

## Procédures d'étiquetage des textes stratégiques : examen de deux concepts (Délocalisation et internationalisation)



**Taoufik Massoussi**

LDI, Université Paris 13, France.  
mtaoufik2001frfr@yahoo.fr

**Soumaya Mejri**

Université de Tunis, Tunisie.  
soumayamejri@yahoo.fr

Reçu le 28-09-2014 / Évalué le 24-03-2015 / Accepté le 15-06-2015

### Résumé

Dans le contexte économique actuel marqué par la mondialisation des marchés et l'âpreté de la concurrence internationale, l'enjeu informationnel gagne du terrain pour devenir la préoccupation majeure du monde managérial. Face aux crises économiques ou encore aux aléas financiers, le souci managérial se focalise aujourd'hui sur la détection de la bonne information. S'interroger davantage sur les méthodes possibles et envisageables pour une bonne détection d'information constitue un enjeu d'ampleur en sciences de gestion et plus particulièrement en management stratégique. L'objectif de cet article est de croiser une approche conceptuelle des discours d'entreprise (définitions de concepts stratégiques) et une modélisation linguistique adaptée au traitement automatique de l'information textuelle afin d'évaluer la complétude et le mode de structuration des ressources lexicales, ainsi que les différentes méthodes d'étiquetage (méthodes statistiques, recherches par mots-clés, ou méthodes plus linguistiques). L'étude portera sur deux concepts relatifs aux stratégies d'entreprises : la délocalisation et l'internationalisation et montrera que si ces deux concepts impliquent tous les deux la notion d'espace, leur implication stratégique n'est pas la même.

**Mots-clés :** délocalisation, internationalisation, méthode d'étiquetage, méthode statistique, méthode linguistique, indexation, extraction, interprétation

### Labelling methods of strategic texts: review of two concepts (Offshoring and internationalization)

### Abstract

In the current economic context marked by the globalization of markets and the harshness of international competition, the informational challenge is gaining ground to become the major concern of the managerial world. Facing economic crises or even financial risks, managerial attention currently focuses on the detection of the right information. To wonder more and more about the possible and conceivable methods for proper detection of information constitutes an important issue in management science and particularly in strategic management. The aim of this paper is to cross a conceptual approach of corporate speech (definitions of strategic concepts) and a

linguistic modeling suitable for automatic processing of textual information in order to assess the completeness and way of structuring lexical resources and the different labelling methods (statistical methods, keyword research or more linguistic methods). The study will focus on two concepts related to business strategy: “offshoring” and “internationalization” and show that if both these concepts involve the notion of space their strategic implication is not the same.

**Keywords:** offshoring, internationalization, strategic concept, labelling methods, statistical method, linguistic method, indexing, extraction, interpretation

## Introduction

Il s’agit de croiser une approche conceptuelle du discours des entreprises et une modélisation linguistique adaptée au traitement automatique de l’information textuelle. La rencontre de ces deux méthodes se fait en trois étapes : (i) délimiter, à partir de définitions encyclopédiques des concepts stratégiques, un lexique sous forme de termes-clés, (ii) constituer des ressources lexicales censées recouvrir chaque concept et (iii) projeter ces ressources sur les textes stratégiques afin d’extraire de l’information utile à l’étude de ces concepts. Cela permet, chemin faisant, d’évaluer la complétude et le mode de structuration des ressources lexicales, ainsi que les différentes méthodes d’étiquetage (méthodes statistiques, recherches par mots-clés, ou méthodes plus linguistiques)

Nous montrerons, à travers le choix de concepts voisins qui impliquent la notion d’espace comme facteur stratégique (*délocalisation*, *internationalisation*, etc.), les différentes procédures d’étiquetage sémantique (extraction, indexation, interprétation, etc.). Nous mettons l’accent sur les méthodes d’étiquetage fondées sur la théorie des classes d’objets qui donnent lieu à une caractérisation précise et un apport managérial certain du discours stratégique.

## 1. Délimitation conceptuelle

### 1.1. Importance de la stratégie

Dans le contexte économique actuel marqué par la mondialisation des marchés et l’âpreté de la concurrence internationale, le fonctionnement et le pilotage des entreprises deviennent davantage tributaires de l’influence de multiples phénomènes : économiques, sociaux, technologiques, environnementaux, etc. Ce sont des facteurs très liés entre eux et enchevêtrés faisant du monde économique un environnement très menaçant pour les entreprises et leurs différents acteurs.

Dans cette nouvelle ère post-industrielle, de nouveaux phénomènes économiques et managériaux ont vu le jour. On parle d'une économie basée sur la connaissance et l'information, on parle du secteur quaternaire et des activités immatérielles, de développement technologique accompagné par une obsession accrue d'avantages concurrentiels pour les entreprises. Nous assistons aujourd'hui à une prolifération d'informations importante qui entraîne une non-information puisque le trop d'informations tue l'information. En effet, cette prolifération d'informations nous conduit à nous interroger davantage sur les méthodes possibles et envisageables pour une bonne détection d'information, autrement dit pour la détection de l'information stratégique. La recherche de la détection d'information stratégique nous amène à légitimer la relation qui existe entre le discours et la stratégie et à justifier l'intérêt porté aux méthodes linguistiques récentes susceptibles d'apporter un éclairage aux sciences de gestion.

