

LE DEPLOIEMENT INTERNATIONAL DES SERVICES A FORTE INFRASTRUCTURE TECHNIQUE ORGANISES EN RESEAU : INTERPRETATION DU CAS DE LA MONNAIE ELECTRONIQUE PAR LA « TRADUCTION » ET CONSTRUCTION D'UN CADRE METHODOLOGIQUE D'AIDE A LA CONCEPTION

COLLIN Paul-Marc

Agrégé d'économie-gestion, IAE de Poitiers

Doctorant, Centre de recherche de l'IAE de Lyon

Résumé

Un des phénomènes actuels les plus marquants est celui de l'internationalisation des services (Tersen et Bricout, 1996). Réputés difficilement exportables (Segal-Horn, 1993), ils prouvent pourtant jour après jour leur capacité à se développer à l'international (Vandermerwe, 1989 ; Campbell et Verbeke, 1994 ; Gadrey, 1994 ;). La banque et les services financiers en sont une remarquable illustration (Michalet, 1985 ; Andreff, 1995), les cartes bancaires en particulier. Pourtant, les chercheurs en gestion se sont relativement peu intéressés à cet objet. Cette limite du corpus international usuel a motivé la présente recherche sur le déploiement international des services à forte infrastructure technique organisés en réseau.

Afin de pallier les limites du corpus usuel nous avons entrepris d'introduire une approche alternative : celle de la traduction (Callon, 1986 ; Callon et Latour, 1991 ; Latour, 1989). Sensible à l'analyse des processus de transformation des organisations dans la durée, cette école offre en outre l'avantage d'introduire la notion d'actant non humain (parmi d'autres concepts), objet technique essentiel au fonctionnement des réseaux socio-techniques internationaux. Nous avons ainsi commencé par soumettre notre matériau empirique (études de cas dans le secteur des réseaux bancaires électroniques internationaux) au cadre théorique de l'école de la traduction, dans une visée interprétative. Cette étape, tout en élargissant l'horizon et la pertinence de nos observations, nous a renseigné sur le contenu des mécanismes internationaux de coordination (modalités de relations entre le siège et les filiales, par exemple), mais également sur les étapes des processus de transformation de l'organisation (les fameux processus de traduction, présents notamment dans le management des projets innovants).

Toutefois, cette étape interprétative nous semble devoir être complétée par une étape de conception d'un cadre opératoire de type « framework » (Porter, 1991, p.95). Cette démarche ingénierique (Claveau, Martinet et Tannery, 1998, p.70 ; David, 1998, p.44) a pour but de mettre à la disposition des cadres dirigeants de ces entreprises de services internationales un outil présentant trois qualités centrales : une capacité d'aide à la conception, une capacité de conception « ex ante » des problèmes, et une capacité de conception collective (Claveau et Tannery, 2000, p.86).

Notre travail comporte un double enseignement : d'une part, l'enrichissement de l'interprétation d'un objet important, singulier et générique à la lumière d'une sociologie de l'innovation encore relativement peu utilisée en sciences de gestion ; d'autre part, la conception d'un outil à l'usage des dirigeants pour les aider à construire collectivement leur stratégie.

Mots-clés : management stratégique, management international, management des services, théorie de la traduction, recherche ingénierique, stratégie de globalisation, l'entreprise-réseau.

*

Un des phénomènes actuels les plus marquants est celui de l'internationalisation des services (Tersen et Bricout, 1996). Réputés difficilement exportables (Segal-Horn, 1993), ils prouvent pourtant jour après jour leur capacité à se développer à l'international (Vandermerwe, 1989 ; Campbell et Verbeke, 1994 ; Gadrey, 1994 ;). La banque et les services financiers en sont une remarquable illustration (Michalet, 1985 ; Andreff, 1995), les cartes bancaires en particulier. Pourtant, les chercheurs en gestion se sont relativement peu intéressés à cet objet. Cette limite du corpus international usuel a motivé la présente recherche sur le déploiement international des services à forte infrastructure technique organisés en réseau.

Afin de pallier les limites du corpus usuel nous avons entrepris d'introduire une approche alternative : celle de la traduction (Callon, 1986 ; Callon et Latour, 1991 ; Latour, 1989). Sensible à l'analyse des processus de transformation des organisations dans la durée, cette école offre en outre l'avantage d'introduire la notion d'actant non humain (parmi d'autres concepts), objet technique essentiel au fonctionnement des réseaux socio-techniques internationaux. Nous avons ainsi commencé par soumettre notre matériau empirique (études de cas dans le secteur des réseaux bancaires électroniques internationaux) au cadre théorique de l'école de la traduction, dans une visée interprétative. Cette étape, tout en élargissant l'horizon et la pertinence de nos observations, nous a renseigné sur le contenu des mécanismes internationaux de coordination (modalités de relations entre le siège et les filiales, par exemple), mais également sur les étapes des processus de transformation de l'organisation (les fameux processus de traduction, présents notamment dans le management des projets innovants).

Toutefois, cette étape interprétative nous semble devoir être complétée par une étape de conception d'un cadre opératoire de type « framework » (Porter, 1991, p.95). Cette démarche ingénierique (Claveau, Martinet et Tannery, 1998, p.70 ; David, 1998, p.44) a pour but de mettre à la disposition des cadres dirigeants de ces entreprises de services internationales un outil présentant trois qualités centrales : une capacité d'aide à la conception, une capacité de conception « ex ante » des problèmes, et une capacité de conception collective (Claveau et Tannery, 2000, p.86).

Notre travail comporte un double enseignement : d'une part, l'enrichissement de l'interprétation d'un objet important, singulier et générique à la lumière d'une sociologie de l'innovation encore relativement peu utilisée en sciences de gestion ; d'autre part, la conception d'un outil à l'usage des dirigeants pour les aider à construire collectivement leur stratégie. Les perspectives ultérieures de recherche sont nombreuses : épuiser l'actionnabilité

au sens d'Argyris (1996, p.390) du « framework » développé au cours de ce travail, tenter « l'importation » d'autres grilles de lecture permettant de mieux comprendre et interpréter l'objet, ou bien encore élargir le dispositif à d'autres activités de services.

Les limites des théories internationales par rapport à notre objet et à notre projet

Nous présentons ici la revue critique de la littérature, par rapport à notre objet de recherche : le déploiement international des entreprises de services à forte infrastructure technique organisées en réseau. Il s'agit d'un objet important, singulier et potentiellement générique. Important en volume et en influence sur les pratiques managériales. Singulier dans chacune de ses dimensions : internationale, services, technologie et organisation en réseau. Et potentiellement générique car les problèmes auxquels il se trouve confronté concernent ou vont rapidement concerner de nombreuses entreprises.

Notre objet est important

Notre objet est important, tant en volume qu'en influence sur les pratiques managériales des entreprises. Tout d'abord, force est de constater que notre objet est important en volume. Une majorité des investissements directs à l'étranger (IDE) sont désormais réalisés dans le domaine des services. Depuis quelques années, on observe un redéploiement des investissements directs à l'étranger vers les activités tertiaires et de haute technologie, au détriment des activités de production.

Cette tendance se poursuit aujourd'hui. D'ailleurs, dès le début des années 70, les services représentent près de 60% du stock mondial d'IDE contre 25% seulement au début des années 70 (Tersen et Bricout, 1996). Le secteur des télécommunications est un bon exemple de cette évolution.

Mais notre objet est également important en qualité et en influence sur les pratiques managériales. On parle souvent de tertiarisation de l'économie internationale. De plus en plus d'activités de services, jusqu'ici bornées par leurs frontières nationales (Segal-Horn, 1993, p.31), se révèlent internationalisables : la publicité, les services informatiques, le tourisme, la banque, l'assurance, le transport aérien, les médias et les sociétés de conseil.

