

**L'ECONOMIE DES CONVENTIONS COMME FONDEMENT THEORIQUE DES  
RESEAUX STRATEGIQUES :  
UNE APPLICATION AUX RESEAUX DE P.M.E.**

Par Sébastien GEINDRE

Allocataire de recherche  
Ecole Supérieure des Affaires  
Laboratoire du CERAG  
Université Pierre Mendès-France  
BP 47 38040 GRENOBLE Cedex 9 France  
Tél. : (33) (0)4 76 82 78 94  
E-mail : [geindre@esa.upmf-grenoble.fr](mailto:geindre@esa.upmf-grenoble.fr)

### Résumé

Cet article met d'abord en évidence les limites des théories contractuelles et illustre la pertinence de la théorie des conventions pour l'étude des réseaux interentreprises. Nous présentons, ensuite, l'économie des conventions, ses fondements, son axiomatique. Enfin, nous proposons une convention de réseau mise en évidence dans le réseau d'une PME de la Plastic Vallée (Ain), présentée en parallèle des conventions de qualification (marché) et d'effort (firme).

### Abstract

First, this article aims to present the limits of contractual theories and to illustrate the relevance of the theory of conventions for studying networks of firms. Then, we present conventional economy, its basis, its axiomatic. Finally, we propose a network convention we pointed out in a small business' network in the Plastic Valley (Ain). This network convention is shown in parallel to the convention of qualification (market) and the convention of effort (firm).

## Introduction

L'état de la recherche dans le domaine des réseaux d'entreprises est en évolution permanente. La variété des approches possibles complexifie ce champ d'étude, conduit à des résultats parfois hétérogènes, mais contribue à une meilleure connaissance de leur construction et de leur fonctionnement. Ce champ est surtout très attractif pour les chercheurs et particulièrement pertinent dans l'étude des P.M.E. (MARCHESNAY, JULIEN, 90).

Les premières utilisations scientifiques et conceptuelles du réseau furent des approches structurelles (analogie de la structure du filet), en mathématiques (théorie des graphes) ou en géographie (réseau ferroviaire, etc.), schématisant ainsi un ensemble de position. Progressivement, le concept a été adopté par les sciences sociales lorsque les chercheurs ont focalisé leur attention sur les relations entre les « nœuds », d'abord entre les personnes (sociologie) puis entre les organisations (gestion). Les théories contractuelles (et notamment la théorie des coûts de transaction) ont fourni un terreau fertile à la conceptualisation des réseaux mais présentent certaines limites. Nous proposons d'introduire la théorie des conventions comme fondement théorique des réseaux afin de prendre en compte des facteurs peu ou pas intégrés par les contrats.

Notre objectif, dans cet article, est de présenter les conventions comme un outil pertinent pour l'étude des réseaux. Notre problématique est double : montrer que les conventions répondent à certaines limites des contrats et proposer une morphologie de la convention de réseau (ou convention d'équilibre).

Nous présenterons d'abord, les apports et les limites de la théorie des coûts de transaction. Ensuite, nous introduirons l'économie des conventions. Pour cela, nous reviendrons sur l'axiomatique et les hypothèses de la théorie, puis sur les définitions de convention de qualification (marché) et de convention d'effort (firme). Enfin, nous chercherons à montrer que les relations de réseau répondent aux critères de l'axiomatique et proposerons une convention de réseau.

### 1. De l'utilité de la théorie des conventions

L'objectif de cette partie est de montrer la pertinence de la théorie des conventions dans l'étude des réseaux. Pour cela, nous reviendrons sur les apports et les limites de la théorie standard et du paradigme transactionnel, puis nous montrerons en quoi les conventions peuvent apporter un éclairage original.

#### 1.1. L'approche selon la théorie standard

Selon la théorie standard, le monde ne se compose que de marchés. Les firmes ne sont que des « boîtes noires » matérialisant une fonction de production. Ces marchés se règlent naturellement en fonction de l'offre et de la demande et permettant ainsi la détermination du prix. L'entreprise est un acteur rationnel, parfaitement informé, un centre de décision autonome, dont l'objectif est de maximiser son profit. En théorie, ce système tend à valoriser des actions personnelles, parfois opportunistes permettant de prendre l'ascendant sur les autres concurrents. Or, ces comportements opportunistes peuvent nuire à l'efficacité générale du marché, la somme des gains de chacun des participants (dans l'hypothèse de prise de décisions parfaitement individuelle) pouvant être inférieure à la somme maximale possible. Chaque acteur poursuit un but personnel et intervient dans son propre intérêt, il n'y a donc pas de coopération possible (s'il y a entente entre tous les acteurs, nous tombons dans un système de type oligopolistique ou monopolistique). En conséquence, **les réseaux ne peuvent pas exister au sein du « prisme théorique » du paradigme standard, ni en théorie, ni en pratique**

(lois anti-trust). L'existence des réseaux (bien que réelle depuis longtemps) n'est pas prise en compte dans ce paradigme économique.

## 1.2. L'approche selon la théorie des coûts de transaction

FAVEREAU (1989) écrit que « l'organisation apparaît dans les années 70 (...) elle n'est plus un individu, elle est l'autre du marché ». L'auteur définit l'organisation comme un ensemble de règles, une entité collective suggérant l'idée d'une coopération intentionnelle, le marché se définissant par opposition à l'organisation. Le développement des travaux de WILLIAMSON (1975, 1985) correspond à cette période et prolonge le célèbre article de COASE (1937). Ces résultats mettent en évidence qu'une firme face au choix de faire ou de faire-faire, une activité donnée, doit comparer le coût d'internalisation (CI), au coût d'achat (CA). Ce CA étant majoré d'un coût de transaction (CT). La décision finale d'intégration ou d'externalisation se prenant par comparaison du CI au CA majoré du CT.

Cette réflexion est à la base des travaux de JARILLO (1988) sur l'explication de la création des réseaux stratégiques. L'auteur part du constat suivant : si une entreprise se trouve dans une situation où  $CA + CT > CI$ , alors le choix de l'internalisation est le plus judicieux. Or si le dirigeant de l'entreprise est capable de réduire le CT de telle manière à ce que  $CA + CT < CI$ , alors le dirigeant n'aura plus intérêt à intégrer cette activité<sup>1</sup>. C'est là que réside, selon JARILLO, la source essentielle d'efficacité de la forme réseau par rapport aux firmes intégrées qui, subissant d'importants coûts de transaction, ne peuvent bénéficier de compétences externes. Ainsi, un mode « hybride d'organisation » s'intercale entre le marché et la hiérarchie lorsque les firmes prennent en compte les externalités, c'est à dire les effets induits par le comportement de leurs partenaires (GUILHON, GIANFALDONI, 1991).

Pour réduire les coûts de transaction, le dirigeant doit diminuer les coûts de recherche, limiter les risques d'opportunisme, et pour cela réduire l'incertitude (= risque non probabilisable). Ceci implique d'assurer les conditions de répétition de la transaction, en favorisant un allongement de la relation, en développant une situation de confiance. Ainsi, les coûts *ex ante* de recherche diminuent, le recours à des contrats très précis se limite, les risques de désajustement *ex post* sont plus faibles. **Le réseau, selon l'approche transactionnaliste, est l'ensemble des contrats issus d'une firme et dont les coûts de transaction ont été réduits à un point tel qu'en dehors d'un effort du dirigeant, ces relations devraient être internalisées.** Dans cette situation, le réseau est un état des lieux (ex post) des relations contractuelles, à un instant donné.

