

PRÉAMBULE

RETOUR VERS LE FUTUR DE L'ÉCONOMIE ORGANISÉE DE MARCHÉS : VERS UN NOBEL D'UN GENRE NOUVEAU ?

En 1937, le futur prix Nobel Ronald Coase a bien malgré lui donné le baiser de la mort aux sciences de gestion et du management. Nul besoin de recourir au concept d'efficience-X cher à H. Leibenstein ; nulle nécessité de réfléchir plus avant sur l'acteur majeur de la destruction créatrice selon J. Schumpeter... L'entreprise n'existe en effet qu'en raison des coûts associés au mécanisme d'échange par les prix, donc par défaut. Elle n'est dès lors qu'une fiction légale qui internalise dans des frontières juridiques internes des transactions qui toujours peuvent toujours être marchandes.

Bien sûr, R.H. Coase prendra plus tard ses distances avec cette lecture d'O.E. Williamson qu'il jugera réductrice. Mais rien n'y a fait, le ver de la domination du paradigme d'économie de la firme dit des « coûts de transaction » était dans le fruit puisqu'il était possible avec la grammaire économique la plus traditionnelle de proposer une modélisation unifiée du monde. Et la co-nobélisation du professeur Williamson en 2009 en aura été le meilleur symptôme, après qu'il ait définitivement acté la primauté des dynamiques économiques sur les comportements stratégiques.

Contre cette conception, le professeur et grand auteur Alain Bienaymé n'y va pas par quatre chemins : il monte sur le ring et assène les coups. Parce qu'il suffit ! Parce que cet enfermement conceptuel et théorique pour représenter le monde réel est insupportable. Parce qu'à l'évidence, comme l'a montré un autre prix Nobel, Herbert Simon, la terre n'est pas plate, elle est ronde... quand on la regarde depuis la planète Mars ! Et il importe donc plus que jamais, quelques crises financières et une crise sanitaire plus tard, d'en prendre toute la mesure et d'en évaluer toutes les conséquences.

C'est à ce voyage qu'Alain Bienaymé nous convie, avec force et conviction.

La force, c'est celle du professeur qui n'a eu de cesse de rappeler que le débat scientifique doit s'organiser autour des « *issues* » fondamentales plutôt que de s'autolimiter aux aspects techniques comme c'est hélas si souvent le cas dans les diverses disciplines de la gestion. Ici, c'est donc à une réflexion de fond sur le couple marchés – organisation mais aussi sur les institutions que le lecteur est invité, avec pour grille de lecture privilégiée leur rapport au temps. C'est ce qui le conduit à insister sur les spécificités de l'industrie financière où règne le petit nombre (organisé) qui fait la tendance qui s'imposera ensuite à tous les acteurs économiques. Ceci crée des responsabilités singulières, encore bien délicates à appréhender et à réguler. C'est aussi ce qui amène à voir derrière les transformations numériques et digitales bien plus qu'un phénomène parmi d'autres. Il s'agit au contraire du sujet majeur puisque la puissance du couplage organisation – marchés est décuplée par la remise en cause des rapports à l'espace comme au temps qu'emportent les technologies nouvelles. Et cela crée une situation d'une radicale nouveauté, sans précédent dans l'histoire.

La conviction, c'est celle qui est formulée dès l'introduction : « *Dans le climat anxigène entourant les messages diffusés par les médias audio-visuels, la responsabilité des acteurs économiques est engagée sur trois fronts : la gestion des systèmes de santé nationaux,*

les soutiens d'urgence aux organisations victimes d'une contraction sévère de leurs activités, la conception de politiques de relance compatibles avec la transition écologique. Dans les trois cas, les difficultés rencontrées manifestent tout ce que l'économie de l'offre doit à l'économie de la production, une économie disloquée par la Covid-19 et ses ruses. » Autrement dit, la responsabilité des chercheurs en sciences de gestion et du management est aujourd'hui considérable.

