

# L'entreprise au cœur des capitalismes

Jean-Paul Betbèze  
*Cercle des économistes*

La question qui se pose ici est celle de la nature de cette organisation spécifique qu'est l'entreprise. Deux approches se présentent pour la cerner. L'une met l'accent sur la nécessaire coordination des hommes au sein d'un ensemble, « l'entreprise ». Elle insiste sur sa logique de fonctionnement, par rapport à d'autres « entreprises » et à d'autres organisations. L'autre insiste plutôt sur la nature de la société qui anime tel type d'entreprise, avec ou en fonction de tel ou tel type de valeurs, objectifs et développements, avec bien sûr un *feed-back* entre cette société et l'organisation. En d'autres termes, quelles sont les relations entre « entreprise » et structure économique ? Entre entreprise et régime économique ? Peut-on avoir des « entreprises neutres », animées par une seule logique technique, ou bien liées à une logique économique donnée, capitaliste ou socialiste par exemple (et comment), ou bien encore la dynamique de l'entreprise prédétermine-t-elle un seul type de société, et conduit-elle au seul capitalisme ? Cette évolution se déroule d'ailleurs quitte à ce que le capitalisme adopte des formes particulières. Toutes auront conduit, par leur ensemble, à l'effondrement des socialismes. Mais le devenir même de cette diversité est en question, et donc l'effet qu'il peut avoir sur l'entreprise privée elle-même.

## 1 - Les formes d'entreprises sont nombreuses dans l'histoire

Les historiens définissent plusieurs types d'organisation, souvent sans logique claire de passage de l'une à l'autre. On peut les classer en grands domaines, selon l'importance relative de la production par rapport à l'échange.

- **Dans l'économie primitive**, les échanges sont marginaux. Chaque groupe exploite la nature, assez directement et souvent pour son propre compte, sans beaucoup d'échanges avec d'autres, ni sans grande accumulation, sauf vivrière. Le communisme dit primitif est ainsi une société de production et d'échange sans organisation hiérarchisée, mais qui n'a pas eu d'extension. De manière générale, dans les sociétés peu développées à base agricole, l'autoconsommation est décisive et le surplus produit permet d'obtenir, par échange, des éléments indispensables à la vie (sel, produits de santé...). Ces formes d'entreprise sont axées sur la production, marginalement sur le commerce.

- **Avec le [potlatch](#)**, forme quantitativement peu importante, même si elle est assez évoluée, il y a production organisée et parfois même complexe, et les échanges sont importants. Mais ils sont essentiellement consacrés à la diminution même du capital physique, au bénéfice du capital de notoriété de celui qui donne le plus.

- **Dans les sociétés plus commerciales**, où le lien est moins net avec la production, l'entreprise de production existe, mais de plus en plus celle de commerce. C'est elle qui capte l'information et se met à passer commande, en fournissant souvent les moyens techniques et financiers de la production.

La cohabitation/concurrence entre logiques déterminées par la production et logiques déterminées par la commercialisation a conduit assez vite à la victoire de l'une sur l'autre. C'est bien la ville qui passe commande, en fait, à la campagne, à l'atelier, puis à la manufacture. C'est bien l'homme du bourg – le bourgeois - qui s'impose. Le capitalisme naît comme domination du capital (de la richesse) à la fois dans la dynamique économique (le profit, avec Marx et Weber) et dans le rapport de force (le capitaliste, avec Marx et Sombart).

Les formes d'entreprise sont alors assez peu analysées, comme si elles étaient à l'écart de cette dynamique de pouvoir. Mais il n'en est rien, puisque le commerçant va chercher à commander sur de plus grandes quantités, et de façon plus régulière, à partir de l'information qu'il a sur la demande future. Son capital informationnel détermine sa capacité à animer le capital physique (la production) et financier (puisqu'il est fera les avances). Ceci conduit à des organisations plus importantes.

Et quand, de son côté, le communisme prend politiquement le pouvoir dans certains pays capitalistes (au demeurant fragiles), il suscite des organisations centralisées et importantes pour organiser son emprise sur la production. Le communisme se veut peut être sans classe, mais son « antichambre », le socialisme marxiste, ne peut être sans organisation. Ce que l'on a nommé ensuite socialisme d'Etat en est la preuve, en liaison avec des organisations agricoles, industrielles, commerciales et financières de grande taille et souvent spécialisées par domaine. Le plan gère le système d'information, de haut en bas, par opposition au système de marché qui fonctionne (pour l'essentiel) en sens contraire.

