

Economie des contrats et des relations verticales

B. Relations Verticales

L3 MIAHS

Alexis GARAPIN

2024

Economie des contrats

Formes de relations verticales

L3 MIASHS

Alexis GARAPIN

2024

- ① Introduction
- ② Les transactions par le marché
- ③ Les transactions hors marché
 - Les contrats
 - L'intégration verticale
- ④ Synthèse du chapitre

- ① **Introduction**
- ② Les transactions par le marché
- ③ Les transactions hors marché
 - Les contrats
 - L'intégration verticale
- ④ Synthèse du chapitre

Introduction

Questions du chapitre

- Pourquoi existe-t-il différentes formes de relations verticales ?
- Quels sont les coûts et bénéfices de chacune d'entre elles ?
- Quels sont les risques liés aux contrats ?
- Quels motifs d'intégration verticale et quelle en est l'efficacité ?

Comment répondre à ces questions ?

Essentiellement en s'interrogeant sur le degré de spécificité de l'actif qui fait l'objet de la transaction entre le client et son fournisseur

- On peut considérer qu'il existe une relation verticale dès qu'il existe un échange (une transaction) entre un acheteur et un vendeur
- Il existe trois formes de relations verticales
 - Le **marché**, qui demeure un objet d'étude ici
 - Mais aussi deux autres formes de relations verticales que nous allons découvrir dans ce chapitre et approfondir dans le suivant : les **contrats** (verticaux, que nous appellerons aussi *restrictions verticales* dans le chapitre suivant) et l'**intégration verticale**
 - Exemples de contrats verticaux :

Relations verticales

- \neq relations *horizontales*

Filière (ou chaîne verticale, chaîne de valeur)

- On parle ainsi...

Intégration verticale

Une entreprise est intégrée verticalement lorsqu'elle contrôle plusieurs ou toutes les étapes de production impliquées dans la création de son produit ou service.

- Exemples
 -
 -
 -
- L'intégration verticale peut être :
 -
 -

L'exemple de Walt Disney Co.

Introduction

Relations verticales \neq relations offre-demande

- Beaucoup de firmes vendent à d'autres firmes, pas (uniquement) à des consommateurs finals
 -
 -
 -
- ... qui vendent ensuite aux consommateurs finals (ou à d'autres firmes)

- **On distingue**

- Les firmes en amont (*upstream*) : des fabricants de biens de consommation, des producteurs de biens intermédiaires, ...
- Les firmes en aval (*downstream*) : des distributeurs, des détaillants, ...
- Le marché entre les firmes amont et les firmes aval : le **marché intermédiaire** (ou marché de gros).
- Le marché entre les firmes aval et les consommateurs finals : le **marché final** (ou marché de détail).

