

Responsabilité sociale de l'entreprise et critère de gestion *

Résumé

La réflexion concernant le thème de la responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) comprend deux volets. D'un côté, expliquer l'avènement de discours et de pratiques nouvelles regroupés sous le vocable « RSE » et leur fonction ; et de l'autre, analyser dans quelle mesure le critère de profit doit être abandonné par la firme qui entend être socialement responsable et par quoi il pourrait être remplacé. Cet article porte sur ce second volet. A partir d'une analyse critique des termes actuels du débat considéré, il y est fait état, si ce n'est d'un nouveau critère de gestion, du moins d'une autre conception du critère que certains proposent pour la firme socialement responsable, celui de « valeur partenariale » mesurant la valeur créée par la coopération des parties prenantes de la firme, en considérant qu'il doit remplacer la « création de valeur pour l'actionnaire ». Ce changement de conception de la valeur partenariale procède d'un abandon de la théorie de la firme comme nœud de contrats entre partenaires (stakeholders) au profit d'une théorie historique et institutionnelle. On passe ainsi de la valeur partenariale conçue comme une rente à la valeur partenariale conçue comme une productivité économique globale. Cette dernière n'est plus considérée comme un objectif qu'il s'agirait de maximiser, mais comme un critère analytique ; autrement dit, un outil au service d'une gestion socialement responsable dont la principale caractéristique est de devoir concilier un ensemble d'objectifs distincts. Pour autant, une telle gestion ne peut se réduire à sa dimension d'ordre économique, ce à quoi se limite la productivité économique globale. Ce nécessaire débordement de l'économie n'est pas traité dans cet article. Il sera seulement évoqué en conclusion.

Bernard Billaudot

LEPIL, Université
Pierre Mendès France,
Grenoble

Jean-Claude Dupuis

GEMO-ESDES

* Article publié également dans le numéro spécial d'*Economies et sociétés*, Série W, « RSE et régulation », coord. Jean-Claude Dupuis et Christian Le Bas.

Introduction

La responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) doit d'abord être envisagée comme un ensemble de discours et de pratiques observables depuis la fin des années 1970. Cette notion laisse place à diverses *conceptions* porteuses de jugements de valeur à son propos, et elle implique l'ouverture d'un débat concernant le *critère de gestion* à retenir pour la firme socialement responsable. Ces deux domaines de réflexion (positif/normatif) sont liés dans la mesure où tout critère de gestion repose, plus ou moins explicitement, sur une théorie

de la firme et où toute conception découle nécessairement d'une théorie. Pour autant, il ne s'agit pas d'un seul et même domaine. La question à laquelle on cherche à répondre n'est pas la même ici et là. D'un côté, il s'agit de comprendre l'avènement de discours et de pratiques « RSE » et leur fonction. De l'autre, on se demande dans quelle mesure le critère de profit doit être abandonné par la firme qui entend être socialement responsable et par quoi il pourrait être remplacé. Le seul point de jonction tient au fait que la diversité des réponses a la même origine : elle tient à la diversité des théories de la firme et des approches économiques générales qui sous-tendent ces théories. Cet article s'attache à la seconde question, en s'en tenant aux théories qui prennent au sérieux la RSE.

En matière de critère de gestion, le débat oppose ceux qui, majoritairement, défendent la « création de valeur pour l'actionnaire », encore qualifiée de « valeur actionnariale », à ceux qui jugent nécessaire de lui substituer la « valeur partenariale », soit une autre conception de la valeur créée par une entreprise. Cette autre conception est notamment défendue par ceux qui considèrent que ce critère convient pour la firme socialement responsable. La question est alors de savoir si on peut s'en tenir à cette proposition ou si on doit se l'approprier de façon critique, notamment parce que l'amont productif de la « valeur partenariale » n'est pas explicitement exploré. Cette appropriation critique se fait alors nécessairement sur la base d'une autre théorie de la firme que celle consistant à la voir encore comme un nœud de contrats.

Si on s'entend pour qualifier d'entreprise une unité institutionnelle qui produit pour vendre, tout le monde s'accorde pour dire que la « *valeur créée par une entreprise* » ne s'envisage pas de la même façon selon la nature de l'entreprise. Ainsi, la « valeur actionnariale » et la « valeur partenariale » sont propres au cas où il s'agit d'une *firme*, entreprise dans laquelle tous ceux qui travaillent sont des salariés et pour laquelle ceux qui apportent le capital en argent nécessaire au financement de l'actif, sans durée d'engagement prédéfinie et sans garantie de rémunération, sont des personnes (physiques ou morales) appelées actionnaires ou associés (1), qui sont indéfinies *a priori* mais distinctes des salariés (2). Dans le champ ainsi circonscrit, les débats concernant le sens à donner à « la valeur créée par une firme » sont souvent rendus complexes par l'addition des problèmes que l'on rencontre dans la prise en compte du réel : l'éventuelle pluriactivité de la firme, la multiplicité des produits-articles qu'elle met sur le marché au titre d'un même poste de la nomenclature de produits, la présence de biens de capital fixe ayant des durées effectives de vie diverses et en tout état de cause limitées en nombre d'années, la présence d'inflation, la présence des impôts, la multiplicité des partenaires au sein d'une même catégorie ainsi que la multiplicité des catégories tenant notamment au recours à la fois au financement par emprunts et au financement par fonds propres (nouvelles émissions de capital, bénéfice conservé,...), pour s'en tenir à l'essentiel. Il est absolument indispensable de réduire au maximum cette complexité du réel pour centrer l'analyse sur le cœur du débat. Les firmes

(1) Dans la suite du texte, pour alléger la présentation, seul le terme d'actionnaire sera employé.

(2) Ceci n'exclut pas que des salariés de l'entreprise fassent partie des actionnaires. Plus généralement, toutes les modalités de contrôle de la direction (le management, distinct de l'actionnariat) sont *a priori* envisageables, pas seulement celle où seuls les actionnaires sont dotés de ce pouvoir.

que l'on va considérer dans la suite sont, en conséquence, des firmes *simples* : un seul produit-article mis sur le marché, durée de vie infinie du capital fixe, pas de besoin en fond de roulement, pas de prélèvements obligatoires, pas d'inflation et de mouvement des prix relatifs des biens de capital fixe, pas de créanciers.

La première partie porte sur les problématiques qui tiennent le devant de la scène dans le débat qui nous occupe et pour lesquelles la « valeur créée » est un critère ayant le statut d'un objectif à maximiser. On montre l'intérêt que présente, du point de vue de la RSE, le passage de la valeur actionnariale à la valeur partenariale, mais aussi les limites de cette dernière. La seconde partie fait état d'une autre conception de la valeur partenariale, une conception construite sur la base d'une théorie historique et institutionnelle de la firme, afin de lever ces limites. Et on présente les implications de cette autre conception : on pense alors la valeur partenariale créée comme un avantage ou un gain de productivité économique globale, et on passe d'un critère-objectif à un critère analytique non exclusif *a priori*.

1. Portée et limites d'un critère de gestion considéré comme un objectif à maximiser

Le critère de gestion de la firme, qui s'est imposé dans le cours de la mondialisation de la finance de marché à la fin du siècle précédent, est la *valeur créée pour l'actionnaire*, plus simplement qualifiée de valeur actionnariale – l'EVA (*Economic Value Added*) dans le monde anglo-saxon. Il importe d'abord de rappeler en quoi ce critère se distingue du critère classique du taux de profit et pourquoi il ne convient pas pour une gestion socialement responsable (1.1). On traite ensuite du passage à la *valeur partenariale*, la principale limite de cette dernière étant qu'elle n'est pas explicitement liée à la productivité ou à la compétitivité de la firme (1.2).

1.1. La valeur actionnariale

1.1.1. La valeur actionnariale n'est pas le profit

Construite à partir du concept de bénéfice résiduel par le cabinet nord-américain Stern et Steward, l'EVA est une mesure de la performance interne de la firme. Dans le cas simple retenu ici (3), elle est égale à la différence entre le résultat d'exploitation et la rémunération normale des capitaux propres investis par les actionnaires, la norme de rentabilisation retenue étant celle qui se constate en moyenne sur le marché financier (compartiment des actions), soit un taux d'opportunité. On a donc :

$$\text{EVA} = \text{RE} - f \cdot \text{CP}$$

où RE est le résultat d'exploitation, f la norme de rentabilisation et CP, le montant des capitaux propres égal à K la valeur du capital investi à l'actif.

Si ce critère se distingue du seul profit (RE), il se distingue aussi du taux de profit ($r = \text{RE}/K$), encore qualifié de ratio de rentabilité du capital

(3) Pour une présentation générale, voir Hoarau, Teller (2004).

investi (*Return On Investment*) ou encore de taux de rentabilité économique. On a en effet :

$$\text{EVA} = (r - f) \cdot K$$

Le critère du taux de profit convient pour l'entreprise capitaliste classique, dès lors que celui qui la dirige est celui qui a apporté le capital-argent. Ce n'est plus le cas pour la firme. L'EVA s'impose alors afin que la direction de la firme gère celle-ci dans l'intérêt des actionnaires, ayants droits au bénéfice résiduel, ce qui ne serait pas le cas si elle se contentait de prendre en compte le taux de profit.

Comme le critère du taux de profit, ce nouveau critère opère à deux niveaux. D'abord au niveau « exploitation », celui de la gestion courante à K donné : il exige de chaque unité d'activités, ou centre de profit, de dégager un taux de rentabilité *supérieur* à la norme f, étant donné le capital que la direction financière met à sa disposition. Mais surtout au niveau de la direction de la firme dans ses choix stratégiques qui mettent en jeu l'importance et l'*orientation* de K. Quelles activités maintenir ? Croissance interne ou croissance externe ?

1.1.2. L'EVA ne convient pas comme critère de gestion de l'entreprise socialement responsable

On ne peut se contenter du constat que les firmes qui ont adopté l'EVA ne se montrent guère responsables de leurs salariés, à l'exemple d'Alcatel-Lucent avec l'annonce de son plan de licenciements-restructurations en janvier 2007, pour conclure que l'EVA ne convient pas comme critère de gestion d'une entreprise responsable. En effet, des exemples ne suffisent pas. Et il faut surtout comprendre que, selon l'optique théorique qui fonde l'EVA, le problème ne se pose pas : la garantie ultérieure de l'emploi tiendrait à la capacité de la firme à créer de la valeur pour l'actionnaire, même si cela conduit aujourd'hui à supprimer des emplois. Il n'y a, à ce titre, aucune différence entre l'entreprise capitaliste classique et la firme. Les contrats marchands établis avec les clients, les fournisseurs et les salariés sont des *contrats conformes à l'intérêt et à la justice*, à partir du moment où l'on considère 1) que le contrat est source de normativité et 2) que les conditions convenues dans le contrat sont sous le contrôle d'un marché concurrentiel. Il n'y a aucun engagement pris par la firme vis-à-vis des uns et des autres, et notamment les salariés, donc aucune place pour la coopération en ce sens que « la valeur créée par la firme » dépendrait de la nature du contrat passé *via* son caractère plus ou moins incitatif. Dans la théorie en question étendue à la firme, les seules failles du marché (asymétrie d'information, pouvoir de marché) concernent le marché financier, c'est-à-dire la relation actionnaire-direction. L'expression « créer de la valeur pour l'actionnaire », en considérant que l'EVA mesure cette création, est ainsi tout à fait révélatrice de la conception de la firme qui sous-tend ce critère (4).

(4) Rappelons que cette théorie conçoit la firme comme un nœud de contrats en avenir risqué. Ce sont des contrats complets, le bénéfice résiduel étant ce qui ressort de l'ensemble des contrats passés (avec les clients, les fournisseurs et les salariés, dans notre cas simple). Sur la théorie des contrats, voir (Brousseau, Glachant, 2002) et sur les théories de la firme, (Coriat, Weinstein, 1995).

