

PRESES
UNIVERSITAIRES
DE FRANCE

Martine Pelé

Le Mode de fixation des prix dans l'entreprise

1457537

**Le mode de fixation des prix
dans l'entreprise**

de fixation des prix
dans l'entreprise

MARTINE SELE

Professeur de comptabilité à l'Université de Paris

Préface de M. J. L. L. L.

Préface de M. J. L. L.

Éditions de la Librairie Armand Colin

105, boulevard Raspail

75014 Paris

1974



ÉDITIONS UNIVERSITAIRES DE FRANCE

8 V
1055/4

(2000)

collection

G E S T I O N

65

Le mode
de fixation des prix
dans l'entreprise

MARTINE PELÉ

Professeur des Universités en Sciences de Gestion

PRÉFACE

DE PIERRE LASSÈGUE



PRESSES UNIVERSITAIRES DE FRANCE

8° V

105514

DL-15091992-26891

*A la mémoire de mon père,
à ma mère.*

ISBN 2 13 044316 8

ISSN 0764-2237

Dépôt légal — 1^{re} édition : 1992, août

© Presses Universitaires de France, 1992
108, boulevard Saint-Germain, 75006 Paris



Sommaire

Préface, 11

Introduction, 15

Première Partie

L'ENQUÊTE ET SES FONDEMENTS THÉORIQUES ET PRATIQUES

1. Les apports des travaux antérieurs, 21

SECTION I. — Evolution de la théorie des prix, 21

1 | *Evolution des idées relatives au mode de fixation des prix, 22*

A / Les idées avant la seconde guerre mondiale, 22

1. Analyse marginale et objectif unique, 22
2. Pratique du full-cost et multiplicité des objectifs, 23

B / Les idées après la seconde guerre mondiale, 25

1. Apports des mathématiques et des statistiques à la comptabilité, 26
2. Une nouvelle technique comptable : le Direct Costing, 29

2. | *Les facteurs d'évolution, 33*

A / La croissance de l'entreprise, 33

1. Dispersion de la propriété dans le public, 33
2. Diversification et multinationalisation, 35
3. Evolution des structures de marché, 35

B / La psychologie des consommateurs, 37

C / Un souci de plus grand réalisme, 40

SECTION II. — Apports des études pratiques, 42

- 1 | *Les enquêtes relatives aux contraintes*, 43
 - A / R. L. Hall, C. J. Hitch, 43
 - B / J. Earley, 47
 - C / B. Fog, 49
 - D / W. W. Haynes, 52

- 2 | *Les enquêtes relatives aux objectifs*, 56
 - A / A. D. Kaplan, J. B. Dirlam, R. F. Lanzillotti, 56
 - B / C. Pass, 59
 - C / D. C. Hague, 61
 - D / J. Davis, S. Hugues, 63

2. Méthodologie de l'enquête, 67

SECTION I. — Le choix de la méthode, 68

- 1 | *La nature de l'enquête*, 68
 - A / Entretiens en profondeur avec les dirigeants, 68
 - B / La qualité des répondants, 69

- 2 | *L'échantillon*, 70
 - A / La taille de l'échantillon, 70
 - B / La composition de l'échantillon, 71

SECTION II. — Le questionnaire, 75

- 1 | *Identification des paramètres conditionnant le choix de la stratégie*, 77
 - A / Identification de l'entreprise, 78
 - B / Identification du produit/service, 79
 - C / Caractéristiques de la clientèle, 79
 - D / Structure du marché du produit/service, 82

- 2 | *Les composantes de la politique de prix*, 84
 - A / Organisation en matière de prix, 85
 - B / Les objectifs de l'entreprise, 86

C / Les contraintes reposant sur la décision de prix, 89

1. Les coûts, 90
2. L'étape dans le cycle de vie, 93
3. La place du produit dans la gamme, 95
4. Les circuits de distribution, 96
5. La demande, 100
6. La concurrence, 107
7. La réglementation, 111

D / Elaboration de modèles et de prévisions en matière de prix, 114

*Deuxième Partie**ANALYSE GLOBALE DES RÉSULTATS***1. Organisation en matière de prix et objectifs de l'entreprise, 123**

SECTION I. — Les procédures de décision, 123

SECTION II. — Les objectifs de politique générale, 128

- 1 | *La survie*, 130
- 2 | *La part de marché*, 133
- 3 | *La qualité du produit*, 134
- 4 | *La rentabilité de l'entreprise*, 137
- 5 | *Le profit*, 137

2. Les objectifs et les contraintes de prix, 141

SECTION I. — Classement général des objectifs et des contraintes, 141

SECTION II. — Les objectifs de prix, 147

- 1 | *Les résultats de l'enquête*, 147
 - A / Le classement moyen des objectifs, 147
 - B / Effectifs cumulés, 148
- 2 | *Analyse des objectifs élément par élément*, 149
 - A / La marge bénéficiaire, 149

- B / La part de marché, 151
- C / Le cash-flow, 153
- D / La rentabilité des investissements, 154
- E / Le profit à long terme, 155
- F / Eviter ou affronter la concurrence, 156
- G / La stabilité des prix relatifs et des marges, 157

3 | *Une combinaison de plusieurs objectifs*, 157

SECTION III. — Les contraintes de prix, 160

1 | *Les résultats de l'enquête*, 160

- A / Le classement moyen des contraintes, 160
- B / Effectifs cumulés, 162
- C / Echelle ordinale relative, 162

2 | *Analyse des contraintes élément par élément*, 164

- A / Les coûts, 165
- B / La concurrence, 168
- C / La demande, 172
- D / La place du produit dans la gamme, 178
- E / La réglementation, 181
 - 1. L'incidence de la réglementation avant novembre 1986, 181
 - 2. L'attitude des firmes face à la libération des prix de novembre 1986, 189
- F / Le circuit de distribution, 192
- G / L'étape dans le cycle de vie du produit, 198

3 | *Une combinaison de plusieurs contraintes et objectifs*, 200

- A / Elaboration de modèles de prix, 201
- B / Etablissement de formules de calcul, 207
- C / Utilisation de la méthode intuitive, 210

*Troisième Partie**ENRICHISSEMENT DES PROCÉDURES
DE FIXATION DES PRIX***1. Analyse typologique des résultats, 217****SECTION I. — Analyse typologique en fonction de critères déterminés a priori, 218****1 | *Distinction selon la taille de l'entreprise, 218***

A / Entreprises dont le chiffre d'affaires est inférieur à 100 millions de francs, 219

B / Entreprises dont le chiffre d'affaires est supérieur à 100 millions de francs, 220