Introduction

Les maillons de la relation verticale

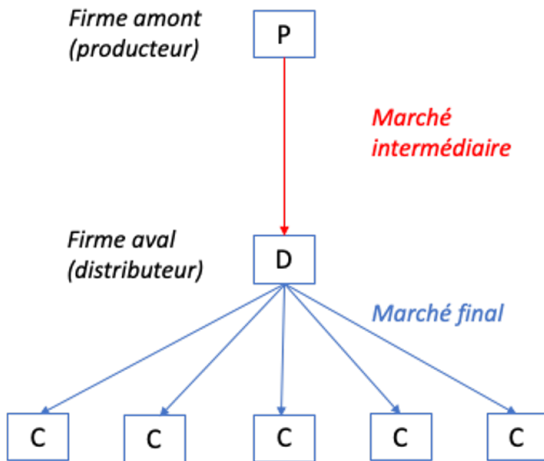


Fig.1. Une relation verticale de production et de distribution

Introduction

Les maillons de la relation verticale

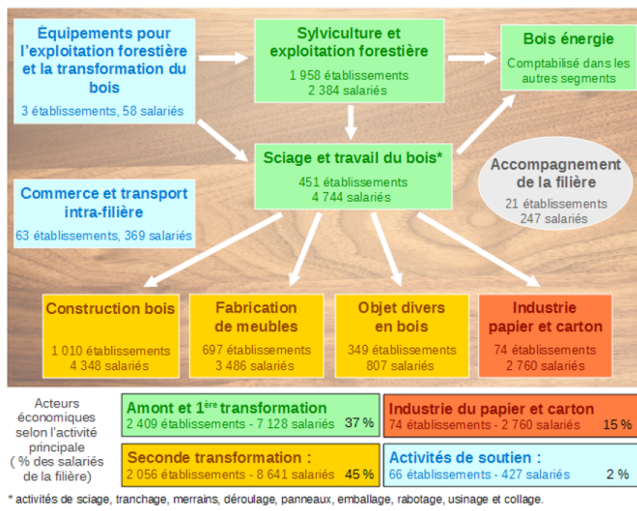


Fig.1. Un exemple de relations verticales : la filière bois en France (source : INSEE, 2017)

Introduction

Les trois formes de relations verticales étudiées

- Nous allons donc étudier successivement trois types de relations verticales
 1. **Transaction par le marché** (Spot Markets) :
 2. **Intégration verticale** :
 3. Entre ces deux extrêmes il existe les **contrats** (de long terme) :

Transactions par le marché (Spot Markets)

Trois avantages :

- L'adaptation efficiente du marché,
- La minimisation des coûts,
- La réalisation d'économies d'échelle.

Transactions par le marché (Spot Markets)

La réalisation d'économies d'échelle

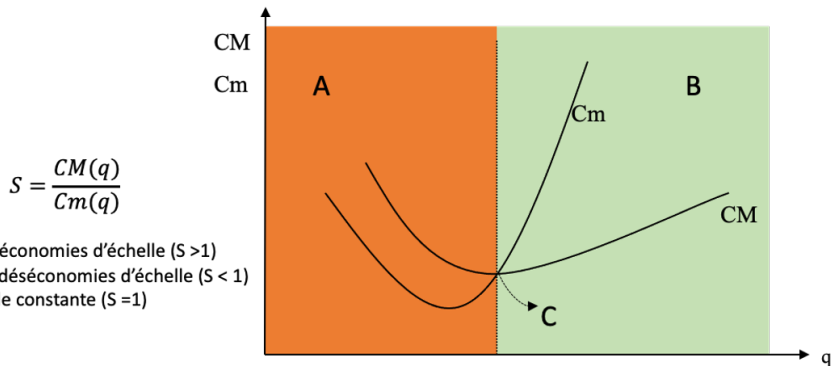


Fig.3. Economies d'échelle

Transactions par le marché (Spot Markets)

La réalisation d'économies d'échelle

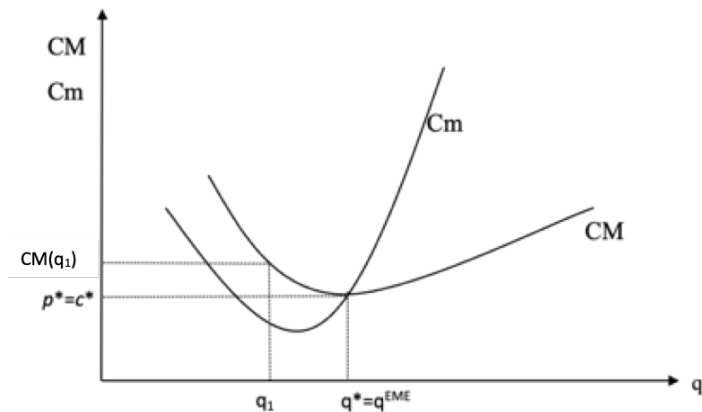


Fig.4. Economies d'échelle et externalisation

Transactions par le marché (Spot Markets)

Synthèse

- Les avantages liés aux transactions par les marchés viennent du fait qu'il n'y a pas de relation entre la firme et ses fournisseurs
- La firme est indifférente entre les fournisseurs (le changement d'offres est sans coût).
- La firme peut même se substituer aux fournisseurs qui ont des coûts élevés ou qui ne sont pas disposés à ajuster les quantités pour maximiser les gains du commerce

Pour que la firme soit incitée à sortir d'une simple relation de marché, il faut que des variables nouvelles l'amènent à lier un lien particulier avec un ou plusieurs fournisseurs. C'est ce que nous allons voir maintenant.