1.2. La valeur partenariale et ses limites

Il s'agit d'abord de voir dans quelle mesure et pour quelles raisons la valeur partenariale se distingue de la valeur actionnariale, en traitant de sa définition et de la théorie de la firme qui la fonde. On en montre ensuite les limites en faisant voir que sa création ne fait l'objet d'aucune analyse conduisant à la rattacher explicitement à l'amont productif et que sa définition, qui fait référence à un état hypothétique relevant d'un nirvana, échappe à la mesure, ce qui interdit que l'on puisse considérer qu'il s'agisse d'un critère de gestion. Pour autant, la prise en compte d'une coopération entre les partenaires permet de parler d'une responsabilité de la firme à leur égard.

1.2.1. De la valeur actionnariale à la valeur partenariale : théorie fondatrice et définition

La valeur partenariale procède d'une analyse de la firme dans laquelle on étend à tous les partenaires (*stakeholders*) de la firme, c'est-à-dire à toute personne physique ou morale avec laquelle elle établit une transaction, la problématique du contrat qui s'applique aux seuls actionnaires dans la théorie de la firme qui sous-tend la valeur actionnariale. Précisons que lesdites transactions sont celles qui donnent lieu à une inscription dans les comptes de la firme, en affectant la formation du résultat comptable. Ainsi, tous les partenaires sont mis sur le même plan. La distinction entre diverses catégories de partenaires (clients, fournisseurs, salariés, actionnaires, créanciers, administrations publiques diverses) est seulement fondée sur le fait que la chose sur laquelle porte la transaction et/ou le sens dans lequel circule la contre-partie monétaire entre le partenaire et la firme diffèrent d'une catégorie à l'autre. Autrement dit, la nature du contrat est ici et là la même : il s'agit d'un contrat qui n'est pas simplement réglé par le marché (5) : c'est un contrat nécessairement incomplet à l'entrée dans la transaction et qui se traduit par une certaine *coopération* au sens de Richardson, c'est-à-dire un *engagement* dans la durée entre la firme et le partenaire considéré. On est encore en présence d'une théorie de la firme comme nœud de contrats, mais ce n'est plus (du tout) la même : on est passé à une vision pluraliste de la firme. La principale raison pour laquelle il est jugé nécessaire d'abandonner la première pour cette vision pluraliste – et de passer ainsi de la valeur actionnariale à la valeur partenariale – est que le fait de réduire la question de la gouvernance de la firme à la relation « direction-actionnaire » revient à se focaliser sur un type particulier de firme (6).

Dans ces conditions, la valeur partenariale est définie comme « une mesure globale de la rente créée par la firme en relation avec les différents *stakeholders* (SH) et non les seuls actionnaires » (Charreaux, Desbrières, 1998 : 60) (7). Il s'agit donc de la différence entre la valeur de la production totale évaluée aux prix d'opportunité des produits vendus et le coût complet de la production

(5) Il se peut que certaines transactions courantes soient de ce type, notamment pour l'achat de certaines fournitures, mais ce n'est pas le cas général. L'analyse de la valeur partenariale ne procède pas à cette distinction qui n'apporte rien à sa compréhension.

(6) Ainsi, pour Charreaux et Desbrières, « l'analyse du processus de création de valeur, en liaison avec le système de GE, ne se limite pas à la seule relation avec les actionnaires et à l'étude de l'influence du contrôle exercé par ces derniers sur les dirigeants. Cet aspect, souvent mis au centre tant de la littérature sur la création de valeur que de celle sur le GE, nous semble, d'une part, revêtir une importance excessive due à la prédominance du modèle anglo-saxon et à un parti-pris idéologique évident et, d'autre part, freiner le développement d'une recherche approfondie sur le lien qui unit les mécanismes de création de la valeur et les systèmes de GE. Il conduit également à une appréhension biaisée du fonctionnement des firmes et de la création de valeur dans les modèles européens ou japonais, fondés sur une approche pluraliste de la firme (M. Albert, 1991 ; M. M. Blair, 1995 ; M. Yoshimori, 1995) qui s'oppose à celle moniste de type anglo-saxon, où seuls les intérêts des actionnaires sont pris en considération » (Charreaux, Desbrières, 1998 : 59).

(7) Ces auteurs rappellent que « la rente (ou rente ricardienne ou rente d'efficacité) pour un apporteur de ressources est égale au supplément de rémunération perçu par rapport à la rémunération minimale nécessaire à l'établissement de la transaction ; elle s'apprécie par rapport à l'entrée dans la coopération. Elle est normalement liée à la rareté du facteur. Ainsi, un dirigeant perçoit une rente si sa rémunération est supérieure à la rémunération d'opportunité ; ce supplément est lié à la rareté de ses compétences managériales censées créer davantage de valeur. La quasi-rente est égale au supplément de rémunération perçu en sus de la rémunération minimale nécessaire à la poursuite de la coopération ; elle tient compte des coûts de sortie (perte de valeur) dus à l'accroissement de la spécificité de l'actif une fois la relation établie. Pour un dirigeant, la quasi-rente correspond au supplément de rémunération qu'il perçoit, par rapport à ce qu'il recevrait au mieux dans une autre firme, après prise en compte des pertes de capital humain liées à la spécificité. Ces aspects sont particulièrement bien explicités dans P. Milgrom, J. Roberts (1992) et, pour les rentes managériales, dans R. P. Castanias, C. E. Helfat (1991) » (en note page 64).

totale évalué aux coûts d'opportunité des moyens mobilisés. Dans notre cas simplifié, ces moyens sont les consommations en provenance de tiers, les salariés et le capital-argent apporté par les actionnaires. On a donc :

$$VC = P^* - C^*, \text{ avec : } C^* = CI^* + MS^* + RE^*$$

où VC est la valeur créée (valeur partenariale), P la valeur de la production totale, C le coût complet de la production totale, CI les consommations de biens et services en provenance de tiers, MS la masse salariale et RE le résultat d'exploitation.

Les prix et les coûts d'opportunité (notés*) sont des catégories d'ordre *théorique*. On revient dans la suite sur la façon dont on peut les faire « redescendre sur terre » et ainsi en construire une mesure. Pour les actionnaires, le coût d'opportunité n'est autre que le taux f pris en compte dans la définition de l'EVA, si ce n'est qu'on doit le noter f^* afin de ne pas confondre sa définition théorique et la mesure particulière qu'il s'avère possible de s'en donner. Précisons que, quelle que soit la catégorie de partenaires, le coût (ou le prix) d'opportunité peut être défini de deux façons « selon que l'on procède lors de l'instauration de la transaction ou une fois cette dernière établie » (p. 63).

La répartition de la valeur partenariale créée

Cette valeur créée est, dans le même temps, répartie entre les SH. En effet, aux prix de vente, prix d'achat des consommations en provenance de tiers et salaires effectifs, on a, par définition :

$$RE = P - CI - MS$$

Ce qui se lit aussi, en considérant le coût complet C dans lequel RE est évalué au coût effectif de rémunération des actionnaires par la firme :

$$0 = P - C = P - (CI + MS + RE)$$

On peut donc écrire :

$$VC = P^* - C^* - (P - C) = (P^* - P) + (CI - CI^*) + (MS - MS^*) + (RE - RE^*)$$

Les parts (+ ou -) qui échoient aux SH en raison de cette répartition de la valeur créée sont donc $(P^* - P)$ pour les clients, $(CI - CI^*)$ pour les fournisseurs, $(MS - MS^*)$ pour les salariés et $(RE - RE^*)$ pour les actionnaires.

La relation précédente, qui donne la répartition de la valeur créée, n'est d'aucune façon la relation qui définit la valeur partenariale, c'est-à-dire la *création* de valeur. La question de la contribution de chaque partenaire à la création de la valeur partenariale ne doit pas être confondue avec celle de la part qui lui échoit dans cette répartition, d'autant que cette part peut être négative – il s'agit alors d'un prélèvement qui s'ajoute à VC dans la formation des parts (positives) des autres partenaires, prélèvement qui pose problème pour la pérennité de la firme (8). En revanche, comme on le voit *infra*, la création de valeur par la coopération de la firme avec les différents partenaires est *indissociable* des conditions de sa répartition.

La valeur actionnariale comme cas particulier de la valeur partenariale

Avant d'étudier les sources de la création de valeur partenariale, il convient d'apporter une dernière précision concernant le passage de la valeur actionnariale à la valeur partenariale. On constate sans difficulté que, lorsque les prix (ou les coûts) effectifs concernant les clients, les fournisseurs et les salariés sont considérés comme des prix de marché égaux aux prix (ou coûts) d'opportunité, la valeur partenariale se réduit à la valeur actionnariale, et elle se mesure par la part (la seule en l'occurrence) qui échoit aux actionnaires, soit :

$$VC = RE - RE^* = EVA.$$

1.2.2. La création de la valeur partenariale : un lien purement formel établi avec l'amont productif

La conception de la firme, qui conduit à définir la valeur partenariale comme la mesure globale d'une rente, est porteuse d'une analyse de la création de la valeur partenariale. Cette création est comprise comme une *somme de contributions* des divers partenaires en raison de la relation de coopération qui est à chaque fois établie. De plus, toute rente est une catégorie dont la définition repose sur la construction d'un équilibre économique *hypothétique* sans rente, soit un équilibre général dans lequel il n'y a pas notamment de failles du marché (asymétries d'information et pouvoir de marché pour s'en tenir aux principales) (9). Si les conditions de cet équilibre hypothétique étaient requises, il n'y aurait pas d'écart entre prix (ou coût) d'opportunité et prix (ou coût) effectif de marché à l'équilibre, donc pas de rente et, en conséquence, pas de valeur créée et pas de répartition de quelque chose qui n'existe pas dans ce cadre.

La première source de la création de valeur partenariale (comme rente) : la production physique

La première condition requise pour un tel équilibre est relative aux conditions physiques de production, pensées avec les catégories de produit et de fonction de production d'un produit. Cette condition est que tous les producteurs dont l'activité relève d'un poste donné de la nomenclature de produits réalisent le même produit (hypothèse dite du produit homogène signifiant qu'il n'y a aucune différence de qualité et aucune incertitude sur cette qualité entre les produits des différents producteurs) et utilisent tous la même fonction de production en pleine efficacité (positionnement sur la frontière des possibilités techniques). Comme le prix de vente du produit est unique et que les prix des facteurs de production sont les mêmes pour tous les producteurs d'un même produit, la combinaison productive retenue par chacun est aussi la même. On dégage ainsi une première origine à la création de la valeur partenariale : ces deux exigences ne sont pas réunies. En l'occurrence, la firme considérée réalise un produit qui se distingue des autres produits concurrents (relevant du même poste de la nomenclature),

(8) Voir (Charreaux, Desbrières, 1998 : 65).

(9) On doit ajouter les externalités proprement dites, négatives ou positives (Lévêque, 1998). Dans la problématique néo-institutionnaliste à la Coase-Williamson, cette absence de failles du marché est exprimée en termes d'absence de coûts de transactions lorsque les agents économiques ont recours au marché pour se coordonner.

(10) Rappelons que dans la théorie de l'équilibre Arrow-Debreu, l'hypothèse faite est que chaque producteur a sa propre fonction de production et qu'il n'y a pas de « marché des capitaux » lié à la monnaie. Il ya seulement, pour chaque entreprise, des ayants-droit au bénéfice, le taux de rendement obtenu étant différent d'une entreprise à l'autre en raison du fait que les fonctions de production sont « propres ».

(11) Voir la version de la théorie du salaire d'efficacité proposée par Shapiro & Stiglitz.

(12) Un exemple : « Les différents SH se trouvent dans des situations très inégales – leur position dans le partage de la valeur dépend naturellement de leur contribution à la création de valeur. La contribution d'un nouveau SH (par exemple un nouveau client) est égale à la valeur totale créée après établissement de la relation commerciale, diminuée de celle existant avant établissement de la transaction. *A priori*, un SH ne peut s'approprier davantage que la valeur qu'il contribue à créer, sans provoquer de réactions défavorables des autres partenaires qui se verraient spoliés » (Charreaux, Desbrières, 1998 : 66).

et elle mobilise une fonction de production qui lui est *propre* (10). De plus, à partir du moment où l'analyse de la production physique en termes de fonction de production est faite en retenant qu'il s'agit d'une fonction de production à facteurs substituables, on fait état de contributions spécifiques des divers facteurs de production (sous la forme de productivités marginales). La contribution d'un partenaire ou d'une catégorie de partenaires à la création de la valeur partenariale est ainsi liée à sa propre productivité marginale : une amélioration de celle-ci par la passation d'un contrat plus efficient est source de valeur. Il va de soi qu'un tel contrat implique une participation du partenaire à la répartition de la rente ainsi créée (11). C'est pour cette raison que la création de la valeur partenariale et sa répartition sont indissociables, sans qu'il y ait pour autant une nécessaire correspondance entre la contribution d'un partenaire à la création et la part qui lui échoit dans la répartition ; autrement dit, la proposition selon laquelle la création et la répartition sont indissociables ne veut pas dire qu'il y a identité, pour tout partenaire, entre sa contribution et la part qu'il obtient dans la répartition.