Les banques en particulier sont devenues en quelques années des multinationales du secteur tertiaire (Huault, 1998, p. 14), en accompagnant leurs grands clients à l'étranger. Ces banques multinationales étendent leurs réseaux, surtout dans les pays développés. Citibank est un exemple de ce phénomène.

Notre objet est en outre singulier à plus d'un titre

Notre objet est singulier dans chacune de ses dimensions : le contexte international, le service la haute technologie, et enfin le fonctionnement en réseau.

La première singularité concerne la dimension internationale de notre objet

La dimension internationale en gestion constitue un point de rupture par rapport au contexte national de management des organisations. Les travaux que nous allons commenter portent quasi-exclusivement sur l'entreprise multinationale, qui ne représente pourtant qu'un type de présence hors des frontières. Dans les réflexions des auteurs de ce courant, l'accent est mis sur la multidimensionnalité et l'hétérogénéité de la firme multinationale diversifiée, c'est-à-dire sur le changement de degré de complexité du phénomène. L'entreprise multinationale y est décrite comme multidimensionnelle et hétérogène (Doz et Prahalad, 1994, p.495).

Au total, une recherche de paradigme « en train de se faire ». Pour toutes ces raisons, il est possible d'affirmer que la dimension internationale constitue un point de rupture dans le développement d'une organisation. L'entreprise internationale constitue bien un objet singulier. Mais notre objet est également singulier dans sa dimension service. De nombreux travaux ont porté sur les spécificités des activités de services par rapport aux activités visant à fabriquer et à commercialiser des produits.

La singularité de la dimension service

Les entreprises de services en réseau présentent des spécificités , dans leur nature (intangibilité, simultanéité, co-production de service), dans leurs contextes (exemple des services financiers soumis aux réglementations locales), ou bien encore dans leur construction de réseau.

Les spécificités des services sont le plus souvent présentées de la manière suivante : l'intangibilité, l'hétérogénéité du résultat, la simultanéité de la production et de la mise à disposition du service, et l'interaction prestataire-client

Mais notre objet est en même temps potentiellement générique

Des entreprises de plus en plus nombreuses vont se retrouver dans des situations proches des entreprises internationales de services à forte infrastructure organisées en réseau, ce qui devrait rendre possibles les analyses comparatives. Nous avons montré que notre objet est singulier, plusieurs fois singulier. Nous allons maintenant montrer que chacune de ses dimensions (international ; service ; infrastructure technique avancée ;réseau) a tendance à se déployer, voire à se généraliser. La première illustration concerne la dimension internationale. On constate aujourd'hui une tendance à la banalisation de l'internationalisation et de la globalisation des entreprises. Il y a trente ou quarante ans, l'international ne concernait que quelques grandes entreprises, les PME les plus audacieuses ayant plutôt recours à l'export ou

aux accords de commercialisation. Aujourd'hui, il n'en est plus de même. De très nombreuses entreprises, petites, moyennes ou grandes ont tenté l'aventure, avec des formes d'engagement variées. L'international n'apparaît plus d'ailleurs que comme une étape sur la voie de la globalisation des activités. Ces tendances vont rendre « généralisables » et transposables les observations que nous ferons sur notre objet.

Nous avons montré combien notre objet était important, singulier et potentiellement générique. Nous allons voir maintenant si les théories usuelles peuvent rendre compte de la richesse de notre objet.

Faible pertinence des théories internationales usuelles par rapport à l'objet

Les caractéristiques de notre objet, que nous venons de présenter, rendent difficilement applicables les théories internationales usuelles. Notre objet n'a pas été au centre des préoccupations des chercheurs en théories internationales. Les théories internationales se sont plutôt intéressé aux entreprises industrielles : industrie automobile, usines d'assemblage, chimie, électroménager, confiserie sont quelques exemples de secteurs d'activités ayant fait l'objet de travaux de recherche dans le champ international. Il est même possible d'aller plus loin en constatant que, non seulement les théories internationales ont porté leur attention sur l'industrie, mais de manière très prononcée sur l'industrie automobile (Huault, 1998).

Les théories internationales usuelles ne correspondent que faiblement à notre projet de connaissance : constat de leur faible portée opératoire

Au-delà de la résonance avec notre objet nous allons maintenant étudier la proximité avec le sens et la dynamique de notre projet de connaissance.

Notre projet de connaissance est interprétativiste et ingénierique

Notre projet est d'essence interprétativiste et ingénierique. Interprétativiste car nous allons soumettre notre matériau empirique à une grille de lecture conceptuelle qui lui est étrangère. Ingénierique puisque nous allons concevoir un cadre méthodologique susceptible d'aider le dirigeant d'entreprise *ex ante* dans sa construction de problématique. Ce cadre méthodologique est parfois appelé un « framework ». De quoi s'agit-il ? Pour Porter (1994): « *framework encompasses many variables and seeks to capture much of the complexity (of actual competition)...* » (in Rumelt, Schendel and Teece, p.428).

Les théories internationales usuelles ne s'inscrivent que faiblement dans ce projet. Premièrement, nombre d'entre elles ont développé un projet de connaissance plutôt inductif, voire abductif dans certains cas, mais rarement interprétativiste. Les travaux de Bartlett et Goshal (1991), par exemple, partent du terrain (neuf des plus grandes entreprises mondiales, sur une période de cinq ans), sans a priori théorique.

En somme, les limites des théories internationales, telles que nous venons de les présenter, légitiment l'emploi d'une grille de lecture alternative. Le choix existe entre plusieurs cadres théoriques. Nous allons les présenter, avant de trancher, après avoir donné les raisons de notre choix.

Légitimation d'un cadre théorique alternatif : Le détour de production par la théorie de la traduction

Les limites des théories internationales, telles que nous venons de les présenter, légitiment l'emploi d'une grille de lecture alternative.

Pourquoi la traduction ?

Intérêt de mobiliser la théorie de la traduction pour notre projet

L'école de la traduction prend en compte la dimension politique : d'ailleurs, Callon et Latour s'intéressent de plus en plus à la politique. Et leur approche parle du « Parlement des Choses » (Latour, 1997, p.194) : « *Nous voulons que le triage méticuleux des quasi-objets devienne possible non plus officieusement et en douce, mais officiellement et publiquement* ». L'école de la traduction prend également en compte de la dimension institutionnelle. Dans l'étude sur les coquilles Saint Jacques, déjà, les institutions sont très présentes à travers le CNEOX des chercheurs et les organisations syndicales des pêcheurs. Ce souci de pénétrer les rationalités de toutes les parties prenantes n'a cessé d'occuper les chercheurs de la traduction. Ainsi, Callon dans ses études récentes sur les politiques environnementales.

Autre intérêt : l'analyse de la tension entre le fait et l'artefact : pour être plus fort qu'une multitude d'opinions (le Jason de Latour, 1989, p.85), le chercheur « colle » au fait, mais avec le souci parallèle de concevoir des artefacts (prototypes informatiques, à titre d'exemple). L'artefact médiateur du scientifique « dur » remplit le même rôle que l'artefact du chercheur ingénierique en gestion : rallier des alliés, convaincre pour pérenniser le réseau.

