

## Article

---

« La question de la réduction d'incertitude chez F. Knight »

Paul Bouvier-Patron

*L'Actualité économique*, vol. 72, n° 4, 1996, p. 397-415.

Pour citer cet article, utiliser l'information suivante :

URI: <http://id.erudit.org/iderudit/602214ar>

DOI: 10.7202/602214ar

Note : les règles d'écriture des références bibliographiques peuvent varier selon les différents domaines du savoir.

---

Ce document est protégé par la loi sur le droit d'auteur. L'utilisation des services d'Érudit (y compris la reproduction) est assujettie à sa politique d'utilisation que vous pouvez consulter à l'URI <https://apropos.erudit.org/fr/usagers/politique-dutilisation/>

---

Érudit est un consortium interuniversitaire sans but lucratif composé de l'Université de Montréal, l'Université Laval et l'Université du Québec à Montréal. Il a pour mission la promotion et la valorisation de la recherche. Érudit offre des services d'édition numérique de documents scientifiques depuis 1998.

Pour communiquer avec les responsables d'Érudit : [info@erudit.org](mailto:info@erudit.org)

## LA QUESTION DE LA RÉDUCTION D'INCERTITUDE CHEZ F. KNIGHT

Paul BOUVIER-PATRON  
*Université de Southampton*

*«We live only by knowing something about the future ; while the problems of life, or of conduct at least, arise from the fact that we know so little» (Knight, 1921 : 199).*

RÉSUMÉ – Cet article porte sur la réduction d'incertitude chez F. Knight, question centrale chez cet auteur et que nous analysons ici en détail. L'implication la plus intéressante, du point de vue de la théorie de la firme, est la proposition selon laquelle l'organisation est réductrice d'incertitude.

ABSTRACT – *The Question of Uncertainty Reducing in F. Knight's Work.* This paper is about reducing uncertainty in F. Knight's work where the proposal according to which organization is an uncertainty reducer seems to be central.

### INTRODUCTION

Ce n'est pas par goût de la polémique ou du maniement du paradoxe que cet article a été intitulé «la question de la réduction de l'incertitude chez F. Knight» tandis que le savoir commun désigne Knight comme l'économiste s'étant focalisé sur l'incertitude. En effet, pour Knight, l'introduction de l'incertitude s'impose comme une nécessité<sup>1</sup> et s'avère être une donnée de base de l'analyse économique<sup>2</sup> puisque sans incertitude il n'y a point de vie économique mais seulement un univers figé<sup>3</sup>. La véritable question posée par cet auteur est bien celle de la

---

1. « *Uncertainty... has been neglected in economic theory, and... we propose to put it in its rightful place* » (Knight, 1921 : 231). Naturellement, il s'agit de l'incertitude au sens où l'entend Knight (1921 : 211) «*estimate*», cf. *infra* (\*\*\*) .

2. « *Uncertainty is one of the fundamental facts of life. It is as ineradicable from business decisions as from those in any other field* » (Knight, 1921 : 347).

3. « *With uncertainty absent, man's energies are devoted altogether to doing things ; it is doubtful whether intelligence itself would exist in such a situation ; in a world so built that perfect knowledge was theoretically possible, it seems likely that all organic readjustments would become mechanical, all organisms automata. With uncertainty present, doing things, the actual execution of activity, becomes in a real sense a secondary part of life ; the primary problem or function is deciding what to do and how to do it* » (Knight, 1921 : 268).

réduction d'incertitude. Par précaution, on peut dire cela une fois que l'on s'est débarrassé de deux autres questions relativement accessoires : la description d'un monde sans incertitude ainsi que l'examen de l'origine mais aussi de la nature de l'incertitude. La première question est largement abordée par Knight (essentiellement dans les chapitres III, IV, V, VI de son ouvrage) et n'a comme intérêt que celui de servir de point de comparaison. La deuxième question est évoquée (à la fin de la préface de 1957) dans la perspective de devoir être analysée dans un traité d'épistémologie.

L'hypothèse raisonnable de lecture que nous formulons est donc que la seule vraie question posée par Knight est celle de la réduction d'incertitude. Le principal vecteur de réduction d'incertitude est l'organisation de l'activité de production des biens.

Une lecture attentive montre qu'il n'y a ni exagération dans nos propos ni reconstruction pernicieuse ou fallacieuse de la pensée de F. Knight. C'est pourquoi, nous opterons pour le recours fréquent à des citations afin de permettre un accès direct au texte original. Le lecteur disposera ainsi, avec le moins de biais possibles, des arguments indispensables pour se faire une opinion sur la trame de l'exposé ainsi que de ses implications sur la théorie de la firme.

La question de la réduction d'incertitude se trouve présente dans les trois niveaux saisis par Knight : (i) le niveau social, (ii) le niveau individuel et (iii) le niveau organisationnel. Knight reste au fond assez évasif sur le premier niveau dans la mesure où son propos consiste à réduire l'incertitude en augmentant les connaissances de la société dans son ensemble. Au contraire, comme nous allons le voir, le deuxième niveau ainsi que le troisième niveau sont primordiaux.

En effet, certains individus (niveau (ii)) peuvent décider en incertitude (et réduire l'incertitude) et se retrouvent, du même coup, non plus seulement décideurs mais décideurs-entrepreneurs ; ils assument, de ce fait, un rôle prépondérant dans l'organisation (niveau (iii)) qu'ils sont amenés à diriger pour satisfaire les besoins de la société. L'activité d'organisation de la production qui en résulte s'analyse alors comme processus de réduction d'incertitude.

Le niveau individuel (niveau (ii)) et le niveau organisationnel (niveau (iii)), du fait de l'activité de production en entreprise, ne peuvent être désolidarisés (sinon d'un point de vue logique) et la question posée en dernière instance est bien celle de *l'organisation réductrice d'incertitude*<sup>4</sup> : il s'agit d'un résultat central que nous noterons [p1].

Il ne faut cependant pas se méprendre sur l'intérêt et le sens de ce résultat [p1] : nous l'envisageons éventuellement comme un excellent moyen de classer les différentes théories significatives de la firme (qui ont vu le jour depuis Knight), mais nous ne prétendons pas qu'il s'agit là de la cause ontologique de la

---

4. Pour la suite, les mots (ou phrases) en italiques ainsi que soulignés sont de notre fait.

firme. Il faut en effet souligner que Coase a considérablement frappé l'imagination des économistes en intitulant son article de 1937 « The Nature of the Firm ». Du coup, il convient désormais de se positionner par rapport à cette interrogation alors que toute interrogation sur la firme, bonne ou mauvaise, ne porte pas systématiquement sur la recherche d'une cause ontologique. Il n'y a donc pas lieu de raisonner de la même manière que Coase et d'obliger un ensemble d'auteurs postérieurs (et, *a fortiori*, antérieurs à lui) à répondre à une problématique qui n'a jamais été la leur. Il y a sans doute autant d'explications de la firme qu'il y a de théoriciens de la firme (voire même plusieurs explications par auteur) et il n'y a, *a priori*, aucune raison de privilégier une explication par rapport à une autre ou de prétendre que l'une est meilleure que l'autre. Il n'est d'ailleurs pas sûr que Coase (lorsqu'il critique Knight sur la cause ontologique qu'il croit trouver, chez cet auteur, dans le principe d'autorité – n'accepter de rémunérer quelqu'un que si celui qui rémunère exerce le contrôle sur celui qui est rémunéré –) mette le doigt sur « la question » posée par Knight. Il convient même d'admettre que la vision de Coase est contestable, d'abord, en prétendant que là réside la cause ontologique de la firme chez Knight (il semble que si, telle était l'ambition de Knight, c'est [p1] qui serait le bon candidat) ensuite, en prétendant que la théorie des coûts de transaction est non seulement une meilleure explication mais surtout la meilleure explication possible.

