

## **Incertitude et coûts de transaction : une relecture du modèle de Williamson.**

**ROUSSEL Josse, Maître de Conférences à l'Université de Paris-8, Chercheur à l'IREBS, European Business School, Paris.**

37-39, bd Murat – 75016 Paris

[josseroussel@ebs-paris.com](mailto:josseroussel@ebs-paris.com)

Tel : 06 63 18 50 27 / Fax : 01 46 51 86 78

Si l'analyse transactionnelle a effectivement permis de faire progresser les sciences de gestion, en leur fournissant notamment un outil d'analyse des transactions inter firmes, force est de constater que les tests empiriques remettent en question l'impact de l'incertitude sur les structures de gouvernance. Après une brève présentation du modèle des coûts de transaction, l'article a pour objet, d'une part, d'identifier une typologie de l'incertitude; et d'autre part, d'analyser l'impact de la prise en compte simultanée de deux catégories d'incertitude, comportementale et environnementale, sur la sélection des structures de gestion optimales.

Coûts de transaction – Incertitude – Volatilité – Diversité – Structures de gestion

L'analyse en termes de coûts de transaction a eu un impact considérable en sciences de gestion et notamment en analyse stratégique. C'est ainsi que l'étude de la coopération interfirmes par exemple s'est dotée d'outils d'analyse particulièrement intéressants grâce à l'analyse transactionnelle.

Cependant, certaines analyses critiques du modèle transactionnel ont mis l'accent sur la prise en compte insuffisante de la notion d'incertitude alors que cette dernière est pourtant essentielle au modèle.

L'objectif de cet article est de proposer une analyse alternative de la sélection des structures de gestion optimales en tenant compte de la diversité de la notion d'incertitude que nous décomposerons en incertitude comportementale et incertitude environnementale. Un bref rappel du modèle des coûts de transaction est proposé dans une première partie. Nous insistons notamment sur le fait que de nombreuses études empiriques ne confirment pas l'impact prêté par le modèle transactionnel classique à l'incertitude sur les structures de gouvernance. Dans un deuxième temps, nous présenterons une typologie de l'incertitude en mettant en évidence des catégories d'incertitude de nature différente. [Nous souhaitons vérifier si la réfutation empirique de l'impact prêté à l'incertitude sur les structures de gestion dans le modèle des coûts de transaction peut s'expliquer par le fait que le concept d'incertitude recouvre des manifestations diverses. Cette typologie de l'incertitude nous permet de montrer les contradictions relatives à l'impact des différentes catégories d'incertitude vis-à-vis des structures de gouvernance optimales. Afin de lever cette contradiction, nous adoptons une démarche alternative consistant à analyser l'impact simultané de deux catégories d'incertitude – incertitude comportementale et environnementale - sur la sélection des structures de gestion dans une troisième partie. Enfin, une conclusion est consacrée à une discussion sur les implications du modèle et sur l'évaluation empirique de ses propositions.](#)

## 1 L'INCERTITUDE : UNE DIMENSION COMPLEXE

Pour de nombreux chercheurs, à l'instar de Carroll et Teece (1999), le modèle des coûts de transactions développé par Williamson est l'un de ceux qui a eu le plus d'influence en sciences sociales. Sa diffusion en sciences de gestion est très significative tout particulièrement dans le champ de la stratégie. C'est ainsi que Hennart (1991), Brouthers et Brouthers (2003), Carter et Hodgson (2006), David et Han (2004), Dyer et Chu (2003) ont mis à profit le modèle des coûts de transaction en management stratégique. Le modèle Williamsonien des coûts de transaction repose sur trois dimensions essentielles : l'incertitude, la fréquence des transactions et le degré de spécificité des actifs qui font l'objet de transactions. Selon Williamson (1979:245), « *Of these, uncertainty is widely conceded to be a critical attribute...* ». L'économiste estime que l'intégration verticale sera plus efficace en présence de transactions récurrentes, et lorsque les investissements sont idiosyncrasiques (spécificité élevée) et que l'incertitude est élevée ou moyenne ; ou lorsque les investissements se caractérisent par une spécificité moyenne et que l'incertitude est élevée. Les mécanismes de gouvernance trilatérale sont efficaces pour des transactions qui sont occasionnelles dans un contexte d'incertitude de niveau intermédiaire et qui portent sur des actifs moyennement ou fortement spécifiques.

La notion d'incertitude sur laquelle Williamson s'appuie, tire son origine des travaux de Koopmans (1957). Ce dernier distinguait deux types d'incertitude, à savoir l'incertitude primaire et l'incertitude secondaire. Le premier type d'incertitude se réfère à un manque d'information eu égard aux états de la nature, comme par exemple l'incertitude concernant les événements tels que l'évolution des produits, les innovations technologiques, etc. Par contre, le second type d'incertitude reflète un manque d'information sur les autres agents économiques. Selon Koopmans, ces deux formes d'incertitude affectent la prise de décision d'investissement.

A partir de cette définition de l'incertitude, Williamson s'attache à distinguer l'incertitude de type « non-stratégique », qui se rapproche de l'incertitude primaire de Koopmans, de l'incertitude *comportementale*. L'incertitude comportementale est la conséquence du comportement opportuniste de certains agents économiques se manifestant par la rétention volontaire d'information ou par une représentation volontairement erronée des faits dans un but stratégique.

