

Rémy JUSTON-COUMAT
PAST – Sciences de Gestion 6° S.
Centre de Recherche : IFREGE
Institut du Développement Local
Universités MONTESQUIEU- BordeauxIV et Bordeaux 1
Campus Michel SERRES
BP32
47000 AGEN Cedex9
Tel/ 05 53 48 06 70
Port/ 06 10 85 77 23
E-mail / r juston@idl-agen.fr

**Apports d'une approche transactionnelle
dans la compréhension
des impacts des Technologies Relationnelles
sur les relations intra-firmes
entre pays développés
et économies émergentes à dominante agricole**

Résumé

Les Technologies Relationnelles (places de marché électroniques, CRM - Customer Relationship Management, SCM - Supply Chain Management, ERP étendu etc...) structurent de plus en plus les relations inter-firmes sur l'ensemble de la planète.

Cependant, ces Technologies Relationnelles, quand elles sont utilisées entre firmes de pays développés et pays du Sud, sont-elles simplement utilisées pour améliorer l'efficacité des relations commerciales et industrielles? Ne constituent-elles pas également un outil qui modifie les relations de force, les inégalités et le pouvoir des marchés réunissant pays développés et pays du Sud ? Il s'agit d'une question à laquelle François Perroux apporte des éléments de réponse, car pour lui les « aspérités », les inégalités et le pouvoir au coeur des marchés expliquent le dynamisme du capitalisme.

La Nouvelle Economie Institutionnelle, et en particulier l'Economie des Coûts de Transaction, telle que l'a développée O. Williamson, permet de décrire les composantes des relations inter-firmes, que ce soit dans des relations dites de « marché », « hiérarchie » ou « hybrides ». Ces Technologies relationnelles semblent favoriser les formes hybrides de coordination de l'activité économique.

Les Technologies Relationnelles et Organisationnelles ont un impact sur le coût de l'information et sur les niveaux informationnels. Ces technologies jouent un rôle en matière d'asymétrie de l'information et d'accroissement des inégalités entre entreprises (en particulier en ce qui concerne l'accès à l'information).

Une approche transactionnelle montre que les investissements liés à ces technologies augmentent la spécificité des actifs et par conséquent les difficultés pour « sortir » de la relation commerciale ou industrielle. Ces technologies modifient également le niveau d'incertitude entourant la relation inter-firmes, ce qui peut créer ou défaire des dépendances

par exemple. La fréquence et le volume des transactions sont, par ailleurs, affectés par ces technologies. Ce qui peut créer ou renforcer des économies ou des déséconomies d'échelle.

L'Economie des Coûts de Transaction offre donc un cadre intéressant pour lire et prévoir les modifications de pouvoir ou de dépendance dans les relations inter-firmes entre pays développés et pays du Sud. Le concept d'opportunisme est au centre des théories de O. Williamson. Les Technologies Relationnelles modifient la gouvernance des marchés et les attributs des relations inter-firmes. Ces évolutions dans les relations et les modifications de la spécificité des actifs, du degré d'incertitude, de la fréquence et du volume des transactions et du niveau informationnel se feront-elles au détriment ou en faveur des entreprises des pays du Sud ? C'est à cette question que cette communication tente d'apporter des éléments de réponse, en mettant en évidence les phénomènes d'asymétrie, grâce une approche transactionnelle de ces phénomènes.

Introduction

Nous nous intéresserons, dans ce papier, aux pays émergents dont l'exportation de produits agricoles bruts ou peu transformés constituent à la fois un secteur d'activité important en terme de part du PIB et une source de revenus élevée en matière d'exportations. Le Brésil peut être considéré comme un bon exemple de ces pays. L'agriculture représente environ 10% du PIB brésilien et le secteur agricole et agro-industriel représente environ un tiers de ce même PIB. Cependant, cette situation présente des particularités importantes : alors que le secteur agro-industriel brésilien est principalement destiné au marché intérieur, ce sont les produits agricoles bruts ou très peu transformés (comme le jus d'oranges concentré par exemple), qui constituent l'essentiel des exportations brésiliennes. Cette situation est fréquente dans beaucoup de pays émergents à dominante « agro-agri ». Or, la dépendance de l'agriculture brésilienne par rapport aux cours mondiaux de matières premières est très forte. Pour augmenter le montant des exportations, ces pays doivent augmenter la valeur ajoutée plutôt que le volume de production agricole brute.

Le sujet de notre étude est la relation inter-firmes entre pays développés et pays émergents à dominante agricole. Cette relation inter-organisationnelle est particulièrement importante pour ces pays émergents à dominante agricole : en effet, c'est au sein de cette relation que se définit en particulier les prix et les quantités des productions de produits agricoles bruts ou peu transformés (sucre, bananes, soja, viande, volaille, café, cacao, jus d'oranges concentré, coton, céréales...) La plupart de ces produits agricoles bruts ou peu transformés font l'objet de cours mondiaux : la dépendance à ces cours mondiaux crée une

situation peu favorable aux pays émergents à dominante agricole. Ces cours mondiaux ne tiennent pas compte des coûts locaux de production ou de main-d'œuvre et accentuent le degré d'incertitude de l'environnement. La plupart de ces cours mondiaux sont très bas aujourd'hui et n'apportent que peu de revenus nets aux pays producteurs. Une solution parfois proposée serait de « sortir » de ces cours mondiaux et de développer la valeur ajoutée des produits exportés (en transformant davantage ces produits agricoles bruts ou peu transformés. Mais l'absence d'image de marque (au niveau international) est un facteur qui limite beaucoup les possibilités d'exploiter cette voie de développement.

Aussi, une autre voie à explorer pourrait être celle de la modification de la relation inter-firmes au sein de la relation d'échange entre entreprises de pays développés et de pays émergents à dominante agricole. La relation de type « quasi marché pur » a montré ses limites en matière de développement des pays émergents : elle mène à une sur-enchère à la productivité (en sous-estimant les externalités négatives créées à cette occasion), et à un maintien de cours mondiaux à des niveaux très bas. De plus, l'attitude de l'Union Européenne et des Etats-Unis en matière de subventions agricoles rend la situation encore plus défavorable aux économies émergentes.

Or les Technologies Relationnelles (que nous noterons parfois dans la suite sous l'appellation « TR ») sont susceptibles de modifier ces relations : de nombreuses recherches ont pour objet l'impact des Technologies Relationnelles sur les caractéristiques des relations inter-firmes. On a cru, dans un premier temps, que les TR permettraient de rapprocher la relation inter-firmes du marché pur. Ce fut le but recherché par les premières places de marché électroniques. Cependant, aujourd'hui, on s'aperçoit que les TR sont susceptibles de favoriser les coopérations inter-organisationnelles par exemple, ou les modes collaboratifs d'adaptation à un environnement sans cesse plus complexe et changeant.

L'approche « transactionnelle » du problème s'imposait presque à nous. En effet, les TR sont susceptibles de modifier la spécificité des actifs, la fréquence des transactions, l'asymétrie informationnelle. Et peut-être les TR vont-elles avoir un impact sur les notions d'opportunisme, d'otage, de confiance (telles que les définit Oliver Williamson) ?