Nous allons d'abord, dans une première section, partir de définitions. Nous verrons alors très explicitement l'importance du facteur humain d'une population limitée : les décideurs. Le personnage central de l'univers Knightien, à savoir le décideur (puis le décideur-entrepreneur), apparaît consubstantiellement à la définition de l'incertitude. En effet, décider c'est prendre une décision en incertitude. Il existe un couple indissociable, celui constitué par la prise de décision en incertitude s'accompagnant de la nécessaire réduction d'incertitude. Dans une deuxième section, nous aborderons la question du profit et de la propriété. Dans une troisième section, nous privilégierons le fonctionnement économique dans sa dimension centrale, la production. Enfin, dans la quatrième section, après cet exposé de la pensée de Knight, nous verrons que si ce qui est central est bien la prise de décision en incertitude s'accompagnant du processus de réduction d'incertitude, la gestion de ce couple n'est pas l'apanage du décideur-entrepreneur. Cependant, le résultat fondamental de Knight ([p1]) demeure valable et il a une extrême importance pour comprendre la filiation des théories modernes de la firme.

## 1. LE DÉCIDEUR-ENTREPRENEUR FACE À L'INCERTITUDE

Il s'agira ici de montrer (section 1.1) comment l'incertitude et la réduction d'incertitude sont étroitement liées à une aptitude humaine particulière dont (section 1.2) hérite seulement le personnage clef de l'univers Knightien : le décideur (et par extension, le décideur-entrepreneur).

### 1.1 Incertitude et réduction d'incertitude

Pour expliciter comment se caractérise l'incertitude dans l'économie et montrer la nécessité du processus de réduction d'incertitude, il convient de donner les définitions qui s'imposent. On peut naturellement renvoyer au chapitre VII de Knight, mais les définitions proposées n'ont qu'un intérêt très faible dans la mesure où, comme le souligne Knight lui-même, il s'agit alors d'adopter un point de vue conventionnel pour proposer une classification<sup>5</sup>.

On peut aussi extraire une définition négative mais minimale et courante de l'incertitude : c'est-à-dire opposer risque à incertitude en distinguant la seconde du premier par le fait que le premier se mesure<sup>6</sup>. On doit immédiatement souligner que le débat sur la distinction risque/incertitude (définition négative, cf. *supra*) conduit à un débat technique qui risque d'occulter l'essentiel. Cette opposition (risque/incertitude), très peu utile en soi, ne se justifie que mise en perspective avec la question, ici sous-jacente, de la réduction d'incertitude ; c'est-à-dire comme un processus de transformation de l'incertitude (imputable aux opinions et aux actes) en termes de risques mesurables<sup>7</sup>.

Ce qu'il convient déjà de remarquer, outre l'irréductibilité de l'incertitude et l'existence du couple incertitude/réduction d'incertitude, est la grande importance du facteur humain dans ce processus. Le facteur humain est omniprésent dans l'analyse de Knight, tant pour la nécessité de décider en situation d'incertitude que pour réduire l'incertitude (il s'agit en effet de ne pas perdre de vue l'inséparabilité du couple incertitude/réduction d'incertitude).

Aussi, la meilleure (ou la moins pire) définition de l'incertitude est celle qui est inextricablement liée à l'acte, effectué par le décideur, d'évaluation d'une situation (non encore survenue) dans le but de prendre sa décision<sup>8</sup>. Du coup,

---

5. « *Taking the classification point of view* » (Knight, 1921 : 224). Il existe trois types de probabilités chez Knight...

- (\*) « *A priori calculation of probabilities* » : « *A priori calculation of probabilities is applicable to and used in games of chance. This is also the type of case usually assumed in logical and mathematical treatments of probability* » (Knight, 1921 : 214). « *A priori type of probability is practically never met with in business...* » (Knight, 1921 : 214).

- (\*\*) « *Statistical probability* » : « *Empirical evaluation of the frequency* » (Knight, 1921 : 225).

- (\*\*\*) « *Estimates* » : « *We propose to call the value of estimates a third type of probability judgement, insisting on its differences from the other types rather than its similarity to them* » (Knight, 1921 : 231). C'est cette dernière forme de probabilité (\*\*\*) qui a été négligée en économie. Cette dernière forme de probabilité est du seul ressort de l'entrepreneur.

6. « *The essential fact is that 'risk' means in some cases a quantity susceptible of measurement... We shall accordingly restrict the term 'uncertainty' to cases of the non-quantitative type* » (Knight, 1921 : 19).

7. « *The fundamental fact of organized activity is the tendency to transform the uncertainties of human opinion and action into measurable probabilities* » (Knight, 1921 : 311), Voir également section 3.2 du présent texte.

8. « *The true uncertainty in organized life is the uncertainty in an estimate of human capacity, which is always a capacity to meet uncertainty* » (Knight, 1921 : 309).

dans la mesure où l'incertitude est affaire de jugement<sup>9</sup>, la réduction d'incertitude passe aussi et d'abord par le jugement<sup>10</sup> : (a) directement en choisissant des décisions qui se révéleront *ex post* les meilleures mais aussi (b) indirectement en organisant l'activité économique pour soutenir les décisions prises et assurer leur réalisation (voir la section 3 sur la question de l'organisation réductrice d'incertitude).

## 1.2 Le facteur humain

Chez Knight, l'économie est d'abord une science humaine qui repose sur les comportements humains. La caractéristique essentielle du comportement animal ou humain est de réagir à une situation en l'anticipant. Cependant, la particularité humaine réside dans la conscience, laquelle permet d'appréhender le futur<sup>11</sup>.

Cette activité mentale, qui permet d'interpréter et de spéculer pour accéder à une connaissance anticipée du futur, résulte d'un processus de transformation d'une perception en décision via une aptitude d'*inférer*<sup>12</sup> (qui sert de socle à la décision à prendre ou qui va être prise). L'origine de l'aptitude à évaluer une situation où l'incertitude prévaut réside dans cette capacité de former des jugements par inférence.

Or, cette capacité humaine n'est pas uniformément répartie dans une société<sup>13</sup>. Et ceci est particulièrement vrai dans un univers économique mû par l'incertitude et régi par la compétition entre certains individus. La compétition est basée sur la manière dont ces individus envisagent le futur, en récompensant seulement celui qui détient une supériorité dans la prévision de ce futur (ou bien aussi à celui qui a de la chance<sup>14</sup>).

