

***Les Coûts de Transaction et Olivier E. Williamson :  
Retour sur les fondements***

**Olivier LAVASTRE**

Doctorant

ERFI Equipe de Recherche sur la Firme et l'Industrie

**Coordonnées du laboratoire de recherche**

- **ERFI** (Equipe de **R**echerche sur la **F**irme et l'**I**ndustrie) -

Faculté de Gestion et de Droit de l'entreprise (ISEM)

Avenue de la Mer - Espace Richter - Bât E - BP 9659

34054 Montpellier Cedex 1 - France

Tel: 04-67-15-85-03

**Coordonnées personnelles**

Res. Les Tuileries de Laroche, appt. 50

19, rue des Tuileries

66000 Perpignan.

Tel: 04-68-54-69-93

06-22-79-08-63

E-Mail : lavastre@isem.univ-montp1.fr

olivier.lavastre@voila.fr

**Mots-clés:** coûts de transaction, Oliver Williamson, Relation industrielle, transaction, théorie, coûts de mobilité

Xième Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique  
13-14-15 juin 2001



Faculté des Sciences de l'administration  
Université Laval  
Québec



# Les Coûts de Transaction et Olivier E. Williamson : Retour sur les fondements

## Introduction

En 1991, l'Académie Royale de Suède décerne le Prix Nobel d'Economie à Ronald H. Coase "pour la découverte et la clarification du rôle des coûts de transaction et des droits de propriété dans la structure institutionnelle et le fonctionnement de l'économie". Cette gratification vient couronner une véritable œuvre scientifique, qui a débuté en 1937, avec la rédaction de "*The Nature of The Firm*" (1937, réédité en 1993), où il utilise l'expression de "*cost of using the price mechanism*" ("coût d'utilisation du mécanisme des prix"), et "*marketing costs*" (1993, p. 29 ; traduit "hâtivement", en 1987, p.155, par "les coûts de transaction du marché"). Ce n'est qu'en 1960, que Coase emploie pour la première fois l'expression consacrée de "coûts de transaction", dans son article "*The Problem of Social Cost*".

En 1937, Coase avait montré que, contrairement au schéma théorique classique en économie d'une production se déroulant de manière complètement décentralisée au travers de relations interindividuelles, l'existence de coûts afférents aux transactions implique l'émergence de firmes dès lors que les coûts de traitement de la transaction s'y avèrent inférieurs à ceux enregistrés sur le marché.

Oliver E. Williamson a repris, approfondie et adapté cette économie des transactions, en poursuivant deux buts : d'une part, rendre opérationnel le concept de coût de transaction (en fonction de ces divers types de coûts, et des caractéristiques de la transaction -spécificité des actifs, incertitude, fréquence-), et d'autre part, analyser la répartition des transactions entre le marché et la hiérarchie selon les éléments comportementaux (rationalité limitée et opportunisme).

Williamson s'est attelé à cette tâche dès 1963 (année d'obtention de son Ph. D.) ; mais c'est en 1975, avec "*Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications*" que Williamson commence à traiter des coûts de transaction. Depuis, sa pensée scientifique a été prolifique (plus de 140 articles, et 12 ouvrages), s'est affinée et a évolué au fil des travaux.

Même si Williamson est connu et reconnu pour son apport dans l'économie des coûts de transaction, ce n'est pas son unique apport théorique. En effet, par exemple, dans son ouvrage de 1985 ("*The Economic Institutions of Capitalism*"), la définition explicite des coûts de transaction prend moins de 3 pages, sur un ouvrage de 400 pages.

A l'heure actuelle, la théorie des coûts de transaction est toujours d'actualité ; preuve en est, le nombre de communications qui citent Williamson : 21% des communications présentées lors de la 9<sup>ème</sup> Conférence Internationale de Management Stratégique, 30% lors de la 8<sup>ème</sup>, et 19% lors de la 7<sup>ème</sup>.

Beaucoup de personnes utilisent donc les coûts de transaction. L'intérêt de cette communication est de faire un rappel théorique sur ce que sont les coûts de transaction, et de présenter de façon synthétique les principaux éléments de ce courant théorique. Quel dessein Williamson poursuit-il en utilisant les coûts de transaction ? D'où Williamson a-t-il emprunté les principaux concepts théoriques pour construire sa pensée ? Quels sont les éléments essentiels qui rentrent en considération dans l'économie des coûts de transaction ?

Les coûts de transaction sont-ils toujours d'actualité et peut-on aller au-delà pour construire autre chose ?

## **1. L'économie des coûts de transaction**

### **1.1. Son objet d'analyse**

L'économie des coûts de transaction "couvre un champ relativement large et possède une application assez étendue. En fait, toute relation, économique ou autre, qui prend la forme d'un problème contractuel (ou qui peut être décrite comme tel) peut être évaluée avantageusement selon les termes de l'économie des coûts de transaction" (Williamson, 1994, p. 349).

L'économie des coûts de transaction appartient à la tradition de la recherche de la nouvelle Economie Industrielle. C'est "une approche institutionnelle comparative qui propose une étude de l'organisation économique où la transaction est l'unité de base de l'analyse" (Williamson, 1994, p. 37 et p. 349). Il y a transaction lorsqu'un bien ou un service est transféré à travers une interface technologiquement séparable ("*A transaction occurs when a good or service is transferred across*

*a technologically separable interface. One stage of processing or assembly activity terminates and another begins*", Williamson, 1981, p. 1544 ; 1985, p. 1 ; 1986, p. 139 ; 1999, p. 1089).

Ainsi l'économie des coûts de transaction repose et développe les propositions suivantes (Williamson, 1994, p. 61) :

1- Les économies de coûts de transaction sont réalisées en affectant les transactions (qui diffèrent dans leurs attributs) à des structures de gouvernance (qui constituent le cadre organisationnel au sein duquel l'intégralité d'une relation contractuelle est décidée) d'une façon discriminante.

2- L'utilisation des coûts de transaction implique une évaluation comparative des institutions alternatives - au sein de laquelle la contractualisation classique du marché représente un extrême ; l'organisation centralisée et hiérarchisée représente l'autre ; les formes d'organisation mixtes de la firme et du marché sont situées entre les deux.

3- Afin de mener une analyse, il est nécessaire de combiner les facteurs humains (rationalité limitée, et opportunisme), et la spécificité des actifs. Ainsi, les agents humains possèdent une rationalité limitée, où le comportement est "intentionnellement rationnel, mais seulement de façon limitée" (Simon, 1961, p. XXIV) et s'adonnent à l'opportunisme, qui est une condition de recherche de l'intérêt personnel avec tromperie. Par opportunisme, Williamson entend "une recherche d'intérêt personnel qui comporte la notion de tromperie. Cette dernière inclut les formes les plus apparentes telles que le mensonge, le vol et la tricherie [...], il [l'opportunisme] inclut les deux formes active et passive, ainsi que les deux types *ex ante* et *ex post*" (Williamson, 1994, p. 70).

