

« Des difficultés de test de la théorie des coûts de transaction et des précautions à prendre »

Houda Ghozzi

Doctorante

Université Paris Dauphine

UMR CNRS n°7088

CREPA : Centre de recherche en Management et Organisation.

houdaghozzi@yahoo.fr

29 B rue de Poissy, 75005 Paris.

06 68 68 80 17

Résumé

Alors que la théorie des coûts de transaction a fait l'objet de multiples critiques relatives tant au paramétrage qu'elle met en place, qu'à certaines opérationnalisations retenues, cet article a pour objectif de présenter les risques méthodologiques liés à sa « staticité ». Il s'agit plus précisément de démontrer les dangers que rencontre tout chercheur se confrontant au test de la théorie des coûts de transaction, dès lors qu'il ne prend pas en compte le problème de « temporalité » dans son protocole de recherche.

Pour une meilleure représentation de cette limite, la démonstration s'appuiera sur le cas concret d'une recherche testant le degré de réalisation des prédictions de la théorie des coûts de transaction dans le cadre du secteur avicole français. Les éclairages issus de ce cas montreront dans quelle mesure le test de la TCT dans son optique « positive » peut entraîner certaines confusions. Nous proposerons ensuite des solutions permettant de les contourner.

Mots clés : théorie des coûts de transaction, méthodologies de test, études empiriques, problème de temporalité.

« Des difficultés de test de la théorie des coûts de transaction et des précautions à prendre »

Résumé

Alors que la théorie des coûts de transaction a fait l'objet de multiples critiques relatives tant au paramétrage qu'elle met en place, qu'à certaines opérationnalisations retenues, cet article a pour objectif de présenter les risques méthodologiques liés à sa « staticité ». Il s'agit plus précisément de démontrer les dangers que rencontre tout chercheur se confrontant au test de la théorie des coûts de transaction, dès lors qu'il ne prend pas en compte le problème de « temporalité » dans son protocole de recherche.

Pour une meilleure représentation de cette limite, la démonstration s'appuiera sur le cas concret d'une recherche testant le degré de réalisation des prédictions de la théorie des coûts de transaction dans le cadre du secteur avicole français. Les éclairages issus de ce cas montreront dans quelle mesure le test de la TCT dans son optique « positive » peut entraîner certaines confusions. Nous proposerons ensuite des solutions permettant de les contourner.

Mots clés : théorie des coûts de transaction, méthodologies de test, études empiriques, problème de temporalité.

INTRODUCTION

Depuis que Williamson (1975,1985) a établi un paramétrage du concept de coût de transaction mis en lumière par Coase (1937), les études empiriques ont évolué de manière exponentielle, touchant une multitude de disciplines et employant diverses méthodologies¹. Plusieurs synthèses de ces études empiriques existent, notamment celle de Rindleisch et Heide (1997), Boerner et Macher (2002), David et Han (2004) ou encore Carter et Hodgson (2006).

Le développement de cette approche a toutefois été accompagné d'une multitude de critiques, dont la plupart portent sur ses fondements conceptuels, i.e. sa focalisation sur l'opportunisme et l'« *Economizing* » au détriment de la confiance et de la réputation (Goshal et Moran, 1996, Donaldson, 1995), du « *Strategizing* » (Zajac et Olsen, 1993) ou encore des compétences (Kogut et Zander, 1996). D'autres critiques ont également porté sur des limites en termes d'opérationnalisation, notamment la non-prise en compte de l'incertitude de manière combinée avec la spécificité (Sutcliffe et Zaheer, 1998, Slater et Spencer, 2000, Klein, 2004), ainsi que l'ambiguïté de certaines mesures retenues (notamment la mesure des coûts de transaction).

Cet article présentera une limite déjà bien connue de la littérature liée à la temporalité. Son objectif sera de préciser les risques liés à sa non-prise en compte; ainsi que les précautions à prendre lors de la construction de tout protocole testant la TCT dans son optique positive.

Pour conduire cette argumentation, nous nous appuierons sur une recherche menée entre 2003 et 2006 qui teste la théorie des coûts de transaction (désormais notée TCT) dans la filière avicole française². L'objectif de cette recherche était de confronter les prédictions issues de la TCT aux décisions de structuration des trois principales activités amont de cette filière. La vérification de la confirmation théorique s'est ainsi basée sur l'étude de l'alignement entre le degré d'intégration des activités étudiées et les attributs transactionnels déterminant le contexte de l'échange.

¹ Voir synthèse de ces diverses méthodologies en annexe 1.

² Les résultats empiriques de cette recherche ne figureront pas dans cet article. Ils feront l'objet d'une présentation dans le cadre de travaux ultérieurs.

Cette recherche s'inscrit par conséquent dans la longue lignée des travaux qui ont vu le jour suite à l'éclosion des théories néo-institutionnalistes. Elle se place dans une optique « positive » dont la finalité est de répondre au questionnement suivant: *A quel degré les prédictions de la TCT se vérifient-elles à travers les raisonnements des dirigeants pour expliquer le degré d'intégration mis en place ?*

L'article s'articulera autour de deux sections. La première présentera la recherche à travers laquelle nous avons été confrontés au problème de temporalité : les fondements conceptuels du modèle testé, les prédictions qui en découlent, ainsi que le secteur, l'échantillon de recherche et la méthodologie employée. La seconde section discutera le problème de temporalité et proposera différentes solutions pour le contourner.

1. UNE RECHERCHE TESTANT L'APPROCHE TRANSACTIONNELLE DANS LE SECTEUR AVICOLE FRANÇAIS.

1.1 PRESENTATION MODELE THEORIQUE TESTE

1.1.1 Fondements de l'approche transactionnelle

La TCT est née suite à l'article séminal de Coase (1937) qui force les économistes à admettre que le marché considéré pendant très longtemps comme parfait³ ne l'est pas en réalité. A cet effet, il avance que l'utilisation du mécanisme des prix engendre inévitablement des coûts, plus communément appelés « coûts de transaction », et, que ces mêmes coûts peuvent pousser à l'adoption d'une forme intégrée.

Il a tout de même fallu attendre la fin des années 1970, pour que Williamson mette en place les premiers paramétrages donnant ainsi naissance à une théorie de la firme. C'est son article datant de 1979, qui présente de la manière la plus complète le paramétrage de la TCT. Cherchant à défier la critique de Fischer (1977)⁴ selon laquelle la définition des coûts de

³ Ce marché est d'ailleurs qualifié par les économistes de « *Pure Marvel* ».

⁴ Fischer (1977: 22) « *Transaction costs have a well deserved bad name as a theoretical device...[partly] because there is suspicion that almost anything can be rationalized by invoking suitably specified transaction costs* ».

transaction serait trop floue, Williamson réaffirme l'idée que les coûts de transaction sont centraux dans l'analyse de l'organisation économique. Après avoir posé que l'objectif de la firme est de minimiser les coûts de transaction, Williamson propose un cadre d'analyse représentant les différentes structures de gouvernance à adopter en fonction du contexte de la transaction. Concrètement, l'homme y est décrit en prenant en compte ses limites cognitives ainsi que sa tendance à vouloir servir ses propres intérêts. Deux hypothèses comportementales sont alors posées : la rationalité limitée et l'opportunisme. Williamson (1979) propose ensuite trois attributs permettant de « qualifier » la transaction : la spécificité, l'incertitude et la fréquence.

C'est l'articulation de ce triptyque qui génère une grille de lecture précise des modes de gouvernance à adopter, dans l'objectif ultime de **minimiser les coûts de transaction**. C'est pourquoi, l'essence de la théorie se base sur le principe d'économie dit « Economizing » (Williamson, 1991).

Une fois le paramétrage de cette théorie achevé, cette dernière occupa une place grandissante dans la littérature stratégique. David et Han (2004 :39) relèvent par exemple que suite à la publication de ses ouvrages datant de 1975 et 1985, Williamson a été cité, en moyenne, entre 250 et 500 fois par an depuis 1990.

Ce modèle a ainsi été testé en s'appuyant sur de multiples méthodologies, notamment qualitatives, quantitatives et économétriques inter-sectorielles (Klein, 2004). De plus, alors que certains testent la théorie dans son optique positive, d'autres s'intéressent plutôt à la valeur des prescriptions managériales de la théorie et retiennent plutôt un test normatif⁵.

Etant donné que la recherche en question avait pour finalité de vérifier la réalisation (ou non) des hypothèses théoriques de la TCT, il a d'abord été important d'extraire les hypothèses les plus souvent testées à travers la littérature. A ce niveau, il est utile de rappeler que notre recherche cherchant à entreprendre un test positif de la théorie, nous suggérerons des prédictions plutôt que des hypothèses.

⁵ Voir synthèse de ces études empiriques en annexe 1.

1.1.2 Prédiction issues de la TCT

L'étude des principales synthèses des recherches empiriques comprenant notamment les travaux de Shelanski et Klein (1995), Rindfleisch et Heide (1997), Coeurderoy et Quélin (1997), Boerner et Macher (2002), ou encore plus récemment, de David et Han (2004) et Carter et Hodgson (2006), démontre qu'il n'existe pas de protocole de test universel, faisant l'accord entre tous les chercheurs. Ces derniers ont souvent opérationnalisé la TCT en fonction de leur terrain de recherche.