Cependant, si Knight insiste bien sur l'aptitude de quelques-uns à montrer leur supériorité dans la prévision du futur, il est important de souligner qu'il compte moins pour cela sur la chance (en tous cas, jamais sur la chance au sens large) que sur une certaine vision de l'homme *responsabilisé*<sup>15</sup>. Ainsi, la supériorité de quelques uns dans leur capacité de prévoir le futur (ou plus exactement de l'évaluer) à partir de prises de décision en incertitude, les désigne tout naturelle-

9. « *Relate chiefly to the exercise of judgment* » (Knight, 1921 : 258).

10. « *The uncertainty itself is reduced by this fact also* » (Knight, 1921 : 258).

11. « *The role of consciousness is to give the organism this 'knowledge' of the future* » (Knight, 1921 : 201).

12. « *We perceive the world before we react to it, and we react to not what we perceive, but always to what we infer* » (Knight, 1921 : 201).

13. « *Men differ in their capacity by perception and inference to form correct judgements as to the future course of events in the environment* » (Knight, 1921 : 241).

14. « *Superior foresight or... good luck* » (Knight, 1921 : 336).

15. Knight précise (préface de l'édition de 1948) : « *It is both expedient and fundamentally right for the normal human adult to be responsible for himself to 'make his own mistakes' and to carry his share of responsibility for the community* ».

ment comme ceux qui vont être les décideurs dans la société. La prise de décision en incertitude revient aussi à assumer pleinement les conséquences économiques des décisions prises (*taking consequences of decisions*) et la responsabilité consiste à assumer les conséquences de ses décisions, caractéristique s'appliquant à tout individu réputé être un décideur<sup>16</sup>. Il n'est donc pas surprenant que le décideur, du fait de cette responsabilité, se retrouve en position de diriger<sup>17</sup> l'activité économique.

Mais avant d'analyser (voir section 3) le passage du décideur au décideur-entrepreneur, il convient d'abord d'examiner la question du profit.

## 2. LA QUESTION DU PROFIT ET DU DROIT DE PROPRIÉTÉ

Le profit, en tant que moteur de l'économie caractérisée par la libre entreprise, est une question fondamentale dans l'analyse de Knight. Cette question va d'ailleurs nous servir de lien entre l'importance du facteur humain (mis en évidence dans la section 1) et l'analyse du fonctionnement économique centrée sur l'activité de production et nécessitant une organisation appropriée (section 3). C'est en effet au décideur, disposant d'une compétence spécifique par rapport à d'autres individus, d'extraire le profit. Cette compétence réside dans l'aptitude à évaluer une situation future et de prendre ainsi une décision en incertitude.

Pour procéder à cette investigation, il faut au préalable régler la question du droit de propriété. La question de la propriété n'est pas toujours disjointe de la problématique essentielle du profit, ce qui induit parfois certaines difficultés de compréhension. Nous allons donc étudier (section 2.1) les différents types de revenus pour montrer exactement (section 2.2) quelle est l'origine du profit.

### 2.1 *Les différents revenus*

Le problème qui se pose est la question du lien entre la fonction de propriétaire (détenir des droits de propriété) et la fonction de décideur-entrepreneur (section 3) car plusieurs niveaux de lecture de ce lien sont possibles chez Knight : la séparation, la confusion partielle ou la confusion totale. Nous transformerons rapidement cette question en celle de la dissociation analytique des deux fonctions (propriétaire et décideur-entrepreneur) même si elles peuvent être confondues en pratique. Nous mettrons ainsi en évidence l'origine du mécanisme d'incitation touchant les décideurs-entrepreneurs.

16. « *Essence of free enterprise is the concentration of responsibility in its two aspects of making decisions and taking the consequences of decisions* » (Knight, 1921 : 349). « *Any degree of effective exercise of judgment, or making decisions, is in a free society coupled with a corresponding degree of uncertainty-bearing, of taking the responsibility for those decisions* » (Knight, 1921 : 271).

17. « *The relation between management, which consists of making decisions, and taking the consequences of decisions, which is the most fundamental form of risk-taking in industry, will be found to be a very intricate as well as intimate one* » (Knight, 1921 : 260).

### 2.1.1 *La confusion des fonctions de décideur-entrepreneur et de propriétaire*

En lisant Knight, il est parfois possible de comprendre qu'il existe une confusion des attributions entre le décideur-entrepreneur et le propriétaire<sup>18</sup>. Cette thèse est d'ailleurs renforcée par d'autres arguments secondaires comme l'affirmation selon laquelle il existe de nombreux entrepreneurs individuels propriétaires<sup>19</sup>. Et, en fait, une lecture attentive révèle l'importance des droits de propriété<sup>20</sup> chez cet auteur.

### 2.1.2 *Fonctions et revenus : une décomposition*

Les fonctions de propriétaire et de décideur-entrepreneur induisent un principe de responsabilité<sup>21</sup> (section 1) qui se caractérise ici par une double proposition (a) d'anticipation productive (élément présenté dans cet article où l'incidence de l'incertitude est déterminante sur le fonctionnement économique, explique le rôle clef du décideur-entrepreneur et permet de situer l'origine du profit) et (b) la détention de droits de propriété (comme nous venons de le souligner dans la section 2.1.1).

Cependant, si la responsabilité devrait normalement s'accompagner de la détention de droits de propriété, la forme moderne de l'organisation des entreprises distingue très bien la fonction de propriétaire et la fonction de décideur-entrepreneur. Ceci permet d'isoler la propriété comme facteur utilisé dans l'activité économique et rapportant, à ce titre, un revenu<sup>22</sup>. Pour la suite, nous ferons donc l'hypothèse que si les deux fonctions peuvent être pratiquement confondues, elles doivent être dissociées sur le plan de l'analyse car il convient de distinguer le revenu que touchera l'entrepreneur du fait d'un droit de propriété et celui qu'il touchera *ex post* en récompense de la bonne évaluation de la situation future qu'il a faite *ex ante* (c'est-à-dire le profit, cf. section 2.2).

Si l'on admet donc la dissociation logique entre la fonction de propriétaire et celle de décideur-entrepreneur, alors le décideur-entrepreneur touche un revenu spécifique appelé profit (section 2.2) et les propriétaires de facteurs productifs

18. « *The entrepreneur must almost of necessity own some property and the owner of property used in a business can hardly be freed from all risk and responsibility* » (Knight, 1921 : 304).

19. « *The independent entrepreneur is not yet by any means an extinct species. Such a person typically furnishes both property and labor services to a business* » (Knight, 1921 : 305).

20. En effet, les droits de propriété sont indispensables au bon fonctionnement de l'économie tel que le conçoit Knight. Et ceci se trouve d'ailleurs crédibilisé par la question de la structure de l'incitation préconisée par Knight, voir section 3 *infra*.

21. « *It will be kept in mind that the basis of effective assumption of responsibility is necessarily either the ownership of property or the creation of a lien on future human productive power and is in fact almost altogether the former* » (Knight, 1921 : 351).

22. « *In general practice the ownership of property is necessary to the assumption of genuine responsibility, and in the typical modern business organization the responsible owner furnishes no labor services to the business, but property services only* » (Knight, 1921 : 309).

(dont il peut faire partie) sont rémunérés pour leurs services<sup>23</sup>. Le revenu total du décideur-entrepreneur peut donc être plus large que le profit lui-même s'il touche un salaire et/ou détient également des droits de propriété<sup>24</sup>. Au total, les revenus obtenus sont donc les suivants : rémunération des facteurs (salaires, propriété, autres services achetés) et une fois ces charges réglées, apparaît ou non un résidu positif, appelé profit<sup>25</sup>.