Cependant, Williamson ne tient pas compte de manière explicite de l'incertitude « non-stratégique » lorsqu'il présente les structures de gestion optimales sous forme de tableau. En effet, celui-ci représente les structures de gestion optimales d'un investissement en fonction de la spécificité des actifs et de la fréquence des transactions. Ainsi, selon Williamson (1985:79): « *The third dimension, uncertainty, is assumed to be present in sufficient degree to pose an adaptive, sequential decision problem.* »

Au sein de ce même paragraphe, Williamson esquisse une analyse de l'impact d'une augmentation et d'une diminution de l'incertitude « non-stratégique » sur les structures de gestion. Selon lui, l'augmentation de l'incertitude a un impact non négligeable sur l'optimalité des structures de gestion lorsque l'on introduit la spécificité des actifs. Il estime que l'augmentation - la diminution - de l'incertitude conduit à des structures de gestion plus intégrées - moins intégrées -.

Les recherches ultérieures produites par Williamson (1991, 1993, 1995, 1999) ne remettent pas en question cette analyse du rôle de l'incertitude.

Qu'en est-il des travaux empiriques testant la pertinence du modèle des coûts de transaction et notamment de l'impact de l'incertitude sur les structures de gestion ?

Si pour Oliver Williamson (1999: 1092 ; 2000), la théorie des coûts de transaction est un succès empirique, les revues de la littérature réalisées par Shelanski et Klein (1995), David et Han (2004) ainsi que par Carter et Hodgson (2006) nuancent ce propos. Certes ces travaux confirment l'affirmation essentielle de la théorie des coûts de transaction selon laquelle les transactions portant sur des actifs spécifiques sont mieux gérées par des structures de gouvernance favorisant l'intégration, en revanche l'impact du rôle de l'incertitude sur les coûts de transaction n'est pas validé. **Il convient de relever que les articles de David et Han (2004) et**

de Carter et Hodgson (2006) peuvent être considérés comme des méta analyses puisqu'ils procèdent à une analyse comparative d'articles testant la pertinence de la théorie des coûts de transaction publiées dans des revues à comité de lecture de haut niveau.

Sur la base de 63 articles empiriques représentant 308 tests statistiques David et Han (2004) mettent en évidence les principaux résultats des études statistiques ayant pour objet de tester la pertinence des propositions de l'analyse transactionnelle. Ils montrent que 47% de ces tests valident la théorie des coûts de transaction, 43% produisent des résultats non significatifs et 31% contredisent de manière significative la théorie transactionnelle.

Plus précisément, il ressort de ces 308 test les trois faits essentiels suivants:

- 60% des études empiriques confirment que l'intégration et les structures de gouvernance hybrides sont privilégiées lorsque les actifs sont spécifiques.
- 69% des études analysées par David et Han (2004) confirment que l'intégration et les structures hybrides sont favorisées lorsque que la fréquence des transactions augmente.
- En revanche, seules 24% de ces mêmes études empiriques confirment l'impact de l'incertitude sur les structures de gouvernance.

Carter et Hodgson (2006) ont construit leur méta analyse différemment. Ils observent avec Boerner et Macher (2003) qu'il y a plus de 600 études empiriques publiées dans des revues à comité de lecture et qu'il serait dès lors impossible de construire une méta analyse sur un échantillon d'une telle ampleur. Pour réduire l'échantillon à une taille plus raisonnable, ils recourent au niveau de citations des articles en question en s'appuyant sur la base de données de l'ISI Social Science Citation Index (SSCI). Selon Carter et Hodgson, plus un article est cité plus il a d'impact au sein de la communauté scientifique. Ainsi, les articles empiriques au sujet de la théorie des coûts de transaction qui sont le plus cités sont ceux qui influencent le plus le débat scientifique. Ils ont utilisé une moyenne de citations minimale sur la période 1998 2002 au sein de la base de données ISI SSCI. Cette méthode leur a permis d'identifier 54 articles. Ensuite l'échantillon a été affiné en éliminant les articles qui ne testaient pas au moins en partie le modèle de Williamson. 27 articles ont ainsi été retenus, 12 traitant de l'intégration et 15 se focalisant sur les structures de gouvernance hybrides. Si la pertinence de l'analyse transactionnelle sur l'impact de la spécificité des actifs est globalement confirmée, c'est loin d'être le cas pour ce qui concerne l'impact de l'incertitude. Ainsi, Gatignon et Anderson (1998) mettent en évidence que

l'incertitude externe et négativement corrélée avec l'intégration verticale et ainsi en contradiction avec le modèle de Williamson.