## 1.2. Relation en pleine mutation : discours/stratégie

La *stratégie* (du grec *stratos* qui signifie « armée » et *ageîn* qui signifie « conduire ») désigne alors la conduite de l'armée. La première définition de la stratégie est fournie par Sun Tsu, stratège chinois, dans son livre *L'art de la guerre*. Il s'agit de percevoir la stratégie comme l'art de coordonner l'action de l'ensemble des forces de la nation pour conduire une guerre. Par extension, la *stratégie* désigne l'élaboration d'une politique définie en fonction des forces et des faiblesses de l'entreprise compte tenu des menaces et des opportunités du marché. En vulgarisant la définition de la stratégie, nous pouvons dire que tout ce qui touche de près ou de loin au processus décisionnel de l'entreprise acquiert une dimension stratégique. Autrement dit, la stratégie désigne la politique et l'ensemble des décisions décrivant la démarche que suit une entreprise.

Dans cet article, nous nous intéressons à la stratégie d'entreprise décrite dans ses rapports annuels. Toute entreprise s'engage à diffuser un certain nombre d'informations concernant sa politique et nous essayerons de déchiffrer quelques points stratégiques à travers son discours publié.

Selon Alain Desreumaux cité par Jacquot (1998), l'emploi du mot *stratégie* s'est étendu progressivement pour « recouvrir l'utilisation de moyens quels qu'en soient la nature et le domaine d'application ou pour désigner un ensemble d'actions coordonnées ou de manœuvres pour atteindre un objectif ». À travers cette définition, nous pouvons dire que la stratégie s'avère être un processus plus ou moins rationnel de décision défini par des actions coordonnées servant à résoudre des problèmes stratégiques, mais il faut admettre qu'elle constitue aussi un ensemble de processus discursifs permettant aux dirigeants de légitimer leurs actions et de réduire l'anxiété (Jacquot 1998 : 34).

Selon le même auteur (1998 : 124), le discours accompagne la stratégie, il la structure, l'organise et participe à la construction d'une réalité compréhensible pour les acteurs. Le discours est en quelque sorte l'essence de la stratégie.

Ainsi pouvons-nous dire que la stratégie contient des discours et que les discours contiennent de la stratégie, d'où l'appellation de discours stratégique. Tous les deux prennent une place considérable dans l'entreprise : tout donne lieu à la stratégie et tout donne lieu au discours. Toutefois parler de la stratégie n'est pas suffisant pour qualifier un discours de stratégique. Comme le précise Véran (1988 : 44-45), un « discours témoigne à la fois d'une certaine volonté d'agir et de la nécessité de justifier les modes d'actions choisis ». Il ne doit pas sa qualification de stratégique à son seul contenu, mais parce qu'un « locuteur et un auditeur lui confèrent sa crédibilité » car dans le discours, la stratégie est implicite et ne s'affiche pas clairement (Jacquot, 1998 : 31). Ceci ne remet point en cause le lien étroit entre le discours et la stratégie. Et comme le mentionnent Jacquot et Point (2000 : 3) « dorénavant, les entreprises et leurs dirigeants ont la nécessité de « gérer » leur discours érigé en variable stratégique ». Tous ces éléments justifient largement la relation entre discours et stratégie et prouvent que ce lien est devenu quasiment évident. Cependant, cette relation n'a jamais été linéaire ou stagnante mais a connu certaines mutations transformant le discours d'un simple outil d'analyse en un outil de management, puis en un véritable levier d'action.

Le discours est devenu un élément intégral dans la fabrique de la stratégie. Cela veut dire que le discours permet en quelque sorte la formulation de la stratégie et sa mise en œuvre.

En intégrant le discours dans la stratégie d'entreprise, nous nous inscrivons dans la perspective où « la stratégie est considérée comme discours », une approche qui s'inscrit, à son tour, dans le courant de la stratégie comme pratique (Seidhl, Balogun et Jarzabkowski, 2006). Il s'agit d'un mouvement qui s'est accompagné d'appels croissants et en faveur d'un recentrage de la recherche en stratégie sur les actions et les interactions des praticiens dans la fabrique de la stratégie. Cette nouvelle orientation se replace dans le contexte plus large du « tournant linguistique » (Alvesson et Karreman, 2000) ou du « tournant pratique » (Schatzki et al. 2001) des sciences sociales, réorientations motivées par l'insatisfaction générale par rapport aux modèles et aux cadres prescriptifs issus des modalités normatives de la recherche scientifique. La stratégie comme pratique peut donc être considérée comme un volet de l'effort plus large qui vise à humaniser la recherche en management et en organisation (Pettigrew et al. 2002 ; Weick 1979).

Selon Seidhl, Balogun et Jarzabkowski (2006), la stratégie n'est pas quelque chose qu'une organisation possède mais quelque chose que ses membres construisent au fil

du temps. À partir du moment où le discours est considéré comme de la stratégie, le discours fait partie des pratiques de la stratégie. Par conséquent, il participe au faire stratégique et appartient au cadre conceptuel de la stratégie comme pratique. Ce qui explique l'intérêt que nous portons pour les méthodes linguistiques qui nous conduisent à mieux analyser les discours et par conséquent à mieux déchiffrer le comportement stratégique des entreprises.

### 1.3. Choix des concepts stratégiques : *délocalisation et internationalisation*

En consultant les différents concepts stratégiques décrivant certains phénomènes stratégiques relatifs à la notion de l'espace, nous avons retenu deux concepts : la délocalisation et l'internationalisation.