### 2.1.3 Motivation et droits de propriété

C'est bien au décideur-entrepreneur que revient le rôle d'extraire le profit (section 2.2), du fait de ses compétences particulières (détenues par nul autre), mais il faut aussi se poser la question de savoir ce qui motive l'entrepreneur d'extraire le profit. Or, en posant cette question de l'incitation, on est amené à refuser la séparation de la fonction de propriétaire et de celle de décideur puisque, pour Knight, la motivation des décideurs-entrepreneurs est directement liée à la détention de droits de propriété<sup>26</sup>.

### 2.1.4 Le mécanisme d'incitation

L'argument utilisé par Knight concernant la meilleure incitation devrait cependant tomber puisque cet auteur reconnaît l'évolution des entreprises traditionnelles en « corporations » dont la conséquence principale est la dilution du pouvoir et des droits de propriété. Ainsi, dans les entreprises modernes, celui qui décide en dernière instance, l'ultime (« ultimate ») décideur, n'a plus forcément de droits de propriété.

Et, si Knight admet bien l'existence d'une dilution de la propriété<sup>27</sup> (du fait donc du mode d'organisation contemporain des entreprises) il maintient cependant

23. « Labor and property services actually come into the market, become commodities and are bought and sold » (Knight, 1921 : 272).

24. « It contains an element which is ordinary contractual income, received on the ground of routine services performed by the entrepreneur personally for the business (wages) or earned by property which belongs to him (rent or capital return). And the differential element... A pure differential element designated as 'profit'... » (Knight, 1921 : 277). Du coup, « The residual share of income falls of necessity to the person in responsible control of a business ; hence, in most cases to a person who also receives a property income. He may or may not also receive a labor income as well » (Knight, 1921 : 306).

25. « It may be distinguished from the contractual returns received for services not involving the exercise of judgment, and which are paid by the entrepreneur, by pointing out that the latter are imputed, while his own income is residual. That is, in a sense, the entrepreneur's income is not 'determined' at all ; it is 'what is left' after the others are « determined ». The competition of entrepreneurs bidding in the market for the productive services in existence in the society 'fix' prices upon these » (Knight, 1921 : 280).

26. « The social justification of private ownership is that the coupling of control of resources with enjoyment of the fruits of their use is supposed to give an incentive to use the goods effectively in production » (Knight, 1921 : 320).

27. « The typical form of business unit in the modern world is the corporation. Its most important characteristics is the combination of diffused ownership with concentrated control » (Knight, 1921 : 291).

son point de vue sur ce que doit être la bonne incitation<sup>28</sup>. Il y a donc une contradiction interne très explicite (et dont Knight a conscience), au sens où il y a conflit entre un principe de réalité lorsque cet auteur observe l'économie et sa profession de foi libérale qui le fait douter de l'efficacité d'un système où l'entrepreneur n'est plus propriétaire.

Il justifie son point de vue par plusieurs autres arguments. Le plus important est le suivant : l'activité de l'entrepreneur est la source (amont) de l'ensemble des revenus (car le revenu fondateur, à savoir le profit, conditionne les autres revenus<sup>29</sup> ; au point même que le terme de propriété est fondu à la fonction de décideur-entrepreneur<sup>30</sup>).

Ceci permet d'établir ce que doit être le système d'incitation dans la société. L'incitation générique consiste d'abord dans le fait qu'une activité donnée doit être faite par celui qui en tire un revenu, et à ce titre en est responsable (ce que n'est pas le salarié d'après Knight). Ainsi, tout repose sur l'entrepreneur (car tous les revenus dépendent d'abord de l'activité de l'entrepreneur – dont le but et la raison d'être consistent en l'extraction du profit –). De ce fait, il est fondamental que le décideur soit viscéralement motivé pour accomplir sa tâche et qu'il détienne donc des droits de propriété. La question de la propriété est pourtant celle qui est la moins clairement traitée, sans doute parce que Knight était résigné face à son observation du monde réel sur les tendances modernes d'organisation des entreprises sans parvenir à l'accepter intellectuellement.

## 2.2 L'origine du profit

Le rôle du décideur est fondamental à bien des égards mais essentiellement dans le fait que sa faculté de bien évaluer une situation (et donc de bien décider en incertitude) conduit à l'extraction du profit.

---

28. « *The entrepreneur, as society is organized, is almost always a property-owner and must necessarily be the owner of productive power in some form* » (Knight, 1921 : 364).

29. Cf. Knight (1921 : 340). Par ailleurs, garantir les revenus contractuels (à savoir, la rémunération des facteurs de production) implique en fait que le marché joue un rôle d'assurance au sens où le décideur-entrepreneur doit s'y conformer : « *This profit is simply the difference between the market price of the productive agencies he employs, the amount which the competition of other entrepreneurs forces him to guarantee to them as a condition of securing their services, and the amount which he finally realizes from the disposition of the product under his direction they turn out* » (Knight, 1921 : 277). La détermination par le marché de la rémunération des facteurs ne constitue en aucun cas une réduction d'incertitude au sens où, précisément, chaque rémunération est parfaitement déterminée au moment où l'ayant droit touche son dû. Par contre, c'est toujours au niveau du décideur que l'incertitude est gérée, car celui-ci ne sait pas *ex ante* quelle sera la fixation du prix de chacun des facteurs sur le marché au moment où il devra les rémunérer (et ce, quel que soit l'état de la réalisation *ex post* de son évaluation *ex ante*).

30. « *The greater part of the uncertainty and power are centered in the ownership of certain property which is placed in the position of guaranteeing the contractual income of the other property and that of the labor used in the business* » (Knight, 1921 : 350).

L'évaluation s'impose par la présence de l'incertitude (si l'incertitude n'existait pas il n'y aurait pas de profit<sup>31</sup>). L'évaluation porte sur la qualité de l'estimation de l'écart entre le prix de vente d'un bien ( $p$ ) et les coûts ( $c$ ) engendrés pour la production de celui-ci alors que la connaissance de la loi d'évolution<sup>32</sup> des prix et des coûts n'est pas accessible *ex ante* (situation d'incertitude). Du coup, parvenir à créer un écart positif ( $p-c > 0$ ) malgré l'incertitude donne lieu à l'extraction d'un profit<sup>33</sup>.

Il convient de souligner que les coûts considérés représentent l'ensemble des ingrédients nécessaires pour réaliser un bien donné (ces coûts correspondent donc à la rémunération de la totalité des facteurs utilisés, y compris ceux inhérents à la propriété). Ainsi, les revenus sont, pour la plupart, des rémunérations de facteurs à l'exception du profit qui est un résidu une fois toutes les charges réglées.

Le profit (négativement défini comme résidu, cf. *supra*) est *positivement défini comme la récompense ex post des bonnes décisions prises (ex ante) alors que la connaissance du futur<sup>34</sup> est inéluctablement imparfaite*. Et la raison essentielle de cette difficulté de connaissance du futur résulte, *a priori*, dans l'unicité de la situation rencontrée<sup>35</sup> par le décideur-entrepreneur au moment de son évaluation. Knight nous invite à ne pas faire une confusion grossière : ce n'est pas parce que le décideur-entrepreneur décide en incertitude qu'il est récompensé par l'obtention du profit mais bien parce qu'*il est capable d'évaluer<sup>36</sup> une situation future mieux que les autres ou moins mal que les autres*. Le profit résulte à la fois de la bonne évaluation d'une situation future (malgré l'incertitude) et à la fois de la plus grande perspicacité d'un ou de plusieurs décideurs-entrepreneurs par rapport aux autres<sup>37</sup>.

