Zeitschrift: Domaine public
Herausgeber: Domaine public
Band: - (1972)
Heft: 191

Artikel: Le pouvoir dans l'entreprise - I.
Autor: [s.n.]
DOI: https://doi.org/10.5169/seals-1016081

Nutzungsbedingungen
Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation
L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

Terms of use
The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 05.12.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

Le pouvoir dans l'entreprise — I.

Dans deux articles récents (DP 169 et 173), nous avons situé l'initiative sur la participation des travailleurs, présentée par les trois unions syndicales. Nous concluions notamment que sa valeur ne peut se mesurer à ses intentions, mais à son efficacité. Efficacité en grande partie conditionnée par la situation réelle du pouvoir dans les entreprises : qui le détient, qui l'exerce, sous quelle forme et avec quelles limites ?

Bien entendu, les situations sont extrêmement variables et une étude exhaustive, tenant compte de toutes les diversités, est hors de question ici, même en nous limitant, comme nous le faisons, au cas des grandes entreprises industrielles. Il faudrait distinguer selon la taille des entreprises, le dynamisme général de leur secteur d'activité, l'âpreté de la concurrence, etc. Néanmoins, au delà de ces particularités, une tendance générale se dessine, tant en ce qui concerne la détermination des objectifs que la façon dont sont mis en œuvre les moyens pour les atteindre. En un premier temps, c'est le rapport entre la propriété et le pouvoir économique qu'il faut tenter d'éclairer.

L'entreprise et le capital

Toutes les analyses traditionnelles, aussi bien marxistes que libérales, fondent le pouvoir sur la propriété. Reste d'une situation historique où la petite entreprise familiale dominait, reflet du vieux rêve d'être à son compte, ou plus fondamentalement définition de deux classes selon le critère de la possession des moyens de production. Toujours est-il qu'une analyse du pouvoir qui vise à fonder des revendications politiques ou syndicales doit diversifier le schéma des deux classes et rechercher ceux qui, au jour le jour, prennent les décisions dont dépend le sort des travailleurs: rationalisation, investissement, fusion, plan de production, etc.

Or, la complexité des problèmes techniques et commerciaux, qui représentent les véritables contraintes pour l'entreprise, a conduit à partager le pouvoir entre ceux qui possèdent et ceux qui savent. Les dirigeants effectifs sont, bien plus que les détenteurs du capital, les technocrates de la direction générale. Et les buts qu'ils poursuivent sont souvent différents de ceux qui animaient les propriétaires. Il s'agit moins, pour eux, d'arrondir le capital ou de le rémunérer au maximum — puisqu'ils ne le possèdent pas — que de faire grossir l'entreprise afin d'augmenter leur propre pouvoir [1]. Le financier change alors de statut : il incarnait le but même de l'entreprise ; il devient instrument de croissance ; une bonne tenue des actions en bourse et une bonne rentabilité financière deviennent des conditions d'accès au crédit. Les réserves accumulées représentent liberté d'action et possibilité d'affronter les risques inhérents à la bataille économique.

1 Le glissement vers le pouvoir du manager prend des formes différentes, souvent plus aigues, dans d'autres pays européens. En Suisse, subsistent encore «grosso modo» trois catégories d'entreprises :

1. Les propriétaires du capital sont aussi les patrons, à titre personnel ou à titre familial, Landis et Gyr, Sulser, Bührle.

2. Le capital est très concentré, Sandoz, Hoffmann.

3. Le capital est très dilué; pour garantir leur pouvoir, es managers ont ici tout avantage à la croissance de l'entreprise, c'est-à-dire à une prise du pouvoir trop coûteuse: impossible de se rendre maître de plus de 10% du capital de l'UBS, de plus de 2% à Nestlé.

Nous avons pu écrire (Essai sur le capitalisme, II) que les banques exerçaient dans le passé une sorte de planification privée en accordant ou en refusant les prêts demandés par les industriels. Ceci est de moins en moins vrai pour les grandes entreprises, dont les capacités d'autofinancement suffisent à couvrir la grande majorité des investissements — pour 166 entreprises qui ont fait l'objet d'une enquête de l'Union de Banques Suisses, l'autofinancement moyen couvre plus de 80 % des investissements. Pour le reste, bien sûr, on fait encore appel aux banques ; mais comment celles-ci peuvent-elles juger le dossier technique d'un projet ? Elles ne peuvent que se référer à l'image de marque de l'entreprise et à certains critères de santé financière.

D'où la réhabilitation par les grands managers du profit, ou plus précisément du cash-flow (= bénéfice distribué + investissements + provision pour amortissements) ; ces réserves sont nécessaires pour assurer le financement de la croissance de l'entreprise. Pour « sortir » un cash-flow maximal, on réduit les gaspillages de toute sorte, on améliore les processus de fabrication, en investissant de façon judicieuse, mais surtout en conquérant des marchés, en vendant le plus possible. Les dernières années ont vu l'importance croissante de l'optique marketing, instrument de croissance et de diversification : l'impératif est dès lors de déceler, d'approcher et de tenir un bon segment ou un solide créneau du marché.

En somme, d'un côté le technocrate cherche naturellement à étendre son pouvoir et donc à se libérer du contrôle de ceux qui financent son entreprise ; d'un autre côté, il sait que le moyen de sa réussite et de son efficacité reste essentiellement financier : dégager ou attirer les ressources nécessaires à la croissance de l'entreprise.

Le conseil d'administration dépérit

Au niveau des structures, ceci a notamment pour conséquence, dans les sociétés anonymes, le dépérissement du conseil d'administration dans son rôle traditionnel et légal d'organe suprême de déci-