Autre intérêt d'importer la théorie de la traduction : celui de l'entrée « royale » par les controverses. Il nous semble qu'il devrait s'avérer fructueux dans le contexte de la sécurisation des paiements électroniques, véritable nœud gordien de l'industrie des cartes depuis leur naissance il y a quelques 25 ans. Une controverse désigne le déploiement des transformations ou traductions qu'il faut faire subir à la fois au collectif des collègues et aux énoncés (Latour, 1989, p.145). L'intensité de la controverse pousse la rhétorique à devenir de plus en plus technique, pour se développer en tant que controverse et non plus comme simple polémique (sur la différence entre controverse et polémique, voir Godelier E., 1998). La controverse se développe entre spécialistes parlant le même langage, alors que la polémique s'observe entre individus ne partageant pas le même niveau de connaissances sur un thème. Les énoncés successifs visent à transformer « ce qui était au départ une opinion en un fait » (Latour, 1989, p.81). L'entrée par les controverses sera utile pour le suivi des transformations des énoncés techniques dans nos études de cas à travers les différentes frontières (géographiques, techniques, humaines, ...).

Une pertinence par rapport à notre objet

La mise au point d'un service ressemble à celle d'un énoncé scientifique ou technique. L'idée de départ, simple « opinion », est ensuite transformée par les acteurs qui portent le projet avant de passer le relais à d'autres. Les entreprises de services internationales à forte infrastructure technique (qui constituent notre objet) ressemblent aux réseaux socio-techniques de la théorie de la traduction. On y trouve en particulier des actants non humains, appelés parfois objets techniques. Le réseau se construit autour d'énoncés-artefacts (Simon, ...). Ces derniers offrent l'opportunité qui pousse les acteurs à s'associer, à se positionner dans des controverses et, in fine, à agir.

Une pertinence par rapport à notre projet

L'approche par la traduction présente une vision holiste de toutes les variables, proche de la notion de « framework ». En outre, la traduction, comme l'analyse stratégique, s'intéresse aux acteurs. Elle est moins désincarnée que nombre de travaux en corpus international qui ne dépasse pas le stade de l'organigramme, ou bien qui sont prisonniers d'approches en termes de chaînes, ce qui reste très mécanique (chaîne de valeur, chaîne logistique, ...).

La traduction, comme notre projet, s'intéresse aux contenus *et* aux processus. La traduction prête attention aux contenus (en particulier, le contenu des énoncés techniques), mais se préoccupe également de processus, en particulier d'innovation. Elle aborde l'action organisée dans sa dimension *dynamique*. La traduction, se trouvant dans cette logique d'analyse mixte contenus-processus, nous semble pouvoir porter notre projet ingénierique (Claveau et Tannery, 2000) : en effet ces travaux ont le souci d'identifier les processus à l'œuvre (le travail de laboratoire en train de se faire), leurs contextes de déroulement (la phase de contextualisation dans le processus de traduction (Latour, 1989, pp.387-389), et leurs forces motrices.

La méthodologie adoptée

En matière de collecte et traitement des données, la méthode des études de cas sera utilisée. Mais la particularité de notre dispositif réside dans l'articulation entre une démarche interprétative et une démarche ingénierique. En matière d'interprétation, nous proposons d'interpréter le matériau empirique des cas à la lumière de la théorie de la traduction. C'est une démarche relativement fréquente en Sciences Sociales. La phase suivante de notre projet consistera à concevoir un cadre méthodologique adapté à notre objet de recherche (posture ingénierique).

L'étape interprétative

Notre matériau empirique sera interprété à la lumière d'une théorie. En l'occurrence, celle de la traduction (Callon, 1974-1975, 1986 ; Latour, 1989). Nous avons montré plus haut pourquoi nous utilisons ce cadre théorique.

L'étape ingénierique

La recherche en sciences de gestion peut difficilement ignorer l'utilisation sociale du travail produit et donc les acteurs intéressés par ce savoir, qu'il s'agisse du dirigeant ou du

consultant. La finalité de la recherche en management stratégique peut consister à élaborer des artefacts qui facilitent la construction mentale de la réalité par le stratège¹.

Ces artefacts pourront présenter les propriétés suivantes (Claveau et Tannery, 2000, p.86):

- une capacité d'aide à la conception
- une capacité de conception « ex ante » des problèmes
- une capacité de conception collective

Une capacité d'aide à la conception

Il s'agit de fournir un appui au raisonnement en permettant de guider et d'amplifier la délibération. Ceci convient particulièrement lorsque le dirigeant travaille sur des problèmes mal structurés (Simon, 1991). Les situations problématiques que le dirigeant est susceptible de rencontrer, de concevoir et de construire peuvent être regroupées en trois types génériques (Martinet, 1997) :

- la résolution de problème stratégique lorsque la question est quasiment donnée et facilement énonçable (« strategic problem solving »)
- la question de problème stratégique à partir de la perception de divers symptômes et difficultés (« strategic problem finding »)
- enfin, l'imagination et la mise en scène de thèmes et questions stratégiques lorsque la situation est perçue comme complexe et indicible pouvant constituer des opportunités ou des menaces (« strategic issues enacting »)

Les connaissances doivent permettre de forcer le passage vers des processus de conception.

L'étape suivante du processus de recherche consiste à interpréter le matériau empirique de l'étude de cas en utilisant (tout en prenant quand cela es nécessaire une certaine distance) les concepts-clés de la théorie de la traduction.

L'ETUDE EMPIRIQUE :

¹ Cette partie doit beaucoup à l'article de Claveau et Tannery, 2000 : *La recherche à visée ingénierique en management stratégique ou la conception d'artefacts médiateurs*, 2000, IRG, Créteil, p.83-120.

INTERPRETATION DU MATERIAU A LA LUMIERE DE LA THEORIE DE LA TRADUCTION

Compte tenu des contraintes inhérentes à la rédaction d'un article, nous ne pouvons malheureusement présenter ici qu'une partie infirme de du matériau empirique. Nous avons sélectionné quelques extraits illustrant le travail d'interprétation d'une étude de cas à la lumière d'un cadre théorique : celui de la traduction.

Les cartes bancaires : un goût prononcé pour la coopération

Le secteur des cartes bancaires se situe au carrefour de forces importantes : la globalisation et l'homogénéisation des marchés, l'innovation technologique rapide et permanente, et l'institutionnalisation des acteurs (les banques, par exemple). Une des caractéristiques de cette industrie réside dans la présence d'associations professionnelles très structurées. On les appelle réseaux ou bien systèmes internationaux. Au delà des grands réseaux internationaux que sont VISA et Mastercard, chaque domaine spécialisée fourmille d'associations destinées à créer ou à défendre les intérêts communs à plusieurs acteurs.

Mais ces groupements (on pourrait bien sûr évoquer les GIE carte bleue et carte bancaire en France) ne sont pas seulement des groupes de pression. Ils prennent des initiatives dépassant le cadre habituel des campagnes de communication. Ils se positionnent comme de véritables institutions, l'exemple le plus emblématique restant celui de la normalisation. Les deux grands réseaux internationaux de cartes, Visa et Mastercard ont ainsi développé de concert un protocole technique complet de sécurisation des paiements sur Internet, contribuant à discipliner des autoroutes de l'information parfois incontrôlables.

En outre, ces réseaux se renforcent en permanence. Ils portent littéralement le développement quantitatif, géographique et technique des parties prenantes. C'est ainsi que chaque jour le réseau Mastercard accueille de nouveaux membres ; de la même façon le réseau SET (sécurisation des paiements sur Internet) se rallonge –t-il (au sens de Bruno Latour) en essaimant vers des structures comme Cybercomm. Mais les efforts de convergence ne sont pas toujours couronnés de succès. Ainsi il a fallu très longtemps, au sein du réseau Visa, pour faire accepter à tous les membres un modèle unique de carte de Débit.