Il n'en reste pas moins que le lien ainsi établi entre la valeur partenariale et l'amont productif est purement formel. On peut l'invoquer dans un propos portant sur un cas concret ou dans l'énoncé de considérations plus générales sur la création de valeur (12). Mais on ne peut en avoir une mesure (voir *infra*). Et en tout état de cause, la valeur créée n'est pas pensée comme une catégorie relevant de la « productivité », puisque cette dernière est considérée en termes physiques (à partir de la fonction de production) sans faire intervenir les prix tandis que la rente est une catégorie économique, c'est-à-dire une catégorie essentiellement définie comme un écart de prix, même si elle procède dans certains cas d'un écart physique (ou a dans certains cas une origine physique, si on préfère) – comme c'est le cas de la rente différentielle de Ricardo en matière de production agricole, mais non de la rente absolue de Marx qui tient à l'appropriation privée de la terre.

La seconde source : une source institutionnelle tenant aux failles du marché

À partir du moment où la rente est une catégorie économique, la création de valeur partenariale n'a pas uniquement une origine physique : il y a une autre source. Cela se comprend lorsqu'on relève que les actionnaires font partie des partenaires, alors qu'ils ne sont pas impliqués directement dans la production des produits (y compris commercialisation et relation avec la clientèle), du moins si on ne confond pas le capital fixe physique avec le capital-argent qui sert à en financer l'achat – donc si on ne confond pas la contribution des fournisseurs de biens d'équipement à la création de la valeur partenariale avec celle des actionnaires. Mais quelle peut être cette autre source ? Dans le cadre théorique retenu, il ne peut s'agir que d'une source attachée aux failles du marché, c'est-à-dire une source purement institutionnelle. Ceci s'applique tout particulièrement à la contribution des

actionnaires. Mais pas seulement, puisque tous les contrats sont mis sur le même plan (ce sont tous des contrats incomplets).

Dans la théorie qui est au fondement de la valeur actionnariale, la contribution des actionnaires est la seule ; elle « trouve son origine dans les rôles traditionnellement dévolus aux capitaux propres, d'absorption du risque résiduel ou de minimisation des coûts de contrôle, permis par l'attribution exclusive des droits de contrôle aux actionnaires censés être des contrôleurs efficaces » (Charreaux, Desbrières, 1998 : 69). La vision pluraliste de la firme amende cette analyse en éliminant l'« attribution exclusive » au profit d'une attribution distribuée (une vision pluraliste du contrôle). Mais elle en conserve l'essentiel, s'agissant de comprendre la contribution des actionnaires : cette dernière a une origine strictement institutionnelle (au sens large). Comme toutes les transactions donnent lieu à des coûts d'agence (ou des coûts de transaction, si on considère leur pendant du côté de la théorie néo-institutionnaliste des contrats), la valeur créée dépend de ces derniers. La nature de l'engagement pris avec tel ou tel partenaire (client, fournisseur, salarié (13)) est à même de permettre d'économiser sur les coûts d'agence (ou de transactions, si on préfère) indépendamment de tout ce qui relève des seules conditions physiques de production (de tout ce qui est pris en compte dans la fonction de production), c'est-à-dire de la productivité entendue comme une catégorie physique. Ainsi, « du côté des clients – l'analyse est réversible vis-à-vis des fournisseurs – la firme accroît d'autant plus la valeur créée que le client dispose de peu d'alternatives. Cette situation peut avoir plusieurs origines. La firme peut se trouver en position favorable pour diverses raisons, des raisons économiques liées par exemple au caractère innovateur du produit ou des services qu'elle fournit, aux accords de partenariat éventuels qu'elle a passés avec le client et qui augmentent les coûts de sortie de la relation ou, encore, des raisons réglementaires qui font que le client est obligé de se fournir auprès de la firme, par exemple, parce que l'Etat impose le choix du fournisseur. Le client, s'il est libre dans sa négociation, aura d'autant plus tendance à poursuivre la relation que le prix explicite qui lui est facturé sera inférieur à son prix d'opportunité, c'est-à-dire qu'il s'approprie une part substantielle de la rente. Cette appropriation peut permettre d'établir une relation partenariale de long terme favorable à la création de valeur. A cet égard, la relation firme-client présente un caractère similaire à celle qui régit les rapports entre le salarié et la firme ; elle s'en sépare cependant dans la mesure où le capital engagé dans la relation est différent et où elle s'inscrit dans un cadre marchand et non dans un cadre hiérarchique » (Charreaux, Desbrières, 1998 : 82). On peut encore penser à des contributions spécifiques aux partenaires ou catégories de partenaires à propos de cette source non productive de création de valeur, mais, pas plus que pour les contributions tenant à la production physique, on ne peut en donner des évaluations autres que théoriques – en ce sens qu'elles mettent en jeu les prix (ou coûts) d'opportunité.

(13) Pour simplifier, on ne traite pas de la direction comme d'un partenaire spécifique de la firme (comme personne morale).

1.2.3. Les limites de la valeur partenariale conçue comme une rente en tant qu'il pourrait s'agir d'un critère de gestion

Une catégorie ne peut être un critère de gestion que si elle peut faire l'objet d'une mesure, et une telle mesure, pour conventionnelle qu'elle soit, ne peut être obtenue que si la catégorie en question est définie de façon réaliste. Une définition réaliste est une définition qui ne met pas en jeu des entités qui n'existent pas dans la réalité. Or les prix (ou coûts) d'opportunité, en tant qu'ils sont pensés par référence à un équilibre économique irréaliste, sont des entités irréalistes. La première limite de la valeur partenariale, conçue comme une rente, tient à cette référence à un optimum de premier rang qui a tout d'un *nirvana* inaccessible (Charreaux, 1999). Pour ceux qui opposent cette catégorie à celle de valeur actionnariale et entendent qu'elle soit opérationnelle, il s'avère nécessaire de faire d'une façon ou d'une autre « redescendre sur terre » les prix (ou coûts) d'opportunité. Pour ce faire, la solution retenue par Charreaux et Desbrières (1998) est la suivante. Pour un client, le prix d'opportunité est « le prix-limite qu'il aurait consenti à payer pour le produit considéré », soit le prix auquel il peut l'acheter auprès d'une autre entreprise. Pour un fournisseur, le coût d'opportunité est « le prix de vente minimum requis par le fournisseur pour qu'il accepte de poursuivre la transaction », soit le prix auquel le fournisseur en question peut vendre son produit à une autre entreprise (corrigé des pertes qu'il encourt en rompant son engagement avec la firme), s'il s'agit d'un ancien fournisseur. De même pour un salarié. Pour les actionnaires, il s'agit du *f* de la valeur actionnariale. Dans tous les cas, ce sont des prix observables ailleurs. Reste à préciser, si ce n'est pour *f*, sur quoi ou quoi porte cette observation. La théorie de référence ne nous donne aucune indication à ce propos.

La seconde limite de la valeur partenariale conçue comme une rente est de ne proposer qu'un lien strictement formel, c'est-à-dire un lien qui n'est pas explicité, entre la création de valeur et l'apport productif de cette création, étant entendu que ce n'est que l'une des sources de cette création, l'autre source se trouvant dans l'organisationnel des transactions (les coûts d'agence ou de transaction proprement dit). Cette absence d'explicitation concerne la démarche qui pourrait être mise en œuvre pour *évaluer les contributions spécifiques* des différents facteurs de production et parvenir ainsi à un partage entre les deux sources de création retenues. Cette limite conduit à se demander si l'on n'est pas engagé sur une fausse piste lorsqu'on parle de contributions identifiables. Ne convient-il pas, au contraire, de considérer que le propre de la coopération est de « se mettre ensemble » pour faire quelque chose, de contribuer ou encore de concourir à sa réalisation sans qu'il soit, par définition, possible d'identifier la contribution de chacun, la coopération étant alors entendue au sens fort du terme sans la confondre avec la division du travail. C'est alors la notion-même de fonction de production à facteurs substituables qui est discutée. De plus, si la distinction entre coût de production et coût d'agence paraît fondée analytiquement,

on doit se demander si l'on peut penser l'un sans l'autre et donc mesurer autre chose que leur couplage.

Dernière limite : aucune relation explicite n'est établie entre la valeur partenariale et la valeur ajoutée de la firme, ainsi que la création de valeur pour le client. Et on est en droit de se demander si la « création partenariale de valeur » a quelque chose à voir plus généralement avec la « création de richesses ».

Ces limites sont la conséquence directe de la division du travail solidement établie en science économique entre les théories qui traitent de l'allocation des ressources et celles qui traitent de la création des ressources (14). En effet, la théorie de la firme comme nœud de contrats, y compris dans sa version qui porte la « firme pluraliste », repose sur un ensemble de théories (théorie des contrats, théorie des droits de propriété) qui relèvent de la première composante, en considérant comme données les conditions de création de ressources analysées dans la seconde. On ne peut donc manquer, en fin de compte, de rattacher ces limites à la théorie de la valeur sur laquelle repose en dernière instance la conception de la firme comme nœud de contrats, dans la mesure où cette théorie dite de la valeur utilité, qui a pris la place de la théorie de la valeur travail avec le passage de l'économie politique classique à la science économique néoclassique, relève de cette division du travail en étant construite dans le cadre de la première composante.

Pour autant, la conception de la firme comme firme pluraliste – cadre d'une coopération avec des partenaires vis-à-vis desquels la direction de la firme a pris des engagements – s'accorde avec la RSE. En effet, lorsqu'on parle de la responsabilité de la firme comme personne juridique qui est assumée par sa direction, être responsable signifie plus qu'un comportement éthique consistant à « respecter des réglementations et des engagements contractuels ». « L'ambition va au-delà du respect des obligations, notamment par des engagements volontaires » (Capron, Quairel-Lanoizelée, 2004 : 13). Cela implique, si ce n'est de discuter avant de prendre ces engagements, du moins de tenter de les tenir et d'accepter d'être contrôlé à ce sujet par ceux vis-à-vis desquels ils ont été pris. Cela va de pair avec le fait de considérer que tous les partenaires vis-à-vis desquels des engagements ont été pris sont parties prenantes de la répartition de la valeur créée par la coopération : le droit reconnu à cette répartition est la contrepartie du devoir accepté de s'inscrire dans cette coopération et de s'y investir. En supposant que l'on a pu lever les limites tenant à la mesure de la valeur partenariale, une question se pose alors : cette valeur créée doit-elle être considérée comme un critère de gestion ayant le statut d'un objectif à maximiser ? On pourrait penser que la capacité de la direction de la firme à tenir ses engagements est d'autant plus grande que la valeur partenariale créée est plus importante, toutes les parts pouvant alors être augmentées. Cela implique toutefois que les engagements pris se résument à des engagements consistant à faire bénéficier les partenaires d'avantages monétaires : bénéficier d'un prix d'achat plus faible pour un client,

(14) Cette division date de la séparation faite par Walras entre économie pure, économie appliquée et économie sociale. Elle n'existe pas chez les économistes classiques (valeur travail ou prix de production) et même encore chez Alfred Marshall.

d'un prix de vente plus élevé pour un fournisseur, d'un salaire plus élevé pour un salarié et d'un dividende plus élevé (ou d'un cours en bourse plus élevé) pour un actionnaire. Cela ne peut être le cas vis-à-vis des salariés. En effet, l'un des engagements pris vis-à-vis d'eux, si on est socialement responsable, est d'assurer une certaine durée au contrat, soit une certaine sécurité de l'emploi dans la firme. Cette sécurité n'entre pas en ligne de compte dans la part de la valeur partenariale allant au salarié. Elle n'est pas, en tant que telle, monnayable. Bien plus, il se peut très bien que la maximisation de la valeur partenariale passe par une réduction de l'emploi salarié, dans un contexte de limitation des débouchés de la firme. On doit au moins envisager les choses en termes de maximisation sous contraintes. Mais on peut aussi retenir que la valeur partenariale n'est qu'un outil analytique de gestion utilisé dans le cadre d'une gestion à pluralité d'objectifs.