I – Le CONTEXTE GENERAL

Les Technologies Relationnelles

Les Technologies de l'Information et de la Communication, quand elles sont appliquées à l'entreprise peuvent être de deux types différents :

- les Technologies Organisationnelles qui jouent un rôle dans l'organisation interne de l'entreprise. Les premiers exemples de Technologies Organisationnelles sont apparus dans le domaine de la gestion et du contrôle de gestion. On classe dans cette catégorie, par exemple, les ERP (Enterprise Resource Planning).
- Les Technologies Relationnelles qui jouent un rôle dans la relation inter-entreprises et par conséquent un rôle direct dans l'organisation des marchés. On peut classer dans cette catégorie les e-SCM et les Places de Marchés électroniques par exemple etc...

Les Places de Marché Electroniques :

Les Places de Marché Electroniques peuvent être publiques ou privées, selon que leur accès soit ouvert à toute entreprise du secteur ou au contraire réservé à un certain d'entreprises partenaires. Elles peut être créée et contrôlée par un organisme indépendant des acheteurs ou des vendeurs. Mais la place de marché électronique peut être également contrôlée par un acheteur ou un groupement d'acheteurs. Voire par un fournisseur ou un groupement de fournisseurs. Dans ce cas, on peut considérer qu'il y a un risque de « biais » (Malone, 1996). L'investissement technologique proprement dit n'est souvent pas important. Par contre, il est important de considérer les efforts nécessaires en matière de formation des personnels, de re-structuration de certains postes de travail, voire de ré-ingénierie.

Les outils de type e-SCM (Supply Chain Management) :

Ce sont des outils informatiques permettant de relier les systèmes d'information d'un vendeur et de ses fournisseurs ou d'un fournisseur avec ses acheteurs, dans le but de pouvoir suivre, contrôler et améliorer les délais de livraison, la « traçabilité » des marchandises, les coûts, la qualité des produits etc... Les outils de type e-SCM nécessitent de la part des deux partenaires (fournisseur(s) et acheteur(s)) un investissement en solutions informatiques (Oracle, SAP, PeopleSoft etc...), ainsi qu'en formation (assez importante) et en mobilisation de ressources humaines. Voire en terme d'alignement stratégique (entre la stratégie des entreprises et leurs systèmes d'information).

Nous examinerons dans ce papier les Technologies Relationnelles et, en particulier, les Technologies relationnelles appliquées aux marchés de matières premières agricoles entre pays en voie de développement et pays occidentaux.

Le contexte économique général en matière de matières premières agricoles :

Le secteur économique de l'agri-alimentaire et de l'agro-alimentaire est caractérisé par une structure bipolaire : d'une part, un petit nombre de grands groupes multinationaux (au capital nord-américain, européen ou japonais) et d'autre part, une multitude de petites entreprises très atomisées (que ce soit dans le secteur de la production agricole, ou de la transformation agro-industrielle « pointue »)

Les sources Eurostat New Cronos (estimations 2000) montrent que l'Europe a une balance commerciale déficitaire en ce qui concerne les produits agricoles (importations en Europe 23 milliards d'euros contre 12 milliards d'euros d'exportations de produits agricoles). Cette situation est inversée si l'on considère les produits agro-transformés (importations en Europe de produits alimentaires manufacturés : 39 milliards d'euros contre 42 milliards d'euros d'exportation).

Ce secteur de la production agricole et de la transformation agro-industrielle subit actuellement l'influence de plusieurs facteurs importants (source : e-business W@tch – Commission européenne) :

- La dérégulation progressive des marchés
- La réduction des subventions à l'agriculture dans le monde
- Le renforcement des réglementations en matière de sécurité alimentaire et de santé.
- Des lois plus sévères en matière anti-trust
- Le développement des standards en matière de production agricole tels que les appellations d'origine, les techniques de production – comme les productions « biologiques »...
- Le débat sur les OMG (organismes génétiquement modifiés)

Le bureau e-business W@tch de la Commission Européenne, en résumant les grandes tendances qui émergent dans le secteur de l'agriculture et de l'agro-alimentaire, remarque, en particulier, que l'on assiste à une intégration croissante des distributeurs et des transformateurs de produits agricoles avec les producteurs de matières agricoles « brutes ». Les explications à cette situation sont de plusieurs ordres, selon que l'on considère le point de vue du producteur de matières premières agricoles ou le point de vue de l'acheteur (grande distribution, agro-industriels par exemple).

Du point de vue du producteur de matières premières agricoles, l'intérêt d'une telle démarche réside dans le besoin de diminuer l'incertitude de l'environnement et d'augmenter la régularité des débouchés.

Du point de vue de l'acheteur (grande distribution ou agro-industriel par exemple), l'intérêt de cette démarche réside dans le fait que des relations inter-entreprises à long ou moyen terme permet de réduire les coûts et surtout de répondre en quantité et en régularité de l'approvisionnement aux demandes des consommateurs finaux.

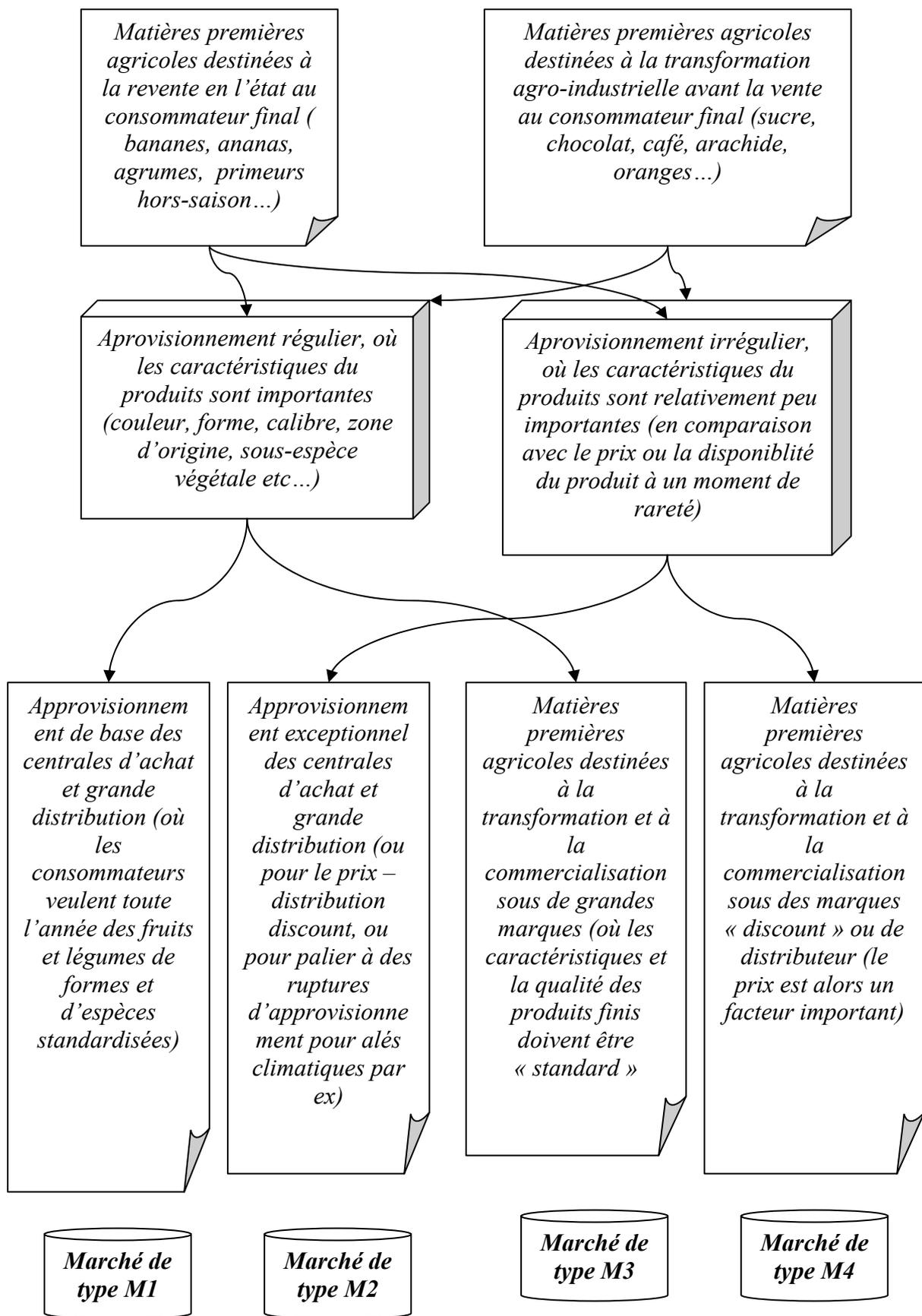
Une autre tendance importante qui émerge des rapports du bureau e-business W@atch est celle concernant la segmentation croissante des produits agricoles et agro-alimentaires. Des efforts importants sont faits surtout de la part des acheteurs (distributeurs ou agro-industriels) pour développer des marques puissantes. Cet effort est quasi inexistant de la part des producteurs de matières premières agricoles (à de rares exceptions : vins, certains cafés, certains rhums ...).

