



**Groupement de Recherches Economiques
et Sociales**

<http://www.gres-so.org>

**IFReDE
&
LEREPS**

Université Montesquieu-Bordeaux 4

Université des Sciences Sociales Toulouse 1

Cahiers du GRES

**Défection et prise de parole dans les relations
verticales interfirmes : propositions pour une transposition
du modèle d'Hirschman**

Vincent FRIGANT

IFReDE-E3i – GRES

Université Montesquieu-Bordeaux IV
Avenue Léon Duguit
F-33 608 Pessac Cedex

E-mail : frigant@u-bordeaux4.fr

Cahier n° 2003 - 4

mai 2003

**Défection et prise de parole dans les relations verticales interfirmes :
propositions pour une transposition du modèle d'Hirschman**

Résumé

Cet article propose une transposition du modèle défection / prise de parole à l'analyse du fonctionnement des relations verticales interfirmes. L'analogie entre la problématique étudiée par Albert Hirschman et celle rencontrée dans le cadre des relations verticales autour de la notion de défaillance, conduit à s'intéresser aux comportements de réaction des firmes verticalement liées. La défection et la prise de parole constituent les deux possibilités de réaction des clients et des fournisseurs lorsque survient une défaillance. L'analyse des conditions attachées à chaque comportement permet de décrire de manière stylisée comment doivent être organisées les relations verticales pour que l'exercice de la défection et de la prise de parole soit praticable. L'article propose ainsi une typologie des relations verticales selon qu'elles traduisent un comportement de défection ou de prise de parole.

Mots-clé : *Exit – Voice - Hirschman - Relations verticales - Défaillances interfirmes*

**Exit and Voice in vertical relationship : some proposals for transposing
Hirschman's model**

Abstract

The aim of this paper is to transpose the A.O. Hirschman's exit/voice model into the analysis of vertical relationships. We stress the analogy between Albert Hirschman point of departure and the vertical relationship problem. The firms deal with many problems that occur during their relation : Interfirms deficiencies can occur into the relation. Suppliers and buyers need to define a reaction behavior. The categories of exit and voice establish the two possibilities of reaction of the buyers and suppliers in front of the arisen of a failing. So, it is possible to describe in a stylized way how owe be organized vertical relationship so that the exercise of the exit and the voice is feasible.

Keywords: *Exit – Voice – Hirschman – Vertical relationship - Inter-firms deficiency*

JEL : B20 - B52 - L22

Introduction

Le modèle défection/prise de parole (exit/voice) trouve son origine dans les premiers travaux d'Albert O. Hirschman qui l'amènent à souligner l'importance des blocages d'ordre micro-économique dans le développement des pays du tiers-monde (Hirschman [1958]). Les dysfonctionnements constatés dans les chemins de fer nigériens l'incitent à proposer une analyse théorique des défaillances des firmes, organisations et Etats et des modalités de leurs résolutions (Hirschman [1970]).

L'auteur s'interroge sur les comportements de réaction de deux (groupes) agents dont la relation donne lieu à un dysfonctionnement. Hirschman entend ainsi analyser comment se gèrent les imperfections de la coordination. En première approche, les agents peuvent réagir de deux manières : faire défection ce qui se traduit par un comportement de rupture, de fuite ; prendre la parole ce qui induit un comportement de discussion visant à aplanir collectivement la défaillance tout en maintenant la relation. A ce titre, Hirschman place son modèle dans la tradition des principes et forces qui fondent l'équilibre du système économique, social et politique. Les catégories de défection et prise de parole cherchent à unifier l'appréhension intellectuelle des mécanismes d'équilibre tels qu'ils sont représentés en science politique par la notion de "contrat social" et en sciences économiques par la loi de l'offre et de la demande (Hirschman [1986]). Bien qu'issues de disciplines différentes, les catégories opèrent de manière symétrique, et c'est vers la fusion de leur fonctionnalité que Hirschman se penche.

La portée générale de ce cadre a suscité de nombreuses tentatives de transposition concernant les relations syndicats/direction (Freeman, Medoff [1984]), le fonctionnement des familles (Gilligan [1986]), les relations de travail aux Etats-Unis au tournant du siècle (Fishback [1998]) ou encore l'analyse des services publics (Stevens [1974]). Toutefois, si de nombreux économistes font référence aux catégories de défection et de prise de parole pour illustrer certains de leurs raisonnements (*cf.* Jacquemin [1985] ; Dockès [1999]), peu de transpositions systématiques du modèle ont été proposées. L'enjeu de cet article est de montrer que cela est non seulement possible mais permet également d'éclairer d'un jour nouveau certaines particularités des relations verticales interfirmes.

Cette voie a été ouverte par S. Helper (Helper [1993] ; Helper, Sako [1995] ; Sako, Helper [1999]). L'auteur mobilise les catégories de défection et de prise de parole pour définir deux archétypes de fonctionnement des relations de sous-traitance dans le secteur automobile. Elle retrouve ainsi les approches comparatives en termes de modèles d'organisation telles que M. Aoki [1988], B. Asanuma [1989] ou M. Sako [1992] avaient pu les dessiner mais sur une base différente. Alors que Aoki cherche à définir deux idéaux-types des relations verticales interfirmes, le modèle J et le modèle A, selon une lecture en termes d'incitation et d'efficacité, Helper place au second plan cette notion d'efficacité et fonde son analyse sur les méthodes employées pour résoudre les conflits émergents.

Adoptant un point de vue plus analytique, cet article vise à approfondir la piste ouverte par Helper en revenant sur le travail initial de Hirschman. Il s'agit de poser les fondements d'une transposition des catégories de défection et de prise de parole dont l'enjeu est de fournir un cadre théorique permettant d'expliquer l'organisation des relations verticales, et leur diversité. Cet objectif implique au préalable de revenir sur l'agenda de recherche ouvert par Hirschman et d'en montrer l'intérêt pour l'analyse du fonctionnement des relations verticales

interfirmes (I). Nous proposerons ensuite une interprétation des modes d'organisation des relations verticales fondée sur l'opposition défection/prise de parole (II).