2 | *Distinction selon la nature du produit, 221*

A / Les résultats, 221

B / Interprétation, 226

1. Les biens de production, 226

2. Les biens de consommation, 227

3. Les services, 228

3 | *Distinction selon le niveau technologique du produit, 229*

A / Les résultats, 230

B / Interprétation, 231

1. Moyenne technologie, 231

2. Haute technologie, 231

4 | *Distinction selon l'intensité de la concurrence, 232*

A / Les résultats, 233

B / Interprétation, 234

1. Concurrence peu intense, 234

2. Concurrence très intense, 234

5 | *Distinction selon la part de marché de l'entreprise, 235*

A / Les résultats, 236

B / Interprétation, 237

1. Part de marché inférieure à 20 %, 237

2. Part de marché supérieure à 20 %, 237

SECTION II. — Recherche de critères à partir des résultats de l'enquête, 239

2. Proposition de meilleures procédures, 249

SECTION I. — Les grandes étapes du raisonnement de fixation des prix, 251

1 | *Une première série de contraintes d'importance majeure, 252*

A / Contrainte réglementaire, 253

B / Demande du produit, 253

C / Coût de revient, 255

D / Comparaison avec la concurrence, 256

2 | *La formulation d'objectifs multiples, 258*

A / Objectifs financiers, 259

1. Le profit, 260

2. Le cash-flow, 260

3. La rentabilité des investissements, 261

4. L'obtention d'une marge satisfaisante, 261

B / Les objectifs commerciaux prioritaires, 262

3 | *La prise en considération des contraintes secondaires, 263*

SECTION II. — Un modèle d'optimisation en vue de la fixation des prix, 266

1 | *Les contraintes prioritaires, 266*

A / La réglementation, 266

B / La demande, 267

C / Le coût, 268

D / La concurrence, 268

2 | *L'optimisation des objectifs, 269*3 | *La prise en compte des contraintes secondaires, 277***Conclusion, 283****Annexes, 291**

Bibliographie, 337

Liste des tableaux, 345

Liste des schémas et graphiques, 347

Liste des annexes, 348

Préface

L'ouvrage qu'on va lire est issu d'une thèse de doctorat d'Etat en Sciences de Gestion. La discipline est jeune et peut-être pas encore clairement délimitée ; je commencerai donc par allumer ma lanterne, je veux dire par définir les Sciences de Gestion et par distinguer leur démarche et leurs ambitions de celles de sciences apparemment voisines et pourtant très différentes.

La gestion est la conduite efficace d'une organisation vers un objectif. L'organisation peut être un groupe quelconque d'hommes : entreprise, association, service public, Etat, etc. L'efficacité de la gestion provient de son caractère scientifique, mais elle n'est pas contemplative, c'est une forme d'action. Elle ne se contente pas de décrire, ni même d'expliquer certains phénomènes ; elle utilise la connaissance pour modifier leur cours spontané et pour se rapprocher de l'objectif préalablement fixé. Donc, une gestion qui ne se proposerait pas un but et qui ne permettrait pas de l'atteindre, ou de s'en approcher, serait contradictoire. Mais, en même temps, une gestion qui ne reposerait pas sur une méthode scientifique serait inexistante.

La gestion ne peut pas être purement volontariste ; il ne suffit pas de décider qu'on veut atteindre un certain objectif ; il faut encore en prendre les moyens et ces moyens doivent être adaptés à l'objectif et aux contraintes, donc bien particuliers.

C'est que la poursuite d'un objectif rencontre de nombreux obstacles. Obstacles extérieurs : l'environnement peut être hostile, l'avenir peut être inconnu. Obstacles intérieurs : une organisation est un assemblage d'hommes qui n'ont pas la même histoire, le même statut, les mêmes motivations et entre lesquels les communications peuvent être

lentes, incomplètes, biaisées ; la gestion doit harmoniser et coordonner leur activité. Contraintes matérielles ou logiques : on ne peut pas faire travailler un atelier plus vite que l'atelier qui l'approvisionne ; on ne peut pas financer un emploi immobilisé au moyen d'une ressource à court terme ; on ne peut pas vendre durablement à un prix inférieur au coût de revient ; on ne peut pas proposer au consommateur des produits excellents, mais qui ne correspondent pas à leur mode de vie etc. Bref, les faits opposent une résistance à la volonté du gestionnaire, qui parvient à agir sur eux, mais pas n'importe comment, ni dans n'importe quelle direction.

Jusqu'à une époque récente, la seule application de la science était technique ; elle permettait de fabriquer des objets matériels : nouveaux, de meilleure qualité, de moindre coût, en plus grand nombre.

La nouveauté est qu'on s'est aperçu que le domaine des applications de la science est plus vaste qu'on l'avait cru et que la science peut aussi guider l'action. Comme les phénomènes physiques, les organisations sont régies par les lois et, pour les conduire efficacement, il faut d'abord découvrir ces lois.

La célèbre formule « on ne commande à la nature qu'en lui obéissant » condamne à la fois l'empirisme et la magie. Nous ne pouvons pas modifier les faits à notre gré, mais seulement ruser avec eux ; ils offrent une résistance invincible, qu'on ne peut pas forcer, mais seulement contourner. Bacon pensait à la physique ; on sait maintenant que la proposition est de portée universelle ; c'est son application à la conduite des organisations humaines qui a donné naissance aux Sciences de Gestion. Une gestion efficace passe par la connaissance des lois économiques, sociologiques, psychologiques etc. ; elle passe donc par les Sciences de Gestion.

Les sciences fondamentales décrivent, mesurent, expliquent les phénomènes et formulent les lois qui les régissent. Les sciences de gestion les utilisent toutes et s'appuient sur elles ; mais elles ne peuvent se contenter d'une connaissance désintéressée, elles doivent, en plus, proposer des solutions pratiques aux gestionnaires, c'est-à-dire aux décideurs responsables de la conduite des organisations.

Ces solutions doivent être plus rationnelles-efficaces (les deux termes sont équivalents) que les solutions empiriques qui étaient pratiquées auparavant ; c'est la condition évidente de la légitimité des Sciences de Gestion. Mais en même temps — et ceci fait difficulté — elles doivent être applicables. Elles doivent être compatibles avec l'information dont disposent les décideurs, avec leur compétence

professionnelle, avec des coûts et des délais acceptables ; elles doivent même dans une certaine mesure composer avec les habitudes invétérées, avec une culture propre à une organisation, qu'on ne peut espérer changer complètement, dans un délai bref.

Les méthodes de gestion doivent donc se faufiler difficilement entre deux écueils opposés ; elles doivent reposer sur une analyse scientifique pertinente, elles doivent aussi être utilisables sur le terrain rustique de la pratique.

L'étude du Professeur Martine Pelé concerne un problème de gestion particulier, celui de la fixation du prix d'offre par le producteur.

Elle repose sur une enquête approfondie qu'elle a menée sur le terrain. C'est évidemment plus long et plus difficile à réaliser qu'une théorie au coin du feu ; mais c'est aussi plus riche d'informations et plus sérieux. Cette enquête lui a permis de découvrir comment un certain nombre d'entreprises françaises s'y prennent véritablement pour fixer les prix des produits qu'elles offrent sur le marché. Ainsi, elle a pu établir une typologie suivant les objectifs poursuivis, la hiérarchie établie entre eux, les contraintes qui s'imposent aux entreprises. Les objectifs ne sont pas toujours les mêmes : maximisation du profit immédiat, conquête d'une part stable du marché, écrémage ou exploitation exhaustive du marché etc. Les contraintes sont, elles aussi, très diverses : réglementation étatique, variation du coût de production en fonction de la quantité, quantité que le marché est susceptible d'absorber, attitude de la concurrence, réaction de la demande aux variations des prix, etc.