Toutefois, il émerge une récurrence du test de la spécificité, de l'incertitude et de l'opportunisme. Dans ce qui suit nous présentons ces concepts ainsi que les prédictions qui en émanent.

a. Prédiction relatives à la spécificité

La spécificité des actifs associée à une transaction fait référence au degré avec lequel un actif peut être redéployé dans des usages alternatifs et par des utilisateurs alternatifs sans sacrifice de valeur. Elle se réfère ainsi au degré de « personnalisation » des actifs sous-tendant une transaction. Comme le suggère Quélin (2002: 22), un actif est jugé d'autant plus spécifique que sa valeur d'usage est dépendante d'une transaction particulière. Plus précisément, l'investissement dans un actif difficilement redéployable transforme une situation où coexistent de nombreux acteurs capables d'offrir un actif traditionnel, en une situation de petit nombre d'offres d'un actif devenu spécifique. A l'inverse, dans le cas où l'actif n'est pas spécifique, il existe de nombreux fournisseurs sur le marché, et les entreprises peuvent alors tout à fait externaliser sans craindre l'opportunisme de leur fournisseur attiré, puisque celui-ci peut alors être facilement remplacé.

Plusieurs auteurs ont tenté d'éclaircir cette définition. Brousseau (1993:70) explique notamment qu'un actif est spécifique « *lorsque articulé avec un autre actif particulier, sa productivité est plus forte que s'il était associé avec n'importe quel autre actif [...]. Un actif spécifique est donc faiblement redéployable car il ne peut réaliser qu'un nombre limité de tâches (du fait de sa spécialisation), et parce que, le cas échéant, il est localisé de manière particulière ou encore parce qu'il n'existe pas de marché d'occasion pour certains actifs* ».

Il en ressort donc que l'investissement dans ce type d'actif présente un risque évident, puisqu'une fois réalisé, le propriétaire de l'actif sera contraint de coopérer avec le propriétaire de l'actif qui lui est complémentaire, et ce, même si ce dernier se comporte de manière opportuniste. En effet, la cessation de la coopération peut coûter plus cher que la perte occasionnée par l'opportunisme. Ceci nous a amené à formuler la prédiction suivante :

Prédiction 1 : plus les actifs sont perçus comme spécifiques et plus la probabilité de recours à une forme intégrée est forte.

Williamson précise qu'il existe en réalité six principaux types de spécificité : la spécificité des actifs physiques, humains, de site, des actifs dédiés, de la marque et la spécificité temporelle. Chacune d'elles peut par conséquent pousser la firme à intégrer afin de minimiser les coûts de transaction. Nous avons choisi de tester les trois types de spécificité les plus étudiées à travers la littérature (David et Han, 2004), ce qui a donné lieu aux trois prédictions suivantes :

- **P1a : Plus les actifs physiques sous-tendant la transaction sont perçus comme spécifiques, et plus le groupe aura tendance à les intégrer.**
- **P1b : Plus les actifs humains sous-tendant la transaction sont perçus comme spécifiques, et plus le groupe aura tendance à les intégrer.**
- **P1c: Plus la spécificité de site semble importante et plus le groupe aura tendance à intégrer.**

b. Prédictions relatives à l'opportunisme

L'opportunisme se caractérise par toute attitude visant à divulguer sur le marché de fausses informations, à omettre la transmission de données importantes pour la conclusion d'un contrat, ou toute attitude visant à privilégier les intérêts d'une partie au détriment d'une autre. Il inclut le mensonge, la tricherie, ainsi que des formes plus subtiles telles que les violations d'arrangements (Williamson, 1985 :47). Il est ainsi entendu comme le fait que l'individu, essentiellement motivé par son intérêt personnel, peut tenter de servir ses propres intérêts au détriment de ceux d'autrui.

Selon Williamson (1979), même si les agents n'adoptent pas toujours un comportement opportuniste, ils sont du moins tous enclins à le faire (1979:234) « *Même parmi les moins opportunistes, la plupart ont leur prix* »⁶ explique t-il. Il précise ensuite que les personnes

⁶ « *Even among the less opportunistic most have their price* ».

adoptent des comportements opportunistes dès lors que les sanctions qui s'en suivent n'excèdent pas les bénéfices tirés (part de la quasi rente que la partie s'octroie et qui résulte directement des caractéristiques de la transaction). Par conséquent, il devient difficile de distinguer a priori, qui est honnête de qui ne l'est pas.

Toutefois, les risques liés à l'opportunisme deviennent problématiques lorsque la substituabilité des parties de la transaction est faible. En effet, dans l'analyse transactionnelle, le problème d'opportunisme se pose réellement dès lors que la transaction concerne des actifs spécifiques. Selon Williamson, c'est cette situation qui constitue le motif ultime de l'échec des marchés et de l'existence de la firme. Nous avons ainsi retenu la prédiction suivante :

Prédiction 2: Plus le risque d'opportunisme lié à un sous-traitant est perçu comme élevé, et, plus le groupe aura tendance à intégrer ce sous-traitant.

c. Prédications relatives à l'incertitude

L'incertitude apparaît dès lors que le produit échangé est sujet à de nombreuses modifications techniques, des changements fréquents de quantité ou des événements imprévus. Elle tire sa source de l'impossibilité de prévoir tous les événements qui vont survenir dans le futur (elle est alors qualifiée d'incertitude environnementale) ; mais aussi de l'asymétrie informationnelle entre les parties contractantes au moment de la signature du contrat (elle est alors qualifiée d'incertitude comportementale).

Le traitement de l'incertitude à travers la littérature empirique reste tout de même ambigu. Alors que certains étudient son effet sur la structure de manière indépendante, d'autres stipulent que son étude n'a de sens que combinée à la spécificité. Klein (2004)⁷ explique notamment que sa mesure n'est pas évidente, d'autant plus qu'elle n'est pas toujours associée à la spécificité comme le stipule le modèle Williamsonien (2004 :21) : *«L'incertitude est difficile à définir. Les études empiriques l'étudient en tant que variable indépendante, et opèrent à des régressions entre le choix de la forme organisationnelle et la variation des*

⁷ "Uncertainty is hard to define let alone measure. Moreover, empirical studies sometimes treat uncertainty as an independent variable, regressing the choice of organizational form on variance of sales or another variable, but without including any measure of asset specificity in the model [...] the empirical literature of vertical integration tend to use fairly crude measures of uncertainty (such as variation of sales). Distinctions between systemic and idiosyncratic risk, between demand and supply (or technological risk), and between risk and Knightian uncertainty have rarely been addressed".

ventes et autres variables, sans prendre en compte la spécificité des actifs dans le modèle »
(traduction libre).

De plus, l'incertitude est une dimension multi-facettes, incluant notamment la variabilité de la demande, des prix, des comportements ou même de la technologie. Les travaux de Williamson de 1985, laisse penser que l'incertitude contenue dans le modèle est plutôt liée aux comportements opportunistes des agents. Toutefois, l'analyse des principales recherches empiriques des années 1980, 1990 et du début 2000, montre une plus référence croissante à l'incertitude de type environnementale, représentée par les variations des états de la nature et l'évolution de la technologie. Conséquemment, même si nous pensons que c'est surtout l'incertitude comportementale qui est à la base du raisonnement transactionnel et qui fait son originalité, nous tiendrons néanmoins compte de l'incertitude environnementale comme génératrice de contexte d'apparition de l'opportunisme. Ceci nous a amené à retenir les prédictions suivantes :

Prédiction 3: Lorsque l'actif est perçu comme spécifique, plus l'incertitude semble élevée, et plus le groupe aura tendance à intégrer.

Cette prédiction sera ensuite déclinée sur les deux types d'incertitudes étudiées, donnant lieu aux prédictions suivantes :

- P3a: Lorsque l'actif est perçu comme spécifique, plus l'incertitude environnementale semble élevée, et plus le groupe aura tendance à intégrer.

- P3b: Lorsque l'actif est perçu comme spécifique, plus l'incertitude comportementale semble élevée et plus le groupe aura tendance à intégrer.

1.2. PRESENTATION DU TERRAIN ET DE LA METHODOLOGIE DE RECHERCHE

Les prédictions précédemment décrites allaient ensuite être confrontées aux décisions de structuration des opérateurs du secteur avicole français. Nous présenterons dans cette section les différentes activités constituant de la filière et l'échantillon de recherche retenu. Puis, nous précisons la méthodologie de recherche employée.

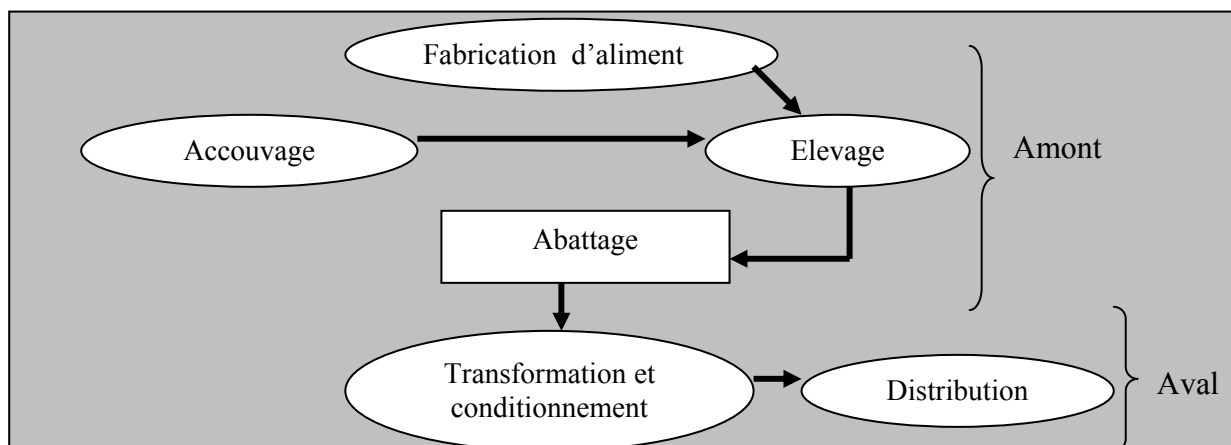
1.2.1 Terrain et échantillon de recherche

a. Présentation du secteur avicole français

Le secteur avicole représente un laboratoire intéressant de test des approches théoriques. En effet, alors que la TCT a été testée dans de multiples secteurs (automobile, aéronautique, aérospatiale, de l'information, ou encore du droit), il nous a paru que celui-ci était encore quelque peu négligé par les sciences de gestion. En réalité, son emprunt comme terrain d'étude n'est pas une première, puisque certains auteurs⁸ dont Knoeber (1989), Ménard (2003, 2004), Mazé (2002), Raynaud (2004, 2005) ou encore Valceschini (2002) ont déjà manifesté de l'intérêt pour ce secteur ; toutefois, il a rarement été analysé par les gestionnaires. Les travaux de Sauvée (1997) sont d'ailleurs les seuls que nous ayons pu relever.