I. La défection et la prise de parole comme réponses aux défaillances

L'intérêt du modèle défection/prise de parole se situe initialement dans la question à laquelle il prétend apporter une réponse. Les deux catégories puisent leur fondement dans l'hypothèse que le problème majeur de la coordination inter-agents est de répondre aux défaillances qui surviennent au cours de leur relation.

I.1. Un agenda de recherche sur les défaillances

Hirschman [1970] propose un nouvel agenda de recherche centré sur la question des défaillances à partir d'une critique de la vision économique traditionnelle qui soutient que le déclin d'une entreprise trouve son origine en dehors de celle-ci. Lorsqu'une entreprise voit ses parts de marché diminuer, l'explication fournie est qu'elle est moins compétitive que ses concurrents. Son inefficacité relative s'explique fondamentalement par l'existence d'un concurrent plus performant en termes de compétitivité coûts et/ou hors coût. Ce n'est pas avant tout une firme qui perd de son efficacité, ce sont les autres qui accroissent la leur. Les firmes obéissent à une logique de progrès qui les amène à se dépasser mutuellement dans le cadre d'un régime de concurrence. L'analyse d'un déclin intrinsèque est négligée car la concurrence élimine les formes d'inefficacité. Or, pour Hirschman, un paradoxe relatif est que les défenseurs du marché limitent leur vision à ce mécanisme d'élimination des firmes inefficaces sans s'interroger sur le rôle d'avertissement et sur l'existence de degrés dans l'inefficacité qui laisseraient place à des résolutions concernant des défaillances temporaires.

La firme, comme toute organisation, est sujette à des dysfonctionnements endogènes. S'appuyant sur les analyses behavioristes de la firme et sur ses réflexions sur les services publics dans les pays sous-développés, il considère que des défaillances fortuites et plus ou moins surmontables peuvent survenir dans une organisation. Une hypothèse explicite est que ce "relâchement" (Cyert, March [1963]) ne doit pas s'interpréter comme un écart entre des performances réelles et potentielles. Il s'agit d'un état omniprésent qui implique d'exclure la notion même de potentiel. La firme peut améliorer ses performances mais Hirschman raisonne en termes de niveau satisfaisant au sens de Simon qui exclut toute référence à un optimum. Les défaillances se produisent et se renouvellent à chaque instant avec des conséquences importantes dans toutes les organisations humaines et cela "même si elles opèrent dans le cadre institutionnel le mieux conçu au monde" (Hirschman [1970] p.32). En ce sens, son analyse se situe d'emblée dans une approche hétérodoxe de la firme car il récuse la possibilité d'une résolution contractuelle des dysfonctionnements internes. Les agents, du fait de leur nature humaine, portent en eux les germes de dysfonctionnements inédits qu'aucune structure ne peut anticiper. Partant, l'agenda de recherche doit s'ouvrir sur l'étude des processus qui permettent de résoudre ces défaillances temporaires et potentiellement remédiables.

Pour Hirschman deux principes de résolution coexistent. La défection est le principe spontanément envisagé par l'économiste. Le déclin d'une firme sujette à des défaillances se traduit par une baisse de compétitivité qui, dans un régime concurrentiel, entraîne une perte de clientèle au profit des autres firmes. Il s'agit d'un mécanisme indirect. Par exemple, si la qualité des biens offerts par une firme se détériore, une partie de la demande se tourne vers

une offre alternative, ce qui aura pour conséquence soit d'alerter l'entreprise de sa défaillance et la conduire à en corriger l'origine, soit d'entraîner sa faillite si elle ne peut ou ne veut pas réagir. La défection s'apparente donc à la notion de marché et de main invisible comme instrument de régulation des dysfonctionnements. Si Hirschman reconnaît la portée de ce premier mécanisme, il en conteste l'unicité. En effet pour être opérationnel, cette réaction exige que le client puisse rompre la relation et en établir une nouvelle de nature équivalente. Dès lors, en situation de monopole, les clients insatisfaits n'auraient-ils aucun moyen d'exprimer leur mécontentement ? La solution repose sur l'instauration d'un processus de discussion : la prise de parole. Si sa fonction est similaire à la défection, les mécanismes de son action diffèrent. Les agents manifestent leur mécontentement en protestant directement auprès de l'organisation défaillante. A la logique de rupture de la relation comme modalité d'expression, ils substituent celle du dialogue (ce qui n'exclut nullement l'existence d'une asymétrie des rapports de forces).

En dehors d'une situation de monopole où la prise de parole apparaît comme "un résidu" (*ibid.*, p.58), les deux modalités d'expression peuvent se côtoyer. Les agents arbitrent entre la défection et la prise de parole : une solution sera jugée meilleure au terme d'une analyse du type coût/bénéfice. La défection suppose que les coûts de la rupture de la relation et de l'établissement d'une nouvelle ne soient pas trop élevés. Inversement, la prise de parole suppose que la firme défaillante écoute ses clients. Par ailleurs, les bénéfices escomptés de la prise de parole doivent dépasser les coûts de sa mise en place.

La prise de parole est en effet une modalité difficile à instaurer. Par conséquent, dans son ouvrage de 1970, et même si par la suite il relativisera cette position, Hirschman avance que la défection est le mécanisme privilégié dans le champ des relations économiques. La "prise de parole ne va jamais de soi", elle exige des efforts qui, face à la facilité de la défection, pèsent sur le sens de l'arbitrage. Pourtant, "malgré ces difficultés, la prise de parole existe ou, pour mieux dire, elle en est venue à exister" (Hirschman [1986] p.60) car elle stabilise les relations d'échange et, ce faisant, engendre des mécanismes complémentaires (apprentissage notamment) dépassant la simple réaction aux défaillances. En effet, la défection et la prise de parole ne sont pas uniquement des principes de réaction en cas d'apparition de défaillances, elles définissent également le contexte dans lequel se créent les défaillances.

1.2. Les défaillances dans les relations verticales interfirmes

La transposition du modèle aux relations verticales interfirmes, et partant son intérêt, réside dans la mise en évidence de la prégnance de cette problématique des défaillances dans le déroulement des dites relations.