La constitution de marques fortes est très coûteuse. Elle nécessite de forts investissements et du temps. C'est une des raisons qui font que cette stratégie est souvent hors de portée des producteurs de matières agricoles, alors que les grands groupes multinationaux en ont davantage les moyens. Cette stratégie de marques fortes permet d'échapper à une trop forte concurrence en créant des niches, voire de micro-monopoles. Le prix final, que paye le consommateur, est alors un critère moins important pour ce dernier.

On pourrait croire que cette stratégie de marques pourrait inciter au développement de places de marché électroniques de niche, ouvertes à des productions agricoles très ciblées (en terme de provenance géographique, de qualité etc...). En fait, les « préférences » des consommateurs finaux changent rapidement vite, et de telles places de marché électroniques seraient davantage adaptées à des situations plus stables.

Le schéma ci-dessous permet de faire émerger quatre types de marchés : nous appellerons M1, M2, M3 et M4 ces marchés. M1 est caractérisé par des approvisionnements de base des centrales d'achat et grande distribution (où les consommateurs veulent toute l'année des fruits et légumes de formes et d'espèces standardisées). M2 est caractérisé par des approvisionnement exceptionnels des centrales d'achat et grande distribution (ou pour le prix – distribution discount - ou pour palier à des ruptures d'approvisionnement pour aléas climatiques, par exemple). M3 est caractérisé par des matières premières agricoles destinées à la transformation et à la commercialisation sous de grandes marques (où les caractéristiques et la qualité des produits finis doivent être « standard »). M4 est caractérisé par des matières

premières agricoles destinées à la transformation et à la commercialisation sous des marques « discount » ou de distributeur (le prix est alors un facteur important).



II – L'éclairage apporté par l'Economie des Coûts de Transaction

Les formes « hybrides » au sens de O. Williamson

Dans le contexte qui est le nôtre aujourd'hui, il est particulièrement intéressant de considérer les formes hybrides au sens que lui donne O. Williamson, car c'est dans ce spectre large des formes entre le marché pur et la hiérarchie (intégration verticale) que l'on peut décrire les relations inter-entreprises qui émergent dans le marché des matières premières agricoles en provenance des pays du Sud.

Que changent les Technologies Relationnelles (dans le modèle de O. Williamson) ? :

Si l'on cherche à transposer le modèle de O. Williamson dans le contexte du marché de matières premières agricoles entre pays du Sud et pays développés, on doit s'interroger sur l'impact des Technologies Relationnelles sur les variables suivantes :

- les coûts des transactions
- les modalités d'adaptation au changement (coopératif, autonome)
- les modalités de contrôle (administratif, ou incitations fortes)
- le degré d'incertitude de l'environnement
- les modalités de coordination (contrats formels, autorité)
- l'information (quantité, qualité, temporalité)
- l'asymétrie de l'information
- la spécificité des actifs
- la possibilité de se redéployer vers d'autres partenaires commerciaux (en amont ou en aval)

Le rôle de l'Information dans l'organisation des marchés n'est plus à prouver. L'article de George Akerlof en 1970 sur les voitures d'occasion, a souligné le rôle que joue l'information dans l'organisation d'un marché. Les exemples de marché où l'information joue un rôle important sont nombreux : l'assuré détient plus d'informations sur son comportement passé et futur que son assureur. Ce dernier peut être alors tenté de s'assurer contre ce risque en majorant les primes.

Cette asymétrie de l'information oblige parfois les marchés à s'organiser (labels, certificats de qualité, organismes professionnels etc...). De même, les fournisseurs de matières premières (arachides, coton, café, sucre, bananes, chocolat etc...) ont davantage d'informations sur les produits, la qualité etc... que leurs acheteurs. Mais inversement, ceux-

ci ont davantage d'information sur les producteurs ailleurs dans le monde, sur les débouchés commerciaux ou industriels de ces produits etc.... Un type d'information important est l'information sur les capacités financières et les marges de manœuvres des deux partenaires commerciaux.

L'information (sa qualité, son coût, sa disponibilité dans le temps, son degré d'asymétrie) joue un rôle majeur dans l'économie en général. Elle permet aux agents économiques de prendre les décisions nécessaires à leur survie ou à leur développement. Mais surtout, la dispersion inégale de l'information entre les agents économiques soulève la question du coût de l'information et de l'accès à l'information. L'information a été traitée par Hayeck en 1945, Simon en 1957 et 1978, par Arrow en 1976.

L'information est nécessaire pour :

- déterminer le meilleur emploi des ressources
- déterminer les adaptations nécessaires à un environnement changeant

La forme organisationnelle que les agents économiques adoptent pour coordonner leurs activités influence :

- le volume d'informations échangées
- le volume d'informations recueillies
- et par conséquent la répartition de ces informations entre les agents économiques.

On retrouve là un des concepts-clés des théories de François Perroux : les inégalités comme moteur du dynamisme du capitalisme. Ces inégalités se jouent, aujourd'hui et sous l'influence des Technologies Relationnelles, de plus en plus sur le terrain de l'information.