Par ailleurs, Martine Pelé rassemble les derniers acquis des études économiques sur les conditions optimales de la fixation des prix, c'est-à-dire celles qui permettent de maximiser l'avantage recherché. Cela lui permet de faire apparaître dans la pratique une part non négligeable d'irrationalité, due à l'habitude, à l'imitation, à la recherche de la facilité. D'où un écart entre la solution optimale et les solutions effectives.

Elle se garde bien de proposer aux décideurs une solution idéale (telle que maximisation du profit, ou du rendement, ou d'un avantage qualitatif, ou minimisation du coût). Une telle solution est séduisante pour l'esprit, mais elle n'est pas applicable, parce qu'elle suppose la disposition d'une information, ou d'une compétence, que les décideurs n'ont pas, ou parce qu'elle entraîne un coût excessif.

En revanche, la solution qu'elle préconise est supérieure à celles de la pratique courante et elle augmente l'efficacité. Mais, en même temps, elle est praticable parce qu'elle tient compte

des conditions effectives dans lesquelles les gestionnaires vivent et décident.

C'est pourquoi je pense que l'ouvrage de Martine Pelé est exemplaire de ce que doit être une bonne étude de gestion. Elle joint l'observation des faits et l'analyse théorique ; elle établit et propose une méthode d'aide à la décision qui multiplie son efficacité.

Pierre LASSÈGUE

*Professeur à l'Université de Paris I,
Panthéon-Sorbonne*

Introduction

*Rares sont ceux qui se déterminent après
mûre réflexion ; les autres nagent sur les flots,
et loin de se diriger, se laissent porter par
ceux-ci.*

SENEQUE, Lettre à Lucilius.

Le prix, dans l'analyse classique, assure le parfait équilibre des marchés concurrentiels, une allocation optimale des facteurs et la plus grande efficacité possible du système.

Véritable « *deus ex machina* », il est le régulateur de l'activité économique et l'expression monétaire de la valeur.

Sur les marchés de concurrence imparfaite, il constitue un des éléments essentiels de la stratégie des firmes en présence.

Les prix sont, en outre, l'objet des préoccupations de tous les agents économiques : le consommateur, l'entreprise, l'État...

Ainsi leur rôle fondamental, la perfection du fonctionnement des marchés concurrentiels qu'ils assurent, l'intérêt quasi-universel qu'ils suscitent sont autant d'éléments qui leur confèrent un « caractère fascinant ».

Ce puissant attrait s'est exercé sur un grand nombre de chercheurs, sur des générations de professeurs et d'étudiants. Il explique l'existence d'une abondante littérature composée de constructions théoriques très satisfaisantes pour l'esprit, suivies de nombreuses critiques et de débats passionnés.

Le modèle de formation des prix, élaboré par les économistes, indique comment une entreprise qui connaît sa demande et ses coûts peut calculer le prix qui maximisera son profit à court terme. Il se situe dans un contexte libéral et repose sur une hypothèse de rationalité des agents. Il néglige un grand nombre de facteurs qu'il convient de prendre en compte dans la pratique, mais constitue néanmoins une référence utile dans la mesure où il révèle ce que les prix devraient être.

Paradoxalement, s'il est incapable de décrire la réalité de l'économie capitaliste et il se trouvait « récupéré » par les pays aux économies planifiées, à la recherche de « prix parfaits ».

Cependant le fossé est grand entre la pureté de cette construction théorique où, comme par enchantement, intervient la « main invisible », et l'aridité, la pauvreté des études empiriques, la difficulté de fixer un prix concret.

La littérature de gestion commerciale est elle-même assez pauvre sur le sujet. Les auteurs préfèrent s'intéresser à la politique de produit ou de communication... Ils considèrent souvent le prix comme une variable dépendante qui résulte des choix effectués sur les autres variables du marketing-mix.

Le prix a longtemps été considéré comme une arme dangereuse à manipuler, dont les modifications risquaient d'entraîner des réactions néfastes de la demande et de la concurrence.

De plus, la réglementation des prix ne facilitait pas leur manie-ment dans la mesure où elle alternait entre des périodes de blocage et de libération, en passant par des situations intermédiaires (contrats anti-hausse, programmation annuelle, stabilisation des marges...).

La totale déréglementation des prix de novembre 1986, s'inscrivant dans un contexte d'intensification de la concurrence internationale, est de nature à redonner à la politique de prix des entreprises toute son importance.

Retrouvant une plus grande liberté d'action, celles-ci pourront faire preuve de dynamisme commercial et appliquer des stratégies qui associent politique de produit et politique de prix, afin d'atteindre des objectifs exprimés en termes de part de marché et de profitabilité.

Ainsi, après une période où le prix était la principale arme de la concurrence (la concurrence qualitative étant pour ainsi dire ignorée), puis une époque où il s'est trouvé éclipsé par les autres variables¹, il semble qu'aujourd'hui, il puisse être considéré comme une des variables d'action à part entière du marketing-mix.

Le prix devient un élément essentiel de l'élaboration de la stratégie commerciale de la firme et non plus le sujet d'interminables débats de l'entreprise avec l'Administration.

Or, malgré l'importance que revêt la détermination des prix de vente des produits et des services, il semble que celle-ci reste un domaine encore obscur pour l'entrepreneur.

1. Comme le montre J.-P. Helfer dans sa thèse « Essai de formalisation et de mesure de la concurrence qualitative », Université de Paris I, 1974.

En effet, si un effort a été effectué pour aboutir à une meilleure connaissance des prix de revient, grâce à l'élaboration de méthodes de calcul telles que le « direct costing » ou « le coût de revient complet », en revanche, la démarche aboutissant à l'obtention d'un prix de vente apparaît assez floue.

Le prix de vente serait-il la résultante d'un processus rationnel prenant en compte diverses variables, ou bien sa fixation ferait-elle intervenir une large part d'arbitraire ?

Notre propos est ici de faire la lumière sur cette opération complexe que constitue l'élaboration d'un prix de vente et de la rationaliser au maximum.

Sans négliger les apports des réflexions théoriques, il conviendra de se pencher sur l'essence même du phénomène de formation des prix, de l'analyser depuis son origine, c'est-à-dire au sein de l'entreprise, dans une optique de gestionnaire plutôt que d'économiste.

Nous observerons, tout d'abord, les procédés couramment utilisés dans les entreprises pour calculer le prix de vente des produits.

Pour ce faire, nous mènerons une enquête détaillée sur le comportement des firmes en la matière.

Elle permettra de révéler les variables effectivement prises en compte, l'importance qui leur est accordée dans la décision, la part d'arbitraire qui intervient, l'utilité de la théorie des prix...

Puis, ayant mis en lumière les pratiques habituelles, bonnes ou mauvaises, nous mènerons une analyse approfondie des résultats en recherchant s'il existe une uniformité de comportement des firmes dans des circonstances données et en fonction de quels critères.