Lorsque l'on tente de décrire le fonctionnement de ces organisations, plusieurs perceptions coexistent : elles apparaissent souvent désincarnées, du fait de la prégnance des « tuyaux » comme première représentation du système-carte ; leur architecture semble aller de soi,

comme s'il n'existait aucune alternative à ce mode d'organisation, comme si elles étaient naturelles et qu'il fallait les accepter en l'état. Ce malaise est encore accentué par la difficulté à les appréhender de manière synthétique, à en saisir les marges d'autonomie derrière les interdépendances. Pourtant, elles ne sont pas si naturelles qu'il paraît. Elles ont été construites, brique à brique, grâce aux initiatives d'un certain nombre d'acteurs, décidés à faire triompher l'intérêt commun sur les priorités individuelles. Ces stratégies d'acteurs sont essentielles à analyser pour bien comprendre ces associations.

Des stratégies cristallisées autour de projets internationaux

Chez Eurocard, par exemple, une expérience pilote fut lancée en 1996 concernant le paiement sur Internet, très proche de l'étape d'enrôlement dont parle Latour (1989), celle qui permet d'aligner les acteurs et de commencer à les discipliner, avant de rechercher la convergence à travers le co-développement de standards techniques, par exemple. Toujours dans l'actualité d'Eurocard, on peut lire par exemple qu'une banque (CIC : presse Info) rejoint cette expérience pilote. En termes de réseau socio-technique, ceci fait écho à l'étape de rallongement, qui intervient souvent dans une phase plus tardive de constitution du réseau. Le but ici est de faire durer le réseau, de lui donner la durée. Ajouter des participants à une expérience pilote c'est comme multiplier les études cliniques pour une nouvelle molécule, augmentant ainsi la probabilité de sa mise sur le marché. Le contre-exemple est celui de Monéo, le porte-monnaie électronique qui, aux dires de M.Zollinger (Zollinger, 2001), a suscité certaines réserves. Les candidatures de nouveaux volontaires seront les bienvenues pour réduire l'intensité des controverses éventuelles et tester plus finement les faiblesses techniques, procédurales et comportementales décelées dans les premières phases du pilote.

Les associations de cartes bancaires fourmillent de projets, plus technologiques les uns que les autres. Le défi est celui de l'articulation géographique et temporelle de tous ces projets, et la gestion de leurs impacts sur des systèmes existants déjà complexes. Sur le plan géographique, le découpage en régions permet de planifier des introductions échelonnées, de manière à gérer mobilité et disponibilité des personnels, et à permettre la fertilisation croisée, les emprunts trans-nationaux. Concernant la gestion de la durée, l'essentiel est de convaincre tous les membres du réseau d'adopter une nouvelle technologie ou de nouvelles procédures. Bien sûr, des moyens coercitifs existent, comme les livres de procédures et régulations. Mais les décisions doivent être prises collégialement. Et personne n'a suffisamment de pouvoir pour imposer une solution contre la volonté des parties prenantes.

Un premier exemple de « traduction » : le voyage des produits dans les régions

Une pré-notion assez courante consiste à penser que l'offre est partout la même. Mais en y regardant de plus près, des différences apparaissent entre pays, voire même entre banques du même pays :

- les cartes des réseaux internationaux (Visa, Mastercard) cohabitent avec des cartes propres à l'établissement (Satellis à la caisse d'épargne, Mosaic au Crédit Agricole)
- le calendrier de constitution de la gamme varie d'un établissement à l'autre, d'un pays à l'autre
- les services associés à une même marque (Premier, par exemple) ne sont pas identiques
- le back office bancaire peut être internalisé ou externalisé
- une banque donnée peut pratiquer la dualité (émettre des cartes Visa et des cartes Mastercard) ou ne pas la pratiquer, en fonction des règles du pays (les Etats-Unis pratiquent la dualité, pas le Canada)
- la mutualisation des programmes carte varie d'un pays à l'autre. La France a choisi la formule des GIE, tandis que dans d'autres pays, chaque réseau a implanté des filiales contrôlées à 100%.

Il est possible d'interpréter ces pré-notions et cette réalité de la manière suivante :

- ce qui est recherché en dernière analyse c'est la transparence pour le consommateur. Il doit être rassuré par la participation de sa banque à des grands réseaux, lorsqu'il voyage, mais rechercher des services personnalisés et de proximité, pour ses besoins quotidiens
- les différences sont plus délicates à identifier que les similitudes : il faut visiter le « back-office » de la banque, après avoir interviewé le responsable des opérations
- l'adhésion à un réseau est certes contraignante, mais n'empêche pas une certaine marge d'autonomie, qui peut s'exprimer par exemple par le pouvoir de dire non. Non au nouveau produit (certaines banques ne souhaitent pas commercialiser le porte-monnaie électronique), non aux standards (les banques vertes continuent à développer le standard Cybercard, alors que Visa fait la promotion de Cybercomm).

Dans ce contexte, comment l'organisation internationale de service peut-elle réaliser la diffusion des nouvelles idées dans le réseau ?

Quels sont les déterminants du bon voyage des idées ?

Les idées (nouveaux concepts de services, nouveaux modes d'organisation) ont besoin d'une infrastructure pour pouvoir « voyager ». Cette question rejoint celle des forces d'intégration globale et d'adaptation locale. Très concrètement, le niveau de sophistication des infrastructures bancaires et de télécommunications a longtemps été le déterminant majeur pour dire : nous pouvons offrir cette solution de service à ce pays ou pas. Sans aucun jugement de valeur, force est de constater que les pays de la zone Amérique Latine ont dû longtemps lutter et trouver des solutions astucieuses pour transcender les faiblesses d'infrastructures. La première responsable des opérations pour l'Amérique Latine se souvient : « [...] Câbler l'Amérique Latine n'a pas été une partie de plaisir... à l'époque aucune banque de la région n'avait une liaison temps réel avec Visa. Le Mexique, Porto Rico et le Venezuela, considérés comme avancés, utilisaient des lignes de télex dédiées pour collecter les demandes d'autorisations des commerçants. Les autres pays utilisaient des lignes non dédiées. La transaction de demande d'autorisation durait en moyenne 6 minutes. Le lot des transactions des commerçants était enregistré sur bande magnétique et posté à destination de Visa pour être traitées. Le délai de compensation inter-bancaire moyen était de 45 jours.... Vous imaginez ! La situation était ingérable ! [...] »

Dans ce contexte, comment construire un système local fiable et correctement connecté au cœur du réseau ? Le président de la région a simplement dit à la responsable : « construisez-nous un système ! ». Qu'a-t-elle fait ? elle a parcouru toute la région, de pays en pays et banque par banque afin d'établir le diagnostic le plus fidèle de la situation. Puis elle a établi un plan : « J'ai proposé de câbler la région avec des terminaux point de vente et un petit ordinateur pour chaque banque-membre, afin de réduire les temps de traitement des autorisations et de la compensation. Ces ordinateurs, nous les avons appelé MIPs (pour Processeurs d'Interface avec les Membres : Member Interface Processors), et avons suggéré d'utiliser des ordinateurs IBM Série 1. mais il y avait un problème. Sur le marché américain, ces ordinateurs valaient 500 000 dollars pièce. Les importer en Amérique Latine, avec les taxes et les tarifs douaniers, en doublait le prix »

L'obstacle technologique se double d'un frein financier. C'est dans ce genre de moments que le global rejoint le local et que les responsables, devenus traducteurs de contraintes et d'objectifs ès qualités, doivent construire des trajectoires de sorties de crise et se montrer inventifs. C'est ce qu'a fait notre responsable : « Aucune banque ne pouvait investir cette somme individuellement. Alors j'ai eu une idée : acquérir un ordinateur MIP par pays, et le connecter à toutes les banques-membres du pays »