Cette approche s'apparente à la définition de THORELLI (1986). « Un réseau est constitué de deux firmes ou plus, liées par des relations d'échanges suffisamment fortes pour créer une sorte de sous marché contractuel dans le marché global où se confrontent l'offre et la demande. Ces relations d'échanges s'inscrivent dans la durée et leur stabilité exige un certain nombre d'accords minima ainsi qu'une confiance réciproque entre agents ». Et THORELLI de préciser que sans un effort important de coordination, qu'il propose d'appeler « management du réseau », il risque de ne plus y avoir adéquation entre les différents plans d'action. La firme réseau émerge ainsi comme un système politique alternatif aux modèles antérieurs, mais elle n'entraîne pas nécessairement leur déclassement, elle se situe simplement entre marchés et hiérarchies. POWELL (1987) parle d'arrangement organisationnel hybride dont l'objectif est de capturer des compétences externes en réduisant l'investissement et de mieux répondre aux contraintes environnementales (vitesse de réaction, mondialisation, etc.). Le réseau est alors appréhendé comme une mode de coordination intercalé entre le marché et la hiérarchie.

Dans son opus suivant, POWELL (1990) revient sur l'approche de THORELLI et précise que les modes de coordination de la forme réseau ne ressortent ni de la hiérarchie, ni du marché,

---

<sup>1</sup> Pour WILLIAMSON, la reconnaissance des formes hybrides (dont les réseaux font partie), présentées par POWELL (1987, 1990), ne date que de 1991

mais possèdent une logique propre. Les transactions ne sont pas des échanges discrets (ponctuels), elles se développent à travers des réseaux d'individus engagés dans des actions préférentielles, réciproques et de support mutuel. Dans un réseau, l'unité n'existe pas par elle-même mais en relation avec d'autres unités, ceci nécessite un effort important pour coordonner et maintenir les relations et la réputation, l'amitié, l'interdépendance et l'altruisme deviennent des parties intégrales de la relation (MACNEIL cité par POWELL, 1990). Le réseau n'est plus entre marché et hiérarchie ; il est au-delà. Cet article met en évidence les limites des apports du paradigme transactionnel à la théorisation des réseaux puisque celui-ci n'intègre pas ces dimensions. Les apports de ce paradigme sont sans conteste, cependant celui-ci présente des limites.

La transaction, en tant qu'unité d'analyse est un apport essentiel du paradigme Williamsonien. Il établit, en effet, que l'étude du réseau passe nécessairement par l'étude des **liens** de celui-ci. De plus, c'est l'existence d'un lien, ni hiérarchique, ni de marché, et la qualité de celui-ci qui doit définir, si oui ou non, il s'agit d'une relation de réseau.

Le concept de transaction souffre, pourtant, d'un manque d'épaisseur, par rapport à celui de relation. La théorie des coûts de transaction présente un certaines limites (LAURENT, 1993). Elle néglige notamment, les dimensions d'influence et de pouvoir, elle ne prend pas en compte les facteurs technologiques et n'intègre pas de dimension sociale. De plus, elle s'inscrit dans une logique d'individualisme méthodologique (absence de vision holistique et systémique). Enfin, il s'agit d'une approche statique des relations (DUGGER, 1990).

### **1.3. Les apports de la théorie des conventions**

« Globalement, les théories contractualistes sous estiment le rôle des solidarités, des cultures d'entreprises, sur estiment voire encouragent l'opportunisme ; il s'agit d'un modèle non dynamique et utilisé a posteriori (non prédictif). La logique du contrat ne permet pas d'explicitier l'évolution des règles de comportement observées, que les contrats ne font souvent que constater » (GOMEZ, MARION, 1997).

La théorie des conventions a été introduite et développée en France par un groupe d'économistes (J.P. DUPUY, F. EYMARD DUVERNAY, O. FAVEREAU, A. ORLEAN, R. SALAIS, L. THEVENOT, principalement) dont l'objectif était d'apporter un regard nouveau sur la tradition de l'économie institutionnaliste<sup>2</sup> (voir le n° spécial de la *Revue économique*, mars 89). La théorie des conventions est aujourd'hui abordée par les Sciences de gestion (voir le n° spécial de la *Revue Française de Gestion*, janvier, février, 97) et est largement développée par GOMEZ (1994, 1997).

Les conventions forment un corpus théorique structuré (mais toujours en construction), fondé sur une axiomatique précise et des hypothèses propres.

*“Convention (1268) vient du latin conventio, lui-même créé à partir de convenire : venir ensemble, au figuré, être d'accord. Une convention est un ensemble d'éléments qui, à tout instant, pour les participants à la convention vont ensemble et sur lesquels, par conséquent, ils partagent un accord commun, ne procédant pas d'une écriture préalable où chaque détail serait explicité et qui refléterait de part et d'autre, une rationalité et une intentionnalité*

---

<sup>2</sup> Pour ce groupe, la théorie se présente comme un prolongement du courant institutionnaliste. « Elle cherche à renouveler la tradition institutionnaliste en s'inspirant d'autres disciplines (droit, sociologie, politique) ». Elle se distingue donc de l'économie standard mais « sans remettre en cause l'économie de marché ». Les conventions prennent donc en compte la réalité des relations marchandes, tout en invoquant le rôle des institutions. L'approche de GOMEZ et MARION (1997) est différente : « Il s'agit d'une théorie des règles socio-économiques dont l'objectif est d'apporter un nouvel éclairage sur les hypothèses du modèle contractualiste. Elle cherche à fournir des réponses aux limites de ces courants, en définissant comme concept central : la convention au détriment de celui du contrat. Selon nous, il n'y a pas incompatibilité entre ces deux approches, même si le débat est ouvert (MARCHESNAY, 1997). Le débat sur « l'institutionnalité » du paradigme transactionnel a aussi suscité des commentaires (voir DUGGER, 1990).

*identique et consciente d'elle-même. Une convention est un système d'attentes réciproques sur les compétences et les comportements, conçu comme allant de soi et pour aller de soi''* [SALAIS, 89].

La théorie des conventions permet de construire une représentation de la construction d'une situation de gestion (BARBIER, 1997). Elle est notamment un outil d'aide à la prise de décision (MARCHESNAY, 1997). Son approche originale, entre individualisme méthodologique et holisme permet de prendre en compte les réalités du réseau : chaque entreprise, en tant que nœud, est autonome mais dépend de la réussite du réseau et la conditionne en tant que cadre collectif de référence. De plus, et à l'inverse des approches contractuelles, son regard sur les relations n'est pas exclusivement *ex post*. La théorie des conventions apparaît pertinente, a priori, dans l'étude des réseaux. L'étude des phénomènes coopératifs avec une approche conventionnaliste à déjà fait l'objet de travaux en économie (PERNIN, 1993).

## **2. Le cadre conceptuel de la théorie des conventions**

Dans cette partie, nous reviendrons sur la définition de la convention. Nous présenterons l'axiomatique du modèle, ses hypothèses, ainsi que la morphologie des conventions (GOMEZ, 1994). Nous présenterons les conventions de marché et de hiérarchie.

