



**HAL**  
open science

# Dualité du structurel et dynamique sectorielle : application à la distribution des composants électroniques

Joan Le Goff, David Autissier

## ► To cite this version:

Joan Le Goff, David Autissier. Dualité du structurel et dynamique sectorielle: application à la distribution des composants électroniques. David Autissier; Frédéric Wacheux. Structuration et management des organisations. Gestion de l'action et du changement dans les entreprises, L'Harmattan, p. 181-204, 2000, 2747501469. hal-03060160

**HAL Id: hal-03060160**

**<https://hal.science/hal-03060160>**

Submitted on 13 Dec 2020

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

***Version de travail de l'article :***

David Autissier, Joan Le Goff, « Dualité du structurel et dynamique sectorielle : application à la distribution des composants électroniques », *in* David Autissier, Frédéric Wacheux (dir.), *Structuration et management des organisations. Gestion de l'action et du changement dans les entreprises*, L'Harmattan, coll. « Logiques de gestion », 2000, p. 181-204.

\*\*\*

## **Dualité du structurel et dynamique sectorielle : application à la distribution des composants électroniques**

---

*Appréhender les systèmes sociaux d'un point de vue dynamique est l'enjeu de la théorie de la structuration. En définissant le concept de dualité du structurel, Giddens offre aux sciences humaines une grille de lecture de l'évolution des systèmes sociaux. Afin de mieux comprendre les tenants de celle-ci, cet article avance une définition de la dualité du structurel, dont les termes ont été mobilisés pour analyser les changements dans le secteur des composants électroniques.*

\*\*\*

Les travaux de Giddens constituent une alternative à l'opposition épistémologique entre sociologies interprétatives et approches structuralistes. Ce positionnement conduit Giddens à postuler la dualité du structurel pour faire état d'un mouvement au cours duquel l'action et la structure se résolvent par récursivité. La structure permet l'action qui met à jour cette même structure. Dans la théorie de la structuration sociale, le concept de structurel est préféré à celui de structure. Il n'est pas défini comme un groupe d'invariants matériels mais comme un ensemble de règles et de ressources qui s'organisent autour des trois dimensions suivantes : la signification, la légitimation et la domination. Ces dimensions ne sont pas des objets fixes et immuables mais des variables permettant l'action et dont la mise à jour a lieu au cours de celle-ci. Elles constituent simultanément les conditions et les résultats de l'action et opèrent ainsi une dualité du structurel.

Formalisé par des modalités d'actionnabilité des dimensions structurelles pour les besoins de l'action, ce mouvement constitue une base méthodologique pour appréhender des processus de transformation intra et inter-organisationnels. Après une définition de la dualité du structurel, de ses dimensions et de leurs modalités de récursivité, il a été possible d'avancer des matrices descriptives de transformation. Appliquées au secteur de la distribution des composants électroniques, ces matrices nous ont permis d'avancer une explication locale et une hypothèse de la transformation sectorielle.

## **1. Intérêt de la théorie de la structuration : la récursivité entre l'action et la structure**

Les travaux de Giddens tentent de concilier l'approche structuro-fonctionnaliste et les sociologies interprétatives pour bâtir une théorie de l'action. En postulant la dualité de ces deux courants, Giddens théorise la reproduction sociale fondée sur la récursivité de l'action et de la structure. Les sociologies interprétatives et les théories structuro-fonctionnalistes s'efforcent, respectivement, de savoir comment l'action est déterminée par la structure ou comment les actions sont combinées pour constituer la structure (Jackson et Van der Wielen, 1995). La théorie de la structuration, en posant la question « *Comment est structurée l'action dans les contextes quotidiens ?* », postule que l'action et la structure se résolvent par récursivité. La structure est constituée et reproduite au travers des interactions de l'action autorisées par cette même structure (Giddens, 1979).

### **1.1. La structuration entre structure et action**

C'est autour de ce principe de récursivité de l'action et de la structure que se construit la théorie de la structuration. Les différents auteurs de ce courant cherchent à expliquer les propriétés de cette récursivité. Un des articles fondateurs de la théorie de la structuration, signé Ranson, Hinning et Greenwood (1980), montre que l'organisation est avant tout un lieu de confrontation informel de schèmes d'interprétation. Les structures organisationnelles sont produites et reproduites lors des interactions au cours desquelles se combinent les systèmes de signification (*provinces of meaning*), les relations de pouvoirs (*power dependencies*) et les contraintes contextuelles des acteurs.

Du point de vue de l'organisation, Fombrum (1986) a repris ces mécanismes pour leur adjoindre trois niveaux de structuration :

- le niveau de l'infrastructure pour les relations avec l'environnement ;
- le niveau de la socio-structure pour les relations internes ;
- le niveau de la superstructure pour les valeurs des acteurs.

Selon cet auteur, la structure est un moment de l'action caractérisé par une configuration temporaire de l'infrastructure, de la socio-structure et de la superstructure. Katz (1989) a

mobilisé les principes de structuration de Fombrun (1986) pour expliquer les variations de structure de trois entreprises pharmaceutiques qui cherchaient à répondre à une même contrainte réglementaire. À partir de cette étude, il a montré le rôle structurant et structuré du contexte et du quotidien dans le phénomène de reproduction des systèmes sociaux.

Pour Giddens (1979, 1984), la structure d'un système social n'existe pas indépendamment de son fonctionnement caractérisé par des interactions continues dans le temps. La structure a une existence virtuelle qui se réfère à des propriétés qui régionalisent le temps et l'espace. Ces propriétés sont matérialisées par les règles et les ressources impliquées récursivement dans la production et la reproduction du système social (Jackson et Van der Wielen, 1995). Giddens définit les organisations comme des modèles de relations sociales dont les propriétés sont à la fois le médium et le résultat de pratiques récursives (Bouchiki, 1990). Ces pratiques récursives mobilisent trois concepts à partir desquels se réalise la structuration sociale à un niveau macro-social : le structurel, les systèmes sociaux et la structuration des systèmes sociaux.

*« Le structurel, en tant qu'ensemble de règles et de ressources organisées de façon récursive, est hors du temps et de l'espace, à l'exception de son actualisation et de sa coordination sous la forme de traces mnésiques. De plus, le structurel est caractérisé par une absence de sujet.*

*Enfin, il est engagé de façon récursive dans les systèmes sociaux qui, contrairement au structurel, se composent des activités spatio-temporellement situées des agents humains qui reproduisent ces dernières dans le temps et dans l'espace.*

*L'étude de la structuration des systèmes sociaux est celle des modes par lesquels ces systèmes, qui s'ancrent dans les activités d'acteurs compétents, situés dans le temps et dans l'espace et faisant usage des règles et des ressources dans une diversité de contextes d'action, sont produits et reproduits dans l'interaction de ces acteurs, et par elles » (Giddens, 1987, p. 74)*

La structure n'est pas considérée comme un groupe, une collectivité ou une organisation mais comme un ensemble de systèmes d'interactions dotés de propriétés structurelles (Rojot, 1998). Les systèmes sociaux n'existent pas sous la forme d'une structure mais d'un structurel qui se formalise dans le temps et l'espace par la reproduction de *patterns*<sup>1</sup> pour les besoins

---

<sup>1</sup> La traduction du mot « *pattern* » en français est toujours un exercice délicat. Ce mot désigne simultanément l'action par laquelle les acteurs se comprennent et des éléments sur lesquels se fonde cette compréhension. Les définitions les plus proches pourraient être « modèle de communication », « système d'échange », « schéma de

d'action des acteurs. La structure est comprise comme un ensemble de propriétés structurantes reproduites par l'action qu'elles autorisent. « *Chaque processus d'action produit quelque chose de neuf, un acte neuf, mais en même temps toute action existe en continuité avec le passé qui fournit les moyens de son initiation* » (Rojot, 1998, p. 13).