Si on suit l'analyse de H. Simon de la prise décision [1979], une firme s'engage dans une relation donnée lorsqu'elle estime que cette relation est *satisfaisante*. Or, compte tenu de l'incomplétude de l'information et de la présence d'incertitude, la relation peut *a posteriori* ne pas l'être car : 1) la firme révisé sa norme d'acceptabilité parce que l'interprétation qu'elle donne aux informations se modifie ou parce que sa règle de décision évolue compte tenu des effets d'apprentissage ; 2) l'évaluation initiale des conséquences de la relation ne se vérifie pas.

Ce décalage dénote de l'apparition d'une défaillance dans la relation verticale. *Une défaillance se définit comme le processus de désajustement des conditions dans lesquelles se*

réalise la relation verticale interfirmes, et qui conduit au moins une des parties à ne plus la juger satisfaisante (au sens de Simon).

La notion de défaillance s'appréhende donc une fois la relation engagée. Elle traduit l'existence d'un écart entre la norme d'acceptabilité initiale qui avait justifié l'engagement dans la relation, et la norme d'acceptabilité *ex post*. La notion de défaillance est donc étroitement liée à la notion d'incertitude radicale. C'est parce que des événements non anticipés surviennent que la relation devient insatisfaisante. Dans cette perspective, trois types de défaillances peuvent être analytiquement distingués.

• *Les défaillances environnementales*

Une défaillance environnementale découle d'une modification des paramètres contextualisant la relation. Trois sources d'incertitude contextuelle existent (Sako [1992]). En premier lieu, des changements de politique gouvernementale et du cadre législatif qui modifient les conditions contractuelles ou techniques (réglementations sur l'usage de technologies propres par exemple) du déroulement de la relation. En second lieu, l'introduction de technologies nouvelles concernant les produits ou les procès qui remet en question la prestation telle qu'elle avait été préalablement définie. Enfin, l'entrée sur le marché de firmes qui étendent le champ des opportunités productives et font émerger des exigences inédites aussi bien du côté du fournisseur que du client. La nature dynamique de ces trois éléments implique que les termes initiaux de la relation puissent apparaître décalés par rapport aux conditions économiques qui prévalent *ex post*.

• *Les défaillances intentionnelles*

Les défaillances intentionnelles résultent d'un comportement opportuniste du client ou du fournisseur (Williamson [1985]). Un agent, afin de maximiser son intérêt, utilise ses informations privées pour entreprendre une action qui nuit à la partie avec laquelle il entretient une relation. En suivant O. Williamson, la notion d'opportunisme renvoie à deux problèmes d'asymétrie d'information qui recourent les deux principaux temps d'une relation verticale interfirmes : la sélection adverse qui apparaît dans la phase de négociation du contrat ; le risque moral qui intervient *ex post*. Usant de son avantage informationnel, une firme rompt ses engagements ou s'engage au delà de ses capacités. Pour la partie lésée, la relation devient insatisfaisante.

Chez Williamson, cet opportunisme est délibéré ; c'est en ce sens que la défaillance est qualifiée d'intentionnelle. Toutefois, A. Alchian et S. Woodward [1988] notent que l'opportunisme peut également être honnête et provenir d'une divergence d'interprétation. Afin de ne pas entretenir d'ambiguïté dans les termes employés, l'opportunisme sera réservé aux cas de tromperie et les situations où il existe une divergence d'interprétation (de bonne foi) seront qualifiées de non intentionnelles.

• *Les défaillances non intentionnelles*

La notion de défaillance non intentionnelle exprime l'idée que les firmes engagées dans une relation verticale adoptent des actions divergentes, ayant éventuellement des conséquences négatives sur l'autre partie, sans que ces actions ne soient le résultat d'une décision délibérée de tromper autrui. Elles ne découlent donc pas d'une maximisation de l'intérêt en jouant sur les failles du marché mais procèdent d'une divergence d'interprétation entre les firmes. Elles découlent de l'hypothèse de rationalité procédurale qui souligne que

les firmes recueillent des informations différentes et les interprètent différemment (Simon [1979]). Dès lors, les actions entreprises par les firmes en interaction peuvent être divergentes tout en étant orientées vers le même but productif.

Ces défaillances non intentionnelles concernent en premier lieu l'interprétation des termes contractuels. Les capacités limitées des agents impliquent que souvent "les cocontractants n'ont pas réussi à spécifier de façon totalement claire les termes de leur accord" (Glais [1992] p. 11). Dès lors, chaque firme est conduite à "compléter" les vides contractuels selon son propre système de représentation. Cette interprétation unilatérale risque d'aboutir à des décisions qui sont contraires à l'intérêt de l'autre partie. Le second niveau concerne les aspects productifs et, plus précisément, cognitifs. Les routines organisationnelles des firmes sont en effet largement idiosyncrasiques (Nelson [1991]). Par conséquent, la confrontation de ces routines peut engendrer des erreurs d'interprétation et rendre difficile la transmission des connaissances. Cette question est particulièrement importante lorsque tout ou partie de la conception de l'input est déléguée au fournisseur, mais elle se pose également dans des cas plus simples où le client fournit un cahier des charges techniques. La relation verticale fera l'objet d'une "dissonance cognitive" lorsqu'il existera "des incohérences et des désaccords entre les représentations du monde des différents acteurs" (Coriat, Weinstein [1999] p.10).

La pluralité des origines des défaillances implique que toutes les relations interfirmes peuvent faire l'objet d'une (plusieurs) défaillance(s), simultanément ou successivement au cours du temps. Les firmes sont confrontées à une situation d'incertitude radicale concernant le déroulement de leur relation de telle sorte que ne pouvant anticiper ni le type ni l'intensité des défaillances, il leur est impossible de concevoir *ex ante* des mécanismes empêchant leur développement et assurant leur résolution. A défaut d'être résolues, les défaillances vont être gérées par la définition d'un principe de réaction. Principe qui renvoie aux catégories de défection et de prise de parole.

1.3 Les notions de prise de parole et de défection dans les relations verticales interfirmes

Hirschman [1970] considère le cas de consommateurs qui constatent un déclin de la qualité d'un produit habituellement acheté. Si on raisonne à prix constant, ils ont le choix entre deux comportements : faire défection ou prendre la parole.

La défection signifie qu'ils vont chercher un nouveau fournisseur offrant le même bien ou, à défaut, modifier leur système de préférences et acheter un produit substituable. La logique sera similaire dans les relations verticales : la défection consiste à rompre la relation lorsque l'autre partie déroge à ses engagements. Deux précisions méritent cependant d'être apportées.

