

COLLECTION " LU POUR VOUS "

n°30 - octobre 2023

Exit, voice, loyalty

Défection et prise de parole

Synthèse du livre
d'Albert O. Hirschman

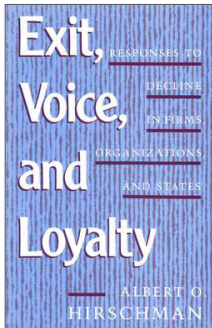
leDoTank

en partenariat avec



Synthèse rédigée par **Corentin SANTILLI**,

ENS Paris-Saclay, à partir de :



Albert O. Hirschman – *Exit, voice, loyalty. Défection et prise de parole* – Harvard University Press – 1970

Né en Allemagne en 1915, pays qu'il doit fuir après l'arrivée au pouvoir des nazis, Albert O. Hirschman a marqué l'histoire de la recherche économique, sociologique et politique par ses travaux pluridisciplinaires. Professeur émérite en sciences sociales à Princeton, jusqu'à son décès survenu en 2012, il a laissé derrière lui des ouvrages ayant rencontré un écho mondial (dont *Exit, voice, loyalty*), mais aussi le souvenir d'un homme très tôt engagé contre les extrêmes. À certains égards, *Exit, voice, loyalty* se fait l'écho de cet engagement, à travers les analyses du fonctionnement des organisations (économiques, mais aussi politiques – notamment les partis de masse) qui y sont proposées.

La collection " Lu pour vous "

La collection " Lu pour vous " propose des synthèses de travaux académiques qui font référence sur des questions liées à la Responsabilité Sociale et Sociétale des Entreprises (RSE).

Chaque thématique a vocation à être abordée par des auteurs ayant des opinions contrastées.

Ces notes de synthèse ne présentent pas un avis du DoTank et n'engagent pas sa responsabilité quant aux points de vue exprimés : elles n'ont d'autre ambition que de mettre à la disposition du lecteur des ressources pour sa réflexion et de lui donner envie d'aller plus loin dans la découverte des ouvrages et de leurs auteurs.

Exit, voice, loyalty

Défection et prise de parole

Avant-propos

Alors que la RSE s'érige en préoccupation de plus en plus centrale, aussi bien pour les entreprises que pour leurs clients, le non-respect des principes afférents à la RSE peut potentiellement constituer – pour les clients – un critère de renoncement à la consommation. Il y a alors, selon les termes d'Hirschman, défection (*exit*). Cependant, le non-respect – ou du moins le respect imparfait – des critères de la RSE peut aussi bien induire une prise de parole (*voice*), pour inciter l'entreprise à davantage s'y conformer. Enfin, quand bien même les critères de la RSE ne seraient pas parfaitement remplis, le client peut choisir de rester loyal (*loyalty*) à l'entreprise.

Si Hirschman ne se réfère pas explicitement à la RSE dans cet ouvrage écrit en 1970, il apparaît qu'il a su proposer – à travers le triptyque *exit-voice-loyalty* – un modèle applicable à une large gamme d'organisations, afin de comprendre *in fine* les réactions de leurs membres aux défaillances observées. Que ces organisations soient de nature économique (entreprise), politique (parti) ou encore matrimoniale, le modèle d'Hirschman présente un étonnant pouvoir explicatif. Il fournit les clés pour comprendre le phénomène des lanceurs d'alerte, susceptible de naître en réaction aux dysfonctionnements graves d'une organisation, et au cœur des préoccupations actuelles du législateur en France. Le lanceur d'alerte n'est en effet autre qu'une voix qui s'élève en interne, pour ensuite se faire entendre à l'extérieur.

Chapitres I, II et III

Perspectives générales – La défection – La prise de parole

Dans les trois premiers chapitres de l'ouvrage, Hirschman entend poser les fondements théoriques nécessaires à la compréhension de son modèle.

Face à des organisations manquant d'efficacité, la mise en concurrence tend à être présentée comme un remède de choix : elle induirait en effet un « redressement¹ » de la firme, en incitant à produire au plein rendement.

Cette concurrence se traduit, dans le vocabulaire d'Hirschman, par une défection : en faisant jouer la concurrence, au moment où l'entreprise auprès de laquelle ils se fournissaient apparaît défaillante, certains clients renoncent à lui acheter au profit d'une autre.

In fine, les forces du marché vont pousser l'entreprise à redresser son niveau de performance.

Les économistes, qui retiennent la défection comme moyen principal de redressement de la performance, en viennent pourtant à négliger un autre moyen d'action, pour sa part analysé essentiellement par les politologues : la prise de parole. La défaillance d'une organisation ne saurait de fait se traduire toujours par une défection immédiate, mais peut-être plutôt par une verbalisation des maux observés, de la part des clients ou encore des travailleurs.

Ce sont donc ces deux notions – *exit* et *voice* – qui sont étudiées en détail par Hirschman, séparément puis à travers leurs interactions. Incidemment, l'auteur entend montrer aux

1. HIRSCHMAN Albert O., *Exit, voice, loyalty. Défection et prise de parole*, Paris, Éditions de l'Université de Bruxelles, 2017 [1970], p. 15.

politologues la vertu explicative des concepts économiques, et réciproquement, s'agissant des économistes.