Dans la théorie de la structuration sociale, Giddens part de l'idée que l'action est au cœur de l'activité humaine et de tous les dispositifs y concourant. Le concept d'action lui permet de se positionner tant du point de vue des acteurs que des institutions sociales. L'intégration simultanée de l'acteur et des institutions *via* l'action dans un schéma explicatif permet à l'auteur de dépasser les oppositions entre phénoménologie et structuralisme. Dans la théorie de la structuration sociale, les acteurs exercent un contrôle réflexif sur les interactions quotidiennes d'où émergent des *patterns* d'interactions. Ce sont ces *patterns* d'interaction qui, maintes fois reproduits dans le temps et dans l'espace, caractérisent le système social dont se dégagent des propriétés structurelles. Les propriétés structurelles sont simultanément les conditions et les résultats de l'action car elles fournissent les codes de l'interaction tout en les actualisant. Cette réflexivité entre action et propriétés structurelles est définie par Giddens (1979) comme la dualité du structurel.

## **1.2. Les trois dimensions du structurel : signification, légitimation et domination**

Le structurel est un ensemble de règles et de ressources que les acteurs mobilisent dans les interactions pour leurs besoins d'action. Les ressources représentent les moyens par lesquels les acteurs contrôlent des biens et des personnes avec l'accord de la collectivité dans laquelle s'exerce ce contrôle. Les règles donnent les codes d'intégration sociale qui permettent aux acteurs de participer et de donner du sens aux situations d'interaction.

Le structurel apparaît comme « une mise en ordre virtuelle » qui se matérialise par des règles et des ressources que les acteurs mobilisent, de manière institutionnelle, dans l'action. Ces règles et ces ressources permettent simultanément l'action et la reproduction des systèmes

---

compréhension » ou bien « schème interprétatif ». Nous retiendrons cette dernière expression comme définition du terme pour signifier des « *représentations intermédiaires entre le concept et les données de la perception* » (Larousse). Ces représentations intermédiaires sont portées par un ensemble d'éléments informels (valeurs, culture, etc.) et formels (vocabulaires, médias de communication, etc.) à partir desquels les acteurs se comprennent et s'engagent dans l'action.

sociaux dans lesquels se déroule l'action. En conséquence, le structurel n'a pas de réalité en dehors de l'action qui lui donne son existence.

*« Déceler des ensembles structurels est fort utile pour conceptualiser quelques-uns des principaux traits d'un ordre institutionnel particulier. Toutefois, je le rappelle, ces ensembles structurels, ou ces structures, font référence à un ordre virtuel de relations, qui n'est ni dans le temps ni dans l'espace. Les structures n'existent qu'au moment de leur actualisation dans les activités de sujets humains compétents et spatio-temporellement situées qui reproduisent ces structures en tant que propriétés structurelles de systèmes sociaux ancrés dans des étendues d'espace-temps. Par conséquent, l'étude de la dualité du structurel demande toujours d'examiner ce que j'ai appelé les dimensions, ou les axes de structuration »* (Giddens, 1987 p. 367). Ce mouvement de dualité se fait selon trois dimensions : la signification, la domination et la légitimation.

### *1.2.1. La signification : utilisation de règles pour construire du sens*

La signification est exprimée par des règles constitutives de sens. Dans cette théorie, les règles ne sont pas des pratiques coutumières de l'activité humaine. Elles sont l'expression d'un pouvoir qui désire orienter la compréhension d'un fonctionnement en limitant l'effort de recherche de sens permanent par une description formelle ou informelle de régularités (Reynaud, 1989). Les règles constituent des schémas interprétatifs institutionnels que les acteurs mobilisent dans le cadre de leurs interactions<sup>2</sup>. Ces schémas d'interprétations sont assez proches du concept « *d'account* » proposé par les auteurs de l'éthnométhodologie<sup>3</sup> (Garfinkel, 1967). *« Les membres ont à leur disposition, à partir des accounts qui leur sont fournis et qu'ils contribuent à produire, une représentation de l'organisme comme réalité objective, ordonnée rationnellement en fonction des buts ou de raisons sociales. Ces accounts sont de ce fait partie intégrante de leurs circonstances pratiques et informent leur activité d'enquête. Ils leur fournissent des ressources pour à la fois garantir l'intelligibilité, la*

---

<sup>2</sup> Par « institutionnel », nous entendons des schémas d'interprétation validés et valorisés par la collectivité.

<sup>3</sup> À l'occasion d'une étude sur les crimes inter-raciaux, Garfinkel (1967) a montré que les acteurs prennent une part active à la définition de la situation au travers du langage. L'éthnométhodologie est une recherche empirique des méthodes que les acteurs mettent en oeuvre au quotidien pour accomplir leurs actions tout en leur donnant du sens (Coulon, 1987).

*descriptibilité et la rationalisabilité de leurs pratiques et produire celles-ci comme pratiques ordonnées et rationnelles* » (Coulon, 1987 p. 40).

La description opérée par la règle est réflexive car sa réalisation pour une activité devient un élément constitutif de cette même activité. Elle est également rationnelle car elle est produite méthodiquement à partir d'éléments reproductibles dans un langage institutionnel dont la maîtrise légitime son appartenance à un groupe social.

### *1.2.2. La légitimation : justification des actes par des normes et valeurs*

« *La dimension légitimation traite des normes d'action, des codes moraux et des valeurs qui permettent de justifier les actes* » (Chevalier-Kuzla, 1998). Elle s'exprime par des règles sanction. Ce qui définit la règle, c'est la sanction, ce qui se passe si elle n'est pas observée. La sanction représente l'opinion du corps social qui émet un jugement sur un acte par rapport à des valeurs qui peuvent être des lois nationales (Bollinger et Hofstede, 1987) ou des conventions locales. Une convention « *désigne l'organisation sociale au travers de laquelle la communauté se dote d'une référence commune, produit d'une représentation collective extériorisée qui fonde les anticipations individuelles* » (Orléan, 1989, p. 265). La légitimation est simultanément dynamique et historique. Elle fait référence au passé (ce qui est admis à l'instant t) et au futur dans le sens où ce qui est jugé légitime est le résultat d'une action dont les conséquences ne sont pas toutes connues à l'avance. Tout l'enjeu réside dans la capacité des acteurs à faire évoluer les termes de la légitimation sans les transgresser. Agir n'est pas détruire mais faire accepter l'évolution.

