995b : 27] susceptibles de réduire les risques, les coûts et les incertitudes associées au nouvel environnement économique essentiellement dans les secteurs à haute technologie. Pour Niosi, « les alliances technologiques ne sont qu'une forme spécifique de réseau; elles ne représentent qu'une partie, pourtant centrale, du système national d'innovation » [idem : 33]. Il les perçoit ainsi dans le cadre de l'approche de réseau.

À l'ère où l'intégration verticale par acquisition, fusion ou création se présentait comme l'option stratégique la plus efficace, la R-D était internalisée comme n'importe quel produit et service pour les questions que pose leur contractualisation et qui se rapportent selon Teece [1988 : 259-261] (i) à l'impossibilité de spécifier à l'avance les caractéristiques du produit; (ii) aux difficultés de la révélation de l'information précontractuelle (disclosure), et; (iii) aux limites liées aux possibilités de changer le développeur de la technologie et de faire exécuter la production subséquente par un autre fournisseur du fait du degré élevé des composantes tacites de la technologie en développement (lock-in).

Mais face à l'augmentation des coûts de R-D, des risques et des incertitudes du marché, et de la vitesse du changement technologique, ainsi que le raccourcissement du cycle de vie des produits [Niosi, 1995b : 7], les firmes géantes optent de plus en plus pour l'externalisation de l'activité de R-D et le recours à la coopération. On observe plus particulièrement dans ces secteurs de pointe (microélectronique, communications et biotechnologie) des modes d'organisation et d'allocation des tâches entre les entreprises basés sur une stratégie de décentralisation. Couplée à la nature des secteurs intensifs en technologie qui, des fois ne requièrent pas beaucoup de capitaux mais, essentiellement un investissement en savoir et savoir-faire, cette stratégie permet l'émergence et la performance de petites entreprises leaders dans leurs secteurs qui deviennent indispensables à la croissance des grandes entreprises.

Powell [1990: 315-316] cite Fusfeld et Haklisch<sup>80</sup> [1985] pour lesquels les grandes compagnies sont devenues moins auto-suffisantes dans leur capacité de générer la science et la technologie nécessaires à maintenir leur croissance. Plus la firme est intensive en technologie, plus est grande la part des techniques et des expertises requises pour maintenir sa position concurrentielle. Dans ce contexte, les réseaux représentent un moyen d'accès rapide à un savoir-faire difficile à produire à l'interne. Ce qui explique le développement de la tendance au comportement coopératif entre les grandes firmes disposant d'immenses capacités financières, de fabrication et de marketing et les PME nichées en haute technologie, dotées de capacité d'adaptation rapide et regroupant des ressources humaines très qualifiées pour innover et maintenir le flux des innovations et des nouveaux produits. Les entreprises géantes se trouvent de ce fait dans une situation de négociation de contrats de recherche et de développement de produits, des licences

---

<sup>80</sup> Fusfeld, h. et C. Haklisch, « Coopérative R & D for competitors », *Harvard Business Review*, Vol. 85, no 6, 1985, p. 60-76.

exclusives, des contrats de prêts et autres formes de financement avec les petites firmes qu'elles s'approprient partiellement [idem: 315]. Les réseaux de communication et d'obligation mutuelle ainsi créés, permettent la diffusion de beaucoup d'information de nature à susciter et maintenir l'innovation.

Mais le tissage de relations d'une logique différente de celle qui prévaut dans le cadre de la stratégie d'intégration verticale n'est pas exclusive aux alliances qui lient grandes et petites entreprises. Les exemples d'alliances entre grandes firmes à l'échelle mondiale sont fréquents. Ohmae [1985 : 201-225] cite les cas de collaboration entre grandes firmes à l'échelle de la triade dans les secteurs de l'automobile, de la micro-informatique et d'autres domaines. Les alliances analysées par Ohmae dans l'industrie de la microinformatique se caractérisent comme étant des alliances complexes regroupant les grands de la fabrication des ordinateurs. Ohmae relève quatre grands consortiums (en plus de l'écheveau formé autour d'IBM) regroupant les grandes firmes informatiques dans des liens très complexes. Le premier consortium est formé autour de Fujitsu avec Amdhal, TRW et ICL. Le second consortium s'articule autour de deux entreprises pivots (i) Control Data avec ICL, Nixdorf Takeda Riken Hitachi, et; (ii) Hitachi avec Hewlett-Packard, ICL et NASCO. Le troisième consortium regroupe Honeywell Information System avec NEC, Bull et Control Data. Le quatrième consortium est organisé autour de Sperry Rand avec sa filiale UNIVAC, Oki Electric, Mitsubishi Electric. Le consortium dont le chef de file est IBM regroupe Oki, Mitsubishi, Cosmos, Japan Computer Business. Un cinquième consortium formé en 1985 dans les semi-conducteurs regroupe trois concurrents internationaux : l'américain Monsanto et Dow Corning, le japonais Shinetsu et l'allemand Wacker Chemie dans une joint venture Wacker Chemie implantée dans l'Oregon.