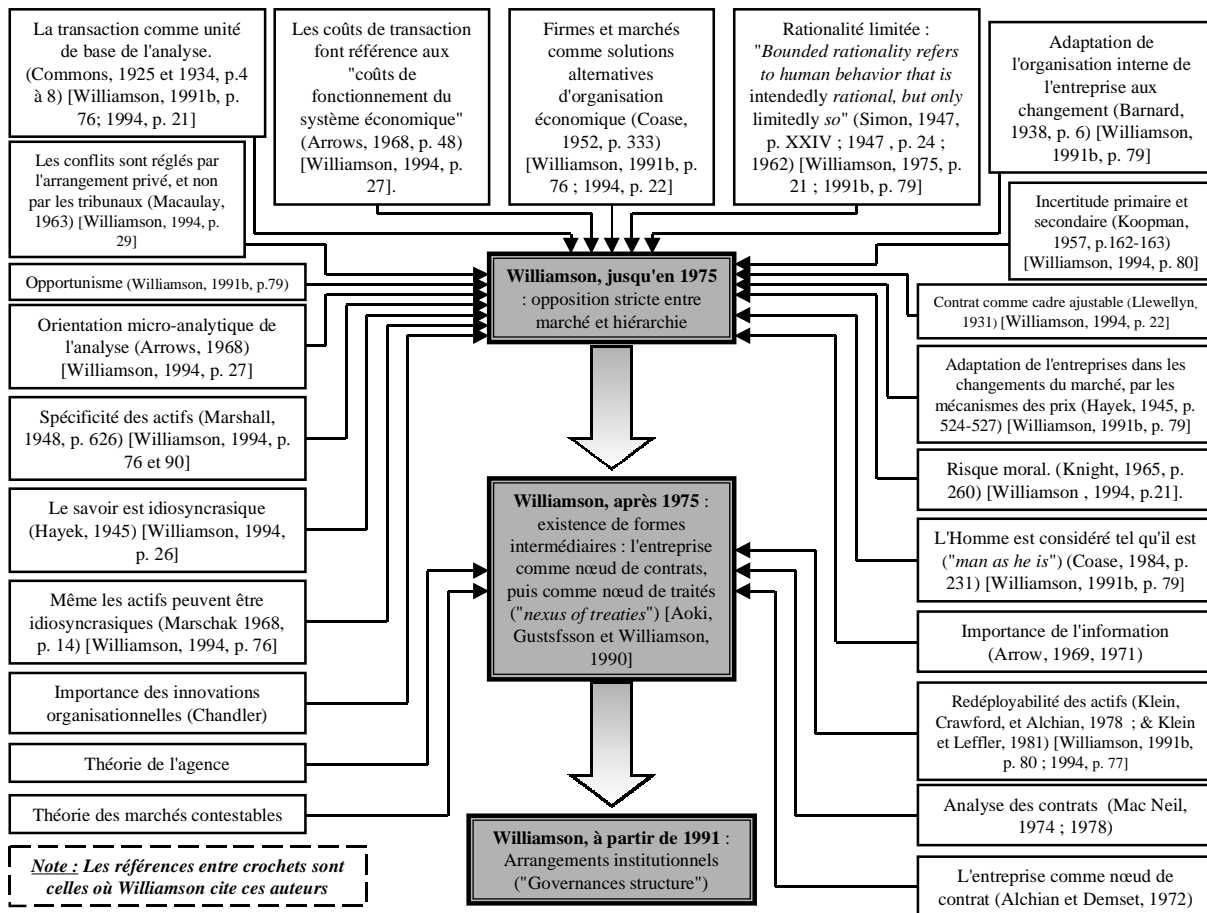
Avant de poursuivre, il est important de noter que la pensée de Williamson sur l'économie des coûts de transaction a évolué au fil de ses travaux, s'adaptant ainsi aux évolutions économiques, à la réalité. Ainsi, alors que, dans ses travaux antérieurs à 1975, il faisait une stricte opposition entre hiérarchie et marché, à partir de 1975, il évoque l'existence possible de formes intermédiaires ; et, en 1991, il mentionne et étudie plus particulièrement les arrangements institutionnels ("*governance structures*"). "Auparavant, je [Williamson] pensais que les transactions du type intermédiaire étaient plus difficiles à organiser et de ce fait plus instable, et que la distribution bimodale [où la plupart des transactions se regroupent à l'un ou l'autre

extrême] était de ce fait généralement la plus descriptive (Williamson, 1975). Je suis à présent convaincu que les transactions du type intermédiaire sont beaucoup plus communes [...] Par un processus d'élimination, la distribution uniforme [les transactions intermédiaires] semble presque correspondre à la réalité du monde du contrat" (Williamson, 1994, p. 111).

## 1.2. Les emprunts théoriques de Williamson pour la construction des coûts de transaction

Il est possible de synthétiser ses emprunts par disciplines : Les emprunts à l'économie (Commons, 1934 ; Coase, 1937-1960 ; Hayek, 1945 ; Knight, 1965 ; Arrow, 1969-1971) ; les emprunts au droit (Llewellyn, 1931) ; les emprunts tirés de l'organisation (Barnard, 1938) ; les emprunts au droit et à l'évolution des arrangements privés (Macaulay, 1963).

Le schéma ci dessous synthétise les principaux emprunts théoriques qu'a utilisés Williamson, pour bâtir l'économie des coûts de transaction.



### **1.3. Les sources des coûts de transaction**

Les principales sources des coûts de transaction sont constituées par l'ambiguïté de la performance et par l'incompatibilité de but ("*goal incongruence*", Bowen et Jones, 1986, p.430).

L'ambiguïté de la performance survient quand une dimension de l'échange rend difficile pour l'une des parties l'évaluation de la performance de l'autre (Alchian et Demsetz, 1972). L'ambiguïté de la performance provient de l'incapacité à mesurer la performance des parties dans un échange, ou d'une incapacité, même si la performance peut être mesurée, à la valoriser correctement (Ouchi, 1980). Cette ambiguïté survient, par exemple, lorsque l'objet de l'échange est complexe, rendant difficile l'établissement de la relation de cause à effet qui la produit, et rendant la valorisation de l'objet possible seulement à long terme.

Ainsi, plus est grande l'ambiguïté de performance, plus est importante la difficulté de négociation, de contrôle et de réalisation dans l'échange entre l'entreprise cliente et son fournisseur, et plus est complexe le mécanisme de gestion requis.

L'incompatibilité de but ("*goal incongruence*", Bowen et Jones, 1986, p.430).caractérise une situation où l'une des parties a l'intention de promouvoir ses intérêts propres au détriment de l'autre (Bowen et Jones, 1986, p. 432). Car les rendements attendus d'un comportement compétitif vont être plus élevés que ceux issus d'un comportement coopératif. Cette incongruence décrit les motivations des individus dans l'échange. Elle expose la dynamique des relations sociales impliquées dans la relation d'échange.

L'opportunisme ("par opportunisme, j'entends une recherche d'intérêt personnel qui comporte la notion de tromperie. Cette dernière inclut les formes les plus apparentes telles que le mensonge, le vol et la tricherie", Williamson, 1994, p. 70) est une forme particulière de l'incongruence de but. Selon Williamson (1975), l'opportunisme implique "une recherche forte de son propre intérêt", qui advient quand les parties se font des promesses non tenues pour maximiser leurs rendements, chacune aux dépends de l'autre.

Bref, l'incongruence de but sera forte dans les situations d'échange où le contenu de l'information, la rareté et l'asymétrie de dépendance favorisent un comportement opportuniste, plus que coopératif. A l'inverse, la congruence de but aura lieu quand les parties ont, *ex ante* et

naturellement, les mêmes intérêts, et quand elles estiment que leurs gains en cas de comportement coopératif seront plus élevés qu'en cas d'opportunisme.

Cette incompatibilité et le comportement opportuniste potentiel prévaudront dans l'échange surtout si les informations détenues par les deux partenaires sont asymétriques, si la transaction est peu fréquente, et si l'environnement de l'échange est peu concurrentiel (Gershuny et Rosengren, 1973).

#### **1.4. La spécificité des actifs**

Williamson parvient à une typologie de l'environnement selon trois critères : la spécificité des actifs, le degré d'incertitude et la fréquence des transactions.

Dans cette communication, nous ne nous attarderons ni sur l'incertitude, ni sur la fréquence des transactions. En effet, la fréquence intervient pour savoir quel type de contrat doit être mis en place pour minimiser les coûts de transaction. Et l'incertitude est un facteur environnemental peu intéressant pour l'analyse que nous menons ici. L'incertitude peut être définie comme "le degré avec lequel l'état futur du monde ne peut être anticipé".

La spécificité des actifs apparaît beaucoup plus riche conceptuellement que les deux éléments précédents, et c'est aussi un des éléments qu'a le plus développé Williamson.