Si des tendances apparaissent, on pourra s'interroger sur l'existence d'une certaine rationalité, tout en cherchant à mettre en évidence ses limites.

Enfin, en vue d'améliorer et de rationaliser les méthodes adoptées, nous proposerons un mode de fixation des prix à la fois applicable, à l'inverse de la théorie, et plus efficace que les pratiques courantes.

Ainsi, conformément à la démarche du gestionnaire, notre analyse se déroulera en trois étapes correspondant aux trois parties de l'ouvrage :

- L'OBSERVATION. — phase au cours de laquelle nous ferons le point des connaissances théoriques et pratiques sur le sujet et nous exposerons la méthodologie de l'enquête.
- L'EXPLICATION. — reposant sur une analyse approfondie des résultats de l'enquête.

- LA PROPOSITION. — d'un mode de fixation des prix plus rigoureux et plus efficace que les procédés empiriques, tout en restant à la portée des dirigeants d'entreprise.

Première Partie

L'enquête et ses fondements théoriques et pratiques

L'objet de cette première partie est de présenter les efforts réalisés par les auteurs pour appréhender les mécanismes de fixation des prix de vente par l'entreprise et d'utiliser leurs apports pour étayer la construction de notre enquête.

Il faut cependant noter que nous ne prétendons pas résumer en quelques pages l'ensemble de la théorie économique en matière de prix.

Notre propos est d'effectuer une étude concernant le comportement des entrepreneurs face à la fixation des prix de vente, donc un travail de gestion et non de théorie économique.

Celle-ci, en effet, présente souvent une utilité limitée pour l'homme de marketing, encore que, si un hiatus demeure entre le langage du théoricien et celui du praticien, il ne faut pas en conclure que le premier n'est d'aucun secours pour le second.

C'est en vue de construire un questionnaire destiné aux chefs d'entreprise que nous tenterons de mettre à profit les résultats des *recherches théoriques* et les *connaissances pratiques* dont on dispose aujourd'hui en la matière.

C'est pourquoi, dans un premier chapitre, nous retracerons *les grandes lignes de leur évolution*.

Puis, dans un second chapitre, nous exposerons la *méthodologie de notre enquête*.

Il est évident que la philosophie n'est pas une science exacte, mais une science humaine, qui se nourrit de la réflexion et de la critique.

L'essence et les fondements théoriques et pratiques

L'essence de la philosophie réside dans la recherche de la vérité et de la sagesse. Elle est une science humaine, qui se nourrit de la réflexion et de la critique.

Il est évident que la philosophie n'est pas une science exacte, mais une science humaine, qui se nourrit de la réflexion et de la critique.

C'est en effet, par la philosophie, que l'homme se découvre lui-même et son monde. Elle est une science humaine, qui se nourrit de la réflexion et de la critique.

C'est en effet, par la philosophie, que l'homme se découvre lui-même et son monde. Elle est une science humaine, qui se nourrit de la réflexion et de la critique.

C'est en effet, par la philosophie, que l'homme se découvre lui-même et son monde. Elle est une science humaine, qui se nourrit de la réflexion et de la critique.

Les apports des travaux antérieurs

Avant de construire notre propre enquête sur la façon dont les entreprises déterminent leur prix de vente, considérons les résultats des recherches à la fois théoriques et pratiques effectuées sur ce sujet.

SECTION I

Evolution de la théorie des prix

La théorie des prix, élaborée par les auteurs classiques, a été très souvent controversée, elle a subi de nombreuses critiques constructives et a été, peu à peu, affinée.

Nous avons, en effet, assisté à son enrichissement progressif, tant dans le domaine de la détermination des objectifs de l'entreprise que dans celui des méthodes de fixation des prix.

Les chercheurs se sont attachés à appréhender la réalité de plus près, à tenir compte de divers facteurs d'évolution.

Et, comme dans toute tentative d'approche plus réaliste, les modèles explicatifs, dotés d'outils mathématiques plus élaborés, ont intégré de nouvelles variables et sont devenus plus complexes.

En vue de retracer les grandes lignes de l'évolution des théories, nous adopterons, tout d'abord, une démarche chronologique per-

mettant d'étudier l'enchaînement des idées ; puis, nous mettrons en évidence les divers facteurs expliquant cette évolution.

1. Evolution des idées relatives au mode de fixation des prix

La seconde guerre mondiale apparaît comme une charnière entre deux périodes distinctes :

- jusque-là, le sujet reste l'apanage de quelques économistes surtout préoccupés de constructions théoriques idéales ;
- c'est à partir de 1940, face à de profondes modifications de l'environnement économique, que des études plus concrètes sont menées, en particulier aux États-Unis.

A / Les idées avant la seconde guerre mondiale :

1. Analyse marginale et objectif unique

Dans la théorie classique, les prix résultent, sur le marché, de la confrontation entre les offres des vendeurs et les demandes des acheteurs.

Deux structures extrêmes de marché sont envisagées : la concurrence pure et parfaite et le monopole.

L'entrepreneur fixe un objectif unique qui est la maximisation de son profit total à court terme et atteint cet objectif lorsque le volume de sa production est tel qu'il égalise sa recette marginale avec son coût marginal.

Dans le cas de la concurrence pure et parfaite, revenu marginal, coût marginal et prix sont égaux.

L'objectif de gestion est unique et clairement exprimé, les structures de marché sans ambiguïté.

Le prix est imposé à la firme par le marché et les conditions de demande et de coût, pour une industrie déterminée, échappent également au contrôle de l'entreprise.

Ce modèle pouvait constituer une approche relativement satisfaisante du mécanisme des prix dans les structures industrielles au milieu du XIX^e siècle.

Mais, aujourd'hui, il ne s'agit plus que d'un outil de logique formelle, utilisé en vue d'un raisonnement purement abstrait.

Avec la croissance de la taille des entreprises on assiste à la diversification des produits, la discrimination des prix et la publicité abolissant le principe de l'unité des prix et remettant en cause les hypothèses de la théorie néo-classique.

A. Marshall et ses contemporains ont connaissance de ces changements, mais les considèrent comme des exceptions et, en 1890, l'analyse marginale reste le paradigme en vigueur.

Ce n'est qu'au début du XX^e siècle, dans les années trente, qu'un nouveau cadre d'analyse est créé avec la théorie de la concurrence monopolistique dans laquelle un producteur s'efforce de différencier son produit et se trouve donc confronté avec le problème de la fixation du prix auquel il veut vendre¹.

Dans ce type de marché, l'analyse marginale conduit à fixer aussi le prix de vente en considérant le volume de production pour lequel le revenu marginal de la dernière unité vendue est égal à son coût marginal, en vue de maximiser le profit à court terme.

Ces modèles théoriques allaient être remis en question par divers travaux plus proches du monde réel.

2. Pratique du full-cost et multiplicité des objectifs

Les premières recherches systématiques dans l'industrie sont entreprises entre 1935 et 1940, par l'école des économistes d'Oxford qui se penche sur le problème de la fixation des prix de vente.