### **2.1. L'axiomatique et les hypothèses de la théorie conventionnaliste**

Le concept est forgé par LEWIS<sup>3</sup> (1969) puis repris par SCHELLING (1977)<sup>4</sup>, un économiste, pour désigner des formes de coordination qui émergent afin de résoudre collectivement des situations indécidables par le calcul individuel. LEWIS a proposé l'axiomatique de base, reprise dans la littérature conventionnaliste. Celle-ci a été enrichie par GOMEZ (1994), afin de proposer une formalisation générale des situations soumises aux conventions (trois axiomes) :

**A1** : une convention apparaît dans une situation d'incertitude radicale dans laquelle l'utilité pour un agent est indéterminée en dehors de l'anticipation de l'utilité des autres agents de la population.

**A2** : Une convention est une régularité qui résout de manière identique des problèmes de coordination identiques. Elle se substitue alors au calcul individuel.

**A3** : Elle obéit aux cinq conditions dites de LEWIS<sup>5</sup> :

- Chacun se conforme à la convention
- Chacun anticipe que tout le monde s'y conforme
- Chacun préfère une conformité générale à moins que générale
- Il existe au moins une autre régularité alternative
- Ces quatre premières conditions sont *common knowledge*<sup>6</sup>

Les conventions apparaissent donc dans des situations **d'incertitude** où les calculs individuels ne permettent pas de prendre une décision ou de résoudre un problème (en cas de coupure téléphonique, qui doit rappeler ? sur une route, dans un pays inconnu, de quel côté de la route doit-on rouler ?). L'incertitude inhibe le calcul (rationalité limitée).

---

<sup>3</sup> Cité par GOMEZ (1994)

<sup>4</sup> SCHELLING propose l'exemple suivant : soit des chauffeurs (amnésiques) sur une île déserte, de quel côté de la route conduiront-ils ? La prise de décision se ramène à une axiomatique conventionnelle (il y a incertitude quant au choix du côté, pour chacun des participants). Cité par GOMEZ (1994)

<sup>5</sup> DUPUY (1989) et PERNIN (1993) indiquent l'existence d'une sixième condition proposée par LEWIS (1983) : « chacun sait que tout le monde sait et se conforme (en n°3) »

<sup>6</sup> Voir DUPUY (1989) sur « convention et Common Knowledge »

Les conventions relèvent d'un **processus mimétique** où la logique de l'adhésion de l'individu tient à sa croyance en une adhésion partagée par les autres individus. Il y a mise en place d'un processus d'imitation rationnelle et généralisation de cette attitude. L'efficacité des conventions est issue de cette conformité générale. Cette connaissance généralisée et partagée supprime le calcul du fait de la **régularité** des comportements (l'individu fait preuve d'une rationalité procédurale<sup>7</sup>). Elles se distinguent toutefois des effets de panique et de mode.

Les conventions ne sont pas impératives pour autant et n'entravent pas la liberté de choix de chaque individu. Elles sont un cadre collectif, non obligatoire, servant de référentiel pour les individus. Les conventions se situent entre l'individualisme et l'holisme, comme le définissent les hypothèses fondatrices de la théorie. « La place admise à une convention commune ne doit pas conduire à renoncer aux préceptes de l'individualisme méthodologique » [DUPUY et alii, 1989].

Les hypothèses du paradigme conventionnaliste sont construites en rupture avec l'économie néoclassique. Ainsi, les théoriciens des conventions rejettent l'hypothèse selon laquelle les relations marchandes et les contrats d'échange entre les personnes, les affranchissent de toute référence extérieure dépassant leur volonté. Au contraire, l'accord entre les individus, même lorsqu'il se limite au contrat d'un échange marchand, n'est pas possible sans un cadre commun, sans une convention constitutive (les règles du jeu).

De plus, l'hypothèse selon laquelle, « le cadre néoclassique peut s'étendre continûment à l'analyse de relations non strictement marchandes (notamment au sein de l'entreprise), en relativisant le marché mais en gardant intactes les définitions de rationalité et d'optimisation est factice » [DUPUY et alii, 1989]. Les conventions sont moins restrictives que les contrats, dans leur potentiel d'approche des différents types de relations. Elles autorisent la prise en compte des dimensions humaines et de rapports de pouvoir, par exemple, négligés par les théories contractuelles.

## **2.2. Morphologie d'une convention**

L'étude des conventions d'un système passe par la décomposition de celles-ci. Analyser une convention revient à étudier très précisément comment se construit, se repère et se modifie, concrètement, ce système d'information entre les individus. GOMEZ (1994) appelle « morphologie » la structuration en tant que système d'information de la convention, et ce, conformément à la théorie des systèmes. La convention présente des caractéristiques fonctionnelles et organiques, c'est-à-dire un énoncé et un dispositif de transmission.

### **2.2.1. L'énoncé de la convention**

Il se subdivise en trois composantes : le principe commun, la distinction des adopteurs et la sanction.

- Le **principe commun** est l'objet de la convention. Il présente les valeurs partagées par les adopteurs. Il exprime le but de la convention et montre en quoi il est souhaitable de l'adopter. Il indique le problème que la convention résout de manière procédurale, ce qui est considéré comme « bon » par la procédure collective.
- La **distinction** présente la hiérarchie de la population des **adopteurs**. Elle permet de souligner les caractéristiques discriminantes des adopteurs entre eux, propose une typologie et précise quelle est la place de chacun.

---

<sup>7</sup> il s'agit de la rationalité d'une décision, retenue en raison de la façon dont elle a été élaborée : la procédure qui a conduit à cette décision était la « meilleure possible » compte tenu des contraintes informationnelles. la rationalité ne porte pas uniquement sur la décision ; elle n'est pas séparée du processus de décision [FAVEREAU, 1989].

- La **sanction** décrit la limite entre ceux qui sont dans la convention et ceux qui n'y sont pas. La sanction donne les motifs d'adhésion et d'exclusion d'un individu de la convention. Elle sépare le « légal » du « hors la loi ».

### 2.2.2. Le dispositif (matériel) de la convention

Il concerne la transmission des informations relatives à la convention. Il prend en compte la fréquence des contacts, le degré de standardisation de l'information échangée et définit la tolérance à la négociation.

- La **fréquence des contacts** permet de renouveler l'expérience de la convention et de caractériser les contacts (mesurer la fréquence, bien sûr, mais aussi la durée, les conditions, etc.). Le contact avec d'autres adopteurs permet de contrôler le phénomène d'imitation.
- Le **degré de standardisation** des contacts homogénéise l'expression de l'adoption. Il indique la forme de la standardisation, en prenant en compte le rôle de la technologie. Cette forme indique si le lien entre individus et convention est un médium technique et si cette technique se substitue à l'homme et à sa capacité d'interprétation des règles ou le complète. Elle permet de signaler son adhésion et vérifier que les autres l'adoptent aussi.
- La **tolérance à la négociation** définit la possibilité d'arrangements locaux ou d'ajustements contractuels dans le cadre conventionnel. La négociation reste possible entre acteurs sans que la convention soit remise en cause (la convention est stable mais non figée).

C'est la mise au jour des différentes caractéristiques liées à une convention qui permet de la définir, de la spécifier et donc de comprendre son fonctionnement et son évolution. L'objectif est de connaître le cadre collectif, construit entre adopteurs, par mimétisme et maintenu par régularité, qui offre une procédure de résolution des problèmes, dans une situation d'incertitude donnée. A l'instar des relations hiérarchiques et des relations de marché, peut-on démontrer que les relations de réseau se placent dans l'axiomatique conventionnelle, c'est-à-dire, peut-on montrer que ces relations permettent de résoudre des problèmes liés à une situation d'incertitude, par comportement mimétique et de manière régulière ? Nous proposons de revenir, d'abord, sur les conventions de qualification (liées aux marchés) et les conventions d'effort (liées aux hiérarchies), puis de proposer une convention liée aux relations de réseau, après avoir montré que celles-ci cadrent avec l'axiomatique conventionnaliste.