Ces consortiums se composent de différents nœuds desquels émerge un nœud pivot (ou deux). Les nœuds sont liés par des formes de partenariats variés allant (i) du simple contrat d'échange de technologie et de brevets, de production, de fourniture (technologie, composants ou d'un produit final), de vente et distribution, de licence à sens unique ou croisée; (ii) à la joint venture (représentation commerciale à sens unique ou réciproque, fabrication d'un produit final, d'un composant, la R-D jointe); (iii) en passant par l'accord de participation (pour l'acquisition d'une technologie et de représentation, de fourniture de produit et de technologie). À noter que les liens ne se limitent pas aux membres du consortium, mais les relations sont plus compliquées puisqu'elles s'établissent entre les membres de différents réseaux. Les flux entre les membres de ces réseaux portent comme il est mentionné ci-haut entre parenthèses sur un ou plusieurs des facteurs suivants : des matières premières, des produits semi-finis, des produits finis, une technologie, un savoir-faire technique ou organisationnel, un service.

La complexité de cette organisation incite Powell [1987 : 73] à affirmer que (i) le développement de ces nouvelles formes d'organisation dans les industries intensives en technologie à l'échelle planétaire et particulièrement au sein de la Triade montre que les grandes entreprises ne sont pas à même de générer elles-mêmes la base technique requise

pour assurer une croissance continue, et; (ii) la nature de la recherche est en train de changer dans la mesure où un nouveau comportement coopératif prend le dessus sur « les conceptions traditionnelles d'un comportement compétitif» [Ohmae, 1985 : 214]. Des consortiums semblables existent dans les domaines de la robotique, de l'aérospatiale, de la biotechnologie, de la conception et de la fabrication assistées par ordinateur (CFAO), des médicaments et des télécommunications.

### **3.3 La coordination des réseaux**

#### 3.3.1 Une concurrence d'une autre nature

La spécialisation souple se caractérise par sa diversité organisationnelle. Parmi les traits communs, on relève le fait que les entreprises sont simultanément en relation de concurrence et de coopération. Les entreprises subissent une pression concurrentielle interne et externe [Piore et Sabel, 1989 : 340]. La pression intérieure provient des autres entreprises du DI, alors que la pression externe est exercée par les communautés rivales organisées, elles aussi, pour la spécialisation souple<sup>81</sup>. La concurrence s'exerce non à travers l'action sur les salaires et les conditions de travail, mais sur les ressources et les innovations en vue d'améliorer les produits et les processus de production. La protection des salaires, l'application d'un système de primes incitatives et la sécurité de l'emploi (IBM) sont susceptibles d'encourager la concurrence favorable à l'innovation et le renforcement de la cohésion sociale nécessaire à la flexibilité [idem : 341]. D'un autre côté, la coopération permet de tirer le maximum d'avantages de la proximité et de la spécialisation : prêts d'équipement, échange de commandes et d'information, discussion de la meilleure façon pour améliorer la productivité [Lévesque *et al*, 1996 : 11].

Piore et Sabel [1989 : 342] concluent que les prix du marché ne sont pas déterminants comme mécanisme d'allocation dans la production artisanale et industrielle innovatrice. Il n'empêche qu'on ne peut isoler totalement les prix locaux des effets du marché national et international [Becattini, 1992 : 46]. Ils sont un sous-système du système des prix du marché. Les prix locaux dépendent aussi de la demande et de l'offre locales et surtout du rôle stabilisateur des prix, rôle joué par les institutions locales (associations professionnelles, l'expérience, les habitudes, les autorités locales et l'État, etc). Les prix locaux sont hybrides entre le prix administratif et le prix du marché. Et de ce fait, ils tendent à varier moins que ceux du marché national et international. Il y a lieu de rappeler que l'entreprise hiérarchique intègre l'approvisionnement pour maîtriser les prix et assurer la régularité des fournitures et une certaine qualité. Les prix locaux du DI ne reflètent pas l'état du marché mais " le taux de profit équitable reconnu par tout le monde ". Leur relative rigidité fait qu'ils ne peuvent pas assurer l'allocation des ressources de façon efficace. Ce rôle incombe à la communauté ou à ses institutions [Piore et Sabel, 1984 :

---

<sup>81</sup> La mode de Milan et de Paris face à celle de New York; Silicone Valley contre la Route 128 du Massachusetts; Apple et le secteur informatique japonais défient IBM.

348]. Ce mode de fonctionnement de l'activité économique non soumis directement à la concurrence par les prix a comme atout de freiner la concurrence ruineuse [Hollingsworth et Boyer, 1997 : 11] fondée sur l'hypothèse de l'antagonisme «naturel » des agents sur le marché. L'effet modérateur des prix locaux dépend des liens sociaux. En effet, toute chose étant égale, plus les liens sociaux sont puissants parmi les partenaires de l'échange, plus la compétition économique semble être restreinte [idem : 11].