C'est sans doute cette même force et cette même conviction qui animaient en 1968 le professeur Bienaymé lorsqu'il était collaborateur d'Edgar Faure. Dans la foulée des événements de 1968, la création de l'Université Paris-Dauphine était décidée dans le bureau du Ministre au sein de laquelle il allait diriger le DEA « Diagnostic et prospective de l'économie mondiale ». C'est tout aussi certainement cette même conviction et cette même force qui ont conduit le professeur Bienaymé à prendre une part active à la construction des institutions structurantes des sciences de gestion en France, comme par exemple la création de la *Revue française de gestion...* tout en présidant plus tard le jury du concours national d'agrégation du supérieur de... sciences économiques.

Le voyage spatio-temporel que propose le professeur Bienaymé fera œuvre plus qu'utile pour les jeunes générations, qui trop souvent soucieuses des prochaines publications ignorent les histoires qui ont fait leur discipline. Il ne laissera pas non plus indemnes les professeurs confirmés tant les questions soulevées dans cet ouvrage « post-crisis » sont lourdes d'implications potentielles, tant épistémologiques, conceptuelles, théoriques que méthodologiques.

Le « nouveau monde » ou le « monde d'après » que nous peinons tant à apercevoir est à l'évidence déjà notre présent. Les questions les plus *up-to-date* sont celles de la puissance permise par les technologies et en conséquence de la crise du concept même de responsabilité, de dynamiques de prédation de richesses inconnues, du retour vers des formes de gouver-

nance néo-féodales. La crise sanitaire et les plans de soutien massifs des États ont simultanément considérablement accéléré et renforcé l'acuité de ces questions qui loin de n'être qu'économiques sont redevenues puissamment politiques.

La question qui vient alors – et à laquelle on laissera le soin au lecteur de faire son opinion en lisant cet ouvrage – est la suivante : et si nous tenions ici entre les mains le grand œuvre de synthèse d'un professeur qui aurait pu, s'il existait, être récipiendaire du prix Nobel de « droit, sciences politiques et de gestion » ? Parce que si l'économie de marchés est bien d'abord organisée ; si la terre est bien ronde et non pas plate ; alors l'ampleur des défis actuels justifie de considérer qu'une telle question s'impose comme plus urgente et plus légitime que jamais.

Denis Darpy, Jean-Philippe Denis, Aude Deville
Directeurs de collection

INTRODUCTION

« Il faut se méfier du temps, facteur de vie, bien sûr, mais aussi dimension par excellence de tous les désordres... et de tous les déséquilibres à venir. » Luc Ferry

POURQUOI REDÉFINIR LE SYSTÈME ÉCONOMIQUE CONTEMPORAIN ?

Quand la future université Paris Dauphine créée en 1968 fut chargée d'enseigner les sciences de la décision et de l'organisation, **un Far West intellectuel s'ouvrit d'emblée sur l'univers des entreprises** et des affaires industrielles.

Cinquante ans d'enseignement dans ce lieu ont modifié la conception qu'un professeur formé à l'école de Walras et de Keynes se faisait de l'économie. Qu'enseignait-on auparavant ? Au rez-de-chaussée, la micro-économie des choix de l'individu supposé parfaitement rationnel ; au premier étage, la macroéconomie qui, renseignée par les agrégats statistiques de la comptabilité nationale, traite principalement de la politique économique et financière de l'État. Et à l'entresol ? Rien, ou presque, sinon **la firme**. C'est-à-dire une entité réduite à une signature (*firma*) ; celles d'un individu ratifiant un accord d'échange librement négocié avec son partenaire. Bref, un monde abstrait, centré sur l'instant. L'occasion s'offrait enfin de sortir d'une vision désincarnée de l'économie pour aborder avec les entreprises des centres de décision responsables de leurs choix et de leurs actions.