## 2.3. Une approche conventionnaliste de la firme et du marché

Les réseaux étant défini par comparaison avec le marché et la hiérarchie, deux conventions ont retenu notre attention : la convention de qualification (CQ) qui explique les fonctionnements du marché et la convention d'effort (CE) qui explique les comportements à l'intérieur de la firme.

### 2.3.1. Convention de qualification (CQ)

Pour les théoriciens des conventions, le marché ne peut pas fonctionner sans l'existence de règles implicites connues de tous (le cadre collectif) qui forment la convention. Celle-ci assure la coordination des acteurs, acheteurs et fournisseurs (les adopteurs) car elle permet d'établir la compétence d'un professionnel et précise les règles qui établissent la qualité d'un bien (procédure de résolution d'un problème en situation d'incertitude).

Il n'existe pas une CQ unique. Celle-ci s'adapte en fonction de la nature des différents types de marché. Nous présentons ci-après, deux représentations extrêmes, définies comme **marché-compétition** et **marché-délégation** [GOMEZ, 1994, 1997]. La différence entre les deux s'expliquant par le niveau de complexité de la relation. Le marché standard (relation faiblement complexe) s'oppose aux relations où s'exerce une convention de qualification

extrêmement complexe avec un système de règles stipulant une forte individualisation de l'échange (relation personnalisée entre acheteur et vendeur, délégation du pouvoir de décision, présence de multiples règles et signaux, le prix étant secondaire).

La convention de qualification n'est ni un contrat, ni un accord explicite entre deux acteurs. Elle est le fruit d'un comportement mimétique et s'impose comme une régularité satisfaisante. Par contre, elle permet que se nouent des contrats. Les contacts entre professionnels et clients peuvent avoir une fréquence régulière ou épisodique et être spécifiques ou ouverts. Le degré de standardisation (ou au contraire de spécification) de ces contacts dépend de la technologie utilisée (une technologie de substitution standardise, une technologie de complément, complexifie, spécifie). La tolérance de négociation entre un professionnel et un client est plus ou moins forte. L'auteur propose deux morphologies de conventions de qualification.

### Marché-compétition et marché-délégation (tableau n°1)

	<b>marché compétition</b>	<b>marché délégation</b>
<b>Principe commun</b>	L'utilité du client qu'il faut maximiser	la confiance fondée sur des savoir-être
<b>Distinction</b>	Agents isolés, anonymes en concurrence	le professionnel sait, le client ignore et se confie
<b>Sanction</b>	les prix, les délais	(+) fidélité / (-) rupture de la relation
<b>Contacts</b>	Nombreux, ouverts	épisodiques / ouverts
<b>Technologie</b>	de substitution	de complément
<b>Négociation</b>	Collusion nulle entre professionnels	Forte

Source : GOMEZ (1994)

Une variante des conventions de qualification est proposée par MARION (1997). Elle concerne les « conventions de marketing ». L'auteur oppose l'approche du marketing de la grande distribution, proche du marché-compétition à l'approche marketing industriel, où les caractéristiques de la convention s'apparentent à celles de la convention du marché-délégation. Il est intéressant de noter que le marketing industriel est un fondement théorique important des réseaux stratégiques (HAKANSSON, 1982, FORD, 1987).

#### 2.3.2. Les conventions d'effort (CE)

La convention de qualification peut s'opposer à la convention d'effort qui permet de répondre aux incertitudes à l'intérieur de la firme. Le fait de proposer une convention différente est conforme aux hypothèses de la théorie (on n'appréhende pas de la même façon des relations marchandes et non marchandes d'où, plutôt qu'adapter une convention de marché<sup>8</sup>, on définit une autre convention adaptée aux relations intra firme). L'entreprise n'est pas un marché interne, les règles qui la construisent diffèrent de celles qui régissent l'échange. Il s'agit d'une organisation contre le marché [FAVEREAU, 1989].

Dans la mesure où chaque individu est libre, qu'est ce qui détermine son niveau d'effort (d'implication) à l'intérieur de l'entreprise, de telle manière que l'ensemble des efforts aboutissent à un niveau collectif acceptable de qualité ? « Etudier la firme revient à expliquer la manière dont les convictions sur les règles d'effort sont partagées, les discours qui la portent, les canaux qui la véhiculent, la façon dont les règles sont articulées, répétées, soumises à cohérence » [GOMEZ 1997]. Chaque effort individuel ne prend du sens que par rapport à ce qui est supposé être l'effort collectif.

L'entreprise est un lieu d'incertitude (il y a incomplétude des contrats)<sup>9</sup>. La CE offre une procédure de résolution récurrente des problèmes de détermination de la qualité du travail, en

<sup>8</sup> A l'instar de la théorie de l'agence, par exemple.

<sup>9</sup> Voir les développements de SALAIS (1989) sur les conventions de travail (conventions de chômage et de productivité)



émettant une information sur les règles établissant l'implication de l'agent dans le groupe. A l'instar des CQ, il existe différents types de firmes et par conséquent, des variations dans les CE. GOMEZ (1994) oppose la firme marchande (faiblement complexe) à la firme communautaire (fortement complexe).

### Firme marchande et Firme communautaire (tableau n°2)

	firme marchande	Firme communautaire
<b>Principe commun</b>	le profit	l'appartenance au clan
<b>Distinction</b>	l'employé est un gagnant, la firme est une mise en commun de moyen	l'employé membre de la famille l'entreprise maîtrise le rôle économique
<b>Sanction</b>	(+) profit comptable / (-) improductivité	(+) fidélité / (-) grève
<b>Evaluation</b>	objective	subjective
<b>Technologie</b>	de substitution, objectif de productivité	de complément, primauté de l'individu
<b>Négociation</b>	au niveau individuelle	au niveau de la firme

Source : Gomez, 1994

Dans cette approche de l'organisation, il y a une logique qui n'est pas celle de l'échange mais celle de la contribution à un objectif commun. A la régulation par la répartition des qualifications, elle oppose la régulation par la répartition des efforts. Selon GOMEZ, nous sommes face à deux systèmes de gouvernement différents : « convention de qualification qui définit les échanges et convention d'effort qui définit le travail en commun. Faire de la firme un marché, c'est la nier dans sa spécificité d'effort ».

### 3. La convention de réseau : convention spécifique ?

Nous proposons, dans cette partie, de reconsidérer les relations de réseau, et de proposer les premiers éléments pour une réflexion sur une « convention des relations de réseau ». Dans un premier temps, nous reviendrons sur ce que nous considérons être un réseau (description des caractéristiques des relations de réseau). Etudier ces relations telles que nous les présentons s'inscrit en cohérence avec une littérature qui valorise le réseau comme une structure innovante, performante (CHARAN, 1991, POULIN et alii., 1994). Nous nous appuyons pour cela sur une étude réalisée auprès d'un réseau organisé autour d'une P.M.E. de la région d'Oyonnax (Ain) dans la *Plastic Vallée*, spécialisée dans la fabrication de lunettes et baptisée BINOCLE pour les besoins de l'article.

#### 3.1. Le réseau, un ensemble de relations spécifiques.

SZARKA (1990) définit le réseau comme un type spécifique de relations liant un ensemble défini de personnes, objets ou événements. Cette définition pose deux conditions :

- Un réseau est un ensemble (set)
- A l'intérieur de cet ensemble, existent et perdurent des relations spécifiques.