De plus, ce secteur offre une large palette d'activité pouvant être intégrées à différents degrés. En effet, du sélectionneur au consommateur final, la filière est parcourue par des flux de tout type d'ordre, et la fragilité de l'animal nécessite une gestion étroite entre les différents intervenants. Ainsi, concrètement, les accouveurs sont responsables de l'étape allant de l'œuf à l'animal. Ils font éclore les œufs et livrent des poussins (dits « poussins d'un jour ») aux éleveurs qui prennent en charge ces poussins tout au long du cycle d'élevage. Ils les nourrissent, le plus souvent à partir d'aliments fournis par les fabricants d'aliments. Ces derniers sont chargés d'élaborer des formules à base de céréales (blé, maïs) et de protéines végétales. Enfin, **les entreprises de volaille** abattent les animaux et préparent les produits – depuis les pièces entières jusqu'aux produits élaborés. Cette filière peut être schématisée de la manière suivante :

Figure 1 : Schématisation de la filière avicole.



⁸ Ces auteurs ont cependant le plus souvent focalisé sur la relation animant les rapports entre l'industrie et la production. Notre étude tentera aussi d'éclairer le degré d'intégration sur d'autres activités tels que l'accoupage ou encore l'aliment.

Les activités pré-citées peuvent faire l'objet de modalités d'approvisionnement impliquant une intégration totale, partielle ou nulle. Et, l'étude de leur degré d'intégration est d'autant plus intéressante qu'il apparaît clairement que les groupes ne les intègrent pas avec la même intensité. Ainsi, en France, malgré un recours croissant aux pratiques contractuelles, un écart important entre les opérateurs existe. Pour preuve, alors que le leader **LDC**, n'est pas intégré en amont, son challenger, **Doux**, a opté pour une intégration complète de la filière.

b. Ciblage de l'échantillon retenu

Pour effectuer le ciblage des entités opérant dans la volaille, nous avons eu recours à deux principales sources : l'étude sectorielle effectuée par *Xerfi*⁹, ainsi que la revue professionnelle « *filiales avicoles* »¹⁰. Il en est ressorti que le nombre d'opérateurs s'élève à environ trente cinq entités. En réalité, le tissu industriel français reste caractérisé par la présence d'autres nombreuses petites et moyennes entreprises (non comptabilisée parmi les trente cinq évoquées), mais celles-ci ne réalisent qu'une part réduite de l'activité de l'industrie de la viande de volaille¹¹ et surtout, sont le plus souvent des filiales des trente cinq premières entités¹².

Un filtrage a ensuite été entrepris, retirant toutes les entités ne produisant pas exclusivement la volaille de chair¹³, retenant ainsi un total de 22 entreprises (cf. annexe 2). Pour chacune d'elles, le répondant « cible » était alors toute personne ayant été impliquée dans la décision de structuration des trois activités¹⁴ amont étudiées que sont l'accoupage, la fabrication

⁹ Xerfi, *L'industrie de la volaille*, 2002.

¹⁰ Cette dernière offre annuellement un palmarès classant les entreprises par ordre décroissant de leur chiffre d'affaire.

¹¹ Nous pouvons relever que les trois premiers groupes réalisent à eux seuls 53% de l'activité de la volaille, tandis que les dix premiers groupes réalisent plus de 80% de l'activité.

¹² Etant des filiales des premières, nous avons pu vérifier qu'elles ne disposent pas d'un pouvoir de décision absolu. C'est pourquoi, ces petites entités n'ont pas pu être prises en compte dans le cadre de notre recherche.

¹³ Les entreprises productrices de foie gras et de lapin ont été éliminées car leurs logiques de production diffèrent.

¹⁴ En effet, alors que nous pensions au départ qu'il était possible d'entreprendre la même analyse pour l'abattage, l'étude exploratoire nous a permis de comprendre que les groupes ne sous-traitaient pas l'abattage. Ainsi, l'entité interrogée est soit impliquée dans l'abattage, et par conséquent cela signifie qu'elle est impliquée en aval, détenant non seulement ses propres abattoirs mais aussi ses ateliers de découpe, de conditionnement, et, qu'elle est impliquée dans la commercialisation; ou bien, elle n'est pas impliquée dans l'abattage, et dans ce cas, elle ne fait que vendre sa production à un autre abattoir.

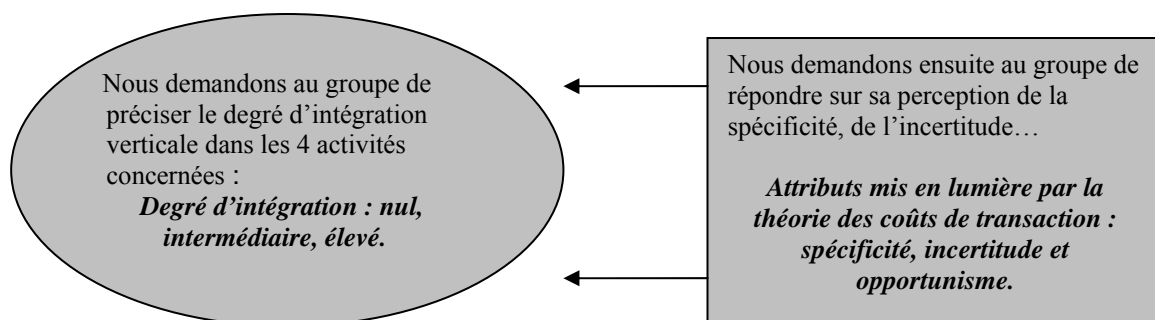
d'aliment et l'élevage, soit les dirigeants et les directeurs chargés de l'organisation de l'amont, dits « directeurs amont »¹⁵.

1.2.2 Méthodologie de recherche

a. Protocole de recherche

L'objet de recherche tel qu'il est formulé, la place dans une optique hypothético-déductive. Un questionnaire permettant de mesurer des variables explicatives (les attributs transactionnels perçus) et des variables expliquées (représentant le degré d'intégration)¹⁶ a été construit. Ce questionnaire devait ensuite être envoyé par mail ou par courrier postal selon les préférences du répondant que nous contactions avant l'envoi. Il s'agissait ensuite de vérifier le degré de réalisation des prédictions théoriques en étudiant de manière quantitative la présence de relations de causalité entre ces deux variables. Cette démarche reste des plus utilisées par les études empiriques testant la TCT (Anderson et Schmittlein 1984, Steensma et Corley, 2001, Poppo et Zenger, 1998). Elle est résumée dans la figure ci-dessous :

Figure 2 : Schématisation de notre démarche de test.



Avant d'entreprendre le lancement définitif du questionnaire, une phase de pré-test portant sur 17 répondants a été entreprise. Ce pré-test s'est fait en deux étapes. La première s'est faite au cours du salon annuel des productions animales le « *SPACE* » qui se tient à Rennes. Nous nous adressions ainsi directement aux responsables lorsqu'ils étaient présents sur les stands. Puis, nous avons pu obtenir les contacts d'autres responsables pour leur administrer le

¹⁵ Nous avons obtenu le plus souvent obtenu les coordonnées de ces personnes à la fin des entretiens, lors de la phase de discussion plus « informelle » ; nous demandions alors au répondant de nous fournir le nom des responsables dans les autres groupes. Dans certains cas, nous leur demandions de les contacter afin d'augmenter les chances d'obtention d'un rendez-vous.

questionnaire sur leur lieu de travail ou par téléphone. Au cours de cette phase nous avons souhaité interroger les répondants de manière directe afin de vérifier leur aisance à répondre au questionnaire et entreprendre des modifications si le besoin se fait ressentir.

b. Mesures des variables dépendantes

A travers ces variables, nous cherchions à déterminer le degré d'intégration du groupe suivant une échelle allant d'un degré d'intégration nul, n'impliquant aucune propriété (recours au marché spot), à un degré d'intégration le plus élevé (recours à l'internalisation totale), tout en passant par des degrés d'intégration intermédiaire, incluant des arrangements contractuels. Ainsi, une modalité triple a été d'abord retenue consistant à vérifier le pourcentage d'activité entrepris :

- sur le marché libre (marché spot) ;
- à travers un recours au contrat ;
- à travers une intégration verticale.

Constatant ensuite que le marché libre était en réalité une modalité rarement retenue¹⁷, la variable dépendante a par conséquent été réduite à une modalité binaire¹⁸ incluant le recours au contrat et l'intégration.

c. Mesures des variables indépendantes

Les variables explicatives découlent des principales opérationnalisations retenues par les études empiriques emblématiques notamment les travaux d'Anderson et Schmittlein (1984), de John et Weitz (1988), ou encore d'Anderson et Weitz (1992). Ces items ont ensuite été adaptés aux problématiques du secteur avicole. Ils sont présentés sous forme d'affirmations pour lesquelles le répondant doit estimer son degré d'accord à travers une échelle de Lickert de 5 points¹⁹. Le tableau ci-dessous présente un certain nombre d'items construits²⁰.