### 3.3.2 Le système de la réciprocité généralisée comme moyen d'allocation de ressources

Coase [1937] et Williamson [1975, 1985] expliquent les formes de coordination par les coûts de transaction, Chandler [1977] ainsi que Piore et Sabel [1984] imputent la forme de gouvernance au volume du marché et à la technologie, Storper et Harrison [1992] utilisent le critère de pouvoir pour classer les structures de gouvernance, Hollingsworth et Boyer [1997] définissent les arrangements institutionnels par la nature du motif de l'action (individualistes ou collectifs) et la distribution du pouvoir. Powell [1990] identifie des critères qui caractérisent trois formes d'organisation : le marché, la hiérarchie et les réseaux. Parmi ces critères, on peut privilégier les bases normatives, les méthodes de gestion des conflits, les moyens de communication et le degré d'autonomie des partenaires. Nous insistons plus particulièrement sur la notion de « réciprocité généralisée » que Polanyi [1983]<sup>82</sup> présente comme méthode d'allocation des ressources. Comme le précise Powell [1987 : 81-82] dans ce modèle d'allocation des ressources, les transactions ne s'effectuent ni à travers les échanges discrets ni de façon administrative, mais à travers des réseaux d'individus ou d'organisations engagés dans des actions réciproques, préférentielles, et de soutien mutuel. Le système d'échange est guidé par la réputation, la confiance, et aussi la collusion tacite en l'absence relative de comportement calculateur.

Dans le système organisé en réseau, l'individu (ou l'organisation) existe non pour lui-même, mais dans ses relations avec les autres. Cette interdépendance d'une partie vis-à-vis des ressources contrôlées par l'autre avec la conviction que la mise en commun des ressources constitue l'hypothèse de base des relations en réseaux [Powell, 1990 : 303].

1- La réciprocité est une notion centrale dans l'analyse des réseaux. Polanyi [1983] avance que l'organisation sociale, qui englobait d'ailleurs la sphère économique, est fondée sur la réciprocité se traduisant par des dons et des contre-dons, dans une perspective à long terme permettant d'atteindre un équilibre avantageux pour toutes les parties. Mais cette notion est en fait ambiguë. Elle ne se pose pas seulement dans les termes simples proposés par Polanyi. Plusieurs auteurs [Mauss (1967), Gouldner (1960), Axelrod (1984), Keohane (1986) soulèvent la question de l'équivalence dans la réciprocité. S'agit-il d'une réciprocité avec équivalence stricte ou sommaire ? Cette question se pose pour la réciprocité entre les égaux et les non égaux. Mais, pourquoi ne pas la poser aussi et surtout dans des champs où l'économie est dominant et pas

---

<sup>82</sup> Polanyi, Karl, *La grande transformation : aux origines politiques et économiques de notre temps*, Gallimard, 1983 (édition américaine, 1944).

seulement dans ceux où le social est englobant. En fait, là où le principe de recherche du profit est dominant peut-on envisager une réciprocité à la Polanyi?

2-La réputation est un autre facteur important dans la régulation de l'activité économique des réseaux, puisque d'elle, dépend de beaucoup la perspective de longue durée des engagements contractés et de leur continuité. Pour Powell [1987 : 82], ces deux notions sont importantes pour l'échange mutuel qui ne se conçoit qu'en termes longs. L'avantage qui en résulte est que la stabilité et la sécurité générées dans la relation encouragent la recherche. Le support comportemental de la réussite de la relation à long terme est la réputation des partenaires. Elle est le signal de leur fiabilité dans le réseau, parce qu'il n'y a pas de frontière entre le rôle économique et le rôle social. Il n'y a pas de tendance à l'opportunisme potentiel dans les relations autour d'un actif spécifique [Williamson, 1985] ou dans le cas où des problèmes de mesure se présenteraient [TDP et TA]. Le désir de faire durer la relation limite le comportement opportuniste. Koenig et Van Wijk [1992 : 311] présentent le modèle de la théorie des jeux selon lequel «l'incitation à adopter un comportement coopératif augmente avec l'horizon de l'alliance». La surveillance devient plus facile et moins coûteuse. Elle est exercée par les pairs de façon plus efficace. Bien que dans un autre cadre, celui de la sous-traitance, Asanuma<sup>83</sup> [1985, 1987, 1989], cité par Coriat [1991 : 111-112] montre lui aussi l'importance de ces deux notions de durée longue (la durée du contrat coïncide avec le cycle de vie du produit) et de continuité (les relations ne cessent pas avec l'expiration du contrat de sous-traitance) des relations entre donneur d'ordre et sous-traitant.

3-Le classement des structures de gouvernance selon le critère de la nature des motifs de la relation de Hollingsworth et Boyer [1997 : 10] distingue le motif individualiste du motif collectif ou communautaire. Le marché et la hiérarchie seraient les lieux où l'action individuelle est la plus exacerbée. Il s'ensuit que la transaction doit être bien spécifiée ainsi que les bénéfices qui en résultent. Cela explique également le fait que les contrats sont appuyés légalement [Powell, 1990 : 301]. Les membres du réseau seraient par contre animés par un comportement d'intérêt communautaire, où la communauté consiste en des arrangements institutionnels qui sont basés sur la confiance, la réciprocité et l'engagement, et n'est donc pas dérivée du calcul égoïste [Hollingsworth et Boyer, 1997 : 10]. La confiance est donc un mode de contrôle informel qui gouverne des acteurs mutuellement identifiés. La confiance réduit l'incertitude liée au comportement mutuel par processus d'auto-contrôle et de contrôle mutuel: combinaison d'anticipation et d'obligation qui est un mode de contrôle efficace et souple basé sur une «longanimité mutuelle» [Buckley et Casson, 1988]. En présence de la confiance, la sanction est donc normative alors que dans le marché et la hiérarchie où elle est absente, la sanction est respectivement légale et administrative [Powell, 1990 : 301]. Dans les alliances, on

---

<sup>83</sup> Asanuma, B., « Manufacturer-Supplier relationships in Japan and the Concept of Relation Specific Skill », in *Journal of the Japanese and International Economies*, Vol. 3, n° 1, Mars 1989, p. 1-30.