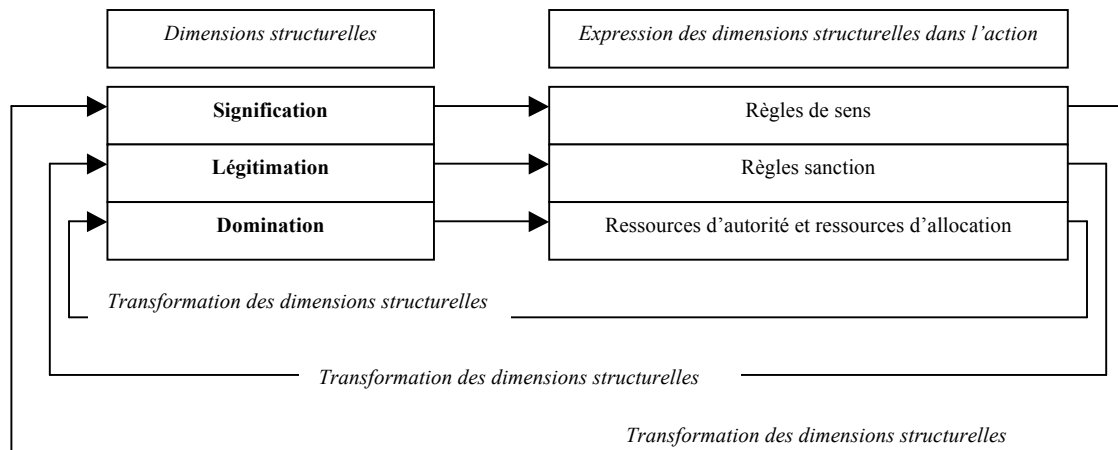
### *1.2.3. La domination : répartition des ressources*

La domination fait référence aux ressources d'autorité et d'allocation que les acteurs mobilisent. Les ressources d'allocation sont divers moyens matériels ou immatériels accordés aux acteurs pour qu'ils contrôlent des objets. Les ressources d'autorité sont l'expression du pouvoir. Elles permettent le contrôle des personnes ou des acteurs de l'organisation. Pour Giddens, le pouvoir est considéré positivement comme « *la capacité à produire des résultats* » (Giddens, 1987, p. 318). Le pouvoir n'est pas une variable mesurable. Il se



reconnaît en terme de plus ou moins par sa capacité à contraindre (Friedberg, 1993). Un tel a plus de pouvoir que l'autre car il a la possibilité d'exiger de lui qu'il fasse ce qu'il désire. Foucault (1975) distingue deux types de pouvoir, le pouvoir disciplinaire et le bio-pouvoir. Le pouvoir disciplinaire est une régionalisation du temps et de l'espace pour surveiller. C'est l'exemple de la prison qui, en découpant le temps minute par minute et l'espace en termes fonctionnels, maîtrise collectivement toutes les actions individuelles. Le bio-pouvoir est une relation entre la dimension individuelle et collective qui recherche les attributs de la normalité. La collectivité dispense des normes, des valeurs, des habitudes, des rites, etc. que les individus doivent intégrer s'ils veulent en faire partie.

**Figure 1 – Les dimensions structurelles et leur expression dans l'action**



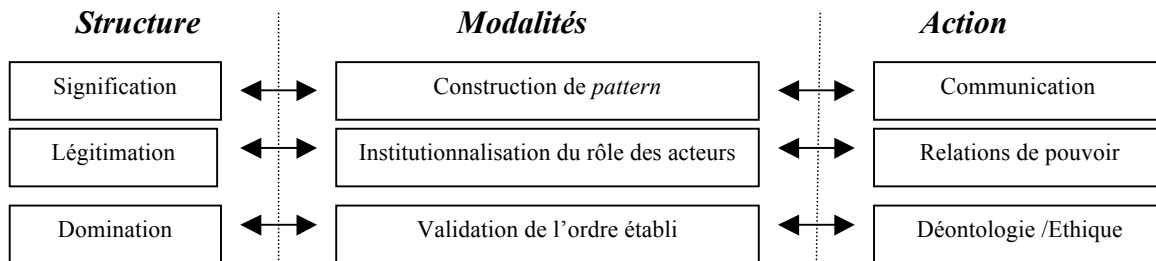
Le structurel est défini par trois dimensions non perceptibles en tant que telles et que les acteurs activent au moyen de règles et de ressources pour les besoins de leurs actions. Cette activation n'est pas une simple utilisation de règles et de ressources mais également un moment de médiation du structurel où « l'organisé » devient « l'organisant » et réciproquement dans les interactions.

### **1.3. Les mécanismes de dualité du structurel : le structurel comme condition et résultat de l'action**

Les dimensions du structurel sont mobilisées dans l'interaction pour l'accomplissement de la communication, des relations de pouvoir et l'établissement de règles morales. Le passage des

dimensions structurelles aux propriétés de l'interaction se fait par des modalités de construction de *patterns*, d'institutionnalisation des rôles aux acteurs et de validation de l'ordre établi. Les modalités expriment la manière dont les acteurs utilisent et mettent à jour les dimensions structurelles dans leurs interactions. Selon Rojot (1998, p. 17), « *les modalités sont des médiations action/structure au sein desquelles l'action est permise par la structure et inversement* ». Dans la figure 2, les besoins de signification des acteurs mobilisent des schèmes interprétatifs pour communiquer ; la communication va elle-même reconstruire de nouveaux *patterns* qui proposeront de nouvelles significations.

**Figure 2 – Les modalités de dualité du structurel**



Pour communiquer dans les interactions, les acteurs mobilisent des *patterns* qui leur permettent de créer du sens à partir de ce qui est dit et fait<sup>4</sup>. Ces schèmes interprétatifs qui peuvent être matérialisés par des modes de raisonnement, des références communes, des langages, etc. constituent une compréhension partagée de l'interaction, tant au niveau statique (les idées et les acteurs en présence) que dynamique (les objectifs et les changements possibles). La mobilisation de ces *patterns* dans l'interaction permet une création de sens pour l'action qui contribue à la mise à jour des propriétés structurelles de signification.