Alors que les tests confirment à l'instar de la méta analyse de Carter et Hodgson (2006) l'impact de la spécificité des actifs et de la fréquence des transactions sur les structures de gouvernance, il en va tout autrement au sujet du rôle de l'incertitude. Rappelons que la théorie des coûts de transaction postule un effet contingent en ce qui concerne l'incertitude : c'est seulement lorsque les actifs sont spécifiques que l'incertitude a un impact sur les structures de gouvernance optimales. Lorsque la spécificité des actifs est faible, les structures de gouvernance reposant sur le marché doivent être privilégiées quel que soit le degré d'incertitude. L'absence de spécificité permettant aux parties de modifier les arrangements contractuels et/ou de trouver de nouveaux partenaires (Williamson, 1985). Lorsque la spécificité des actifs devient significative, un degré d'incertitude plus élevé rend les structures de gouvernance s'appuyant sur le marché exposées à de coûteuses négociations pour faire face à l'imprévu. Ainsi, l'attractivité des structures de gouvernance hybrides et relevant de la hiérarchie est renforcée (Williamson, 1985). Selon David et Han (2004) les préconisations de la théorie des coûts de transaction relatives au rôle de l'incertitude ne sont pas validées (seuls 24% des tests analysés par David et Han confirment ce rôle). Par exemple, Russo (1992) montre que l'incertitude est négativement corrélée à l'intégration verticale dans l'industrie de l'énergie électrique (industrie avec une forte spécificité des actifs) ce qui contredit la théorie transactionnelle. C'est également le cas de l'étude de Balakrishnan et Wernerfelt (1986) qui teste l'impact de « l'incertitude technologique » en mettant en évidence qu'elle est négativement corrélée à l'intégration verticale et ce en contradiction avec le modèle Williamsonien classique. Erramilli et Rao (1993) mettent à jour une relation négative entre l'incertitude interne et le contrôle hiérarchique du mode d'entrée dans un marché étranger ce qui contredit l'analyse développée par Williamson.

Ainsi, il apparaît nettement que l'impact de l'incertitude sur les structures de gouvernance des transactions n'est globalement pas conforme au modèle Williamsonien (Carter et Hodgson, 2006). Or, le rôle de l'incertitude dans le modèle des coûts de transaction est essentiel. En effet, Williamson (1979) affirme qu'en l'absence d'incertitude toutes les structures de gouvernance

pourraient être employées, y compris le marché, pour gérer des transactions portant sur des actifs spécifiques.

Qu'il s'agisse de la méta analyse de David et Han (2004) ou de celle de Carter et Hodgson (2006), l'impact de l'incertitude sur les structures de gouvernance n'est globalement pas confirmé. Ce résultat est d'autant plus intéressant qu'il peut être considéré comme particulièrement robuste dans la mesure où il a été déterminé sur la base de 63 articles empiriques publiés dans des revues à comité de lecture (David et Han, 2004) et 27 articles empiriques particulièrement influents (Carter et Hodgson, 2006).

## **2 UNE TYPOLOGIE DE L'INCERTITUDE**

Si l'impact de l'incertitude sur les coûts de transaction n'est pas globalement validé par les faits, c'est peut-être parce que cette notion recouvre des manifestations diverses. C'est la raison pour laquelle nous présentons une typologie de l'incertitude.

Une revue de la littérature des Sciences de gestion permet de distinguer trois catégories majeures d'incertitude : l'incertitude environnementale, l'incertitude cognitive et l'incertitude concernant le comportement des acteurs économiques. [L'impact de ces différentes catégories d'incertitude sur les structures de gestion n'est pas le même.](#)

### **2.1 L'INCERTITUDE ENVIRONNEMENTALE**

Par incertitude environnementale, nous entendons un type d'incertitude relative à l'environnement concurrentiel au sein duquel la firme évolue. La littérature stratégique propose plusieurs dénominations pour qualifier ce concept d'incertitude environnementale. Ainsi, Milliken (1987) propose la notion de *state uncertainty* pour évoquer l'incertitude qui est fonction des caractéristiques de l'environnement. Sutcliffe et Zaheer (1998) évoquent la notion de *primary uncertainty* qu'ils définissent comme une forme d'incertitude ayant trait à des sources

exogènes, c'est-à-dire externes à l'entreprise. Mc Grath (1997) évoque l'incertitude relative aux coûts des inputs - *input cost uncertainty* - comme source fondamentale d'incertitude.

Klein, Frazier et Roth (1990) proposent une typologie alternative et intéressante de l'incertitude environnementale dans un article qui traite du niveau d'intégration optimale des réseaux de distribution sur les marchés étrangers en recourant à une analyse en termes de coûts de transaction. Ces chercheurs en marketing distinguent deux formes d'incertitude environnementale: la volatilité de l'environnement et la diversité de l'environnement. Cette distinction est très intéressante dans la mesure où elle nous permet de définir deux formes d'incertitude environnementale de *nature* différente. En effet, les précédentes définitions exprimaient une vision semblable de l'incertitude externe à savoir une incertitude relative aux caractéristiques de l'environnement. L'apport de Klein, Frazier et Roth est de distinguer deux types d'incertitude externe selon *la nature* des caractéristiques environnementales.

La volatilité de l'environnement se définit comme *le degré* avec lequel l'environnement change rapidement, ce qui occasionne des surprises en terme de concurrence pour l'entreprise (Klein, Frazier et Roth, 1990 : 200). Par exemple, une innovation technologique majeure et soudaine permettant à un rival d'obtenir un avantage concurrentiel notable, caractérise un environnement concurrentiel volatil. La volatilité de l'environnement se réfère ainsi à *l'amplitude* des variations que sont susceptibles de manifester les éléments de l'environnement.