### 3. LE DÉCIDEUR-ENTREPRENEUR ET L'ORGANISATION (RÉDUCTRICE D'INCERTITUDE)

Nous venons de voir l'importance du facteur humain et l'articulation du facteur humain (par le biais de la fonction de décideur) au fonctionnement économique

31. « *There would... be no profits... The future would be completely foreknown in the present and competition would certainly adjust things to the ideal state where all prices would equal costs* » (Knight, 1921 : 137).

32. La loi d'évolution ou de changement est inconnue (« unknown change »)... « *If the law of the change is known... no profits can arise... Change may cause a situation out of which profit will be made, if it brings about ignorance of the future* » (Knight, 1921 : 37).

33. « *The price of the productive services being the costs of production, changes in conditions give rise to profit by upsetting anticipations and producing a divergence between costs and selling price, which would otherwise be equalized by competition* » (Knight, 1921 : 197).

34. « *Imperfect knowledge of the future* » (Knight, 1921 : 198).

35. « *Business decisions... deal with situations which are... unique... The conception of an objectively measurable probability... is simply inapplicable* » (Knight, 1921 : 231).

36. « *The 'risk' which gives rise to profit is an uncertainty which cannot be evaluated* » (Knight, 1921 : 310).

37. « *After any individual has become an entrepreneur, the amount of his income depends on his success in producing the anticipated excess, and in this sense is a matter of the correctness of his judgment. But it is clear that his success is equally a matter of (a) the failure of the judgment, or (b) an inferiority in capacity, on the part of his competitors* » (Knight, 1921 : 281).

(à travers l'activité d'extraction du profit). S'il faut insister, en tout premier lieu, sur le terme de décideur, l'organisation moderne de l'activité économique implique d'étendre le raisonnement au décideur-entrepreneur ; la qualité d'entrepreneur n'étant qu'une conséquence de l'état de décideur lié à la responsabilisation de ses actes. Nous allons donc explicitement aborder (section 3.1), ce qui a été implicitement accepté (section 2), la question de la transformation du décideur en décideur-entrepreneur ; mais aussi voir en quoi (section 3.2) l'activité d'organisation de l'économie s'accompagne de la prise en compte de l'organisation comme réducteur d'incertitude.

Nous avons déjà vu à la section 1 qu'il existe des différences significatives entre les capacités de chacun et, tout particulièrement, concernant celle de faire face à l'incertitude<sup>38</sup> ainsi que de gérer le couple incertitude/réduction d'incertitude. C'est pourquoi, la prise de décision en incertitude revient au décideur-entrepreneur. Nous avons vu également que celui-ci était en compétition avec d'autres décideurs-entrepreneurs et qu'une dimension essentielle de cette compétition (section 2) reposait sur la capacité de chaque décideur-entrepreneur de satisfaire les besoins exprimés dans la société<sup>39</sup>. Le point essentiel est que cette activité passe nécessairement par la production de biens (susceptibles de satisfaire ces besoins). Ainsi, les entrepreneurs-décideurs sont aussi des producteurs<sup>40</sup>. L'importance du *producteur*<sup>41</sup> est grande dans la mesure où il doit évaluer les besoins dans le futur, tâche qui n'échoit qu'à ceux qui en ont la compétence.

La justification de fond de l'ensemble des fonctions cumulées désormais par le décideur (décideur-entrepreneur-producteur) est liée au principe de responsabilité (principe de cohérence selon lequel le décideur doit être conséquent et donc assumer les décisions qu'il prend, cf. section 1). Cependant, ce principe de responsabilité est doublé par un autre élément que nous avons aussi invoqué (cf. section 2) : l'incitation. Ici, elle consiste en ce que l'efficacité sociale est assurée lorsqu'une activité est réalisée par celui qui en tire directement un revenu (et y engage ainsi sa responsabilité)<sup>42</sup>.

---

38. « *With uncertainty present, doing things, the actual execution of activity, becomes in a real sense a secondary part of life ; the primary problem or function is deciding what to do and how to do it* » (Knight, 1921 : 268).

39. « *The essence of organizational economic activity is the production by certain persons of goods which will be used to satisfy the wants of other persons* » (Knight, 1921 : 240).

40. « *The business men direct economic activity ; they are in the strict sense the producers, while the great mass of the population merely furnish them with productive services* » (Knight, 1921 : 271).

41. « *The producer takes the responsibility of forecasting the consumer's wants. In the second place, the work of forecasting and at the same time a large part of the technological direction and control of production are still further concentrated upon a very narrow class of the producers...the entrepreneur* » (Knight, 1921 : 268).

42. « *Men predict the future and adapt their conduct to it more effectively when the results accrue to themselves than when they accrue to others. The responsibilities of controlling production thus devolve upon the producer* » (Knight, 1921 : 240).

### 3.1 *Le décideur-entrepreneur-producteur chef d'entreprise*

Par simplicité, posons l'hypothèse selon laquelle le décideur-entrepreneur-producteur cumule toutes les responsabilités<sup>43</sup>. Celui-ci dirige totalement l'entreprise puisque la prise de décision exige d'en assumer le contrôle<sup>44</sup> (cette idée est affirmée fréquemment et extrêmement clairement<sup>45</sup>).

Cependant, la légitimité du décideur-entrepreneur va au-delà du seul principe de responsabilité. En effet, en premier lieu, le décideur-entrepreneur-producteur chef d'entreprise est l'*employeur*<sup>46</sup> et ceci implique qu'il utilise une relation d'autorité<sup>47</sup>. Il s'agit de rejeter le principe de la rémunération s'il n'existe pas, en contrepartie, un contrôle direct de celui qui rémunère sur celui qui reçoit la rémunération. En second lieu, cette position de chef est liée à une véritable *compétence*<sup>48</sup>. Enfin, à côté de sa compétence, ce chef dispose d'un réel *charisme*, ce qui permet d'harmoniser les intérêts individuels au sein de l'organisation<sup>49</sup>. Ce charisme n'est d'ailleurs possible que parce que la *confiance* dans le chef existe<sup>50</sup>.

### 3.2 *Satisfaire les besoins économiques, organiser et réduire l'incertitude*

L'incertitude est une donnée du monde économique que le décideur doit prendre en compte dans le but d'évaluer une situation future (ou l'anticiper) de manière à s'y adapter le mieux possible<sup>51</sup>.

La complexité et l'incertitude sont inhérentes à l'acte de produire. Dans le même temps, l'évaluation de la situation future des besoins est un préalable indispensable pour que le décideur-entrepreneur puisse organiser l'activité économique.

43. « *We may suppose that this individual combines all the managerial functions in his single person* » (Knight, 1921 : 297).

44. « *We must remember that the two things, uncertainty-bearing and responsible control, are inseparable* » (Knight, 1921 : 350).