¹⁷ Elle est utilisée dans des cas tellement peu fréquents qu'elle ne peut faire l'objet d'une mesure.

¹⁸ Enfin, les formes mixtes, c'est-à-dire de formes incluant le recours à une combinaison de deux ou plusieurs modes d'approvisionnement ont été traitées en suivant la même logique que les travaux de Monteverde et Teece (1984), soit en considérant que l'activité est intégrée lorsqu'elle est produite en interne à hauteur de 80%.

¹⁹ Allant de « Pas du tout d'accord » à « Très fortement d'accord ».

²⁰ Les questions présentées dans ce tableau sont relatives à l'activité d'accoupage, elles ont été reprises à l'identique pour les deux autres activités.

Tableau 2 : Exemple d'items testés.

<i>Spécificité des actifs physiques</i>
Vous demandez à vos fournisseurs des poussins d'un jour avec des caractéristiques spéciales.
Votre groupe a dû faire des investissements en matière d'outils et d'équipements auprès de ses accoueurs.
Les accoueurs doivent investir en outils équipements, logiciels pour livrer des poussins d'un jour conformes à vos besoins.
<i>Spécificité des actifs humains</i>
Pour vous livrer des produits adaptés à vos besoins, un accoueur a besoin de beaucoup de temps et d'une importante formation
Un accoueur ayant assimilé votre façon de faire, peut nuire à votre activité s'il travaillait avec un autre groupe
<i>Opportunisme</i>
Les accoueurs performants sont facilement remplaçables
Les accoueurs peuvent facilement se détourner du groupe pour aller travailler chez les concurrents
Les coûts induits par un changement d'accoueur sont élevés
La durée de remplacement d'un accoueur est élevée
Les accoueurs performants sont facilement remplaçables
<i>Incertitude environnementale</i>
La demande de poulet est très facile à prévoir
Les prix des poussins d'un jour sont très fluctuants
<i>Incertitude environnementale</i>
Il est facile d'évaluer la contribution de l'accoueur au rendement du produit final
En cas de mauvaise rentabilisation de la viande et/ou de problèmes sanitaires, il est facile de déterminer la part de responsabilité de l'accoueur

2. Problème de temporalité et précautions à prendre lors de la construction du protocole de test

Après avoir présenté la recherche menée, cette section abordera les difficultés rencontrées par celle-ci et aura essentiellement pour finalité de souligner certaines précautions à prendre par tout chercheur testant la TCT.

2.1 LE PROBLEME DE TEMPORALITE : EXPLICATION THEORIQUE ET ILLUSTRATION A TRAVERS UN CAS APPLIQUE

2.1.1 Le problème de temporalité à travers la littérature conceptuelle

Parmi les multiples critiques adressées à la TCT, la littérature conceptuelle a souvent souligné le problème de « staticité » de la TCT²¹, c'est-à-dire l'irréalisme de la matrice de Williamson dans la prise en charge des changements des conditions de l'échange. Langlois,

²¹ Cette critique a aussi été adressée à d'autres théories de la firme telles que la TRC (voir Argyres et Zenger, 2007, Jacobides et Hitt, 2005 et Jacobides et Winter, 2005).

(1986, 1988, 1992) souligne tout l'échec de la TCT dans la mise en place d'une logique dynamique²² et propose ainsi de raisonner en terme de coûts de transaction « dynamiques », inscrivant d'avantage l'économie dans une logique de processus.

Ghertman²³ (2001:29) relève que dans une perspective dynamique, le rôle des paramètres de changement doit être apprécié dans le temps. En effet, si l'environnement incertain se transforme en environnement plus certain et plus stable l'intégration doit se voir substituer par le recours à l'extérieur.

Goshal et Moran (1996) font également référence au processus dans lequel s'inscrivent les frontières de la firme. Ils stipulent que la TCT échoue dans la prise en compte de l'histoire. Pour cela, ils reprennent les propos de North (1990)²⁴ suivant lesquels la TCT néglige les contraintes de sentier alors même que les institutions subissent le poids de leur histoire.

Germain (2001) et Papillon (2001) expliquent encore que la TCT laisse ainsi miroiter un cadre d'analyse où le déplacement tout au long du continuum des formes de gouvernance possible est aisé, alors même que la modification des structures se heurte en réalité à des difficultés principalement liées aux coûts de passage d'une forme à une autre. Cette même critique relative à la rigidité transformationnelle est évoquée Joffre (1999) ainsi que Bienaymé (1998) qui ajoutent que le passage d'un mode de coordination hiérarchique à un mode de coordination marchande des transactions est d'autant plus difficile que l'entreprise développe le professionnalisme dans l'exercice de ses activités productives.

Argyres et Liebeskind (1999) développent cette idée de rigidité transformationnelle à travers ce qu'ils qualifient d'« *inséparabilités de gouvernance*²⁵ ». Ainsi selon eux, les arrangements contractuels antérieurs peuvent freiner la firme dans sa capacité à modifier les formes de gouvernance en place. Le choix d'un mode de gouvernance pour une nouvelle transaction est

²² (1988: 638) « *Most theories of internal organization, Williamson's included, are static theories in an important sense. They take circumstances of production as given and investigate comparatively the properties of market contract arrangements, internal organization, and sometimes other modes of organization* ».

²³ Ghertman M., *Une théorie dynamique du changement des modes de gouvernance*, dans *La théorie des coûts de transaction : Regard et analyse du management stratégique* (2001), éd Vuibert.

²⁴ « *Williamson failed to recognize the path dependant nature of evolving institutional framework, in which institutions exhibit increasing returns and where history- because it is difficult to change informal constraints- play an important role in encouraging and locking in the pursuit of persistently inefficient as well as efficient activities* »..

²⁵ « *Governance inseparabilities* ».

par conséquent largement conditionné par le mode de gouvernance dans lequel la firme est déjà engagée. Ils démontrent ainsi que les arrangements contractuels de long terme peuvent engendrer une irréversibilité tant au niveau du passage d'un mode de gouvernance à un autre²⁶, qu'au niveau de la différenciation de la gouvernance²⁷. Nickerson et Silverman (2002) retiennent quant à eux le concept de « *hazard interdependencies* ». Ils expliquent ainsi qu'un investissement effectué pour une transaction donnée peut affecter l'investissement effectué ou le mode de gouvernance d'une autre transaction.

Argyres et Mayer (2004) stipulent que cette staticité n'a entre autre pas permis à la TCT d'introduire l'apprentissage à son modèle. Pour mieux illustrer leur propos, ils s'appuient sur l'étude d'une série de onze contrats sur une période de huit ans, et parviennent ainsi à mettre démontrer que le contrat évolue dans le temps. Ils notent par ailleurs que cette évolution ne se fait pas uniquement en réponse aux changements des attributs transactionnels, mais aussi en réponse au fait que les contractants apprennent à travailler ensemble.

Plus récemment encore, Argyres et Zenger (2007) évoquent le problème de temporalité, et les rigidités qu'il implique. Ils expliquent²⁸ à cet effet qu'il existe deux temps de la décision et qu'il faut ainsi distinguer le temps de la prise de décision de celui de la persistance de la décision prise. Ils ajoutent ensuite que la grande majorité des études empiriques ignorent cet aspect dynamique, et que cela rend l'interprétation des décisions souvent ambiguë.

La difficulté de passage d'une forme à une autre augmente ainsi le risque que la structure observée aujourd'hui soit l'héritage d'un passé où le contexte transactionnel était différent. Cela entraîne des vérifications de l'alignement d'une situation constatée aujourd'hui qui est comparée à un mode de gouvernance découlant d'un ressenti passé et des « inséparabilités de

²⁶ Le cas des franchises décrit ce type de contrainte. Coca cola qui a au départ mis en place des franchises avec les metteurs en bouteille a difficilement pu enclencher le mouvement d'intégration, puisque pour intégrer elle a dû racheter ces mêmes franchisés, et par moment les coûts de rachat trop élevés n'ont pas permis l'intégration.

²⁷ Ce type de contrainte dit de différenciation existe lorsque la firme doit adopter un mode de gouvernance X pour une transaction donnée car elle détient au préalable le même type de gouvernance X avec une autre partie. C'est ainsi le cas lorsqu'un groupe met en place un contrat particulier avec les éleveurs car il a déjà au préalable ce type de contrat avec les éleveurs avec lesquels il travaille.

²⁸ Page 10 : « *Interpretating observation of boundaries choices in a static way is highly problematic. The difficulty is that identifying comparative capability does not explain the origin of that capability and the role that a prior boundary decision played in developing it. Moreover, it fails to explain the persistence of a decision to integrated, once the capability is formed* ».

gouvernance » qui en découle. Ce problème auquel il est largement fait référence à travers la littérature nécessitera que le protocole de recherche soit aménagé en conséquence. Nous nous appuyerons sur la recherche présentée antérieurement pour illustrer les manifestations concrètes des risques liés à la non-prise en compte de la temporalité de la décision.

2.1.2 Cas illustré du problème de temporalité

Les difficultés ayant émergé suite à l'interprétation des réponses obtenues suite à la phase de pré-test nous ont permis de présenter une manifestation concrète de ce problème lorsque le protocole de recherche retenu n'est pas adéquat. En réalité, lors de la première version du questionnaire, nous avons anticipé le fait que le groupe puisse être bloqué dans la structure dont il a hérité. En effet, souvent, lorsque les groupes sont intégrés depuis une longue période, ils sont d'une certaine manière « bloqués » dans leur structure et éprouvent le plus grand mal à désintégrer. Afin de remédier au poids des éventuelles inerties temporelles qui pourraient partiellement « biaiser » l'analyse, la question suivante a été rajoutée: « *Si c'était à refaire, quelle forme adopteriez-vous aujourd'hui* » ?