Par exemple, l'incertitude relative à l'évolution des variables macro-économiques, à l'amplitude de la croissance sectorielle, relève de la volatilité.

La diversité de l'environnement se définit comme le degré avec lequel l'environnement est entaché de multiples sources d'incertitudes. En d'autres termes, la diversité de l'environnement rend compte du caractère hétérogène de ce dernier. Par exemple, l'entrée d'un nouveau concurrent ainsi que la faillite soudaine d'un fournisseur caractérisent un environnement dont le degré de diversité est élevé. A la différence de la volatilité, la diversité met l'accent sur la diversité des sources potentielles d'incertitude et non sur l'amplitude de ces dernières. L'incertitude de type diversité exprime ainsi le fait que les gestionnaires n'ont pas suffisamment d'information pour déterminer les *sources* d'incertitude.

Klein, Frazier et Roth (1990) montrent que l'impact de la volatilité sur les structures de gestion est conforme au modèle classique de l'économie des coûts de transaction. En revanche l'impact de l'incertitude de type diversité contredit le modèle transactionnel. En effet, un environnement caractérisé par une incertitude de type diversité n'est pas corrélé avec l'intégration verticale. Cependant, ces auteurs reconnaissent que leur analyse pose plus de questions qu'elle n'apporte de réponse (Klein *et al.*, 1990 : 205-206).

## 2.2 L'INCERTITUDE COGNITIVE

L'incertitude peut porter également sur les dimensions cognitives du comportement des agents. En effet, certains auteurs évoquent des types d'incertitude que l'on peut regrouper au sein de la catégorie incertitude cognitive.

C'est ainsi que Milliken (1987) évoque les notions d'*effect uncertainty* et de *response uncertainty*. Selon Milliken, la notion d'*effect uncertainty* caractérise l'incapacité de prévoir les conséquences de l'environnement sur l'organisation. *L'effect uncertainty* peut se manifester par, d'une part, l'incertitude sur les conséquences qu'un événement externe est susceptible d'avoir sur l'organisation; et d'autre part, par l'incertitude sur la nature et l'ampleur de l'impact de l'événement externe. L'incertitude est d'ordre cognitive puisqu'il s'agit d'un manque d'information non pas sur les événements mais sur l'impact que ces derniers peuvent avoir sur l'entreprise. Par exemple, l'entreprise peut savoir que la proportion des seniors dans la population des consommateurs va augmenter de manière sensible dans les prochaines années sans pour autant être en mesure d'en apprécier totalement les conséquences sur son organisation - ventes, produits, etc. -. Cette source d'incertitude est d'ordre cognitive puisque les agents ne sont pas en mesure de déterminer les conséquences d'un état de fait, en l'occurrence l'environnement, sur l'organisation. Ce sont bien les capacités cognitives limitées des agents qui les empêchent d'appréhender avec *certitude* l'impact de l'environnement sur l'organisation. *L'effect uncertainty* implique que les agents ont des difficultés à comprendre les relations de cause à effet liant l'environnement à l'organisation.

Quant à la notion de *response uncertainty*, elle exprime le fait que, face à un problème particulier, les agents ne sont pas en mesure de déterminer les réponses adéquates et/ou de prédire les conséquences probables de ces réponses.

Dans ce cas, les agents n'ont pas suffisamment de capacités cognitives pour être en mesure d'apporter les réponses pertinentes à un problème donné. Le problème en question est si complexe que les solutions correspondantes sont difficiles à déterminer et ce pour des raisons cognitives.

Ce type d'incertitude pèse lourdement sur l'entreprise lorsque des décisions urgentes doivent être prises notamment face à des changements importants au niveau de l'environnement qui sont perçus par les gestionnaires comme menaçants ou au contraire sources d'opportunité pour l'organisation.

### **2.3 INCERTITUDE COMPORTEMENTALE**

Comme nous l'avons montré, l'incertitude comportementale est au coeur du modèle des coûts de transaction développé par Williamson. Elle désigne la difficulté d'anticiper le comportement d'autrui. En effet, si l'environnement de l'entreprise est source d'incertitude, le comportement des agents est lui aussi éminemment incertain.

Certains auteurs ont tenté d'apporter une définition précise de l'incertitude comportementale en identifiant notamment la nature de cette dernière. Ainsi, Sutcliffe et Zaheer (1998) distinguent la *competitive uncertainty* et la *supplier uncertainty*.

La première recouvre une forme d'incertitude émergeant du comportement des concurrents existants ou potentiels. La *competitive uncertainty* provient des actions ou des signaux émis par les concurrents existants ou potentiels qui sont difficiles à interpréter par l'entreprise. Le comportement des nouveaux entrants, les décisions des concurrents existants - politique de prix, innovation produit, etc. - sont des sources importantes d'incertitude. Cette incertitude peut être délibérée ou « stratégique » si elle est la résultante d'un effort conscient de la part des entrants potentiels et des concurrents de désinformer et d'induire en erreur l'entreprise. Cette incertitude peut également être « innocente » dans la mesure où l'entreprise n'est pas capable d'anticiper le comportement des acteurs que sont les concurrents et les nouveaux entrants.