45. « *The relation between management, which consists of making decisions, and taking the consequences of decisions, which is the most fundamental form of risk-taking in industry, will be found to be a very intricate as well as intimate one* » (Knight, 1921 : 260).

46. « *The entrepreneurs... guarantee to those who furnish productive services a fixed remuneration* » (Knight, 1921 : 271).

47. « *With human nature as we know it, it would be impracticable or very unusual for one man to guarantee to another a definite result of the latter's actions without being given power to direct his work* » (Knight, 1921 : 270).

48. « *The organization of industry depends on the fundamental fact that the intelligence of one person can be made to direct in a general way the routine manual and mental operations of others* » (Knight, 1921 : 269).

49. « *The internal problems of the cooperation, the protection of its various types of members and adherents against each other's predatory propensities, are ... vital* » (Knight, 1921 : 254).

50. « *We know what is the belief of other men whose judgment we respect and which we accept in place of an opinion of our own*... « *The degree of confidence we feel in the value of the judgment of the 'authority'...* » (Knight, 1921 : 288).

51. « *Although life is no doubt more interesting when conduct involves a certain amount of uncertainty, – the proper amount varying with individuals and circumstances –, yet that men do actually strive to anticipate the future accurately and adapt their conduct to it* » (Knight, 1921 : 241).

Cette démarche anticipatrice<sup>52</sup>, qui caractérise la prise de décision en incertitude, implique la prise en compte de la *temporalité* (et notamment celle concernant le cycle de production dont l'issue n'est pas connue *ex ante*), de l'*évaluation ex ante* de la situation à satisfaire dans le futur et de l'*évaluation du résultat final de l'opération* ainsi conduite. Et, si s'avère que la réponse moderne à ce défi (ou la plus appropriée en tout cas) passe par l'organisation des activités via l'entreprise<sup>53</sup>.

De façon abstraite, l'incertitude inhérente à l'activité de production implique que l'organisation tende à la réduction minimale de l'incertitude afin de rendre compatible la réalisation d'une fin recherchée en adaptant les moyens<sup>54</sup> à cette fin. Ce processus de réduction d'incertitude s'effectue concrètement par le recours à deux méthodes dont la portée est en fait générique<sup>55</sup>. Ces deux méthodes principales de réduction d'incertitude consistent respectivement [a] à *rechercher la transformation de l'incertitude en risque*<sup>56</sup> et [b] à *sélectionner ceux qui ont la faculté de décider en incertitude*<sup>57</sup>.

Nous avons déjà abordé la question du facteur humain (et donc la méthode [b], voir section 1). En effet, certains individus ont une aptitude à la prise de décision en incertitude, ce qui s'accompagne forcément de l'activité de réduction d'incertitude par leur aptitude d'anticiper le futur, de maîtriser le cours des événements<sup>58</sup> et d'organiser l'activité économique. On peut noter, par rapport à la classification proposée en introduction, que nous nous situons ici non pas du point de vue individuel mais du point de vue organisationnel (troisième niveau (iii)).

---

52. « *Goods are produced to satisfy wants ; the production of goods requires time, and two elements of uncertainty are introduced correspondingly to two different kinds of foresight which must be exercised. First, the end of productive operations must be estimated from the beginning. It is notoriously impossible to tell accurately when entering upon productive activity what will be its results in physical terms, what (a) quantities and (b) qualities of goods are to satisfy are also, of course in the future to the same extent, and their prediction involves uncertainty in the same way. The producer, then, must estimate (1) the future demand which he is striving to satisfy and (2) the future results of his operation in attempting to satisfy that demand* » (Knight, 1921 : 237-238).

53. Dans la préface à la première édition, il précise : « *The essential characteristics of the free enterprise as a system or method of securing and directing cooperative effort in a social group* ». Mais surtout, l'entreprise apparaît comme le système d'organisation le plus satisfaisant « *The entrepreneur system of organization, with production for the market impersonally, and concentration of direction, arises because it is superior to, or more satisfactory all around than any other free contract system* » (Knight, 1921 : 351).

54. « *It goes without saying that rational conduct strives to reduce to a minimum the uncertainties involved in adapting means to ends* » (Knight, 1921 : 238).

55. « *We may call the two fundamental methods of dealing with uncertainty, based respectively upon reduction by grouping and upon selection of men to 'bear' it, 'consolidation' and 'specialization' respectively... To these two methods we must add two others which are... control of the future, and increased power of prediction* » (Knight, 1921 : 239).

56. « *The possibility of thus reducing uncertainty by transforming it into a measurable risk through grouping* » (Knight, 1921 : 252).

57. « *The specialization of uncertainty-bearing in the hands of entrepreneurs...* » (Knight, 1921 : 245).

58. « *Greater ability to forecast the future and greater power to control the course of events manifestly reduce uncertainty* » (Knight, 1921 : 265).

La manifestation principale de la réduction de l'incertitude (via la méthode [a] appliquée à l'activité d'organisation de la production) consiste à transformer l'incertitude en risque<sup>59</sup> par une démarche de socialisation de l'incertitude. Ceci revient à concentrer les ressources sous le contrôle du décideur-entrepreneur, permettant ainsi à celui-ci de disposer (à sa guise) d'une dotation complexe qu'il va chercher, en suivant un apprentissage décisionnel par essais-erreurs successifs, à faire fructifier. La succession et/ou la répétition des coûts ne connaît que la limite des ressources qu'il a ou qu'il parvient à placer sous son contrôle.

On voit donc que l'organisation permet de rassembler des ressources. Ces ressources vont augmenter du fait des bonnes décisions prises par le décideur-entrepreneur. Cependant, ce dernier ne peut pas forcément réussir à chaque fois et le capital constitutif de l'entreprise permet de mutualiser le « risque » en donnant les moyens au décideur-entrepreneur de prendre plusieurs fois (voire un grand nombre de fois) des décisions et de tirer ainsi son épingle du jeu. Ainsi, la coordination centralisée d'un ensemble de ressources (de natures différentes) en un même espace évite l'inefficacité et le gaspillage imputables à l'éparpillement d'actions individuelles (lesquelles sont, de plus, souvent aveugles). C'est pourquoi l'organisation est placée sous le contrôle<sup>60</sup> du décideur. Elle lui sert de cheval de bataille dans sa confrontation au futur (gestion de l'incertitude) et aux autres décideurs-entrepreneurs (compétition).

Chez Knight, c'est le capital qui est la dimension la plus importante (cf. la section 2 pour en comprendre la raison). Le dilemme est donc aussi celui de savoir jusqu'à quel point un décideur unique peut emprunter un important volume de capital pour poursuivre son activité tandis que la limite de l'accumulation de ressources internes réside dans la possibilité de préserver l'unification des intérêts<sup>61</sup>.

---

59. « *The possibility of thus reducing uncertainty by transforming it into a measurable risk through grouping constitutes a strong incentives to extend the scale of operation of a business establishment. This fact must constitute one of the important causes of the phenomenal growth in the average size of industrial establishments which is a familiar characteristic of modern economic life. In so far as a single business man, by borrowing capital or otherwise, can extend the scope of his exercise of judgment over a greater number of decisions or estimates, there is a greater probability that bad guesses will be offset by good ones and that a degree of constancy and dependability in the total results will be achieved. In so far uncertainty is eliminated...* » (Knight, 1921 : 252).