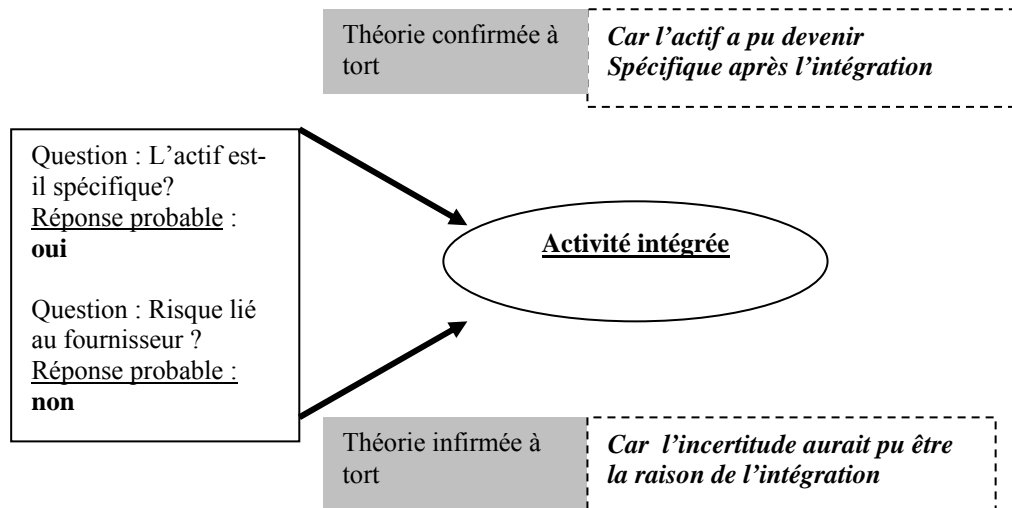
Cette question permettait d'une part de comparer la structure considérée comme « idéale » aux différentes perceptions liées aux variables à tester, et d'autre part, de déterminer dans quelle mesure les inerties peuvent affecter les structures du groupe. Cependant, malgré cette précaution prise afin de contrecarrer les effets des inerties temporelles, par moment les réponses obtenues risquent de conduire le chercheur à retenir des conclusions erronées. En effet, prenant par exemple les questions suivantes, comment un interlocuteur intégré peut-il répondre sans que cela ne fausse les résultats ?

- *Il est facile d'évaluer la contribution de l'accoureur au rendement du produit final ;*
- *Lorsque la demande de poulets dépasse les prévisions, il est facile de s'approvisionner en poussins d'un jour ;*
- *Peu d'investissements en matière d'outils et d'équipements sont consacrés à votre relation avec les accoueurs ;*

Ainsi, un répondant ayant intégré son accoureur aura plutôt tendance à répondre qu'il lui est généralement plus facile d'évaluer son accoureur, de renégocier les quantités avec lui, d'investir ou de demander à son fournisseur (devenu intégré), d'investir dans des actifs spécifiques, et ce, précisément grâce à sa situation d'« intégré ». Les données ainsi recueillies par ce protocole de recherche ne permettent pas d'interpréter la validité de la théorie, puisqu'il ne sera pas possible de distinguer si les investissements ont eu lieu avant ou

après l'intégration. Et, si ces investissements ont eu lieu après l'intégration, le test ne s'inscrirait plus dans le sens réel du raisonnement transactionnel. Ces risques sont explicités ci-dessous:

Figure 3: Limites inhérentes au protocole de recherche retenu.



En définitive, alors qu'il s'agissait d'obtenir des informations sur la situation telle qu'elle était perçue à la date d'aujourd'hui "t" notée, (St) puis de les comparer à l'organisation du groupe en "t" notée (Ot) (en contournant l'effet temps par le rajout de la question suivante « Si c'était à refaire aujourd'hui qu'elle forme le groupe adopterait (O't) ? ») ; il s'est révélé que (Ot) dépendait fortement de la situation (St-n). La réponse obtenue et portant sur (Ot) dépend d'une situation (St-n), que le questionnaire, tel qu'il est formulé, ne peut saisir.

Plusieurs études empiriques ont alors été analysées afin de constater la manière suivant laquelle elles sont parvenues à contourner cette limite. Une première catégorie de recherches s'intéressent exclusivement à des décisions récentes (Barthélémy, 2000, Delmond, 1994), ce qui élimine d'emblée cette difficulté.

Une autre catégorie de recherche a focalisé sur la vérification pour différents types de fonctions (force de vente, fabrication de composants, recherche et développement et autres) si les actifs entrepris en interne ont tendance à être plus spécialisés que ceux entrepris auprès d'un fournisseur indépendant. Or, ainsi que le soulignent Walker et Poppo (1991), cette

seconde démarche est largement critiquable. En effet, les actifs à l'intérieur de l'organisation peuvent devenir plus spécialisés seulement une fois l'activité entreprise en interne²⁹.

Après le repérage de cette difficulté et son illustration à travers un exemple concret, l'objectif de cet article est de proposer des solutions permettant de la contourner. Ces solutions ont émergé tant de notre propre réflexion que des apports issus de la littérature.

2.2 SOLUTIONS ENVISAGEES

2.2.1 Solutions envisagées spontanément

Pour contrecarrer cette difficulté, il aurait été approprié de traiter de décisions récentes³⁰, ce qui n'a pas été possible dans le secteur avicole où les décisions d'intégration ont souvent été prises, des dizaines d'années en arrière (cela augmentant les risques liés au problème de temporalité).

Il était alors possible de comparer les questions relatives à la variable indépendante uniquement à la structure considérée comme idéale (représentée par la question "*si c'était à refaire qu'elle forme adopteriez-vous dans le contexte actuel ?*"). Dans ce cas, la personne se référerait plus au contexte actuel et il serait impossible de contourner le problème de la structure « héritée ». Ainsi, le problème ne serait pas véritablement résolu, étant donné le risque que la personne réponde en fonction du contexte actuel, résultant de sa forme actuelle.

Une autre solution envisageable consisterait à présenter différentes questions à chaque fois que les activités sont intégrées, et :

- Demander aux intégrés de répondre en tant qu'expert pour les activités où ils sont intégrés.

Dans ce cas, il s'agirait de formuler les questions de telle manière à les pousser à parler de la situation en général. Il faudrait alors insister sur la description du contexte tel qu'il est

²⁹ (1991:67) « *The cause of asset specificity in interunit relationships have not been specified, this omission is significant since assets inside an organization may become specialized after they are vertically integrated. The inference that an organization lowers transaction costs by vertically integrating operations with high asset specificity may therefore be incorrect* ».

³⁰ C'est le cas du grand nombre d'études faites sur l'externalisation des systèmes d'information (Barthélémy, Delmond). Les décisions étant récentes, cette limite est immédiatement contournée.

actuellement en expliquant que nous cherchons à comprendre leur perception du secteur aujourd'hui. Par exemple : « Peu d'investissements en matière d'outils et d'équipements sont consacrés à la relation avec les accoueurs (en général) ». Mais cela entraîne le risque que la personne ne sache pas véritablement répondre en général.

- Mettre en place un questionnaire introduisant de manière claire la période à laquelle il est fait référence. Cette solution est intéressante à la seule condition de s'assurer que la personne répondant au questionnaire ait été présente au moment de toutes les décisions concernées³¹. Et, cette contrainte reste difficilement contrôlable par le chercheur.
- Enfin, il est alors possible d'entreprendre des entretiens en demandant pour les activités intégrées comment était le contexte à cette période, si le groupe avait du mal à évaluer son fournisseur, s'il avait besoin d'un produit personnalisé. Cela permet ainsi de s'assurer que la cible retenue est apte à fournir des réponses valides.

Au-delà de ces premières solutions envisagées de manière spontanée, nous avons recherché s'il n'existait pas de solutions figurant dans la littérature. Les études présentées dans ce qui suit ne font pas toujours explicitement référence aux problèmes de temporalité, ni même à leur volonté de le contourner ; toutefois, les protocoles de test qu'elles retiennent restent intéressants.

2.2.1 Solutions issues de la littérature.

a. Focalisation sur les caractéristiques des modes de gouvernance : Walker et Poppo (1991).

Comme nous l'avons souligné précédemment, Walker et Poppo remettent en cause le protocole de recherche « classique de test » de la TCT, consistant à vérifier si les actifs intégrés sont bel est bien plus « spécifiques » que ceux qui ne sont pas intégrés. Ils n'évoquent pas clairement le problème de temporalité, mais expliquent que ce type de traitement ne relate pas les causes de spécialisation des actifs en interne *ex ante*. Par conséquent, ils proposent une méthode de recherche alternative, consistant en la vérification des effets de la spécialisation des actifs, de la technologie et de la concurrence du marché des sous-traitants sur les coûts de transaction des formes de gouvernance alternatives : intégrées, hybrides ou contractuelles.

³¹ Dans notre cas, l'étude portant sur trois activités, il est possible que le répondant n'ait pas assisté aux décisions de structuration dans chacune si elles ont eu lieu à des périodes différentes.

Ils partent de l'idée que, selon la TCT, les difficultés de négociation inter unités sont mieux gérées en interne à travers les mécanismes d'autorité. L'autorité organisationnelle est plus efficace car elle détient un plus grand contrôle sur l'allocation des ressources à l'intérieur des unités et elle dispose d'une information plus complète sur leurs coûts. Pour tester la TCT, ils ne s'appuient pas sur les effets des attributs sur le mode de gouvernance mais plutôt sur les effets de certains attributs sur les coûts de transaction³² des différents modes de gouvernance.