\_\_\_\_\_», « Transactional Structure of Parts Supply in the Japanese Automobile and Electric Machinery Industry : A Comparative Analysis » Kyoto University, 1987.

\_\_\_\_\_» « The Contractual Framework for Parts Supply in the Japanese Automobile Industry », in *Japanese Economic Studies*, 1985.

constate que la confiance est un complément à d'autres systèmes très complexes, comme les contrats. Mais quel que soit le degré de formalisme, la confiance est nécessaire pour intégrer un certain sens de l'autorité. Si la hiérarchie permet l'unicité de l'autorité par l'intégration, la confiance permet l'unicité par un contrôle informel [Koenig et Van Wijk, 1992 : 306]. Mais dans leur définition des alliances, Koenig et Van Wijk [1992 : 308] identifient le « contrôle dur » selon lequel des engagements sont mis en œuvre, du « contrôle lâche », où « le respect des termes de l'accord repose sur des mécanismes informels : persuasion, menace, avertissements ou conflit ». Ce dernier raisonnement est compatible avec la définition de l'alliance qui met l'accent « plus sur l'aspect coopératif volontariste de l'alliance que sur son aspect formel ». Dans le cas de relations formelles, on a tendance à rencontrer une multiplicité de pôles de contrôle, c'est-à-dire le partage de ce dernier.

Powell [1990 : 304] affirme à juste titre que les réseaux sont utiles lorsque le besoin existe pour une information efficace et fiable. En effet, l'information la plus utile est rarement celle qui suit le flux formel de la chaîne hiérarchique dans une organisation ou celle qui peut être suggérée par les signaux du prix. Mais plutôt, c'est celle qui provient d'une source connue avec laquelle on a déjà fait affaire dans le passé. Cette idée rappelle celle qui définit l'entreprise en tenant compte du caractère organisationnel formel et informel dans l'unité. Les réseaux sont appropriés pour échanger les biens dont la valeur est difficilement mesurable<sup>84</sup>. Enfin, Arrow [1974, cité par Powell, 1990 : 305] note que la confiance est un remarquable lubrifiant pour l'échange économique. En ayant confiance en l'autre partie, on considère comme certains les aspects de la vie, que la modernité rend incertains [Luhmann, 1979]. La confiance réduit la complexité plus efficacement que l'autorité, la négociation et la prédiction.

## **Conclusion du chapitre**

Les alliances stratégiques ne sont pas seulement une réaction à la crise du fordisme, aux changements technologiques, à la modification de la forme de la concurrence (mondialisée et basée sur la qualité, la rapidité de livraison en plus du prix) et à la mondialisation. Il s'agit également d'une stratégie de mondialisation, de recherche de compétences au niveau mondial, etc. C'est une forme de régulation des relations interentreprises et de l'activité économique au niveau régional et mondial.

Jusqu'au milieu des années 1970, la forme d'entreprise dominante était la grande entreprise intégrée et hiérarchisée verticalement. Depuis cette date, on assiste à la multiplication des petites entreprises à côté des grandes. Le nouveau ce n'est pas ce phénomène, mais le type de relations entre les entreprises et le rôle des petites parmi elles. On ne va pas assister à la fin des grands oligopoles ou monopoles. Mais on voit

---

<sup>84</sup> Savoir-faire, compétence technique, approche particulière ou style de production, etc.

déjà le changement de leurs comportements vis-à-vis des autres géants et des petites entreprises. La stratégie d'internalisation des opérations qui caractérisait la période fordiste laisse de plus en plus la place à une stratégie d'externalisation des opérations, ce qui contribue à multiplier les petites et moyennes firmes et à établir de nouveaux types de relations entre la grande et la petite. Les moyens de communication entre les entreprises intégrant la notion de relations à côté du prix (marché) et des contrats de sous-traitance ou du secret qui caractérise le développement des produits et des procédés dans les firmes géantes. Les conflits entre les entreprises sont résolus par des normes de réciprocité, de confiance et de réputation pour ce qui concerne le champ objet de l'alliance. Pour le reste, la loi de la concurrence dénuée de toute éthique prime. La collusion et la guerre à mort entre les géants prend de plus en plus la forme de coopération qui réduit la concurrence, dans certains cas au détriment des autres firmes et des consommateurs. Cette formule de résolution des conflits se développe à côté de l'arbitrage du marché des experts et des solutions judiciaires. La petite entreprise qui assumait la tâche d'exécutant des ordres du donneur d'ordre a accédé au savoir grâce à sa capacité d'innovation et se comporte non plus en subordonnée mais en complémentaire nécessaire à la grande entreprise alourdie par son envergure, sa bureaucratie, l'importance de ses équipements dédiés et la rigidité de ses procédés de fabrication. La petite entreprise a atteint le stade de maturité en plus d'acquérir une crédibilité au niveau local, continental et mondial - dans le cadre de filières à l'échelle planétaire - en raison des créneaux qu'elle occupe et de sa flexibilité qui lui permet de faire face plus aisément que la grande entreprise aux aléas du marché mondialisé, aux changements rapides de la technologie et à la versatilité de la demande, etc. Dans certains cas, on a vu un transfert de technologie de la grande à la petite entreprise, suivi d'une formation, de la fourniture d'équipement, etc. La qualité du produit est surveillée au niveau global des entreprises alliées (petite et grande). Étant poussée à s'adapter aux changements de son environnement et/ou ayant une stratégie de passer à une étape nouvelle dans ses relations avec les travailleurs et les entreprises, au niveau national, continental et mondial, la firme évolue désormais ou cherche à évoluer dans un cadre de confiance et de participation à l'intérieur et de confiance et de coopération vis-à-vis de son environnement. La coopération ne s'est pas substituée à la concurrence marchande qui continue de réguler les champs qui sont en dehors de ceux qui sont régis par la coopération. Cette situation dualiste amène certains auteurs à parler de coopération. Les bases normatives de ces nouvelles relations se fondent beaucoup plus sur la complémentarité que sur le contrat et le droit de propriété (marché) ou sur le contrat de sous-traitance et/ou le droit de propriété dans le capitalisme monopoliste; ce qui explique le grand nombre d'alliances stratégiques informelles et formelles qui dans certains cas mettent en commun leurs ressources dans une coopération dont les résultats réciproques ne sont pas toujours bien connus.