Les banques de la région, réunies en comité, ont validé cette proposition. Le premier pays à le mettre en œuvre a été Porto Rico. Instantanément les temps et les coûts de traitement ont été réduits. Dès 1984 des MIPs étaient installés au Venezuela, au Mexique et en Colombie : « Ce fut la fin des factures papier et les manipulations qui allaient avec...la révolution de la monnaie électronique faisait son entrée en Amérique Latine »

Discussion sur la « traduction » du service en Amérique Latine

Cette histoire illustre les freins existant pour globaliser un service et le rendre véritablement universel, et les astuces dont les acteurs-liaison doivent faire preuve pour les dépasser. Elle illustre également la temporalité de la construction d'un réseau. Michel Callon écrit, en introduction de la science et ses réseaux, en 1989 : « Mettre l'accent sur les réseaux, c'est tout d'abord suggérer une certaine *temporalité* du travail scientifique ou, plus exactement, c'est relever les *conditions* qui doivent être réunies avant même que ne commence l'investigation scientifique ». Bien entendu, Michel Callon parle de l'activité scientifique. Mais, à moins de rejeter toute démarche analogique, nous pouvons interpréter une direction régionale émergente comme un centre de traduction des besoins et des contraintes, et le diagnostic effectué par cette jeune responsable comme une activité quasi-scientifique, en tout cas comme une volonté de découvrir des solutions acceptables à la frontière entre technique et gestion. En outre l'histoire des MIPs en Amérique Latine démontre la force du réalisme, celui qui conduit à phaser l'introduction des nouvelles technologies, à faire coïncider progrès technique et capacités d'absorption des utilisateurs.

Où se trouve le Local dans cet exemple ? Dans le paramétrage des terminaux commerçants dont le logiciel et les sorties imprimantes ont été traduits en espagnol. Ce n'est pas énorme, mais c'est le gage d'un système qui sera plus facilement accepté par les acteurs locaux (le restaurateur mexicain, le garagiste colombien). En tout cas cette traduction ...linguistique a demandé une coordination entre Visa, l'opérateur et Verifone, le fabricant de terminaux point de vente. Ceci nécessite une négociation, une mise en équivalence, une traduction : « Si Verifone voulait bien investir le temps et les ressources nécessaires pour développer un terminal en espagnol, alors nous étions prêts à lui garantir l'acquisition d'un premier lot de 5000 unités. Donnant-donnant ! ». Cette négociation nous ramène aux propos de Michel Callon sur les espaces de négociation (1989, p. 73) : « [...] Du Japon les trois chercheurs du CNEXO reviennent convaincus que l'élevage in situ des coquilles Saint-Jacques est possible et que l'aquaculture extensive de ces animaux, réalisée sur une grande échelle en Extrême-

Orient, est un projet susceptible d'intéressants développements économiques ». Il poursuit : « le premier allié qui s'offre à eux est le CNEXO lui-même [...] le second allié ...est le consommateur-français-de-coquilles-Saint-Jacques...[...] Figurent également parmi les alliés les collectivités locales, chambres de commerce et comités d'expansion »

Quel rapport avec les cartes en Amérique Latine ? Tout d'abord le voyage des coquilles d'Asie vers l'Europe et le voyage d'un logiciel d'ordinateur des Etats-Unis vers l'Amérique Latine. En outre, l'acclimatation d'une espèce dans un autre environnement : le terminal en anglais ne convient pas au commerçant latino-américain. Enfin, la pratique, l'apprentissage de la négociation, l'animation des alliés *en train de le devenir*.

La construction du réseau Visa, qui est loin d'être terminée, est faite d'épisodes de controverses, de freinages et de négociations conduisant à des compromis bricolés in vivo. L'épisode Verifone est de ceux-là. Pas d'Amérique Latine solidement arrimée au vaisseau Amiral de San Francisco sans la complicité de l'allié Verifone, sans que ce dernier ne comprenne l'enjeu et la trajectoire, les points de passage obligés. Paraphrasons M. Callon. Le premier allié c'est Visa lui-même qui imagine une solution progressive. Le deuxième allié c'est Verifone. Le troisième allié, ce sont les banques porto-ricaines, mexicaines et Vénézuéliennes qui ont accepté de tester puis de déployer les nouveaux appareils.

Redonnons la parole à M. Callon (1989, p. 79) : « Pour s'assurer du concours stratégique des pouvoirs locaux que les trois chercheurs choisissent avec beaucoup de soin le site qui sera retenu pour développer le projet d'aquaculture extensive ». Le global ne peut avancer sans choisir avec beaucoup de soin le site qui sera retenu pour tester et développer les projets. Dans le cas des MIPs, les trois sites ont été sélectionnés parce que les banques étaient très motivées par le projet. Dans le réseau les membres ne sont pas des pions indifférenciés égaux entre eux. Les tailles varient, la complexité de leurs opérations (émission simple de cartes, ou également signature de contrats avec les commerçants), ainsi que la motivation pour participer aux innovations. Dans chaque région de l'association, il est possible de classifier les membres selon les critères ci-dessus.

Les alliances se situent par conséquent à plusieurs niveaux :

- à l'intérieur de l'association , avec les membres les plus motivés
- entre l'association et des partenaires extérieurs (Visa et Verifone)
- à l'extérieur de l'association, grâce à l'intervention d'institutions (gouvernements)

La question qui nous importe : comment se réalise la mise en forme de ces alliances ?

« La mise en forme de ces alliances n'est rien d'autre qu'une série réussie d'opérations de traduction². Les trois chercheurs traduisent ce que sont, veulent, projettent le CNEXO, les consommateurs, les collectivités locales et la communauté scientifique. Ils s'établissent en porte-parole d'entités qu'ils contribuent à définir en même temps qu'ils les expriment. [...]»

L'apprentissage de la confiance se réalise lorsque le réseau se construit en se rallongeant. La confiance acquise dans l'épisode des MIPs se nourrit de la réussite du déploiement de ces drôles de machines dans de nouveaux pays de la zone. Le processus est cumulatif. Le réseau est un produit autant qu'un construit. L'apprentissage de l'alliance – même intéressée- (d'ailleurs quelle alliance ne l'est pas ?) crée une dynamique de développement de projets. Un projet en appelle un autre. Il est étonnant de voir comment les projets (informatiques, commerciaux), considérés comme temporaires, donnent lieu à rallongement dans de très nombreux cas. Une première réussite appelle à élargir la base de clientèle, à introduire une nouvelle technologie, à déployer une solution sur d'autres territoires.

Une autre étude de cas intéressante est celle du consortium Cybercomm, mobilisé et constamment « rallongé » pour fortifier les solutions techniques et construire un standard de facto, seul à même d'assurer la survie des protagonistes, face à un réseau des réseaux prêt à développer ses propres solutions monétaires.

Un autre exemple de traduction « en train de se faire » : Cybercomm, ou la construction d'un standard et d'un réseau pour le porter

La démarche est particulièrement originale : non contents d'avoir établi les bases d'un standard technique tout à fait crédible, les deux réseaux de cartes ont décidé d'aller plus loin, en le « rallongeant » par la constitution (Latour, 1991, p. 23) d'un réseau élargi mais fondamentalement nouveau : certes affilié, rattaché à l'organisation SET précédemment mise au point, mais innovant dans sa mission : porter, crédibiliser la démarche . Le mot « porter » semble nous confirmer que l'approche sociologique est pertinente : réseaux d'acteurs ; énoncés techniques et activités portés par des acteurs ; en outre, le réseau Cybercomm vise à faire en sorte que les partenaires (on pourrait dit parties prenantes-stakeholders en management stratégique) s'approprient les solutions proposées. Les sites internet de SET et de Cybercomm nous montrent comment chaque adhérent nouveau est présenté, voire même fêté, référencé pour en enrôler d'autres.