Ils examinent ainsi la confirmation des relations suivantes :

- Les effets de la spécificité des actifs du fournisseur sur les coûts de transaction devraient être moindre sur une organisation multi-divisionnelle que sur une relation contractuelle ;
- Les effets des investissements technologiques de présélection du fournisseur sur les coûts de transaction devraient être moindre sur une relation organisationnelle inter unité que sur une relation contractuelle ;
- L'influence de la concurrence du marché des sous-traitants sur les coûts de transaction devrait être moindre sur les relations entre centres de profit que sur les relations contractuelles.

Les auteurs ont ainsi procédé à l'envoi d'un questionnaire aux directeurs de l'approvisionnement d'une division assemblage d'un même grand groupe. Les répondants ont eu à répondre sur un total de 100 composants (sur les 250 que l'assemblage utilise) dont 44 se sont avérés produits en interne et 55 achetés en externe. Il s'agissait ensuite de comparer les différences de réponses pour les composants selon qu'ils soient produits en interne ou pas.

b. Introduction de l'aspect « normatif » de test : Masten (1993).

Dans cet article, Masten réexamine les méthodologies employées et notent les erreurs à contourner lors des tests empiriques de la TCT. Il cherche ainsi à mettre l'accent sur l'importance de la gouvernance en notant que les études empiriques existantes en disent peu sur l'importance de cette dernière sur la performance.

³² Les coûts de transaction sont représentés par les difficultés rencontrées (en terme de coûts) par la division assemblage dans l'atteinte d'arrangement avec les fournisseurs. Il s'agit d'une mesure de l'intensité de la négociation sur les coûts. Ils sont mesurés à travers deux items :

- la difficulté de l'arrangement avec le fournisseur concernant l'allocation des coûts rencontrée, dû aux changements de l'ingénierie employée (échelle de Lickert de 7 points)
- la difficulté de l'arrangement avec le fournisseur concernant l'allocation des coûts, dû aux changements du coût des matériaux (échelle de Lickert de 7 points).

En effet, il explique que le fait qu'une théorie arrive à prédire le comportement des décideurs ne dit rien sur l'échec dans le choix des structures adéquates. Et, cette méthode serait par conséquent un mauvais indicateur de l'efficacité des théories à offrir des prescriptions améliorant les performances. Selon Masten, il faudrait que la TCT cesse d'être uniquement positive, et qu'elle introduise un ensemble un aspect plus normatif, cherchant à pénétrer dans les décisions managériales, en vue de les améliorer. Pour cela, il propose la réflexion suivante :

La TCT, prédit que le choix du mode de gouvernance entre G1 et G2 sera :

$$G^* = \begin{cases} G1 & \text{si } C1 < C2 \\ \text{et } G2 & \text{si } C2 < C1 \end{cases} \text{ sachant que } C \text{ représentent les coûts estimés par les décideurs.}$$

Pour prendre compte des erreurs possibles dans l'estimation des coûts de gouvernance, la représentation de la relation entre la perception et les coûts réels de la transaction, alors :

$$\begin{aligned} C1 &= aX + e \\ C2 &= bX + u \end{aligned}$$

avec : X = attributs de la transaction
a et b : les coefficients ;
e et u : les erreurs managériales.

$$\begin{aligned} \text{La probabilité du choix de } G1 \text{ sera alors égale à } & \Pr (C1 < C2) = \Pr (aX + e) < (bX + u) \\ & = \Pr (e - u) < (b - a) X. \end{aligned}$$

Les prédictions seront donc basées sur le signe de (b-a) qui représente le différentiel entre les coûts de transactions et les coûts d'organisation interne. Plus le différentiel des effets des attributs sur les coûts d'organisation est important et plus la forme organisationnelle est importante dans la performance, c'est à dire que l'échec dans le choix de la structure organisationnelle adéquate pour une telle transaction sera plus important.

Mais cela dépend encore de la qualité de la perception. Il faudrait rajouter δ , tel que $(b-a)/\delta$ où δ^2 représente la variance de (e-u). Ainsi, moins la comparaison des coûts est précise et plus δ augmente rendant l'estimation des effets d'un attribut sur la probabilité de choix moins vérifiable.

Masten retient ainsi, que le fait que les théories soient ou ne soient pas de bons prédicateurs des comportements, reste muet sur les implications de ces comportements sur la performance de la firme. Les comportements observés reflètent des perceptions subjectives qui peuvent être erronées. Selon lui, les modèles positifs échouent donc dans l'examen de l'efficacité des règles normatives mise en place.

c. Application empirique de Poppo et Zenger (1998).

Le modèle conceptuel de Masten est repris par Poppo et Zenger qui expliquent que la majorité des études ont déplacé le problème de mesure de la performance, en étudiant plutôt les effets des attributs de l'échange sur les formes de gouvernance (Masten 1984, Walker Weber 1984). C'est dans ce sens qu'ils vont essayer de mettre en place un modèle étudiant l'influence des différents attributs de l'échange sur la performance du marché et de la firme (Masten (1993).

La performance est déterminée par un vecteur x , composé de plusieurs attributs, tels que la spécificité des compétences et des actifs, l'incertitude technologique ou encore la mesure du résultat. Pour pouvoir incorporer l'efficacité de la production et de la gouvernance, les auteurs examinent la performance de l'échange plutôt que les coûts de gouvernance.

Si P_m représente la performance du marché, et, P_f , la performance de la firme, le décideur choisira une gouvernance de marché si $P_m > P_f$, et une gouvernance de firme si $P_f > P_m$.

$$\text{Ainsi : } P_f = \alpha x + \varepsilon$$

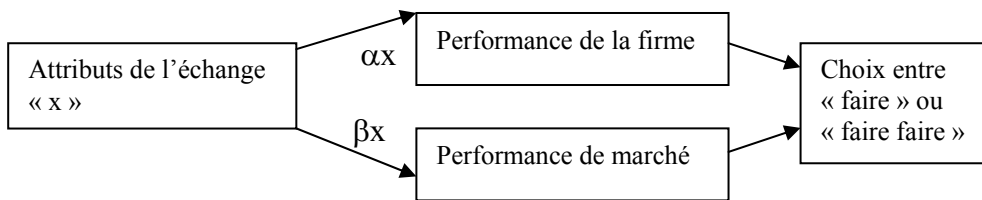
$$P_m = \beta x + v$$

Où, α et β sont les coefficients du vecteur et ε , v les variables aléatoires. La probabilité que le décideur choisisse une gouvernance de firme est de :

$$\Pr (P_f > P_m) = \Pr ((\alpha x + \varepsilon) > (\beta x + v)).$$

Les propositions mettant en lumière comment les différents attributs influencent la performance du marché et de la firme sont testées grâce à l'estimation des différentes magnitudes de α et de β . Ces propositions sur les impacts des effets des attributs sur les

décisions d'internalisation peuvent être analysées à travers une comparaison des différentes magnitude des coefficients α et β .



En observant les effets directs des attributs de l'échange sur les choix des frontières de la firme, il est également possible d'examiner la consistance entre les modèles traditionnels et la spécification plus complète des auteurs. Il s'agit donc de mesurer comment l'attribut x , influence la performance de la firme ou du marché, et cela grâce à l'étude de la magnitude de α et β .

Les auteurs ont collecté les données à travers l'envoi d'un questionnaire aux directeurs informatiques, considérant que ces derniers étaient largement impliqués dans la décision d'externalisation. L'envoi du questionnaire s'est fait de manière aléatoire sur une population de 3000 directeurs. 152 d'entre eux ont répondu, traitant à chaque fois de neuf fonctions informatiques. L'analyse s'est ainsi faite sur soit un total de 1368 réponses.

d. Une méthode plus récente : La méthode des scénarios.

Une autre méthode plus récente de test des théories de la firme, notamment de la TCT, a également été envisagée par Kale et Puranam qui remportent d'ailleurs le prix du « Best Conference paper » de l'Academy of Management Journal en 2004. Ils s'intéressent à l'étude des fondements implicites sur lesquels se basent les preneurs de décisions et se basent pour cela sur la méthode dite de « Policy Capturing technique » utilisée par Pablo (1994). Il s'agit d'une technique largement utilisée dans les recherches sur le processus de prise de décision (Slovic, Fischhoff et Lichtenstein (1977)³³ et Slovic et Lichtenstein (1971)³⁴). Elle s'appuie essentiellement sur la construction de scénarios permettant de relever les politiques tacites individuelles de prise de décision.

³³ Slovic P., Fischhoff B., Lichtenstein S. 1997, *Behavioural Decision Theory*, dans Rosenzweig et L.W. Porter (ed), Annual Review of Psychology, Vol 28, pp1-39, Palo Alto, CA: Revue annuelle.

³⁴ Slovic P, Lichtenstein S, 1971, *Comparison of Bayesian and Regression Approaches to the Study of Information Processing in Judgement*, Organizational Behaviour and Human Performance, Vol 6, pp 649-744.

Concrètement, les auteurs ont procédé par l'envoi d'un questionnaire à 90 cadres seniors responsables des partenariats ainsi que du développement des affaires, obtenant un total de 44 réponses. Ce questionnaire présente trente scénarios où une hypothétique firme A cherche à accéder à la technologie d'une autre hypothétique firme B. A travers ces scénarios, les variables explicatives sont manipulées en reflétant les théories normatives proposées (i.e. le nombre de partenaires potentiels, leur savoir-faire...). Il est ensuite demandé aux répondants de choisir entre quatre niveaux de propriété dans leur partenariat (allant de la relation contractuelle à la complète intégration du partenaire) pour chaque de ces scénarios.