Dans le cadre d'une recherche sur les P.M.E., deux conditions doivent être remplies : (1) identifier l'ensemble et (2) établir ce qui se passe à l'intérieur du réseau. L'analyste doit considérer la dynamique du réseau en termes de relations et comprendre quelles sont les règles et les conventions qui conditionnent les comportements. Définir les spécificités des relations à étudier doit constituer un point clé de la démarche du chercheur.

Afin de proposer un cadre plus précis de ce que nous considérons être le réseau d'une entreprise, nous proposons de caractériser cette structure en fonction des éléments qui la constituent, à savoir, les entités et les relations entre ces entités. Un réseau est donc **un ensemble de relations particulières** (théoriquement établies) **entre plusieurs entités spécifiques** (définies par le chercheur en fonction de son objet de recherche ; ceci permet la distinction entre les différents adopteurs de la convention) **organisées autour d'un but ou**

**d'un pivot.** Ces entités peuvent être soit des personnes (chefs d'entreprise, entrepreneurs, managers, etc.), soit des entreprises ou des organisations au sens large (GEINDRE, 1998).

Nous retenons quatre attributs caractéristiques essentiels de la relation de réseau : la durée de la relation dans son ensemble, le degré de confiance existant entre les parties, le degré d'interdépendance organisationnel, et, enfin, le gain mutuel qui est retiré de la relation. Les caractéristiques de réciprocité et de personnalisation des contacts, bien qu'essentielles, se révèlent être des composantes du processus de création de la confiance et, dans une certaine mesure, une cause et une conséquence de la durée de la relation. Nous constatons que ces caractéristiques de la relation de réseau sont des composantes de la « convention de réseau » ; elles sont une base constitutive de l'identité du réseau.

### 3.1.1. La durée

Avoir une perspective à long terme est la pierre angulaire des formes réticulaires<sup>10</sup> (POWELL, 1987). Une relation longue est nécessaire pour laisser le temps aux parties présentes de se connaître, de s'évaluer, de s'apprécier. Il s'agit d'une base à la création de valeurs communes, essentielle à la construction de la relation de réseau et à la constitution de la convention. La durée est nécessaire pour prendre en compte les effets de mimétisme (construire la convention) et s'imposer par sa régularité (accepter, modifier la convention). Les chercheurs en sciences sociales s'accordent sur le fait que le long terme favorise la réciprocité, l'apprentissage, l'échange d'informations et engendre la confiance (POWELL, 1990). Elle autorise le développement de relations plus personnelles ; il y a socialisation de la relation et donc progressivement encastrement (*embeddedness*, GRANOVETTER, 1985). Progressivement se construit l'identité du réseau, autour des règles constitutives de la convention.

Dans le cadre de nos recherches, l'ensemble des relations retenues ont une durée d'au moins une dizaine d'années. Dans un cas, la relation est vieille de « trois générations ».

### 3.1.2. La confiance

La confiance est la deuxième caractéristique que nous retenons d'une relation de réseau. Il s'agit, d'un mécanisme de coordination et de contrôle (BAUDRY, 1993). Elle est basée sur la réputation et les performances passées (THORELLI, 1986). Elle se construit autour des liens personnels et des attaches sociales établis au travers des interactions régulières. Elle s'oppose à l'opportunisme caractéristique d'une relation risquée, à court terme, de type marché.

La réciprocité des actions favorise l'établissement d'une confiance durable entre les partenaires [Les sous-traitants de BINOCLE sont toujours prêts à faire le maximum pour leur donneur d'ordres principal et en cas de ralentissement de l'activité, BINOCLE privilégie systématiquement la production des sous-traitants de son réseau, plutôt que sa propre activité d'injection]. Il est, en fait, difficile de savoir si la confiance favorise le prolongement des relations, ou inversement, si la durée de la relation favorise l'établissement de la confiance. Ce débat a fait l'objet de plusieurs recherches, en marketing notamment (GANESAN, 1994, MORGAN, HUNT, 1994), sans qu'une réponse tranchée n'apparaisse. Confiance et durée sont liées et apparaissent comme le résultat d'un processus itératif (NARUS, ANDERSON, 1990).

Durée et confiance sont aussi des **sanctions de la convention**. Le respect de la convention renforce la confiance et favorise la pérennité de la relation. Son non respect réduit la confiance et compromet le renouvellement (la durée) de la convention.

### 3.1.3. Dépendance partagée et interdépendance

Une relation de réseau se caractérise par un rapport de pouvoir entre les parties. Pouvoir et influence sont liés. Ce sont deux composantes essentielles des réseaux (THORELLI, 1986),

---

<sup>10</sup> « a cornerstone of network forms is a long term perspective »

au même titre que la confiance. Tous les avantages de la relation sont sans fondement si une partie n'est absolument pas dépendante de l'autre ou au contraire si elle l'est totalement. Dans le premier cas, le cadre de la relation s'apparente à un marché standard, dans le second cas, la relation entre les deux entreprises s'apparente plus à une relation hiérarchique (on peut retrouver ce type de rapport dans le cadre d'une relation de sous-traitance de capacité, par exemple) (BAUDRY, 1993). Or, comme le souligne GOMEZ (1997), dans le cadre conventionnel, « chacun est lié à chacun (...) par la nécessité de devoir souscrire aux mêmes règles communes, pour que les calculs particuliers prennent du sens. L'indépendance de chacun est préservée, mais elle s'inscrit dans une dépendance collective ». Dans le cadre des relations de réseau, **l'incertitude** sera donc liée à l'équilibre des forces en présence et à la répartition des pouvoirs.

La dépendance telle que nous l'entendons, est une conséquence d'une asymétrie motivationnelle de la relation entre deux acteurs. L'acteur B souhaite plus -ou a plus besoin- de la relation que A. Cette asymétrie crée une relation de type pouvoir-dépendance susceptible de mettre l'entreprise B dans une situation de vulnérabilité. Nous nous plaçons donc dans le premier cas de figure présenté par EMERSON (1968) :

Pouvoir de A sur B	<b>Pab = Dba</b>	Dépendance de B vis-à-vis de A
	V      V	
Pouvoir de B sur A	<b>Pba = Dab</b>	Dépendance de A vis-à-vis de B

Deux cas se distinguent. Soit  $Pba = 0$ , A n'a aucun pouvoir sur B (ex : A et B se côtoient dans un club de chefs d'entreprise, mais seul A a une expérience à partager). Nous parlerons alors de **dépendance**. Dans un deuxième cas de figure,  $Pba \neq 0$ , B a plus besoin de A que A de B, bien que B soit utile à A et dispose d'une certaine influence (A est le plus gros client de B, mais A ne peut se séparer de B qu'au prix d'un effort financier important). Nous parlerons alors de **dépendance partagée**<sup>11</sup>. Dans un troisième cas, idéal, A et B ont mutuellement besoin l'un de l'autre (B est le client unique de A, mais A a une compétence clé ; A ne souhaite pas acheter B et B ne souhaite pas être racheté par A). il y a **interdépendance**.

