



HAL
open science

Quand la violence du marché se substitue à la violence du contrat : réflexions d'économistes !

Adda Benslimane, Zino Khelfaoui

► To cite this version:

Adda Benslimane, Zino Khelfaoui. Quand la violence du marché se substitue à la violence du contrat : réflexions d'économistes!. Congrès International de Libreville (CIL), La violence des contrats, 27-28 Mars 2019, Mar 2019, LIBREVILLE, Gabon. halshs-02442130

HAL Id: halshs-02442130

<https://shs.hal.science/halshs-02442130>

Submitted on 16 Jan 2020

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Quand la violence du marché se substitue à la violence du contrat : réflexions d'économistes !

Pr. Adda Benslimane.

Doyen Faculté des Sciences Sociales, des Organisations et des institutions, UPVM3

Pr. Zino Khelfaoui.

Faculté des Sciences Sociales, des Organisations et des institutions, UPVM3, Directeur Cra Cereq UMR CNRS Art Dev

Introduction

Un des mots les plus fréquemment utilisés dans le monde économique, et plus particulièrement dans le monde des affaires, est le mot « contrat ». Les références aux contrats peuvent prendre une forme subtile : fusion, alliance stratégique, et réseaux de production sont des exemples de contrats créés par des tiers intéressés. Des activités plus proches de vos faits et gestes quotidiens sont aussi sujettes aux contrats. Du point de vue d'un économiste, les contrats sont utiles car ils sont le « moyen » qui unit. Mais bien plus important, dans une perspective organisationnelle, les contrats servent à administrer des transactions en définissant la relation entre les différentes parties. Nous analysons la rédaction de contrats incomplets, d'accords qui manquent de qualifier entièrement les actions de chacun selon chaque scénario envisageable. Lorsqu'un contrat est rédigé, les parties concernées ont l'obligation de prévoir les événements à venir et d'obtenir des informations coûteuses. Les personnes concernées ne seront jamais entièrement informées car cela aurait un coût prohibitif. En termes économiques, on dit que ces individus sont sujets à une rationalité limitée (Simon) ; c'est-à-dire qu'ils savent que des coûts de transaction et de traitement élevés les empêcheront d'être totalement informés.

Nous mettrons l'accent sur les coûts de transaction et sur l'importance que représentent les comportements opportunistes. La compréhension de ces problèmes est essentielle pour nous aider à apprécier l'efficacité économique apportée par l'organisation d'une activité économique. L'efficacité économique entre ici en jeu car une amélioration de la passation des contrats par la minimisation des coûts de transaction résulterait en une augmentation de la « productivité » organisationnelle.

Qu'est-ce qu'un contrat ?

Malgré l'usage répandu du terme « contrat » et le spectre encore plus étendu des activités mises en œuvre pour exécuter les contrats, il est assez difficile de donner une définition adéquate de ce que nous entendons par le terme « contrat ». Notre définition de base est très générale et quelque peu ambiguë de manière à être applicable à une grande variété de situations.

Contrat : ensemble de promesses mutuelles exécutoire et connu par une partie tiers désintéressée. Généralement, un contrat spécifie des actions que chaque partie devra entreprendre et peut accorder des pouvoirs de décision (Braudo 2018).

Pour aider à mieux éclaircir le terme « contrat », nous allons faire une liste des propriétés communes à la plupart des contrats.

Le contrat, ou l'échange économique, est un processus d'échange volontaire. Bien que cette propriété du contrat semble évidente, elle renferme une implication intéressante. Pour qu'un accord volontaire soit possible, on attend de cet accord qu'il soit et individuellement, et mutuellement avantageux. Les différentes parties toutes ensemble et chaque partie individuelle doit s'attendre à obtenir des bénéfices après être arrivé à un accord. En considérant la nature volontaire des contrats, il est important de reconnaître que les parties s'attendent à en retirer des bénéfices ; ces attentes reposent sur des informations limitées rendues disponibles en différentes quantités aux parties concernées, quantités basées sur le degré d'implication de chacune des parties et sur l'honnêteté et la sincérité de chacune d'elles.