Pour commencer, Hirschman s'intéresse à la notion de défection, dans le cadre d'une situation de concurrence normale (c'est-à-dire non parfaite), où les entreprises disposeraient d'une marge d'ajustement des prix et des quantités. Face à un produit qui l'aurait déçu (baisse de qualité, hausse de prix, *etc.*), un consommateur aurait la possibilité de faire défection au profit d'une autre entreprise satisfaisant davantage ses préférences.

Il ne s'agit cependant pas tant, pour l'auteur, d'analyser les conditions d'une répartition efficace des ressources sur le marché, comme les tenants de la libre entreprise le font usuellement. Il aspire plutôt à démontrer comment la défection permet de « redresser » les firmes défailtantes, en incitant celles-ci à revenir à leur niveau d'efficacité antérieur.

La défection ne constitue néanmoins pas la panacée pour toute entreprise défailtante. Afin qu'elle fonctionne, il est en particulier nécessaire que la clientèle soit composée tout à la fois de clients passifs (ne faisant pas défection aussitôt, mais donnant le temps à la firme de se redresser) et actifs (faisant défection rapidement). En effet, si la clientèle se résumait à des clients actifs, la firme disparaîtrait au premier fléchissement ; face à des clients exclusivement passifs, la défection ne constituerait en aucune façon une incitation au redressement pour elle.

Ensuite, Hirschman s'intéresse à la prise de parole, que les économistes tendent à ne pas considérer dans leurs travaux, privilégiant plutôt une alternative simple : la défection radicale ou la fidélité absolue, de la part du consommateur. En d'autres termes, ils n'envisagent pas la troisième voie que constitue la prise de parole. La *voix* peut pourtant permettre tout autant de modifier l'orientation de l'organisation ou de l'entreprise, jugée insatisfaisante, et ce par divers moyens : pétitions, mobilisation de l'opinion, recours, *etc.*

D'un côté, il est possible de lire la *voice* comme une attitude résiduelle : la défection interviendrait dans un premier temps, face à un fléchissement de l'organisation, et la prise de parole dans un second temps, une fois que l'*exit* apparaîtrait impossible. Hirschman relève que la prise de parole est notamment employée dans les cellules sociales fondamentales (Église, État, famille), caractérisées par une difficile – sinon impossible – défection. Elle apparaît en outre plus fréquente dans les régimes autoritaires², qui restreignent les possibilités de défection.

Les modalités complexes de la prise de parole peuvent contribuer à expliquer le recours subsidiaire à celle-ci. Elle nécessite de fait de développer des techniques d'expression du mécontentement. Autrement dit, elle est un art, qui demande du temps, là où la défection se résume à un pur choix dual entre partir ou demeurer. La possibilité de la prise de parole va donc surtout dépendre des moyens dont disposent les agents pour se faire entendre, et va se révéler d'autant plus sonore que le degré de fléchissement de la firme est important.

De l'autre, la *voice* peut être envisagée comme une alternative radicale à la défection : elle ne vient pas après elle, mais constitue le premier choix des individus. Partant, c'est la défection qui devient subsidiaire, en cas d'échec de la prise de parole.

Cette dernière ne survient toutefois que dans des conditions précises : tout d'abord, l'existence d'une chance de redressement, ce qui suppose notamment que la firme soit disposée à un redressement ; ensuite, le sentiment que la fidélité (temporaire) à A, malgré le mécontentement éprouvé, surpasse les avantages qui seraient retirés d'une défection immédiate vers B.

2. Pour mémo, Hirschman écrit durant la guerre froide, et avec le souvenir de la Seconde Guerre mondiale

La *voice* reste en pratique une option valable, alors même que, vis-à-vis de l'*exit*, elle se signale par un coût plus élevé. La défection apparaît en effet moins coûteuse pour celui qui en fait le choix, moyennant les frais engagés, notamment pour se renseigner sur les alternatives à la firme A ou à l'organisation A. De son côté, la prise de parole requiert à la fois du temps, pour assurer la mobilisation, et de l'argent.

La *voice* va être choisie dans des cas précis.

D'abord, elle le sera plus fréquemment si le consommateur a un choix restreint de biens et de services, car une profusion de l'offre pourrait inversement l'inciter à quitter A pour B sans crainte. Il est par conséquent manifeste que la prise de parole joue un rôle plus accru dans une organisation que face à une entreprise, car un individu est en général membre d'un nombre plus restreint de groupes sociaux qu'il n'est client d'entreprises.

La prise de parole est ensuite plus fréquente quand des achats coûteux ont été réalisés, ou que l'on est membre d'organisations particulièrement importantes.

Enfin, elle survient davantage quand l'on détient un pouvoir d'influence significatif sur la firme ou l'organisation, ce qui semble plus fréquent dans le cas où peu de membres ou de clients sont présents. Cependant, cette dernière idée doit être nuancée : si des achats spécifiques (biens durables et coûteux, devant régulièrement être acquis, comme des voitures) ont été réalisés, même un nombre important d'acheteurs n'empêchera pas la *voice*.