<b>Pab = Dba</b>	<b>Pab = Dba</b>	<b>Pab = Dba</b>
V      V	V      V	
<b>Pba = Dab = 0</b>	<b>Pba = Dab ≠ 0</b>	<b>Pba = Dab</b>
Dépendance	Dépendance partagée	Interdépendance

NB : les signes « = » traduisent l'équivalence, plutôt que l'égalité au sens mathématique

De nombreux critères existent pour mesurer la dépendance des organisations<sup>12</sup>. Dans le cadre de relations de dépendance partagée ou d'interdépendance, les membres d'une ou plusieurs organisations perçoivent des bénéfices mutuels et réciproques de l'échange (SCHMIDT et KOCHAN 1977). Bien que l'interdépendance implique une légère perte d'autonomie, elle permet de maintenir le contrôle sur son domaine et ses affaires ; elle force l'organisation concernée à s'investir (en termes de ressources et d'énergie) dans la relation (VAN DE VEN et WALKER, 1984). Chacun conserve son pouvoir et développe un potentiel d'influence sur l'autre partie. Il y a recherche de l'équilibre. En conséquence, les organisations interdépendantes suppriment l'asymétrie motivationnelle présente dans la relation pouvoir-dépendance et donc réduisent les risques de vulnérabilité. Cette situation d'équilibre est propre à une continuation saine de la relation, permet de maintenir la confiance comme moyen de coordination et favorise les gains mutuels (poursuite d'un intérêt commun).

### 3.1.4. Gains mutuels

<sup>11</sup> Cette situation n'exclue donc pas une dimension hiérarchique (partielle) entre les deux parties.

<sup>12</sup> Nous renvoyons à TAILLARD (1998) pour une revue de la littérature complète.

L'objectif final d'une relation de réseau est de conserver la flexibilité, la souplesse d'une relation de marché, tout en s'assurant de la sécurité d'une relation hiérarchique. Le mode de coordination est toutefois différent. La nature des avantages à retirer d'une telle relation peut être variable. POULIN et alii (1994), présentent les dix avantages de la structure réseau<sup>13</sup>.

Lorsque des entreprises décident de développer des relations de réseau, il s'agit d'une orientation mutuelle des firmes les unes vers les autres, du **principe commun de la convention**. Il y a, à la fois, connaissance mutuelle de chaque membre (des ressources, des stratégies, des besoins, des capacités et connaissance des intérêts de chacun) et création d'un langage commun (technique, éthique, commercial, etc.) (JOHANSSON et MATTSON, 1987). Ce partage implique une mobilisation des ressources, des compétences, des moyens, des efforts.

### **3.2. Le terrain de recherche**

L'entreprise BINOCLE a été créée en 1888. A l'origine, et jusque dans les années trente, l'entreprise fabrique des peignes et des ornements de coiffure. Suite à « la crise du peigne », BINOCLE, produit ses premières lunettes. La première collection de lunettes solaires date de 1936, la première collection de lunettes de protection industrielle, de 1950. L'entreprise connaît un développement régulier jusque dans les années 70. Le tournant dans le développement de l'entreprise date de 1977/78 quand elle décide de ne plus travailler sous le nom de certaines marques (ex : *Rossignol, Killy*), pour vendre sous son propre nom. Dès lors, BINOCLE développe son propre réseau de distribution, rompant ainsi avec la tradition de vente en direct à des grossistes.

Le chiffre d'affaires de 1997 est de 250 MF (dont 85% à l'export), l'objectif est de le doubler en cinq ans. L'entreprise utilise deux moyens de pénétration des marchés étrangers : soit elle monte des filiales, soit elle met en place un réseau exclusif d'importateurs dans chaque pays qui, eux-mêmes, organisent leur propre réseau de distribution. L'effectif de l'entreprise est de 120 personnes. La production est organisée autour d'un réseau de sous-traitants privilégiés (une dizaine), chacun ayant une ou plusieurs compétences liées à la production de lunettes. La stratégie relationnelle de BINOCLE a toujours placé au centre de son dispositif ce noyau de sous-traitants (soit environ 450 personnes). En 1997, afin d'assurer une croissance continue, la famille actionnaire a décidé de céder son capital à un groupe d'investisseurs américains, tout en restant totalement impliquée dans la direction. Le montant de la transaction est évalué à 60 millions de dollars (340 millions de francs). Le choix de s'adosser à un groupe financier puissant doit permettre d'atteindre un des objectifs fixés par les dirigeants de BINOCLE : devenir n°1 mondial de la protection oculaire.

Plusieurs caractéristiques du réseau de l'entreprise BINOCLE rendent son étude attractive. Premièrement, l'entreprise a assuré sa croissance en privilégiant le développement de relations avec d'autres organisations (un dizaine de sous-traitants clé, des distributeurs), plutôt que de faire croître son effectif ou sa propre structure. Deuxièmement, certaines de ces relations ont une longévité assez extraordinaire (plus de 60 ans « de vie commune »). Troisièmement, BINOCLE représente l'exemple type de l'entreprise réseau. BINOCLE est une firme pivot, dont le nom, l'image, la technologie, les capacités d'innovations sont les atouts et compétences qui assurent la cohésion de l'ensemble du système. Le réseau est organisé, à la fois en amont et en aval. Seul la partie amont a été étudiée. En effet, la majeure partie des sous-traitants de l'entreprise sont situés dans le bassin oyonnaxien. Les relations retenues possèdent les caractéristiques décrites précédemment.

---

<sup>13</sup> Réalisation d'économies d'échelle, maîtrise la complexité des processus et des marchés, réaction plus rapide au changement, plus grande flexibilité, conquête de nouveaux marchés, maîtrise des technologies d'avenir, accès à des sources variées de capital et de financement, bénéfice d'une expertise de pointe, réduction des risques associés aux projets, allègement de la structure interne de l'entreprise.

### **3.3. Structure de la convention de réseau**

Le réseau génère-t-il des situations d'incertitude face auxquelles une décision ou un choix purement rationnel ne peut être pris ? Et dans l'affirmative, existe-t-il une convention qui permette ce choix ? Nous avons présenté la relation de réseau en insistant sur l'importance de l'équilibre des pouvoirs dans la relation (interdépendance). Selon nous, le réseau génère une incertitude quant à cet équilibre des relations ; la convention de réseau (ou d'équilibre) propose, selon nous, une réponse régulière, mimétique et permet la prise de décision. En effet, le réseau maintient l'équilibre par convention. En réagissant ainsi, il privilégie la continuité de la relation et décourage les comportements opportunistes. Le principe commun de cette convention, c'est-à-dire la règle qui garantit l'adhésion des acteurs et leur implication, est l'assurance du partage des gains.

#### **3.3.1. Axiomatique de la convention de réseau**

Nous avons constaté précédemment l'existence d'une situation d'incertitude propre aux relations de réseau. Il apparaît alors une convention qui se substitue au calcul individuel. Le principe commun de cette convention est d'assurer des gains aux parties prenantes. Cette convention répond à l'axiomatique générale de LEWIS.

1) L'appartenance au réseau implique cette conformité. En situation de déséquilibre, le « dominant » rentre dans une logique où il n'a plus à justifier d'une répartition des gains et ne nécessite plus le maintien de la relation. A l'inverse, le « dominé » se place dans une situation de dépendance vis-à-vis du réseau, son apport n'est plus essentiel (il y a risque de rupture). Être en situation de pouvoir ou de dépendance sera considéré comme anormal, et sera dangereux pour la stabilité du réseau. [les sous-traitants de BINOCLE doivent en permanence faire évoluer leur gestion de production pour être en phase avec leur donneur d'ordres ; en cas de non évolution la convention sera revue ; si un membre du réseau développe des contacts en dehors et renforce ainsi son pouvoir, la convention va évoluer. Si un sous-traitant noue des contacts avec un client concurrent de BINOCLE ceci pose un problème ; il y a risque de perte de confiance, les avantages accordés par BINOCLE à ce sous-traitant seront alors remis en cause].