La nouveauté consistant à marier l'enseignement de l'économie avec celui des sciences sociales et de gestion enrichit en effet la compréhension que l'on doit avoir du système économique dominant. Deux expressions le définissent habituellement : **économie de marché, économie capitaliste**. Sans être inexactes, leurs connotations sont datées. Elles portent la marque de combats historiques qui ont certes gardé de leur intérêt. Mais elles habillent des doctrines conçues dans des temps où les rares informations sur les faits économiques dépendaient du monopole de l'État et de quelques chiffres officiels mesurant la valeur comptable des échanges de biens et services. Or, l'économie de marché, dite pure, est tributaire d'une théorie de l'équilibre général qui suggère une harmonie conjoncturelle, des évolutions régulières de l'activité rarement constatées dans les faits. De son côté, le concept d'économie capitaliste confère aux détenteurs du capital matériel et financier, un rôle réducteur. L'entreprise y est traitée de machine à « faire du profit », sans autre considération. Ce qui néglige la contribution apportée par les compétences spécifiques des acteurs responsables des décisions structurantes. Bref, **le facteur organisation** qui est une dimension essentielle de l'entreprise est oublié, évacué de l'analyse économique. Il est implicitement censé ne relever que des sciences de gestion.

Pourtant **l'organisation est une composante fondamentale de l'activité économique**. Ce qu'indique clairement *Le Petit Robert* quand, selon ses définitions, l'organisation « est la coordination des activités et des tâches en vue d'accroître la productivité » et organiser consiste à « préparer une action pour qu'elle se déroule dans les meilleures conditions, les plus efficaces ». L'organisation associe une structure, un fonctionnement et un résultat. On ne saurait mieux souligner l'appartenance des organisations au champ de l'analyse économique, sans exclure pour autant ses relations avec d'autres disciplines. De son côté, le concept de décision invite l'économiste à prolonger sa réflexion au-delà du concept de choix qui lui est plus familier et à se rapprocher de l'action,

puisque, toujours selon *Le Petit Robert*, la décision annonce « la fin de la délibération dans un acte volontaire de faire ou de ne pas faire une chose ». Pourquoi donc les leçons apportées par les sciences de gestion ne sont-elles pas plus étudiées dans leurs conséquences sur l'économie ?

Bien qu'il complète l'analyse des économies de marché, **le concept d'organisation dérange** les habitudes de la discipline. Kenneth Boulding ne résumait-il pas en 1966 l'opinion dominante dans son manuel renommé par la formule : « L'économie s'explique à 90 % par la notion d'échange » ? Or l'organisation dérange les manières habituelles d'approcher les processus de décision. À trois points de vue. En tant qu'entité collective, l'entreprise met en cause le primat de la rationalité de l'individu, de l'*homo economicus* au cerveau parfaitement organisé et indifférent au bien-être des autres ; elle doit être observée, dans la durée, c'est-à-dire dans une perspective dynamique avec un passé, un présent et un potentiel ; elle est enfin un objet d'étude multidisciplinaire plus difficile à appréhender (Bienaymé, 1969, 1971, 1973, 1980, 1982, 1998, 2016, 2017).

Pour être juste, quelques auteurs renommés n'ont pas négligé l'entreprise. Et d'abord A. Smith qui a fait de la division du travail au sein de l'entreprise le ressort de la productivité (1776) ; J.-B. Say fort de son expérience d'industriel du coton, a vu dans l'entrepreneur l'organisateur des rapports entre travailleurs, savants, pourvoyeurs de capitaux et clients (1803). Bien plus tard, après une éclipse longue d'un siècle, l'ingénieur Henri Fayol (1916) et les professeurs Alfred Marshall (1919) et F. Knight (1921) ont pris le relais, mais leur audience resta longtemps limitée. L'idée de considérer **l'entreprise comme un site générateur de décisions collectives** et non plus seulement comme le lieu de production des marchandises, revient à R. Coase en 1937 ; selon cet auteur la coordination des activités au sein de l'entreprise pose des problèmes que les contrats conclus en recourant au marché du travail ne suffisent pas à régler. Par la suite ce courant d'idées

s'est développé avec March et Simon (1958), Penrose (1959) et Chandler (1977). De sorte que s'est ouvert en marge de la science économique courante un nouveau chapitre consacré à la dynamique des systèmes économiques contemporains. IBM et les entreprises de la Silicon Valley n'ont-elles pas en effet confirmé récemment la capacité de ces organisations à transformer le monde et à révolutionner nos façons de vivre ? Il faut donc aller plus loin dans cette direction pour mieux comprendre comment fonctionne l'économie contemporaine, comment les éléments de l'ensemble font évoluer le tout. Aller plus loin revient à donner aux stratégies des organisations leur juste place au niveau intermédiaire entre les comportements individuels et les décisions de l'État.