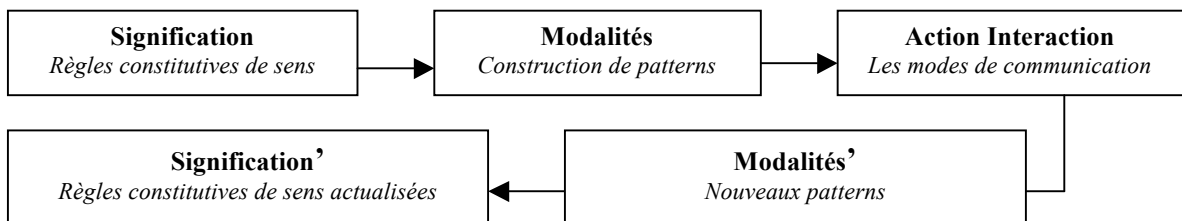
Dans les interactions, il y a un coût d'organisation qui consiste à attribuer des rôles aux différents participants. Un des moyens pour réduire ces coûts d'organisation consiste à institutionnaliser les rôles de telle manière qu'ils n'aient pas à être définis systématiquement. Cette facilité de fonctionnement peut être obtenue par une distribution du pouvoir qui légitime les acteurs dans des cadres d'action (Goffman, 1974) dont la pérennité est fonction de leur utilité sociale. L'organisation du pouvoir institutionnalise des rôles pour faciliter l'action. Si ces rôles ne sont pas jugés facilitants, ils sont changés et ce changement participe à la

<sup>4</sup> Dans son approche, Giddens (1979, 1984) distingue l'acte de sa narration. Dans l'acte, l'acteur est soumis à des contraintes qui lui sont imposées alors que dans le discours, il fait part de ce qui lui paraît être important.

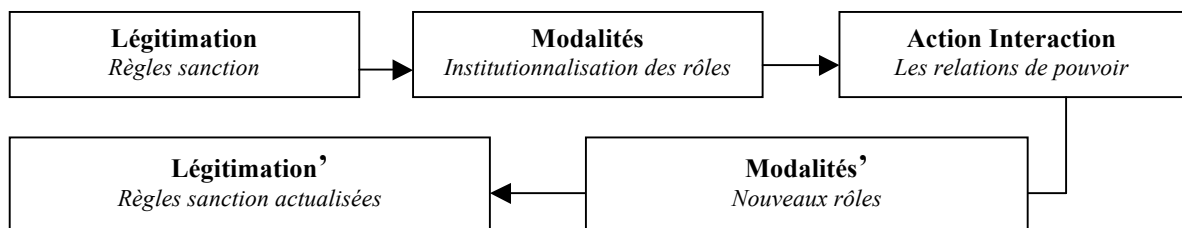
transformation de la dimension structurelle de domination. Dans la théorie de la structuration, l'action est réalisée pour un résultat donné mais elle est également conditionnée par un ordre « moral » qui explique et justifie l'action en dehors de son résultat perceptible. Par exemple, lorsqu'une personne passe un examen universitaire, elle le fait pour l'obtention d'un diplôme en fonction d'un contexte moral qui juge positivement l'acquisition de connaissances. L'action est soumise à des normes, plus ou moins conscientes individuellement et formalisées collectivement, qui légitiment ses résultats. L'obtention d'un résultat, stimulé par une norme, permet de s'assurer de la pertinence de cette norme et de faire ainsi évoluer la deuxième dimension structurelle.

Une organisation telle qu'une entreprise n'est pas un ensemble d'objets fixes dont on peut mesurer des états patrimoniaux mais un mouvement que Giddens qualifie de « dualité du structurel ». L'action et la structure se résolvent par récursivité selon de dimensions (signification, légitimation et domination) qui s'expriment dans les modalités de l'interaction par des règles et des ressources. Cette description de la dualité à trois niveaux constitue une base méthodologique pour construire des matrices d'exploration des processus de transformation (cf. figures 3, 4 et 5).

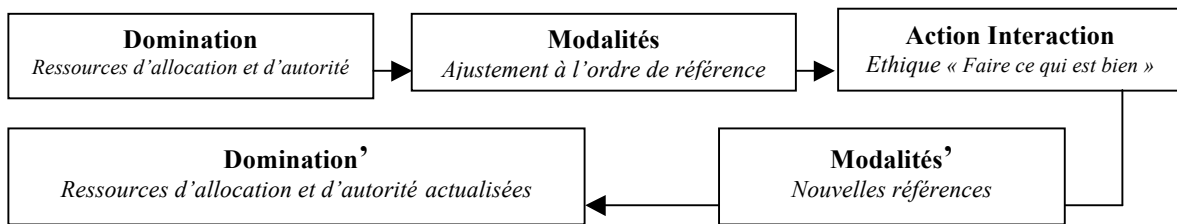
**Figure 3 – Matrice de transformation de la dimension structurelle « signification »**



**Figure 4 – Matrice de transformation de la dimension structurelle « légitimation »**



**Figure 5 – Matrice de transformation de la dimension structurelle « domination »**



À partir de situations empiriques en cours d'évolution, il est possible de renseigner ces trois matrices et de proposer une explication locale (contingente et contextuelle) d'un processus de changement. Ce travail descriptif nous permettra d'envisager des résultats plus théoriques et d'avancer un modèle de transformation sectorielle.

## **2. La transformation de la distribution des composants électroniques en France : une lecture par la théorie de la structuration**

Bien qu'elle traite de produits de haute technologie, la distribution des composants électroniques est une activité relativement classique en termes de compétences et de processus de servuction. Il s'agit, pour les entreprises concernées, d'exercer un métier de grossiste interindustriels et d'assumer à ce titre un rôle traditionnel d'intermédiaires entre producteurs et acheteurs, prenant en charge les fonctions de manutention et de stockage et offrant divers services périphériques. Ce secteur, par son histoire récente, offre un champ d'application particulièrement stimulant pour la théorie de la structuration.

### **2.1. Un secteur remodelé au début des années 1990**

L'observation des circuits de distribution aux États-Unis, au Japon et en France fait apparaître des systèmes très dissemblables, notamment en ce qui concerne les relations fournisseur-distributeur. Dans le cas américain, se dessinent des canaux où la dyade fournisseur-grossiste est particulièrement solide. Au Japon, les distributeurs nationaux, représentant chacun un groupe industriel, revendent les composants à des négociants locaux, lesquels s'adressent en