² M. Callon, op. cit., p. 81

Les solutions sont détaillées ; les expériences pilotes disséquées, à la manière des groupes d'utilisateurs (« Users' groups ») des fabricants et des développeurs informatiques. En se lançant dans des expériences pilotes, puis en déployant les solutions techniques, en formant leurs personnels et ceux des sous-traitants, les partenaires de Cybercomm s'approprient les solutions, puis se comparent (benchmarking) avec les autres participants au processus.

Finalement, le fait d'internaliser ce processus de construction de solutions (au lieu de gérer des controverses latouriennes internes/externes) permet de positiver les relations et de passer d'entrée de jeu à un niveau technique, optimisant (« problem solving ») en shuntant l'étape dialectique. Est-ce une bonne chose sur le long terme ? N'y a-t-il pas risque de laisser s'installer dans les interstices des solutions, des relents de conflits d'intérêts ? C'est comme si on niait la compétition. L'avantage, par contre, réside dans l'effet d'apprentissage des expériences pilotes et des bugs réparés en temps réel et au vu de tous. C'est la transparence qui fortifie la confiance et donc la durabilité du réseau. Cela revient aux textes fondateurs de la formule juridique du GIE en France (l'exception française ?) : combiner les intérêts des parties ; s'allier sur des projets qu'il serait coûteux voire suicidaire de développer chacun dans son coin : un réseau informatique, par ex : c'est un Bien Commun qu'il convient de développer ensemble : le financer ensemble mais également en baver ensemble pour le mettre au point.

Des cascades de traduction pour « aligner » les intérêts des autres

Traduction 1 : Je veux ce que vous voulez

« Nous avons besoin des autres pour transformer un énoncé (par exemple un cahier des charges de nouveau service) en un fait (le déploiement et l'appropriation du nouveau service par tous les actants) ». (Latour, 89, p. 261). Le premier moyen est de trouver des gens ou des organisations qui vont adhérer à l'énoncé.

Lorsque Bank of America créa NBI-Nibanco, lui laissant une relative autonomie, cette dernière commença son travail d'évangélisation, d'enrôlement pour, littéralement faire adhérer au programme. Concrètement, ce processus a pris la forme de visites auprès des banquiers de l'Ouest américain pour qu'ils participent à cette nouvelle initiative. A l'époque, tous les documents étaient manuscrits.

Le plus faible se détourne de son chemin pour rejoindre les intérêts du plus fort. Est-ce vraiment ce qui s'est passé entre Bank of America et American Express ? D'une certaine

manière, oui, dans la mesure où Amex intervenait non seulement sur plusieurs Etats, mais sur toute la planète (avec ses fameux travellers cheques), mais qu'elle pilotait la toute nouvelle industrie de la carte de crédit T&E (Travel & Entertainment : carte de voyage et d'affaires). Bank of America, banque locale puisque limitée à l'Etat de Californie et à des opérations bancaires classiques, s'est donc bien détournée de son chemin pour tirer profit, tirer intérêt de cette nouvelle opportunité (nous sommes à la fin des années 60). Ce détournement comporte des inconvénients. En effet, comment pourra-t-on évaluer la contribution de VISA au développement et à l'innovation sur ce marché ? Ou pire, nous dit Latour (1989, p. 265), « d'autres ne vont-ils pas s'approprier notre contribution en prétendant avoir accompli la plus grande partie de la tâche ? ».

Traduction 2 : Ce que je veux, pourquoi ne le voulez-vous pas ?

Ceci nous renvoie au débat sur la standardisation. La préférence de VISA, souvent mentionnée dans les entretiens, est le déploiement international de produits et services standardisés, tels que le Siège central les avait mis au point (avec ou sans l'aide des entités périphériques, d'ailleurs). En somme, le Siège désire que son produit « local » (mis au point dans l'Etat de Californie pour un premier cercle de banques et de commerçants californiens) devienne universel, et soit adopté par toutes les banques de tous les pays selon la même formule. Dans sa grande souplesse, l'entreprise est prête éventuellement à tolérer des amendements mineurs aux fonctionnalités initialement développées. D'ailleurs, les fameuses FACT SHEET décrivant les produits, véritables bibles des responsables du réseau, ne sont-elles pas rédigées par des personnels du Siège. De la même façon, les responsables de VISA présentent fièrement leurs calendriers de Roll-out planétaires (déploiement : terme très utilisé dans la généralisation de l'emploi de logiciels informatiques dans toutes les entités d'une entreprise). Bien sûr, chaque pays, chaque région participe aux réunions de cadrage, mais leur marge de manœuvre tient plus aux aspects tactiques qu'aux éléments de conception des nouveaux produits et services.

Dans ce contexte, quel n'est pas l'étonnement du Siège lorsque la périphérie résiste, lorsqu'elle demande des amendements, voire même des produits complètement différents ! Comment sortir de cette impasse ? En coupant le chemin de la filiale récalcitrante, ou bien (ce qui revient au même), en la persuadant que le chemin qu'elle souhaite prendre est impraticable. VISA a ainsi découragé la région Union Européenne de lancer une carte MONDEX, qui aurait rompu la cohérence dans la commercialisation des produits et la gamme VISA. Pour ce faire, VISA

Central a argumenté auprès des responsables sur les risques Systèmes du fait de l'incompatibilité de certains programmes informatiques.

Traduction 3 : Si vous faisiez ne serait-ce qu'un petit détour ...

Comme la seconde stratégie est rarement praticable, il faut en concevoir une autre beaucoup plus puissante, aussi irrésistible que le conseil du serpent à Eve : « Tu peux atteindre directement ton but, mais si tu viens avec moi, tu l'atteindras plus vite, car je te ferai prendre un raccourci ». (Latour, 1989,p. 268).

Ici, les protagonistes (VISA Central, par exemple) n'essaient pas de faire dévier la région de ses buts. Ils se contentent de lui proposer de la guider. C'est ce qui se passe lorsque une région, en prise directe sur un marché, conçoit de nouveaux produits bien adaptés. Le Centre met l'accent sur les difficultés de mise en œuvre et les contraintes d'ordre technique, afin de convaincre la région de lancer un produit plus proche du standard. La logique de l'efficacité du réseau et de la simplicité des traitements l'emporte sur la réactivité aux demandes locales.

Nous devons toutefois admettre que le tableau que nous venons de présenter est un peu manichéen. La réalité réserve parfois des surprises. Ainsi, dans le domaine des cartes de Débit, la formule mise au point par la région Union Européenne (matérialisée par le cahier des charges du produit ELECTRON), a significativement inspiré le design de la nouvelle carte de Débit VISA, à visée planétaire cette fois . Ce mode de fonctionnement rappelle la notion de coopération transnationale chez Bartlett et Ghoshal (1989). Ils évoquent la contribution des zones et des filiales nationales dans la conception de nouveaux produits. Leurs exemples ne sont pas très nombreux, mais ils illustrent la possibilité qui existe de participer à l'innovation. Il n'en reste pas moins vrai que le processus d'innovation est piloté par le centre, et qu'une idée n'intéresse ce dernier que si elle possède un potentiel au minimum régional. Une filiale nationale ne sera donc pas autorisée à maintenir un produit pour son seul marché. Ce type d'arguments revient souvent dans la bouche des cadres du réseau VISA.