La conclusion à laquelle conduit le double constat contradictoire, selon lequel la valeur partenariale conçue comme une rente, d'un côté, présente des limites dont on a pu situer l'origine et, de l'autre, s'accorde à la problématique de la responsabilité sociale de l'entreprise, est qu'il convient, non pas de jeter la valeur partenariale avec la conception qui la sous-tend, mais de se doter d'une autre conception de celle-ci. Cette autre conception doit être à même de lever les limites en question. Cela impose qu'elle soit construite sur des bases qui ne procèdent pas de la division du travail théorique dont on vient de faire état. Tout particulièrement, elle doit être construite à partir d'une autre théorie de la valeur que la théorie de la valeur utilité. Or cette théorie procède de l'« illusion finaliste » dénoncée par Spinoza (Lordon, 2003). Cette illusion est de croire que l'on désire une chose parce qu'on lui attribue de la valeur, c'est-à-dire à postuler que le désir procède de la valeur (15). Une autre théorie de la valeur repose alors nécessairement sur l'idée que le lien de causalité réel est inverse : c'est la valeur, ou plutôt la valorisation, qui procède du désir (16). On est alors capable de lier la valeur partenariale à la valeur ajoutée et cette dernière à la création de richesses.

(15) Ce postulat est bien celui de la théorie économique standard, qui part de l'hypothèse d'une fonction d'utilité décrivant les préférences d'un individu pour les divers biens auxquels il attribue de la valeur et qui en déduit quelle va être l'intensité de sa demande pour ces biens, compte tenu des prix auxquels il peut les échanger contre d'autres.

(16) Spinoza nous dit, dans *l'Éthique* : « Nous ne nous efforçons pas vers quelque objet, nous ne le voulons, ne le poursuivons, ni ne le désirons pas parce que nous jugeons qu'il est un bien, mais au contraire nous ne jugeons qu'un objet est un bien que parce que nous nous efforçons vers lui, parce que nous le voulons, le poursuivons et le désirons » (cité par Lordon, 2003 : 157).

2. Une autre conception de la valeur partenariale et ses implications

On commence par montrer que la valeur partenariale, en tant que catégorie comptable, peut faire l'objet d'une autre lecture, à la fois empirique et théorique. On fait ensuite état des implications de cette autre lecture concernant le statut de l'outil de gestion ainsi construit et la façon dont il peut être utilisé dans une optique RSE.

2.1. Une conception de la valeur partenariale en termes de productivité d'ordre économique

La démarche retenue pour présenter cette autre conception de la valeur partenariale – autre que celle qui la définit comme une rente mettant en jeu des prix (*) irréalistes – consiste à en proposer d'abord une autre lecture

empirique en termes de (surplus de) productivité économique globale rattachée à la valeur ajoutée, puis à remonter à la théorie de la firme qui donne sens à cette catégorie, en l'occurrence une théorie historique et institutionnelle.

2.1.1. La valeur partenariale comme productivité économique globale rattachée à la valeur ajoutée

La point de départ est la définition comptable de la valeur partenariale reposant sur la prise en compte de prix (*), définition dans laquelle rien n'est dit *a priori* concernant ces prix. Nous avons vu que la conception qui conduit à donner sens à cette catégorie comme valeur créée en termes de rente est celle pour laquelle ces prix (*) sont des prix d'opportunité. Proposer une autre lecture de cette catégorie consiste d'abord à faire « redescendre sur terre » ces prix. En notant B la firme dont on étudie la valeur partenariale, nous retenons de comparer cette firme à une firme A, l'une et l'autre se réduisant à une seule unité de production homogène (UPH) relevant de la même branche d'activité (17). Ainsi, A prend la place de (*). La correspondance suivante est donc établie :

$$P^*(B) - C^*(B) = VC(B) \Leftrightarrow SPREG(B/A) = P_A(B) - C_A(B)$$

avec :

- $P_A(B)$, la valeur monétaire de la production de B évaluée aux prix de vente de A ;
- $C_A(B)$, la valeur du coût total de production de B évalué aux coûts unitaires de A (y compris coût des capitaux financiers) (18), soit :
 $C_A(B) = CI_A(B) + MS_A(B) + RE_A(B)$;
- $SPREG(B/A)$, la productivité économique globale de B relativement à A exprimée en termes de surplus monétaire (c'est une avance de productivité si ce surplus est positif et un manque s'il est négatif). On peut encore écrire ce surplus : $SPREG(B/A) = VA_A^1(B) - VA_A^2(B)$

avec :

- $VA_A^1(B) = P_A(B) - CI_A(B)$, la valeur ajoutée de B « à prix fixés » (ceux de A) ;
- $VA_A^2(B) = MS_A(B) + RE_A(B)$, la valeur ajoutée de B « à taux de rémunérations fixés » (ceux de A).

Par ailleurs, la valeur ajoutée à prix courants de B est égale à la valeur ajoutée à taux de rémunérations courants de B, soit :

$$P(B) - CI(B) = VA(B) = MS(B) + RE(B)$$

Par définition, la valeur ajoutée d'une firme est une pure grandeur monétaire : ce n'est pas la valeur monétaire d'un agrégat de marchandises comme P ou CI. Le surplus de productivité économique globale (B/A) – l'autre lecture empirique de la valeur partenariale que l'on propose – est aussi une pure grandeur monétaire. On peut parler à ce titre de « valeur

(17) Si la firme B comprend plusieurs UPH, on doit procéder à une addition pour parvenir à la valeur partenariale de la firme, la firme A variant d'une UPH à l'autre dans la mesure où ces UPH relèvent, par définition, de branches différentes.

(18) Cela signifie que $C_A(B)$ est évalué en retenant comme norme de rentabilité la rentabilité effective de A.

créée » si on précise bien « par B, relativement à A ». Cette *valeur créée relative* fait l'objet, dans le même temps où elle se forme d'une *répartition* qui conduit à la faire disparaître comme telle, via le fait que les prix et les taux de rémunérations effectifs de B ne sont pas ceux de A. On a :

$$\text{SPREG}(B/A) = (P_A(B) - P(B)) + (CI(B) - CI_A(B)) + (MS(B) - MS_A(B)) + (RE(B) - RE_A(B))$$

Il s'agit, à la transposition de (*) à A près, de la même répartition que celle analysée pour la valeur partenariale conçue comme une rente. Dans l'optique retenue ici, la VA courante de B devrait être plutôt qualifiée de valeur économique « accaparée » par la firme dans ses rapports avec le marché des biens et services, en retenant qu'une valeur économique est une valeur en monnaie. Mais on doit s'en tenir à l'expression convenue de valeur ajoutée. L'autre lecture que l'on propose de la valeur partenariale conduit ainsi à lier la valeur créée à la valeur ajoutée, puisqu'elle est définie en termes comptables comme la différence entre deux valeurs ajoutées distinctes.

Il reste à comprendre pourquoi on doit qualifier cette catégorie comptable de « productivité économique globale ». Cela implique, d'abord, que l'on ne réserve pas le terme de productivité à désigner des indicateurs physiques (ex. : la productivité physique du travail égale au rapport entre la quantité produite – en nombre d'unités physiques – et le nombre de personnes employées ou le nombre d'heures de travail passées à faire cette production). On parle ici de productivité économique, en ce sens que la catégorie en question ne peut être mesurée qu'en ayant recours à la monnaie en raison du principe d'équivalence que ce langage permet d'établir entre les choses (ex. : on peut ajouter des consommations intermédiaires et des capacités de travail). Pour autant, s'il s'agit d'une productivité, on contreviendrait à la sémantique de ce terme si on n'était pas capable de lier cette catégorie aux seules conditions de production (au sens large, y compris coûts d'organisation). Cette liaison est simple à établir. Il suffit de revenir à la relation initiale de définition de la productivité économique globale et de passer d'une écriture en termes de surplus à une écriture en termes d'indice, soit :

$$\text{PREG}(B/A) = P_A(B)/C_A(B),$$

$$\text{avec : SPREG}(B/A) = 0 \text{ et } \text{PREG}(B/A) = 1, \text{ si } P_A(B) = C_A(B).$$

Si les conditions techniques de B (qui relèvent d'une certaine organisation) étaient les mêmes que celles de A, le surplus serait nul, et l'indice de productivité vaudrait 1. Autrement dit, la firme B n'aurait aucune avance de productivité économique globale sur A (et aussi aucun manque). Il s'agit donc bien d'une « productivité » : la catégorie mesure les conséquences d'ordre économique d'une différence affectant les seules conditions de production (à l'exclusion de tout écart de prix ou de taux de rémunérations). C'est une productivité économique globale parce que tous les moyens mobilisés pour faire la production (et la vendre) sont pris en compte dans le coût complet $C_A(B)$. Précisons que ces moyens sont relatifs au contexte institutionnel dans

lequel cette production est mise en œuvre, en distinguant alors nettement les biens d'équipement fixes et le capital-argent qui sert à financer la mise en œuvre de la production (à la fois le fixe et le circulant). Ainsi cette catégorie de productivité d'ordre économique est *propre* à une firme (19).

2.1.2. Une théorie historique et institutionnelle de la firme au fondement de la productivité économique globale

Le changement d'approche théorique qui est à même de fonder cette catégorie, de lui conférer un sens en donnant le statut de A, consiste d'abord à abandonner la délimitation formelle de la science économique – la science économique traite des activités qui vont au devant d'un désir d'utilité, celles dans lesquelles l'homme fait preuve d'un rationalité instrumentale-utilitariste – au profit d'une délimitation *historique et institutionnelle*, en distinguant ce qui est de nature économique dans tout genre de société et ce qui est d'ordre économique dans la société moderne (Billaudot, 2006a). Ce qui est de nature économique est un aspect de la vie sociale ou encore un registre de socialisation, toute activité humaine ayant un aspect économique tenant au fait que l'on mobilise dans cette activité des ressources tirées directement ou indirectement de la nature (20). Quand on parle, en toute généralité, de création ou de production de richesses, c'est à cet aspect de la vie sociale auquel on se réfère, sans avoir à se soucier de préciser dans quel cadre institutionnel se réalise cette création. Ce qui est d'ordre économique est propre à la société moderne. Les activités d'ordre économique sont celles dont la signification est exprimée dans le langage de la monnaie. Ces activités sont dé-encastées, ou dé-enchâssées, des structures du quotidien (Braudel) ou du monde de la vie (Habermas). On est en présence d'un domaine d'activités institutionnellement distingué (21). L'objet de la science économique est ce domaine. La valeur d'une richesse est alors comprise comme étant sa *valeur d'ordre économique*, c'est-à-dire sa valeur en monnaie (22). On retient que cette valorisation procède du désir de ceux qui entendent en disposer (voir la référence à Spinoza *infra*) (23). Avant de préciser cette théorie de la valeur économique à propos des richesses produites en vue d'être vendues, il est nécessaire de délimiter institutionnellement les unités concernées, c'est-à-dire les entreprises dont les firmes sont un genre particulier.

L'analyse de la structuration de la société moderne conduit à y distinguer quatre rangs d'institution (24) : le rang 1 des institutions fondamentales, la monnaie et la citoyenneté ; le rang 2 des rapports sociaux d'ordre économique et d'ordre politique, c'est-à-dire d'un côté le rapport commercial, le rapport salarial et le rapport financier et de l'autre l'État ; le rang 3 de la constitution des unités institutionnelles (personnes morales dotées d'une organisation), à commencer par la firme capitaliste et le rang 4 des organisations (l'institutionnel propre à leur fonctionnement interne), tout particulièrement la firme comme organisation productive. Une *entreprise*

(19) Elle n'est donc pas relative à toute production d'ordre économique, c'est-à-dire à toute entreprise. Elle doit notamment être construite différemment pour une entreprise individuelle ou une coopérative ouvrière de production.