Cette description concerne bien sûr un idéal type qui s'inscrit dans le cadre d'un nouveau système social de production en gestation. Ceci ne doit pas cacher que le courant dominant n'est pas prêt pour abandonner. On est dans une transition qui n'est pas irréversible. Mais que gagne-t-on socialement si la forme de concurrence change en



coopétition ? Ce changement sera bénéfique s'il est accompagné d'un changement de la nature des relations à l'intérieur de l'entreprise, relations qui devraient évoluer vers la participation, la collaboration et la démocratie économique et dans la décision. Sinon l'alliance stratégique ne sera qu'un nouvel instrument avec la mondialisation consistant à maintenir et renforcer l'idéologie des détenteurs du capital.

## Conclusion Générale

La diffusion de l'idéologie du marché à travers le monde, l'intensification de la concurrence mondiale, l'élaboration poussée ainsi que la mondialisation des marchés financiers, et la perte de l'autonomie des États-nations constituent un obstacle pour plusieurs arrangements institutionnels nationaux. Autrement dit, les tendances vers la mondialisation de l'économie des pays encouragent l'émergence de règles du jeu transnationales (Fonds Monétaire International, Banque Mondiale, OMC, ALENA, Traité de Maastricht, etc.) qui élargissent l'espace des opérations à l'échelle mondiale ou du moins au niveau des continents. En tant que résultat de l'action de l'OMC, les régulations du commerce s'exercent de plus en plus au niveau mondial et surtout au sein de la Triade, et interfèrent plus ou moins de façon significative avec les règles et les politiques industrielles fixées par les États-nations dans leurs tentatives pour améliorer la compétitivité de leur société respective. Ce rôle est alors plus ou moins laissé aux firmes mondialisées ou en voie de mondialisation. Ces entreprises sont aidées en cela par leur État national et reconnues comme acteurs clés en la matière par leur propre gouvernement, lesquels sont soumis à la vision néo-libérale souhaitant leur contraction. Bien plus, lorsque des alliances stratégiques et des partenariats prennent place parmi des firmes multinationales opérant dans différents pays, la coopération (et la compétition) parmi les firmes est transférée à un niveau global. D'un autre côté, l'évolution vers de nouveaux systèmes sociaux de production aide à implanter plus d'arrangements institutionnels locaux au moins dans certains secteurs. Ces deux mouvements (mondial/local) apparemment opposés mais complémentaires provoquent un double déplacement, d'un côté déplacement aux arrangements institutionnels supranationaux; et de l'autre la réémergence des économies régionales subnationales. Ce double déplacement suscite une vision plus complexe que celle des mécanismes « parfaits » du marché [Hollingsworth et Boyer, 1997 : 464]. Le développement du local concerne aussi les dimensions politique et sociale, en partie, en raison du désengagement de l'État. Mais on observe désormais une lacune quant au développement d'instances de régulation supranationales politiques et sociales.

Même si l'État subit l'impact de la supranationalité et de la régionalisation, il continuera déjouer un rôle important du moins à moyen terme. Dans des alliances avec le privé, il continuera de promouvoir la recherche et le développement, de participer dans des programmes de formation et d'éducation, de s'occuper de l'infrastructure, d'établir des stratégies de marketing international, etc.

L'État national va encore symboliser le sens de la solidarité des citoyens. C'est une institution mise sur pied suite à des luttes et des compromis depuis plus de deux siècles. Bien plus, le système des taxes et du bien être - même s'il est contesté par le courant libéral - restera entre les mains de l'État pour longtemps. De ce fait, nous ne croyons pas qu'il disparaîtra facilement. Mais ce qui est sûr c'est qu'il doit se réinventer face au nouvel environnement qui lui enlève sa centralité. Ceci ne veut nullement dire que la

solution consiste en une adaptation à cet environnement qui lui échappe. Bien au contraire il faut tenter d'agir sur ce contexte.