Traduction 4 : Redistribuer les intérêts et les buts (Latour, 1989, p. 272)

a. Tactique n°1 : déplacer les buts

D'un but de traitement de transactions cartes à un but d'assurer la sécurité. On remarque ici l'aspect transitif de la traduction : « développer le chiffre d'affaires » revient à dire « résoudre une bonne fois pour toutes les problèmes de sécurité des paiements ». le but a été déplacé du développement commercial vers la gestion du risque (d'ailleurs, le service correspondant s'intitule « Risk Management Department »).

b. Tactique n°2 : inventer de nouveaux buts

« C'est une bonne idée de déplacer les buts de ceux que l'on veut recruter de façon à créer le problème puis à en proposer une solution possible », nous dit Latour avec un brin de cynisme ici : créer le problème pour pouvoir proposer sa solution : ceci nous rappelle le modèle de la poubelle (Cohen, March et Olsen, 1991, p. 192) et les aller-retours entre problèmes et solutions. Plus sérieusement, la gestion du réseau passe par la manipulation des problèmes et des solutions. Les attracteurs socio-logiques, téléo-logiques et éco-logiques (Martinet, 1990) ne sont pas si loin . Les intérêts et les buts des actants sont proches. Redistribuer les uns conduit à produire du discours et de la pratique sur les autres. Faire converger les buts de VISA et les buts des banques françaises.

Comme Eastman inventa le groupe social de « photographe amateur », VISA inventa la formule du groupement de banques, comme l'illustre la création du GIE Carte Bleue. VISA déplaçait ainsi les buts de ceux qu'il voulait recruter (les banques françaises), pour qu'elles sortent de leur individualisme et raisonnent en termes de réseau, de complémentarité et d'interdépendance. En même temps, elle offrait à certains banquiers des perspectives de carrières internationales qui n'étaient pas pour leur déplaire. Les opportunités de ce type n'étaient pas si fréquentes avant l'arrivée de l'Euro. En outre, VISA créait le groupe social de « porteur de carte », de « consommateur de crédit plastifié ».

Il est cependant troublant de constater que la formule du Groupement (GIE Carte Bleue, GIE Carte Bancaire, ...) est restée une exception française. Pourquoi ? Soit parce que les banques se sont appuyées sur des associations professionnelles préexistantes, soit parce que VISA décida, dans de nombreux cas considérés sans doute comme plus faciles à gérer, d'implanter une filiale contrôlée à 100%.

*

D'autres cas ont été étudiés, mais nécessiteraient plus de place. Nous présentons maintenant notre démarche de conception d'un cadre méthodologique adapté à notre objet de recherche. Après l'étape d'interprétation du matériau empirique à la lumière de l'école de la traduction

nous entamons la phase de construction d'un cadre méthodologique à l'usage des dirigeants (« framework »).

CONCEPTION D'UN CADRE METHODOLOGIQUE ET OPERATOIRE ADAPTE A NOTRE OBJET DE RECHERCHE

La conception de notre « framework » pour le déploiement international d'entreprises de services à forte infrastructure technique organisées en réseau est en cours. Ce travail, qui capitalisera sur la connaissance cumulée dans le champ et sur les apports de l'interprétation par la traduction, suivra une démarche proche de type ingénierique. L'une des finalités de cette démarche est d'aider à modéliser les critères de conception de l'action stratégique ex ante.

La modélisation des critères de conception de l'action stratégique

La troisième forme de résultat vise la modélisation des critères d'élaboration des stratégies et des dispositifs de management stratégique. Dans une perspective délibérément ingénierique et artificialiste, ce type de production indique au stratège comment procéder, en situation, en fonction de ses objectifs et de son contexte, quels voies et moyens d'action privilégier selon le type de dynamique recherchée. Il y a donc là élaboration d'une base de connaissance pour aider le stratège à expliciter et à mettre en débat les constructions concrètes envisagées. Cette orientation a été prise très tôt avec des travaux pionniers en stratégie (Ansoff : matrice produits/marchés, variables clés du management stratégique, les instruments adéquats en fonction du degré de turbulence et de la situation de l'entreprise). Pour construire notre cadre méthodologique, nous utiliserons la méthodologie suivante.

Conclusion

Il est prématuré de conclure un travail en progrès. Cependant, nous pouvons malgré tout, et avec d'innombrables précautions, nous risquer à quelques remarques commentaires. La perspective en termes de traduction permet d'éclairer des phénomènes moins apparents avec d'autres grilles d'interprétation. Ainsi, le point de passage entre alignement des acteurs et pérennisation du réseau apparaît plus nettement (voir le cas de la sécurisation des paiements). La recherche permanente de convergence bénéficie elle aussi d'un éclairage plus manifeste (voir le cas de la construction d'une carte de débit mondiale). Mais c'est au moment de la construction du jeu propositionnel que l'apport semble le plus net. Sans rentrer dans le détail

des propositions épistémiques, conceptuelles et opératoires (plus d'une centaine au total, dégagées à l'appui de notre étude de cas emblématique), nous pouvons donner quelques éléments. Le cadre instrumental ex ante s'articule autour de trois dimensions principales : la structuration de l'offre de service, le déploiement international comme projet finalisé, et le déploiement international comme enjeu et espace de traductions en cascades. Les concepts de coopération au sein de projets techniques, d'innovation de service, de légitimité locale et partenariale sont abondamment commentés et discutés. Il en est de même pour les notions de construction de Bien Commun et de recherche d'un statut d'universalité pour les services nouvellement conçus. S'il fallait retenir une chose de ce voyage au pays des services « transportés », ce pourrait être ceci. Le déploiement international de services à forte infrastructure technique constitue un projet de type « tourbillonnaire » dont la finalité est de convaincre des acteurs internes et externes, humains et non humains, de continuer à « translater » des concepts de nouveaux services, afin de banaliser et de pérenniser le réseau socio-technique ainsi constitué.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

Recherche ingénieurique (épistémologie et méthodologie) :

- Allaire Y., Firsirotu M., 1993, *L'entreprise stratégique-Penser la stratégie*, Gaetan Morin, Québec
- Boissin J.P., Castagnos J.C., Guieu G., 2001, Ordre et désordre de la pensée stratégique, dans *Faire de la recherche en management stratégique*, A.C. Martinet et R.A. Thiétart, Vuibert, coll. FNEGE
- Claveau N., Martinet A.C. et Tannery F., 1998, Formes et ingénierie du changement stratégique, *Revue Française de Gestion*, N°120, 70-87
- Déry R., 2001, La structuration socio-épistémologique du champ de la stratégie, dans *Faire de la recherche en management stratégique*, A.C. Martinet et R.A. Thiétart, Vuibert, Coll. FNEGE
- Dupuy J.P., 1995, De la psychose à la panique, in Grivois H. et Dupuy J.P., *Mécanismes mentaux-Mécanismes sociaux*, La Découverte, Paris
- Girod Seville M. et Perret V., 1997, Le problème des critères de validité de la connaissance dans les épistémologies constructivistes : une solution pragmatique ?, *Actes du colloque Constructivisme et Sciences de Gestion*, Lille, Octobre
- Grenier C. et Josserand E., 1999, Recherche sur le contenu et recherche sur le processus, dans *Méthodes de Recherche en Management*, sous la dir. D'A.R. Thiétart, Dunod, 104-136
- Hatchuel H., 1994, Les savoirs de l'intervention en entreprise, *Entreprises et histoire*, N°7, 59-75
- Koenig G., 1993, Production de la connaissance et constitution des pratiques organisationnelles, *Revue de Gestion des Ressources Humaines*, N°9, novembre
- La Ville (de) V., 2000, La recherche idéographique en management stratégique : une pratique en quête de méthode, *Finance Contrôle Stratégie*
- Laroche H., 1995, From Decision to Action in Organizations: Decision-Making as a Social Representation, *Organization Science*, Vol.6, N°1, 39-62
- Livet P., 1997, Les problèmes de constitution d'une action collective, dans *Cognition et Sciences Sociales*, Boudon R., Bouvier A. et Chazel F., PUF, Paris
- Marmuse C., 1999, Le diagnostic stratégique: une démarche de construction de sens, *Finance Contrôle Stratégie*, Vol.2, N°4, décembre
- Martinet A.C., 1983, *Stratégie*, Vuibert, Paris
- Martinet A.C., 1989, Le logique paradoxale du management stratégique, *Journées des IAE*, Strasbourg