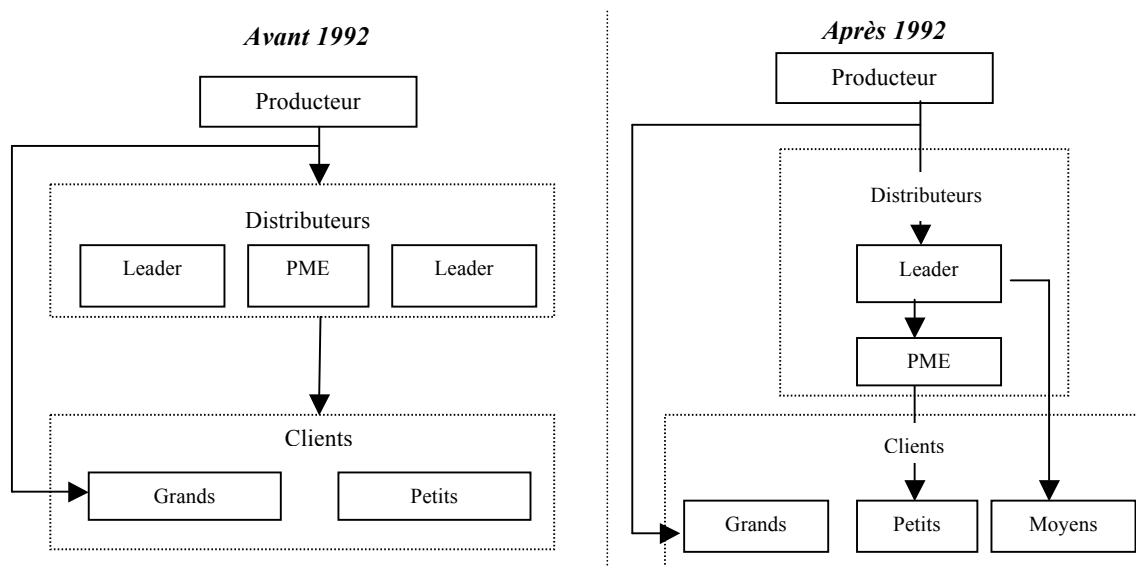
général à un troisième niveau. Ces deux schémas paraissent immuables et leurs grandes lignes sont renforcées au fil du temps. Un examen approfondi sur une période allant de 1987 à 1997 ne permet pas de déceler de changement structurel majeur : d'année en année, l'oligopole bilatéral américain devient plus franc et les filiales des fabricants japonais conservent leur statut de distributeurs exclusifs. La situation française est toute autre, qui se caractérise par une nette rupture, survenue au tournant des années 1992-1993. Il nous faut donc présenter la configuration sectorielle en place jusqu'en 1991 et celle qui s'est imposée par la suite.

Née à l'entre-deux-guerres, suite à l'avènement de la radio et de l'électronique, cette activité était au départ un commerce de proximité, exclusivement local. C'est ce qui explique la présence en France d'une multitude de distributeurs puisque, dans les années 1950, on trouvait au moins une « boutique » dans chaque ville. Tout un chacun pouvait s'improviser grossiste avec un local, un téléphone et un tissu relationnel approprié. C'est seulement au cours des années 1970 que les fabricants se sont rendus compte qu'une telle situation n'était guère satisfaisante, les firmes étant trop nombreuses au regard de la taille du marché. Ils ont alors favorisé les réseaux régionaux, établis soit par le rachat d'entreprises par de grands groupes, soit par la création de filiales par des sociétés déjà influentes. Les progrès de l'informatique et les nouvelles méthodes de gestion ont permis de centraliser les commandes et de réaliser des économies d'échelle. Par conséquent, pendant les années 1980, des groupes ayant une solide assise financière ont acquis des établissements régionaux pour les amener à atteindre une stature au moins nationale. Cette transformation progressive du secteur était prévisible. Plus qu'à des cassures brutales, on a assisté à de lents mouvements en profondeur. Et il est significatif que les trois entreprises françaises qui, au début de l'année 1990, dominent le marché, soient trois groupes industriels diversifiés, aux parcours certes différents mais pour qui la distribution de composants électroniques fut, pendant longtemps, une activité avant tout lucrative et peu exigeante.

À cette réforme, lente et inévitable et, de ce fait, canalisée par les principaux protagonistes, s'oppose le bouleversement qui a frappé le secteur au cours des années 1992 et 1993. L'arrivée, en décembre 1991 et mars 1992, des deux *leaders* américains (Avnet et Arrow) a marqué le début d'une série ininterrompue de fusions, d'acquisitions et d'implantations de firmes étrangères. La structure oligopolistique de la distribution des composants s'est alors progressivement affirmée, au point qu'actuellement six groupes captent les trois quarts du marché national. Ceci s'explique par les rachats et les innombrables faillites qui ont réduit la quantité de concurrents. Cette rationalisation de l'industrie a permis de diminuer les coûts

d'exploitation. Face à ces mouvements, les liens avec les fournisseurs et les clients ont changé. Alors que la plupart des fabricants ne se consacrent plus qu'aux grands comptes et ont restreint leur réseau de distribution, les gros distributeurs ont pris de l'assurance et se montrent plus offensifs. Les acheteurs quant à eux ont diminué le nombre de grossistes qu'ils mobilisent pour leurs approvisionnements et ont délaissé les achats au coup par coup pour adopter des contrats pluriannuels et des cahiers des charges stricts, avec une exigence nouvelle en ce qui concerne les services à forte valeur ajoutée. Mais le changement le plus important, consécutif à la pénétration des firmes étrangères sur le marché national, est la nouvelle physionomie des canaux : un niveau supplémentaire est apparu et une sélection de la clientèle s'est opérée, notamment en fonction de la taille des commandes (*cf.* figure 6). Certains évoquent « une distribution à deux vitesses ».

**Figure 6 – La dynamique des canaux de distribution de composants électroniques en France**



C'est là le point le plus intéressant pour notre propos car, avec la soudaine entrée en lice des distributeurs étrangers (nord-américains, asiatiques, anglais, etc.), on constate que la structure des canaux de distribution a changé, avec une longueur accrue et une nouvelle répartition des segments de clientèle. Les grossistes les plus importants, au nombre de 6 ou 8 (les Américains avant tout, mais pas seulement), refusent les commandes peu intéressantes (selon leurs critères) et dirigent ces acheteurs vers des distributeurs plus modestes. Les arguments avancés

par les leaders pour justifier ces pratiques sont chaque fois différents et renvoient à des problématiques commerciales, financières ou logistiques. Certes, prendre en compte des commandes d'un faible montant ne permet pas de dégager de marges importantes et oblige parfois à des conditionnements particuliers ou à disposer de produits en stocks sans garantie d'achat. Plus prosaïquement, cela coûte et c'est risqué. D'après les partisans de ces « coopérations » entre gros distributeurs et revendeurs locaux, chacun en tire profit, les premiers augmentant leur productivité, les seconds leur chiffre d'affaires et les clients des uns et des autres étant mieux écoutés et choyés. Mais ces justifications n'emportent pas la conviction car elles nient les qualités des principaux grossistes (moyens logistiques impressionnants, compétences techniques reconnues) et refusent au « petit » client l'aptitude à croître et générer des ventes, quand cette approche à moyen terme devrait caractériser des grossistes qui se revendiquent volontiers comme visionnaires. Au demeurant, ces arguments sont de bien peu de poids face aux conséquences de la délégation de clientèle, non exempte d'effets pervers. Le groupe qui pratique cette sorte de sous-traitance commerciale n'a plus de visibilité sur son marché et ne peut ni informer le fabricant de l'évolution de la demande, ni s'y adapter lui-même, sachant que de nombreux petits clients sont des laboratoires de recherche ou des sociétés innovatrices. De plus, en cas de disparition de la PME, il perd plusieurs clients d'un seul coup, sans être certain de pouvoir les retrouver par la suite. Le revendeur local, de son côté, devient tributaire d'un système informel d'où il peut se voir éliminer sans contrepartie aucune ou qui peut lui coûter son indépendance. Face à ces critères objectifs, l'arbitrage entre la vente aux petits clients et le recours à un plus faible que soi est donc loin de pencher en faveur de la seconde solution. Pourtant, faisant fi des objections et sans raisons stratégiques valables, les entreprises de distribution en tête du secteur adoptent ce schéma, à des rythmes divers.