Au plan transnational, il est difficile de construire des institutions supranationales. Nous citons à titre d'exemple l'Union Européenne : Face à l'érosion des pouvoirs de chacun des États nationaux, la construction d'un État supranational européen à l'image de l'État national n'est pas pour demain. Ajoutons à cela la crise que connaissent les instances internationales comme les Nations-Unis et ses filiales, crise qui reflète celle de la puissance hégémonique. Les arrangements transnationaux sont faibles ou partiels (ALENA, NAFTA, Traité de Maastricht), ce qui laisse prévoir de l'instabilité au niveau des relations internationales et de l'économie mondiale.

Les alliances stratégiques sont une forme de régulation d'une partie des relations liant les entreprises. Le développement de ce type d'entreprises se déploie dans les secteurs de pointe, ce qui veut dire qu'il s'agit d'une institution-organisation de l'avenir. Cette forme d'entreprise fera partie du décor du XXI<sup>e</sup> siècle qui, sans doute, va consacrer la fin de la domination de la production de masse et le renforcement de la production flexible. La situation idéale sera une gestion optimale entre ces deux systèmes sociaux de production.

La coopération reflète par ailleurs le développement d'une nouvelle vision des relations interentreprises qui donne beaucoup de place à la stratégie de coopération et d'évitement qu'à celle de la confrontation. Nous avons montré comment la notion de confiance s'intègre dans ce type de relations. Mais la finalité ici est différente de celle qui avait motivé les sociétés ou communautés décrites par Polanyi. Dans les alliances stratégiques, l'usage de la confiance est nécessaire pour accéder à un savoir (ou un savoir-faire), difficile à acquérir parce qu'il est spécifique ou parce qu'il est coûteux de le développer ou dont les résultats ne sont pas garantis. C'est donc une stratégie pour l'accès à la technologie au temps où le paradigme technologique est déterminant dans le développement des entreprises. C'est également une stratégie pour partager les risques d'une technologie très changeante et trop coûteuse. Ce n'est donc pas la même finalité qui pousse les réseaux locaux en Troisième Italie, et ailleurs. Dans les alliances stratégiques, il ne s'agit pas d'une coopération basée sur la réciprocité, la redistribution au sens de Polanyi. De plus, le travail est collectif entre les partenaires, il se caractérise par une division du travail, mais tout se fait dans le cadre de l'économie marchande avec les entreprises qui sont en dehors de l'accord de coopération. L'alliance peut même s'identifier à une association collusoire qui vise à renforcer la position concurrentielle ou l'améliorer au détriment d'autres firmes. Dans ce cas quelle différence y a-t-il entre un cartel et une alliance?

Mais l'alliance est un type d'organisation ayant les capacités de s'élargir d'une place locale à une autre régionale ou mondiale. Du fait de leur nature et de leur mobile, elles accumulent des compétences et des habiletés qui les rendent éligibles pour occuper la première place sur la scène mondiale en matière économique et surtout de régulation des relations entre les entreprises. Cependant, il n'en demeure pas moins que ces entreprises,

géantes soient-elles, ne peuvent remplacer l'État national ni les instances internationales dans la régulation des activités économiques et surtout sociales, parce qu'elles agissent dans le cadre du marché qui vise toujours à soumettre le social à ses exigences. Ceci explique les tendances à la domination des solutions « rationnelles » face à la crise. Pour gérer la complexité qui caractérise la société, les décideurs manquent, encore et souvent, d'imagination, nombreux d'entre eux n'ont dans leurs trousseaux que des outils du passé, basés sur la calculabilité cartésienne qui se traduit par les solutions les plus faciles, les plus routinières et qui ne les touchent pas: la compression des coûts salariaux (par ce que les salaires sont considérés comme des coûts) et dans les services sociaux essentiels (santé, etc.) et qui hypothèquent l'avenir (éducation, etc.). L'économie va-t-elle continuer de dominer le social? La grande entreprise continuera-t-elle de soumettre la petite à ses règles? Ce scénario reste possible tant que la recherche du profit demeure centrale.

## Bibliographie

Alchian Amen, A. et Demsetz, Harold, " Production, Information Costs, and Economic Organization, *The American Economic Review*, vol 62, 1972, p. 777-795.

Aï-EL-Hadj, *SnaO, L'entreprise face à la mutation technologique*, Editions d'organisations, Paris, 1989.

Argyris, Q *Integrating the Individual and the Organisation*, New York, Wiley, 1964 (tra Fr. *Organisation et Participation* Paris, Dunod, 1970).

Ballé, Catherine, *Sociologie des organisations*, Presses universitaires de France, Coll. *Que sais-je?*, Paris, 1990.

Barzel, Yoram, *Economic analysis of property rights*, Cambridge University Press, Cambridge, 1989.

Bacattini, Giacomo, « Le district marshallien : une notion socio-économique », in Benko, G, Lipietz, A., 1992, p. 35-55.

Bélanger, Paul R, et Benoît Lévesque, «La "théorie" de la régulation, du rapport salarial au rapport de consommation. Un point de vue sociologique », *Cahiers de recherche sociologique*, n° 17, 1991, p. 17-51.