##### **1.4.1. Comment définir un actif spécifique ?**

Il est possible de faire remonter à Alfred Marshall la découverte de la spécificité des actifs. Mais, la contractualisation et ses implications organisationnelles sont passées inaperçues. Marshall traite de l'idiosyncrasie dans l'emploi : il est nécessaire de "mettre en place des matériels et la formation (...) celui qui dirige l'affaire a une connaissance des hommes et des matériels (...) mais, son expérience n'a aucune valeur en dehors de l'activité où il est déjà" (Marshall, 1948, p. 626).

La valeur d'usage d'un actif spécifique, avec un partenaire donné, est supérieure à sa valeur d'échange. C'est un actif (tangibles ou non) qui a une valeur particulière exclusivement dans le cadre de la relation pour laquelle il a été réalisé.

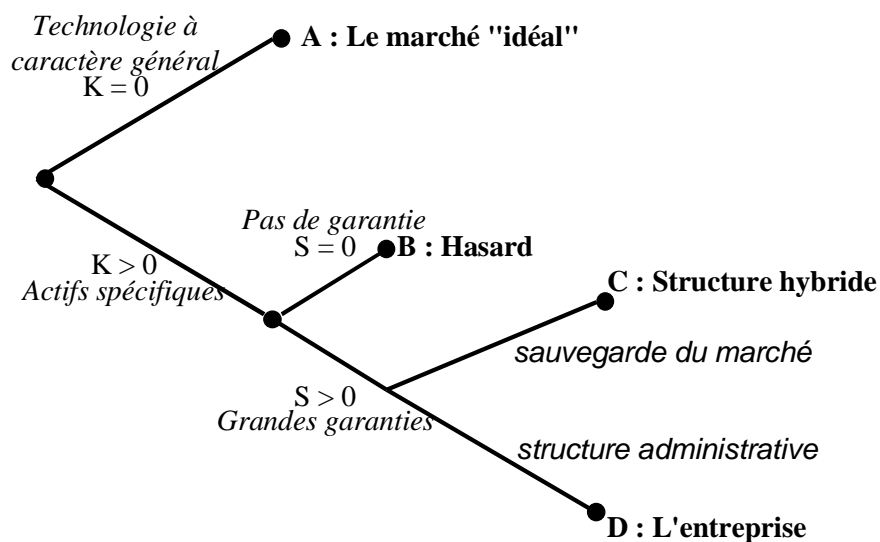
La spécificité des actifs fait référence à des investissements durables effectués pour une transaction particulière. Le coût d'opportunité de tels investissements est beaucoup plus bas dans l'alternative la plus profitable, ou avec des utilisateurs alternatifs. "Des actifs spécialisés ne peuvent pas être redéployés sans perte de valeur productive en cas d'interruption ou d'achèvement prématuré des contrats" (Williamson, 1994, p. 77). Williamson fait ici référence au schéma simple de contractualisation (présenté ci-dessous).

Ainsi, dans le cas d'actifs spécifiques, la continuité (plutôt que la cessation) de la relation est recherchée par le partenaire ayant réalisé de tels investissements.

Williamson n'analyse ces spécificités qu'en terme d'implications organisationnelles et de droits de propriété, ne s'intéressant donc pas de ce fait aux conséquences qu'elles auraient sur la gestion de la relation d'échange client-fournisseur.

### Schéma simple de contractualisation

(Williamson, 1994, p. 52 ; 1999, p. 1091)



Afin de sécuriser ces investissements, il est souvent nécessaire de mettre en place des garanties contractuelles et organisationnelles lors de la signature du contrat liant les deux parties. De même, "l'accroissement du degré d'incertitude rend plus impératif le fait que les parties conçoivent un mécanisme « pour faire aboutir les choses »" (Williamson, 1994, p. 82).



A ce stade du développement, il est important de noter que Williamson considère que ces investissements spécifiques ne sont supportés quasi exclusivement que par le fournisseur, et non par l'entreprise cliente.

De même, Williamson définit ces investissements spécifiques comme des freins à l'établissement de nouvelles relations, et non pas comme des limites, des coûts de mobilité, de sortie à des changements de partenaires.

#### **1.4.2. Les catégories et les dimensions des actifs spécifiques**

Williamson (1985, 1988, 1991) distingue six différentes sortes de spécificités pour les actifs ("la spécificité de site, la spécificité de l'actif physique, la spécificité de l'actif humain, les actifs dédiés pour la transaction" -Williamson, 1994, p. 78-). Les quatre premières catégories sont examinées dès 1985 (1994, p. 123-124), la cinquième l'a été en 1992 (1992, p. 24) ; quant à la dernière, Williamson la cite en note en bas de page en 1999 (1999, p. 1089).

**1. La spécificité du site.** Elle est due à la complémentarité et à la place de ces actifs dans le processus de production localisé. Cela renvoie aux possibilités qu'ont les deux partenaires d'installer leurs unités de production proches les unes des autres. La source de coût serait leur relocalisation. Ce phénomène entraîne une réduction des coûts de transport et des coûts de stockage (un seul stock commun suffit alors : le fournisseur y entreposera ses propres produits intermédiaires qui serviront d'inputs à l'entreprise cliente). Mais, une fois l'investissement réalisé, apparaît une situation de *lock-in* (Boissin, 1999, p. 10), avec l'interdépendance conduisant à un enfermement des parties au sein de la relation.

**2. La spécificité des actifs "matériels" physiques.** Elle renvoie aux équipements spécialisés que nécessite la fabrication d'un bien particulier. Cela peut concerner, par exemple, des moules spécialisés pour un composant.

**3. La spécificité des actifs humains.** Elle apparaît car les individus acquièrent des compétences et des savoirs collectifs particuliers en travaillant pour une certaine organisation.

**4. La spécificité des actifs dévoués (ou dédiés pour la transaction).** Elle fait référence aux investissements en machines ou en unités de production pour un fournisseur donné (par exemple, l'agrandissement d'une usine existante pour un acheteur particulier). Ces

investissements sont réalisés lorsque, en plus de l'unité de production "normale", l'entreprise cliente va en installer une nouvelle pour une relation d'échange avec un partenaire particulier.

**5. La spécificité dans la réputation.** Elle renvoie à des investissements dans le nom de la marque du fournisseur (Williamson, 1992, p. 24).

**6. La spécificité temporelle.** Elle fait référence à la nécessité d'une coordination temporelle dans la gestion de la production et dans la prise de décision (Williamson, 1999, p. 1089).

Pour identifier ces six types d'actifs spécifiques, Williamson propose d'utiliser deux dimensions:

1. le degré de spécificité de l'actif : un investissement est décrit comme quelque chose d'unique, d'idiosyncrasique, de spécifique et de non redéployable.
2. Et la magnitude de cet actif : il s'agit là du montant investi et de sa taille.

Mais, à ces deux dimensions, proposées par Williamson, il est possible de rajouter d'autres dimensions proposées par d'autres auteurs.

3. L'importance de l'investissement (Joskow, 1987) : l'actif investi est décrit comme quelque chose "d'important" pour la transaction et pour la firme. Cet investissement est nécessaire et il revêt un aspect stratégique.

4. La valeur d'usage de l'investissement (Anderson et Coughlam, 1987) : il s'agit là de l'utilité et de la valeur du savoir spécialisé transmis.

5. La durabilité de l'investissement (Masten, 1986) : l'actif est décrit comme une chose durable, longue, voire éternelle.

6. Le risque supporté par la firme qui investit (Gatignon et Anderson, 1988) : cela fait référence à un investissement effectué dans une situation de risque. L'entreprise qui investit risque de perdre son investissement.

7. La visibilité de l'investissement (Klein et Leffler, 1981) : l'actif investi est décrit comme quelque chose de visible, de perceptible et/ou de clair.

8. La présence de l'investissement (Monteverde et Teece, 1982) : l'investissement est réalisé pour une transaction spécifique, mais aucune autre information sur cet investissement n'est disponible.