C'est en 1939 que Hall et Hitch publient, dans les *Oxford Economic Papers*, les résultats d'une enquête effectuée auprès de trente-huit firmes².

Ils constatent alors que les entrepreneurs ne maximisent pas le profit immédiat en recherchant l'équilibre de production au point où la recette marginale est égale au coût marginal ; « ils adoptent une politique à plus long terme, où intervient le goodwill, en appliquant la règle du full cost ».

En effet, « la majorité d'entre eux pense que le juste prix doit être fondé sur le coût moyen complet incluant un profit conventionnel ».

1. J. Robinson, *The economics imperfect competition*, Cambridge 1933. E. H. Chamberlin, *The theory of monopolistic competition*, Harvard, 1933.

2. R. L. Hall, C. J. Hitch, Price theory and business behaviour, *Oxford Economic Papers*, n° 2, May 1939, p. 12-45.

Ainsi, l'analyse marginale serait ignorée des praticiens et remplacée par un calcul du prix de vente partant du prix de revient complet appelé « full cost ».

D'une manière générale, la méthode de calcul du prix de vente final reposerait sur la base du coût variable unitaire auquel serait ajoutée une marge plus ou moins forfaitaire destinée à couvrir les coûts fixes et le profit¹.

Une controverse s'ouvre alors sur le point de savoir si l'analyse marginale est utilisable ou non, pour fixer le prix de vente d'un produit, dans quelle mesure et dans quelles circonstances.

F. Machlup, dès 1939, prend une brillante défense des positions théoriques traditionnelles, leur évitant de connaître un brutal rejet. Il estime que la théorie fournit une représentation satisfaisante de la réalité².

Cependant, une révision des valeurs était inévitable devant l'attitude des industriels méconnaissant totalement l'analyse théorique, ou la qualifiant d'inapplicable face aux nécessités de la pratique des affaires.

Entre 1946 et 1949, par le canal de l'*American Economic Review*³, une vive discussion s'engage pour ou contre la théorie marginale ; la majorité des auteurs s'opposent à celle-ci.

P. W. S. Andrews dans son ouvrage *Manufacturing Business*⁴ vient renforcer cette position et rebaptise en 1949 le principe du « full cost » sous le nom de « coût normal » pour insister sur le fait qu'il conduit à un prix que l'entrepreneur considère comme normal.

De même, W. J. Eiteman⁵ adhère au full cost, mais il considère que « pour déterminer le prix d'un produit nouveau, l'entrepreneur cherche à atteindre un volume défini de chiffre d'affaires et donc un certain niveau de production ; il calcule ensuite le coût de production et y ajoute un profit raisonnable. Avant d'adopter le prix ainsi obtenu, il doit le tester sur le marché ».

Dans le cas d'un changement de prix, il ne fonde sa politique ni sur le coût marginal ni sur l'élasticité de la demande par rapport

1. L'enquête et ses résultats seront analysés à la section II de ce chapitre.

2. F. Machlup, Evaluation of the practical significance of the theory of monopolistic competition, A.E.R., 1939, p. 234. « Sensible business men do act as sensible economists suppose them to act ».

3. Les principales contributions sont les suivantes :

— G. Katona, Psychological analysis of business decisions and expectations, A.E.R., 1946.

— R. A. Lester, Shortcomings of marginal analysis for wage employment problems, A.E.R., 1946.

— F. Machlup, Marginal analysis and empirical research, A.E.R., 1946.

— H. M. Olivier, Marginal theory and business behaviour, A.E.R., 1947.

— R. A. Gordon, Short-period price determination in theory and practice, A.E.R., 1948.

4. P. W. S. Andrews, *Manufacturing Business*, Macmillan London, 1949, p. 174.

5. W. J. Eiteman, *Price determination - Business practice versus economic theory*, Ann Arbor, Michigan, 1949, p. 30-33.

au prix, éléments mal connus, mais plutôt sur le volume des stocks et du chiffre d'affaires.

L'entrepreneur n'allait donc plus être présenté comme un automate maximisant systématiquement une seule variable. Il sera capable d'appliquer divers calculs à plusieurs objectifs à la fois.

Son comportement, plus complexe, sera influencé, non seulement par la recherche d'un profit plus ou moins immédiat, mais aussi par le souci de la sécurité de la firme, la pérennité ou la survie, les besoins de trésorerie, le programme à long terme, la part de marché, la diversification, la croissance, et même la routine, c'est-à-dire la reconduction du passé ou l'imitation des concurrents.

La multiplicité des objectifs de l'entrepreneur en matière de prix est analysée plus tard par J.-P. de Bodt dans son ouvrage sur la « formation des prix »¹.

Ces travaux plus concrets ouvrent la voie, après la seconde guerre mondiale, à des études mieux orientées vers les réalités de la pratique des affaires.

B / Les idées après la seconde guerre mondiale.

C'est essentiellement après la seconde guerre mondiale, face à des changements importants dans les structures économiques, que foisonnent les idées relatives au mode de fixation des prix.

On assiste, en effet, à l'évolution des structures de marché vers des situations de concurrence imparfaite. Des industries concentrées apparaissent auxquelles les modèles précédents ne s'adaptent plus.

Ces nouveaux marchés, en particulier celui d'oligopole, sont alors étudiés en terme de stratégie, de façon à tenir compte des divers facteurs ayant une incidence sur les décisions de quantité et de prix. Ce dernier ne peut plus être fixé selon un mécanisme automatique, son unicité et sa stabilité sont alors remis en cause.

L'analyse des marchés oligopolistiques en terme de stratégie donne lieu à de nombreux travaux visant à déterminer l'optimum de gestion des firmes en présence. Ils peuvent être regroupés en trois catégories selon la nature de l'« univers » dans lequel sont prises les décisions : univers certain, aléatoire ou indéterminé².

1. J.-P. de Bodt, *La formation des prix. Analyse des rapports entre la théorie économique et la politique industrielle*, De Visscher, Bruxelles, 1955, 217 p.

2. D. Flouzat, *Economie contemporaine*, tome 1, PUF, Paris 1991, p. 234.

La théorie des jeux appliquée à l'oligopole par Von Neumann et Morgenstern a contribué à éclairer la décision.

Cependant, ces évolutions, la multiplicité des situations rencontrées, leur complexité, ont conduit à réexaminer les pratiques comptables à l'intérieur de l'entreprise.

C'est ainsi qu'on assiste à un perfectionnement des méthodes de comptabilité grâce à l'utilisation d'outils mathématiques et statistiques plus élaborés, au service de raisonnements plus réalistes.

1. Apports des mathématiques et des statistiques à la comptabilité.

De nouvelles écoles d'économistes d'entreprise apparaissent.

Un nouveau courant d'idées naît d'enquêtes effectuées dans les entreprises. A l'origine de ce courant se trouve le Professeur Joël Dean de l'Université de Columbia¹.