Benko, Georges., Lipietz, Alain., *Les régions qui gagnent. Districts et réseaux: les nouveaux paradigmes de la géographie économique*, Paris, PUF, 1992, pp. 189-226.

Bemoux, Philippe, *La sociologie des entreprises*, Éditions du Seuil, 1995.

Bemoux, Philippe, *La sociologie des organisations*, Éditions du Seuil, 1985.

Bradelli, Pierre, *Le modèle de production flexible*, Presses Universitaires de France, coll. *Que sais-je?*, Paris, 1996.

Brousseau, Eric, " Les théories des contrats: une revue; *Revue économique politique*, 103 (1)Janvier-février 1993, p. 1-82.

Buddey, P. J. et M. Casson « A theory of Coopération in International Business », in Contractor, Farok J. et Lorange Peter, *Coopérative Stratégies in International Business, Joint Ventures and Technology Partnerships between Firms*, Lexington Books, Lexington, Massachusetts et Toronto, 1988, p. 31-54.

Coase, RonaldH, The Nature of the Firm, *Economica N. S.*, Vol 4, 1937, p. 386-405 (Tra : « La nature de la firme », *Revue française d'économie*, Vol 11, n° 1, hiver 1987, p. 133-163).

Chander, AlfredD., *La main invisible des managers. Une analyse historique*, Paris, Economica, 1988 (traduit de l'américain : *The visible hand*, The managerial Revolution in American Business, Cambridge, Mass. : Harvard University Press, 1977).

Chander, AD. «The évolution of Modern Global Competition», in Porter, ME. (éd.), *Compétition in Global Industries*, Boston, Harvard Business School Press, 1986, p. 405-448.

Chameaux, Gérard Alain Couret, Patrick Joffre, Gérard Koenig et Bernard de Montmorillon, *De nouvelles théories pour gérer l'entreprise*, Economica, collection Gestion, 1987.

- Charreaux, Gérard, " La théorie positive de l'agence : une synthèse de la littérature ", dans Charreaux, Gérard *et al*, 1987, p. 23-55.
- Chesnais, F., « Les accords de coopération technique entre firmes indépendantes », *577 Revue*, 4, décembre 1988, p. 53-133.
- Chesnais, François, "science, technologie et compétitivité", *Revue STI*, no 1, 1986a
- Coriat, B. et O. Weinstein, *Les nouvelles théories de l'entreprise*, Librairie Générale Française, 1995.
- Coriat, B., *Penser à l'envers, travail et organisation dans l'entreprises japonaise*, Paris, Christian Bourgeois, 1991.
- Courlet, Qauds, et Bernard, Pecqueur, «Les systèmes industriels localisés en France: un nouveau modèle de développement », in Benko, G, Lipetz, A, 1992, pp. 81-102.
- Crozier, Michel et Erhard Friedberg *L'acteur et le système*., Editions du Seuil, Paris, 1977.
- Garrette, Bernard et Pierre Dussauge, *Les stratégies d'alliance*, Les Éditions d'Organisation, 1995.
- Garofoli, Goacchino, " Les systèmes de petites entreprises: un cas paradigmatique de développement endogène ", in Benko, G et Lipetz, A, 1992, p. 57-80.
- Ghertman, Michel, préface à Williamson, 1994.
- Herman, Jacques, *Les langages de la sociologie*, PUF, coll. Que sais-je ?, 1983 (troisième édition : 1994).
- Hollingsworth, J. Rogers et Boyer Robert (éds), *Contemporary Capitalism. The Embeddedness of Institutions*, Cambridge University Press, Cambridge, 1997.
- Hollingsworth, J. Rogers et Boyer Robert, " From National Embeddedness to Spatial and Institutional Nestedness ", in Hollingsworth et al, 1997, p. 433-484.
- Hollingsworth J. R., Schmitter Ph. C Et Streeck W (sous la dir. ) *Governing Capitalist Economies: Performance and Control of Economic Sectors*, Oxford University Press, New York et Oxford, 1994.
- Hamel, Gary, et Prahalad CK, *La conquête du futur. Stratégies audacieuses pour prendre en main le devenir de votre secteur et créer les marchés de demain*, Paris, InterEditions, 1995. (traduit de l'américain : *Competing for the future, Breakthrough Strategies for Seizing Control of Your Industry and Creating the Market for Tomorrow*. Harvard Business School Press, 1994.
- Houssiaux, Jacques, « Quasi-intégration et rôle des sous-traitants dans l'industrie », *Revue économique*, n° 2, mars 1957, p.221-247.
- , « Quasi-intégration, croissance des firmes et structures industrielles », *Revue économique*, mai, 1957, p. 385-411.
- Jarrosson, Bruno, *Humanisme et technique*, Presses Universitaires de France, coll. Que sais-je?, Paris, 1996.
- Koenig Christian et Van Wijk Gilles, Alliances interentreprises: le rôle de la confiance, in Alain Noël (Dir.), *Perspectives en Management stratégique*, Tome I: 1992/93, Economica, Paris 1992, pp. 305-327.