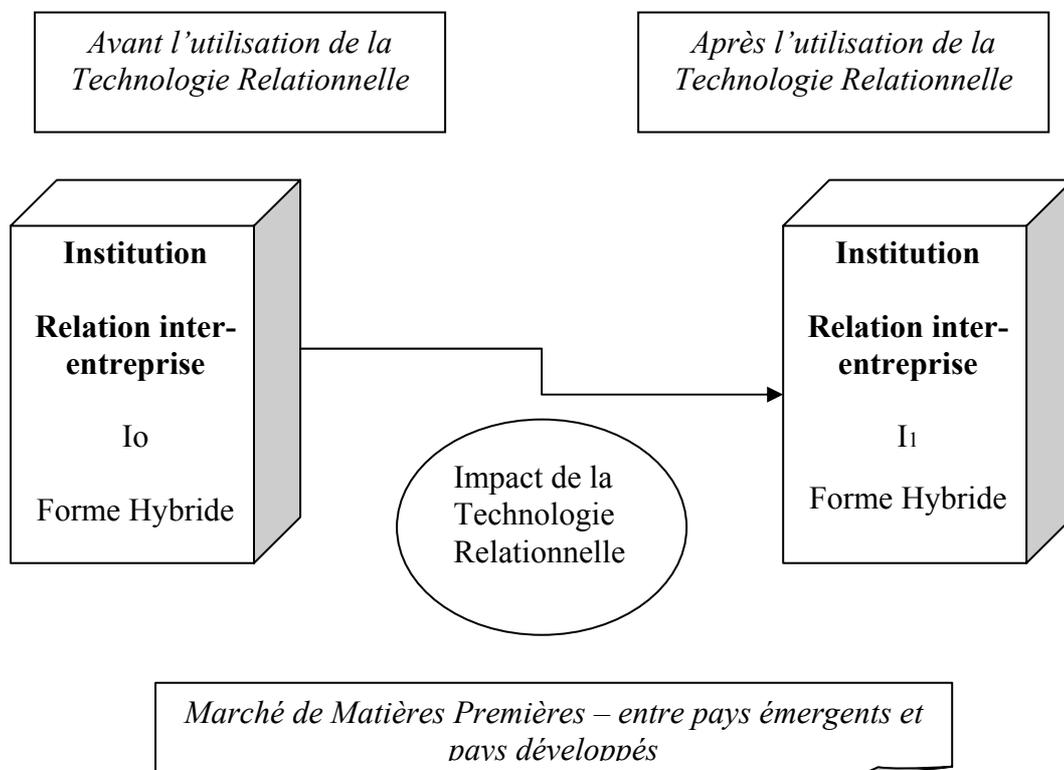
Sur un marché, le prix devrait permettre de réaliser une attribution efficiente des ressources. Or cela suppose que les agents économiques aient une rationalité illimitée et dispose de toute l'information nécessaire. Ce qui est rarement le cas. Les agents économiques échangent des produits en quantité et à un prix donné, sans avoir à leur disposition toute l'information nécessaire. Les Technologies Relationnelles permettent de modifier le volume d'information des partenaires commerciaux, et leur coût. Les Technologies Relationnelles sont donc susceptibles d'avoir une influence sur l'efficacité du marché, sur les prix et les quantités.

On peut alors se demander si il est possible de prévoir les effets des TR sur l'allocation des matières premières en matière de prix et de quantité et quels sont les facteurs susceptibles de « changer la donne » en matière de comportements opportunistes sur les marchés de matières premières.

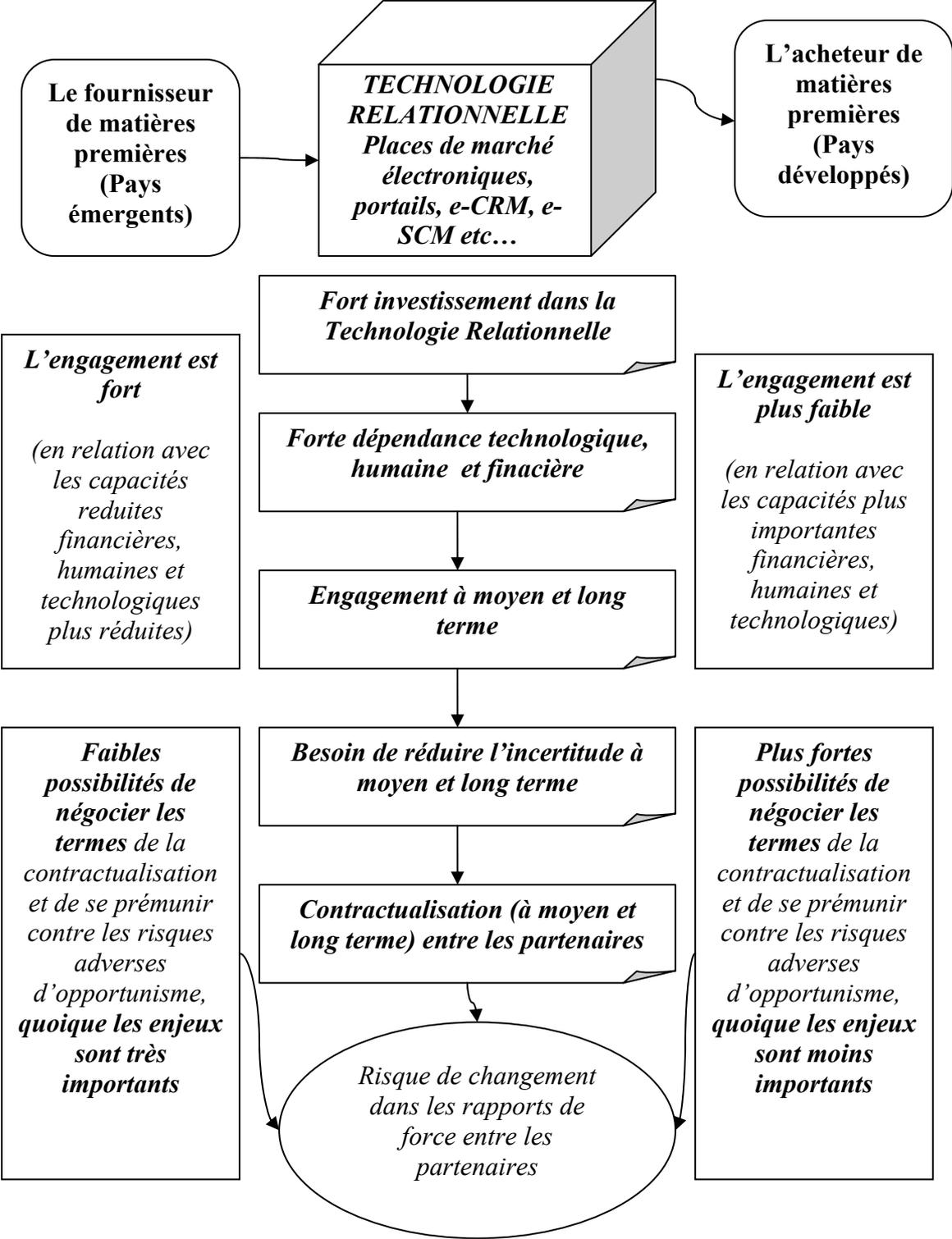
Le modèle général de l'économie des coûts de transaction revu avec les spécificités des technologies relationnelles

Dans le cas des matières premières et des échanges entre les pays en voie de développement et les pays développés, l'institution qui gouverne les transactions est rarement la firme. Peu de secteurs ont développé des formes d'intégration verticale. Inversement, il ne s'agit que rarement du marché pur, mais, le plus souvent, de formes dites hybrides. Ces formes hybrides sont multiples et O. Williamson en a décrit de nombreuses formes. Malone a enrichi cette description par la notion de hiérarchie électronique, sous l'influence des Technologies Relationnelles.