Une autre propriété des contrats est qu'ils tentent d'apporter une motivation à chaque partie. Beaucoup de contrats contiennent des mesures d'exécution soulignant des critères de performance et des manières de mesurer cette performance. La motivation implique également une spécification d'une récompense qui identifierait des niveaux de paiement pour un certain niveau minimum de performance atteint.

L'ensemble des promesses constituant un contrat peut être explicite comme implicite. Lorsqu'un marché se conclue par un contrat explicite, il y a une trace écrite de cet accord. Lors d'un contrat implicite en revanche, il n'y a pas de compte-rendu formel des termes et conditions convenus par les parties.

La dernière propriété des contrats est qu'ils sont relationnels et incomplets par nature. Il serait rare pour un contrat d'énoncer un ensemble d'actions qui serait mutuellement acceptable pour toute sorte de possibilité qui pourrait survenir pendant la durée du contrat. Cette dernière propriété est très importante et fait apparaître un certain nombre de problèmes contractuels.

Les contrats versus les marchés ?

Toutes ces propriétés des contrats indiquent que les contrats sont des outils indispensables pour organiser l'activité économique. Les contrats remplacent-ils les marchés ? La réponse est cachée dans la terminologie qui en découle. Toutes les transactions commerciales sont gouvernées par des contrats ; il est nécessaire de le rappeler. La différence entre les contrats et les marchés est que la qualité relationnelle du contrat devient importante aussi bien quand un marché n'existe pas que quand les coûts de transactions associées à des transactions commerciales sont relativement larges.

D'un point de vue strictement économique, les marchés compétitifs apportent une grande partie des avantages d'un contrat réalisé à travers la discipline de marché. Un marché compétitif et en bon fonctionnement instaure une discipline si suffisamment d'acheteurs (de vendeurs) ont connaissance du comportement répréhensible d'un vendeur (acheteur) particulier de manière à mettre fin à son activité. La discipline dans un contrat à caractère relationnel est légèrement plus difficile à identifier.

Dans un environnement d'information imparfaite et d'individus à rationalité limitée, les accords doivent être élaborés de telle sorte que les avantages soient mutuellement partagés. Les individus rationnels craindront de ne pas avoir l'avantage contre une situation propre ou contre d'autres parties de la transaction. On définit l'opportunisme comme étant le comportement d'individus poursuivant leurs propres intérêts aux dépens d'autrui. L'opportunisme peut se manifester lors de la négociation d'un contrat, dans le contrat ou lors de la renégociation de termes déjà établis.

Oppportunisme et réputation

Il est parfaitement logique que dans un environnement où l'information est déficiente, les individus craignent des partenaires commerciaux opportunistes ou ayant un comportement abusif. Il semble aussi logique que de bons comportements devraient être récompensés. Pour les organisations, la réputation peut être un atout important. C'est en effet le cas, et cela joue

un rôle dans notre compréhension des organisations économiques. Se forger une réputation de juste et honnête partenaire peut aider une organisation à rédiger des contrats efficaces. Si une entreprise impose des conditions de travail rudes ou paye injustement ses salariés, il sera presque impossible pour elle d'attirer de nouveaux employés et de conserver ses employés actuels, à part si le taux de chômage est très élevé et que la population connaît une situation désespérée.

Contrats incomplets

En raison de la rationalité limitée et des coûts de transaction associés, la plupart des accords à l'origine des comportements dans le monde des affaires sont incomplets et, de ce fait, échouent à déterminer précisément les actions futures. Quatre facteurs spécifiques sont identifiés par Coase (1937) et Williamson (1975) comme participants à la présence d'incomplétude dans les contrats. Premièrement, certaines éventualités auxquelles les parties pourraient être confrontées ne sont pas prédictibles à la date de signature d'un contrat. Deuxièmement, même si toutes les contingences pouvaient être prédites, il y en aurait trop à rédiger dans un contrat. Troisièmement, s'assurer que l'autre/les autres partie(s) en respectent les termes (i.e. surveiller le comportement des autres) peut être coûteux. Quatrièmement, l'exécution des contrats peut impliquer des frais de justice par exemple considérables.