Le concept de « délocalisation » ne figure pas dans les dictionnaires *Le Robert* ni dans *Larousse*. Dans le *Trésor de la Langue Française*, *délocaliser* signifie faire « disparaître le caractère local, élargir le champ ». Ainsi, délocaliser consiste à changer les lieux de fabrication ou de transformation des marchandises de leurs lieux d'origine. En l'attachant aux activités des entreprises, nous pouvons dire que délocaliser est le fait d'aller fabriquer à l'étranger tout ou une partie de sa gamme de produits pour répondre à une importante contrainte de gestion : produire là où c'est le moins cher et vendre là où il y a du pouvoir d'achat. Selon Grignon (2004) :

« Les délocalisations sont une des formes de la transformation du tissu économique dans un contexte de mondialisation. Les délocalisations au sens strict peuvent être définies comme le transfert, par un investissement direct à l'étranger, de tout ou partie de l'appareil productif afin de réimporter sur le territoire national l'essentiel des biens produits à moindre coût. La sous-traitance internationale, qui correspond également à un transfert d'activité, mais sans investissement, est parfois mise sur le même plan. Les délocalisations doivent notamment être distinguées des autres investissements internationaux, qui visent pour l'essentiel à desservir de nouveaux marchés ».

Dans ce contexte de compétitivité et de libre échange, la notion de « délocalisation » prend de plus en plus d'ampleur au sein des firmes. Elle devient un concept central autour duquel tout le débat économique, politique ou même sociétal converge. Elle présente une décision stratégique qui ne se limite pas au devenir de l'entreprise mais englobe certains phénomènes de société comme le chômage ou la politique. Olivier Bouba-Olga (2006) rejoint la majorité des auteurs dans la définition globale de la délocalisation en précisant qu'il s'agit bel et bien de la fermeture (éventuellement progressive) d'une unité de production implantée sur un territoire, accompagnée de sa réouverture sur un autre territoire.

Cependant, il faut distinguer la délocalisation de la relocalisation qui désigne le déplacement d'un site de production à l'étranger afin de se rapprocher d'un nouveau marché et de vendre sa production sur place. Quant à l'externalisation, elle désigne le fait que l'entreprise ferme l'unité de production et fait appel à un fournisseur étranger comme par exemple un sous-traitant.

Le concept d'« internationalisation » désigne selon Kalika (2004) « l'extension des activités économiques des entreprises hors des frontières de leurs pays d'origine ». En effet, « une entreprise s'internationalise lorsqu'elle développe son activité au-delà de son territoire national. Il s'agit d'une stratégie de croissance hors du marché national de l'entreprise » (Orseni, 2005). Le déplacement d'une activité économique existante vers l'étranger et dont la production est ensuite importée au pays d'origine n'a pas pour seul but le développement économique. Le phénomène d'internationalisation désigne alors une stratégie adoptée par l'entreprise dans un but de croissance et d'expansion. Il faut cependant ne pas confondre l'internationalisation avec la notion de mondialisation qui désigne « l'expansion et l'harmonisation des liens d'interdépendance entre les nations, les activités [...] à l'échelle du monde ». Il s'agit là d'un phénomène de globalisation désignant la croissance et l'expansion à la fois économique, politique, culturelle, sociale, etc.

#### 1.4. Choix du corpus : quel apport managérial

Le choix du corpus des « rapports d'activité des entreprises » se base essentiellement sur des intérêts managériaux. En effet, étudier les rapports annuels d'entreprises présente un outil de travail très intéressant et très porteur pour une multitude d'acteurs. Le déchiffrement des données stratégiques d'entreprises peut être utile pour toutes les parties prenantes par exemple :

- les banques pour mieux détecter la situation réelle de l'entreprise,
- les fournisseurs pour mieux juger la solvabilité de l'entreprise,
- les clients pour mieux cerner l'image de l'entreprise,
- les analystes financiers pour mieux évaluer l'entreprise,
- les actionnaires pour mieux découvrir l'entreprise,
- les salariés pour comparer leur travail au dire de l'entreprise,
- etc.

Ce projet consiste à fournir des moyens pour une meilleure lecture des dires d'une entreprise ou de n'importe quel autre discours d'un acteur stratégique. Il s'agit d'une méthodologie linguistique que nous exploitons sur les rapports d'activité d'entreprise, un document très riche en informations stratégiques mais cette méthode peut être

appliquée à tout autre type discours selon les orientations et les intérêts de l'utilisateur. Exemples : Analyse des discours des analystes financiers pour mesurer la dimension stratégique, analyse des rapports internes d'entreprise pour expliquer les relations entre salariés ou entre hiérarchie et salariés, etc. Bref, les dictionnaires électroniques que nous comptons élaborer vont servir à tous les acteurs du monde économique afin de faciliter la communication dans le sens que lui donne Weick : « la communication est l'essence même d'une organisation ». Autrement dit, la communication instantanée intra-organisationnelle entre les décideurs et les usagers et extra-organisationnelle entre tous les acteurs économiques.

## 2. Dictionnaires électroniques

Nous rappelons brièvement les principes d'analyse du modèle des classes d'objets. Ce modèle permet la réalisation de dictionnaires électroniques destinés aux divers systèmes qui opèrent sur des données linguistiques. La présentation des trois dictionnaires sera faite dans la section suivante qui détaille les étapes du projet.