60. « *Organization involves the concentration of responsibility, placing resources belonging to a large number of individuals under centralized control* » (Knight, 1921 : 308).

61. « *It is the special 'risk' to which large amounts of capital loaned to a single enterpriser are subject which limits the scope of operations of this form of business unit by making it impossible to secure the necessary property resources. On the other hand, it is the inefficiency of organization, the failure to secure effective unity of interest, and the consequent large risk due to moral hazard when a partnership grows to considerable size, which in turn limit its extension to still larger magnitudes and bring about the substitution of the corporate form of organization* » (Knight, 1921 : 253).

Toutefois, l'essentiel est que la logique de création d'un surplus<sup>62</sup> implique des renoncements individuels pour laisser à certains la possibilité d'organiser l'activité économique (sans toutefois recourir à un pouvoir coercitif, l'esclavage par exemple). La justification principale étant que celui qui prend des décisions dans un univers incertain va employer, sous son contrôle (et contre une rémunération fixée en principe par le marché), ceux qui préfèrent jouir de la sécurité. De plus, si le progrès économique et social exige l'utilisation de la technologie, l'incertitude qui en résulte est parfaitement réductible pour Knight<sup>63</sup>.

Le point le plus important est que l'incertitude liée au marché n'est jamais réductible (cela n'a rien d'étonnant puisque là réside la difficulté d'évaluation qui affecte immédiatement l'extraction du profit, voir section 2). Ce point a ceci de fondamental qu'il place bien *l'organisation comme réducteur d'incertitude par opposition à une extériorité, le marché, qui lui est générateur d'incertitude*<sup>64</sup>. En effet, le marché est le vecteur de la vie économique qui, par nature, est incertaine ; ainsi, le marché porte l'incertitude mais ne la réduit pas. L'organisation comme réducteur d'incertitude se traduit de la manière la plus abstraite par le fait que les rendements décroissants de l'activité d'organisation sont liés à l'irréductibilité de l'incertitude présente sur le marché (ce qui se traduit par le fait que, sans incertitude, une même entreprise pourrait organiser toute l'économie<sup>65</sup> et ceci n'est pas sans nous révéler l'origine de l'argumentation de Coase...).

#### 4. LA REMISE EN CAUSE DE L'ENTREPRENEUR

Nous allons faire un bilan de la question de la réduction d'incertitude chez Knight, puis nous évoquerons le positionnement critique de Coase vis-à-vis de Knight.

---

62. « *The amount of uncertainty may, however, be reduced in several ways, as we have seen. In the first place, we can increase our knowledge of the future through scientific research and the accumulation and study of the necessary data. To do this involves cost, the expenditure of resources which must be drawn from other uses. Another way is the clubbing of uncertainties through large-scale organization of various forms. This operation also involves costs, and not merely in the sense of expenditure of resources. There is also to be considered the loss of individual freedom involved in any possible plan of organization, a loss for the great mass of persons affected, though possibly a gain for a few who may secure wider powers and a larger range of action from the concentration of authority* » (Knight, 1921 : 347).

63. « *The 'specialization' of uncertainty-bearing in the hands of entrepreneurs involves also a further consolidation ; and, second, it is closely connected with changes in technological methods which (a) increase the time length of the production process and correspondingly increase the uncertainty involved, and (b) form producers into large groups working together in a single establishment or productive enterprise and hence necessitates concentration of control* » (Knight, 1921 : 245).

64. « *The uncertainties of the market resist elimination or reduction by grouping more doggedly than to those connected with technological processes* » (Knight, 1921 : 317).

65. « *The question of diminishing returns from entrepreneurship is really a matter of the amount of uncertainty present. To imagine that one man could adequately manage a business enterprise of indefinite size and complexity is to imagine a situation in which effective uncertainty is entirely absent* » (Knight, 1921 : 286-287).

#### 4.1 *L'entrepreneur et la réduction d'incertitude chez Knight*

Le décideur-entrepreneur doit « faire avec » l'incertitude qui est au fondement du fonctionnement économique (premier résultat établi par Knight) afin de décider dans le but de dégager des profits. Cependant, la réalisation des décisions prises suppose la réduction de l'incertitude : le processus de réduction d'incertitude, indissociable à la prise de décision, prend corps avec l'existence et le fonctionnement de l'organisation (deuxième résultat).

De manière générale, la compétence principale du décideur-entrepreneur lui permet de réduire l'incertitude (y compris par son charisme, à l'intérieur de l'organisation, en maîtrisant les aléas liés aux comportements des salariés). La justification de cette réduction interne d'incertitude est que l'organisation est un espace qui doit être relativement stabilisé puisqu'il est consacré à la création de valeurs. Ensuite, le point le plus important est la réduction externe de l'incertitude puisque l'organisation est non seulement un espace de décision cohérent (soumis à une autorité) mais doit permettre au décideur-entrepreneur de chercher à dégager quasi continûment des profits dans le processus concurrentiel. Dire que pour dégager des profits, il doit y avoir une efficacité instantanée par la minimisation des coûts (comme le prétend le courant transactionnel) est un pas que Knight refuse de franchir. Par contre, la non-maîtrise des coûts de gestion internes ainsi que la non-maîtrise des coûts liés aux stratégies (externes) seront sanctionnées par le marché. L'organisation doit donc aussi être un espace cohérent du point de vue des décisions stratégiques engagées. L'organisation est donc confrontée en permanence à une extériorité mue par l'incertitude que le décideur doit parvenir à domestiquer (pour le moins, le temps de réaliser une bonne décision). Dans cette acception, *l'espace organisationnel apparaît comme une forme d'organisation réductrice d'incertitude* (tandis que l'incertitude qui prévaut à l'extérieur demeure irréductible et indissociable de l'activité économique).

La question essentielle posée par Knight est bien celle de la réduction d'incertitude, au point même que cet auteur s'interroge principalement sur la question de savoir jusqu'où aller en ce sens<sup>66</sup>. En tout cas, notre analyse a permis de mettre en avant quels sont les éléments qui, chez Knight, permettent de justifier la réduction d'incertitude (et accessoirement d'établir que la réduction d'incertitude est un processus irréversible et constant de transformation de l'information, véhiculée par l'incertitude radicale, en décision).

#### 4.2 *La critique Coasienne*

Maintenant, il convient d'analyser la critique formulée par Coase sur le travail de Knight. Une phrase de Coase (1937 : 338) illustre bien, s'il y avait un doute,

---

66. « *The essential evil of uncertainty, how great it is and hence how much we can afford to sacrifice in other ways in order to reduce it... It would doubtless be possible to use all the resources of society with more or less effect in reducing uncertainty... It is a question of how far to go* » (Knight, 1921 : 347).

son étroite filiation à Knight : «*It seems improbable that a firm would emerge without the existence of uncertainty*». À l'origine de la réflexion menée par Coase, le rôle joué par l'incertitude semble donc déterminant. Cette phrase sibylline exprime bien l'idée selon laquelle la firme existe parce qu'elle apparaît comme la bonne réponse économique (en tant que forme réductrice d'incertitude) à l'existence de l'incertitude tandis que la coordination marchande s'avère insatisfaisante.