- ① Introduction
- ② Les transactions par le marché
- ③ **Les transactions hors marché**
 - Les contrats
 - L'intégration verticale
- ④ Synthèse du chapitre

Les transactions hors marché

Les raisons de préférer des transactions hors marché

Sortir du marché pour faire peut être souhaitable pour plusieurs raisons

- Le problème de mesure de l'effort,
- Les problèmes de coordination,
- L'existence de pouvoir de marché,
- La nécessité d'avoir des *actifs spécifiques*

Les transactions hors marché

Les raisons de préférer des transactions hors marché : La mesure de l'effort

Possibilité de ne pas pouvoir mesurer l'effort de vente des détaillants.

-
- \Rightarrow Problème de **passager clandestin** (*free rider*)
-
- Pour éviter ce problème :
 - Intégration verticale...
 - Contrats long terme...dont les termes incitent à accroître les ventes.

Les transactions hors marché

Les raisons de préférer des transactions hors marché : Les problèmes de coordination

- En économie on montre que les problèmes de coordination de type *synchronisation* et *affectation* (des ressources, des activités) sont plus efficacement résolus si l'on sort du marché
 - Exemple de la SNCF
 -
- Ici, l'intégration verticale permet de coordonner les politiques de prix et de services
 - Autres exemples : Mac Donald's et Burger King

Les transactions hors marché

Les raisons de préférer des transactions hors marché : Le pouvoir de marché

- Une firme avec du pouvoir de marché peut utiliser l'intégration verticale pour accroître ses profits.
- Ce point sera développé dans le chapitre suivant du cours *Double marge et restrictions verticales*

Les transactions hors marché

Les raisons de préférer des transactions hors marché : Les actifs spécifiques des firmes

- Certaines productions nécessitent des investissements spécifiques en actifs.

Définition de l'actif spécifique

- Si une firme a besoin d'investissements spécifiques elle ne pourra pas passer par un "Spot Market" (en effet les offreurs sur ce marché ne proposent pas d'investissements spécifiques en actifs).

Les transactions hors marché

Les raisons de préférer des transactions hors marché : Les actifs spécifiques des firmes

- **Quatre formes d'actifs spécifiques**

1. Spécificité physique des actifs :
2. Spécificité de site :
3. Spécificité en actifs humains :
4. Actifs spécialisés :
 - Dans les années 1980 NutraSweet Company...

Les transactions hors marché

Les raisons de préférer des transactions hors marché : Les actifs spécifiques des firmes

Dans le cas d'actifs spécifiques la firme peut choisir :

- **Des contrats de long terme dont les termes indiquent le niveaux d'actifs spécifiques**
- L'intégration verticale

- ① Introduction
- ② Les transactions par le marché
- ③ **Les transactions hors marché**
 - **Les contrats**
 - L'intégration verticale
- ④ Synthèse du chapitre

Contrats

Opportunisme post-contractuel : actifs spécifiques et hold-up

- A l'inverse des transactions par le marché, les contrats (long terme) permettent de construire une relation propice à des investissements spécifiques.
- Cependant, ces investissements spécifiques peuvent alors générer des risques de *hold-up* pour les deux partenaires.

- Notion de **quasi-rente**

Quasi-rente

- Mesure de la quasi-rente

- La quasi-rente associée avec les investissements spécifiques mesure la spécificité de l'investissement et correspond à la différence entre :

$$\underbrace{\begin{array}{c} \text{la valeur de l'actif} \\ \text{dans son utilisation présente} \end{array}}_{\text{termes de l'échange ex-ante}} - \underbrace{\text{la meilleure utilisation alternative}}_{\text{coût d'opportunité}}$$

- Les termes de l'échange ex-ante permettent une volonté suffisante pour les parties de s'entendre sur un investissement en actif et de commercer.
- Le coût d'opportunité (ex-post) est une borne aux termes de l'échange. Si ce dernier est trop grand, alors le partenaire aura intérêt à sortir de la relation commerciale.