En pratique, les contrats complets de la théorie économique standard qui spécifient ce que chaque partie ferait dans toutes les circonstances envisageables, sont impossibles à négocier et à rédiger. La capacité des personnes à planifier et à conclure des contrats est restreinte à leur rationalité limitée. Les contrats à caractère relationnel apparaissent donc comme une réponse aux nombreuses difficultés que présente la rédaction de contrats complet

Dans notre analyse des contrats on considèrera le processus du contrat comme étant une séquence de trois périodes. La première est celle survenant avant de conclure un marché. Le comportement pendant cette période, la phase de négociation, sera qualifié d'*ex ante*. Les problèmes de contrats *ex ante* concernent les incitations que pourraient avoir les parties à exploiter des avantages informationnels, à se livrer à un tri ou une sélection, ou à camoufler leurs intérêts avant de signer le contrat. La deuxième période est celle de la signature même du contrat, ou bien la date du contrat. La troisième période sera intitulée *ex post*. Les problèmes de contrats *ex post* sont centrés autour de la possibilité qu'une des deux parties de l'entente trouve plus avantageux d'agir en manquant aux clauses énoncées dans le contrat.

Contrats, marchés et les asymétries informationnelles

Avant de signer le contrat, les parties impliquées (au moins) doivent arriver à un consensus à propos des éventualités que l'accord gèrera. On parle d'asymétrie d'information lorsque le volume et la qualité d'information détenus par chaque partie varie ou lorsque l'on soupçonne qu'ils varient. Une des parties contractantes peut être mieux informée en ce qui concerne les probabilités de chaque environnement opérationnel possible se déroulant après la date du contrat. Eventuellement, une des parties pourrait avoir des informations plus importantes en ce qui concerne la valeur nette du contrat pour elle-même et pour d'autres négociateurs. On peut aussi concevoir que les informations concernant les opportunités alternatives, les coûts des retards et les possibilités d'engagement des parties impliquées peuvent être imparfaites. Les asymétries informationnelles engendrent des coûts de transactions et, en tant que telles, elles entravent l'arrivée à un accord efficace.

Nous examinerons les effets d'une information imparfaite sous la forme d'asymétries informationnelles dans un processus d'échange. Il y aura donc un acheteur (consommateur) et un vendeur (offreur). L'établissement d'une telle information imparfaite engendre des incitations à adopter des comportements opportunistes. Par exemple : l'information confidentielle et l'efficacité des marchés ; la déformation stratégique et les investissements dans une position de négociation (Spence 1973). Chacune de ces influences génère des coûts de transactions et gêne des échanges efficaces. Dans certaines situations, la présence de ces coûts de transactions peut être si contraignante qu'elle peut empêcher toute négociation.

Asymétries d'informations et marchés parallèles

Dans une économie mondialisée, les actifs incorporels, tout en étant un facteur distinctif sont un instrument de protection juridique. Ils sont au cœur de la politique contractuelle des entreprises. Pourtant, il existe une multitude de marchés parallèles (notamment en Afrique) où les profits générés par la contrefaçon atteignent des niveaux considérables.

Les violations de la propriété intellectuelle et des contrats à l'échelle commerciale sont souvent des freins à l'investissement dans l'innovation et la créativité. Dans le même temps, ces activités illicites et informelles génèrent des dangers multiples pour les consommateurs.

La contrefaçon, phénomène désormais répandu représente une dégénérescence des processus concurrentiels et crée une faille importante dans les processus d'informations des agents économiques. Cette économie sans contrats favorise la violence des attitudes car elle est

souvent conduite par les mouvements mafieux et les pratiques illicites. Economie informelle, cachée, souterraine, parallèle, irrégulière, crépusculaire ou shadow economy, elle caractérise aujourd'hui tout un pan de l'échange des biens et services porteur d'externalités négatives pour les entreprises et les consommateurs.