## **2. Comment définir les coûts de transaction ?**

En 1969, Kenneth Arrow définissait les coûts de transaction comme les "coûts de fonctionnement du système économique" ("*costs of running the economic system*", Arrow, 1969, p. 48).

En 1987, Neimark et Tinker ont décrit les coûts de transaction comme incluant tous les coûts de "governance", de régulation engendrés soit par un industriel bureaucrate, soit par un système de marché composé de producteurs indépendants coordonnés par un mécanisme de prix.

En 1985, Olivier Williamson écrit qu'il existe deux catégories de coûts de transaction ("*Transaction cost economics of ex ante and ex post types are usefully distinguished*", Williamson, 1985, p. 20).

### **2.1. Les coûts ex ante**

Ces coûts sont associés à la rédaction, la négociation et la garantie d'un accord (Williamson, 1994, p. 39). Ils correspondent donc aux phases de recherche d'information, d'établissement des cahiers des charges, de recherche des futurs partenaires, de dépouillement des offres, et enfin aux coûts attachés à l'élaboration du contrat avec le fournisseur choisi.

Il est à noter que les coûts *ex ante* ne doivent pas être compris comme tout les coûts à effectuer avant le début de la relation ; en effet, au sens de Williamson, il s'agit des coûts *ex ante* de transaction, donc des coûts *ex ante* liés uniquement au contrat.

Les contrats, les documents liant les deux parties prenantes peuvent être rédigés soit avec un luxe de précautions, soit avec des vides et des manques volontaires qui seront remplis au fur et à mesure que les contingences surviennent .

Dans le premier cas, un document complexe est rédigé. Il vise alors à reconnaître une liste de contingences la plus exhaustive possible, et il prévoit à l'avance les adaptations appropriées, les modes de résolution des conflits, les garanties exigées par les cocontractants, et les arrangements possibles.

Dans le second cas, le document sera très incomplet, laissant ainsi la possibilité aux parties concernées de combler les vides et de prévoir les ajustements ultérieurs en fonction de la survenance des contingences.

Cette distinction entre les deux formules de contrats reprend en fait la conception de Karl Llewellyn (en 1931) qui distingue les "règles rigides" et les "règles évolutives" (p. 729). Les premières fournissent un "cadre pour la quasi-totalité des organisations collectives et pour la quasi-totalité des types de relations, passagères ou permanentes, entre les individus et les groupes, les secondes apportent un cadre ajustables, qui n'indique presque jamais avec précision les relations [...], mais qui constitue un guide occasionnel en cas de doutes et une norme d'appel ultime lorsque la relation cesse en fait de fonctionner" (Llewellyn, 1931, p. 736-737).

La conception du contrat évolutif et s'adaptant aux contingences va de pair avec l'analyse de Commons, qui préconise la continuité de l'échange à une interruption faute de "fil conducteur" et de "rail de sécurité", de normes fixes à respecter.

Ces problèmes liés à l'incomplétude des contrats sont induits par la rationalité limitée des agents "*given bounded rationality, all complex contracts are unavoidably incomplete*" (Williamson, 1990, p. 12).

De même, à cause de l'opportunisme, les contrats comme promesses non soutenus par des engagements crédibles sont désespérément naïfs : "*given opportunism, contract-as-promise unsupported by credible commitments is hopelessly naive*" (Williamson, 1990, p. 12).

Plus les activités visées sont standards, simples sur le plan commercial, facilement définissables d'un point de vue technologique, plus les coûts de transaction *ex ante* seront faibles. En effet, les exigences précises sur les contrats seront minimales. Par contre, les coûts *ex ante* des contrats augmentent avec l'ambiguïté de la performance et avec l'incongruence de buts.

## **2.2. Les coûts *ex post***

Les coûts de transaction *ex post* constituent, avec les coûts de transaction *ex ante*, les deux catégories des coûts de transaction comme Oliver Williamson les a développés dans ses travaux.

Ils sont aussi appelés, par Williamson lui-même, "coûts de contractualisation *ex post*" (Williamson, 1994, p. 41).

Ils peuvent se décomposer en plusieurs sous-catégories. Certaines d'entre elles n'ont pas été développées par Williamson, mais par des auteurs étudiant les coûts de transaction.

=> Il est possible de citer **les coûts de mauvaises adaptations** occasionnées par le fait que les transactions se désajustent, selon ce que Aoki nomme la "courbe mobile des contrats" ("*shifting contract curve*") (Aoki, 1983).

Ce point rejoint l'un des fondements des coûts *ex ante*, à savoir la difficulté de définir toutes les particularités et les caractéristiques de l'échange dans les contrats, le choix entre un contrat "fermé" (où tout serait bien explicité) et les contrats "ouverts" (où une place importante serait laissée à des ajustements, des improvisations, suite aux contingences de la relation).

=> **Les coûts de marchandages** occasionnés si des efforts bilatéraux sont réalisés pour corriger des divergences *ex post*. Ces coûts interviennent suite à ceux *ex ante*.

Du fait d'une élaboration imprécise, d'une imparfaite caractérisation de la relation dans le contrat, de mauvaises adaptations peuvent survenir *ex post*, c'est-à-dire une fois le contrat signé et une fois que la relation aura débuté. Dans cette situation, les cocontractants peuvent alors chercher à corriger ces inadéquations entre le contrat et leurs souhaits.

Le choix de cette solution est sans doute moins coûteux que si les partenaires décidaient de reconstruire et de mettre en place un nouveau contrat.

Les efforts de correction sont bilatéraux. Cela induit que cette situation ne peut intervenir que si les deux contractants ont des intérêts en commun : confiance, ... .

=> **Les coûts d'organisation et de fonctionnement associés aux structures de gouvernance** auxquelles les conflits s'adressent. Ces coûts surgissent lorsque les deux partenaires n'ont pas réussi, suite à des divergences *ex post*, à s'entendre pour résoudre les conflits latents. Ces coûts peuvent aussi apparaître lorsque des clauses de résolution de conflits n'ont pas été prévues lors de la signature du contrat. L'opportunisme joue ici un grand rôle ; mais le litige peut coûter cher au partenaire opportuniste.

Dans les deux cas, les partenaires n'ayant pas pu régler leur conflit à l'amiable vont s'adresser à un tiers qui devra résoudre le litige. Selon le modèle de l'échange pur, les parties auraient recours aux tribunaux. Mais sur ce point, Williamson réfute cette théorie et précise que l'économie des arrangements privés permet des règlements à l'amiable, en privé. Cette conception est appuyée par les travaux de Galanter (1981) : "Les participants peuvent concevoir des solutions à leurs conflits plus satisfaisantes que ne peuvent le faire les professionnels [les tribunaux] contraints d'appliquer des règles générales sur la base d'une connaissance limitée des conflits" (Galanter, 1981, p. 4).

De plus, cette conception est appuyée par l'actualité, où la plupart des entreprises évitent de faire connaître leurs problèmes à l'opinion publique. Un conflit conduit, en terme de communication, à une mauvaise image pour les entreprises concernées. C'est ainsi que les négociations, les arrangements de crise, de conflits, à l'amiable, en privé sont préférés à de grands procès repris par les médias.

=> **Les coûts d'établissement d'engagements sûrs** ("*credible commitments*"). Décider d'investir en commun représente un coût et risque élevé ; c'est pour cette raison que les partenaires vont tout faire pour sécuriser ces engagements. En effet, si l'une des deux parties ne respecte pas (de façon délibérée ou non, et en ayant ou non un comportement opportuniste) ce que l'autre avait prévu, ce dernier, lésé, perdra tout ou partie des engagements qu'il avait réalisés avec son partenaire. Cette perte sera d'autant plus élevée que les engagements sont spécifiques à la relation.

Ainsi, afin de minimiser le risque, les cocontractants vont prévoir des procédures pour sécuriser leurs engagements ; il peut s'agir par exemple d'amendes, de cautions, ... .