Tout d'abord, le problème de la qualité s'entend *lato sensu* puisqu'il ne renvoie pas strictement à la qualité du produit. Si Hirschman se focalise sur cette question de la qualité, c'est avant tout parce qu'il entend se dissocier de l'analyse économique standard pour laquelle le critère de défaillance est le prix. La notion de qualité sous-jacente est large puisqu'il écrit "la qualité, du prestige ou de toute autre caractéristique jugée importante" (*ibid.*, p.131). Dans le cadre d'une relation verticale, le "déclin de la qualité" se trouve compris dans la notion de défaillance telle que nous l'avons définie ci-dessus. La défection fait suite à l'apparition d'une défaillance. Le client décide de rompre la relation lorsque le fournisseur est à l'origine d'une défaillance intentionnelle ou non intentionnelle ou lorsque la

relation n'est plus satisfaisante par rapport aux nouvelles conditions de l'environnement qui prévalent (défaillance environnementale).

La seconde précision est que la défection relève également d'un choix du fournisseur : la défaillance agit de manière symétrique sur les deux parties. Ainsi, le client peut avoir un comportement opportuniste et les modifications de l'environnement concerner négativement le fournisseur. Aussi, face à une défaillance, ce dernier décidera de rompre la relation ou de ne pas la renouveler à son terme.

Par la prise de parole, le consommateur constatant la baisse de la qualité de son achat habituel décide de se plaindre directement auprès de son fournisseur. Continuant à acheter le produit dans l'intervalle, il exprime son insatisfaction "en adressant des pétitions individuelles ou collectives à la direction en place, en faisant appel à une instance supérieure ayant barre sur la direction ou en ayant recours à divers types d'action, notamment ceux qui ont pour but de mobiliser l'opinion publique" (*ibid.*, p.54).

Dans le cas des relations verticales, l'expression de l'insatisfaction prendra une forme distincte car on imagine mal une entreprise organiser une manifestation devant les locaux d'un fournisseur afin qu'il améliore ses prestations ! La prise de parole possède deux composantes distinctes. La première concerne l'application de *sanctions*, tout en maintenant la relation. Il s'agit par exemple de pénalités pécuniaires ou encore, à l'image de ce qui c'est produit durant l'été 2002 entre Daewoo et ses fournisseurs, d'un boycott des livraisons de ces derniers pour obliger le constructeur automobile coréen à respecter ses engagements financiers. La seconde composante prend la forme de *soutiens* apportés par une firme à l'autre. C'est ainsi qu'une firme peut organiser des détachements de personnel, transférer une technologie utile à la résolution du dysfonctionnement, accorder un prêt à taux préférentiel, etc.

Une autre différence avec le modèle initial concerne la nature des agents en relation. Chez Hirschman, la défection ou la prise de parole résulte d'un choix individuel. A ce titre, il s'agit d'une pure réaction face à une défaillance. Dans les relations verticales, le seul aspect réaction doit être dépassé car les agents en relation sont des organisations. Si la décision d'adopter un comportement de défection ou de prise de parole peut être prise par un agent (le responsable achat ou la direction générale), c'est toutefois l'ensemble de l'organisation qui doit être orienté vers cette décision. A ce titre, Helper [1993] souligne qu'il s'agit d'une décision stratégique. Si on considère une relation verticale donnée, que ce soit chez le client ou le fournisseur, cela implique de concevoir une structure organisationnelle en fonction du principe de réaction choisi. Ce point est particulièrement net chez le client.

Le client doit adapter son organisation à sa politique de gestion des défaillances. Il doit orienter son organisation vers un comportement plutôt de défection ou plutôt de prise de parole. Pour le consommateur, prendre la parole correspond à un "cri aigu" (Hirschman [1970]). Dans les relations interfirmes, cette prise de parole repose sur un dialogue construit volontairement entre les firmes qui implique la mise en place de multiples canaux de communication entre les parties. Ce dialogue est permanent et non plus isolé. Si le service achat est impliqué au premier chef, tous les services situés à l'interface des deux firmes sont néanmoins concernés : production, recherche, marketing... Prendre la parole suppose de nouer une communication à chaque étape de la relation, ce qui exige d'orienter l'organisation interne de l'entreprise vers l'extérieur et ce, à tous les niveaux. De même, faire défection n'est pas neutre. Dans la mesure où cette solution exige de pouvoir rompre la relation en cas de défaillance, les activités du client doivent être structurées de manière à s'adapter aisément

à un changement de fournisseur. L'accent est alors mis sur les mécanismes qui assurent la continuité du fonctionnement interne au gré des ruptures externes. Par exemple, les délégations de R&D aux fournisseurs sont à limiter sous peine de perdre irrémédiablement certaines compétences à chaque rupture (Helper [1993]).

Il en découle que la sélection d'un principe de gestion des défaillances relève d'une analyse *ex ante*. Le comportement de la firme en cas de défaillance sera fonction de la structure organisationnelle mise en place. Chez Hirschman prendre la parole ou faire défection s'appréhende comme une réaction (d'ordre instinctive) face à une situation jugée négativement. Dans les relations verticales, les firmes doivent préalablement construire les conditions qui leur permettent de pratiquer l'une ou l'autre.

II. L'organisation des relations verticales selon l'opposition défection / prise de parole

La nature organisationnelle de l'arbitrage entre prise de parole et défection implique que le comportement en cas de défaillance dérive d'une décision *ex ante*. Il est nécessaire de mettre en cohérence l'architecture organisationnelle de la relation verticale et la manière de gérer les défaillances. Notre objectif consiste à préciser quelles sont les caractéristiques de ces architectures autorisant alternativement la prise de parole et la défection.

La défection et la prise de parole constituant pour Hirschman des formes de coordination puisqu'elles relèvent d'un principe de mise en compatibilité des actions inter-agents, notre raisonnement va s'appuyer sur une analyse de la coordination interfirmes. Après avoir expliciter notre grille de lecture, nous proposerons une représentation stylisée de l'organisation des relations verticales interfirmes.