2) Chacun anticipe que les autres se conforment (rôle du mimétisme). Le respect de la convention par l'ensemble des membres, donne du sens aux décisions liés aux efforts individuels. Chaque nœud du réseau continue à améliorer son propre fonctionnement parce qu'il attend que chacun face de même [l'évolution des systèmes de production, du niveau général de la qualité n'ont de sens que si l'ensemble du réseau suit une même évolution].

3) Chacun préfère une conformité générale à une conformité moins que générale. En cas de non respect des règles, cela peut créer un trouble ; soit la convention se modifie (ou est remplacée), soit elle s'arrête, soit le hors la loi est exclu ; le non respect de la convention peut causer la perte de confiance ou la sortie du réseau. [Si un membre n'évolue plus en phase avec l'ensemble du réseau, si il n'est plus à même d'assurer un niveau de qualité suffisant, il crée un trouble et risque l'exclusion]

4) Il existe une autre régularité satisfaisant aux mêmes conditions. La convention de réseau n'est pas une nécessité ; elle peut être remplacée par une convention plus ou moins exigeante [BINOCLE pourrait avoir recours à une sous-traitance de capacité sauvage, mais privilégie les relations de réseau, acceptant ainsi une situation de dépendance partagée avec ses sous-traitants]

5) Cette convention est *Common Knowledge*, chacun sait... . Cette connaissance commune se confond avec l'organisation. [il n'y a pas de contrat formel entre ces entreprises. Certains sous traitants travaillent depuis plus de « trois générations » avec BINOCLE. Les règles sont non écrites. Chacun sait ce que les autres attendent de lui et inversement]

### 3.3.2. Morphologie de la convention de réseau

En reprenant les éléments précédemment présentés (caractéristiques de la relation de réseau, axiomatique de la convention), nous proposons les bases d'une réflexion sur une morphologie de convention de réseau.

Morphologie de la convention de réseau (tableau n°3)

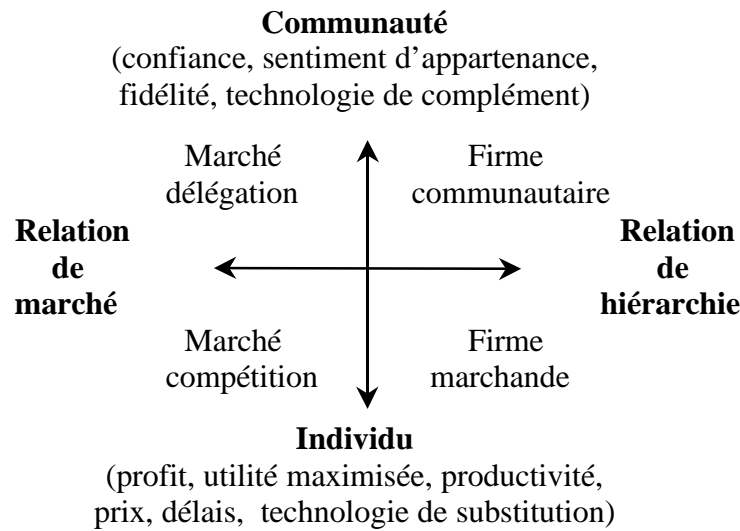
	<b>La relation de réseau</b>
<b>Principe commun</b>	Assurer des gains mutuels ; répartir les bénéfices de la relation
<b>Distinction</b>	L'organisation membre du réseau
<b>Sanction</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Si la contribution au réseau est satisfaisante → plus de confiance et de pérennité</li><li>• Si un membre a un comportement contraire à la convention, il y a perte de confiance, exclusion</li></ul>
<b>Contacts</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Spécifiques</li><li>• Récurrents ou épisodiques</li></ul>
<b>Technologie</b>	De complément (importance des relations personnelles, de la dimension humaine)
<b>Négociation</b>	Moyenne (le réseau crée de l'interdépendance, suit une logique de réciprocité et génère des gains mutuels ; il entraîne cependant une légère perte d'autonomie)

Les travaux de GUIHLON et GIANFALDONI (1991) montrent que le réseau est une chaîne de compétences (il est donc sensible à l'évaluation des compétences, des qualifications de ses membres). Parallèlement, il devrait théoriquement obéir à une convention d'effort, dans la mesure où chaque membre (ou nœud du réseau) doit contribuer à l'effort général (le réseau comme mode d'organisation). L'approche proposée par GOMEZ tend à dissocier firme et marché (répartition des qualifications d'un côté, des efforts de l'autre). La question suivante se pose donc : la relation de réseau s'explique t-elle par une convention hybride de qualification et d'effort ou par une qualification spécifique, ni de qualification, ni d'effort ?

L'étude des conventions de la firme communautaire et du marché délégation indique des similitudes avec les relations de réseau (les notions de confiance et de pérennité -sanctions-, la technologie de supplément) et pourrait laisser penser que la convention d'équilibre est hybride. Toutefois, considérer la nature des conventions inhérentes aux relations de réseau comme intermédiaires entre la CQ et la CE, pose certains problèmes : premièrement, cela reviendrait à remettre implicitement en cause ce qui a pris dix ans à être accepté par une communauté (POWELL, 1990), à savoir le réseau n'est pas au centre d'un continuum marché, hiérarchie ; deuxièmement, les théoriciens des conventions opposent radicalement l'effort et la qualification (GOMEZ, 1994).

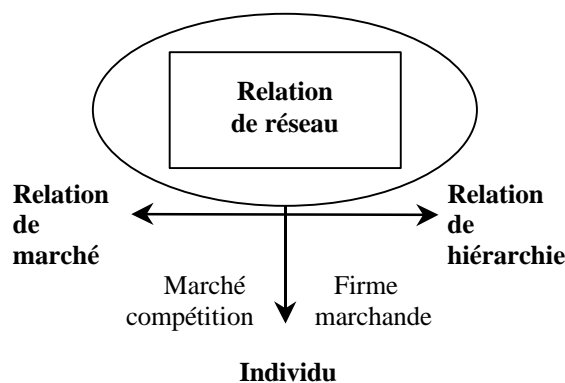
Ainsi, bien qu'il semblerait qu'un lien existe entre la convention de réseau et les conventions de qualification du marché-délégation et les conventions de la firme communautaire (Schéma n°1), ce lien n'a pas encore été mis au jour. Selon nous, deux cas de figure sont envisageables : soit la convention de réseau est une forme de méta-convention qui englobent les deux autres (Schéma n°2), soit il s'agit d'une évolution de ces deux conventions (Schéma n°3). Dans le cas d'un essaimage ou d'une PMIsation stratégique, la relation entre les acteurs passent d'une logique de firme à une logique de réseau [DAVAL, 1998, NUNES, 1991]. Parallèlement, l'approche interactive du marketing industriel traduit le passage d'une relation de marché à une relation de réseau [HAKANSON, 1987]. Cette partie fera l'objet de recherches complémentaires, à venir.