La *supplier uncertainty*, quant à elle, se réfère à une forme d'incertitude afférente aux actions des partenaires de l'entreprise. Dans ce cas précis, le comportement des partenaires est « stratégique », ce qui signifie qu'ils peuvent se comporter de manière opportuniste. C'est la possibilité d'un tel type de comportement qui rend leurs actions difficilement prévisibles<sup>1</sup>. Cette forme d'incertitude s'explique par le comportement opportuniste des fournisseurs aux dépens de l'entreprise.

---

<sup>1</sup> Dans la première forme d'incertitude comportementale il convient de souligner que l'incertitude émanant du comportement des concurrents existants ou potentiels n'est pas forcément la résultante d'un comportement opportuniste - stratégique -.

Tableau 1 : Les différentes catégories d'incertitude.

| <b>externe</b>    | <b>cognitive</b> | <b>comportementale</b> |
|-------------------|------------------|------------------------|
| <i>state</i>      | <i>effect</i>    | <i>competitive</i>     |
| <i>primary</i>    | <i>response</i>  | <i>supplier</i>        |
| <i>input cost</i> |                  |                        |
| <i>volatility</i> |                  |                        |
| <i>diversity</i>  |                  |                        |

Chaque colonne du tableau représente les différentes catégories d'incertitude. Pour chaque catégorie (incertitude externe, interne, cognitive et comportementale), on présente les différents types d'incertitude relevés dans la littérature.

Les différentes catégories d'incertitude que nous avons identifiées au sein de cette typologie témoignent de la diversité des phénomènes que cette notion recouvre.

Cette typologie nous permet-elle de mieux appréhender le rôle de l'incertitude eu égard aux structures de gouvernance ? La réponse apparaît négative si l'on s'en tient à l'impact des différentes catégories d'incertitude sur les structures de gouvernance. En effet, l'impact ne sera pas le même selon la catégorie d'incertitude considérée.

Ainsi, pour ce qui est de l'incertitude relative aux coûts des facteurs (*input cost uncertainty*), McGrath (1977) rejoint l'analyse de Williamson selon laquelle davantage d'incertitude favorise le recours à des structures de gouvernance plus intégrées. En revanche, Klein, Frazier & Roth, (1990) montrent que l'incertitude de type diversité s'oppose au modèle

transactionnel classique en ce sens que la diversité ne favorise pas les structures de gouvernance recourant à l'intégration.

L'influence de l'incertitude sur les structures de gouvernance est contradictoire selon la catégorie d'incertitude considérée, tel est le principal enseignement que nous pouvons retirer de l'analyse de la typologie de l'incertitude. Pour lever cette incohérence nous adoptons une démarche à la fois différente et cependant cohérente avec le modèle développé par Williamson. En effet, nous estimons que les structures de gouvernance doivent être déterminées en tenant compte de manière simultanée de deux catégories d'incertitude essentielles au modèle transactionnel à savoir l'incertitude comportementale et l'incertitude environnementale.

### **3 INCERTITUDE ET STRUCTURE DE GESTION**

Avec Meuleman, Manigart, Lockett et Wright (2006) nous estimons que les structures de gouvernance des transaction doivent être déterminées en tenant compte simultanément de l'incertitude relative aux transactions, c'est-à-dire l'incertitude environnementale, et de l'incertitude afférente aux partenaires économiques parties prenantes des transactions. Nous limitons ainsi notre représentation de l'incertitude à deux dimensions : l'incertitude environnementale et l'incertitude comportementale.

L'incertitude environnementale correspond à l'incertitude relative aux transaction et tirant son origine des changements de l'environnement économique dans sa dimension macro et sectorielle. L'incertitude sera d'autant plus forte que les changements seront nombreux et difficilement prévisibles.

L'incertitude comportementale provient de l'impact de l'opportunisme sur l'exécution de transactions réalisées dans le cadre de contrats incomplets comme le souligne Williamson (1985). Elle peut être interprétée comme un déficit de connaissances vis-à-vis des actes et des procédures de décision des partenaires économiques.

Ces deux types d'incertitude ne sont pas dissociables dès lors qu'il s'agit d'analyser les structures de gouvernance optimales c'est-à-dire minimisant les coûts de transaction.

Afin d'analyser l'impact de la prise en compte simultanée de l'incertitude environnementale et comportementale, nous prenons comme hypothèse que les transactions réalisées entre deux partenaires économiques portent sur des actifs spécifiques. Nous souhaitons ainsi nous placer dans un cas favorisant l'émergence de coûts de transaction élevés.

Le point de départ de notre analyse consiste à mesurer l'impact de l'incertitude environnementale sur le niveau des coûts de transaction. Plus l'incertitude environnementale est élevée, plus il est probable que les partenaires économiques devront s'adapter à des événements imprévus, entraînant une hausse des coûts de transaction. En effet, comme l'indique Williamson (1985) la rationalité limitée des agents ne leur permet pas d'envisager toutes les éventualités possibles : les contrats sont donc incomplets. Notre première proposition P1 est ainsi formulée comme suit :

*P1 : Plus l'incertitude environnementale est élevée plus les coûts de transactions son importants ce qui favorise le recours à des structures de gouvernance privilégiant l'intégration des transactions.*

La prise en compte de l'incertitude comportementale en la croisant avec l'incertitude environnementale va nous permettre de nuancer la proposition P1 formulée précédemment. En effet, plus l'incertitude comportementale est élevée plus le problème posé par l'opportunisme du partenaire est important ce qui nécessite des structures de gouvernance adaptées. Cette proposition a d'ailleurs été testée avec succès par de nombreux travaux au rang desquels on peut citer Hennart (1991), Brouthers et Brouthers (2003) et Oxley (1997).