- Leborgne, Daniel et Alain Lipietz, « L'après-fordisme: idées fausses et questions ouvertes », *Espace et sociétés* no, 66-67/1992h
- Lévesque Benoît, Klein Juan-Luis, Fontan Jean-Marc et Bordeleau Danièle, Systèmes locaux de production: Réflexion-synthèses sur les nouvelles modalités de développement régional/local, *Cahiers du CRISES*, collection économie sociale, No ET9601, UQAM, 1996.
- Lachmann, Jean, *Financer l'Innovation des PME*, Economica, Paris, 1996.
- Lipietz, Alain, « Bases pour une alternative démocratique », Intervention au colloque CRETSE, « Les formes modernes de la démocratie », Montréal, 1-3 mars 1989.
- Martinet, Alain Charles, Théories de l'entreprise, management stratégique et réalités des affaires, in Chameaux *et al*, 1987.
- Ménard, Claude, *L'économie des organisations*, Éditions La découverte, col Repères, Paris, 1990.
- Milgrom, Paul et John Roberts, Economie, organisation et management, 1997 (traduit de l'américain : *Economie, Organization and Management*, Prentice-Hall International, Londres, 1992).
- Niosi, Jorge, « L'émergence de l'évolutionnisme en science sociale », présentation à la Société royale du Canada, Académie, n° 1, note de recherche, le 26, janvier 1995a
- Niosi, Jorge, *Vers l'innovation flexible. Les alliances technologiques dans l'industrie canadienne*, Les Presses de l'Université de Montréal, Montréal, 1995h
- Ohmae Kenichi, *La Triade. Émergence d'une stratégie mondiale de l'entreprise*, Flammarion, Paris, 1985 (Traduit de l'américain : *Triadpower. The coming shape of global competition*, TheFreePress, 1985).
- Paché, Chtles et Claude Parapouris, *L'entreprise en réseau*, PUF, coll Que sais-je ?, Paris, 1993.
- Piore, Michael J., et Charles F. Sabel, *Les chemins de la prospérité. De la production de masse à la spécialisation souple*, Hachette, Paris, 1989 (traduit de l'américain : *The Second Industrial Divide*, New York, Basic Books, 1984).
- Porter, Michael, « Enquête sur la concurrence des nations », *Harvard Expansion*, hiver 1990, p. 13-33.
- Porter M. E., (ed), *Compétition in Global Industries*, Boston, Harvard Business School Press, 1986.
- Porter, Michael E., « Competition in Global Industries: A conceptual Framework » in Porter M. E., (ed), 1986, p. 15-60.
- Porter, Michael E. et Mark B. Fuller, « Coalitions and Global Strategy », in Porter M. E., (ed), 1986, p. 315-343.
- Porter, Fuller et Rawlinson, *Coalitions and global strategies*, Harvard Business School, 1984.
- Powell, Walter, « Neither Market nor Hierarchy : Network Forms of Organization », *Research in Organizational Behavior*, Vol 12, 1990, p. 295-336.
- Powell, Walter, « Hybrid Organization Arrangements: New Form or Transitional Development? *California Management Review*, Vol.30, n01, 1987, p. 67-87.

Poutin, Diane., Benoît, Montreuil, et Stéphane, Gauvin, *L'entreprise réseau, bâtir aujourd'hui l'organisation de demain*, Montréal, 1994.

Ravix, Jacques-Laurent, « L'émergence de la firme et des coopérations inter-firmes dans la théorie de l'organisation industrielle : Coase et Richardson », *Revue d'Économie Industrielle*, no 51, premier trimestre 1990, p. 202-225.

Sachvvald, Frédérique (dir.), *L'Europe et la globalisation. Acquisition et accords dans l'industrie*, Masson, Paris, 1993.

Sako, Mari, « Netther Markets nor Hierarchies. A Comparative Study of thé Printed Circuit Board Industry in Britain and Japan », in Hollingsworth, J. Rogers, Philippe C. Schmitter et Wolfgang Streeck 1994 p. 1742.

Segrestin, Denis, *Sociologie de l'entreprise*, Arman Colin, Paris, 1992

Storper, Michael et Bennett, Harrison, « Flexibilité, hiérarchie et développement régional: les changements ds structures des systèmes productifs industriels et leurs nouveaux modes de gouvernance dans les années 1990 », in Benko, G et Lipietz, A, 1992, p. 265-291.

Teece, D. J., « Technical change and the nature of the firm », in Dosi, G C. Freeman, R Nelson, G Silverberger et S Soetes, *Technical Orange and 'Economie Theory*, Pinter Publishers, 1988, p. 256-281.

Thutroz, Christian, *Sociobgie des entreprises*, La décowerte, coll Repères, Paris, 1997.

Thorelli FL, Networks, Between Markets and Hierarchies, *Strategie Management Journal*, 1986, vol 7.

Ulkno, Jean, *La pensée scientifique moderne*, Flammarion, Paris, 1969.

White, H. C, Where do markets come from ? *American Journal of Sociology*, 1981, Vol 87, p. 517-547.

Williamson, O. K, *Market and Hierarchies: Analyiss and 'Antitrust implications*, The Free Press, New York, 1975.

Williamson, O. K, Transaction Cost economies. The Governance of Contractual Relations. *Journal o fLaw and Economies*, No. 22, 1979, p. 223-261.

Williamson, Oliver E, *Les institutions de l'économie*, InterEditions, 1994 (traduit de l'américain : *The Economie Institutions of Capitalism*, The University Press New York, 1985).