En proposant les termes d'économie organisée de marché comme dénomination commune, on entend serrer de plus près un phénomène de portée universelle. Quels que soient les nations et leurs stades de développement, leurs cultures et leurs régimes politiques, l'aptitude des bâtisseurs de projets à orchestrer leur mise en œuvre détermine les résultats obtenus et les ressources dépensées pour les obtenir. Pour ce qui regarde l'activité économique, les sociétés ont adopté au fil de l'Histoire, et maintiennent pour certaines d'entre elles, différentes formes d'organisation ; mais la plus répandue de nos jours est l'association qui relie l'entreprise à ses marchés.

Dans la version orthodoxe de l'économie de marché, les prix déterminent, à eux seuls, la valeur que les acheteurs accordent à l'utilité des biens et des services achetés et le coût du travail, du capital, et des consommations intermédiaires que les entreprises acceptent de payer pour vendre ces biens. Une entreprise durablement déficitaire, sauf circonstances particulières, fait douter de sa viabilité. Du strict point de vue de l'efficacité économique, il est préférable qu'elle disparaisse. Sa mise en faillite libère des ressources qui pourraient être plus utilement employées et de façon rentable par d'autres décideurs et dans d'autres activités. Telle est la dure leçon de la théorie de l'allocation optimale des capitaux.

Cependant cette solution inspirée de Darwin nourrit des protestations, des oppositions, voire des révoltes. Les sociétés ont toujours entretenu avec leur économie des relations tumultueuses. Des relations qui sont aux antipodes du message optimiste exposé dans le modèle de l'équilibre général des marchés. Or, ce modèle contre-intuitif s'est inséré entre deux mondes. En effet la perception des rapports que les **sociétés avancées** d'aujourd'hui entretiennent avec leur économie diffère de celle du **monde paysan**. Dans ce dernier la Nature commandait la production ; la fertilité des terres et les rendements décroissants du travail dictaient leur loi ; les peuples vivaient dans la hantise des disettes. L'Église et le marché détenaient le monopole des grands rassemblements publics. Par contraste nos **sociétés d'abondance**, plus instruites ont développé à l'infini les lieux de rencontre et de débats ; la société civile s'est émancipée. Les relations humaines ne se résument plus au « tope-là » des marchands de foire ; pas plus qu'à la signature d'un contrat de vente en bonne et due forme entre deux individus. Les entreprises contemporaines sont plongées dans des environnements socio-politiques complexes. En dépit de l'abondance de biens et ne serait-ce que parce qu'elle est injustement répartie, les aspirations de la société sont loin d'être toutes comblées. Celles que le marché ne peut satisfaire et auxquelles l'État répond mal sont portées par le tissu associatif, l'appareil syndical, et par les ONG. Autant d'organisations qui disposent de puissants moyens d'information et de communication et par conséquent d'influer sur le cours des activités économiques.

Car le concept d'organisation est ouvert. De nombreuses activités et prestations de services échappent pour des raisons éthiques à la logique du marché (Sandel). Par suite et parallèlement aux administrations publiques, les organisations non lucratives s'insèrent dans le paysage économique au nom de causes communes à promouvoir. Quoique différentes des entreprises, leur présence n'en affecte pas moins l'activité économique. **L'économie de marché** n'en tient pas compte : elle **est pure en ce sens qu'elle est séparée**

de son contexte sociétal ; ou plus exactement ce contexte se résume en une foule d'individus anonymes. Or l'économie est fondamentalement perméable aux pressions émanant de la société¹.