### 2.1. La phrase est l'unité minimale d'analyse

Le modèle des classes d'objets postule qu'une phrase élémentaire est l'unité minimale d'analyse d'une langue spécialisée. Toute phrase élémentaire est constituée d'un prédicat de premier ordre et de ses arguments. Dans la phrase suivante :

*Renault vend ses voitures à l'étranger*

le verbe *vendre* est un prédicat de premier ordre. Il sélectionne trois arguments, respectivement : *Renault*, *voitures* et *étranger*. Cette phrase donne lieu à la représentation suivante :

*Vendre (Renault, voitures, étranger)*

Un texte ne peut évidemment pas être réduit à une suite de phrases élémentaires. Il comprend des connecteurs, des réductions de schémas d'arguments, des reprises anaphoriques, etc. Il reste que le recensement et la description des phrases simples est la première des conditions d'un traitement automatique.

### 2.2. La catégorisation des unités lexicales

La prise en compte de la phrase comme cadre minimal d'analyse permet de présenter une catégorisation tripartite des mots selon leur fonction dans la phrase. Les mots sont soit des prédicats, soit des arguments, soit des actualisateurs. Ces trois fonctions ne sont pas exclusives, *i.e.*, il arrive que le même mot ait deux ou trois fonctions

différentes. Les prédicats sont des termes relationnels qui doivent être saturés par des mots élémentaires, les arguments, tandis que les actualisateurs se chargent du côté grammatical de la phrase. Il existe une hiérarchie entre ces trois fonctions, dans la mesure où c'est le prédicat qui prévaut sur les arguments et les actualisateurs. Par ailleurs, la relation entre ces trois catégories est une relation de complémentarité, car la nature du prédicat détermine ses actualisateurs.

Le dépouillement des dictionnaires disponibles (dictionnaires papier, dictionnaires informatisés, lexiques sur le web, etc.) permettra, dans un premier temps de constituer une nomenclature représentative du vocabulaire étudié. Trois dictionnaires seront progressivement constitués : un dictionnaire des prédicats, un dictionnaire des arguments et un dictionnaire des actualisateurs. Chaque dictionnaire enregistré donnera lieu à des automates à état fini destinés à être implémentés dans des logiciels de traitement automatique. Ces automates peuvent correspondre à des graphes (Silberztein 1993) ou des expressions régulières permettant de segmenter le texte et en phrases et de leur associer des étiquettes sémantiques en vue d'effectuer des analyses syntaxiques et sémantiques fines des textes.

### **2.2.1. Dictionnaire des prédicats**

Le dictionnaire des prédicats se présente sous forme d'une table dans une base de données contenant des champs morphologiques (catégorie grammaticale, variations morphologiques et variations orthographiques) et des champs syntactico-sémantiques qui contiennent des indications sur :

- la nature sémantique des arguments codés d'après leur classe ;
- le trait et la classe sémantique : il est précisé si le prédicat désigne une action, un état ou un événement. Cette information est complétée par l'indication de la classe sémantique ;
- l'actualisation : il est spécifié pour chaque prédicat les actualisateurs qui permettent de le conjuguer dans le temps et l'aspect. Pour un nom par exemple, il est indiqué les verbes supports génériques, appropriés et aspectuels ainsi que tous les déterminants ;
- les opérateurs appropriés : ce champ est destiné à enregistrer la combinatoire des classes de prédicats avec leurs opérateurs appropriés. Pour ce qui est des prédicats verbaux, c'est essentiellement la combinatoire avec les adverbes qui entrent en ligne de compte, tandis que les noms se combinent essentiellement avec des verbes et des adjectifs ;
- le domaine : cette indication est corrélée à la classe sémantique.



### 2.2.2. Dictionnaire des arguments

Les substantifs arguments sont catégorisés en traits (*locatif, concret, humain, etc.*) et en classes d'objets, en fonction des prédicats qui les sélectionnent. Le codage suivant sera adopté pour les arguments :

- Le champ **G** renseigne sur la catégorie grammaticale (nm, nf, nmf, np).
- Le champ **T** renseigne sur le trait syntaxique.
- Le champ **C** renseigne sur la classe d'objets.
- Le champ **HC** renseigne sur l'hyper-classe et permet de traiter les phénomènes d'héritage de prédicats et de transferts sémantiques (cf. Massoussi T. 2008).

Cette dernière information a une importance capitale dans la représentation des relations lexicales à l'intérieur d'un vocabulaire spécialisé, où l'on observe le même phénomène d'héritage multiple que dans la langue générale. Par exemple, le nom propre *Renault* peut être rattaché à plusieurs hyper-classes appartenant à des taxinomies lointaines :

*Renault* <voiture <véhicule <artefact

*Renault* <voiture <contenant <locatif

*Renault* <voiture <moyen de transport individuel <moyen de transport <mode de déplacement

*Renault* <marque <symbole>

### 2.2.3. Dictionnaire des actualisateurs

Un dictionnaire électronique doit indiquer tous les actualisateurs des unités linguistiques. Une distinction est faite selon que ces unités correspondent à des arguments (actualisation argumentale) ou des prédicats (actualisation prédicative). Les actualisateurs sont également distingués selon qu'ils portent une signification grammaticale faible ou forte. La différence entre *avoir du respect* et *avoir beaucoup de respect* tient à l'actualisation. La première séquence équivaut à *respecter* et le déterminant a une valeur grammaticale faible, tandis que l'adverbe *beaucoup* se charge d'indiquer l'aspect intensif et a donc une valeur forte. Le dictionnaire des actualisateurs recense :

- toutes les constructions déterminatives pour les noms du français ;
- tous les verbes supports (génériques, appropriés, métaphoriques, aspectuels, etc.) ;
- toutes les prépositions et les locutions prépositives ;
- tous les verbes semi-auxiliaires ;
- etc.