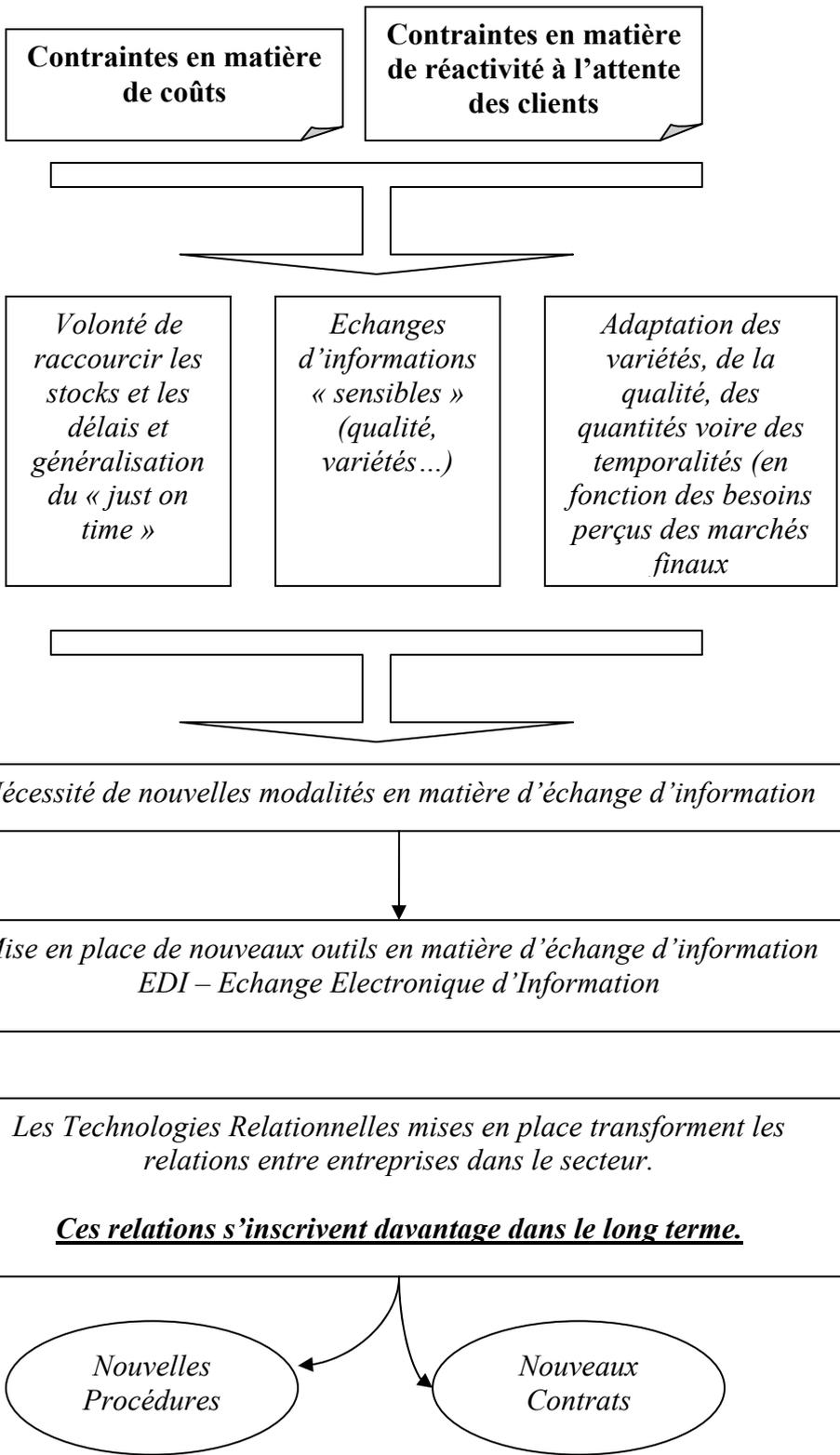
Nous allons chercher à décrire l'impact des technologies relationnelles sur la gouvernance du marché. Nous appelons I_0 : l'institution (forme hybride complexe) avant l'utilisation de la Technologie Relationnelle et I_1 : l'institution (forme hybride différente de la précédente) après l'utilisation de la Technologie Relationnelle (comme l'illustre le schéma ci-dessous).



Si l'on considère l'impact de l'introduction de Technologies Relationnelles sur l'engagement des entreprises en jeu sur les marchés internationaux de matières premières agricoles, on obtient alors un schéma tel que celui qui suit :



Certaines relations entre entreprises sur les marchés internationaux de matières premières agricoles s'inscrivent de plus en plus dans le long terme (Bureau e-business W@tch), du moins sur certains marchés. Comment peut-on arriver à consolider des relations commerciales sur le moyen et le long terme, alors que, paradoxalement, les Technologies Relatinnelles sembleraient favoriser les mécanismmes de type « spot market ». ? Le schéma ci-dessous apporte des éléments de réponse.



Les formes hybrides : un ensemble complexe de formes de gouvernance des marchés.

Les formes dites hybrides par O. Williamson représentent une troisième voix entre l'institution « marché » et l'institution « hiérarchie ». D'un point de vue juridique, ces formes « hybrides » peuvent être formalisées par des contrats de natures très diverses :

- les alliances
- les joint-ventures (ou entreprises conjointes)
- les franchises
- la prise de participation dans le capital (avec une prise de participation plus ou moins importante en fonction du pourcentage de parts sociales acquises, du statut de l'entreprise et des conséquences en matière de gouvernance de l'entreprise – blocage, contrôle, etc...)
- la contractualisation à moyen ou long terme en relation avec les caractéristiques des approvisionnements (quantités, qualité, prix, délais, période de livraison etc...)

Ainsi, la théorie des Coûts de Transaction doit être ici considérée dans une dimension non-binaire : il s'agit ici de dépasser le cadre du choix bi-pôle « marché » contre « hiérarchie » mais de considérer l'ensemble du « spectre » des structures intermédiaires.