- Une relation commerciale (ex-ante) incluant des investissements spécifiques implique une transformation de la relation ex-post :
 -
 -
 -

- Hold-up et quasi-rente : principe
 - Une firme A investit pour produire un composant pour une firme B, prix spécifié au préalable : profit π_1 pour A. Si B change d'avis, A gagne π_2 sur le marché.
 - Quasi-rente : $\pi_1 - \pi_2 > 0$
 - **Le problème du hold-up** : si $\pi_1 - \pi_2 > 0$, B peut améliorer sa situation en prenant A en hold-up et en **captant la quasi rente** (A est expropriée d'une partie des revenus de son investissement).
 - Si A l'anticipe, elle n'investira pas dans un actif spécifique à la relation
 - Exemple :

- Avoir plusieurs fournisseurs et/ou clients.
- Adapter ses investissements stratégiques afin de *s'écarter de la relation exclusive* :
 - Choix technologiques (moins spécifiques, standardisation des produits) ;
 - Choix de localisation (parc technologique) ;
 - Choix de formation moins spécifique
- **Contrats *contingents* aux variables importantes pour éviter la renégociation (prix des entrants, variables du marché, ...).**
 - L'exemple des franchises
- **Intégration verticale.**

- ① Introduction
- ② Les transactions par le marché
- ③ **Les transactions hors marché**
 - **Les contrats**
 - **L'exemple des franchises**
 - L'intégration verticale
- ④ Synthèse du chapitre

Contrats : l'exemple des franchises

Définition et caractéristiques

Définition des franchises

Aux yeux de l'UE, trois éléments doivent être présents dans ce contrat :

-
-
-

Contrats : l'exemple des franchises

Types de franchises

- Franchise de distribution :
 - Ex :
- Franchise de services :
 - Ex :
- Franchise industrielle :
 - Ex :

Contrats : l'exemple des franchises

Chiffres-clés



Source : Fédération Française de la Franchise

Contrats : l'exemple des franchises

Chiffres-clés

La Franchise, un business model résilient depuis 1971

	1971	1990	1995	2000	2005	2010	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Nombre de réseaux	34	600	450	553	929	1 477	1 834	1 900	1 976	2 004	2 049	1 927	1965
Nombre de franchisés*	-	33 000	25 700	30 630	39 510	58 351	69 483	71 508	74 102	75 193	78 218	78 032	79 134
CA en milliards d'€	-	21,8	28,58	31,11	43	47,88	53,38	55,1	59,55	62,01	67,8	63,88	68,8

* Ces chiffres se rapportent au nombre de magasins ou de points de vente en franchise, et non au nombre réel de franchisés.

Source ACFI – Service Commerce & Distribution, 1971. À partir de 1990, données FFF. À partir de 2007, données FFF et étude d'impact de la franchise Diagnostic & Systems.

Source : Fédération Française de la Franchise

Contrats : l'exemple des franchises

Chiffres-clés

Répartition par secteurs des réseaux de franchise en France en 2021

Secteurs	Nombre enseignes	Nombre franchises	CA Franchisés en milliards d'€	Enseignes en %	Franchisés en %	CA Franchisé en %
Équipement de la maison	111	3 908	8 987 744	5,65%	4,94%	13,07%
Équipement de la personne	360	9 197	5 499 745	18,32%	11,62%	8,00%
Alimentaire	219	15 162	24 126 915	11,1%	19,16%	35,07%
Commerces divers	206	7 939	6 751 510	10,48%	10,03%	9,81%
Services auto	80	8 607	3 015 339	4,07%	10,88%	4,38%
Bâtiment	55	1 564	1 332 973	2,80%	1,98%	1,94%
Nettoyage	25	401	111 062	1,27%	0,51%	0,16%
Coiffure et esthétique	145	6 418	2 168 150	7,38%	8,11%	3,15%
Services aux personnes	202	6 785	2 456 231	10,28%	8,57%	3,57%
Services aux entreprises	124	3 159	1 746 116	6,31%	3,99%	2,54%
Formation	28	328	72 903	1,42%	0,41%	0,11%
Hôtels	32	2 405	2 242 955	1,63%	3,04%	3,26%
Restauration rapide	210	6 916	6 394 945	10,69%	8,74%	9,30%
Restauration à thème	100	1 579	1 688 206	5,09%	2,00%	2,45%
Immobilier	61	4 419	2 093 035	3,10%	5,58%	3,04%
Voyages	7	347	100 579	0,36%	0,44%	0,15%
TOTAL	1 965	79 134	68 788 408	100%	100%	100%