Cette méthode a également été employée par Dutta et John (1995), Pilling et Al. (1994), Sutcliffe et Zaheer (1998). Elle permet de contourner les problèmes d'historique du groupe et de percevoir les véritables effets des variables étudiées.

2.3 AUTRE SOLUTION ENVISAGEABLE : « UNE METHODE HYBRIDE »

Une méthode « hybride » qualifiée d'« entretien/questionnaire », similaire à « l'entretien guidé »³⁵ peut également être retenue. A travers cette méthode, la pertinence et l'ordre des questions doivent être appréciés avec les mêmes règles que celles qui s'appliquent aux questionnaires, à la seule différence qu'il ne s'agit pas de travailler sur la base d'un guide d'entretien mais plutôt sur la base du questionnaire établi, auquel des aménagements sont apportés à chaque fois qu'il est nécessaire de le faire. Ces entretiens peuvent par ailleurs être entrepris en face à face ou par téléphone. Il conviendra alors de remodeler les questions afin qu'elles visent à obtenir des informations sur l'activité avant son intégration et donc sur les déterminants de cette intégration et non sur ses effets.

Cette façon de procéder est longue (elle nécessite le temps de l'entretien de sa retranscription, puis son analyse) et peut être coûteuse dans le cas des entretiens qui ont lieu dans le lieu de travail des répondants³⁶. De plus, elle combine les efforts nécessaires pour une analyse qualitative et pour une analyse quantitative.

³⁵ Romelaer P (2005), « L'entretien semi directif centré », extrait de : Management des ressources humaines, De Boeck.

³⁶ Dans le cadre de notre recherche, les répondants ont été rencontrés dans leur lieu de travail et cela a nécessité des déplacements de plus d'une journée.

Cependant, ses avantages qu'elle offre sont nombreux. Elle permet tout d'abord de récolter des données plus fiables, illustrant bel et bien la situation ayant mené à la forme constatée. Ensuite, le recours aux entretiens met la personne interrogée plus à l'aise, élimine l'aspect plus formel des questionnaires et permet de résoudre le problème des données manquantes³⁷.

L'utilisation de cette méthode a été également constatée à travers l'étude de Palay (1984), qui teste la TCT en se basant sur 35 entretiens. Palay note que ce dispositif n'offre peut pas la même précision que les méthodes plus formelles. Nous pensons néanmoins qu'il peut être très précis à condition de faire répondre les interviewés suivant une échelle de Lickert prédéterminée.

CONCLUSION

Le développement fulgurant de la TCT a entraîné dans son sillon une multitude d'essais empiriques se basant sur diverses méthodologies: des études de cas qualitatives et quantitatives, ainsi que des études économétriques inter-sectorielles (Shelanski et Klein 1995). Ces études se basent sur des données primaires, récoltées à travers des questionnaires ; ou des données secondaires issues de bases de données. Plus récemment, encore, elles se sont redéployées, utilisant des méthodes telles que la méthode des scénarios.

Nous pensons que malgré l'ambition de la TCT et son aboutissement dans la construction d'un paramétrage se prêtant au test empirique, lorsqu'il s'agit de passer à la phase de test proprement dite, les risques de confusions sont très importants et nécessite une plus grande réflexion sur le « problème de temporalité ». La revue de plusieurs études empiriques a par ailleurs permis de constater que ce problème, est souvent passé sous silence, alors même qu'il peut aboutir sur des interprétations erronées. Ce danger est d'autant plus important dans l'étude des structures « anciennes ». Cet article a permis d'expliquer ce problème et de démontrer son importance à partir d'un cas concret de recherche. Il a ensuite proposer un certain nombre de solutions servant à la construction d'un protocole de recherche approprié.

³⁷ Sauf si la personne ne tient véritablement pas à répondre sur un point précis pour des questions de confidentialité ou autres.

Annexe 1 : Synthèse de la typologie des études empiriques existantes

		TEST D'UN UNIQUE CADRE THEORIQUE	TEST OPPOSANT PLUSIEURS CADRES THEORIQUES	ENRICHISSEMENT DE CADRE THEORIQUE	OPPOSITION DE THEORIES DE MANIERE CONTINGENTE
		<i>La théorie est-elle confirmée ?</i>	<i>Quelle théorie est-elle plus utile ?</i>	<i>La combinaison des théories améliore-t-elle la capacité prédictive du modèle résultant ?</i>	<i>Suivant quel facteur de « contingence » chaque théorie est plus utile ?</i>
Normative <i>Les effets de son utilisation sur la performance ?</i>	Quali	× Pas de recherches constatées.	× Pas de recherches constatées.	× Pas de recherches constatées.	× Pas de recherches constatées.
	Quantitatif	TRC: Steesma et Corley (2000). TCT: Walker et Poppo (1991).	TRC/TCT/TA³⁸/Economies d'échelle : Poppo et Zenger (1998).	TCT enrichie par TRC Barthélémy (2000).	× Pas de recherches constatées.
Positive <i>Ses prédictions se vérifient-elles ?</i>	Quali	TCT : Williamson (1976), Krickx (1995) Alchian, Crawford et Klein (1988). TRC: Rouse et Daellenbach (1999).	TCT/TRC : Argyres (1996).	× Pas de recherches constatées.	× Pas de recherches constatées.
	Quantitatif	TCT : Masten (1984), Walker et Weber (1984), Anderson (1985), Anderson et Shmittlein (1984), Meehan et Snyder (1989), Lyons (1995), Saussier (2000).	TCT/TA/TRC/T EI : Delmond (1994). TRC/ TO³⁹/RBV/PCIO⁴⁰ : Kale et Puranam (2004 ⁴¹).	× Pas de recherches constatées.	TCT/TRC/TO: Steensma et Corley (2001). TCT : Chiles et MacMakin (1996). Facteurs de contingence (commun): Degré d'aversion au risque du décideur.

³⁸ Signifiant « Théorie d'agence ».

³⁹ Signifiant « Théorie des options ».

⁴⁰ Signifiant « Perspective de coordination inter-organisationnelle ».

⁴¹ L'étude se base la méthode des scénarios de Pablo.

Annexe 2 : Palmarès des principaux groupes avicoles

Groupe	Statut juridique	CA (en millions d'euros)
1. LDC	Groupe privé	1,496
2. Doux	Groupe privé	1,450
3. Gastronomes	Groupe privé filiale d'une Coopérative	799
4. Arrivé	Groupe privé	338
5. Tilly Sabco-Socavi	Groupe privé filiale d'une Coopérative	304
6. Glon volaille	Groupe privé	214
7. Ronsard	Groupe privé filiale d'une Coopérative	126
8. Duc	Groupe privé	115
9. Houdebine/RVE	Groupe privé	96
10. Les volailles du Périgord	Groupe privé	82
11. Volaven	Groupe privé filiale d'une Coopérative	69
12. Ernest Soulard	Groupe privé	70
13. Secoué	Groupe privé filiale d'une Coopérative	54
14. Savel	Groupe privé	47
15. Jean Routhiau	Groupe privé	39
16. Volaille Corico	Groupe privé	38
17. Siebert Bruno	Groupe privé	32
18. Lionor	Groupe privé	31
19. Blason D'or	Groupe privé	29
20. Gauthier Volabel	Groupe privé	28
21. Volvico	Groupe privé	25
22. Béziau	Groupe privé	23

Source : Réadapté du palmarès présenté par « Filières avicoles » (2005)

BIBLIOGRAPHIE

- ANDERSON E., (1985), *The Salesperson as Outside Agent or Employee: A Transaction Cost Analysis*, Marketing Science, Vol 4, pp.234-254.
-, SCHMITTLEIN D.C., (1984), *Integration of Sales force: An empirical examination*, Rand Journal of Economics, Vol 15, pp.385-395.
-, WEITZ B., (1992), *The Use of Pledges to Build and Sustain Commitment in Distribution Channels*, Journal of Marketing Research, Vol 29, pp. 18-34.
- ARGYRES N., (1996), *Evidence on the Role of Firm Capabilities in Vertical Integration Decisions*, Strategic Management Journal, Vol 17, pp. 129-150.
-, LIEBESKIND J.P., (1999), *Contractual Commitments, Bargaining Power, and Governance Inseparability: Incorporating History into Transaction Costs Theory*, The Academy of Management Review, Vol 24, pp.29-63.
-, MAYER K.J., (2004), *Learning to Contract: Evidence from the Personal Computer Industry*, Organization Science, Vol 15, pp 314- 410.
- ARGYRES N., ZENGER T., (2007), *Are Capability-Based Theories of the Firm Boundaries Really Distinct from Transaction Cost Theory*, Academy of Management Best Paper Proceeding, p 1-6.