Le fait que les marchés soient organisés sous l'influence d'institutions externes (tacites ou formelles) permet de considérer que la plupart de ces marchés de matières premières agricoles sont structurés sous une forme « hybride ». O. Williamson explique en 1985 que les « transactions hybrides seraient localisées entre ces deux pôles » à savoir un pôle constitué des marchés où « les transactions sont ordonnées autour de l'autonomie des parties » et d'un pôle constitué par les formes institutionnelles d'organisation des marchés où « les transactions sont fortement centralisées »

Ainsi, l'Organisation Mondiale du Commerce constitue une institution jouant un rôle plus ou moins important (selon les secteurs, voire selon les observateurs) mais interférant sur les principes fondateurs du marché « pur ». Les cours des matières premières agricoles (et spécialement les cours des matières premières agricoles faisant l'objet d'échanges entre pays émergents et pays développés) constituent également une institution interférant avec les principes du marché « pur ».

On peut répéter ce raisonnement avec de nombreuses institutions plus ou moins formelles. Certaines institutions peuvent être privées telles que les contrats écrits, les contrats oraux

voire implicites. C'est surtout à partir de 1989 que O. Williamson a vraiment développé ce concept d'institutions « hybrides » et ce concept n'a cessé de s'enrichir depuis cette date.

En fonction des types de marché que nous avons défini ci-dessus, il est possible de déterminer pour chaque type de Technologie Relationnelle, si cette dernière est adaptée au marché en appliquant la grille de lecture de l'Economie des Coûts de Transaction. *Voir tableau ci-dessous.*

	Marché de Type M1	Marché de Type M2	Marché de Type M3	Marché de Type M4
e-Place de Marché indépendante	<i>Peu adaptée aux besoins des acheteurs et des producteurs (informations insuffisantes de par et d'autre)</i>	<i>Accroît le degré d'incertitude de l'environnement. Le prix est le seul vecteur porteur d'information (Attention à l'effet véhicules d'occasion « Akerlof »)</i>	<i>Peu adaptée aux besoins des acheteurs et des producteurs (informations insuffisantes de par et d'autre)</i>	<i>Accroît le degré d'incertitude de l'environnement. Le prix est le seul vecteur porteur d'information (Attention à l'effet véhicules d'occasion « Akerlof »)</i>
e-Place de Marché « acheteur (s) »	<i>Utilité de la mise en place d'un « otage »*</i>		<i>Utilité de la mise en place d'un « otage »*</i>	
e-Place de Marché « producteur (s) »		<i>Peut équilibrer en partie les relations de pouvoir sur le marché entre un acheteur important et des producteurs</i>		<i>Peut équilibrer en partie les relations de pouvoir sur le marché entre un acheteur important et des producteurs</i>

		<i>regroupés.</i>		<i>regroupés.</i>
E-SCM	<i>Utilité de la mise en place d'un « otage »*</i>		<i>Utilité de la mise en place d'un « otage »*</i>	

- Comme, par exemple, l'implication de l'acheteur dans l'investissement financier et dans l'assistance (formation, ré-ingénierie) des producteurs plus « petits » - afin de limiter les comportements de type « opportunistes » de la part de ses « grands » acheteurs.

Evolution du facteur « spécificité » sous l'impact de l'utilisation de la Technologie Relationnelle :

Lorsque le degré de spécificité croît, le nombre de partenaires commerciaux diminue. Quelque soit le type de Technologie Relationnelle choisie, le degré de spécificité augmente car la Technologie Relationnelle, pour fonctionner, nécessite des investissements financiers (sauf dans certains cas des Places de Marché électroniques « ouvertes ») et surtout en matière de formation, de re-définition des postes de travail, voire de ré-ingénierie de l'entreprise dans ses processus. Dans le cas du e-SCM (Supply Chain Management), l'investissement est très important pour tous les partenaires qui adoptent le SCM (investissement financier, de ressources humaines et en terme de ré-ingénierie)

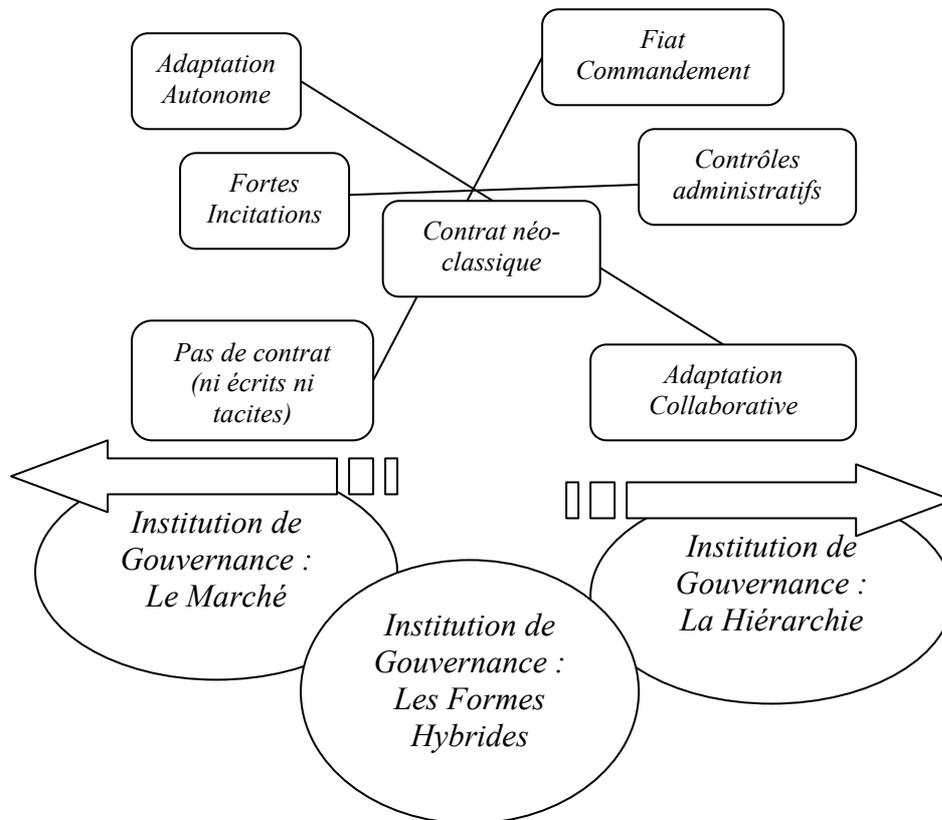
	e-Place de Marché indépendante	e-Place de Marché « acheteur (s) »	e-Place de Marché « producteur (s) »	e-SCM
Degré de	↗	↑	↗	↑

spécificité (vu du point de vue de l'acheteur)				
Degré de spécificité (vu du point de vue du producteur)	↗	↗	↑	↑