Information confidentielle et efficacité du marché

Les forces économiques sous-jacentes à l'échange tiennent compte d'une analyse centrée sur le rôle de l'information imparfaite dans un contexte de marché.

Supposons un fournisseur d'essences de bois rares, appelons-le (LIBRE), dans un environnement où les informations confidentielles affectent l'efficacité des transactions. LIBRE a de nombreux bois identiques pour la vente. Chaque unité de bois coûte 80000 FCFA. Etant donné que LIBRE n'a pas de concurrence directe, il n'a pas besoin de vendre à prix coûtant.

Il y a deux sortes d'acheteurs potentiels : ceux qui estiment le bois à 82000 et ceux qui les estiment à 85000 FCFA. La moitié des acheteurs potentiels fait une forte évaluation du bois ; l'autre moitié fait une faible estimation de cette même variété de bois. De ce fait, la probabilité qu'un acheteur donné soit un acheteur à forte valeur est de 50%. LIBRE n'a aucun moyen de distinguer les deux types d'acheteurs même si ses études de marché peuvent révéler que ces deux types d'acheteurs existent.

Dans notre exemple, LIBRE doit fixer un prix unique pour tous les acheteurs. Ce prix est fixé comme étant une offre à prendre ou à laisser. Les risques pour le vendeur sont clairs. Si le prix est trop haut, des ventes aux acheteurs à basse estime seront perdues. Si le prix est fixé trop bas, cela représentera une perte de profit car le surplus des consommateurs à haute estime ne sera pas perçu par LIBRE. Donc, quel est le prix approprié ?

Le vendeur, ignorant où les consommateurs estiment le produit, va rationnellement fixer un prix qui exclue la moitié des consommateurs potentiels. La perte d'efficacité est apparente.

Déformation stratégique

Etudions, par exemple, les contrats de travail. Les négociateurs consacrent des ressources importantes pour déterminer les objectifs de leurs adversaires et pour dissimuler leurs propres

objectifs. Simultanément, les négociateurs représentant la direction essaient d'analyser l'humeur subjective des travailleurs et de déterminer le salaire que les employés pourraient obtenir ailleurs.

Un autre exemple concerne le marchandage sur un prix de vente impliquant typiquement un vendeur désirant un prix élevé et un acheteur offrant un prix bas. Chaque partie essaye donc de maximiser son surplus pour cette transaction. Evidemment, l'acheteur est tenté de faire croire au vendeur que son prix de réserve est plus bas qu'il ne l'est en vérité. De même, le vendeur sera incité à faire croire à l'acheteur que son prix minimal de vente est plus élevé qu'il ne l'est en fait.

Dans le cas où le vendeur a un pouvoir de monopole, différents types d'acheteurs pourraient être identifiés. Sous la pratique de la discrimination par les prix, les vendeurs tentent de capter une partie (si ce n'est pas la totalité) du surplus de consommateur.

Il n'y a tout simplement aucun moyen pour que la théorie économique puisse développer une analyse assez générale pour être applicable dans toutes les situations. Des forces comme la détermination, les talents de communications interpersonnelles et les réputations d'être perspicace ou indulgent ne pourraient jamais être modélisés explicitement. La question « quel est le pouvoir de marchandage détenu par chacun des négociateurs » est, en effet, équivalente à la question « que pense mon adversaire de mes opinions et de ma disposition à régler cette affaire ?

Le rôle de l'information

Si une des parties du contrat détient des informations confidentielles au moment de la négociation du contrat, cela réduit potentiellement la valeur du contrat pour l'autre partie. Dans le marché des voitures d'occasion, les vendeurs habituellement gardent pour eux des informations pendant la négociation ou la phase de marchandage car elles pourraient réduire la valeur de la transaction pour l'acheteur. Deux aspects liés aux véhicules d'occasion affectent leur demande du marché : la qualité et le prix. De ces deux, seul le prix est clairement communiqué à, et connu de, l'acheteur, qui doit présumer en ce qui concerne la qualité de la voiture.