### **2.3. La notion d'emploi**

Cette notion est pratiquée de façon plus ou moins systématique par les dictionnaires. Pour déterminer de façon précise le sens d'un mot et en donner une définition, il faut indiquer son emploi. L'emploi d'un prédicat, c'est l'ensemble des noms qu'il sélectionne en position sujet et/ou complément. Un même prédicat morphologique aura autant d'emplois qu'il a de types sémantiques d'arguments. Inversement, l'emploi d'un argument est déterminé par la liste des prédicats (verbes, adjectifs, noms) qui le sélectionnent. Bien souvent, pour catégoriser les arguments et distinguer les significations d'une même forme prédicative, les dictionnaires se contentent de la notion de traits de sélection (humain, concret, locatif, etc.). Bien que cette information soit capitale dans l'opération de désambiguïsation, elle reste trop puissante car elle permet de reconnaître et de générer des phrases mal formées. Le même principe préside à la description des prédicats. Ces derniers sont réunis dans des classes sémantiques.

### **2.4. La notion de « classe » : classes d'arguments et classes de prédicats**

La notion de classe a l'avantage de regrouper un grand nombre de phrases dans le cadre d'un emploi déterminé et de leur proposer un traitement uniforme en mettant en évidence toutes les propriétés communes. C'est ainsi que nous évitons de répéter la même instruction pour des emplois similaires, et que nous l'indiquons à la classe entière. Ce compactage de l'information concerne tant les arguments que les prédicats. C'est ce niveau de description qui est le plus pertinent dans un dictionnaire électronique. Ces classes sémantiques ne sont pas de nature ontologique mais proviennent d'analyses linguistiques. Elles sont fondées sur les descriptions préalables des différents emplois. Par exemple, tous les prédicats sémantiquement contigus et qui ont des propriétés syntaxiques communes sont réunis dans des classes sémantiques. Le principe d'homogénéité est fondamental dans l'établissement des classes sémantiques. À partir de sous-classes homogènes décrites en intension (l'ensemble des propriétés) et en extension (la liste des éléments de la classe), il est possible de faire des regroupements à des niveaux supérieurs, celui des classes et des hyper-classes.

## **3. Étapes de traitement du corpus**

### **3.1. Élaboration de dictionnaires : exemples de classes des deux concepts**

Le travail préalable au traitement des corpus est l'élaboration, à partir des définitions fournies ci-dessus, de ressources lexicales structurées en classes sémantiques. Nous donnons ici quelques exemples des ressources établies en rapport avec les prédicats. S'agissant des prédicats de <délocalisation>, nous avons mis en place 7 classes de prédicats élémentaires.

**(a) Prédicats de fermeture d'usine**

Noms : *clôture, fermeture,*

Verbes : *fermer, clôturer, clore, enclorre*

Schéma d'arguments : N0<hum : personnel de direction # organismes >/N1<lieu de travail>

*(Renault, Le PDG de cette entreprise) va (fermer, procéder à la fermeture) de deux (sites de production, usines)*

**(b) Prédicats de licenciement**

Noms : *licenciement, renvoi, départ, destitution, révocation, débauchage, congédiement, lock-out, mise en chômage*

Verbes : *renvoyer, écarter, éconduire, éloigner, expédier, limoger, liquider, virer*

Schéma d'arguments : N0<personnel de direction#organismes>/N1<personnel de service> :

*(Renault, Le PDG de cette entreprise) vient de (licencier, procéder au licenciement) de 1200 (employés, ouvriers, techniciens, ingénieurs).*

**(c) Prédicats de séjour humain : déménagement**

Noms : *déménagement, expatriation, délogement, délocalisation, expatriation, exportation, exil, déportation*

Verbes : *déplacer, déménager, s'expatrier, déloger, délocaliser, s'exporter, s'exiler, déporter*

Schéma d'arguments : N0<organismes >/N1<locatifs : pays # continents # régions>

*(Renault, Nissan) compte (s'expatrier, procéder à une expatriation) en (Chine, Amérique du Sud, Afrique)*

**(d) Prédicats de séjour humain : installation**

Noms : *implantation, installation, établissement, introduction*

Verbes : *(s') implanter, (s') installer, (s') établir, (s') introduire*

Schéma d'arguments : N0<organismes >/N1<locatifs : pays # continents # régions>

*(Renault, Nissan) compte (s'installer, faire une introduction) en (Chine, Amérique du Sud, Afrique)*

• **Classes d'arguments**

(a) **Noms de lieux industriels**

Cette classe se situe dans le croisement des <lieux de travail> et du domaine de l'industrie. Les noms qui appartiennent à cette classe sont : *usine, site, locaux, local, fabrique, etc.*

(b) **Noms de pays**

Noms communs : *pays, pays étrangers, extraterritorial, étranger, extérieur*  
Noms propres : *Tunisie, Maroc, Allemagne, etc.*

(c) **Noms de continents**

Noms communs : *continent, sous-continent*  
Noms propres : *Afrique, Europe, Amérique, Asie, Australie*

(d) **Noms de personnels de service**

Les arguments de cette classe entrent dans une relation de méronymie de type membre-collection par rapport aux noms d'<organismes>, tels que *entreprise, société, organisation*. La classe d'objets des <organismes>, qui représente l'holonyme, a une polysémie systématique, puisque tous les noms de la classe, y compris les noms propres de <marques>, sont rattachés à la fois aux locatifs et aux humains. Dans ce dernier emploi, on peut y distinguer plusieurs classes de méronymes (Le Pesant 2000, chapitre 5) :