II.1. Une grille d'analyse de l'opposition défection/prise de parole

La caractérisation de la défection et de la prise de parole repose sur le croisement de deux clés de lecture : la première fondée sur les contraintes imposées par l'exercice de la prise de parole ou de la défection, la deuxième explicitant ce que recouvre la notion de coordination dans les relations verticales.

Sur le premier point, les firmes doivent s'assurer que la forme organisationnelle de la relation est cohérente avec le principe choisi de gestion des défaillances. Deux conditions sont à satisfaire :

i) Une "contrainte d'offre alternative" : la défection est une solution praticable s'il est possible de substituer à la relation présente au moins une relation équivalente. Pour que la rupture soit possible, il est nécessaire que le client (fournisseur) puisse se tourner vers une offre (demande) alternative.

ii) Une "contrainte de portée de la voix" : la prise de parole est une solution praticable si l'expression directe du client (fournisseur) est perçue et intégrée par le fournisseur (client). Pour que la prise de parole soit possible, il convient que la partie insatisfaite soit écoutée, que l'autre la prenne en compte et qu'elle accepte de (puisse) corriger son dysfonctionnement.

Si cette première clé de lecture permet de comprendre comment les procédures de coordination seront mobilisées, encore faut-il identifier les composantes de la coordination. Selon O. Weinstein [1997], tout système de coordination vise à satisfaire quatre objectifs.

i) Un objectif technique. Il a pour objet de définir les conditions d'intervention de chaque partie, ou les procédures qui détermineront ces conditions (Weinstein [1997]). Il renvoie à la définition des tâches respectives des firmes engagées dans une relation verticale, des moyens à mettre en œuvre (équipement notamment) et des conditions de livraison de la prestation.

ii) La gestion des divergences d'intérêt et la régulation des conflits. Cet objectif renvoie à la mise en place de dispositifs permettant de gérer les intérêts individuels et l'hétérogénéité des préférences. L'instauration d'un mécanisme d'arbitrage, d'un système de garantie et de moyens de contrôle constituent autant de composantes de cet objectif (Williamson [1996]).

iii) L'établissement d'une règle de partage de la "quasi-rente relationnelle" (Asanuma [1989]) susceptible d'émerger au cours de la relation. Ce partage renvoie à la manière dont s'effectue la rémunération des firmes et se définit leur degré d'engagement, de telle manière que la répartition de la quasi-rente découle d'un arbitrage entre prise de risque et incitation à l'effort (Kawasaki, Mc Millan [1987]).

iv) Assurer les échanges de connaissances et d'informations. En première approche, la relation nécessite la diffusion d'un large spectre d'informations portant aussi bien sur les objets que sur les producteurs. Les trois objectifs précédents requièrent de tels flux d'informations. Ainsi, la gestion des intérêts renvoie directement à la circulation d'informations sur le comportement des firmes. Mais, dans la mesure où les relations verticales cherchent à combiner des compétences hétérogènes, il s'agit ici de souligner que la question de l'articulation des connaissances est au cœur du processus de coordination (Nooteboom [1999] ; Lundvall, Johnson [1994]).

La lecture croisée des quatre objectifs accordés à la coordination par Weinstein et des conditions nécessaires à l'application des deux principes de gestion des défaillances permet de construire une représentation stylisée du fonctionnement des relations interfirmes. Le tableau 1 (page suivante) offre une synthèse de l'emboîtement des quatre objectifs selon les deux principes.

Tableau 1 : Opposition entre la défection et la prise de parole en termes de coordination

Objectif de la coordination		Défection	Prise de parole
Technique	Définition de la prestation	Unilatérale Séparée Fixe	Bilatérale Conjointe Adaptative
	Utilisation des équipements	Assignation stricte Indépendantes	Modulables Concertées
	Livraison	Planifiée	Flexible
Intérêts Et conflits	Arbitrage	Unilatéral	Consensuel
	Garanties	Non recherchées, évitées	Nécessaires
	Contrôle	Sur l'objet	Sur le producteur
Partage du surplus	Partage des risques	Investissements autonomes Tarification fixe	Investissements partagés Tarification renégociable
	Incitation	Non prévue, menace de défection	Nécessaire, délibérément construite
Echanges de connaissances		Peu nécessaires, voire évités Faibles intensités	Indispensables Fortes intensités

II.2. Une représentation stylisée du fonctionnement de la défection

Dans le cadre de la défection, chaque partie souhaite réduire sa dépendance envers l'autre au simple fait d'échanger. L'objectif partagé par les deux parties est de restreindre leur degré d'implication dans une relation par essence volatile afin de limiter les coûts irrécouvrables en cas de rupture.

La défection suppose une maîtrise de la chaîne d'approvisionnement de telle sorte que le client entend disposer des moyens, matériels et immatériels, de contrôler les étapes situées en amont de son activité proprement dite. Au niveau de chaque firme participant à la relation, la R&D est tournée vers l'interne au détriment de l'externe afin de limiter une duplication coûteuse des canaux de communication (Arrow [1974]). Cette introversion des firmes en matière d'innovation est rendue possible par le fait que la résolution des défaillances ne nécessite pas d'échanges d'informations et de connaissances puisqu'elles sont gérées par rupture. Dans cette perspective, le partage en matière de conception de l'input est réduit à son strict minimum. Le client cherche à conserver le contrôle des connaissances liées à la fabrication de son input ce qui lui permet d'évaluer et de vérifier la pertinence des décisions prises par son fournisseur. Il lui est aisé de rompre la relation car les pertes de savoir-faire sont limitées compte tenu des faibles responsabilités confiées au fournisseur.

La défection se caractérise donc par une relative *autonomie* des parties en ce qui concerne la conception de la prestation. Deux cas sont alors possibles.

- Le client conserve la maîtrise de la conception du produit, dont la réalisation est confiée, en partie, à un fournisseur sur la base d'un cahier des charges. On retrouve ici la sous-traitance au sens classique du terme (Altersohn [1997]).

- Le fournisseur développe et conçoit totalement le produit, et propose un bien ou un service prêt à l'emploi sur la base d'un catalogue. Ces relations recouvrent par exemple l'achat de fournitures (de bureau par exemple) mais aussi des relations concernant des produits complexes comme l'illustre l'industrie informatique américaine (Sturgeon [2002]).