Dans ce contexte d'information asymétrique, il est rationnel de s'attendre à ce que les vendeurs de voitures de très bonne qualité demandent un supplément pour ces derniers. De ce

fait, lorsque la qualité augmente, le prix augmente. Le prix plus élevé devrait refléter des critères subjectifs (une peinture plaisante ou une apparence de voiture à haute performance) ou des critères objectifs (la valeur amortie de frais des réparations évités). Les acheteurs, cependant, sont incapables de jauger la qualité précisément et n'ont aucun moyen de déterminer si le prix d'un véhicule donné reflète une meilleure qualité ou un comportement opportuniste du vendeur (Akerlof 1975).

Avec une information imparfaite, les vendeurs ne sont pas des preneurs de prix ; au contraire, ils établissent les prix en se basant sur leurs opinions concernant les attentes des consommateurs à propos de la qualité de leurs produits. Baisser les prix peut ne pas augmenter les ventes, vu qu'un prix moins élevé peut être une indication de faible qualité pour le consommateur. Lorsque le prix d'offre est un indice de qualité, les mécanismes de marché peuvent opérer de manière assez perverse.

Le rationnement par l'asymétrie de l'information

Il n'y a aucune raison de supposer que l'intersection des courbes d'offre et de demande du marché se fera au point d'équilibre. Ainsi, le marché peut ne pas s'équilibrer et des échanges efficaces peuvent ne pas avoir lieu.

Etant donné que la plupart des marchés sont caractérisés dans une certaine mesure par une information imparfaite, nous devrions prendre en considération les approches moins formelles pour mitiger les déclins d'efficacité liés à l'information imparfaite (Salanié 2012).

Dans le marché des véhicules d'occasion par exemple, des acheteurs potentiels feront appel à un mécanicien de confiance pour examiner la voiture. Dans certaines villes, il existe des experts qui exercent cette fonction. De même, avant que les banques prêtent de l'argent à des promoteurs immobiliers (ou même à des acheteurs de maison), ils recourent souvent aux services d'un évaluateur indépendant (en principe).

Les vendeurs de biens et les emprunteurs de fonds déploient souvent de gros efforts pour faire que leur pérennité et leur réputation d'honnêteté soient connues des acheteurs et prêteurs potentiels. D'autres dispositifs contractuels et de réglementation existent aussi pour faciliter les relations commerciales avec des informations imparfaites. Des garanties sont habituellement proposées aux consommateurs pour des articles coûteux. Dans la plupart des pays, des lois et des règlements permettent de se soustraire à certaines difficultés.

Dans les situations d'échange où l'on rencontre une asymétrie de l'information, une partie est mieux informée que l'autre en ce qui concerne des attributs spécifiques du bien échangé. En cela réside un problème : « si je ne suis pas sûr des caractéristiques de ce bien en comparaison à d'autres bien en concurrence avec mon produit de référence, quel prix devrais-je payer ? » Les économistes ont identifié la signalisation et le choix comme étant deux réponses du marché qui sont apparues pour faciliter la circulation de l'information vers les parties les moins informées (Spence 1973).

Considérer, un instant, toutes les caractéristiques associées à un produit, pour la plupart des produits la liste pourrait devenir assez longue. Divisez ces caractéristiques en deux groupes : celles qui sont souhaitables pour un acheteur potentiel, et celles qui sont observables par un acheteur potentiel. Avec une information parfaite et des marchés efficaces, chaque élément dans le groupe des souhaitables devrait aussi être dans le groupe des observables. En pratique, cependant, seulement quelques éléments dans la catégorie des souhaitables se retrouvent aussi dans la catégorie des observables.