Les coûts *ex post* sont fortement sensibles à l'incertitude sur les états futurs de la relation présente au moment de l'élaboration du contrat : comment savoir, à l'instant T, ce que seront les conditions et les caractéristiques de l'échange, les besoins des cocontractants, ... en l'instant T+1 ?

La fréquence des échanges de la relation est un élément important pour évaluer l'importance *a priori* des probabilités de survenance de problèmes de dissonances dans la relation.

Pour un échange unique et ponctuel, les deux partenaires ne sont pas obligés de prendre un luxe de précautions, les risques étant dans ce cas relativement limités : les ajustements *ex post* et les engagements sûrs sont inexistant du fait de l'aspect éphémère de la relation. Par contre, il va de soi que si la fréquence de la relation est élevée, les coûts *ex post* devront être importants puisque les deux partenaires sont engagés l'un envers l'autre pour une durée relativement longue.

Une autre influence n'est pas négligeable. A l'instar des coûts *ex ante*, les coûts *ex post* sont influencés par la standardisation et la simplicité de l'objet de l'échange : plus l'échange est complexe, plus la probabilité de coûts *ex post* élevés est importante.

Concernant les coûts *ex post*, il est encore possible de rajouter de nouvelles catégories (les quatre précédentes étaient développées par Williamson 1994, p. 41).

=> **Les coûts d'évaluation *ex post*** ("*ex post evaluation*"), liés à l'ambiguïté de la performance (Bowen et Jones, 1986, p. 432). Ces coûts seront plus élevés si la fourniture concerne un service plus qu'un produit (Zeithaml, 1981). Il s'agit de contrôler si le bien et/ou service fourni correspond à ce que le contrat, les deux partenaires avaient spécifié au début de la relation. Cette vérification, ce contrôle portera, entre autre, sur les caractéristiques physiques du produit fourni : il s'agira alors de vérifier si ce produit est le même que celui évalué préalablement à l'achat.

Le service par rapport au bien physique, est moins palpable, plus intangible, moins standardisé, ainsi l'entreprise cliente aura plus de difficultés à contrôler et à évaluer la qualité au service qu'elle reçoit ; car elle achète une promesse que le service lors de la signature du contrat et celui lors de la "livraison" seront identiques. Ainsi, du fait, de l'immatérialité intrinsèque du service, les entreprises clientes devront développer plus d'évaluations post achat qu'avec des biens.

=> **les coûts de recours à une deuxième opinion** pour pallier le désavantage du déséquilibre informationnel (Bowen et Jones, 1986,p. 432). Ces coûts sont non seulement une sous-catégorie des coûts de recherches d'information, mais aussi des coûts de transaction *ex post*

à part entière. Le déséquilibre informationnel sera toujours présent tout au long du déroulement de la relation d'échange industriel.

L'entreprise cliente et son fournisseur ont souvent des informations différentes sur l'input acheté. Ses caractéristiques, les ressources pour le produire (temps, argent, main d'œuvre, matières premières, ...), ses performances, les alternatives proposées par les autres fournisseurs concurrents sur le marché, sont évaluées différemment par les deux partenaires.

De même, le produit, une fois livré, sera moins bien connu par l'entreprise cliente que par son fournisseur c'est pour obvier à cette méconnaissance que le client peut faire appel à une deuxième opinion (voire même à une troisième, ou plus). Ce recours permet de mieux connaître l'input, mais il permet aussi de rassurer et de valider les choix effectués par les gestionnaires responsables de l'achat.

Ces coûts de recours à une deuxième opinion accroissent ce montant des coûts de transaction.

### **2.3. De nouvelles catégories de coûts de transaction ultérieurs à Williamson**

Tout en restant strictement dans une perspective institutionnaliste et en examinant les conséquences sur l'organisation (autrement dit, en suivant l'optique de Williamson), il est possible à la suite de la lecture des travaux sur l'économie des coûts de transaction, de rajouter de nouvelles catégories de coûts de transaction non citées par Williamson.

#### **2.3.1. Les coûts d'information**

Coase et Williamson ont, dans leur analyse des coûts de transaction, négligé l'importance du problème des coûts d'information, qui, selon Demsetz, sont conséquents.

Pourtant, Coase mentionne, dans son article de 1937, les coûts d'information. Mais, il limite son étude à la recherche des prix relatifs pertinents du marché. Or, pour une entreprise cliente, le problème est de connaître les coûts relatifs de gestion par rapport aux coûts de transaction qu'ils permettent d'éviter en partie. Demsetz (1988) affirme, quant à lui, que si les



coûts de transaction sont inexistants, les coûts de management peuvent être sujets à des économies d'échelle toujours possibles. Ainsi, les coûts de gestion permettent de bénéficier d'économies d'échelle, c'est-à-dire qu'il est possible de les réduire en augmentant la taille de la firme.

C'est là que les conclusions de Coase et de Demsetz s'opposent. Pour Coase, une entreprise existe car elle permet de réduire les coûts de transaction (ce qui suppose implicitement que ces derniers soient positifs). Or, selon Demsetz, une firme existe même si les coûts de transaction sont nuls.

Dans le cas plus général où les coûts de gestion et les coûts de transaction sont positifs, une augmentation de ces derniers n'entraîne pas forcément une substitution de la coordination manageriale en faveur d'une coordination par le marché. Ce qui importe réellement, ce sont les variations des coûts de gestion relativement aux coûts de transaction. Le coût de l'information (c'est-à-dire la variation des coûts relatifs) ne doit donc pas être négligé.

### **2.3.2. Les coûts de savoir-faire**

Ces coûts sont totalement omis dans les travaux de Coase et Williamson. Pour Demsetz (1988), ces coûts sont essentiels à la vue des grandes caractéristiques de la firme (en tant qu'unité de coordination) : la spécialisation, la pérennité de l'association, la confiance envers la direction.

Ce savoir-faire, ce "*knowledge*", est coûteux à mettre en place et à entretenir. Ce sont donc ces charges qui détermineront les limites à l'intégration verticale de la société cliente. En effet, une firme qui serait intégrée verticalement aurait les pires difficultés à acquérir et à garder le "bagage" de savoir-faire et de connaissance nécessaire pour contrôler les coûts et la qualité.

### **2.3.3. Les coûts de négociation**

Milgrom et Roberts (1991) insistent dans leur article sur les coûts de négociation à court terme. Selon eux, même si les problèmes des contrats incomplets sont résolus, persisteront des coûts de négociation.

En reprenant les tableaux synthétiques élaborés par Richet et Soulié, les auteurs anglo-saxons montrent que, là où la théorie des coûts de transaction postule que les contrats de marché sont inefficaces, la solution de marché est efficace, si les coûts de négociation sont nuls. Ils affirment en effet que l'efficacité des contrats de marché est limitée seulement par les charges de négociation pour les contrats à court terme. En effet, les actifs spécifiques entraînent des coûts de négociation élevés, ce qui explique la très faible rentabilité de la solution par le marché.

De plus, ces deux chercheurs affirment que les coûts totaux d'une entreprise cliente ne sont pas seulement constitués par l'addition des coûts de production et des coûts de transaction. En effet, ces deux catégories de charges dépendent à la fois de l'organisation et de la technologie, ce qui prouve la séparation entre la production et les transactions.

L'apport de Milgrom et Roberts est un éclairage nouveau sur une partie négligée de la théorie des coûts de transaction: les coûts de négociation à court terme.

#### **2.3.4. Les coûts d'influence**

Selon Williamson, l'étude de ces coûts était quelque peu limitée, car il a eu recours au concept d'intervention sélective. Une intervention est sélective quand elle permet aux dirigeants de l'entreprise cliente d'utiliser leur pouvoir discrétionnaire afin de réaliser des investissements, des échanges dont l'espérance de gains est positive. Or, pour Williamson, l'intervention sélective est impossible, ce qui explique les limites de l'intégration et donc l'absence de coûts d'organisation.