(20) Ce registre de socialisation de nature économique est « la mise en rapport des hommes entre eux à propos de la production, de la circulation et de la consommation des ressources (objets, matériels, connaissances scientifiques et techniques) qu'ils tirent de l'exploitation de la nature par leur travail et qui sont jugées nécessaires à la satisfaction de leurs besoins » (Billaudot, 2006a : 91). Il s'agit de l'économie au sens substantiel dont parle Polanyi (1986). Ce n'est pas un domaine d'activités distinguables d'autres. En effet, un domaine repose nécessairement sur une séparation, et toute séparation est institutionnelle. Or cet aspect est envisagé ici à l'amont de toute modalité particulière de socialisation (ou de coordination, si on préfère). Pour sa part, Arnaud Berthoud retient que c'est « un aspect de la vie sociale marquée par la lutte contre la pauvreté et l'enchaînement d'actes de production, de distribution et de consommation d'objets considérés comme des biens ou des richesses »

(2002 : 9). Précisons que lorsqu'on parle de ressources mobilisées dans une activité quelconque, on prend en compte ce dont la personne qui s'active se sert. Elle-même n'est pas une ressource. La notion courante de « ressource humaine » est propre à la firme.

(21) Une activité d'ordre économique est donc une activité qui n'a de sens qu'en se référant à la monnaie, à son principe d'équivalence entre les choses et aux comptes que ce principe permet. Il peut s'agir d'une transaction d'ordre économique ou d'une activité proprement dite qui s'inscrit dans une série téléologique débouchant sur une telle transaction. Ainsi, une activité de production d'ordre économique est celle qui consiste à produire pour vendre contre monnaie et à apprécier son intérêt par le résultat en monnaie à laquelle elle conduit (le revenu pour un producteur indépendant ou le profit pour une entreprise salariale). De façon plus générale, ce qui caractérise une activité d'ordre économique n'est pas seulement qu'elle contient une opération monétaire s'il s'agit d'une transaction (ce qui est le cas pour le paiement d'un impôt ou une partie de cartes entre amis avec de petites mises en argent) ou qu'elle participe d'une série téléologique débouchant sur une telle transaction. Cette opération est alors

est alors conçue comme *une unité de création et d'accaparement de valeur économique*, en concurrence avec d'autres et une *firme* comme un type particulier d'entreprise, dont l'existence repose sur les *trois* rapports sociaux d'ordre économique.

Dans le cas simple considéré dans cet article, les transactions qu'une firme établit, en tant qu'unité institutionnelle, sont d'abord celles qui sont préalables à la production de biens ou de services : ce sont des transactions financières avec les actionnaires réglées par le rapport financier, des transactions avec ses fournisseurs réglées par le rapport commercial, des transactions avec ses salariés réglées par le rapport salarial. La réalisation en valeur des richesses produites, qui est l'objet même de toute entreprise, passe, d'autre part, par l'établissement de transactions commerciales avec les clients. Comme toutes ces transactions ne relèvent pas du même rapport social, elles ne doivent pas être mises sur le même plan. La forme institutionnelle de la firme capitaliste dépend des formes particulières des trois rapports considérés, soit avant tout de celles du rapport salarial et du rapport financier. Le point commun entre toutes les formes possibles de firme au rang 3 d'institution est qu'il faut *du travail et du capital-argent* (de l'argent transformé en capital productif fixe ou circulant) pour produire des richesses et donc créer de la valeur économique. La valeur finalement accaparée – ce qu'on appelle couramment la valeur ajoutée – découle des transactions commerciales. Elle est répartie en rémunérations du travail et rémunérations du capital-argent. Ainsi, les partenaires de la firme sont nettement distingués : les salariés font partie de la firme comme organisation (rang 4 d'institution), tandis que les actionnaires n'en font pas partie ; quand aux clients et aux fournisseurs, ils ne font pas partie non plus de la firme comme organisation, mais ils peuvent coopérer avec elle, notamment au sein d'un réseau vertical d'entreprises ; on est alors en présence d'une interpénétration des organisations, dans un contexte où les firmes (au rang 3 d'institution) demeurent des unités monétaires distinctes (25).

La valeur économique des produits de la firme se dissocie alors en deux valeurs distinctes. Il s'agit d'une part de la *valeur de production* qui se présente comme la valeur qu'entend obtenir la firme de la vente du produit en raison du travail et du capital-argent mobilisés ainsi que des fournitures achetées (le $C_A(B)$ unitaire, ci-dessus) (26). Il s'agit, d'autre part, de la *valeur de consommation* qui est le consentement à payer de celui qui entend acheter le produit (le $P_A(B)$ unitaire, ci-dessus) (27). La vente ne peut avoir lieu que si la valeur de consommation dépasse la valeur de production, y compris *via* une révision de la valeur de production (abaissement des normes relatives à la firme de référence A) du côté de l'offre ou de la valeur de consommation (relèvement de la norme relative à la firme de référence A) du côté de la demande. Il existe alors un espace pour des transactions commerciales.

L'analyse qui précède donne le statut de la firme A : il s'agit d'une *firme de référence* dans la branche dont relève l'UPH à laquelle se réduit la firme B prise en considération, dès lors qu'il s'agit d'une firme simple (28). Elle permet

aussi de comprendre que la valeur de consommation n'est pas une grandeur subjective – ce qui est la façon de la concevoir lorsqu'on retient l'« illusion finaliste » dénoncée par Spinoza. Elle ne varie pas d'un client à l'autre, dès lors que la firme A de référence est la même pour tous. C'est l'intensité du désir qui varie d'un client à l'autre. D'ailleurs, il y a toujours un prix *déjà là* pour le type de produit considéré (une référence A) lorsqu'un client se préoccupe d'acheter à une entreprise B. A partir du moment où le produit réalisé par la firme B diffère pour une raison ou pour une autre (fiabilité, délai de livraison, caractéristiques d'usage, etc.) de celui de la firme A, cette valeur de consommation dépend essentiellement de la *convention de qualité* qui s'est imposée dans la branche (Orléan, 1992 ; Eymard-Duvernay, 1994) (29). Cette convention constitutive est en effet celle qui préside à la formation de la hiérarchie des valeurs des produits dans une branche donnée (on suppose pour l'heure que l'on n'a pas dans la branche la coexistence de plusieurs conventions de qualité). On revient dans la suite sur cette composante essentielle du renversement de perspective dans la compréhension de la valeur partenariale.

Il nous reste à voir comment cette théorie de la firme, associée à cette théorie de la valeur économique, donne sens à la notion comptable de productivité économique globale délimitée au point 2.1.1. Par définition, la firme A est telle que la valeur de production de sa production et la valeur de consommation de sa production sont égales. La valeur créée par la firme B relativement à la firme A – valeur qualifiée de productivité économique globale de B – est comprise comme étant la différence (ou le rapport) entre la valeur globale de consommation de la production de B et la valeur globale de production de la production de B. La productivité de B diffère de celle de A si ses conditions de production ne sont pas les mêmes que celles de A (l'indice $PREG(B/A)$ diffère de 1).

2.2. Les implications de la conception de la valeur partenariale comme productivité économique globale

Les implications de la conception de la valeur partenariale qui vient d'être présentée sont d'abord celles qui concernent la notion elle-même, puis celles qui s'attachent à son utilisation. Les premières sont relatives aux deux déclinaisons de la productivité économique globale, aux rapports que l'on peut établir entre productivité, compétitivité et rentabilité et aux sources d'une avance de productivité. Les secondes concernent l'utilisation de la productivité économique globale comme critère de gestion dans une problématique RSE.

2.2.1. Les deux déclinaisons de la PRG : synchronique et diachronique

La firme de référence A peut être envisagée de deux façons différentes : soit comme une firme à laquelle on compare B au même moment, c'est-à-dire de façon *synchronique* ; soit comme une firme représentant ce qu'il en était antérieurement à la situation de B que l'on entend apprécier par

centrale : c'est elle qui donne sens à l'activité ; autrement dit, la signification repose sur cette opération (ex. : on se rend chez le boulanger pour *acheter* du pain, non pour rencontrer la boulangère ou lui rendre un service).

(22) On ne revient pas ici sur l'analyse qui conduit à dire que la monnaie résout la contradiction entre la valeur relative et la valeur équivalent d'une richesse échangeable, contradiction analysée par Marx dans le premier chapitre du *Capital* (Billaudot, 1996). Cette contradiction et sa résolution impliquent qu'on ne peut parler de la valeur économique d'une chose, au singulier, qu'en monnaie.

(23) Ainsi, c'est l'intensité des désirs des individus pour un objet, leur polarisation mimétique sur celui-ci, qui fait la valeur de cet objet. C'est une valeur objective. Elle ne résulte pas d'une simple agrégation de points de vue individuels subjectifs, solution dans laquelle on laisse entendre qu'un individu isolé pourrait modifier cette valeur si son point de vue change quelque peu – si ce n'est dans les cas où il s'impose comme modèle d'un processus de polarisation mimétique (Aglietta, Orléan, 1982) (Girard, 1978).

(24) Nous ne revenons pas ici sur la façon dont cette analyse procède d'une appropriation critique du travail de Commons à ce sujet (Billaudot, 2006b),

appropriation qui diffère de celle faite par Williamson (2000) qui distingue quatre niveaux d'analyse du système social. Ces rangs d'institutions sont relatifs aux seules règles (règles de droit et conventions) qui créent des inégalités entre les hommes et qui ont donc besoin d'être justifiées d'une façon ou d'une autre, ce qui n'est pas le cas du langage. Par ailleurs, la dimension spatiale de l'analyse est laissée volontairement de côté.

(25) A partir du moment où les différents partenaires ne sont pas mis sur le même plan, on est en droit de se demander si le terme de « partenaire » est bien adapté. Il convient pour la répartition de la valeur créée (productivité économique globale), puisque les salariés sont alors considérés comme des « tiers » dans le langage de la comptabilité générale de la firme. En revanche, cela n'est plus le cas pour la création de valeur (la formation de la productivité économique globale). En effet :

1. les actionnaires ne sont impliqués que dans la répartition ;
2. le terme ne convient pas pour les salariés qui en sont les artisans ;
3. il ne convient pas pour tous les fournisseurs, les seuls qui soient des partenaires étant ceux qui sont impliqués dans la conception de fournitures spécifiées pour la firme (notamment les « sous-traitants produisant des composantes » ;

comparaison avec A, c'est-à-dire de façon *diachronique*. On a donc une déclinaison synchronique et une déclinaison diachronique de la productivité économique globale.

Dans la première, la firme A est une autre firme (UPH) de la branche au *même moment* (le même exercice). Ce peut être une firme précise (par exemple le leader dans cette branche) ou une firme représentative des concurrents (UPH moyenne) ; on parle alors d'un *avantage* (ou d'un désavantage) de productivité de B par rapport à A. Cet avantage (ou ce désavantage) se traduit, au même moment, par des différences de prix (vente et achat) et de taux de rémunération (salaire, taux de rentabilisation du capital-argent) entre B et A. On note PREGs, cette première déclinaison.

Dans la seconde, la firme A est la *même* firme, c'est-à-dire la firme B, dans l'état dans lequel elle se trouvait *antérieurement*, que ce soit lors de l'exercice précédent ou encore avant ; on parle alors d'un *gain* (ou d'une perte) de productivité de B dans le temps ; ou encore d'une amélioration (détérioration). Ce gain (ou cette perte) s'est traduit, dans le temps, par des évolutions des prix relatifs (vente et achat) et des taux réels de rémunération (« réel » signifiant « corrigé de l'inflation »). On note PREGd, cette seconde déclinaison. On retrouve alors le point de vue qui présidait, chez Pierre Massé et Pierre Bernard (1969), à l'élaboration de leur compte de surplus relatif à l'évolution d'une entreprise : le surplus de productivité est « un gain sur la nature », qui donne lieu à « une répartition entre les hommes » (30).

Il est possible de conjuguer ces deux déclinaisons en comparant l'évolution de B à celle de A qui est prise comme référence en synchronie en t (étant entendu que, dans ce cas, elle l'est aussi en t-1). Les commentaires seront alors du type « la firme B creuse son avance de productivité » ou « la firme B réduit son retard », etc. Cette conjugaison conduit à se poser la question des rapports entre productivité globale, compétitivité et rentabilité.