## Les conventions de qualification et d'effort (schéma n°1)



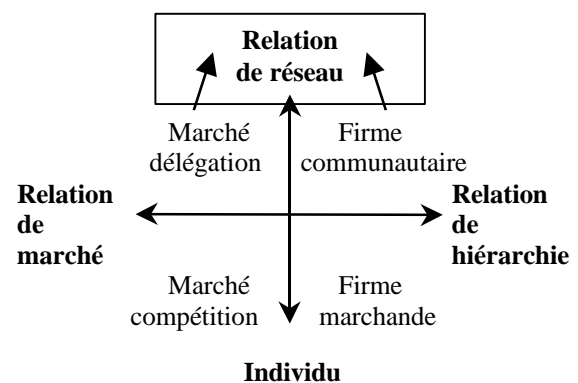
(schéma n°2)

### La convention de réseau comme méta-convention



(schéma n°3)

### La convention de réseau : une approche évolutive



### Conclusion

L'objectif de cet article était de montrer l'utilité de la théorie des conventions pour expliquer certaines situations de gestion. Selon nous, cette approche théorique est une avancée pertinente pour étudier la création et le fonctionnement des réseaux interentreprises, phénomène non appréhendé par l'économie standard ou imparfaitement expliqué par les coûts de transaction.

La théorie des conventions se distingue des théories contractuelles car elle intègre les comportements collectifs, elle adopte une vision dynamique des relations. Elle se situe entre individualisme méthodologique et holisme et conserve ainsi la logique de l'individu tout en le situant dans un cadre collectif. Il s'agit d'un référent commun, constitué par l'action régulière et répétée d'un ensemble d'acteurs agissant par mimétisme qui propose une réponse systématique dans une situation d'incertitude donnée.

GOMEZ (1994, 1997) a mis au jour les conventions de qualification et d'effort qui expliquent les comportements des acteurs sur les marchés et à l'intérieur de la firme. Nous avons cherché à définir une convention de réseau (ou d'équilibre) dans la mesure où les relations de réseau sont généralement définies par rapport au marché et à la firme, mais en dehors d'un quelconque continuum (POWELL, 1990). Selon nous, cette convention d'équilibre

permet de résoudre une situation d'incertitude liée à la répartition des pouvoirs au sein d'un réseau et dont le principe commun est l'assurance d'un partage des gains entre les acteurs.

Notre recherche est cependant toujours en cours dans la mesure où la dynamique de cette convention reste à établir. D'autre part, nous avons laissé en suspend le lien qui semble exister entre les conventions de marché délégué, de firme communautaire et la convention de réseau. Nous proposons d'envisager deux cas de figure : la convention est une méta-convention qui regroupe ces deux conventions et qui expliquerait deux logiques de construction du réseau (le réseau comme réorganisation de la firme et le réseau comme organisation des relations avec des acteurs externes). Cette question devra faire l'objet de recherches complémentaires

## Bibliographie

- ANDERSON J. C. and J. A. NARUS (1990), « A model of the distributor's perspectives of distributor manufacturer firm working relationships », *Journal of Marketing*, 48 (Fall), 62-74
- BARBIER M. (1997), « Quand le pollueur et le pollué se découvrent conventionnalistes », *Revue Française de Gestion*, janvier-février, 100-107
- BAUDRY B., (1993), *Contrat, autorité et confiance : une étude des mécanismes de coordination dans la relation de sous-traitance.*, Thèse de doctorat en Sciences économiques, Université Pierre Mendès France, Grenoble II.
- CHARAN R. (1991), « How networks reshape organisations - for results », *Harvard Business Review*, 69, 5, 104-115.
- COASE R. (1937), *The nature of the firm*, *Economica*, 386-405
- COLLECTIF (1989), « Introduction à la théorie des conventions », numéro spécial, DUPUY J. P., EYMARD-DUVERNAY F., FAVEREAU O., ORLEAN A., SALAIS R., THEVENOT L., *Revue Economique*, n°2, mars, 141-145
- DAVAL H. (1998), « Analyse du processus entrepreneurial à travers le rôle de ses acteurs principaux », Actes de la VIIème conférence Internationale de management stratégique, Louvain la Neuve
- DUGGER R. (1990), «The institutionalism : not institutionalist», *Journal of*
- DUMOULIN R. (1996), *Les configurations de contrôle au sein des réseaux interorganisationnels - une recherche*
- DUPUY J. P. (1989), « Common Knowledge
- EMERSON R. M. (1968), « », *American Review*, 17, 31-41.
- FAVEREAU Marchés internes, marchés externes
- FORD D. (Ed.) (1987), *Markets, Interaction, Relationships, group,*
- GANESAN S., (1994), « Determinants of long term orientation in relationships », *Journal of* (July), 1-19
- Profil de dirigeants et pratiques de réseautage : proposition d'un cadre de recherche
- VIIème conférence Internationale de management stratégique, Louvain la Neuve
- GOMEZ *Economica*, Collection Recherche en Gestion
- GOMEZ Information et conventions : le cadre du modèle général Janvier-février, 64-77
- P. Y. and G. MARION Introduction », *Rev* janvier-février, 60-63
- GRANOVETTER M. (1985), « Economic action and social structure : the problem of embeddedness 91, 3, 481-510
- GUILHON GIANFALDONI (1991), « », *Revue d'Economie Industrielle*, 51, 1,
- HAKANSON H (Ed.) (1982), *International marketing and purchasing of goods, an interaction approach,* Wiley & sons.
- JARILLO J.C. (1988), *On networks, Strategic Management Journal*, Vol. 9, n°1, pp. 31-41
- Interorganizational relations in systems : a approach compared costs approach studies of management and organization, 17, 1, 34-48
- orat en Sciences de Gestion,
- MARCHESNAY M. (1997), « : un outil de gestion ? janvier-février, 114-123
- MARCHESNAY M. and P. A. JULIEN, (1990), « The small business as a transaction », *Entrepreneurship and Regional*
- MARION G. (1997), « », *Revue Française de Gestion*, janvier-février, 78-91
- The theory of relationship marketing
- Marketing*, 58 (July), 20-38
- « Les opérations de », Thèse de doctorat en Sciences de Gestion, ESA, Université Pierre Mendès France, Grenoble II.
- J. L. (1993), « La coopération entre firmes », *Economie Appliquée*, XLVI, 4, 105-126
- and S GAUVIN (1994), *L'entreprise réseau : bâtir aujourd'hui l'organisation de demain,*
- POWELL W. (1987), « Hybrid organisational new form or development? », *Management Review*, XXX, 1, 67-87.



- POWELL W., (1990), « Neither market nor hierarchies : networks forms of organization », *Research in Organizational Behavior*, 12, 295-336.
- SALAIS R. (1989), L'analyse économique des conventions du travail, *Revue Economique*, n°2, mars, pp. 199-240
- SCHMIDT S.M. and T.A. KOCHAN (1977), « Interorganisational relationships : patterns and motivations », *Administrative Science Quarterly*, 22, june, 220-235
- SZARKA J. (1990), « Networking and small firms », *International Small Business Journal*, 8, 10-22
- TAILLARD L. (1998), La gestion de la dépendance des relations interentreprises, Thèse de doctorat en Sciences de Gestion, Université Pierre Mendès France, Grenoble II.
- THORELLI H. (1986), « Networks : between markets and hierarchies », *Strategic Management Journal*, 7, n°1, 37-51
- VAN DE VEN A.H. and G. WALKER (1984), « The dynamics of interorganisational coordination », *Administrative Science Quarterly*, 29, 598-621.
- WILLIAMSON O. E. (1985), *The economic institutions of capitalism, firms markets, relational contracting*, New York, The Free Press, Traduction Française, (1994), InterEditions,.
- WILLIAMSON O. E. (1991), « Comparative economic organization : the analysis of discrete structural alternatives », *Administrative Science Quarterly*, 36, 269-296