
Éditorial

COASE 90 ans après

Dans la compétition entre marché et entreprise lancée voilà 90 ans par COASE, le match semble joué ; le match en faveur du marché bénéficiant sans doute beaucoup plus que l'entreprise hiérarchisée de la baisse des coûts d'information et donc de la baisse tendancielle des coûts dits de transaction.

Ce résultat consacrerait le scénario de l'étude prospective du MIT de 1998 sur la « E.lance economy » favorisant l'auto-entrepreneuriat et les « néo-marchés » et surtout l'audacieux pronostic de Frédéric Fréry sur l'entreprise comme « épisode de l'histoire ».

Ce scénario n'est pas nouveau ; depuis les années 80, l'entreprise réseau, l'entreprise virtuelle puis, depuis une dizaine d'années, l'économie des plate-formes semblent consacrer une évolution inéluctable de l'entreprise traditionnelle. Bref, pour reprendre le titre de l'article fondateur de COASE, si l'entreprise existe toujours, sa nature a profondément changé. Facteur explicatif de ce changement, la puissance des NTIC serait à l'œuvre depuis plusieurs décennies au point qu'avec l'avènement de la *blockchain*¹, on évoque des coûts de transaction qui tendraient vers zéro. Ironie de l'histoire, si l'on veut bien se rappeler que ce sont les défaillances informationnelles du marché qui sont à l'origine d'une hausse des coûts de transaction comparée aux coûts de coordination interne de l'entreprise et ce sont ces défaillances qui expliqueraient, selon les tenants de cette approche théorique, l'augmentation de la taille de l'entreprise durant les 75 premières années du XX^e siècle. C'est le triomphe des marchés et des réseaux marchands, le salariat, statut contractuel de l'individu travaillant dans l'entreprise, ayant quitté sa zone de confort pour laisser place à tous les degrés d'ubérisation des emplois. Ce constat un peu caricatural et trop rapide (a) mérite d'être nuancé, (b) met en lumière de façon encore plus crue la crise que traverse le management dans les entreprises hiérarchisées : les coûts de complications organisationnelles exploseraient au niveau des organisations.

(a) La baisse des coûts de transaction au niveau des acteurs individuels, paradoxalement et en apparence, s'est accompagnée au niveau macro-économique de l'augmentation des recettes de transaction², coûts et recettes de

1 La *blockchain* est une technologie permettant de transférer et d'enregistrer des transactions de toute nature de pair à pair.

2 Selon l'analyse du Boston Consulting Group inspirée des méthodes de calcul de

transaction sont les deux faces d'une même pièce ; au plan de l'entreprise, la diffusion des NTIC et la transformation digitale ont contribué en théorie à l'abaissement des coûts de coordination interne. Les travaux des grands consultants (par exemple Yves Morieux au BCG) montrent que cette baisse relative des coûts internes issue de la technologie de l'information s'est accompagnée d'une augmentation des « coûts de complication ». Reprenant les travaux du BCG publiés dans un article de la *Harvard Business Review*, Patrick Arnoux dans le *Nouvel Economiste* (4 – 10 octobre 2019) écrit que si la complexité de l'environnement des entreprises a été multipliée par 6 depuis 1950, les entreprises ont de leur côté subi une augmentation 35 fois plus importante. On note par ailleurs un allongement du temps moyen des processus de décision de 3 jours à 8 jours. Enfin, 70 % du temps des cadres relèveraient d'une activité de *reporting*.

(b) Les chiffres proposés par Yves Morieux le conduisent à dire que l'encadrement ne crée plus de valeur ; ils gèrent des complications ! On ne sera pas étonné que, dans ce climat organisationnel, d'après une étude BCG/IPSOS, seul un employé sur dix aspire à devenir manager et 38 % des cadres pensent que leur fonction aura disparu d'ici 5 à 10 ans. Ces observations alarmistes rejoignent des constats du sociologue François Dupuy dans « Lost in management 2 ». Sans que la relation entre la digitalisation des processus internes de l'entreprise ne soit scientifiquement corrélée à cette augmentation des coûts de complications, on peut légitimement s'interroger sur le fait de savoir si cette transformation numérique, en cours dans nombre d'entreprises, est la solution principale à l'abaissement des coûts de complication dont une bonne partie peut être considérée comme des coûts cachés. (d'après une étude de l'ISEOR, le désengagement des salariés coûte selon les types et les tailles de structures entre 20 000 et 70 000 € par an et par salarié).

Trois remarques finales inspirées par l'intuition théorique puissante de COASE, 90 ans après !

- Nous ne croyons pas à cette disparition annoncée de l'entreprise et de son encadrement. Cette conviction est confortée par la lecture des auteurs spécialistes de la *blockchain*³ qui soulignent que, dans les faits, la révolution Internet n'a pas refondé la gouvernance des entreprises. Cependant, si le scénario de big bang apparaît peu probable, la technologie de la *blockchain* pourrait entraîner des conséquences plus importantes.

J. Wallis et D. North, les coûts de transaction peuvent être mesurés par la valeur ajoutée des secteurs dont la production constitue une dépense de transaction pour le reste de l'économie (vente de détail, finance, assurance...), plus les fonctions de transaction – 65 % du PIB des Etats-Unis au seuil des années 2000.

3 M. Delle Chiesa, F. Hiault, C. Tiequi (2018), *Blockchain vers de nouvelles chaînes de valeur*, Eyrolles, Paris.

On pourrait donc *a priori* écarter de notre prospective la vision de la firme proposée en 1972 par Alchian et Demsetz : « the firm as a market », c'est-à-dire une fiction légale qui sert de lien à un ensemble de relations contractuelles.

- L'approche par les coûts de transaction montre ses limites explicatives si on ne considère pas d'abord l'entreprise comme un projet collectif voulu et animé par des hommes. Alain Bienaymé dans un article remarquable⁴ affirmait encore récemment que ni COASE, ni Walras ne résumaient dans leur schéma la nature de l'entreprise. Il conviendrait d'ailleurs de contrebalancer la vague d'injonctions de transformation digitale des organisations par une attention soutenue aux relations inter-personnelles et à l'entretien de la confiance dans le management : les e-mails ne suffisent visiblement pas, pas plus d'ailleurs que l'inflation des réunions.

D'ailleurs, l'article de ce numéro 112 de RMA de A. Razouk et Y. Quemener est là pour rappeler que le lean management n'est performant que dans une régulation sociale où la pratique de GRH mobilisatrice est élevée.

- Plus globalement, la lecture des articles de ce numéro de RMA nous conduit à une recommandation en apparence contradictoire : nous avons besoin de travaux de recherche très spécialisés, précis, rigoureux pour espérer améliorer la performance économique et sociale de l'entreprise. En même temps, nous souffrons du manque de réflexions holistiques par les gestionnaires eux-mêmes, de points de vue prospectifs et synoptiques dans une perspective historique pour tenter de comprendre le sens des mutations que la nature de l'entreprise subit ou génère : en un mot, suivons COASE, mais un siècle après !

Bonne lecture.

Co-rédacteurs en Chefs
Olivier BADOT, Patrick JOFFRE, Aline SCOUARNEC

⁴ A. Bienaymé (2016), « La nature de la firme à l'ère du numérique » *Revue française de gestion* n° 258.