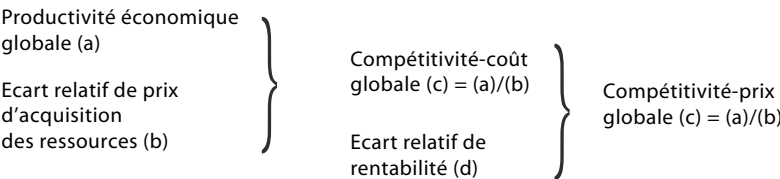
2.2.2. Productivité économique globale, rentabilité et compétitivité

En toute généralité, il semble bien qu'il y ait un accord pour dire que la productivité est une *performance* relative à toute activité dont l'effet visé est de réaliser un produit destiné à servir de ressource dans une autre activité, cette *activité de production* étant le fait de personnes humaines qui travaillent en utilisant des ressources ; cette performance est un rapport : on rapporte le produit de l'activité à tout ou partie de ce qui a été mobilisé pour l'obtenir (travail et ressources) (31). On a vu que l'on ne pouvait parler de productivité globale – d'une catégorie dans laquelle tous les moyens mobilisés sont pris en compte – qu'en ayant recours au principe d'équivalence monétaire, la productivité globale étant alors nécessairement une grandeur d'ordre économique (plus précisément, le rapport entre deux grandeurs monétaires, soit un indice sans dimension). De plus, la nature institutionnelle spécifique de la firme entre en ligne de compte dans la définition de la productivité globale. Il n'en reste pas moins que la productivité économique globale n'est

pas la seule performance de la firme. Il s'agit d'ailleurs d'une performance qui n'est quasiment jamais mesurée et qui est rarement mentionnée dans les propos des dirigeants ou des partenaires de la firme (32). C'est avant tout de *compétitivité* et de *rentabilité* dont il est question. Quels rapports existent-ils entre la productivité économique globale, la rentabilité et la compétitivité ?

Que l'on s'attache à la compétitivité-prix ou à la compétitivité-coût, la compétitivité est une catégorie à la fois économique et relative : elle prend en compte les prix et taux de rémunérations évalués en monnaie et, s'agissant de celle d'une firme au titre d'une UPH, elle est relative à une autre firme-UPH dans la même branche. A partir du moment où la productivité globale est aussi définie comme une catégorie à la fois économique et relative, la mise en rapport entre celle-ci et la compétitivité peut être quantitativement établie. Le passage de l'une à l'autre met en jeu les modalités de la répartition de la « valeur partenariale » créée, modalités qui font passer des normes (en matière de prix, de salaires et de taux de rentabilité), qui président à l'évaluation de la productivité économique globale, aux conditions économiques effectives en la matière. Ce passage se fait en deux étapes : 1) de la productivité économique globale à la compétitivité-coût et 2) de la compétitivité-coût à la compétitivité-prix. La première étape met en jeu la part de la répartition de la valeur créée qui s'opère *via* les « prix » d'acquisition des moyens de production et des forces de travail salariées, la compétitivité-coût étant évaluée aux « prix » effectifs et à la même norme de rentabilité que la productivité (il s'agit de la compétitivité-prix que l'on constaterait si les prix de vente étaient égaux aux coûts de revient complets ainsi évalués). Le passage de cette norme de rentabilité à la rentabilité effective est le résultat de la prise en compte des prix effectifs de vente. Ce passage est donc inclus dans la seconde étape, celle qui conduit de la compétitivité-coût à la compétitivité-prix : la seconde diffère de la première si les clients ont bénéficié d'une distribution d'une part de la valeur créée (ou ont supporté un prélèvement) différente de celle qui aurait conduit à ne répercuter dans les prix de vente que l'avantage (ou le désavantage) de coûts complets à taux de rentabilité donné. Ainsi, le taux effectif de rentabilité pour les actionnaires ne s'écarte de cette norme que si cette différence existe. Cette mise en rapport entre productivité économique globale, rentabilité et compétitivité peut être représentée schématiquement (figure 1). L'analyse formalisée de cette mise en rapport est développée en annexe 1.

Figure 1
De la productivité globale à la compétitivité-prix globale



4. il convient seulement pour les clients qui participent à la conception et la mise au point des produits de la firme. Autrement dit, il ne convient que pour les entités avec lesquelles sont établies des relations commerciales (fournisseurs et clients) qui sont du type relation de service (la conversion « produit/ressource » est propre à la transaction) (Bensahel, Billaudot, Samson, 2002).

(26) Keynes parle, à propos de la valeur ajoutée contenue dans cette valeur de production qui résulte d'un certain volume d'emploi, de « produit attendu qui est juste suffisant pour qu'aux yeux des entrepreneurs il vaille la peine d'offrir ce volume d'emploi » (1971 : 45-46) et Aglietta et Orléan d'« obstacle » mis par les producteurs à la satisfaction des désirs (1982).

(27) On peut aussi parler, à propos de cette valeur de consommation, de valeur d'usage, mais c'est alors en un sens qui diffère (ne doit pas être confondu) avec celui que les économistes classiques et Marx donnent à ce terme à la suite d'Aristote, soit le fait que le produit est, en toute généralité, considéré comme une richesse, ayant par ailleurs une valeur d'échange dans les sociétés dans lesquelles l'échange est possible.

(28) Si la firme B comprend plusieurs UPH, la productivité est définie pour chacune de

ces UPH, en considérant diverses firmes A et celle de B est obtenue par sommation.

(29) On ne traite pas dans cet article de la formation sociale de la nomenclature des produits et de celle de l'échelle des valeurs de ces produits-postes.

(30) Si on reprenait l'historique de la construction de la productivité économique globale présentée dans la seconde partie de cet article, on indiquerait que le point de départ en fut une analyse critique de ces comptes de surplus. Etant donné que la discussion ne porte plus sur ces derniers et qu'elle a pris un nouveau cours conduisant à mettre en avant la valeur partenariale en termes de rente, nous avons pris le parti de ne pas évoquer cet historique, sans juger dès lors nécessaire de revenir sur la méthode CERC des comptes de surplus et sa critique.

(31) Ce n'est donc pas une performance qui fait référence à une norme, comme par exemple l'écart entre la production effective et la production normale ou l'écart entre la quantité de travail effectivement dépensée et la quantité normale. On devrait parler plutôt d'efficacité dans ce cas et d'efficience à propos d'une performance entendue comme rapport entre ce qu'on obtient et ce qu'on a mis pour l'obtenir (la fin et les moyens). Mais cet usage ne s'est pas imposé.

Valeur partenariale comme productivité et création de valeur pour les clients

Cette analyse permet de rapporter la création de valeur pour les clients à la création de la valeur partenariale (comme productivité économique globale). Il y a création de valeur pour les clients (ou un client, si le produit est spécialement destiné à son usage exclusif), lorsque la firme B met sur le marché un nouvel article (y compris des modifications apportées à un ancien article) dont la valeur de consommation est jugée supérieure à celle de l'article de référence de la firme A. Cette création de valeur pour les clients participe, comme on le précise sous peu, à la création de la valeur partenariale comme productivité économique globale sous certaines conditions. Elle donne lieu à un avantage de compétitivité-coût si elle s'est traduite par un avantage de productivité et si cet avantage n'est pas totalement réparti aux fournisseurs et aux salariés. Et cette création de valeur conduit finalement à un avantage de compétitivité-prix, si la part restante non répartie aux fournisseurs et aux salariés n'est pas conservée en amélioration de la rentabilité, c'est-à-dire « distribuée » aux actionnaires, mais est au contraire distribuée aux clients sous la forme d'une baisse relative du prix de vente. De même, si on passe de la déclinaison synchronique à la déclinaison diachronique, la comparaison se faisant dans le temps (avec $A = B(t-1)$) : la question est alors de savoir si le changement d'article se traduit ou non par une amélioration de la productivité globale (33).

2.2.3. Les sources de la création de valeur partenariale comme surplus de productivité économique globale : productivité de processus et productivité de produit

On dispose maintenant de tous les éléments nécessaires pour analyser les sources de la création de la valeur partenariale conçue comme un surplus de productivité économique globale. On en traite en retenant le langage de la version diachronique. De façon globale, cette création a comme origine un changement des conditions techniques de production, que ce changement affecte les processus et/ou les produits. Encore faut-il, pour qu'il s'agisse d'un surplus positif, que ce changement soit tel que la valeur globale de consommation de la production tenant compte de ces changements dépasse sa valeur de production ($VU_A(B) > VP_A(B)$, avec $A = B(t-1)$) – si non, il s'agit d'une perte de productivité.

On peut distinguer analytiquement deux sources : le changement des processus auquel on associe la notion de *productivité de processus* et le changement des produits auquel on associe la notion de *productivité de produit* (Billaudot, 2002). Mais il ne peut être question de mesurer distinctement ces deux composantes. Elles sont existentiellement inséparables. En effet, un changement du côté des produits (y compris dans les conditions de commercialisation) se traduit nécessairement par un changement des processus de production enchainant des activités élémentaires relevant de diverses fonctions. Et un changement portant sur

les processus se traduit nécessairement par un changement de la qualité de production des produits. D'ailleurs, certains changements apportés aux processus ont pour objet quasi exclusif d'améliorer cette qualité technique, donc de créer de la valeur pour les clients. Dans ce cas, il s'avère impossible de faire rentrer ce changement dans l'une des deux composantes (34). L'analyse formelle de cette décomposition est présentée en Annexe 2. On conclut de cette analyse que la création de valeur pour les clients ne s'accompagne d'un surplus de productivité que si la productivité de produit s'améliore, c'est-à-dire que si l'accroissement de la valeur de consommation unitaire ne nécessite pas un accroissement aussi important de la valeur de production unitaire « à processus inchangé ».

La proposition selon laquelle on ne peut évaluer distinctement une productivité de processus et une productivité de produit n'est que l'un des aspects d'une proposition plus générale : la productivité d'ordre économique n'est pas une catégorie fractale. Cela signifie qu'elle n'est pas conçue comme une somme de composantes. Elle ne peut donc notamment être envisagée comme étant une somme de contributions venant des divers partenaires, à la différence de ce qu'il en est de la valeur partenariale conçue comme une rente. Les partenaires, du moins ceux qui sont effectivement impliqués dans l'organisation (rang 4 d'institution), coopèrent à sa formation-crédation. Le propre de cette coopération, qui est constitutive de l'entreprise-réseau (réseau vertical d'entreprises) et qui donne lieu à une interpénétration des organisations, est de marier des compétences différentes sans qu'il soit possible d'attribuer à tel ou tel une part identifiable du résultat de la coopération (Julien et *alii*, 2003) (Renou, 2004) (Dupuis, 2007).

2.2.4. La valeur partenariale comme outil analytique de gestion adapté à la problématique RSE

L'analyse en termes de valeur partenariale conçue comme productivité économique globale débouche, nous venons de le voir, sur la construction d'un outil analytique laissant place à deux déclinaisons toutes deux utiles : la déclinaison diachronique permettant d'analyser la dynamique de la firme en termes de formation et de répartition d'un gain (+ ou -) de productivité et la déclinaison synchronique permettant de positionner la firme par rapport à ses concurrents (ou son principal concurrent) en termes de productivité, de compétitivité et de rentabilité – soit un outil performant pour le *benchmarking*. Les raisons pour lesquelles un tel outil est adapté à une gestion socialement responsable de la firme sont avant tout celles qui ont été mises en évidence en ce qui concerne de la valeur partenariale conçue comme une rente (voir *supra*, section 1). Elles se trouvent même renforcées par le fait que la productivité économique n'est pas une catégorie fractale. Et on comprend mieux pourquoi la valeur partenariale ne peut être un critère objectif de gestion à maximiser pour une firme socialement responsable, à partir du moment où elle est pensée comme productivité : viser une

(32) Lorsqu'il est fait état de « productivité », celle dont il est le plus souvent question est la productivité physique du travail.

(33) On retrouve alors l'analyse de la valeur (voir par exemple, Jouineau (1987), Petitdemange (1988)).