Contrats : l'exemple des franchises

Avantages franchiseur et franchisé

- Avantages pour le franchiseur
 - Avantages évidents d'un réseau pour l'homogénéité, la puissance d'achat, la puissance publicitaire, les moyens. . .
 - Développement moins coûteux qu'en succursale car l'investissement est réparti entre Franchiseur et Franchisés.
 - Développement plus rapide
 - Efficacité du partenariat entre indépendants car des franchisés bien sélectionnés sont plus motivés que des salariés

Contrats : l'exemple des franchises

Avantages franchiseur et franchisé

- Avantages pour le franchisé
 - Avantages évidents d'un réseau pour l'homogénéité, la puissance d'achat, la puissance publicitaire, les moyens. . .
 - Propriétaire de son entreprise
 - Il copie un succès en se faisant aider d'où un démarrage plus rapide et moins coûteux.
 - Limitation du risque
 - Rentabilité des capitaux investis
 - Maîtrise professionnelle supérieure grâce au transfert de savoir-faire et à l'assistance.

Contrats : l'exemple des franchises

Obligations du franchiseur

- Avant ouverture
 - Assistance à la recherche et à la négociation de l'emplacement.
 - Assistance pour la réalisation de l'étude de faisabilité et la négociation bancaire.
 - Aide pour l'aménagement du point de vente.
 - Formation du franchisé (et du personnel).
 - Guide pour certaines démarches administratives
- Pour l'ouverture
 - Livraison et installation stocks.
 - Livraison et installation mobilier et matériel.
 - Publicité de lancement.
 - Assistance à l'ouverture.
- Après l'ouverture
 - Formation permanente.
 - Plans publicitaires et actions marketing.
 - Visites périodiques (Contrôle, Animation, Aide..).
 - Organisation du transfert et du traitement de l'information

Contrats : l'exemple des franchises

Obligations du franchiseé

- Avant ouverture
 - Recherche et négociation de l'emplacement.
 - Apport fonds propres et garanties.
 - Négociation bancaire.
 - Aménagements du point de vente.
 - Participation à la formation.
 - Recrutement et formation du personnel.
 - Constitution de la société et démarches administratives
 - Guide pour certaines démarches administratives
- Pour l'ouverture
 - Ouverture du point de vente.
 - Publicité de lancement.
 - Mise en œuvre du concept
- Après l'ouverture
 - Participation aux programmes de formation permanente.
 - Participation aux actions publicitaires.
 - Respect du droit de visite du Franchiseur,
 - Respect des engagements financiers et contractuels

Contrats : l'exemple des franchises

La Hamburger University de Mac Donald's

- Un campus de plus de 12 000 m^2 , qui sert de centre de formation au personnel de McDonald's.
- Il est situé près de Chicago dans l'Illinois, dans la ville de Oak Brook.
- Le but : former le personnel managérial de la chaîne de fast-food
- Plus 250 000 personnes ont déjà arpenté les couloirs de cette "université"



Contrats : l'exemple des franchises

Composante financière et contreparties

- Droit d'entrée
 -
 -
- Redevance d'Enseigne
 -
- Redevance de service
 -
- Redevance publicitaire
 -