- les noms de *personnels de direction* (e.g. *proviseur, directeur d'hôpital*)
- les noms de *personnels spécialisés* (e.g. *professeur de lycée, médecin hospitalier*)
- les noms de *personnels assistants* (e.g. *conseiller d'éducation, infirmier*)
- les noms de *personnels de service* (e.g. *personnel d'entretien, cuisinier*)
- les noms de *personnel administratif* (*comptable*)

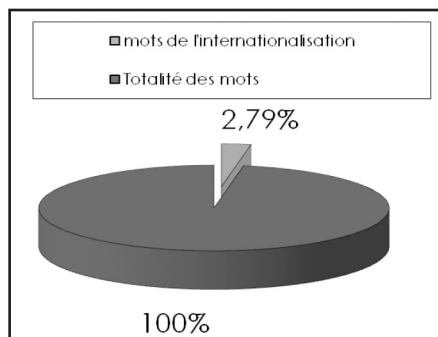
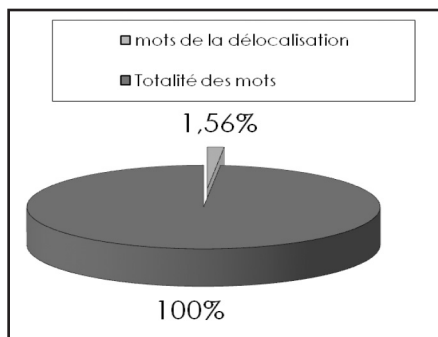
C'est cette distinction qui nous permet de décrire avec la précision voulue les prédicats de <licenciement>, qui implique une hiérarchie entre le N0 <personnel de direction> et le N1 : (*personnels de service, assistants, spécialisés, administratif, etc.*).

Ces classes contiennent entre autres des noms comme : *salariés, employés, travailleurs, ouvriers, exécutants, main-d'œuvre, personnel, etc.*

### 3.2. Etude des mots-clés

Dans un premier temps, nous projetons le lexique en rapport avec chaque concept de façon brute, sans décrire son contexte gauche et droit. L'objectif de cette étape est

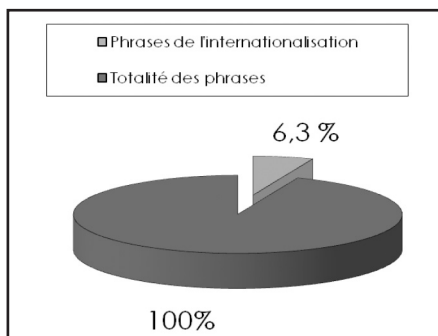
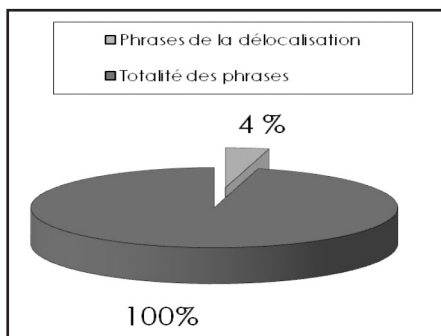
de mesurer la fréquence lexicale pour chaque concept. Nous sommes bien conscients que les résultats de cette étape sont très approximatifs, à cause des problèmes d'ambiguïtés morpho-syntaxiques et sémantiques. Par exemple, si les chiffres donnent 34% des mots désignant l'espace (*usine, site, localiser, espace, lieu, situer, région, position, installation, implantation, départ, étranger*), il faut savoir que *site* désigne dans la majorité des emplois un *site internet*, que le mot *personnel* est employé plutôt comme adjectif (*objectifs personnels*).



### 3.3. Etude des phrases

La deuxième étape d'étiquetage consiste à construire des concordances. Les concordances se définissent par trois paramètres : les mots-pivots établis dans l'étape 1 pour chaque concept, la taille du contexte (nombre de caractères à gauche et à droite) et un critère qui fixe l'ordre de présentation des contextes. Par rapport à l'étape précédente, appelée KWOC (*Key Words Out of Context*) où les résultats de l'étape précédente sont à prendre avec beaucoup de précautions, ceux de cette étape, appelée KWIC (*Key Word In Context*), apportent plus de précisions.

Nous dégageons donc à l'aide de KWICs, des concordances directement liées aux deux concepts étudiés. Un travail manuel consiste, ensuite, à ne tenir compte que des contextes pertinents.



Ces résultats confirment la première observation, à savoir que le concept de l'internationalisation est plus présent dans les textes stratégiques que nous étudions ici. Cette étape montre que l'écart est encore significatif entre ces deux concepts.

Il reste que ces résultats s'appuient sur une définition technique approximative de la phrase, comme une succession de signes de ponctuation et de signe typographique.

### 3.4. Etudes des emplois

Cette étape consiste à étiqueter les mots-clés de l'étape précédente, selon leur fonction primaire, *cf. supra*. Un calcul est ensuite réalisé selon le nombre de prédicats, le nombre d'arguments et le nombre d'actualisateurs. Quatre types de constructions sont étudiés, afin de modéliser les contextes :

- les prédicats du premier ordre :