## **2 - Les entreprises sont des systèmes de coopération et de prix**

On connaît la logique fondatrice de l'entreprise par les coûts de transaction (R. Coase, O. Williamson). L'entreprise naît en concurrence/complémentarité du marché, c'est-à-dire du système de prix. Une entreprise naît dès lors qu'il est plus efficace de faire que d'acheter. Elle s'étend aussi longtemps que demeure cette logique, elle s'arrête après. Elle naît dès lors qu'une personne seule ne peut acheter des productions ou des produits (importance des tâches et/ou des ressources à mobiliser). Elle s'étend pour produire dans de meilleures conditions, pour réunir plus de moyens en quantité, en durée (au cours de l'année par exemple), ou encore en stabilité (pour répondre aux aléas de demande). Plus le processus gagne, plus il mobilise de moyens humains, financiers, technologiques, plus il permet d'économies d'échelle dans la production, la recherche, l'innovation, l'achat, la distribution, la publicité...

En même temps, cette entreprise qui s'étend doit se coordonner, pour gérer les forces qui l'animent, conserver des objectifs communs, une hiérarchie unique, participer à une structure commune de gestion de ses informations, messages, analyses, réactions... Cette entreprise entre ainsi dans une logique d'avantages et de coûts. Les avantages sont ceux de l'atelier d'épingles d'Adam Smith, ce *back-office* où la mobilisation de forces permet la spécialisation des tâches, et donc leur optimisation. C'est l'économie d'échelle, qui permet à la fois de spécialiser chacun dans une tâche, donc de réaliser des gains de productivité au niveau fin (individu, atelier, usine), et d'amortir les coûts fixes d'organisation. Ils se prolongent par ceux de la boutique, ce *front-office* où naissent les économies de gamme (la vente conjointe de plusieurs prestations). Les coûts sont ceux du risque de spécialisation et de moindre flexibilité par rapport au marché (Knight). Ces points sont bien connus (fragilités de concentration, investissement trop importants et spécialisés, main d'œuvre trop concentrée, réactivité trop faible par rapport aux prix des biens et aux prix relatifs des facteurs...).

C'est bien pourquoi le système économique ne peut pas fonctionner de lui-même, sous la seule impulsion des prix, mais qu'il doit développer des unités conscientes qui réagissent et interagissent avec le système externe des prix. Pour citer D.H. Robertson ce sont « des îlots de pouvoir conscient, dans un océan de coopération inconsciente ».

La base de l'entreprise est donc la coopération réactive avec le marché. Coopération, puisque le marché ne peut tout dire, puisqu'il ne peut tout faire, certaines productions impliquant des unités de grande taille et d'importants échanges. Réactive, puisque

l'entreprise ne peut se couper du marché, qui lui indique à la fois les gammes de prix de ce qui est souhaité, et les plages de prix relatifs des facteurs de production.

### **3 - Les entreprises créent des hiérarchies et des réseaux**

Dans leur développement, les entreprises vont ainsi avoir à gérer des relations de plus en plus complexes avec d'autres entreprises et d'autres marchés. Avec d'autres entreprises, pour réaliser, distribuer, financer, vérifier, assurer... des produits. L'entreprise n'est jamais seule, elle l'est même de moins en moins. Avec d'autres marchés, le développement économique est celui d'une complexification des processus de production et d'échange avec d'autres entreprises et d'autres marchés, en fait d'autres entreprises représentant d'autres marchés.

Le premier type de relation concerne les relations avec le marché du travail. L'entreprise embauche et forme, créant en son sein des hiérarchies et un marché interne du travail. En embauchant, l'entreprise réduit l'asymétrie d'information entre salarié et employeur et permet de créer des carrières, des validations d'expérience, qui peuvent servir au sein de l'entreprise, mais aussi à l'extérieur. En formant des unités spécialisées, en permettant à des cadres de créer leurs entreprises, en *outsourçant*, en entrant dans des logiques de contrat avec d'autres entreprises, elle structure divers marchés du travail, ainsi que les systèmes de formation.

Le deuxième type de relation concerne les relations avec le marché du capital. En contractant des emprunts, en cherchant des ressources externes complexes, l'entreprise réduit l'asymétrie d'information entre elle et les bailleurs de fonds et construit avec eux des jeux informationnels répétés, qui créent sa crédibilité. Elle diffuse ainsi de plus en plus d'informations sous forme structurée, obtient des notes (*rating*) et des prix (*spreads*, *P/E*, *P/B*) qui racontent son histoire, mais plus encore son projet et la réaction des marchés financiers à son égard.

Le troisième type de relation concerne les relations avec le marché des biens et services. L'entreprise y est certes intégrée, mais elle formule des demandes qui étendent et modifient les productions : taille, emplacements, hiérarchies, complexité. L'entreprise structure l'entreprise.