Si ce qui était tenu pour impossible jusqu'alors devient fréquent, dans une logique de reproduction du modèle américain, n'est-ce pas qu'une autre lecture du cadre d'action se fait jour ? Les acteurs étrangers semblent se fonder sur une représentation distincte de celle qui domine entre les acteurs en place. Une représentation où le refus de vente est légitime alors que tout indique que les entreprises françaises le tenaient pour rigoureusement et impérativement interdit. En fait, on peut dire que, malgré la constance du cadre réglementaire, le contexte juridique d'exercice a changé. En effet, cette seconde organisation était réalisable en droit (le refus de vente est licite dans ce secteur), mais intolérable en fait ; sa mise en

œuvre démontre qu'un même substrat (en l'occurrence, le contexte juridique) peut faire naître des représentations variées et concurrentes.

Détachés de l'histoire des pratiques des pouvoirs publics français dans le secteur – dirigisme, constitution de monopoles, etc. – et de ce que l'on peut qualifier d'hystérésis du refus de vente, c'est-à-dire son effectivité durable après la disparition du phénomène qui l'a engendré, les distributeurs anglo-saxons ont pu lire différemment le *corpus* légal et en déduire que leur choix était applicable, bien qu'*anomal* (irrégulier sans être incorrect). Les distributeurs français « historiques » se conforment à cette structure, non sans mal. Pour ces firmes, cette solution s'assimile à un refus de vente et, de ce fait, est rigoureusement inapplicable sans enfreindre la contrainte auto-imposée qui régnait jusqu'alors. Sa mise en pratique les laisse dans la plus totale confusion.

## **2.2. La transformation des dimensions structurelles comme explication des transformations sectorielles**

Brossée à grands traits, cette histoire du secteur de la distribution des composants électroniques en France peut se résumer en quelques lignes :

- jusqu'en 1991-1992, les canaux sont courts et généralistes, chacun peut s'approvisionner auprès du distributeur de son choix ;
- après cette date, les canaux sont longs et spécialisés, les petits clients n'ont plus d'alternative, l'accès aux gros distributeurs leur est refusé.

Le clivage ne correspond pas à un changement du cadre légal, ni à des exigences techniques particulières, mais à l'arrivée de nouveaux concurrents.

Cette nouvelle configuration sectorielle peut être lue à travers les matrices de transformation de la dimension structurelle. Les données étudiées pour enrichir ces matrices proviennent d'une étude de cas réalisée selon les principes exposés par Yin (1994), Eisenhardt (1989) et Huberman et Miles (1984). Les sources sont triple :

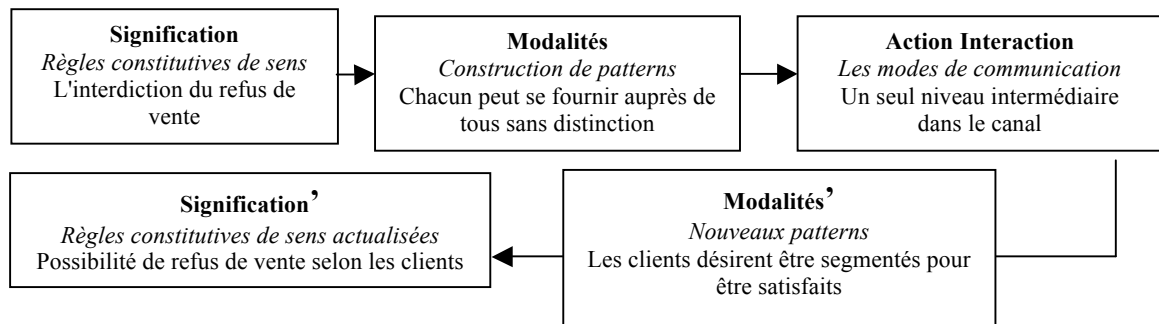
- des entretiens semi-directifs (deux séries de 12 et 17 interviews) ;
- des documents prélevés ou étudiés sur les sites (contrats de distribution, charte collective, etc.) ;



- des données secondaires produites par les firmes ou les tiers (notamment l'analyse systématique d'une revue professionnelle sur plusieurs années).

La figure 7 montre comment la règle constitutive de sens permet d'offrir aux acteurs une des dimensions du mode d'organisation de leur secteur. L'architecture des canaux est contrainte par la signification, au sens de Giddens, tandis qu'à l'inverse, la nouvelle configuration amène un changement de règle. Dans un cas comme dans l'autre, la règle permet de réduire l'incertitude en ce qu'elle participe d'une intelligibilité partagée de l'interaction et limite les efforts d'investigation pour comprendre les événements et les interactions dans le secteur. L'interdiction du refus de vente, contrainte auto-imposée, est mobilisée par un *pattern* simplifié à l'extrême selon lequel chacun peut se fournir auprès de tous les grossistes. L'action qui en résulte se traduit par l'architecture du canal avant 1992. Dès lors, la modification qui survient altère la signification et le refus de vente se voit légitimé.

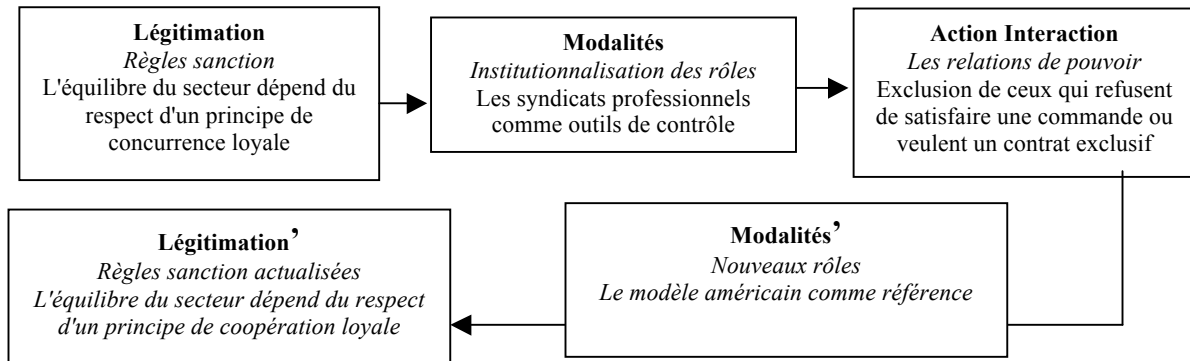
**Figure 7 – Matrice de transformation de la dimension structurelle  
signification dans le cas étudié**



La figure 8 souligne le jeu des syndicats professionnels dans le travail de légitimation puisque, dans le cas présent, ce sont ces instances sectorielles nationales qui vont appliquer ou simplement rappeler les règles sanction qui délimitent le toléré et le non toléré. Un acteur qui franchi le seuil de l'acceptable sera exclu – sans difficulté puisque les clients peuvent s'adresser à tous. La capacité d'influence et le pouvoir effectif de telles structures ne sauraient être sous-estimés et leur impact sur la structure du canal est patent. La mise en avant des vertus d'une concurrence loyale et confraternelle, dominante jusqu'en 1992, passait par le message récurrent des syndicats qui, par leur organisation et leurs actions, sont de véritables outils de contrôle de la profession, au service des leaders. Après la date fatidique,