Ses travaux l'amènent à critiquer l'analyse marginale de la fixation des prix non pas, comme l'avaient fait ses prédécesseurs, à cause de l'ignorance de la méthode ou des raisons de commodités pratiques, mais plutôt à cause de l'oubli, dans la théorie, de la multiplicité des facteurs d'influence.

C'est dans cette période des années cinquante et dans le sillage de J. Dean que l'outil mathématique et les techniques statistiques sont appliqués à la théorie de la firme, en particulier par J. M. Henderson et R. E. Quandt². Puis J. Lesourne³ et P. A. Samuelson⁴ développent les méthodes de recherche opérationnelles, notamment la programmation linéaire.

Corrélativement à l'utilisation plus fréquente de l'outil mathématique et statistique, un élément complémentaire vient influencer le mode de fixation des prix : le rapprochement entre les recherches des économistes d'une part et les études pratiques des comptables d'entreprise d'autre part.

Les chefs d'entreprise, les responsables financiers, les comptables et les spécialistes des prix de revient, sensibles au bouillonnement d'idées né, en particulier, des enquêtes faites aux Etats-Unis, sont incités à réviser les pratiques comptables et, de ce fait, à remettre en question la méthode du « full cost-plus ».

1. J. Dean, *Managerial Economics*, Prentice Hall, New York, 1951.

2. J. M. Henderson and R.E. Quandt, *Microeconomic Theory*, Mac Graw Hill, New York, 1958.

3. J. Lesourne, *Technique Economique et gestion industrielle*, Dunod, Paris, 1958.

4. R. Dorfman, P. A. Samuelson, R. Solow, *Programmation linéaire et gestion économique*, Dunod, Paris, 1962.

La discussion sur la validité de l'analyse marginale est relancée notamment par le Professeur J. Earley qui, à travers les enquêtes effectuées entre 1950 et 1960, constate qu'une majorité de firmes pratiquait une politique de prix marginaliste¹.

En effet, les prix étaient plutôt fixés sur la base d'études du marché et de la concurrence que sur celle du prix de revient, les pratiques de discrimination des prix étant courantes et tout à fait conformes à la théorie.

La controverse reposait essentiellement sur la question de savoir si l'hypothèse de maximisation du profit à court terme, en vue de fixer le prix de vente des produits, était réaliste, dans un contexte de concurrence monopolistique.

C'est le Professeur J. I. Coppock² qui tranche dans ce débat en défendant l'idée que les entrepreneurs cherchent à « majorer » leurs profits, cette majoration allant, bien sûr, dans le sens de la maximisation. Elle correspond à une attitude économique rationnelle et normale pour un industriel et peut servir d'hypothèse de base dans une étude de son comportement.

Cet objectif de majoration du profit conduit à établir le prix de vente des produits essentiellement en fonction de la concurrence et de l'élasticité de la demande par rapport au prix et non plus seulement en fonction des prix de revient.

Cette hypothèse, moins ambitieuse que celle de la théorie néoclassique, correspond à l'attitude du producteur qui cherche à définir de meilleures politiques de prix et à augmenter la rentabilité de ses produits.

Face à ces mouvements d'idées, remettant en cause leurs pratiques courantes, les chefs de comptabilité industrielle et les spécialistes des prix de revient entreprennent diverses études pendant la décennie 1950-1960, consacrées aux liens entre coûts, profits, recette et volume.

Il apparaît en effet, que le prix ne peut être correctement fixé a priori, mais qu'il existe une relation circulaire entre prix et volume : le prix dépend de la quantité vendue et celle-ci dépend aussi du prix pratiqué sur le marché. Ainsi, une analyse en termes unitaires n'est pas viable comme le démontrent A. J. Bergfeld, J. S. Earley et W. R. Knobloch³.

1. J. Earley, Recent Development in Cost, Accounting and the Marginal Analysis, *Journal of Political Economy*, n° 3, juin 1955.

J. Earley, Marginal Policies of Excellently Managed Companies, *American Economic Review* n° 1, mars 1956, p. 44-70.

Les méthodes et résultats de ces enquêtes sont analysés au chapitre 2.

2. J. I. Coppock, *Economics of the Business Firm*, Marc Graw Hill, New York, 1959.

3. A. J. Bergfeld, J. S. Earley, W. R. Knobloch, *Pricing for Profit and Growth*, Prentice Hall, Inc. Englewood Cliffs, New Jersey, 1962.

Ils soulignent que la méthode d'établissement des prix de vente dans l'entreprise est doublement défectueuse.

D'une part, on omet de tenir compte des relations « coût-volume », c'est-à-dire de la façon dont les coûts varient avec les quantités et, par conséquent, du pouvoir détenu par la direction pour adapter ce volume à ses objectifs.

D'autre part, on néglige l'état du marché, la réaction des acheteurs et des autres producteurs aux prix des produits offerts.

Ils s'insurgent contre l'ancienne politique de prix qui s'en tenait à des calculs unitaires quant au prix de vente, au prix de revient, à la marge bénéficiaire, au coût total et prônent une analyse moderne plus globale fondée sur le compte d'exploitation.

« Le montant des recettes est fonction du prix de vente et du volume vendu, ce volume étant lui-même fonction du prix de vente et d'autres variables telles que l'action commerciale, la qualité du produit et la situation générale du marché ».

C'est pourquoi il apparaît que se borner à comparer le prix de vente unitaire au prix de revient unitaire en y incorporant une part de frais fixes calculés sur la base d'un « volume normal » est une méthode trop simpliste.

En réalité le profit ne se construit pas sur une base unitaire ; quel que soit le prix de vente, aucun profit n'est réalisé tant que tous les frais fixes ne sont pas couverts. Par la suite seulement, le profit s'accroît d'une tout autre manière que ne l'indique la marge entre prix de vente et coût unitaire complet.

Ainsi, était mis en lumière le manque de rigueur du raisonnement amenant à la fixation des prix.

De plus, cette pratique du full cost provoquait un hiatus entre la théorie économique et la pratique industrielle, empêchant d'appliquer la maximisation du profit à chaque produit, à cause de l'arbitraire lié à la répartition des frais.

Ce manque de rigueur du full cost, joint à l'existence de plus en plus fréquente des firmes à produits multiples, amène les spécialistes de la gestion à mettre au point une nouvelle méthode de fixation des prix de revient servant de base au calcul du prix de vente.

2. Une nouvelle technique comptable : le Direct Costing

Aux Etats-Unis, plusieurs conférences suivies de rapports d'études¹ contribuent à la naissance d'une nouvelle technique de calcul du prix de revient : le Direct Costing.

Cette méthode, fondée sur la discrimination, dans le prix de revient d'un produit, entre d'une part, les éléments de frais qui varient avec le volume de production et d'autre part, les éléments de frais fixes qui ne sont pas liés au volume, est rapidement adoptée par les grandes sociétés industrielles.

Dans le Direct Costing, le prix de revient des produits est fondé sur les éléments de frais variables particuliers à ceux-ci ; l'ensemble des frais fixes de production, d'administration et de vente, doivent être couverts par les résultats de la période considérée, mais ne sont pas comptabilisés dans le prix de revient.