Le quatrième type de relation concerne les autres organisations : sociales et politiques, *non profit*... C'est dans ce contexte que l'entreprise noue des relations avec la sphère publique, avec la sphère religieuse, avec un ensemble d'organisations porteuses de messages et de valeurs qui ne sont pas ceux de la seule entreprise. Il ne s'agit donc plus des *ins* (salariés et cadres qui travaillent et sont porteurs d'intérêts spécifiques), des *outs* qui financent (*shareholders*), mais aussi des *stakeholders* qui diffusent des valeurs (société, environnement, relations internationales...). L'entreprise ne peut vivre isolée de ces autres organisations. Elle dialogue, le plus souvent, avec beaucoup d'entre elles, pouvant intégrer explicitement certaines valeurs qu'elles promeuvent (chartes, projets, objectifs...).

### **4 - Les entreprises doivent défendre leur diversité**

Le modèle de l'entreprise privée est dominant dans le monde, pour une double raison d'efficacité dans le traitement de l'information (demandes des clients) et de l'incitation des acteurs (salariés, actionnaires...).

Pour autant d'autres logiques existent, de nature coopérative, sociale ou à but non lucratif.

- **Les logiques coopératives** sont liées à des intérêts spécifiques qu'elles connaissent et défendent : coopératives de production, de distribution, de financement. Ainsi, la coopérative de production combine la propriété privée de ses membres avec leur participation à une organisation qui réunit leurs productions, les transforme et les distribue. Les coopérateurs sont individuellement responsables de la qualité de leurs apports, qui se mesure, et collectivement responsables des investissements et choix de la coopérative dont ils sont membres. La coopérative de distribution a les moyens d'acheter en grande quantité pour vendre à moindre coût à ses membres. La coopérative de financement décide de faire des financements à ses membres à des conditions favorables, ce qui implique qu'elle dispose de l'information, et qu'elle suit étroitement (*monitoring*) tout le processus. Dans ces divers cas, la coopération a des avantages organisationnels (l'entreprise familiale est ainsi un modèle efficace pour l'agriculture) et informationnels (pour le financement, la proximité du territoire, des crédits de petite taille et répartis). Elle a surtout l'avantage de s'inscrire dans un temps plus long que celui de l'entreprise classique, puisque le taux de rentabilité demandé n'est pas exclusivement « capitaliste », mais aussi social et local. La pression plus faible de la rentabilité actionnariale est ainsi relayée par celle d'autres ayant droit (clients, salariés, territoires...) qui vérifient comment naît et se développe le dividende social.

- **Les logiques non-profit** (soutien aux pays moins développés ou à des catégories sociales en difficulté) ont aussi des avantages. Ils sont organisationnels (volontariat) et informationnels (proximité, partage de valeurs).

Ces logiques ont leurs gouvernances (système de surveillance et de contrôle) et ne sont pas contradictoires de celles de l'entreprise privée :

- l'entreprise coopérative se dote souvent d'unités cotées. Elle combine ainsi les deux logiques de rentabilité, actionnariale et sociale et mêle les deux gouvernances,
- l'entreprise non-profit entretient des relations de partage et de don avec l'entreprise privée, avec également des gouvernances propres.

Il semble indispensable de continuer dans cette démarche de diversité organisationnelle, les entreprises obéissant à d'autres logiques entretenant une concurrence des méthodes, des valeurs et des motivations par rapport au modèle classique de l'entreprise privée. Elles explorent le « hors-marché ».

Il est indispensable que les entités européennes (Commission de Bruxelles, FMI) prennent en considération leurs divers apports, qui ne sont pas distorsifs de concurrence, au contraire.

En même temps, le travail sur les gouvernances doit être développé, par l'enrichissement des modèles privés, qui intègreraient d'autres contraintes (environnement par exemple...) et d'autres partenaires (administrateurs indépendants...). Il en est de même dans les modèles coopératifs (travail sur la gouvernance spécifique du modèle, travail sur la cohérence des gouvernances entre systèmes coopératifs et les sociétés cotées qu'ils abritent).

L'entreprise est au cœur des capitalismes, ayant montré ses difficultés de fonctionnement au sein des modèles collectivistes. En revanche, au sein des capitalismes, elle connaît des variantes d'organisation et de gouvernance croissantes. Il ne s'agit donc pas seulement de les protéger, mais plus encore de leur permettre de se développer. Il ne s'agit de chercher « plus de capitalisme », mais plus de diversité, de souplesse, et d'écoute.