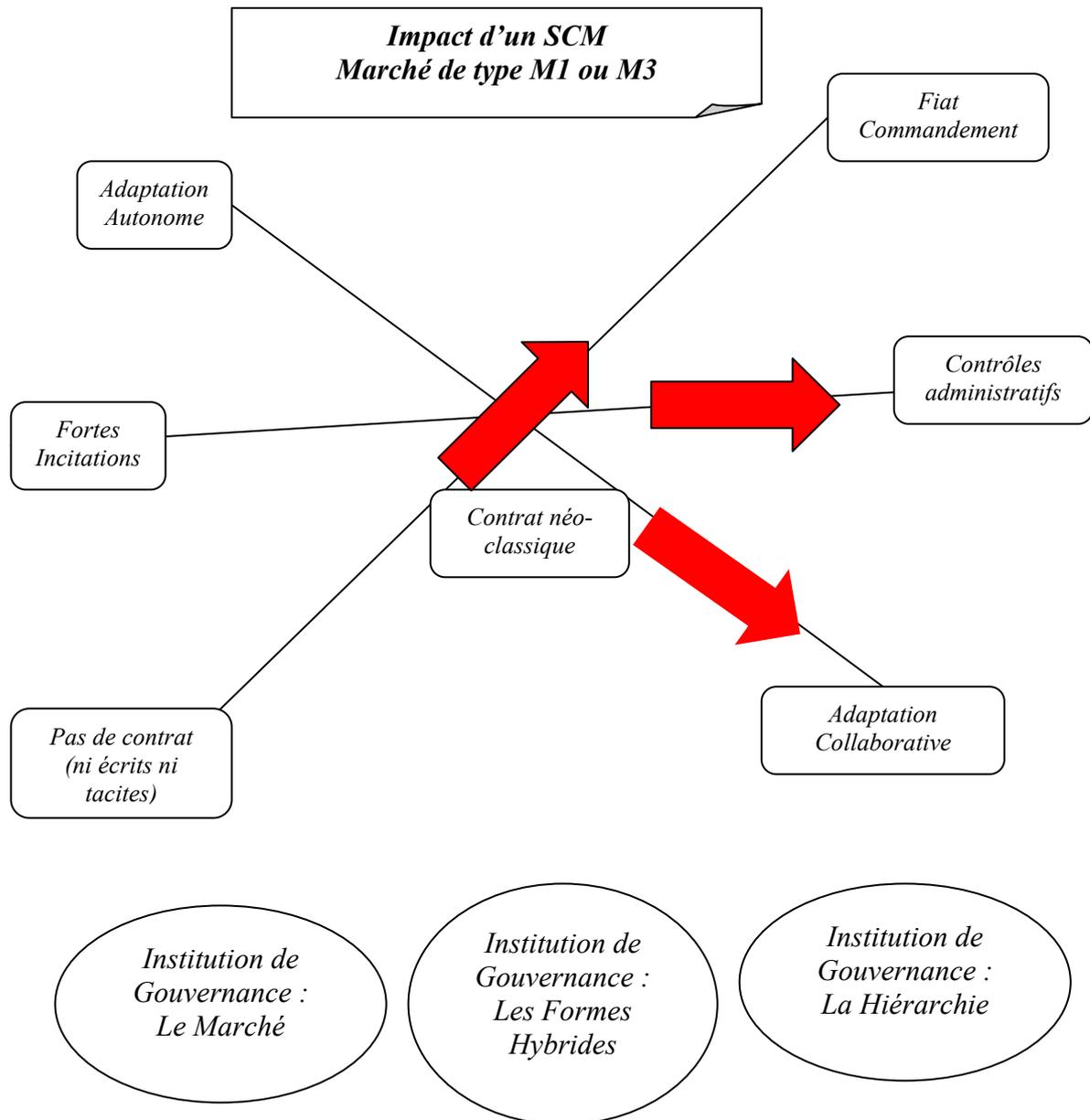
↗ : Croissance modérée

↑ : Croissance forte

Quand le degré de spécificité augmente, il existe une possibilité croissante de voir apparaître des comportements opportunistes. La réduction de l'opportunisme entraîne des coûts pour aligner (au moins partiellement) les intérêts des partenaires commerciaux.

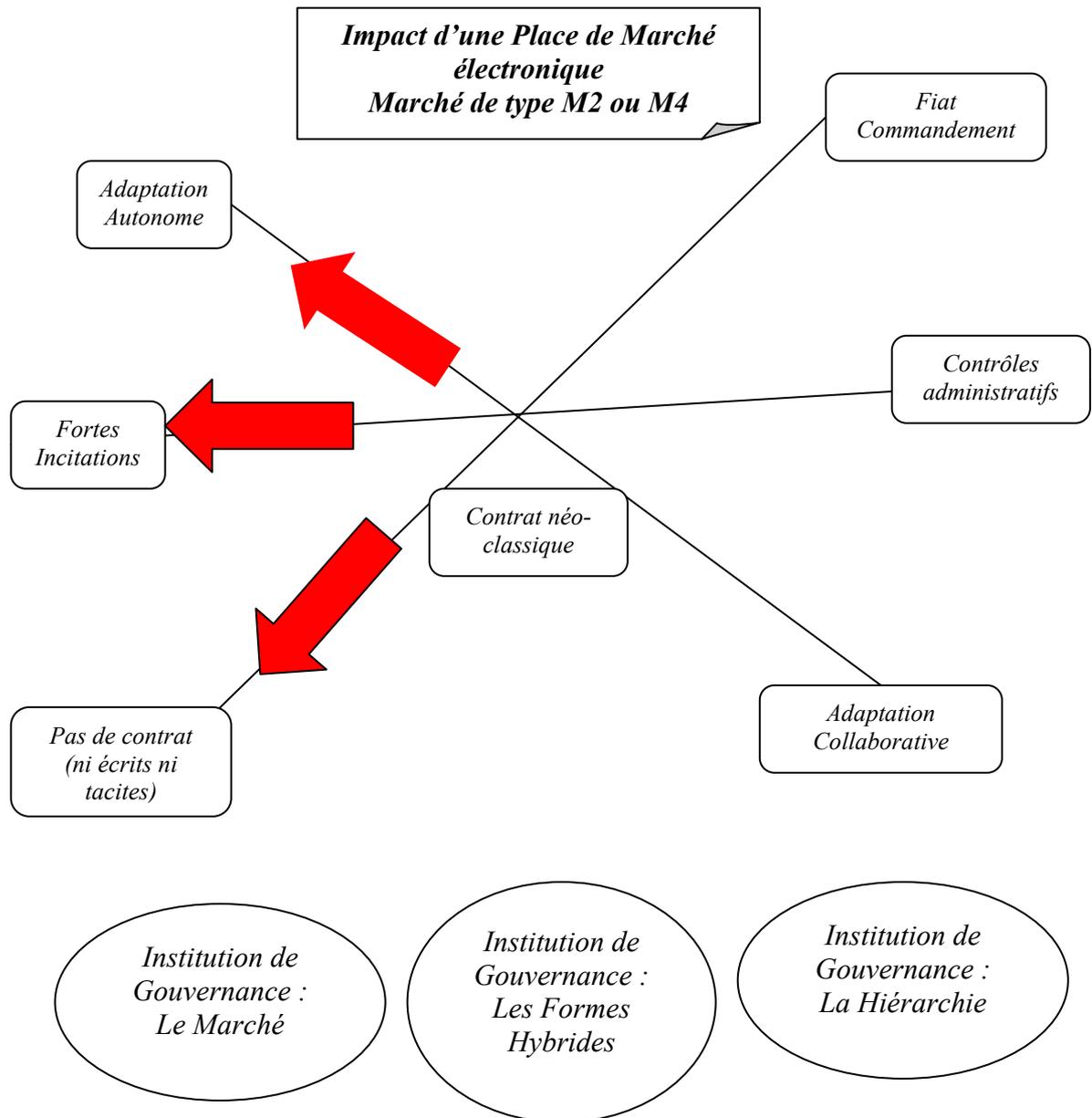


Dans le cas d'un marché de type M1 ou M3, au sens où nous l'avons défini dans ce papier, les Technologies Relationnelles, telles que les e-SCM, vont modifier la « position » de la relation inter-firmes sur chacun des axes que O. Williamson avait lui-même conçu pour opérationnaliser sa théorie des Coûts de Transaction (comme le montre le schéma ci-dessous).