(34) Mieux vaudrait d'ailleurs parler de deux dimensions, plutôt que de deux composantes. En effet, aucune ne peut exister isolément, même comme forme polaire extrême. Il ne s'agit pas de deux idéaux-types que l'on devrait combiner pour former la productivité effective. Il en va de même pour la déclinaison synchronique : lorsqu'on passe de la firme A à la firme B, le processus de production et le produit présentent l'un et l'autre des différences. On ne peut avoir l'un sans l'autre : un produit différent implique d'une façon ou d'une autre un processus différent, et un processus différent a toujours des conséquences sur la qualité du produit, même si c'est en principe le même que l'on fabrique ici et là. Pour le dire autrement, ces deux composantes ne sont définies qu'en substance, pas en grandeur.

amélioration maximale de la productivité économique globale peut passer par une baisse de l'effectif salarié dépassant les départs « naturels ». Ce n'est pas une nécessité, mais une éventualité. En revanche, on est nécessairement en présence, pour l'entreprise socialement responsable, d'une *pluralité d'objectifs*. En tant qu'outil analytique (appliqué à une évolution passée ou à une étude prévisionnelle), la valeur partenariale peut être utilisée par la firme actionnariale ; mais cet outil est alors mis au service de la maximisation de la valeur actionnariale (*EVA*) sans avoir à tenir compte des effets négatifs sur le surplus créé d'une trop forte pression exercée sur les clients, les fournisseurs ou les salariés dans la mesure où on suppose (en théorie) ou on fait comme si (en pratique) les prix et les salaires étaient fixés par le marché, sans marge de manœuvre pour la firme. Pour la firme partenariale socialement responsable, il s'avère un outil indispensable dans la négociation de la répartition, en servant tout particulièrement à mettre en évidence l'interaction entre formation et répartition.

Conclusion

L'avènement de la firme socialement responsable, au-delà d'expériences minoritaires fragiles, implique un changement à même de nous faire passer de la firme actionnariale à la firme partenariale. Pour le dire autrement, ce changement est requis pour que cela ait un sens de parler de responsabilité sociale de la firme et qu'il s'avère possible de la pratiquer. Le principal enseignement que l'on peut tirer de la conception de la valeur partenariale en termes de productivité globale, que nous avons substitué à la conception de la valeur partenariale comme rente, est de fournir une grille de lecture de la différence entre ces deux formes de firme. Le changement en question est alors compris comme une *transformation institutionnelle* d'ensemble qui ne se limite pas à la seule gouvernance de la firme, comme cela est le cas dans la *Transactional Based View* qui préside à la conception de la valeur partenariale comme rente. Cette transformation porte avant tout sur le rang 2 d'institution – le rapport salarial, le rapport commercial et le rapport financier – en tant que ce rang 2 est la matrice de l'institution de la firme comme unité institutionnelle au rang 3 d'institution. Elle implique un renversement de la hiérarchie entre ces trois rapports au regard de celle qui s'est imposée au tournant du XXI^e siècle dans la crise du fordisme et qui a conduit à placer le rapport financier en haut de la hiérarchie et le rapport salarial en bas, en effaçant tendanciellement tout ce qui pouvait donner aux salariés un pouvoir de contrôle sur la marche de « leur » entreprise (35). La firme actionnariale et la firme partenariale sont deux formes institutionnelles de la firme (rangs 3 et 4). Elles diffèrent par leur fondement institutionnel (effet du rang 2 sur le rang 3), par leur mode de gouvernance entendu comme le mode de contrôle qui s'exerce sur la direction de la firme chargée de diriger son organisation et par leur critère de gestion (36). Le critère de gestion de la firme actionnariale est la valeur

(35) On ne revient pas, par ailleurs sur les changements qui ont eu lieu en matière de forme du rapport financier avec le basculement d'un système financier à base d'intermédiation à un système commandé par les marchés, basculement qui efface tout pouvoir de contrôle des « banques partenaires » au profit des seuls actionnaires.

(36) On retrouve alors beaucoup des propositions faites dans (Aglietta, Rébérioux, 2004) concernant la transformation en question.

actionnariale (*EVA*), l'objectif étant alors de la maximiser. Pour la firme partenariale, la valeur partenariale prend la place de la valeur actionnariale. Pour autant, ce n'est plus simplement une grandeur à maximiser.

Les raisons pour lesquelles la valeur partenariale, vue comme productivité économique globale, ne peut être considérée comme un critère de gestion à même de se substituer purement et simplement à la valeur actionnariale pour la firme socialement responsable sont de deux ordres. Les premières sont propres à l'ordre économique. Elles ont été explicitées dans ce papier : la valeur partenariale est un outil analytique indispensable, mais pas un objectif à maximiser, parce qu'il n'y a pas d'indépendance entre la création et la répartition de cette valeur. Le fait que la gestion de l'entreprise socialement responsable soit nécessairement multicritères se manifeste déjà dans cet espace limité. Les autres raisons sont d'un autre ordre, en ce sens qu'elles relèvent de l'insertion naturelle et sociétale de l'ordre économique. Elles sont le plus souvent ignorées lorsque cet ordre s'autonomise complètement (ou tend à devenir tel). En effet, un certain nombre d'effets de l'activité d'une firme, négatifs ou positifs, sur son environnement naturel et social ne se traduisent pas par l'établissement de transactions monétaires et ne le peuvent (y compris par le biais de taxations ou de subventions). Ils ne peuvent donc figurer dans sa comptabilité (d'ordre économique). Ce sont des externalités. Ce nécessaire débordement de l'économie tenant à ces dernières n'a pas été traité dans cet article. Par définition, la firme socialement responsable doit en tenir compte. D'autres critères, donnant lieu à la production d'autres instruments de mesure, sont alors nécessaires. Ainsi, le surplus de valeur créée ne peut être que l'un des critères analytiques d'une gestion socialement responsable. On est alors conduit à élargir le concept de productivité, au-delà de la seule productivité d'ordre économique.

En fin de compte, la mobilisation du concept de productivité permet de (ré-)intégrer dans l'analyse les conventions constitutives au fondement de l'entreprise (37) et ainsi de garder à l'esprit que la définition des gains de productivité (et leur répartition) est évolutive car fonction des conventions de richesse (Gadrey, 2003 ; Gadrey et Jany-Catrice, 2005 ; Petit, 2002 et 2005) : « ces dernières concernent la représentation globale de ce qui compte et de ce qui devrait être compté au titre de la richesse d'une nation, et de la contribution au bien-être de diverses activités ou patrimoines » (Gadrey, 2003 : 12). Ces conventions sont en amont des conventions comptables qui concrétisent pour leur part des choix entre des méthodes et des procédures concurrentes également valables *a priori*, avec une part d'arbitraire dans ces choix. On montre ainsi le jeu de la contrainte de justice, de légitimité et la dimension politique de l'entreprise qui implique un débat pour convenir d'un compromis entre une pluralité d'objectifs, l'outil proposé permettant d'instrumenter un tel débat sans pour autant l'y enfermer à partir du moment où on ne s'en tient pas à la productivité économique.

(37) Ce qu'Eymard-Duvernay (2004) qualifie de « conventions constitutives d'entreprise », soit les conventions qui soutiennent le jugement des parties prenantes de l'entreprise. Dans le langage managérial, on les nomme « identité d'entreprise », « culture d'entreprise » ou encore « esprit d'entreprise » (voir Dupuis, Le bas (2005) ; Strategor (1988)).

Annexe 1

**Productivité économique globale,
rentabilité et compétitivité**

(38) On rappelle que, pour cibler l'analyse sur l'essentiel, on ne distingue pas les capitaux selon leur mode de rémunération, en se limitant à l'apport en capital des actionnaires.

On a vu que la rentabilité tenait une place dans la définition de la productivité économique globale de la firme. En déclinaison diachronique, la norme de rentabilité prise en compte pour évaluer la composante $RE_A(B)$ au temps t est le taux effectif de rentabilité de B au temps $t-1$, soit $r(B, t-1)$ (38), les modalités de répartition du gain (+ ou -) de productivité globale conduisant à faire passer ce taux à $r(B, t)$. En déclinaison synchronique, la norme de rentabilité servant à évaluer $RE_A(B)$ est le taux de rentabilisation effectif des capitaux dans la firme A au même moment, soit $r(A, t)$. Ce sont alors les modalités de répartition de l'avantage (+ ou -) de productivité de B (par rapport à A) qui permettent de comprendre que $r(B, t)$ soit différent de $r(A, t)$. Il n'en reste pas moins que cette place ne permet d'établir aucun lien direct entre productivité globale et rentabilité, c'est-à-dire aucun lien qui ne prenne pas en compte les conditions de la répartition de la productivité. On doit passer par la compétitivité.

La *compétitivité* met en jeu la position de la firme B , sur le marché du type de produit qu'elle vend, relativement à ses concurrents sur ce marché. Comme la productivité économique globale, il s'agit donc d'une catégorie *relative*. Il s'agit de la compétitivité de B relativement à celle de A en synchronie. On doit donc mettre en rapport la compétitivité avec la productivité économique globale synchronique (PREGs). Cette mise en rapport est celle qui permet, on le voit sous peu, de rattacher la valeur partenariale (en termes de productivité) et la création de valeur pour le client. Elle implique de retenir la distinction classique entre compétitivité-prix (COMP(B/A)) et compétitivité-coût (COMC(B/A)), mais en donnant à cette distinction un sens conforme à la théorie de la valeur dont on a donné les principaux éléments dans le corps du texte. On traite d'abord de la compétitivité-prix.

La compétitivité-prix

Le plus simple est de retenir que les firmes B et A ne mettent chacune sur le marché qu'un seul produit-article. Si ces deux articles relevaient de l'hypothèse d'un produit homogène, la compétitivité-prix de B relativement à A ne mettrait en jeu que la comparaison des prix unitaires de marché, notés $VM(B)$ et $VM(A)$ – la firme B est alors dite plus compétitive en prix que la firme A si $VM(B)$ est inférieur à $VM(A)$. Il s'agit de la compétitivité-prix standard. Le plus souvent, tout ou partie des clients potentiels sur le marché ne considèrent pas que les deux articles en question sont les mêmes. L'écart en jeu prend en compte tout ce qui différencie le produit de B de celui de A . On cite couramment à ce sujet trois éléments : le coût, la qualité

et le délai. Il est bon de préciser que le coût considéré est le coût pour l'acheteur, c'est-à-dire le prix d'achat augmenté s'il y a lieu des coûts encourus lors de l'usage du produit (lorsqu'ils sont différents pour le produit B et pour le produit A) ; quand à la qualité, on doit la considérer dans sa globalité ; elle ne se limite pas à la seule qualité de production ou fiabilité (respect des normes techniques affichées, niveau de risque, etc.) ; elle intègre la qualité d'usage proprement dite (définie à qualité de production donnée), qui est relative à la gamme et aux niveaux des services rendus (39). Nous préférons distinguer prix d'achat, qualité totale (y compris coûts d'usage, en négatif s'ils sont supérieurs) et délai. Ces trois éléments sont incommensurables. La qualité et le délai ne se chiffrent pas. De même, pour le rapport qualité/prix. L'acheteur ne peut attribuer une valeur économique (i.e. : en monnaie) à la qualité et au délai. Ce qu'il peut chiffrer en monnaie est seulement l'écart de consentement à payer pour l'écart de qualité entre le produit B et le produit A, ainsi que l'écart de consentement à payer pour la différence de délai (cet écart est positif en cas de délai de livraison moins long pour B que pour A, et inversement). On doit, en fin de compte, parler de la valeur de consommation du produit de B comme étant celle du produit de A corrigée du fait que le produit de B diffère du produit de A. Cette valeur unitaire de consommation est notée $VU_A(B)$. Comme telle, elle est relative à un client. D'un client à l'autre elle varie si les clients ne se réfèrent pas, on l'a déjà indiqué, à la même convention de qualité (la même convention constitutive de l'échelle des valeurs de consommation respectives des divers articles proposés à la vente dans une branche associée à un poste de la nomenclature de produits) (40). La valeur de consommation $VU_A(B)$ est donc relative à une *convention de qualité particulière*. Dans ces conditions, sachant que la valeur de consommation unitaire du produit de A est, par définition de A, égale à sa valeur de marché (son prix de vente) ($VU(A) = VM(A)$), on a :

$$COMP(B/A) = VU_A(B)/VM(B)$$

La compétitivité coût

On sait que la compétitivité-coût standard de B par rapport à A est le rapport des coûts unitaires complets de production, ces deux coûts étant évalués, pour les consommations en provenance de tiers et le travail salarié, aux prix d'achat et aux taux de rémunération du travail effectifs du moment, qui diffèrent le plus souvent de A à B, et, pour le coût du capital-argent avancé, avec la *même* norme de rentabilité pour les deux firmes (en l'occurrence, celle de A) : la firme B est plus compétitive en coût que la firme A si le coût unitaire complet de B (défini ci-dessus) est inférieur au coût complet effectif de A. Cette compétitivité-coût standard n'a de sens que sous l'hypothèse d'un produit homogène. A partir du moment où les produits de B et de A diffèrent, on doit tenir compte de cette différence.