En général les acheteurs sont limités aux caractéristiques observables dans leur évaluation et dans leur prise de décision. Une stratégie parfois disponible pour un groupe non informé serait le filtrage, qui, en cas de réussite, obtiendrait des informations de la part du groupe mieux informé.

Salop et Salop (1976) soutiennent le fait que les employeurs peuvent influencer les probabilités de démission d'un employé. Une des techniques possibles est d'annoncer une politique d'augmentation continue des salaires. La relation positive entre les salaires et l'expérience découragerait les employés qui ont tendance à changer de travail, et encouragerait les employés prévoyant de rester au sein de la firme pour la plus grande partie de leur carrière.

Dans les modèles d'offre et de demande traditionnels, les coûts d'appréciation sont minimes ou nuls. Vu le haut niveau d'homogénéité de marchandises des vendeurs compétitifs, les acheteurs sont peu incités à évaluer eux-mêmes la qualité d'un produit. Dans le modèle d'offre et de demande traditionnel il n'y a également pas d'incitation à s'engager dans une situation de négociation (Tirole 1988). Le marchandage n'aura pas lieu parce qu'il y a un prix assez bien défini, généralement connu par tous les participants du marché. Les vendeurs pressés qui cherchent à vendre à des prix élevés perdent rapidement les clients.

Il est vrai qu'un niveau supérieur d'information permettra d'établir un prix plus proche de la véritable valeur de l'actif (bien immobilier par exemple) ; cependant, pour une tierce partie, les différences de prix représentent un transfert de l'acheteur au vendeur, et réciproquement.

Opportunisme ex-post

Les contrats créés entre les individus et les organisations sont censés créer des opportunités pour les cocontractants. Ceci est obtenu en alignant les motivations et les intérêts de chaque agent. En créant un contrat, cet alignement peut être imparfait et empêcher un échange efficace. Le comportement opportuniste apparaît quand une partie poursuit égoïstement ses propres intérêts au détriment d'autres parties contractantes. La menace de l'opportunisme peut sérieusement limiter le degré de coopération prévue, en particulier avec une rationalité limitée et lors d'un contrat.

L'incomplétude de contrat et la rationalité limitée impliquent un compromis pour parvenir à des accords. D'une part, les contrats relationnels (ou autrement dit, imprécis) impliquent une économie de coûts par rapport aux contrats parfaits, très détaillés. D'autre part, cependant, ils laissent beaucoup de marge à l'interprétation à posteriori. Il peut être ensuite facile pour une partie de se plaindre de la performance de l'autre, alors que la deuxième partie prétend qu'elle agissait comme convenu, et qu'il n'y a pas eu de dénonciation. En outre, même si l'autre partie croit fermement que vous ne respectez pas l'engagement, l'ambiguïté du contrat signifie qu'il peut être très difficile pour un tiers de déterminer exactement qui se conduit mal et quel est le comportement adéquat.

Une deuxième forme de refus, dite renégociation *ex post*, peut se présenter dans le cas où au moins une partie souhaite que le contrat reste en vigueur, seulement à des termes modifiés. Quand les contrats sont imprécis, le comportement futur lors de différentes circonstances possibles peut ne pas être stipulé. À vrai dire, il peut être impossible de connaître les circonstances elles-mêmes. Si les parties prennent conscience des futures conséquences lors de la réalisation du contrat initial, elles pourraient ne pas être en mesure de créer de contrat (Kreps 1997).

Les économistes perçoivent la réputation comme un dispositif institutionnel qui peut être considéré comme une partie du capital-actions, voire capital-risque d'une organisation. Les réputations sont formées à partir du comportement passé et, plus important encore, à partir des perceptions de ce comportement par les autres. Le choix de partenaires commerciaux à partir

de leur réputation est un moyen de défense contre des partenaires commerciaux qui exploitent en utilisant la dénonciation, voire la violence !

La théorie des coûts de transaction suggère que les incitations pour les entreprises à rédiger des contrats longs et détaillés augmentent avec l'absence d'opportunités *ex post* extérieurs alternatifs, ainsi qu'avec la spécificité des investissements (Williamson 1975).