De même, dans le cas d'un marché de type M2 ou M4, les Technologies Relationnelles telles que les Places de Marché Electroniques vont modifier la « position » de

la relation inter-firmes sur chacun des axes définies par O. Williamson pour opérationnaliser sa théorie des Coûts de Transaction (comme le montre le schéma ci-dessous).



Impact du facteur « taille » dans l'appropriation des nouvelles technologies relationnelles :

Les tendances actuelles qui caractérisent les marchés pénalisent les petites entreprises. Les rapports du bureau e-business W@tch montre que les acheteurs qui n'ont pas une taille suffisante sont de moins en moins capables de suivre les évolutions du marché. Et cela est

particulièrement vrai pour les acheteurs qui s'approvisionnent auprès de producteurs internationaux de matières premières agricoles (« international suppliers of raw ingredients »). Le contexte de concurrence accrue fait les entreprises à faible niveau technologique sont désavantagées (et il s'agit souvent des entreprises les plus petites).

Les Technologies Relationnelles ne sont pas les seules responsables de cette situation. Il faut considérer également l'impact très important du renforcement des normes de sécurité alimentaire ou en terme d'assurance qualité. Ces nouvelles dispositions nécessitent de la part des entreprises des investissements importants (en terme financier mais aussi en terme de ressources humaines, voire de ré-organisation de l'entreprise en général)

Conclusion

Le développement des formes hybrides (alliances entre entreprises, partenariats, contrats à long terme ...) est un apport important dans la théorie des coûts de transaction. Ces formes hybrides enrichissent l'analyse faite par O. Williamson bien que l'intégration de ces formes hybrides est parfois contestée car elle complique sérieusement le paradigme transactionnel. Ces formes hybrides sont de plus en plus fréquemment rencontrées dans l'observation des relations inter-organisationnelles. On aurait pu, dans ce papier, intégrer la stratégie : pour expliquer le recours aux formes hybrides par les entreprises, ne doit-on pas, finalement, constater une volonté stratégique? (Langlois, 1992)

Il est difficile d'isoler l'impact des Technologies Relationnelles de l'impact d'autres innovations telles que la Sécurité Alimentaire ou l'Assurance Qualité. Mais on constate que ces impacts se complètent finalement assez bien et que ces différents phénomènes renforcent mutuellement leurs impacts sur les marchés de matières premières agricoles entre pays du sud et pays développés, et en particulier sur les asymétries existants au cœur des relations inter-entreprises sur ces marchés.

Les Technologies Relationnelles sont en train de renforcer la segmentation déjà existante sur le marché, entre, d'une part, les marchés de type M1 ou M3 (au sens où nous l'avons défini un peu plus haut) et les marchés de type M2 ou M4.

En fait, les investissements de plus en plus spécifiques (qui sont rendus nécessaires tant par le développement des technologies, de la qualité et des normes de sécurité alimentaire) obligent les partenaires sur certains marchés à renforcer les liens et à les « stabiliser » à moyen ou à long terme.

Au contraire, sur d'autres marchés, ces Technologies Relationnelles (alors la plupart du temps des places de marché ouvertes) renforcent le caractère « spot marché » des transactions.

Une approche transactionnelle permet d'apporter à cette question un éclairage utile, en mettant l'accent sur le degré de spécificité des investissements, les modalités de contrôle, de contractualisation ou d'adaptation, ou sur l'accès inégal à l'information. Et cet éclairage original permet également d'apporter un éclairage sur l'opportunité susceptible d'apparaître ou d'être renforcé sous l'influence des Technologies Relationnelles.

Ce qui rejoint en ce sens les idées de François Perroux (1947), pour qui la concurrence dans l'économie de marché est enserrée dans des phénomènes de pouvoir, de domination, d'inégalités et de rapports de force.

Bibliographie

BAKOS J. et BRYNJOLFSON E. (1993), « From vendors to partners : Information Technology and Incomplete Contracts in Buyer-Supplier Relationships », *Journal of Organizational Computing*, Vol 3, n°3.

HAYEK F. (1945), "The use of knowledge in Society", *American Economic Review* Vol. 35.

LANGLOIS R., "Transaction-Cost Economics in real-time", *Industrial and Corporate Change*, 1992.

MALONE T., YATES J. et BENJAMIN R. (1987) "Electronic markets and electronic hierarchies" *Communication of the ACM*, Vol. 30, Juin.

PERROUX François, *Le Capitalisme*, Ed PUF, Paris 1947.

PERROUX François, *Pour une philosophie du nouveau développement*, ed. AUBIER 1981.

STIGLITZ J. (1989), "Imperfect information in the Product Market" *Handbook of industrial organization*, Editions Schmalensee et Willig, North-Holland (Usa)

TOLLENS, E., *Structural Adjustment and Agricultural Policies: I. Market Theory: the State and the Private Sector; II. Output Markets and Marketing Institutions; III. Input Markets; IV. Case Study: Cameroon*, NATURA-NECTAR course: "Agricultural Economics and Policy

Reforms", module 1, Afdeling Landbouweconomie, Katholieke Universiteit Leuven, September 1995.

WILLIAMSON O. (1996) "The Mechanisms of Governance". Oxford Press.

Sites internet :

Le site internet du bureau e-business W@tch de la Commission Européenne.

International Cocoa Organisation <http://www.icco.org/index.htm> (*Information on, and resources from, the International Cocoa Organisation. The site provides useful statistics on prices of this commodity and links to companies and organisations making use of this product*)

International Coffee Organization <http://www.ico.org> (*This site gives a variety of information relating to the international coffee market, such as trading statistics, daily and monthly prices. Links to other associations and organizations are also given*)

Speciality Coffee Association of America <http://www.scaa.org/> (*This trade association website covers specialist coffee retailers, coffee roasters and growers as well as importers and exporters. The website contains information on industry news, events as well as general information about the coffee industry. The directory contains over 2,200 members in over 60 countries with email, addresses, and links to their web sites*)

Sugar Engineers Library <http://www.sugartech.co.za> (*This web site is filled with resources for anyone involved in the sugar industry. Design guides, useful data, prices, tables, formulae, software, news and links to international companies and suppliers are all included*)

The Real Beer Page <http://realbeer.com> (*This page claims to have more than 75,000 pages about beer, including searchable brewery and pub databases, beer festival and event calendars, and news about beer. An associated site, The Professional Brewers Page has more industry related information, mainly for a US audience*)

Tradeworlds <http://www.tradeworlds.com> (*Index portal for directories covering a wide range of market sectors*)