- Martinet A.C., 1990, Epistémologie de la stratégie, dans Martinet A.C. (coord.), *Epistémologies et sciences de gestion*, Economica, Paris
- Martinet A.C., 1993, Stratégie et pensée complexe, *Revue Française de Gestion*, N°93
- Martinet A.C., 1997, Pensée stratégique et rationalités : un examen épistémologique, *Management International*, Vol.2, N°1
- Pettigrew A.M., 1992, The Character and Significance of Strategy Process Research, *Strategic Management Journal*, 13, 5-15
- Pettigrew A.M., 1997, What is a processual analysis ?, *Scandinavian Journal of Management*, Vol.13, N°4, 337-348
- Pharo P., 1997, *Sociologie de l'esprit*, PUF, Paris
- Porter M., 1980, *Choix stratégiques et concurrence*, Economica, Paris
- Porter M., 1991, Towards a dynamic theory of strategy, *Strategic Management Journal*, Vol.12, 95-117
- Porter M., 1996, What is strategy ?, *Harvard Business Review*, 68,3,79-91
- Poirier L., 1997, *Le chantier stratégique*, Pluriel Hachette, Paris
- Roy B., 1992, Sciences de la décision ou science d'aide à la décision, *Revue Internationale de Systémique*, Vol.6, N°5, 497-529
- Simon H.A., 1991, *Sciences des systèmes-Sciences de l'artificiel*, Dunod, Paris
- Simons R., 1994, How new top managers use control systems as levels of strategic renewal, *SMJ*, Vol.15, 169-189
- Simons R., 1995, *Levers of control*, HBS Press, Boston
- Sfez L., 1992, *Critique de la décision*, Presses FNSP, Paris
- Tannery F. et Métails E., 2001, La création de la stratégie- Eléments de repérage et propositions théoriques, dans *Faire de la recherche en management stratégique*, A.C. Martinet et R.A. Thiétart, Vuibert, Coll. FNEGE
- Taylor C., 1997, L'interprétation et les sciences de l'homme, dans *La liberté des modernes*, Chapitre 5, PUF, Paris
- Thiétart R.A. (coord), 1999, *Méthodes de recherche en management*, Dunod, Paris
- Tsoukas H., 1996, The firm as a distributed knowledge system : a constructionist approach, *Strategic Management Journal*, Vol.17 (Winter Special Issue), 11-25
- Tsuyoshi N., 1998, The infeasibility of Invariant Laws in Management Studies : a Reflective Dialogue in Defense of Case Studies, *Organization Science*, Vol.9, N°1, 2-15
- Van de Ven A., 1986, Central problems in the management of innovation, *Management Science*, 32, May
- Weick K., 1993, The collapse of sensemaking in organizations: Mann Gulch disaster, *Administrative Science Quarterly*, 38, 628-652
- Weick K., 1995, What theory is not, Theorizing is, *Administrative Science Quarterly*, 40, 385-390
- De Witt B. et Meyer R., 1999, *Strategy Synthesis – Resolving Strategy Paradoxes to Create Competitive Advantage*, International Thomson Business Press, London
- Yin R.K., 1990, *Case study Research : Design and Method*, Newbury Park, Sage

THEORIE DE LA TRADUCTION

- AMBLARD (H), BERNOUX (P), HERREROS (G), LIVIAN (YF), Les nouvelles approches sociologiques des organisations, Seuil, 1996
- BAXTER (L), Bugged : the software development process, paper presented at the 1st Critical Management Conference, Manchester, July 1999, 23 pages
- CALLON (1986), Eléments pour une sociologie de la traduction, *Année sociologique*, Vol.XXXVI
- CRAWFORD (T.H.), An interview with Bruno Latour, Virginia Military Institute, Configurations, 1993, 1.2 :247-268, copyright The Johns Hopkins University Press and the Society for Literature and Science
- DOBERS (P), SODERHOLM (A), translation and transcription in Development projects: From vague problems to clear-cut solutions through project organizing, GRI-report 1999:6, Scancor, Stanford University, 1999
- ETIEMBLE, Parlez-vous franglais ? , Gallimard, Paris, 1968 (en particulier les pages sur le « globalish » et la « managerialnovlangue »).
- LATOUR (B), (1997), Nous n'avons jamais été modernes, Editions La Découverte, Paris
- LATOUR (B), (1989), La science en action, Paris, La Découverte
- LATOUR (B), On recalling ANT, Workshop, Keele University, July 1997, 5 pages
- LATOUR (B), MAUGUIN (P), TEIL (G), Une méthode nouvelle de suivi socio-technique des innovations: le graphe socio-technique, papier de recherché du centre de sociologie de l'innovation, 2001, 28 pages
- ROVIK (K.A.), The translation of popular management ideas: toward a theory, paper presented at the SCANCOR Workshop, 1999

MANAGEMENT DES SERVICES

- CAMPBELL (A) & VERBEKE (A), The Globalisation of Service Multinationals, Long Range Planning, Vol. 27, N° 2/1994, 95-102
- CAPIEZ (A) et al., Conférence Internationale sur le Management des Services, 22 et 23 mars 2001, Université d'Angers ; en particulier : VENARD (B), The internationalization of service multinationals : the example of internationalization through external opportunities in Hungary, 437-447 ; WEIERMAIR (K), PETERS (M), FUCHS (M), Crossborder franchising : facts or fancy ?, 457-468
- COEURDEROY , Transferts internationaux de compétences et théorie de l'internationalisation : une recherche sur le cas des sociétés de services informatiques, papier AIMS 1999, 1-8
- EIGLIER (P), LANGEARD (E), Servuction : le marketing des services, McGraw-Hill, Paris, 1987
- GALLOUJ (F), La production de l'innovation dans les services de conseil, Revue Française de Gestion, mars-avril-mai 1995, 109-119
- GRONROOS ©, 1990, Service management and marketing : Managing the moments of truth in service competition, Lexington Books, MA
- GUMMESSON (E), Toward a theory of professional service marketing, Industrial Marketing Management, 1978, Vol. 7, 89-95
- LOVELOCK c, YIP (G), Developing Global strategies for service business, California Management Review, Vol. 38, No 2, Winter 1996, 64-86
- NORMANN (1994), Service Management: strategy and leadership in service business, John Willy & Sons, Chichester, UK
- PINE (B.J.II), „Mass Customization, the new frontier in business competition“, Harvard Business School Press.
- SEGAL-HORN (1993), The internationalisation of service firms, in Schwartz (T), Advances in service management, Jai Press, vol.9, 31-55
- VANDERMEWE (S), CHADWICK (M), The internationalization of services, The Service Industry Journal, 1989, Vol. 9, 79-93