Les contributions de Coase et Williamson

Plusieurs économistes ont étudié le rôle des coûts de transaction dans la formation des accords entre les agents économiques. Coase a introduit l'idée des coûts de transaction et a fait valoir que l'efficacité imposerait la minimalisation des arrangements contractuels.

Selon la logique de Coase, les individus et les organisations choisissent un format contractuel, appelé une structure de gouvernance, à partir d'une grande variété de possibilités. À un extrême, les transactions pourraient avoir lieu au sein d'un «marché». Cet extrême appartient au domaine de la plupart des analyses économiques théoriques traditionnelles ; il y a une information parfaite, beaucoup de concurrence et peu, voir aucun, opportunisme. À l'autre extrême se trouve la possibilité que les transactions puissent avoir lieu entièrement à l'intérieur d'une organisation. Dans le cas où les coûts de transaction seraient trop élevés en termes d'asymétries d'information ou de problèmes de sélection, les organisations gèreraient ces transactions intérieurement, évitant complètement les marchés.

Ce fil de pensée a été repris par Williamson dans son travail de 1975, a utilisé une perspective « comparative institutionnelle » dans laquelle il y a un large éventail d'arrangements institutionnels qui peuvent être utilisés pour régir les transactions entre les agents économiques. Les structures de gouvernance émergent en réponse à diverses considérations transactionnelles. La limite entre une entreprise et un marché fournit une distinction très préliminaire entre les deux dispositions institutionnelles primaires utilisées par des agents économiques qui cherchent à promouvoir l'efficacité dans la définition des relations entre eux. Williamson a clarifié que les entreprises sont en mesure d'affronter la variété des différentes structures organisationnelles (Holmstrom et Milgrom 1999).

Williamson a également fait valoir que les opérations de marché peuvent aussi être structurées différemment, et il en a fourni une variété d'exemples. Un exemple est le marché au comptant où l'acheteur et le vendeur se rencontrent à un moment donné et font un échange. Une autre

alternative pour l'acheteur et le vendeur est d'établir leur relation par un contrat complexe à long terme. Pour chaque transaction, la structure de gouvernance choisie pourrait être l'une de ces deux extrêmes, ou se situer quelque part entre les deux. D'autres exemples où les entreprises, craignant l'engagement imparfait, optent pour la solution de l'intégration verticale (Aoki 1986).

La réputation

Nous devons aussi reconnaître le rôle que joue la réputation pour éviter les risques futurs contractants. Certains auteurs ont constaté que les relations entre les entreprises avaient tendance à être plus informelles et dans les relations à long terme, la réputation peut maintenir l'efficacité (MacCaulay 1963). Toute entreprise qui triche (peut-être en prenant des décisions qui ne sont pas conjointement efficace) court le risque de perdre des offres futures rentables avec son partenaire. La réputation permet à une entreprise d'économiser sur les coûts de la rédaction complète des contrats, ou même de se prononcer à propos d'une distribution de pouvoir.

Contrat et décision managériale

Un manager de société d'aujourd'hui fait face à un certain nombre de défis. Une bonne compréhension des forces économiques qui opèrent dans les coulisses des contrats peut aider le manager d'aujourd'hui à faire face à ces défis d'une manière de maximiser la valeur. Considérant que les avocats sont plus intéressés à ce qu'est un contrat, l'économiste est plus concerné par ce que le contrat fait : son but est d'organiser l'activité économique. Dans un marché parfaitement concurrentiel, aucune de ces questions n'est vraiment importante ou intéressante et les gestionnaires peuvent agir dans le cadre de l'offre et de la demande enseigné dans les cours d'économie de base. Cependant, dans la plupart des échanges, la main invisible d'Adam Smith est rejointe d'autres mains, et le manager d'aujourd'hui doit être conscient des choses telles que la rationalité limitée, l'asymétrie d'information. Et bien d'autres.