Tableau 2 : les structures de gouvernance

|                             |        | Incertitude environnementale |                    |                   |
|-----------------------------|--------|------------------------------|--------------------|-------------------|
|                             |        | Faible                       | Intermédiaire      | Forte             |
| Incertitude comportementale | Faible | Marché                       | Hybride trilatéral | Hybride bilatéral |
|                             | Forte  | Hybride trilatéral           | Hybride bilatéral  | Intégration       |

Lorsque l'incertitude comportementale et environnementale sont faibles, les coûts de transaction portant sur un actif spécifique sont limités. Les contrats de type marché sont dans ce cas parfaitement adaptés pour gouverner les transactions. Nous rejoignons l'argument de Williamson (1979) selon lequel en l'absence d'incertitude les transactions peuvent être pilotées via un contrat de marché.

*P2 : lorsque l'incertitude comportementale et environnementale sont faibles, les transactions sont gouvernées de manière efficace par un contrat de marché.*

Dans le cas où l'incertitude environnementale est faible et que l'incertitude comportementale est forte, le contrat de type marché ne permet plus de se prémunir contre le comportement opportuniste du partenaire. L'incertitude comportementale élevée signifie que la fiabilité du partenaire est douteuse et qu'il est impossible de déterminer la manière dont il va se

comporter. Le faible niveau d'incertitude environnementale ne lui donnera cependant que très peu d'occasions de se comporter de manière opportuniste : les contingences environnementales sont en effet limitées. Pour palier le comportement opportuniste du partenaire, une structure de gouvernance hybride de type trilatéral sera privilégiée. Le recours à un mécanisme d'arbitrage externe (tribunaux, arbitre privé) est suffisant pour discipliner le comportement opportuniste du partenaire qui, étant donné la faible incertitude environnementale, ne pourra se manifester fréquemment.

*P3 : lorsque l'incertitude comportementale est forte et que l'incertitude environnementale est faible, les transactions sont pilotées de manière efficace par une structure de gouvernance hybride de type trilatéral.*

Lorsque l'incertitude environnementale est de niveau intermédiaire et que l'incertitude comportementale est faible, le comportement opportuniste du partenaire économique impose des coûts de transaction limités. En effet, le partenaire est fiable et est donc peu susceptible de se comporter de manière opportuniste. Par ailleurs, l'incertitude environnementale de niveau intermédiaire offre peu d'occasions de se comporter de manière opportuniste. Afin de piloter les transactions de manière efficiente, c'est-à-dire en minimisant les coûts de transaction, une structure de gestion trilatérale est adaptée. La faible probabilité de conflits entre les partenaires ne requiert pas une structure de gouvernance des transactions plus lourde. L'opportunisme, faible dans le cas présent, est efficacement endigué par l'existence d'un mécanisme d'arbitrage externe. Un agent économique est peu opportuniste parce qu'il bénéficie d'une bonne réputation en affaires et ou parce qu'il est inséré – *embedded* - dans un réseau de relations interentreprises (Dyer et Singh, 1998). Se comporter de manière opportuniste entraînerait ainsi des coûts très élevés en terme de perte de réputation et d'exclusion d'un réseau d'affaires. A ces coûts très élevés on peut ajouter les pénalités infligées par l'organisme d'arbitrage. Ainsi, il n'est pas nécessaire de recourir à d'autres structures de gouvernance (bilatérales, intégration) pour faire face à l'opportunisme de l'agent.

*P4 : lorsque l'incertitude comportementale est faible et que l'incertitude environnementale est de niveau intermédiaire, les transactions sont pilotées de manière efficace par une structure de gouvernance hybride de type trilatéral*

Lorsque l'incertitude environnementale est de niveau intermédiaire et que l'incertitude comportementale est forte, le comportement opportuniste entraîne des coûts de transaction plus importants. Puisque l'incertitude comportementale vis-à-vis du partenaire économique est forte, cela signifie que celui-ci ne bénéficie pas d'une réputation de fiabilité. N'étant pas perçu comme fiable, il est donc plus incité à se comporter de manière opportuniste. Cependant, l'incertitude environnementale de niveau intermédiaire offre peu d'occasions de se comporter de manière opportuniste : les contingences environnementales sont limitées. Pour se protéger de l'opportunisme du partenaire, le recours à une structure de gouvernance bilatérale est privilégié. C'est par le biais d'engagements réciproques (participations croisées, échanges d'otages, etc.) que l'opportunisme sera le plus efficacement maîtrisé. Le recours à des mécanismes d'arbitrage n'est pas un outil incitatif suffisamment puissant pour limiter l'opportunisme puisque le coût du comportement opportuniste se limite aux pénalités infligées par l'organisme d'arbitrage. L'agent opportuniste ne supportera pas de coûts en terme de perte de réputation puisqu'il ne bénéficie pas d'une bonne réputation en affaires.