Dans les deux cas, la prestation ne fait pas l'objet d'une négociation. Elle est parfaitement spécifiée *ex ante*. De plus, elle est non amendable puisque, par construction, une telle redéfinition conduirait à supposer qu'un processus de discussion existe entre les firmes. Si un ajustement est nécessaire, les firmes rompent leur relation et en nouent une nouvelle, éventuellement avec les mêmes parties prenantes. La défection se traduit donc par l'importance des décisions unilatérales qu'elles soient prises avant, pendant et après la relation. Ainsi le contrôle qualité réalisé par le client porte sur l'objet de la prestation. Ce contrôle est effectué au moment de la livraison qui vient valider ou invalider l'échange. Le fournisseur dispose de faibles possibilités de recours et, dans les cas où il estime que le client adopte un comportement opportuniste, il sera à son tour enclin à faire défection. Cet aspect unilatéral des actions concerne également les moyens à mettre en œuvre puisque le fournisseur décide seul des moyens adéquats à charge de respecter les conditions d'approvisionnement fixées par son client, notamment en termes de délai et de système de livraison.

Cette autonomie des parties, pourtant liées par un même objectif productif, trouve son prolongement logique dans les caractéristiques contractuelles. Le contrat, explicite ou implicite, est conçu de manière à faciliter la rupture. Dans cette perspective, des contrats à court terme sont privilégiés. Plus encore, les contrats afférents à la relation éludent les clauses qui pourraient limiter les possibilités de rupture. La mise en place d'un système de garanties est ainsi évitée ou alors assortie de nombreuses clauses dérogatoires. Un tel arrangement contractuel est d'ailleurs indispensable pour instaurer un *climat d'incertitude*.

L'incertitude sur la pérennité de la relation est au centre de la défection dans la mesure où son principe même est de sanctionner les fournisseurs en les remplaçant dès qu'une défaillance survient. Pour que la défection soit incitative, elle impose de placer les fournisseurs sous une menace permanente de rupture. L'autonomie, productive et contractuelle, a pour objet de préserver la crédibilité de la défection. Elle contraint les clients à maintenir à jour en permanence un important fichier de fournisseurs potentiels. Si un tel fichier facilite le remplacement des fournisseurs en cas de défaillance, il sert également à les mettre en concurrence à chaque renouvellement de contrat. Même lorsque aucune défaillance ne s'est produite au cours de la relation, à la fin de celle-ci, le client procède systématiquement à des appels d'offres ouverts afin de mettre à jour son fichier et, surtout, d'émettre un signal aux fournisseurs sur la stratégie adoptée et sur la précarité de leur position.

II.3. Une représentation stylisée du fonctionnement de la prise de parole

Autant la défection se traduit par une autonomie des parties et une incertitude concernant la pérennité de la relation, autant la prise de parole implique une *imbrication* des firmes et une recherche de *stabilité* de la relation.

La prise de parole repose fondamentalement sur une volonté de résoudre en commun les défaillances qui surviennent au cours de la relation. Dans cette perspective, les firmes cherchent à imbriquer leurs processus de production tout au long de la relation. Elles

collaborent dès les phases amont où le fournisseur participe à la définition des besoins du client et propose des solutions techniques puisées dans ses « compétences foncières » (Dosi, Teece, Winter [1990]). La prise de parole se traduit par un partage des responsabilités entre les deux parties. Afin d'améliorer la mise en cohérence des couples produit/procès, le fournisseur est incité à transmettre des informations sur ses moyens matériels et immatériels. Le contrôle porte désormais sur le producteur dont il s'agit d'évaluer le potentiel technologique et organisationnel à réaliser la prestation en minimisant les risques de défaillances. Les deux firmes possèdent donc une vision d'ensemble du projet dans lequel elles s'engagent, ce qui améliore les procédures d'identification et de résolution des défaillances. Cette imbrication se prolonge au cours de la relation puisque, en fonction des besoins, les parties redéfinissent les conditions d'utilisation des équipements, les conditions des livraisons, voire les caractéristiques de la prestation elle-même. La prestation ne relève plus d'une définition stricte *ex ante* mais est modulable et modulée au gré des défaillances anticipées ou constatées.

Ces interactions productives rendent les firmes étroitement interdépendantes. Côté fournisseur, l'engagement tant matériel qu'immatériel dans la relation implique que sa rupture prématurée engendrerait des coûts irrécouvrables. De même, le client devient dépendant du fournisseur puisque, compte tenu de la délégation croissante des responsabilités confiées, une rupture entraînerait la perte des savoirs acquis et développés spécifiquement pour la relation. Dans cette perspective, la prise de parole engendre une "transformation fondamentale" (Williamson [1985]). Les parties adossent leur relation sur une série d'engagements bilatéraux afin de limiter l'apparition de défaillances intentionnelles. La dimension contractuelle de la relation a pour objet de prendre acte de leur imbrication productive mais aussi d'en limiter les risques. L'introduction d'un système de garanties et de mécanismes d'incitation reposant sur un partage des risques financiers et de rémunérations des efforts accomplis, est nécessaire dans la prise de parole. Un objectif de cette contractualisation consiste à afficher que la relation sera pérenne.

La participation du fournisseur à l'échange est conditionnée à l'obtention de gages concernant l'avenir de la relation. En dépit de ses efforts, le fournisseur peut être à l'origine d'une défaillance non intentionnelle ou subir négativement une défaillance environnementale. Dès lors, il cherche à se couvrir afin que le client ne puisse faire défection. Parallèlement, face aux risques d'apparition d'une défaillance intentionnelle provenant du client, il souhaite que des clauses de garanties soient instaurées. La réciprocité est vraie. En confiant la responsabilité d'une partie du développement au fournisseur, le client perd la maîtrise d'une partie de la chaîne d'approvisionnement. Il craint un départ anticipé du producteur. Aussi, vise-t-il à s'assurer de la pérennité de la relation et à obtenir des gages sur la participation future de son fournisseur.

A ce titre, la prise de parole requiert un mécanisme d'incitation. A partir du moment où le client abandonne une partie du contrôle sur la mise en œuvre technique de la prestation, notamment au niveau de sa définition, il prend le risque de voir le fournisseur lui proposer des solutions coûteuses ou techniquement insatisfaisantes. Dès lors, il doit s'assurer que le fournisseur lui propose les meilleures solutions technico-économiques en ce qui concerne la définition du produit, le procès adopté ou la résolution d'un dysfonctionnement.