Les relations commerciales ne seront probablement pas efficaces s'il existe un risque de déformation stratégique, et les parties consacreront des ressources importantes dans le but d'obtenir la vérité sur leurs partenaires. A défaut de contrat, et d'un point de vue individuel, il

est profitable d'obtenir de l'information sur votre adversaire concernant ses opportunités d'alternatives. Considérant que l'opportunisme *ex ante* se concentre sur la disponibilité de l'information, l'opportunisme *ex post* est centré sur l'idée d'engagement découlant des investissements dans des actifs très spécifiques. Les opérations de marché impliquant des investissements hautement spécifiques sont susceptibles d'être réalisées soit avec un contrat à long terme ou entièrement sous les auspices d'une entreprise, c'est à dire l'intégration verticale, quand la loi le permet ! (Aghion et Tirole 1997)

Une structure de gouvernance est un moyen possible de gérer une opération. Des contributions majeures par Coase et Williamson ont insisté sur le fait que les entreprises ont tout intérêt à choisir une structure de gouvernance qui minimise les coûts de leur interaction. Très souvent, cette structure de gouvernance est un contrat relationnel à long terme.

Conclusion

Le contrat reste la clé de voute de l'échange économique. Evidemment, les modalités de définition des contrats sur les marchés restent soumises aux aléas et aux risques. Très souvent, on a tendance à sous estimer la « bonne gestion » des contrats. Toute faille se traduit pourtant par de l'inefficience et par des débordements aux franges des marchés officielles. La gestion des contrats soulève aujourd'hui des interrogations multiples. Elle pose les problèmes de l'information, de l'opportunisme et des aléas moraux dans un contexte global où la complexité prend le pas au détriment des relations simples. Les managers n'échappent pas à cette réalité. En Afrique comme dans bien d'autres territoires à la recherche de développement, les marchés déstructurés créent des violences explicites et implicites. Les risques sociaux sont nombreux. Cela rend d'autant plus nécessaire de penser de manière encore plus poussée le management formalisé et la recherche de contrats optimisés.

Références bibliographiques

Aghion, P et J. Tirole 1997. « *Formal and Real Authority in Organizations* ». Journal of Political Economy

- Akerlof, G. 1970. « *The market for lemons : Quality uncertainty and the market mechanism* ». Quarterly Journal of Economics
- Aoki, M. 1986. « *Horizontal vs. Vertical Information Structure of the Firm.* ». American Economic Review
- Braudo, S. 2018. « *Définition juridique du contrat* ». Dictionnaire du Droit Privé
- Coase, R. 1937. « *The nature of the firm* ». Economica
- Garicano, L. 2012. « *Organizing Growth* ». Journal of Economic Theory
- Henriet, D et J.C. Rochet. 1991. « *Microéconomie de l'assurance* ». Economica
- Holmstrom, B and P. Milgrom. 1999. « *Managerial incentive problems : a dynamic perspective* ». Review of Economic Studies
- Kreps, D. 1997. « *Intrinsic Motivation and Extrinsic Incentives* ». American Economic Review
- Lazear, E. 1998. « *Hiring Risky Workers* », in Isao Ohashi and Toshiaki Tashibanaki (eds) Internal Labour Markets, Incentives, and Employment. New York Press
- MacCaulay, S. 1963. « *Non-Contrat relations in business* ». American Sociological Review
- Mirlees, J. 1999. « *The theory of moral hazard and unobservable behaviour* ». Review of Economic Studies
- Salanié, B. 2012. « *Théorie des contrats* ». Economica
- Salop, J and S. Salop. 1976. « *Self-selection and turnover in the Labour market* ». Quarterly Journal of Economics
- Spence, M. 1973. « *Job market signaling* ». ». Quarterly Journal of Economics
- Tirole, J. 1988. « *Industrial Organization* ». Cambridge MIT. Press
- Williamson, O. 1975. « *Markets and Hierarchies : Analysis and Antitrust implications* ». New York Press