Mais, cette explication par la théorie de l'intervention sélective n'est pas suffisante. En effet, elle ne permet pas d'identifier les sources, la nature et l'ampleur des coûts de transaction non-marchands (ce que l'on nomme les coûts d'organisation). Milgrom et Roberts (1991 ; et 1988, p. 453-454) ont recours au concept d' "activités d'influences" pour expliquer les limites de l'intégration verticale des firmes clientes.

Les coûts d'influence résultent d'une mauvaise utilisation de l'autorité discrétionnaire dont se servent les managers de la firme cliente, en tentant de manipuler et d'influencer les membres du centre d'achat (dans le seul but d'obtenir des gains comme des augmentations, des primes ou des promotions, qui nuisent alors à l'intérêt de l'entreprise). En faisant cela, ces personnels

consomment des ressources rares (comme le temps et la compétence) au détriment de l'efficacité organisationnelle. Cette activité d'influence peut être assimilée à du "lobbying organisationnel intra-entreprise".

#### **2.4. La liste des coûts de transaction**

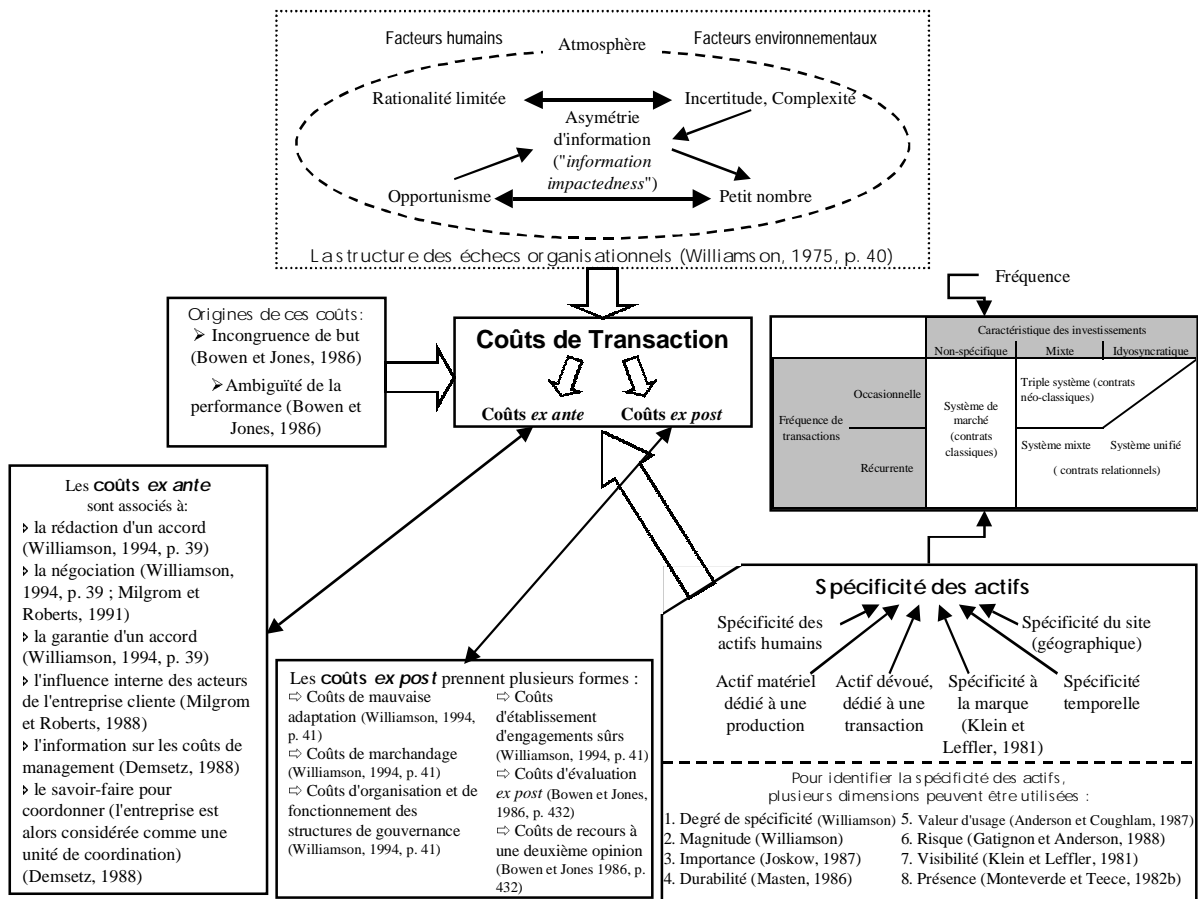
En synthétisant les travaux sur l'Economie des coûts de transaction et ses perfectionnements, il est possible de dénombrer 13 coûts liés au changement de fournisseur pour une entreprise cliente.

- 1- La mise en place d'investissements en actifs spécifiques,
- 2- les coûts d'évaluation post-achat, liés à l'ambiguïté de la performance,
- 3- les coûts de recours à une deuxième opinion,
- 4- les coûts engendrés par le comportement opportuniste du fournisseur,
- 5- les coûts provoqués par la situation de monopole du fournisseur,
- 6- les coûts prohibitifs engendrés par l'établissement de règles et de liens relationnels,
- 7- les coûts de négociation, de contrôle et de réalisation de la transaction,
- 8- les coûts ex ante des contrats,
- 9- les coûts ex post des contrats,
- 10- les coûts requis par l'arbitrage par un tiers,
- 11- les coûts d'information,
- 12- les coûts de savoir-faire,
- 13- les coûts d'influence.

#### **2.5. Un schéma synthétique des coûts de transaction**

Le schéma suivant reprend l'ensemble des points précédents en les mettant en relation.

La synthèse suivante permet d'appréhender l'ensemble des éléments en interaction dans l'économie des coûts de transaction, et de comprendre ce que sont les coûts de transaction.



## Conclusion

L'économie des coûts de transaction connaît bien sûr des critiques, nombreuses, mais elles sont surtout centrées sur quelques points.

L'opportunisme n'est considéré qu'à l'extérieur des firmes, alors que ce comportement existe bel et bien à l'intérieur même des entreprises, ce qui aura des conséquences organisationnelles. Par là même, les comportements comme les confiances intra et inter-organisationnelles sont ignorées.

Seule l'efficacité (l'étude des coûts comparatifs) est prise en considération (Ring et Van de Ven, 1992). Du fait de l'aspect statique du modèle, les processus dynamiques, d'apprentissage, les relations à long terme ne sont pas pris en compte.

Les Néo-institutionnalistes (et non ceux appartenant à la Nouvelle Economie institutionnelle) critiquent cette économie des coûts de transaction, car Williamson a posé comme hypothèse que seule la firme la plus efficiente survivra (Dugger, 1983).

Mais, la principale critique concerne les problèmes de mesure et d'opérationnalisation. Comment rendre mesurables les coûts de transaction ? Au début de leur développement, ces coûts avaient une réputation de tautologie (Alchian et Demsetz, 1972, p. 783), du fait de leur échec à être opérationnalisés ; de ce fait, l'absence d'explication de résultat par ce raisonnement leur a donné progressivement "une mauvaise réputation" (Fisher, 1977, p. 322, n°5).

Cependant, au fur et à mesure que se sont développées les recherches, l'opérationnalisation a été progressivement possible, et des études empiriques ont pu être réalisées (pour un recensement des travaux empiriques, Cœurderoy et Quelin, 1994).

Williamson reconnaît lui-même les carences de l'économie des coûts de transaction à propos de la mesure et de l'opérationnalisation. "Les trois principales dimensions pour décrire les transactions sont la fréquence, l'incertitude et la spécificité des actifs. Aucune d'entre elles n'est aisée à mesurer, bien que des recherches empiriques aient trouvé des mesures grossières ou des variables relais pour chacune. [...] Entre la largeur -plus d'observations- et la profondeur -moins de données mais plus pertinentes- les besoins de l'économie des coûts de transaction, au moins dans un futur proche, sont susceptibles d'être mieux servis par cette dernière dimension" (Williamson, 1994, p. 353).