C'est pourquoi on propose de déplacer le centre de gravité de l'analyse du tout marché en prenant en compte le **couple marché-organisation**. Ces deux composantes désignent des modes distincts de coordination des activités. Le marché assure la rencontre entre acteurs juridiquement indépendants qui échangent des biens matériels et des services de toute nature contre monnaie. Organiser une activité, c'est anticiper, répartir les tâches en vue d'un résultat espéré, mobiliser énergies et talents, faire des choix, renoncer à des opportunités certes, mais aussi gérer des ressources complémentaires, établir des calendriers, contrôler les résultats. En ce sens les entreprises n'ont pas le monopole du savoir-faire organisationnel.

L'approche proposée dans ce livre s'apparente en partie à **l'école institutionnelle**, plus particulièrement aux thèmes défendus par D. North (1990). Mais elle en diffère sur plusieurs points. North définit les institutions comme des « contraintes humainement conçues qui structurent les interactions, politiques, économiques et sociales ». Avec une notion aussi large, North embrasse règles du jeu, codes de conduite, dispositifs réglementaires, coutumes vénérables, au même titre que les organisations sociales chargées de les animer. Leur présence introduit des éléments de permanence et de stabilité dans la vie collective. Elles offrent souvent des repères rassurants qui soutiennent les anticipations. Certaines institutions sont un moteur essentiel de la croissance économique quand elles facilitent le fonctionnement des marchés ; tel est le cas du droit de propriété et de la liberté d'entreprendre. À l'inverse, la loyauté liant les membres d'un clan, d'une mafia a des ef-

1 À l'exemple du groupe Total qui en changeant de logo entend afficher son rôle d'énergéticien engagé dans le développement des énergies renouvelables.

fets paralysants, tout comme certaines pratiques rituelles de corruption. Malgré ces similitudes, plusieurs différences nous séparent de l'approche institutionnelle.

Le concept d'organisation retenu ici est plus resserré et plus étroitement circonscrit que celui d'institution, même si l'on peut qualifier d'institution une organisation porteuse de symboles telle que la Fed ou une firme aussi ancienne que Saint Gobain. Inversement, certaines institutions acéphales, sans port d'attache bien déterminé, perpétuent une tradition bien établie d'origine obscure ; tandis que l'organisation fait l'objet d'une conduite consciente, d'une direction identifiable, responsable, localisée dans un siège social et implantée dans des sites stratégiques.

Nous procéderons dans ce qui suit en **sept étapes**. Tout d'abord, on insistera sur le fait que **le marché et l'organisation** diffèrent principalement dans leur rapport au temps. En dépit de ces différences, l'entreprise-organisation et ses marchés se complètent ; et l'on montrera les particularités du **couple organisation-marché** à partir d'exemples illustrant leurs modes d'articulation dans les **secteurs non financiers de l'activité**. L'importance prise par la financiarisation de l'économie impose de réserver ensuite un chapitre à la transformation du marché du capital en un **système financier**. Ce traitement se justifie en raison de l'étroitesse des contacts entre opérateurs financiers et de l'influence en découlant sur la conduite de la politique monétaire. Puis on consacra un chapitre aux **circonstances qui ont permis au thème des organisations de s'introduire dans le diagnostic des industries**, pour en tirer ensuite les conséquences au plan plus général des **performances des économies nationales**. En tant que réceptrices, consommatrices, productrices et émettrices d'un volume considérable d'informations, les entreprises sont les principaux vecteurs de la **révolution numérique**. Avec l'ordinateur, Internet et le *smartphone*, le monde vit une période ininterrompue d'innovations qui modifient la conduite des organisations, la

dynamique des marchés et se répercutent sur la société. Enfin cet ouvrage serait incomplet si l'on ne s'efforçait pas de tirer quelques leçons de **la pandémie** déclenchée en 2020. Cette catastrophe planétaire plonge les économies dans une crise inédite. Elle met en lumière ce que l'économie de l'offre doit à l'économie de la production et au savoir-faire organisationnel des entreprises.