*P5: lorsque l'incertitude comportementale est forte et l'incertitude environnementale de niveau intermédiaire, les transactions sont pilotées de manière efficace par une structure de gouvernance hybride de type bilatéral.*

Lorsque l'incertitude environnementale est forte et l'incertitude comportementale est forte, l'intégration des transactions est la meilleure structure de gouvernance afin de minimiser les coûts de transaction. L'environnement offre de nombreuses occasions au partenaire économique de se comporter de manière opportuniste. Or, puisque l'incertitude comportementale est élevée, ce dernier est susceptible de se comporter de manière très opportuniste. L'intégration des transactions est dans ce cas la seule option permettant de maîtriser l'opportunisme du partenaire en recourant à un contrôle hiérarchique. L'intégration constitue le meilleur outil de gestion de l'opportunisme du partenaire.

*P6 : lorsque l'incertitude comportementale est forte et l'incertitude environnementale est forte, l'intégration des transactions est la structure de gouvernance la plus efficace.*

En revanche, lorsque l'incertitude environnementale est forte et que l'incertitude comportementale est faible, le recours au contrat bilatéral est la structure de gouvernance la plus

efficace pour minimiser les coûts de transaction. En effet, l'environnement offre de nombreuses occasions de se comporter de manière opportuniste. Cependant, le partenaire est perçu comme fiable (incertitude comportementale faible). Le contrat bilatéral, grâce aux engagements réciproques qui le caractérisent, prévoit des pénalités suffisamment significatives en cas de non respect des engagements pour freiner le comportement opportuniste. Le contrat bilatéral est préférable au contrat trilatéral dans la mesure où l'incertitude environnementale forte augmente la probabilité de contentieux et donc le coût du recours à un système d'arbitrage.

*P7 : lorsque l'incertitude comportementale est faible et l'incertitude environnementale est forte, les transactions sont efficacement pilotées par une structure de gouvernance hybride de type bilatéral.*

## **CONCLUSION**

Le texte a permis de mettre en évidence que l'incertitude, qui est au cœur du modèle des coûts de transaction, fait l'objet de travaux empiriques contradictoires.

En effet, si le modèle des coûts de transaction passe avec succès l'épreuve des tests empiriques pour ce qui concerne l'impact de la spécificité des actifs et de la fréquence des transactions, il en va autrement au sujet de l'influence de l'incertitude. Notre article s'est efforcé d'éclairer l'impact de l'analyse de l'incertitude sur les structures de gouvernance en proposant dans un premier temps une catégorisation de l'incertitude. Cette dernière est en effet une notion complexe qui recouvre un ensemble de phénomènes variés.

Or, les différentes catégories d'incertitude proposées n'ont pas le même impact eu égard aux structures de gestion optimales. C'est la raison pour laquelle nous proposons une modélisation reposant sur la prise en compte simultanée de deux catégories d'incertitude : l'incertitude comportementale et l'incertitude environnementale. Nous avons supposé que ces deux catégories d'incertitude étaient indépendantes. Or, ne peut-on pas considérer qu'il y a une certaine forme d'endogénéité entre l'incertitude environnementale et l'incertitude comportementale ? L'incertitude comportementale dépendrait-elle en partie de l'incertitude environnementale ? Nous estimons qu'il n'en est rien et ce parce que nous formulons l'hypothèse selon laquelle l'incertitude comportementale est une incertitude vis-à-vis du comportement

d'autrui et que celle-ci est fondamentalement liée à ses préférences. En postulant que les préférences sont stables et qu'elles ne sont donc pas influencées par des facteurs liés à l'environnement, on en déduit que l'incertitude comportementale est indépendante de l'incertitude environnementale.

Nous mettons en évidence que les structures de gestion hybrides sont les plus efficaces dans la plupart des cas. Le marché et l'intégration ne correspondant qu'à deux situations extrêmes eu égard à l'incertitude comportementale et environnementale. Ainsi, la plupart des transactions inter entreprises se réaliseraient en partie via des mécanismes de marché (contrats hybrides) mais en dehors du marché « pur ». Le marché « réel » serait donc structuré par des arrangements contractuels complexes ne faisant pas exclusivement appel au système de prix comme modalité d'allocation des ressources.

Des recherches empiriques pourront évaluer la pertinence de la modélisation proposée. La littérature empirique relative au modèle transactionnel, aujourd'hui abondante, offre en effet des méthodologies d'opérationnalisation de l'incertitude environnementale et de l'incertitude comportementale permettant de tester nos propositions.