Contrats : l'exemple des franchises

Composante financière et contreparties

Enseigne	Activité	Ouverture de franchises en 2003	Droit d'entrée en euros	Redevances dont la publicité (% du CA)	Chiffre d'affaires moyen par franchisé, en euros
Feu vert	Réparation automobile	11	24 400	6	1,6 million
Midas	Réparation automobile	20	19 818	10	570 000
McDo	Restauration rapide	20	10 000 de dépôt de garantie 45 000 de frais de dossier	Entre 22,5 et 27,5 incluant le loyer, la redevance de marque et la communication	2 millions
Le jardin des fleurs	Fleurs	30	23 000	7,5	660 000
Monceau Fleurs	Fleurs	20	13 400	6	769 000
Rivalis	Audit de TPE	35	25 000	12,7 (ou 19 par prestation et par mois)	Entre 76 000 et 90 000 au bout de deux ans
MRI Worldwide	Conseil en recrutement	Entre 3 et 5	35 000	10	450 000
Lafôret	Immobilier	120	18 150	8 (dégressif)	275 000
Century 21	Immobilier	80	18 300	6 (dégressif) + 2 pour la communication plafonnée à 5 028 euros	340 000

Source :
<http://www.lexpress.fr>

Contrats : l'exemple des franchises

Composante financière et contreparties

- Marge sur les achats
 -
- RFA et marges arrières
 -

Contrats : l'exemple des franchises

Enjeux de coordination

- Les problèmes de coordination engendrés par les économies d'échelle montrent qu'il est nécessaire que les franchiseurs puissent intervenir dans les activités des franchisés
 - Exemple 1
 - Exemple 2

Contrats : l'exemple des franchises

Actifs spécifiques et incitations

- Le contrôle exercé par le franchiseur représente un gain en valeur, dans la mesure où cela supprime de nombreux problèmes dus aux actifs spécifiques
 - Exemple de Mac Donald's :
 - Le franchisé local ...

Nous allons maintenant voir que cette notion d'actif spécifique joue également un rôle central dans certaines approches économiques de l'intégration verticale

- ① Introduction
- ② Les transactions par le marché
- ③ **Les transactions hors marché**
 - Les contrats
 - **L'intégration verticale**
- ④ Synthèse du chapitre

Intégrer ou non une activité (=faire ou faire-faire ?)

- Comparer le coût (dont coût d'opportunité)
 - D'une production en interne (intégration verticale)
 - Du recours à des firmes externes ("au marché")
- Approches à la Coase (1937) et à la Williamson (1991) des "coûts de transactions" (coûts de transaction du recours au marché vs coûts d'organisation au sein de la firme)
 - Coûts de transaction : coût de recherche d'information, coût de recherche d'un nouveau partenaire, coûts de conclusion du contrat
- La notion d'actif spécifique va y jouer progressivement un rôle central

Constat de départ de l'analyse : *"Des îlots de pouvoir conscient dans un océan de coopération inconsciente"*

- Pourquoi la firme existe-t-elle ?
 - Réponse au coût de fonctionnement du système de prix (le marché)

Frontières de la firme et du marché (Faire ou faire-faire) ?

- Pourquoi l'économie n'est-elle pas constituée d'une seule et même firme ?
 - Rendements décroissants de la fonction entrepreneuriale
- Le choix entre coordination par le marché et coordination dans la firme dépendra donc de la confrontation du coût d'une transaction supplémentaire par le marché et du coût d'organisation interne de la même transaction

Mais quelle est l'origine des coûts de transaction ? Apport de Williamson (1975, 1985, 1991) avec la notion d'actif spécifique, au centre de son analyse de l'intégration verticale

L'intégration verticale

Approche de Williamson : Hypothèses

- Hypothèses de comportement
 - Rationalité limitée
 - Contrats incomplets
 - Opportunisme
 - Problème du Hold-up
- Hypothèses relatives aux transactions
 - Incertitude
 - Fréquence
 - Spécificité des actifs

L'intégration verticale

Approche de Williamson : Typologie des formes de relations verticales

		Caractéristiques de l'investissement		
		Non spécifique	Mixte	Très spécifique
Fréquence	Faible	Structure de marché	Structure trilatérale	
	Forte		Structure bilatérale	Intégration Verticale

Tab.1. Typologie des relations verticales dans l'approche de Williamson (1985)