(39) Y compris ceux qui sont liées à la transaction commerciale proprement dite, vente et après-vente s'il y a lieu.

(40) Dans la mesure où l'ordre économique moderne est compris dans un rapport de citoyenneté, un même article ne peut être vendu à un prix différent d'un client à l'autre que si cet écart peut être justifié d'une façon ou d'une autre au regard du principe d'égalité de traitement. Aucune des conventions possibles de qualité ne dérogent à ce principe. La valeur économique relève de la justice distributive et non de la justice commutative (l'échange ne doit pas être jugé juste par le vendeur et l'acheteur seulement, mais par l'ensemble des intervenants sur le marché). Ce n'est donc pas une catégorie subjective.

Celle qui entre en ligne de compte est celle qui a été définie pour la compétitivité-prix. On a donc :

$$\text{COMC}(B/A) = [\text{VP}(A)/\text{VP}_A'(B)] \cdot [\text{VU}_A(B)/\text{VU}(A)] = \text{VU}_A(B)/\text{VP}_A'(B)$$

avec :

- $\text{VP}(A)$, la valeur unitaire de production de A (coût complet unitaire effectif de A) égale par définition à la valeur de consommation unitaire de A (notée $\text{VU}(A)$)
- $\text{VP}_A'(B)$, la valeur unitaire de production de B au taux de rentabilité de A (le coût complet unitaire de B aux prix d'achats et salaires effectifs de B et au taux de rentabilité de A).

Les relations entre productivité économique globale, compétitivité-coût et compétitivité-prix

Par définition, on a vu que la productivité économique globale (en indice) était telle que :

$$\text{PREGs}(B/A) = P_A(B)/C_A(B) = [\text{VU}_A(B) \cdot \text{QP}(B)]/[\text{VP}_A(B) \cdot \text{QP}(B)]$$

avec :

- $\text{QP}(B)$, la quantité physique produite par B (sous l'hypothèse d'un seul article)
- $\text{VP}_A(B)$, la valeur unitaire de production de B (coût complet unitaire de B) aux prix et taux de rémunérations de A ($\text{VP}_A(B) = C_A(B)/\text{QP}(B)$).

Soit en fin de compte :

$$\text{PREGs}(B/A) = \text{VU}_A(B)/\text{VP}_A(B)$$

En posant $\text{ECP}(B/A) = \text{VP}_A(B)/\text{VP}_A'(B)$, l'écart moyen des « prix » d'acquisitions des ressources (y compris ressources humaines), qui ne tient pas compte de l'écart concernant la rentabilisation du capital-argent avancé puisque les deux valeurs unitaires de production considérées dans ce rapport sont évaluées en prenant la même norme de rentabilité (celle de A), on a la relation recherchée :

$$\text{COMC}(B/A) = \text{PREGs}(B/A) \cdot \text{ECP}(B/A)$$

Enfin, la prise en compte de l'écart de taux de rentabilisation du capital entre la firme B et la firme A permet de passer de la compétitivité-coût à la compétitivité-prix. Comme cet écart de taux de rentabilité ECR est tel que :

$$\text{ECR}(B/A) = \text{VP}_A'(B)/\text{VM}(B),$$

on a :

$$\begin{aligned} \text{COMP}(B/A) &= \text{COMC}(B/A) \cdot \text{ECR}(B/A) = \\ &\text{PREGs}(B/A) \cdot \text{ECP}(B/A) \cdot \text{ECR}(B/A) \end{aligned}$$

Cet enchaînement est visualisé dans le schéma figurant dans le corps du texte.

Annexe 2

Productivité de processus/Productivité de produit

La décomposition formelle de la productivité économique globale en deux composantes – productivité de processus/productivité de produit – est construite en considérant la valeur de production idéale du produit de B, définie « aux conditions techniques de A » en termes de procédés techniques utilisés, de taille de leur mise en œuvre et d'efficacité productive dans cette mise en œuvre selon cette taille. On la note $VP_{AA}(B)$. Ce serait la valeur de production du produit de B, s'il n'y avait pas de différence de processus entre A et B. Contrairement à ce qu'il en est pour $VP_A(B)$, cette valeur de production n'est pas de l'ordre de la mesure, même si la seule « ressource » utilisée ici et là est du travail. On peut alors écrire :

$$PREG(B/A) = [VP_{AA}(B)/VP_A(B)] \times [VU_A(B)/VP_{AA}(B)]$$

Le premier terme du membre de droite est le rapport entre la valeur de production idéale de l'article produit par B « à mêmes conditions techniques que A » et la valeur de production de cet article de B « aux conditions techniques effectives » de B. C'est la part de l'avantage ou du désavantage de productivité globale de B qui tient purement au fait que le processus de production mis en œuvre en B est différent de celui de A – ce processus de production inclut toutes les activités réalisées pour rendre le produit disponible au client (y compris suivi après vente s'il y a lieu), que ce produit soit un bien, un service, un bien avec des services ou un service avec des biens. Ce rapport est la productivité de processus.

Le second terme du membre de droite est le rapport entre la valeur de consommation de l'article produit par B (appréciée au regard de la valeur de consommation du produit de A) et la valeur de production de cet article à mêmes conditions techniques de production, mêmes prix d'acquisition des ressources et même norme de rentabilité que ceux et celles de A. C'est la part de l'avantage ou du désavantage de productivité globale de B qui tient purement au fait que le produit de B est différent de celui de A. Ce rapport est la productivité de produit. On prend ainsi la mesure du rôle joué dans la formation de la productivité économique globale par la convention de qualité en vigueur sur le marché/branche considéré.

Références bibliographiques

- Aglietta M., Orléan A. (1982), *la Violence de la monnaie*, coll. "Economie en liberté", Paris, PUF.
- Aglietta M., Rebérioux A. (2004), *les Dérives du capitalisme financier*, Paris, Albin Michel.
- Bensahel L., Billaudot B., Samson I. (2001), « La relation de service, un essai de fondation théorique », *Critique économique*, n°6, p. 145-169.
- Berthoud A. (2002), *Essais de philosophie économique*, Lille, Presses Universitaires du Septentrion.
- Billaudot B. (1996), *l'Ordre économique de la société moderne : un réexamen de la théorie de la régulation*, coll. "Théorie sociale contemporaine", Paris, l'Harmattan.
- Billaudot B., (2002), *Productivité, informations et connaissances : les implications du basculement d'une logique « processus » à une logique « produit »*, Communication au colloque IPI, Autrans, 22-23 janvier.
- Billaudot B. (2006a), « Développement et croissance. De la nécessité de distinguer ce qui est d'ordre économique et ce qui est de nature économique pour clarifier les débats actuels », in Berr E. et Harribey J.-M. (dir.), *Le développement en question(s)*, Bordeaux, PUB.
- Billaudot B. (2006b), *Une visions institutionnelle-historique de l'Etat social*, Communication au colloque « Etat et régulation sociale. Comment penser la cohérence de l'intervention publique ? », Paris, 17-20 septembre.
- Brousseau E., Glachant J.M. (2002), « Economie des contrats et renouvellement de l'analyse économique », *Revue d'économie industrielle*, n° 92, 2^e et 3^e trimestre, pp 23-50.
- Charreaux G., Desbrières (1998), « Gouvernance des entreprises : valeur partenariale contre valeur actionnariale », *Finance contrôle stratégie*, vol. 1, n° 2, juin, p. 57-88.
- Charreaux G. (1999), « La théorie positive de l'agence : lecture et relectures... », in G. Koenig (éd.), *De nouvelles théories pour gérer l'entreprise du XXI^e siècle*, Economica, p. 61-141.
- Coriat B., Weinstein O. (1995), *les Nouvelles théories de l'entreprise*, Paris, Le Livre de Poche.
- Dupuis J.-C., Le Bas C. (éd.) (2005), *le Management responsable : vers un nouveau comportement des entreprises ?* Paris, Economica, coll. "Connaissance de la gestion".
- Dupuis J.-C., Le Bas (2005), « Une nouvelle identité d'entreprise », in *la Responsabilité sociale des entreprises*, Alternatives économiques, Hors série pratique n° 20, septembre, p. 27-28.
- Dupuis J.-C. (2007), « Les angles morts de l'approche contractuelle de la RSE », *Revue internationale de psychosociologie*, n° spécial « Repenser la gestion stratégique des ressources humaines à travers la RSE », à paraître.
- Eymard-Duvernay F. (1994), « Coordination des échanges par l'entreprise et qualité des biens », in Orléan A. dir., *Analyse économique des conventions*, coll. "Economie", PUF, Paris.
- Eymard-Duvernay F. (2004), *l'Economie politique de l'entreprise*, coll. Repères, Paris, La Découverte.
- Gadrey J. (2003), *Les conventions de richesse au cœur de la comptabilité nationale. Anciennes et nouvelles controverses*, colloque « Conventions et institutions », Université de Paris-X-Nanterre, 11-12 décembre.
- Gadrey J., Jany-Catrice F. (2005), *les Nouveaux indicateurs de richesse*, coll. "Repères", La Découverte, Paris.
- Girard R. (1978), *Des choses cachées depuis la fondation du monde*, Grasset, Paris.

- Hoarau C., Teller R (2004), « Création de valeur et management de l'entreprise », in *Comprendre le management*, Cahiers français, n° 321, La Documentation française, p. 77-83.
- Jouineau C. (1987), *L'Analyse de la valeur*, Entreprise moderne d'édition, Paris.
- Julien P.A. et alii (dir.) (2003), *L'Entreprise-réseau*, Presses de l'université du Québec.
- Keynes J.-M. (1971), *Théorie générale de l'emploi, de l'intérêt et de la monnaie*, Paris, Payot.
- Lévêque F. (1998), *Economie de la réglementation*, coll. "Repères", La Découverte, Paris.
- Lordon F. (2003), « Conatus et institutions : pour un structuralisme énergétique », *L'Année de la régulation*, vol. 7, 2003-2004, p. 111-146.
- Masse P. et Bernard P. (1969), *les Dividendes du progrès*, Paris, Seuil.
- Milgrom P., Roberts J. (1997), *Economie, organisation et management*, Ouvertures économiques, Balises, Grenoble, Bruxelles, PUG, De Boeck (tr. fr. par Ruffieux B. et alii de *Economics, Organisation and Management*, Londres, Prentice Hall, 1992).
- Orléan A. (1991), « Logique walrassienne et incertitude qualitative : des travaux d'Akerlof et Stiglitz aux conventions de qualité », *Economies et sociétés*, Série Oeconomica, PE, n° 141, janvier, p. 137-160.
- Petit P. (2005), *Croissance et richesse des nations*, coll. Repères, La Découverte, Paris.
- Petitdemange C. (1988), *Créer et développer vos produits. Analyse de la valeur*, Guides de l'utilisateur, AFNOR, Paris.
- Polanyi K. (1986), « La fallace de l'économisme », *Bulletin du MAUSS*, n° 18, mai.
- Renou Y. (2004), *la Coopération en conception au sein de l'entreprise-réseau*, Thèse pour le doctorat de sciences économiques, UPMF Grenoble 2.
- Strategor (1988), *Stratégie, structure, décision, identité : politique générale d'entreprise*, InterEditions, Paris.
- Williamson O. (2000), « The New Institutional Economics : Taking Stock, Looking Ahead », *Journal of Economic Literature*, vol. 38, p. 595-613.