Mais, les frais fixes étant des frais de structure qui doivent, évidemment, être supportés par l'entreprise, leur masse sera progressivement absorbée par la marge sur coût variable issue des ventes².

Ainsi, en admettant que le prix de vente d'un produit soit supérieur au coût variable (direct cost), sa contribution à la couverture des charges fixes peut être insuffisante dans la mesure où les ventes à fortes marges ne compensent pas la faible rentabilité de ce produit.

C'est pourquoi, le problème de la fixation du prix de vente sera résolu par la méthode du direct costing et non plus par l'utilisation du full cost ou par l'égalité du coût marginal et du revenu marginal.

La différence entre direct costing et full costing tient donc à la façon de traiter les frais fixes, le full cost incorporant les quote-parts de frais fixes dans les prix de revient des produits.

De nombreuses grandes firmes, d'abord aux Etats-Unis puis en Europe, adoptent peu à peu cette nouvelle méthode plus accessible que l'analyse marginale.

En effet, les coûts totaux, revenus totaux, marges brutes sont facilement calculés dans la comptabilité de l'entreprise. Ceci lui permet, à partir de l'analyse de ses comptes, de passer directement au

1. Deux congrès nationaux de l'association américaine de comptables ; la « National Association of Cost Accountants » en 1953 sont à l'origine des rapports suivants parus en 1960 :

— « Direct Costing », Research Report, n° 23.

— « Current Application of Direct Costing », Research Report, n° 37.

— « The Analysis of Cost-Volume - Profits Relationships », Research Reports, n° 16, 17, 18.

2. Le niveau d'activité permettant de dégager la marge juste suffisante pour couvrir les frais fixes est appelée le « point mort ».

raisonnement destiné à améliorer ses résultats, puisque chaque produit est jugé, non plus sur son résultat net, mais sur la contribution (marge sur coût variable) qu'il apporte à la couverture des frais communs. Cette contribution se mesure par le taux de marge sur coût variable¹.

De plus, les grandes firmes contemporaines exploitent, en général, plusieurs produits sur divers marchés et sont souvent diversifiées.

Il apparaît donc essentiel pour ces sociétés de connaître précisément la rentabilité de chacun de leurs produits, ou de leurs groupes de produits, dans chacun de leurs marchés.

A ce propos G. de Bodt² estime que le direct costing précise presque parfaitement le modèle économique de l'entreprise à produits multiples : « il permet de mettre en évidence les produits qui rapportent le plus, de manière à diriger intelligemment les efforts vers ceux-ci et à augmenter, par là, la rentabilité de l'entreprise ». Il poussera même le raisonnement plus loin, en se demandant si toute l'économie d'entreprise ne devrait pas être repensée en termes de marges brutes.

Malgré les nombreux avantages qu'elle offre, cette méthode supporte diverses critiques.

Tout d'abord, elle n'est valable que si certaines hypothèses sont respectées : elle ne s'applique qu'en courte période ; il faut que les prix ne soient pas affectés par la demande, que la structure de l'entreprise demeure inchangée et que les coûts variables totaux évoluent réellement de manière proportionnelle aux quantités³. En effet, la classification des charges en charges variables et en charges de structure peut parfois manquer d'objectivité.

Ensuite, dans l'évaluation des stocks, ne sont prises en considération que les charges variables. Ces stocks sont donc sous-évalués par rapport à ce qu'ils devraient être en vertu de l'application des strictes règles comptables et fiscales.

De plus, la méthode peut constituer un danger sur le plan commercial. En effet, les responsables des services commerciaux, pour s'assurer une position avantageuse sur le marché d'un produit, pourraient être tentés de réduire son prix de vente et, par voie de conséquence, de diminuer sa marge. Ils risqueraient de perdre de vue, que, de ce fait, la masse indivise des charges de structure ne peut plus être couverte.

1. P. Lassègue, *Gestion de l'entreprise et Comptabilité*, Dalloz, 9^e édition, Paris, 1983.

2. G. de Bodt, *Direct Costing - Profit Planning*, Dunod entreprise, Paris, 1974, 394 p.

3. G. et J.-C. Teston-Chames, *Prix, Pratiques commerciales*, Delmas, Paris, 1980, p. M 5.

Enfin, parmi les charges de structure, il en existe qui sont communes à toutes les activités, mais il y en a aussi qui sont propres à chacune d'elles.

Pour pallier ce dernier inconvénient, G. de Bodt propose une analyse par « marges et apport par produits », qui conserve les avantages du direct costing car elle est fondée sur la mise en évidence des marges de couverture par produits. Mais elle « tient compte du caractère spécifique des charges de structure liées au produit et à l'importance de sa production. Elle fait aussi apparaître l'apport de chaque produit, c'est-à-dire sa contribution à la couverture des charges communes qui subsisteraient même en cas d'élimination d'un produit ».

R. Mazars¹ fait aussi remarquer que, du fait de l'existence de charges opérationnelles fixes et de charges de structure spécifiques, la marge sur coûts variables de certains produits pourrait ne couvrir que partiellement les coûts de structure réellement imputables aux produits individualisés ; en dépit des apparences, on vendrait à perte. C'est pourquoi il préconise de confronter le prix de vente avec un prix de revient complet comprenant une quote-part forfaitaire des charges fixes.

Ainsi, la méthode du direct costing et, plus généralement du coût partiel, est plus subtile que l'analyse du full cost dans le domaine du calcul du prix de revient.

De plus, elle ne s'oppose pas à l'analyse marginale.

En effet, comme le souligne G. de Bodt, « le modèle fourni par le direct costing conduit à une économie d'entreprise conçue non plus en termes de revenus et de coûts marginaux mais, ce qui est strictement équivalent sur le plan de la théorie, en termes de revenus et de coûts totaux propres. La différence entre les revenus et les coûts totaux propres étant une sorte de bénéfice brut que l'on s'efforce de déterminer par produit et par marché ».

Ainsi, sur les marchés de concurrence monopolistique dans lesquels le prix peut être déterminé par l'analyse marginale, la fixation du prix de vente sera effectuée par la recherche de la position de marge brute maximale du produit et non plus par l'égalité du coût marginal et du revenu marginal. Ces deux modes de raisonnement donnent un résultat absolument équivalent.

La méthode du direct costing présente, en outre, l'avantage que

1. R. Mazars, *Calcul et contrôle des prix de revient*, Delmas, Paris, 1974, p. T 3.

les données nécessaires se trouvent calculées dans la comptabilité de l'entreprise.

Elle permet au dirigeant « de passer sans effort de l'analyse de ses résultats comptables au raisonnement économique destiné à améliorer ses résultats »¹.

Elle est précieuse pour la détermination du prix de vente, cependant elle ne peut être à elle seule un critère de décision et demande à être complétée.

En effet, la majorité des études sur la fixation des prix de vente est fondée sur la seule connaissance des coûts. Celle-ci est, certes, indispensable mais non suffisante pour pratiquer une politique de prix optimale.