Williamson avoue aussi que "le caractère rudimentaire de l'économie des coûts de transaction est manifeste de quatre façons au moins : les modèles sont primitifs, les arbitrages ne sont pas assez développés, les problèmes de mesure sont importants, et il existe des degrés trop nombreux de liberté" (Williamson, 1994, p. 352).

Après avoir présenté l'économie des coûts de transaction (son objet, ses propositions, son évolution), les antécédents théoriques utilisés par Oliver Williamson, les éléments importants pour comprendre ce que sont ces coûts, nous pouvons en donner une définition

Selon nous, les coûts de transaction incluent tous les coûts de "governance", de régulation, de structuration de la nouvelle relation d'échange, d'un point de vue contractuel, la nouvelle

relation étant mise en place à la suite d'un nouveau contrat (issu d'un changement des caractéristiques du fournisseur et/ou des caractéristiques de l'input acheté).

Il existe deux catégories de coûts de transaction : d'une part les coûts de transaction *ex ante* qui sont associés à la rédaction, la négociation et la garantie d'un accord, et d'autre part, les coûts de transaction *ex post*, liés à la gestion de la structure de gouvernance, à la gestion de la relation contractuelle, une fois le contrat signé.

En se concentrant uniquement sur l'aspect contractuel du "système économique" et des relations d'échange industriel, Williamson ne peut pas examiner l'ensemble des conséquences que doit subir une firme qui connaît une modification dans une de ses relations d'échange industriel. Ainsi, de fait, il exclut toutes les conséquences sur la gestion, sur la production, sur l'aspect financier, qu'un changement de fournisseur, et/ou qu'un changement d'input (produit et/ou service) acheté, feraient supporter à l'entreprise cliente.

Il est possible de dépasser ce manque, en élaborant un nouveau concept : **les coûts de mobilité**, qui représentent l'ensemble des conséquences que doit, a du et devra supporter une entreprise qui connaît une modification dans une de ses relations d'échange industriel (changement de fournisseur et/ou de produit acheté). Il existe alors deux grandes catégories de coûts de mobilité : les coûts de mobilité liés à la gestion des fournisseurs (coûts liés à la gouvernance, à la gestion "contractuelle" de la relation d'échange), et les coûts de mobilité liés à la gestion de l'input (coûts liés aux modifications des caractéristiques du produit qui ont des conséquences sur la production, l'organisation interne, sur l'aspect financier, ...).

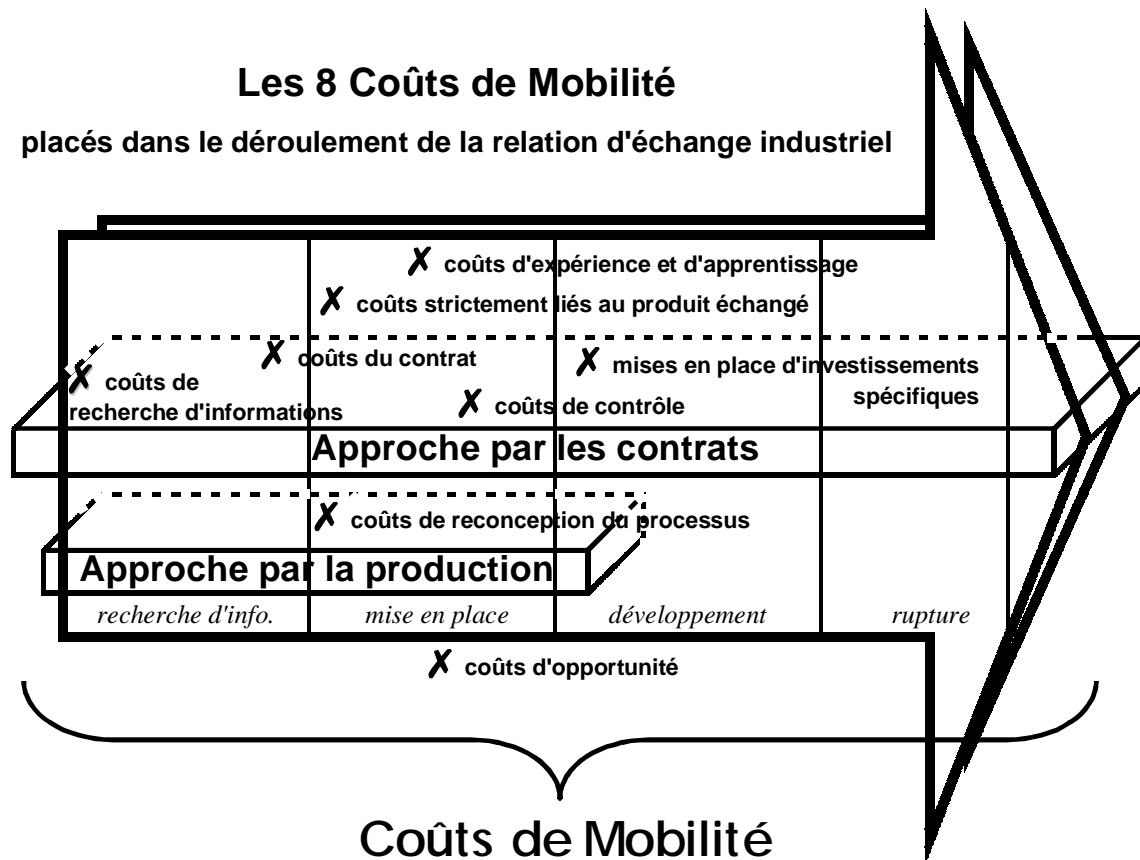
Huit coûts de mobilité sont ainsi retenus : coûts de recherche d'information sur de nouveaux partenaires potentiels, coûts du contrat, coûts strictement liés au produit échangé (mise en place, maintenance, entretien, délais de paiement, de livraison, ...), coûts de reconception du processus de production, coûts d'expérience et d'apprentissage, coûts de contrôle de la relation, coûts d'opportunité, coûts de mise en place d'investissements en actifs spécifiques.

Tous ces coûts se "transforment" en coûts de mobilité lors de la rupture de la relation ; autrement dit, ils seront effectivement supportés par l'entreprise cliente, si elle change de fournisseur et/ou de produit. Jusqu'à la rupture, ces coûts sont des coûts que l'entreprise doit supporter pour son fonctionnement "normal". Mais, ils deviennent des coûts de mobilité (des

conséquences induites par un changement de partenaire et/ou dans les caractéristiques du produit) à partir du moment où l'entreprise connaît une modification dans sa relation d'échange, se transformant alors en coûts effectifs.

Adopter une telle démarche revient alors à étudier la relation d'échange industriel client-fournisseur dans son ensemble, selon différents angles de vue (l'approche par les contrats, que l'on peut apparenter à l'approche d'Oliver Williamson ; l'approche par la production que l'on peut assimiler à l'approche de Michaël Porter et les *switching costs*, 1980-1985), et non plus seulement selon l'angle contractuel.

Le schéma ci-dessous présente de façon synthétique le concept de coûts de mobilité, replacé dans le cycle de vie d'une relation d'échange industriel.