L'intégration verticale

Approche de Williamson : faire ou faire-faire

- Williamson : expliquer l'intégration verticale, c'est expliquer pourquoi une coordination administrative peut être préférée à une coordination marchande
- Williamson prend en considération coûts de transaction et coûts de production
- Il les compare selon le mode d'organisation choisi, marché ou hiérarchie

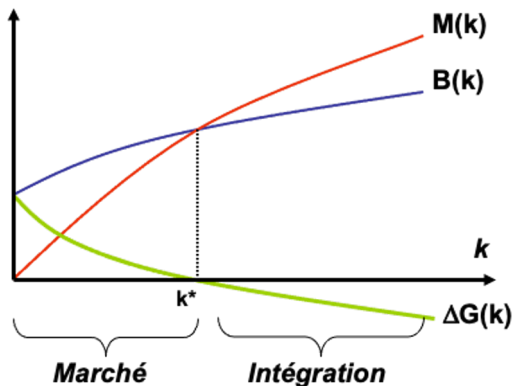
L'intégration verticale

Approche de Williamson : faire ou faire-faire

- Williamson prend en considération coûts de transaction et coûts de production
- Il les compare selon le mode d'organisation choisi, marché ou hiérarchie
- Un modèle heuristique
 - Soit k le degré de spécificité des actifs
 - Soit $M(k)$ les coûts de gouvernance de marché (coûts de transaction) en fonction de k
 - Soit $B(k)$ les coûts de gouvernance de la firme intégrée (coûts de bureaucratie) en fonction de k
- Hypothèses
 - $B(0) > M(0)$ et $\frac{\partial M(k)}{\partial k} > \frac{\partial B(k)}{\partial k}$

L'intégration verticale

Approche de Williamson : faire ou faire-faire



On peut définir le différentiel de coûts de gouvernance :

$$\Delta G(k) = B(k) - M(k)$$

⇒ k^* degré de spécificité des actifs limite de l'intégration.

Fig.5. Faire ou faire-faire (approche de l'économie des coûts de transaction)

L'intégration verticale

Approche de Williamson : faire ou faire-faire

- **Conclusion**

- La différence totale entre coûts d'internalisation et coûts de recours au marché est une fonction décroissante de la spécificité des actifs
- Passé un certain seuil, cette différence devient négative et l'intégration verticale devient la forme d'organisation qui minimise les coûts

L'intégration verticale

Approche des coûts de transaction. Quelques exemples

- Secteur de l'édition et de la presse
 - Contrats entre patrons de presse et éditeurs
- Industrie automobile
 - Pressoirs et moules d'impression des pièces
- L'exemple du système d'embouteillage et de distribution chez Coca-Cola et Pepsi

L'intégration verticale

Intégration verticale et pouvoir de marché

- Classiquement, le résultat de l'intégration verticale est d'augmenter le pouvoir de marché d'une firme
-
-
-
-

L'intégration verticale

Intégration verticale et gains d'efficacité

- Mais si l'IV se traduit par des gains d'efficacité (économies d'échelle, de gamme...)....
- En effet, du fait de ces gains d'efficacité...
-
-

L'intégration verticale

Intégration verticale et gains d'efficacité

- Du point de vue théorique, on doit distinguer entre deux d'économies sur les coûts réalisés grâce à une IV
 - Ceux qui affectent les **coûts variables** :
 - Ceux qui affectent les **coûts fixes** :

L'intégration verticale

Intégration verticale ou restrictions verticales ?

- Mais l'intégration verticale est une solution radicale
- Beaucoup de bénéfices de l'intégration verticale peuvent être obtenus au travers d'arrangements contractuels entre clients et détaillants
 - Joint-ventures
 - Sous-traitance
 - Franchises
 - Contrats d'exclusivité
 - Prix de revente imposés ou conseillés...

On appelle de tels arrangements des ***restrictions verticales***. Leur analyse est l'objet du chapitre suivant du cours

- ① Introduction
- ② Les transactions par le marché
- ③ Les transactions hors marché
 - Les contrats
 - L'intégration verticale
- ④ **Synthèse du chapitre**

Formes de relations verticales

Synthèse du chapitre