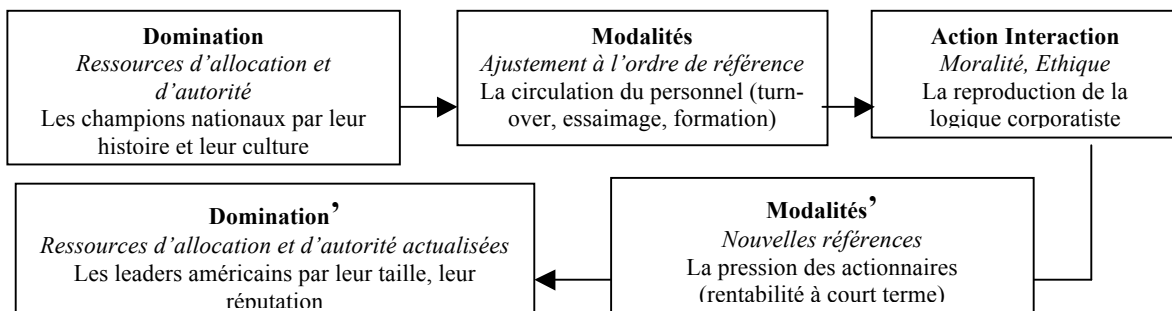
l'actualisation de la dimension légitimation se fait, sous l'influence des leaders qui monopolisent les syndicats, par une valorisation de la coopération afin que les petits distributeurs prennent en charge les clients de faibles tailles et aux besoins spécifiques.

**Figure 8 – Transformation de la dimension structurelle « légitimation » dans le cas étudié**



La figure 9 explicite le rôle décisif joué par la domination ou, en d'autres termes, par la détention des ressources d'autorité et d'allocation. Le changement de propriétaires des distributeurs français, rachetés par les Américains, amène un profond changement dans le secteur en modifiant la répartition du pouvoir et du sens qu'il se voit attribuer. Par le passé, la modalité d'expression de la domination était bien sûr en premier lieu la circulation du personnel puisque les cadres concernés, essentiellement des ingénieurs, provenaient des mêmes écoles et étaient tous passés par les mêmes groupes. La confraternité corporatiste en vigueur dans ce système se comprenait alors en référence aux modèles qu'étaient les grands groupes industriels ou commerciaux, prestigieux « champions » de l'économie nationale. Le mode de management développé par les entreprises américaines privilégie le caractère économique de la firme au détriment de celui de métier (au sens de caste).

**Figure 9 – Transformation de la dimension « domination » dans le secteur étudié**



Voici un secteur dont la recomposition en termes d'organisation interne – explicitée par la nouvelle architecture du canal de distribution – trouve une explication dans la transformation des dimensions structurelles par elles-mêmes, sous le jeu de l'action des entreprises concernées. En d'autres termes, on voit comment un secteur est (re)structuré par les stratégies de ses membres : les frontières et les règles du jeu concurrentiel sont redéfinies dans et par l'action.

### **Conclusion : vers une modélisation des transformations sectorielles pour une récursivité entre stratégie et structure**

Cette relecture de la dynamique d'un secteur par la théorie de la structuration ne fournit qu'une explication locale. Toutefois, son caractère particulièrement fécond laisse entrevoir d'autres applications et ouvre la voie vers un modèle d'analyse sectorielle qui donnerait toute sa place à la récursivité entre la stratégie et la structure.

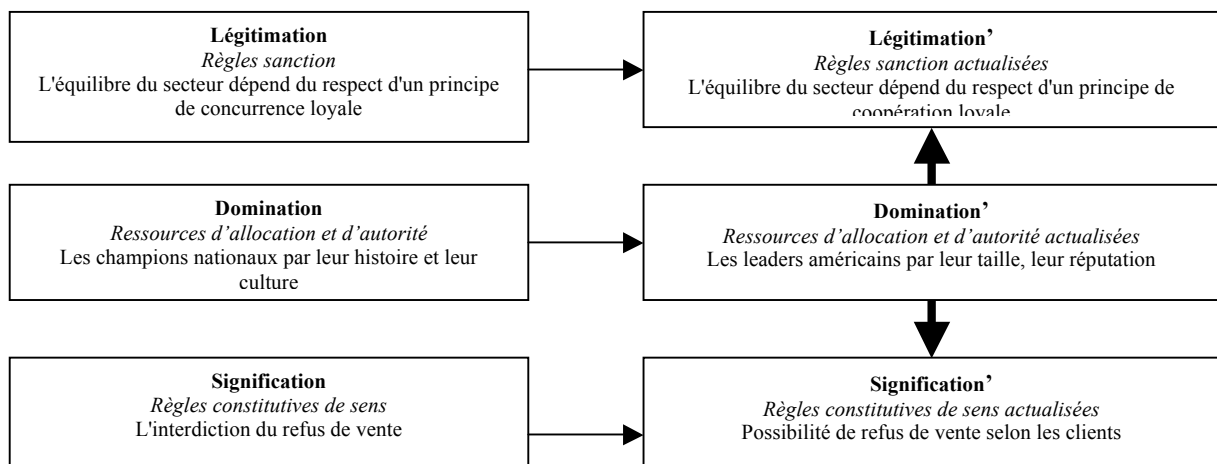
#### **1. Conditions pour un modèle structurationniste d'analyse sectorielle**

Déplacer les modalités du structurel du niveau organisationnel vers le niveau sectoriel peut paraître périlleux, au moins au plan méthodologique. Il est clair qu'un tel transfert ne peut se concevoir qu'à travers un changement d'unité d'analyse. L'individu laisse place à l'entreprise considérée comme acteur stratégique. Cette altération du projet de Giddens ne saurait cependant être perçue comme une perte de sens ou d'efficacité du modèle. En effet, si tant est que l'on veuille bien reconnaître pour objectif premier aux sciences de gestion de répondre à l'exigence du terrain, alors la déformation partielle et raisonnée d'une axiomatique est compréhensible sinon légitime. Car, à l'évidence, les travaux dans notre discipline ont pour vocation d'offrir des solutions opérationnelles et non de produire des jugements *ex cathedra*. Répondre à une demande sociale, se soumettre à l'épreuve du réel doivent l'emporter sur l'esthétique théorique.

En outre, ce déplacement conceptuel serait préjudiciable s'il n'était engagé de façon cohérente c'est-à-dire globale : au changement d'unité d'analyse répond en effet ici un changement d'envergure des éléments définitoires que sont signification, légitimation et domination. Les relations sociales deviennent des relations inter-organisationnelles ; leurs propriétés sont conservées bien qu'amplifiées. Dans cette logique, action et stratégie se voient implicitement identifiées. Ce point mérite d'être mentionné car il sous-entend que les diverses initiatives interentreprises, quel que soit le registre auquel elles appartiennent (affrontement, évitement, coopération), peuvent être assimilées pour une large part à des comportements émergents conduits au sein d'une arène aux contours mouvants. C'est en quelque sorte face aux actualisations des dimensions du structurel que les entreprises mettent en œuvre des actions stratégiques.