D'une manière générale, malgré son aspect pratique, la fixation des prix de vente sur la base des coûts repose sur une ambiguïté : elle fait dépendre le prix du coût, alors que celui-ci dépend des quantités vendues qui elles-mêmes dépendent en grande partie du prix de vente.

C'est pourquoi, il est apparu nécessaire de connaître d'abord le prix que le marché est prêt à accepter et les quantités qui lui seront associées. Le calcul du coût n'intervient plus alors que comme une contrainte à la décision et, le plus souvent, comme un simple seuil de refus d'un prix donné.

Dans cette optique, E. Brunner² propose une méthode de calcul du coût à rebours appelée « backward cost pricing ».

En effet, Miss Brunner part de la constatation que le prix n'est pas toujours une variable dépendant de l'initiative du producteur ; il constitue souvent une donnée dans les marchés d'oligopole ou de concurrence imparfaite.

Le prix est alors le point de départ du calcul du producteur. Il calcule ses coûts d'après le prix de vente de façon à obtenir la marge qu'il estime nécessaire. Le problème qui se pose à lui est de choisir la qualité du produit qui, acceptée par le marché, lui procurera la marge maximale.

Ainsi, dans cette méthode, au lieu de manipuler le prix, étant donné le coût, on manipule le coût étant donné le prix.

On peut alors critiquer le « backward cost pricing » en tant que méthode de détermination des prix dans la mesure où elle part de l'hypothèse que le prix est connu.

1. G. de Bodt, *op. cit.*, p. 8.

2. E. Brunner, Competition and the theory of the firm, *Economica Internazionale*, août-novembre 1952, p. 740.

J.-P. de Bodt¹ rapproche le « full cost » du « backward cost » et explique qu'ils sont souvent confondus dans la pratique.

Il apparaît que les analyses tenant compte de la demande, de la concurrence, de la stratégie en plus des coûts sont très rares.

Les divers facteurs d'évolution de l'environnement économique, que nous allons étudier, amèneront précisément les méthodes de fixation des prix de vente à une pluralité de critères de décision.

2. Les facteurs d'évolution

Les idées relatives au mode de fixation des prix ont évolué sous l'influence de divers facteurs, qui ont amené les théoriciens à penser que l'entrepreneur rationnel devait tenir compte de nombreux éléments, autres que les coûts, lors de sa décision de prix².

A / La croissance de l'entreprise

L'un des facteurs essentiels d'évolution tient à la *croissance de l'entreprise* dans ses différentes composantes.

1 / Tout d'abord, l'augmentation de la taille des entreprises et l'importance croissante des investissements à engager pour maintenir ou améliorer leur compétitivité, ont entraîné une *forte dispersion de la propriété dans le public*.

Ce phénomène, combiné à la complexité des affaires et de la gestion, s'est accompagné d'une *dissociation entre la propriété et le pouvoir de direction* avec l'apparition d'un nouvel acteur dans l'entreprise : le dirigeant non propriétaire³. Celui-ci, mieux formé aux techniques de la gestion et cherchant à concilier les motivations des différents groupes composant l'organisation, ne va plus maximiser le profit d'une manière systématique.

Ces évolutions de la nature et de la structure de la propriété, puis la prise en compte des motivations des divers groupes composant

1. J.-P. de Bodt, *op. cit.*, p. 140.

2. Les pratiques effectives dans ce domaine nous seront révélées par l'enquête.

3. Ces transformations internes aux firmes ont été analysées dès 1832 par A. A. Berle et G. Means dans leur ouvrage *The Modern Corporation and Private Property*.

l'entreprise, ont donné naissance à deux théories complémentaires de la firme intimement liées à la théorie des prix :

- Tout d'abord, la théorie managériale dans laquelle le dirigeant maximise la croissance, concept en rapport direct avec ses motivations personnelles (rémunération, prestige, puissance, chances de promotion), sous contrainte de rentabilité minimale pour assurer la sécurité de la firme.

Dans ce cadre, Marris crée un modèle de croissance des entreprises, dont la fonction de préférence des « managers » comprend plusieurs variables et dont les contraintes sont constituées par une limite maximale à l'endettement et un ratio d'évaluation des actions minimal mais supérieur à l'unité¹.

Dans la même optique, Baumol² et Williamson³ ont élaboré des modèles d'optimisation sous contrainte d'un profit minimal satisfaisant les actionnaires.

Ainsi, la théorie managériale apparaît comme : « une révision de la théorie néo-classique, conservant son cadre général et ses instruments d'analyse ; elle procède par substitution de variables dans ses fonctions »⁴. En particulier, elle place le profit parmi les contraintes en le soustrayant à la fonction objectif.

- Ensuite, la théorie behaviouriste effectue une révision plus profonde.

L'entreprise est présentée comme une organisation constituée de plusieurs groupes d'hommes, dont les motivations sont divergentes. Dès lors, les dirigeants ne cherchent plus seulement la rentabilité ou la croissance, mais aussi « le surplus organisationnel dont la distribution permet d'obtenir la coopération des divers groupes de participants »⁵. Ce surplus organisationnel est constitué par l'excédent des ressources sur les rémunérations minimales que les dirigeants accordent aux différents membres de l'organisation.

1. R. Marris, *The Economic Theory of « Managerial » Capitalism*, Macmillan, London, 1964, p. 233-274.

$$\text{Ratio d'évaluation} = \frac{\text{Capitalisation boursière}}{\text{actif net}}$$

Ce ratio doit être supérieur à l'unité pour que l'entreprise ne risque pas une prise de contrôle par une autre firme. Il doit aussi être minimal dans la mesure où les dirigeants ne doivent pas distribuer trop de dividendes pour consacrer ces fonds à l'autofinancement et à la croissance.

2. W. Baumol, *Business Behaviour, Value and Growth*, Macmillan, New York, 1959.

3. O. E. Williamson, « Modèle de direction d'entreprise », in R. M. Cyert et J. G. March, *Le processus de décision dans l'entreprise*, Dunod, Paris, 1970, p. 245-260.

4. P. Y. Henin, Un modèle pour les théories de la croissance de l'entreprise, groupe de recherche sur les modèles, Université de Paris I, 1976.

5. R. M. Cyert, J. G. March, *Le processus de décision dans l'entreprise*, Dunod, Paris, 1970.

J. G. March, H. Simon, *Les organisations*, trad. franç., Dunod, Paris, 1974, p. 88-106.

Leibenstein, *Economic theory and organisational analysis*, Harper and Brothers Publishers, New York, 1960, p. 119-135.

ANNEXES

1. Questionnaire établi par J. Surley en 1955, 223
2. Diagramme de principe pour l'analyse de la structure, 224
3. Exemple d'application de la méthode de l'analyse de la structure, 225
4. Solutions numériques des problèmes, 226
5. Le questionnaire, 227
6. Résultats de la régression des données, 228
7. Fonction des régressions, 229
8. Changement des objectifs d'après les résultats, 230
9. Changement des dépenses d'après les résultats, 231
10. Exemple d'application des résultats d'analyse de structure, 232
11. Méthode de régression de la demande, 233
12. Les distributions conjuguées à l'analyse de structure, 234