## Bibliographie

- Alchian, A. et H. Demsetz (1972), "Production, Information costs, and Economics organization", *American Economic Review*, n° 62, décembre, p. 777-795.
- Anderson, E. et A.T. Coughlan (1987), "International market entry, and the expansion via independent or integrated channels of distribution", *Journal of Marketing*, 5, janvier, p. 71-82.
- Aoki, M. (1983), "Managerialism revisited in the light of bargaining-game theory", *International Journal of Industrial Organization*, 1, p. 1-21.
- Arrow, K.J. (1969), "The organization of Economic Activity : issues pertinent to the choice of market versus nonmarket allocation" in *The Analysis and Evaluation of Public Expenditure : the PPB System*, Vol. 1, US Joint Economic Committee, 91<sup>st</sup> Congress, 1<sup>st</sup> Session. Washington, D.C. . U.S. Government Printing Office, p. 59-73.
- Arrow, K.J. (1971), *Essays in the Theory of Risk-Bearing*, Chicago, Markham.
- Barnard, C. (1938), *The Functions of the Executive*, Cambridge, Harvard University Press, (fifteenth printing,, 1962).
- Boissin, O. (1999), "La construction des actifs spécifiques : une analyse critique de la théorie des coûts de transaction", *Revue d'Economie Industrielle*, n° 90, 4<sup>ème</sup> trimestre, p. 7-24.
- Bowen, D.E. et G.R. Jones (1986), "Transaction costs analysis of service organization – Customer exchange", *Academic of Management Review*, Vol. 11, n° 2, p. 428-441.
- Coase, R.H. (1937), "The nature of the firm", *Economica*, n° 4, N.s., novembre, p. 386-405; traduction française "La nature de la firme", *Revue Française d'Economie*, (1987), n°1, p. 135-157, (Commentaires de X. Gillis, p. 157-161).
- Coase, R.H. (1988), *the Firm, the Market and the Law*, Chicago: University of Chicago Press.
- Coase, R.H. (1993), "The nature of the firm (1937)", in *The nature of the firm : origins, evolution, and development*, Williamson O.E. et S.G. Winter (eds.), Oxford University Press, New York, p. 18-33.
- Coase, R.H., (1960) "The Problem of Social Cost", *Journal of Law and Economics*, 3(Octobre), 1-44. Reprinted in R.H. Coase, (1988) *The Firm, the Market, and the Law*, Chicago: University of Chicago Press, 95-156.
- Coeurderoy, R. et B. Quélin (1994), "L'économie des coûts de transaction : un bilan des études empiriques", *Groupe HEC*, département S.P.E., mai, 108 pages.
- Commons, J.R. (1934), *Institutional Economics*, University of Wisconsin Press, Madison, WI.
- Demsetz, H. (1988), *Ownership control and the firm*, Basic Blackwell.
- Dugger, W.M. (1983), "The Transaction Cost Analysis of O. E. Williamson ; a new synthesis ? ", *Journal of Economic issues*, Vol. 17, p. 95-114.
- Dugger, W.M. (1983), "The Transaction Cost Analysis of O.E. Williamson : a New Synthesis ? ", *Journal of Economic Issues*, vol. 17, p. 95-114.
- Fisher, S. (1977), "Long-term contracting, sticky prices, and monetary policy : Comment", *Journal of Monetary Economics*, 3, p. 317-324.



- Galanter, M. (1981), "Justice in many rooms : Courts, private ordering, and indigenous law", *Journal of Legal Pluralism*, n° 19, p. 1-47.
- Gatignon, H. et E. Anderson (1988), "The multinational corporation's degree of control over foreign subsidiaries: an empirical test of a transaction cost explanation", *Journal of Law, Economics and Organization*, 4, p. 305-335.
- Gershuny, C. et W.R. Rosengren (1973), *The service society*, Cambridge, M.A. : Harper and Row.
- Hayek, F. (1945), "The use of Knowledge in society", *American Economic Review*, 35 (septembre), p. 519-530.
- Joskow, P.L. (1987), "Contract duration and relationship-specific investments: Empirical evidence from coal mines", *American Economic Review*, 77, p. 168-185.
- Klein, S. et K.B. Leffler (1981), "The role of market forces in assuring contractual performance", *Journal of political Economy*, 89, p. 615-641.
- Knight, F.H. (1965), *Risk, uncertainty and profit*, New York, Harper & Row.
- Llewellyn, K.N. (1931), "What price contract ? An essay in perspective". *Yale Law Journal*, 40 (mai), p. 704-751.
- Macaulay, S. (1963), "Non-contractual relations in business", *American Sociological Review*, 28, p. 55-70.
- Marshall, A. (1948), *Principles of Economics*, Eighth ed., New York, Macmillan.
- Masten, S.E. (1986), "Institutional choice and the organization of production: the make-or-buy decision", *Journal of institutional and theoretical economics*, 142, p. 493-509.
- Milgrom, P. et J. Roberts (1991) "Bargaining costs, influence costs and the organization of economic activity", dans J. Alt et K.A. Shelpse (eds.), *Perspective on positive political economy*, CUP.
- Milgron, P. et J. Roberts (1988), "Economic theories of the firm : past, present, and future", *Canadian Journal of Economics, Revue Canadienne d'Economie*, Vol. XXI, n°3, août, p. 444-458.
- Monteverde, K., et D.J. Teece (1982), "Supplier switching costs and quasivertical integration", *Journal of law and economics*, n°25, p. 321-328.
- Neimark, M. et T. Tinker (1987), "Identity and non-identity thinking, a dialectical critique of the transaction cost theory of the modern corporation", *Journal of Management*, Vol. 13, n°4, p. 661-673.
- Nelson, P. (1970), "Advertising as information", *Journal of Political Economy*, n° 81, p. 729-754.
- Ouchi, W.G. (1980), "Markets, bureaucracies, and Clans", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 25, n° 1, mars, p. 129-141.
- Porter, M.E. (1980), *Competitive Strategy: techniques for analyzing industries and competitors*, New York, Free Press, traduit en français par: *Choix stratégiques et concurrence: Techniques d'analyse des secteurs et de la concurrence dans l'industrie*, Paris, Economica, 1982.

- Porter, M.E. (1985), *Competitive Advantage, Creating and sustaining superior performance*, The Free Press, a division of Macmillan Inc., traduit en français par *L'Avantage concurrentiel*, Paris, Interédition, 1986.
- Ring, P.S. et A.H. Van de Ven (1992), "Structuring cooperative relationships between organizations", *Strategic Management Journal*, vol. 13, p. 483-498).
- Simon, H.A. (1961), *Administrative behavior*, 2<sup>nd</sup> Edition, Mc Milan, New York.
- Stigler, G.J. (1961), "The economics of information", *Journal of Political Economy*, n° 41, p. 213-225.
- Williamson, O.E. (1975), *Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications*, Free Press, a division of Macmillan, Inc., New York.
- Williamson, O.E. (1981), "The modern corporation : origins, evolution, attributes", *Journal of Economic Literature*, Vol. XIX, décembre, p. 1537-1568.
- Williamson, O.E. (1985), *The Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets and Relational contracting*, The Free Press, a Division of Macmillan, Inc., New York, traduit en français (1994) *Les institutions de l'économie*, InterEdition, Paris.
- Williamson, O.E. (1986), *Economic Organizations: Firms, Markets, and Policy Control*, Brighton, Wheatsheaf Books LTD.
- Williamson, O.E. (1988), "The logic of economic organization", *Journal of Law, Economics and organization*, 4, printemps, p.65-93.
- Williamson, O.E. (1990), "The firm as a nexus of treaties : an introduction ", in *The firm as a nexus of treaties*, Aoki, M. Gustafsson, B. et O.E. Williamson (eds.), SAGE Publications, London, Newbury Park, New Delhi, p. 1-25.
- Williamson, O.E. (1991), "Comparative Economic Organization : The Analysis of Discrete Structural Alternatives", *Administrative Science Quarterly*, vol. 36, n°2, juin, p. 269-296.
- Williamson, O.E. (1992), "The Economic Analysis of Institutions and Organizations. In general and with respect to country studies", *Working Paper*, University of California, Berkeley, septembre.
- Williamson, O.E. (1999), "Strategy Research : Governance and competence perspectives", *Strategic Management Journal* ; Vol. 20 ; p.1087-1108.
- Zeithaml, V. (1981), "How consumer evaluation processes differ between goods and services?", in J.H. Donnelly et W.R. George Eds, *Marketing of services*, p. 191-199, Chicago: American Marketing Association.