Conclusion

Le recours au modèle défection/prise de parole permet donc de décrire deux formes typiques de relations verticales. Partant de l'hypothèse que la relation d'échange entre les firmes s'inscrit dans le temps, il s'agit d'étudier comment les firmes procèdent pour gérer les dysfonctionnements qui apparaissent au cours de leur relation. Dans une perspective dynamique, et sous hypothèse de rationalité procédurale, il est en effet illusoire d'espérer prévenir les défaillances ; les firmes doivent les gérer, par la prise de parole ou par la défection.

C'est donc vers une nouvelle manière de poser le problème de la coordination interfirmes que nous oriente le travail d'Albert Hirschman. Certes, cette analyse conduit à retrouver certaines typologies empiriquement observées. La défection renverrait globalement au monde de la sous-traitance, des relations de fournitures (Altersohn [1997]), voire de formes plus émergentes comme les «réseaux clé-en-main» de l'informatique américaine (Sturgeon [2002]). La prise de parole, à ce que la littérature à partir des années quatre-vingt, a regroupé sous le terme partenariat (Baudry [1995]). Néanmoins, cette convergence est fondée sur une démarche différente. Alors que les typologies tendent à caractériser le contenu même des relations, en termes de mécanismes de coordination mis en œuvre, il s'agit ici de s'interroger sur l'objectif de ces mécanismes. Et cela à partir d'une seule et même question : comment gérer les imperfections de la coordination interfirmes qui donnent corps aux défaillances environnementales, intentionnelles et non intentionnelles ? En ce sens, la réflexion de Hirschman ouvre la voie à une construction analytiquement fondée des formes organisationnelles des relations verticales.

Cette approche diffère également des constructions théoriques telles qu'elles ont pu être formulées par l'économie des coûts de transaction (Williamson [1985] [1996]) ou par les approches en termes de réseaux (Håkansson, Johanson [1993]) qui chacune se fonde sur une lecture normative de l'organisation des relations. Considérant la nature des transactions ou celle des acteurs, elles cherchent à caractériser la manière dont doivent s'agencer les mécanismes de coordination pour conduire à une gestion efficace de la relation. L'approche fondée sur défection prise de parole ne postule pas de notion d'efficacité : la prise de parole et la défection constituent deux manières tout aussi efficaces (inefficaces) de gérer les relations, et ce quelles que soient les caractéristiques des relations. Ce qui compte c'est la capacité des deux firmes à articuler de manière cohérente l'ensemble des composantes de la coordination interfirmes.

Négliger ce besoin de cohérence risque de conduire certaines entreprises à des désillusions, notamment lorsqu'il s'agit d'imiter des modèles organisationnels réputés efficaces. Les tentatives d'imiter terme à terme le modèle japonais d'organisation dans les années quatre-vingt qui conduisaient à passer de la défection à la prise de parole (Sako, Helper [1999]) se sont ainsi heurtées à des limites en Europe et aux Etats-Unis dans le secteur automobile (Boyer *et alii* [1998]). En effet, la cohérence exige que clients et fournisseurs s'ajustent ce qui relève d'un processus d'apprentissage mutuel (Lung, Mair [1993]) mais l'exemple de l'industrie automobile suggère également que le contexte institutionnel joue un rôle important dans la possibilité d'établir l'un ou l'autre type de relation.

Dans cette perspective, l'arbitrage entre prise de parole et défection va différer dans l'espace et le temps. On retrouve ici un autre thème récurrent de la pensée d'Albert Hirschman [1982] : celui de l'alternance des modes de représentation dominants chez les

agents économiques. Cette dynamique d'alternance sera d'autant plus forte dans les relations verticales que la prise de parole et la défection ne sont pas uniquement des moyens de gérer les défaillances mais sont aussi constitutives des défaillances. Les logiques d'autonomie et d'incertitude favorisent l'émergence de défaillances intentionnelles en défection ; les logiques d'imbrication et de stabilité liées à la prise parole accroissent la probabilité d'apparition de défaillances environnementales. Dès lors, selon que les firmes ont construit des mécanismes effectivement cohérents de gestion des défaillances ou non, on risque d'assister, soit au renforcement du mécanisme utilisé, soit au contraire à sa remise en cause suivant un phénomène de vague. Cette remise en cause s'effectuant à des rythmes différents selon les pays, selon les secteurs, voire selon les propres trajectoires historiques des firmes.

Bibliographie

- ALCHIAN A., WOODWARD S. [1988], "The Firm Is Dead; Long Live the Firm", *Journal of Economic Literature*, XXVI (1), 65-79.
- ALTERSOHN C. [1997], *La sous-traitance à l'aube du XXI^e siècle*, Paris, L'Harmattan.
- AOKI M. [1988], *Information, incentives and bargaining in the Japanese economy*, New-York, Cambridge University Press.
- ARROW K. J. [1974], *The Limits of Organization*, Norton, New-York.
- ASANUMA B. [1989], "Manufacturer-supplier relationships in Japan and the concept of relation specific skill", *Journal of the Japanese and International Economies*, 3 (1), 1-30.
- BAUDRY B. [1995], *L'économie des relations interentreprises*, Paris, La Découverte.
- BOYER R., CHARRON E., JÜRGENS U., TOLLIDAY S. (eds) [1998], *Between Imitation and Innovation. The Transfer and Hybridization of Productive Models in the International Automobile Industry*, Oxford University Press, Oxford.
- CORIAT B., WEINSTEIN O. [1999], "Sur la théorie évolutionniste de la firme", in Baslé M., Delorme R., Lemoigne J-L., Paulré B. (eds), *Approches évolutionnistes de la firme et de l'industrie*, Paris, L'Harmattan, 3-25.
- CYERT R.M., MARCH J.G. [1963], *A behavioral Theory of the Firm*, Englewood Cliffs, Prentice-Hall.
- DOCKES P. [1999], *Pouvoir et Autorité en économie*, Paris, Economica.
- DOSI G., TEECE D.J., WINTER S. [1990], "Les frontières des entreprises : vers une théorie de la cohérence de la grande entreprise", *Revue d'économie industrielle*, 51, 238-253.
- FISHBACK P.V. [1998], "Operations of "Unfettered" Labor Markets: Exit and Voice in American Labor Markets at the Turn of the Century", *Journal of Economic Literature*, 36 (2), 722-765.
- FREEMAN R., MEDOFF J. [1984], *What Do Unions Do ?*, New York, Basic Books.
- GILLIGAN C. [1986], "Exit/Voice Dilemmas in Adolescent Development", in Foxley A. et al. (eds), *Development, Democracy and the Art of Trespassing: Essays in Honor of A. Hirschman*, Notre Dame (Ind.), University of Notre Dame Press.
- GLAIS M. [1992], *Économie Industrielle*, Paris, Litec.