*Le groupe poursuivra son **développement** hors d'Europe*

- les domaines d'arguments appropriés

*Le **groupe** poursuivra son développement hors d'Europe*

- les actualisateurs appropriés

*Le groupe **poursuivra** son développement hors d'Europe*

- les prédicats appropriés du second ordre

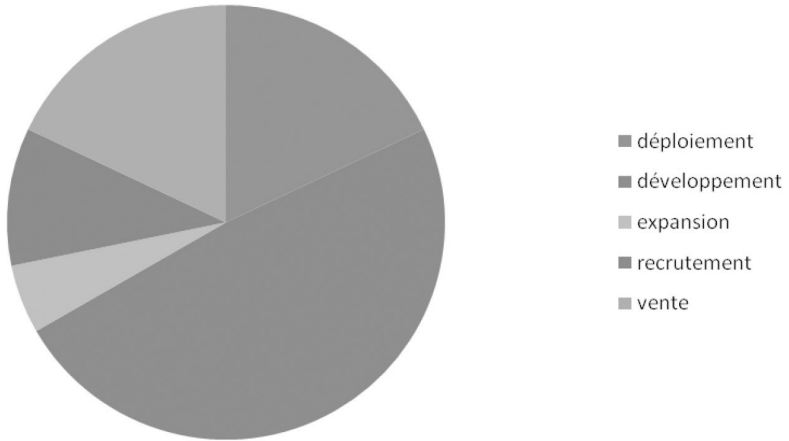
*Le groupe tire profit de son **implantation** en Roumanie*

L'interprétation des résultats de cette étape dépend du poids sémantique de chaque fonction. Selon le modèle théorique adopté, le poids sémantique des prédicats est plus élevé que celui des arguments, et le poids sémantique des arguments est plus élevé que celui des actualisateurs.

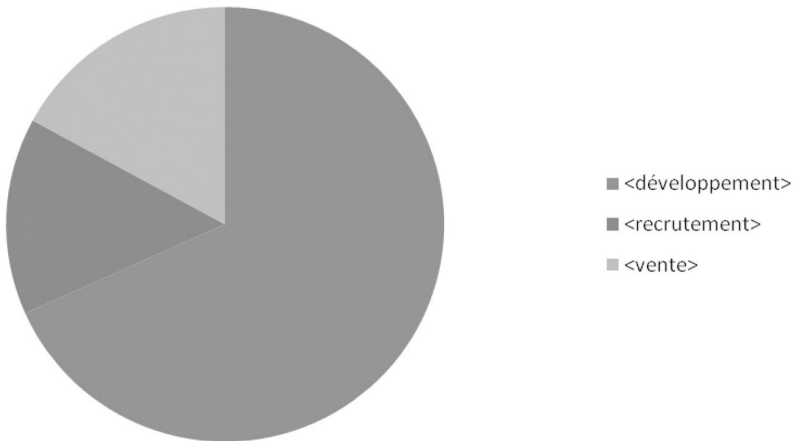
### 3.5. Classes sémantiques

Les prédicats, les arguments et les actualisateurs sont, enfin, regroupés dans des classes sémantiques. Le quatrième niveau d'analyse comprend le compactage des emplois significatifs dans des classes lexicales. Les statistiques données dans ce niveau tiennent compte des regroupements lexicaux homogènes, les classes sémantiques, qui fournissent une idée sur la couverture lexicale de chaque concept. Ce niveau d'analyse présente un double avantage : localiser l'information dans des relations significatives appropriées (les emplois) et situer l'interprétation à un niveau supérieur qui regroupe les emplois dans des ensembles homogènes. Par delà l'avantage théorique certain, et la résolution de plusieurs phénomènes linguistiques, comme la polysémie, les ambiguïtés morphosyntaxiques, etc., grâce aux classes sémantiques, l'interprétation profite d'un

niveau d'analyse qui évite l'éclatement de l'information. Par exemple, si on compare les prédicats nominaux suivants : *expansion*, *recrutement*, *développement*, *déploiement*, et *ventes*, on observe les fréquences suivantes :



Par contre, si on regroupe sur des bases syntactico-sémantiques, les prédicats *développement*, *déploiement* et *expansion* dans la même classe, on observe des résultats différents :



## Conclusion

Le modèle d'analyse linguistique que nous venons de présenter ici, appliquée à un discours spécialisé, les discours stratégiques dans le domaine du management, montre qu'on ne peut étudier le concept de locatif indépendamment de son expression linguistique dans des contextes bien déterminés. L'avantage de ce modèle est de fournir un

cadre théorique qui modélise la notion de contexte, et qui montre que les éléments définitionnels d'un mot ne se trouvent pas nécessairement dans son voisinage immédiat. Une catégorisation fonctionnelle (prédicats, arguments et actualisateurs) des unités lexicales est aussi nécessaire pour une pondération sémantique qui rend interprétables des données qui peuvent paraître *a priori* éclatées, et sans lien.

Notre étude montre que, si la délocalisation et l'internationalisation impliquent tous les deux des locatifs, un espace initial où l'on est implanté, et un espace vers lequel on tend de s'implanter, leurs implications stratégiques n'est pas la même, ce qui explique en partie pourquoi dans les rapports des entreprises, le concept de délocalisation est relativement peu présent.

Naturellement, plusieurs perspectives se dessinent devant nous :

- implémenter les ressources constituées dans la plate-forme UNITEX pour la reconnaissance des emplois appropriés en rapport avec d'autres concepts ;
- comparer des résultats obtenus à partir des mêmes concepts dans d'autres discours (discours journalistique, intra-organisationnel, etc.) ;
- étudier d'autres concepts stratégiques (*innovation, développement durable, etc.*) ;
- valider la démarche mixte (statistique, modèle des classes d'objets) dans le cadre d'outils d'aide à la décision managériale, d'aide à la veille stratégique, d'aide à la communication, etc. ;
- recenser et modéliser d'autres marqueurs linguistiques, dans l'optique d'une pondération sémantique : par exemple, distinguer dans les actualisateurs ceux qui sont totalement grammaticalisés (dont le poids est faible) et ceux qui relèvent d'un choix lexical motivé de la part du locuteur (dont le poids est plus élevé), ou encore étudier des phénomènes discursifs, comme les modalités, l'énonciation, à travers la notion de prise en charge pour montrer à quel point tel concept est pris en charge par le discours stratégique, ou si dans ce discours, il y a simplement une référence à d'autres énonciateurs.