Ainsi une recherche récente de (Meuleman, Manigard, Lockett et Wright, 2006) recourant à une démarche transactionnelle visant à analyser la coopération dans le secteur du capital investissement opérationnalise l'incertitude environnementale par le niveau d'endettement caractérisant une opération de rachat à effet de levier. En effet, un endettement élevé donne un signal d'incertitude faible concernant le marché : la firme rachetée avec un important levier d'endettement bénéficie par exemple d'une position concurrentielle très avantageuse lui garantissant des revenus réguliers. En outre, un endettement élevé donne une priorité sur la liquidation des actifs ce qui réduit le risque d'échec. Pour opérationnaliser l'incertitude comportementale, les auteurs ont mesuré la réputation des fonds d'investissement. Plus la réputation est élevée, plus l'incertitude comportementale est faible. Le nombre d'investissements réalisés par un fonds est utilisé comme indicateur de la réputation et donc de l'incertitude. L'incertitude comportementale peut aussi être mesurée par l'ampleur des coûts d'agence que le management fait supporter aux fonds d'investissement. Les coûts d'agence, qui sont la conséquence de la séparation entre la propriété du capital et le contrôle, varient en sens inverse de la part du capital détenue par le management (Jensen et Meckling, 1976). La part du capital

détenu par le management peut donc être considéré comme un indicateur d'incertitude comportementale.

## BIBLIOGRAPHIE

Balakrishnan S., et Wernefelt B. (1986), "Technical change, competition and vertical integration", *Strategic Management Journal*, 7(4), pp.347-359.

Brouthers K.D., et Brouthers L.E. (2003), "Why Service and Manufacturing Entry Mode Choices Differ: the Influence of Transaction Cost Factors, Risk and Trust", *Journal of Management Studies*, 40(5), pp.1179-1204.

Caroll G.R.et TeeceD.J. (1999), "Firms, markets and hierarchies: introduction and overview" in *Firms, Markets and Hierarchies: The Transaction Cost Economics Perspective*, Caroll G.R.et TeeceD.J. (eds), Oxford University Press, London, pp.3-13.

Carter R., et Hodgson G., (2006), "The impact of empirical tests of transaction cost economics on the debate on the nature of the firm", *Strategic Management Journal*, 27 (5), pp.461-476.

Coase R. (1987), "The nature of the firm", *Economica*, vol 4, pp.386-405.

David R.J., et HanS-K., (2004), "A systematic assessment of empirical support for transaction cost economics", *Strategic Management Journal*, 25(1), pp.39-58.

Dyer J.H., et Singh H., (1998), "The relational view : cooperative strategy and sources of interorganizational competitive advantage", *Academy of Management Review*, 23 (4), pp.660-679.

Erramilli M.K., et Rao C.P., (1993), "Service firms' international entry-mode choice : a modified transaction-cost analysis approach", *Journal of Marketing*, 57(July), pp.19-38.

Hennart J.F. (1991), “The transaction costs theory of joint venture: an empirical study of Japanese subsidiaries in the United States”, *Management Science*, 37(4), 483-497.

Jensen M. (1986), “Agency costs of free cash flows, corporate finance and takeovers”, *American Economic Review*, 76(2), pp. 323-329.

Klein S., Frazier G., Roth V. (1990), “A transaction costs analysis of channel integration in international markets”, *Journal of Marketing Research*, May, pp.196-208.

Koopmans TC. (1957), *Three Essays on the State of Economic Science*, McGRAW-HILL.

Miliken F.J. (1987), “Three types of perceived uncertainty about the environment : state, effect, and response uncertainty”, *Academy of Management Review*, 12 (1), pp.133-143.

Meuleman M., Manigart S., Lockett A., et Wright M., (2006), “Transaction costs, behavioural uncertainty and the formation of interfirm cooperations: Syndication in the UK private equity market”, working paper, Universiteit Gent.

McGrath R.G. (1997), “A real option logic for initiating technology positioning investments”, *Academy of Management Review*, 22 (4), pp.974-996.

Oxley J.E. (1997), “Appropriability hazards and governance in strategic alliances: a transaction cost approach”, *Journal of Law, Economics and Organization*, 13(2), pp.387-409.

Russo M.V., (1992), “Power plays: regulation, diversification and backward integration in the electric utility industry”, *Strategic Management Journal*, 13 (1), pp.13-27.

Shelanski H.A., et Klein P.G., (1995), “Empirical research in transaction cost economics”, *Journal of Law, Economics and Organization*, 11 (2), pp.335-361.

Sutcliffe K.M., Zaheer A. (1998), "Uncertainty in the transaction environment : an empirical test", *Strategic Management Journal*, 9 (1), pp.1-23.

Williamson O.E. (1979), "Transaction costs economics: the governance of contractual relations", *Journal of Law and Economics*, 22 (October), pp.233-261.

Williamson O.E. (1985), *The Economic Institutions of Capitalism*, Free-Press.

\_\_\_\_\_ (1986), *Economic Organization*, Wheatsheafbooks.

\_\_\_\_\_ (1991), "Strategizing, economizing and economic organization", *Strategic Management Journal*, vol 12, p.75-94.

\_\_\_\_\_ (1993), "Transaction cost economics and organization theory", *Industrial and Corporate Change*, 2 (2), pp.107-156.

\_\_\_\_\_ (1995), "Hierarchies, market and power in the economy; an economic perspective", *Industrial and Corporate Change*, 4 (1), pp.21-49.

\_\_\_\_\_ (1999), "Strategy research: governance and competence perspectives", *Strategic Management Journal*, 20(12), pp.1087-1108.

\_\_\_\_\_ (2000), "The New Institutional Economics: Taking Stock, Looking Ahead", *Journal of Economic Literature*, 38(3), pp.595-613.