- HÅKANSSON H., JOHANSON J. [1993], "The network as a governance structure: interfirm cooperation beyond markets and hierarchies", in Grabher G. (ed.), *The Embedded Firm*, London, Routledge, 5-51.
- HELPER S. [1993], "An exit-voice analysis of supplier relations. The case of the US automobile industry", in Grabher G. (ed.), *The Embedded Firm*, London, Routledge, 141-160.
- HELPER S., SAKO M. [1995], "Supplier Relations in Japan and the United States: Are They Converging?", *Sloan Management Review*, 36 (3), 77-84.
- HIRSCHMAN A.O. [1958], *The Strategy of Economic Development*, New Haven, Yale University Press.
- HIRSCHMAN A.O. [1970], *Exit, Voice and Loyalty: Responses to Decline in Firms, Organizations and States*, Cambridge (Mass.), Harvard University Press. Traduction : *Défection et prise de parole*, Paris, Fayard, 1995.
- HIRSCHMAN A.O. [1986], *Vers une économie politique élargie*, Paris, Les Éditions de Minuit.
- HIRSCHMAN A.O. [1982], *Shifting Involvements. Private Interest and Public Action*, Princeton University Press, Princeton. Traduction : *Bonheur privé, action publique*, Paris, Fayard, 1983.
- JACQUEMIN A. [1985], *Sélection et pouvoir dans la nouvelle économie industrielle*, Paris, Economica.
- KAWASAKI S., MCMILLAN J. [1987], "The Design of Contracts: Evidence from Japanese Subcontracting", *Journal of the Japanese and International Economics*, 1, 327-349.
- LUNDVALL B.-A., JOHNSON B. [1994], "The Learning Economy", *Journal of Industry Studies*, 1 (2), 23-42.
- LUNG Y., MAIR A. [1993], "Innovation institutionnelle, apprentissage organisationnel et contrainte de proximités : les enseignements de la géographie du juste-à-temps", *Revue d'Economie Régionale et Urbaine*, 3, 387-403.
- NELSON R. [1991], "Why do firms differ, and how does it matter?", *Strategic Management Journal*, 12, 64-74.
- NOOTEBOOM B. [1999], *Inter-firm alliances. Analysis and Design*, London, Routledge.
- SAKO M. [1992], *Prices, Quality and Trust. Inter-firm relations in Britain and Japan*, Cambridge, Cambridge University Press.
- SAKO M., HELPER S. [1999], "Supplier Relations and Performance in Europe, Japan and the US: The Effect of the Voice/Exit Choice", in Lung Y., Chanaron J.-J., Fujimoto T., Raff D. (eds), *Coping with Variety. Flexible Productive Systems for Product Variety in the Auto Industry*, Ashgate, Averbury, 287-314.
- SIMON H. [1979], "Rational Decision Making in Business Organizations", *American Economic Review*, 69 (4), 493-513.
- STEVENS C. [1974], "Voice in medical care market: consumer participation", *Social Science Information*, 3.
- STURGEON T. [2002], "Modular production networks: a new American model of industrial organization", *Industrial and Corporate Change*, 11 (3), 451-96.

WEINSTEIN O. [1997], “Modes de coordination interfirmes et modèles d’innovation”, in Palloix C., Rizopoulos Y. (eds), *Firmes et économie industrielle*, Paris, L’Harmattan, 389-413.

WILLIAMSON O. [1985], *The economic institutions of capitalism*, New York, The Free Press.

WILLIAMSON O. [1996], *The Mechanims of Governance*, Oxford, Oxford University Press.

Cahiers du GRES

Le Groupement de Recherche Economique et Sociales (GRES) réunit deux centres de recherche :

- *IFReDE* (Institut Fédératif de Recherches sur les Dynamiques Economiques), Université Montesquieu-Bordeaux IV
- *LEREPS* (Laboratoire d'Etudes et de Recherche sur l'Economie, les Politiques et les Systèmes Sociaux), Université des Sciences Sociales Toulouse 1.

www.gres-so.org

Université Toulouse 1
LEREPS – GRES
Manufacture des Tabacs
21, Allée de Brienne
F - 31 000 Toulouse
France
Tel. : +33-5-61-12-87-07
Fax. : +33-5-61-12-87-08

Université Montesquieu-Bordeaux IV
IFReDE – GRES
Avenue Léon Duguit
F - 33 608 Pessac Cedex
France
Tel. : +33-5-56-84-25-75
Fax. : +33-5-56-84-86-47

Cahiers du GRES :

2003-1 : DARAUT Sandrine, *Le système d'information organisationnel, objet et support d'apprentissage. Essai d'une analyse théorique*

2003-2 : VICENTE Jérôme, *De l'économie des interactions à l'économie géographique : théories et évidences*

2003-3 : OLTRA Vanessa, SAINT JEAN Maïder, *The dynamics of environmental innovations: three stylised trajectories of clean technology*

2003-4 : FRIGANT Vincent, *Défection et prise de parole dans les relations verticales interfirmes : propositions pour une transposition du modèle d'Hirschman*

2003-5 : GILLY Jean-Pierre, PERRAT Jacques, *La dynamique institutionnelle des territoires: entre gouvernance locale et régulation globale*

La coordination scientifique des Cahiers du GRES est assurée par Alexandre MINDA (LEREPS) et Vincent FRIGANT (IFReDE). La mise en page est assurée par Dominique REBOLLO.