- BARTHELEMY J.**, *L'outsourcing : analyse de la forme organisationnelle et des ressources spécifiques externalisées : test d'un modèle issu de la théorie des coûts de transaction et la théorie des ressources et des compétences*, Thèse de Doctorat, HEC Paris, 2000.
- BIENAYME A.**, (1998), *Principe de concurrence*, Economica, Paris, 470 pages.
- BOERNER C.S., MACHER J.T.**, (2002), *Transaction Costs Economics: An Empirical Assessment and Review*, Working Paper, Mc Donough School of Business.
- BROUSSEAU E.**, (1993), *L'économie des contrats : technologies de l'information et coordination interentreprises*, Puf, Paris, 368 pages.
- CARTER R., HODGSON G.M.**, (2006), *The Impact of Empirical Tests OF Transaction costs Economics on the Debate on the Nature of the Firm*, Strategic Management Journal, Vol 27, pp.461-476.
- COASE R.H.**, (1937), *The Nature of the Firm*, Economica NS, Vol 4, pp. 386-405.
- COEURDEROY R., QUELIN B.**, (1997), *L'économie des coûts de transaction : un bilan des études empiriques*, Revue d'économie politique, Vol 102, pp. 145-181.
- DAVID R.J., HAN S.K.**, (2004), *A Systematic Assessment of Empirical Support for Transaction Costs Economics*, Journal of Strategic Management, Vol 25, pp. 39-59.
- DELMOND M.H.**, *L'externalisation du développement d'applications informatiques*, Thèse de Doctorat, HEC Paris, 1994.
- DONALDSON L.**, (1995), *American Anti-Management Theories of Organization: A Critique of Paradigm Proliferation*, Cambridge University Press, 277 pages.
- DUTTA S., JOHN G.**, (1995), *Combining Lab Experiments and Industry Data in Transaction Cost Analysis: The Case of Competition as a Safeguard*, Journal of Economics Law and Organization, Vol 11, pp. 87-111.
- FISCHER S.**, (1977), *Long Term Contracting, Sticky Prices, and Monetary Prices: Comment*, Journal of Monetary Economics, Vol 5, pp.317-323.
- GERMAIN O.**, *L'efficacité à l'épreuve de la stratégie d'entreprise*, In Joffre P, Germain O. Coord., La théorie des coûts de transaction : Regard et analyse du management stratégique, Vuibert, Paris, 2001, pp.41-57.
- GHERTMAN M.**, *Une théorie dynamique du changement des modes de gouvernance*, In Joffre P, Germain O. Coord., La théorie des coûts de transaction : Regard et analyse du management stratégique, Vuibert, Paris, 2001, pp.27-40.
- GOSHAL S., MORAN P.**, (1996), *Bad for Practice: A Critic of the Transaction Costs Theory*, Academy of Management Review, Vol 21, pp.13-47.
- JACOBIDES M.G., HITT L.**, (2005), *Losing Sight of the Forest for the Trees? Productive Capabilities and Gains from Trade as Drivers for Vertical Scope*, Strategic Management Journal, Vol 26, pp. 1209-1220.
- JACOBIDES M.G., WINTER S.G.**, (2005), *The Co-Evolution of Capabilities and Transaction Costs: Explaining the Institutional Structure of Production*, Strategic Management Journal, Vol 26, pp. 395-413.
- JOFFRE P.**, *L'économie des coûts de transaction ou le marché de l'entreprise à la fin du 20^{ème} siècle*, In Koeing G., Coord., De Nouvelles Théories pour gérer l'Entreprise du 21^{ème} siècle, Economica, Paris, 1999, pp 144-170.
- JOHN G., WEITZ B.**, (1988), *Forward Integration into Distribution: An Empirical Test of Transaction Costs Analysis*, Journal of Law, Economics and Organization, Vol 4, pp. 337-355.
- KALE P, PURANAM P.**, (1994), *Equity Ownership in Technology Sourcing Relationships: A Decision Making Perspective*, Academy of Management Best Paper Proceedings.

- KLEIN P.G.**, (2004), *Make or Buy Decisions: lessons from empirical studies*, In Coord Ménard C., Shirley Handbook of new institutional Economics Kluwer.
- KOGUT B., ZANDER U.**, (1996), *What Firms Do: Coordination, Identity and Learning*, Organization Science, Vol 7, pp. 502-518.
- LANGLOIS R.N.**, (1992), *Transaction Costs Economics in Real Time*, Industrial and Corporate Change, pages, Vol 1, pp.99-127.
-, (1988), *Economic Change and the Boundaries of the Firm*, Journal of Institutional and Theoretical Economics, vol.144, pp.635-657
-, (1986), *Coherence and Flexibility : Social Institutions in a World of Radical Uncertainty*, in Subjectivism, Intelligibility and Economic Understanding, New York: University Press.
- LIEBERMAN M.B.**, (1991), *Determinants of Vertical Integration: An empirical Test*, Journal of Industrial Economics, Vol 35, pp. 451-466.
- MASTEN E.S.**, (1993), *Transaction costs, mistakes and performance: Assessing the importance of governance*, Managerial and Decision Economics, Vol 14, Iss2, Special Issue, Transaction Cost Economics, Pages 119-129.
- MAZÉ, A.**, (2002). *Retailers' branding strategies: contract design, organizational change and learning*, Journal of Chain and Network Science, Vol 2, pp.33-45.
- MÉNARD C.**, (2004), *The Economics of Hybrid Forms*, Journal of Institutional and Theoretical Economics, Vol 160, pp.345-376.
-, (2003), *Economie néo-institutionnelle et politique de la concurrence : les cas des formes organisationnelles hybrides*, Economie rurale, pp. 45-60.
-, (2000), *Une nouvelle approche de l'agro-alimentaire : l'économie néo institutionnelle*, Economie rurale, 255-256, pp.186-196.
- MONTEVERDE K., TEECE D.J.**, (1982), *Supplier switching costs and vertical integration in automobile industry*, Bell journal of Economics, Vol 25, pp.206-213.
- NICKERSON J.A., SILVERMAN B.S.**, (2002), *Why aren't all Truck Drivers Owner-Operators? Asset Ownership and the Employment Relation in inter-State for Hire-Trucking*, Journal of Economics Management and Strategy, Vol 12, pp. 91-118.
- PABLO A. L.**, (1994), *Determinants of Acquisition Integration Level: A Decision-Making Perspective*, Academy of Management Journal, Vol 37, pp. 803-832.
- PALAY T.M.**, (1984), *Comparative Institutional Economics: The Governance of Rail Freight Contract*, Journal of Legal Studies, Vol 13, pp.265-288.
- PAPILLON J.C.**, *Une synthèse de quelques critiques récentes de l'économie des coûts de transaction*, In Joffre P, Germain O. Coord., La théorie des coûts de transaction : Regard et analyse du management stratégique, Vuibert, Paris, 2001, pp.75-88.
- PILLING B.K., CROSBY L.A., JACKSON D.W.**, (1994), *Relational Bonds in Industrial Exchange: An experimental Test of Transaction Costs Economics Framework*, Journal of Business Research, Vol 30, pp. 237-251.
- POPPO L. ZENGER T.**, (1998), *Testing Alternative Theories of the Firm: Transaction Cost, Knowledge-Based, and Measurement Explanations for Make-or-Buy Decisions in Information Services*, Strategic Management Journal, Vol 19, pp. 853-877.
- QUELIN B.**, *Les frontières de la firme*, Edition Economica 2002, 138 pages.
- RAYNAUD E.**, (2001), *La gouvernance des labels avicoles : Efficacité transactionnelle et politique de la concurrence*, Economie et sociologie rurale, N°268-269, pp. 144-158.

- RINDFLEISCH A., HEIDE J.B.**, (1997), *Transaction Cost Analysis: Past, Present, and Future Applications*, Journal of Marketing, Vol 61, pp. 30-54.
- ROMELAER P.**, *L'entretien semi-directif centré*, In Wacheux F., Roussel P., Coord, *Management des ressources humaines*, De Boeck, Paris, 2005, pp.101-134.
- SAUVEE L.**, *Coordination verticale dans l'industrie avicole, une perspective institutionnelle*, Actes et communication INRA ESR n°14, Septembre 1997, pp. 185-205.
- SHELANSKI H., KLEIN P.**, (1995), *Empirical Research in Transaction Costs Economics: A Review and Assessment*, Journal of Law, Economic and Organization, Vol 11, pp. 335-361.
- SLATER J., SPENCER D.A.**, (2000), *The Uncertain Foundations of Transaction Costs Economics*, Journal of Economic Issues, Vol 34, pp. 61-81.
- STEENSMA H.K, CORLEY K.G.**, (2001), *Organizational Context as a Moderator of Theories on Firm Boundaries for Technology Sourcing*, Academy of Management Journal, Vol 44, pp.271-291.
- SUTCLIFFE K.M, ZAHEER A.**, (1998), *Uncertainty in the Transaction Environment: An Empirical Test*, Strategic Management Journal, Vol 19, pp. 1-23.
- VALCESCHINI E.**, (2002), *Quality strategies and Producers' Organization in the European Agrofood Sector: Consumer Information and Competition*, Report to European commission, FAIR 6-CT-98-4404.
- WALKER G., POPPO L.**, (1991), *Profit Centers, Single Source Suppliers and Transaction Costs*, Administrative Science Quarterly, Vol 36, pp. 66-87.
- WALKER G., WEBER D.**, (1984), *A Transaction Costs Approach to Make or Buy Decisions*, Administrative Science Quarterly, Vol 29, pp. 373-391.
- WILLIAMSON O.E** *Market and Hierarchies*, Free Press, New York, 1975, 286 pages.
-, (1979), *Transaction Costs Economics: The Governance of Contractual Relations*, The Journal of Laws and Economics, Vol 22, pp. 233-261.
-, *The Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets, Relational Contracting*, Free Press New York, 1985, 450 pages.
-, (1991), *Comparative Economic Organization: the Analysis of Discrete Structural Alternatives*, Administrative Science Quarterly, Vo 36, pp. 269-296.
- WILLIAMSON O.E., MASTEN S.E.**, *The Economics of Transaction Costs*, Edward Elgar Publishing LTD, Northampton, 1999, 529 pages.
- ZAJAC E., OLSEN C.**, (1993), *From Transaction Costs to Transaction Value Analysis: Implications for the Study of inter-Organizational Strategies*, Journal of Management Studies, Vol 30, pp.131-145.