## Bibliographie

- Autissier, D., Bensebaa, F. 2006. *Les défis du sensemaking en entreprise : Karl E. Weick et les sciences de gestion*, Recherche en Gestion, Economica.
- Babeau, O. 2006. « Management stratégique, mise en scène et consulting. Le rôle de la mise en scène dans la fabrique quotidienne de la stratégie ». In : *La fabrique de la stratégie : une perspective multidimensionnelle*, coordonné par Golsorkhi D., Edition Vuibert.
- Boje, D.M., Oswick, C., Ford, J.D. 2004. « Language and organization: the doing of discourse », *Academy of Management Review*, vol.29, n° 4, octobre.
- Buvet, P.-A., Girardin, Ch., Gross G., Groud, Cl. 2005. « Les prédicats d'<affect> », *LIDIL*, 32, Presses Universitaires de Grenoble, Grenoble, p. 125-143.



- Gamot, G. 1997. *Les pratiques discursives des dirigeants*, thèse de doctorat ès sciences de gestion ESSEC, Université Lille1.
- Gamot, G. 1998. « Le management comme pratique discursive », *Actes de la VIIème Conférence Internationale de Management Stratégique*, 27-28 mai, Louvain la neuve.
- Giordano, Y. 1995. « Communication d'entreprise : faut-il repenser les pratiques managériales ? », *Revue de Gestion des Ressources*, 13, Editions ESKA, p. 49-61.
- Grant, D., Oswick C., Keenoy, T. 1997. « Organizational discourses: Text an Context », *Organization*, vol. 4, n° 2, p. 147-157.
- Girin, J. 1989. « Problèmes du langage dans les organisations », *Cahier de Recherche sur Recherches sur le langage dans la gestion des organisations*, CRG Ecole polytechnique, mai, Paris.
- Girin, J. 2001. « La théorie des organisations et la question du langage », in *Langage et travail : Communication cognition, action*, Borzeix A., éditions CNRS.
- Giroux, N. 1997. « La construction discursive de l'organisation », *Colloque Constructivisme et Sciences de Gestion*, 23 octobre, Lille.
- Giroux, N. et F. Cooren, 1995. « La correction du discours stratégique », *IVème Conférence Internationale de Management Stratégique*, Paris, 24 mai.
- Giroux, N., Demers, C. 1998. « Communication organisationnelle et stratégie », *Management international*, vol.2, n°2.
- Gross, G. 1992. « Forme d'un dictionnaire électronique ». In: *L'environnement traductionnel*, Presses de l'Université du Québec; Aupelf-Uref, Sillery-Montréal, p. 255-271.
- Hardy, C., Palmer I. et N. Phillips, 2000, « Discourse as a strategic resource », *Human Relations*, septembre, vol.53, n°9.
- Henry, J. 2000. « Strategic decision making, discourse, and strategy as social practice », *Journal of Management Studies*, vol.37, n°7.
- Jacquot, T. 1998. *Le discours stratégique et stratégies du discours des dirigeants d'entreprise : les conditions de productions, la diffusion et les logiques d'expression*, Thèse de doctorat ès sciences de gestion, Université de Versailles.
- Laroche, H., Nioche, J.-P. 1998. La fabrique de la stratégie : le cycle des paradigmes. In : *Repenser la stratégie : fondements et perspectives*, LAROCHE H. et NIOCHE J.-H. dir., Edition Vuibert.
- Martinet, A.-C. 1988. « Les discours sur la stratégie d'entreprise », *Revue Française de Gestion*, Dossier sur Les discours stratégiques, n°67, janvier-février.
- Massoussi, T. 2008. « Représentation des inférences dans un dictionnaire électronique », *Cahiers de lexicologie*, 93, 2, p. 67-85.
- Massoussi, T. 2009. « Transferts sémantiques et langues spécialisées », *Cahiers de Lexicologie*, 94.
- Mourtajji, L. 2003. *Discours et actions stratégiques chez les dirigeants : une analyse des déterminants d'incohérence au regard des rapports d'activité de grandes entreprises françaises*, Thèse de doctorat ès sciences de gestion, 13 novembre, Institut d'Administration des Entreprises, Université de Caen Basse-Normandie.
- Seidl, D., Balogun, J., Jarzabkowski, P. 2006. « Stratégie comme pratique : recentrage de la recherche en management stratégique ». In : *La fabrique de la stratégie : une perspective multidimensionnelle*, coordonné par Golsorkhi D., Edition Vuibert.
- Vaara, E. 2006. « La stratégie comme discours : esquisse d'un cadre conceptuel ». In : *La fabrique de la stratégie : une perspective multidimensionnelle*, coordonné par Golsorkhi D., Edition Vuibert.
- Veran, L. 1988. « Action organisée et cohérence des discours stratégiques », *Revue Française de Gestion*, Dossier sur *Les discours stratégiques*, n°67, janvier-février.
- Weick, K.E., Browning, L.D. 1986. « Argument and narration in organizational communication », *Journal of Management*, vol.12-2, p. 243-259.