*A fortiori*, ce déplacement conceptuel s'accompagne d'un enrichissement. En tout état de cause, la poursuite de l'analyse sectorielle ci-avant conduit logiquement à s'interroger sur les liens qui viennent compléter le passage des dimensions structurelles aux propriétés de l'interaction. Dit autrement, aux médiations « horizontales » semblent s'ajouter des médiations « verticales » : signification, légitimation et domination interfèrent très largement, se nourrissent et se reflètent en un jeu de miroitement qui participe au processus de dualité structurelle. Le structurel est condition et résultat de l'action au niveau intra et inter-dimensions. Les interactions engagées au niveau d'une dimension structurelle influencent les autres dimensions (*cf.* figure 10).

**Figure 10 – Les relations inter-dimensions structurelles dans la transformation du secteur de la distribution des composants électroniques.**



Dans le secteur étudié (la distribution des composants électroniques), le changement d'acteur de référence et, subséquemment, la réactualisation de la dimension « domination » travaille indéniablement les dimensions « légitimation » et « signification », par exemple en forçant l'architecture traditionnelle ou en modifiant les rapports internes aux associations représentatives, censées faciliter l'action et mettre à jour la légitimation. La matérialisation des différents *patterns*, dont la mobilisation dans l'action assure une création de sens, est fortement intercorrélée, une même instance – formelle ou informelle – étant susceptible de recouvrir des rôles distincts selon les moments ou les acteurs qui la sollicitent.

## **2. Enjeux et perspectives du modèle de structuration sectorielle**

Le principal apport du modèle de structuration sectorielle réside dans le dépassement de l'approche déterministe induit par les travaux issus de l'économie industrielle ou de l'école porterienne. En sous-entendant que le secteur n'est pas un donné mais un construit, constamment formé par les manœuvres stratégiques, la théorie inspirée par les écrits de Giddens pose comme fondateur le caractère dynamique et fluctuant de leur identité. Un secteur ne saurait désormais être appréhendé comme un ensemble d'entreprises offrant des produits substituables, ni l'univers stratégique comme un environnement global, source de contraintes et de ressources. Par l'approche exposée ici, on peut comprendre le cadre d'exercice des entreprises – la structure socio-économique qui les abrite – comme à la fois la condition et le résultat d'un processus de construction perpétuelle.

Les stratégies interentreprises concurrentielles et transactionnelles, les manœuvres d'influences sur le contexte environnemental, le poids des conventions et des filtres perceptuels sont autant d'éléments disparates qui contribuent à la formation du système au sein duquel les acteurs économiques dialoguent.

Ainsi, loin de sombrer dans l'écueil d'une vision de l'acteur totalement dominé par son environnement ou, symétriquement, d'une conception d'une firme indépendante et pleinement émancipée du contexte, le modèle de structuration permet de mettre à jour l'imbrication fondatrice de l'acteur et du secteur, de la manœuvre stratégique et de la tradition professionnelle, de l'initiative et du cadre, de l'action et de la structure. Mais un tel apport demeurerait modeste s'il s'agissait seulement de propositions non étayées. La théorie de la structuration permet plus qu'un constat – déjà effectué par d'autres – et offre un véritable

modèle d'analyse des transformations sectorielles où, pour la première fois, on voit comment, par leur nature même, les manœuvres stratégiques altèrent les structures sectorielles qui les engendrent. Cette résolution récursive de la stratégie et du secteur n'est en aucun cas réductible à certaines logiques bien connues (et largement éprouvées dans les faits) d'influence délibérée sur le champ concurrentiel (comme le lobbying ou les conduites de solidarités). La part involontaire et incontrôlée du processus d'engendrement simultané des frontières sectorielles et des actions stratégiques est reconnue et rendue intelligible.

## Bibliographie

- Bollinger D., Hofstede G. (1987), *Les différences culturelles dans le management*, Paris, Éditions d'Organisation.
- Bouchiki H. (1990), *Structuration des organisations. Concepts constructivistes et études de cas*, Economica, Paris.
- Chevalier-Kuszla C. (1998), « La théorie de la structuration : vers une typologie des rôles du contrôle organisationnel », *Revue de Gestion des Ressources Humaines*, n° 26-27, p. 81-96.
- Coulon A. (1987), *L'éthnométhodologie*, Paris, Presses universitaires de France.
- Eisenhardt K. (1989), « Building theories from case study research », *Academy of management review*, vol. 14, n° 4, p. 532-550.
- Fombrun C. (1986), « Structural Dynamics within and between Organizations » *Administrative Science Quarterly*, vol. 31, n° 3, p. 338-508.
- Foucault M. (1975), *Surveiller et punir. Naissance de la prison*, Paris, Gallimard.
- Friedberg E. (1993), *Le pouvoir et la règle : dynamique de l'action organisée*, Paris, Le Seuil.
- Giddens A. (1979), *Central Problems in Social Theory*, Berkeley, University of California Press.
- Giddens A. (1987), *La constitution de la société*, Paris, Presses universitaires de France (traduction de *The Constitution of Society*, 1984).
- Giddens A. (1990), « Structuration theory and sociological analysis' » in Clarck, J., Modgil C., Modgil S. (eds), *Anthony Giddens: Consensus and Controversy*, Bristol, Falmer, p. 297-315.
- Giddens A. (1991), « Structuration Theory: Past, Present, Future » in Bryant C., Jary D. (eds), *Giddens' Theory of Structuration: A critical appreciation*, London, Routledge, p. 201-221.
- Goffman E. (1974), *Les cadres de l'expérience*, Paris, Éditions de Minuit.
- Huberman A.M., Miles M.B. (1984), *Analyzing Qualitative Datas: a Sourcebook for New Methods*, Beverly Hills, Sage.

Jackson P.J., Van Der Wielen J. (1995), « Times, Spaces and Organization: Action, Structure and Strategy », in Bouchiki H., Kilduff M., Whittington R. (eds), *Action, Structure and Organizations*, workshop, Paris, Essec.

Katz J. (1989), « The Fact and Causes of Variation Instructural Development Processes », *Journal of management Studies*, vol. 26, n° 2, p. 189-208.

Orléan A. (1989), « Pour une approche cognitive des conventions », *Revue Économique*, n° 2, p. 241-272.

Ranson S., Hinning B., Greenwood R. (1980), « The Structuring of Organizational structures », *Administrative Science Quartely*, vol. 25, n° 1, p. 1-17.

Reynaud J. D. (1989), *Les règles du jeu. L'action collective et la régulation sociale*, Paris, Armand Colin.

Rojot J. (1998), « La théorie de la structuration », *Revue de Gestion des Ressources Humaines*, n° 26-27, p. 5-19.

Yin R (1984), *Case Study Research. Design and Methods*, London, Sage.