Cependant, si Coase s'inscrit bien *a priori* dans une filiation de Knight (quant au statut de l'incertitude), il reste très critique vis-à-vis de celui-ci et s'oppose à lui en réfutant le rôle joué par l'entrepreneur. Le rôle si spécifique chez Knight de l'entrepreneur est éliminé par Coase car, selon lui, la fonction de décideur peut être décomposable en compétences disponibles sur un marché<sup>67</sup>. En fait, Coase (1937 : 338 et 346] n'accepte pas que la nature<sup>68</sup> de l'entreprise soit « incarnée par l'entrepreneur ». Autrement dit, il condamne le rôle que Knight fait jouer à une forme particulière d'incertitude, appelée « estimate » (voir section 1) en tant que privilège exclusif de l'entrepreneur, lequel serait apte par sa seule compétence subjective à pouvoir apprécier les bonnes décisions à prendre.

Au contraire, Coase insiste d'abord sur les contrats incomplets de long terme où l'employeur s'engage à verser un salaire minimum, quelle que soit la conjoncture, et où l'employé, en échange de cette sécurité, accepte d'exécuter les directives de l'employeur dans une limite légale<sup>69</sup> (afin d'empêcher tout excès d'autorité). La raison pour laquelle un contrat de long terme est préféré à une succession de contrats à court terme est une question d'économie de coûts de transaction<sup>70</sup>, et c'est à ce niveau qu'est affirmé l'argument novateur du courant transactionnel : le recours au marché est un acte coûteux. Or, ces coûts ne pouvant pas être totalement éliminés<sup>71</sup>, ceci explique l'existence de l'entreprise.

La rationalisation de l'argumentation qui s'opère ici en termes de coûts de transaction implique un glissement important par rapport à notre point de départ («*it seems improbable that a firm would emerge without the existence of uncertainty*»).

---

67. «*Every business buys the services of a host of advisers* » (Coase, 1937 : 346).

68. L'interrogation de Coase (1937) porte sur la nature de la cause ontologique de l'entreprise, d'où «*The Nature of the Firm* ».

69. «*The contract is one whereby the factor, for a certain remuneration (which can be fixed or fluctuating), agrees to obey the directions of an entrepreneur within certain limits* » (Coase, 1937 : 337).

70. «*It may be desired to make a long-term contract for the supply of some article or service. This may be due to the fact that if one contract is made for a longer period, instead of several shorter ones, then certain costs of making each contract will be avoided.* » Et dans un contrat à long terme : «*The service which is being provided is expressed in general terms, the exact details being left until a later date* » (Coase, 1937 : 337).

71. «*The main reason why it is profitable to establish a firm would seem to be that there is a cost of using price mechanism. The most obvious cost of 'organising' production through the price mechanism is that of discovering what the relevant prices are. This cost may be reduced but it will not be eliminated by the emergence of specialists who will sell this information* » (Coase, 1937 : 336).

Le choix effectué vise à privilégier une explication simple de la décision de l'entrepreneur (en termes de coûts de transaction) en laissant de côté désormais la décision de l'entrepreneur en situation incertaine. L'incertitude, pour Coase, est alors vraisemblablement internalisée dans l'organisation, au sens où le contrat incomplet assure l'existence d'une capacité organisationnelle flexible susceptible de permettre une adaptation à des changements. En effet, dans la mesure où le décideur-entrepreneur n'est plus là pour évaluer avec précision quelle sera la situation future concernant la satisfaction des besoins, il faut que le chef d'entreprise dispose d'une faculté quelconque pour faire coïncider, par ajustements successifs, son offre de biens et une demande, faculté qui se trouve être la capacité interne de l'organisation (constituée par la souplesse d'un ensemble de contrats incomplets à long terme). Du coup, seule la question de l'efficacité de l'organisation compte (globalement et localement, puisque l'organisation est décomposable en transaction). Et c'est donc le seuil d'efficacité qui importe en comparant le coût de la dernière transaction internalisée au coût prévalant pour cette même transaction sur le marché ou dans une autre entreprise<sup>72</sup> (si l'on admet l'hypothèse d'une parfaite transférabilité de n'importe quelle transaction dans un sens ou dans l'autre : du marché à l'entreprise ou de l'entreprise au marché<sup>73</sup>).

On peut facilement accepter la critique de Coase sur le décideur-entrepreneur même si l'on ne partage pas son ambition de déterminer la cause ontologique de l'entreprise puisque Coase prête alors à Knight une problématique qui n'est pas la sienne tandis que s'il y avait une cause ontologique de la firme Knightienne à critiquer, il ne pourrait s'agir que celle (éliminée par Coase) de l'organisation comme réducteur d'incertitude.

La particularité de l'organisation, chez Knight, est qu'il s'agit d'un appendice contrôlé par le décideur-entrepreneur ; l'activité toute entière est dérivée sur celui-ci qui devient cerveau d'un organisme<sup>74</sup>. Au contraire, la conséquence de la critique de Coase est de considérer l'organisation de l'entreprise comme un collectif irréductible à un centre de décision unique (le décideur-entrepreneur). Il nous semble donc pertinent de sacrifier, à l'instar de Coase (en le suivant sur ce point seulement), le personnage clef de l'univers Knightien (à savoir, le décideur-entrepreneur), d'autant qu'on préserve de toute façon le résultat principal de Knight ([p1] : l'organisation réductrice d'incertitude.

---

72. « *A firm tend to expand until the costs of organising an extra transaction within the firm become equal to the costs of carrying out the same transaction by means of an exchange on the open market or the costs of organising in another firm* » (Coase, 1937 : 341).

73. Ceci pose le problème de l'homogénéité d'un type de transaction donné : « *Exchange transactions on a market and the same transactions organised within a firm* » (Coase, 1937 : 338). Pour Coase, il est clair qu'alors on mesure bien deux choses identiques. C'est pourtant ambigu chez cet auteur puisque, dans une note, il écrit : « *This argument assumes that exchange transactions on a market can be considered as homogeneous ; which is clearly untrue in fact* » (Coase, 1937 : 340).

74. L'analogie n'est pas exagérée puisque Knight (1921 : 268) parle lui-même du processus de « *cephalization* ».

## CONCLUSION

Il y a bien un paradoxe dans le fait que la réputation d'un auteur se fasse sur l'introduction de l'incertitude dans la pensée économique (comme on l'entend dire souvent bien que cela soit, dans l'absolu, tout simplement faux et, de toute façon, ne constitue qu'un point de départ à la réflexion) alors que la vraie question posée par l'auteur est celle de la réduction d'incertitude.

En isolant le couple prise de décision en incertitude et processus de réduction d'incertitude, on ne fait que mettre en évidence un processus universel dont le corollaire, au niveau de la production, consiste à admettre que l'organisation intervient comme réducteur d'incertitude : il s'agit là d'une hypothèse de travail très intéressante qui offre de nouvelles perspectives pour articuler les différentes théories contemporaines de la firme.

## BIBLIOGRAPHIE

COASE, R. (1937), « The Nature of the Firm », *Economica* 386-405, in G. STIGLER and K. BOULDING (1952), *Readings in Price Theory* : 331-351, George Allen and Urwin.

KNIGHT, F. (1921), *Risk, Uncertainty and Profit*, The Riverside Press Cambridge.