Chapitres IV et V

La difficile alliance de la défection et de la prise de parole – Quand la concurrence vient renforcer le monopole

À partir du quatrième chapitre, ayant posé préalablement les bases théoriques de sa thèse, Hirschman en vient à des observations plus concrètes.

La défection et la prise de parole doivent idéalement s'épauler mutuellement, afin de jouer à plein leur fonction de redressement de la firme ou de l'organisation.

Or, une telle alliance entre les deux notions n'est en pratique pas forcément assurée : la défection peut ne pas constituer un signal d'avertissement suffisant à la firme pour engager son redressement ; la prise de parole, dans le même temps, peut ne pas avoir lieu.

Hirschman envisage en particulier le cas des clients bénéficiant d'une rente de consommateur significative (ils tirent avantage de la consommation de tel produit spécifique, à son prix de marché). Parce que la qualité du produit leur importe particulièrement, ils apparaissent en théorie plus susceptibles de recourir à la *voix*, sitôt qu'ils percevront une dégradation de la qualité. Pourtant, en pratique, ils apparaissent plutôt enclins à recourir à la défection. Tel est le cas, par exemple, pour des parents ayant placé leurs enfants dans l'enseignement public. Confrontés à la dégradation de sa qualité, ils choisiront de les mettre, à la place, dans le privé. Hirschman relève que ce choix – *exit* plutôt que *voix* – est commandé par la présence sur le marché de produits de remplacement de qualité ou de prix supérieurs. *In fine*, le redressement

de la firme ou de l'organisation apparaît compromis, car les clients susceptibles de porter une parole contestataire efficace pour impulser un redressement disparaissent.

En outre, toute organisation n'est pas également sensible à la défection et à la prise de parole. Certaines, parce que les effets négatifs de l'*exit* se trouvent compensés, tendent à réagir davantage à la *voice* qu'à la défection. Une entreprise d'État qui aurait été délaissée par une partie de ses clients, mais bénéficierait du soutien du Trésor public pour combler son déficit, se trouverait dans une telle situation : la défection ne l'incitera pas, dans un premier temps, à améliorer ses pratiques.

Du premier cas (celui des clients *a priori* susceptibles de prendre la parole, mais préférant en réalité la défection), Hirschman tire une conclusion relative à la structure du marché : le monopole strict serait parfois préférable à une situation de concurrence, afin de s'assurer la conservation des clients dotés d'une *voice* particulièrement pertinente.

Opter pour le monopole plutôt que pour la concurrence n'apparaît pas évident au premier abord, dans la mesure où la deuxième permet d'éviter une fixation du prix à un niveau supérieur au prix d'équilibre, et *in fine* la maximisation du profit du producteur. Cependant, dès lors que la concurrence conduit à un affaiblissement significatif de la prise de parole et donc de la possibilité même, pour la firme, de se redresser, elle peut être analysée comme négative.

Il ne s'agit pas pour autant de renvoyer dos à dos concurrence et monopole. La première peut en effet profiter à la marge aux monopoles dits « indolents³ » (impermeables à tout désaveu infligé par le consommateur), qui se forment notamment au niveau local, par exemple dans de petites villes où un seul commerce spécifique (épicerie, etc.) peut

3. HIRSCHMAN Albert O., *op. cit.*, p. 69.

être amené à exister. Dans la mesure où ces monopoles indolents sont possiblement confrontés à des clients protestataires, susceptibles de leur occasionner des difficultés (action en justice, boycott, *etc.*), il est tout à fait dans leur intérêt de pouvoir ménager auxdits clients une *exit* vers une autre entreprise. Hirschman relève néanmoins que les organisations politiques fournissent davantage d'exemples de cette situation que les firmes, les premières se signalant par exemple par leur désir de laisser partir des opposants plutôt que de conserver en leur sein ces éléments potentiellement dissidents.

Chapitres VI

Le duopole et la dynamique du bipartisme

Hirschman fait, dans ce chapitre, le choix d'abandonner l'hypothèse selon laquelle les consommateurs porteraient tous un jugement identique sur l'évolution de la qualité : certains peuvent en effet se déclarer satisfaits, et d'autres pas, face à une diminution ou à une augmentation de celle-ci.

Dès lors, si les entreprises et les organisations sont libres de faire varier la qualité sans crainte d'induire une réaction négative de l'ensemble de leurs clients ou de leurs membres, une question se pose : à quel niveau de qualité fixer la production ?

La solution, pour la firme ou l'organisation, serait de produire à hauteur de la qualité qui maximise le bénéfice tout en permettant de minimiser le mécontentement de la clientèle (c'est-à-dire la *voix*). Par conséquent, plus les clients déçus seront freinés dans leurs opportunités de faire défection, plus la firme ou l'organisation sera libre de s'éloigner du niveau de qualité ainsi déterminé.

Hirschman va ensuite appliquer ces analyses à la question du bipartisme en politique, configuration politique pouvant être associée au duopole de Harold Hotelling (1929). Dans le modèle de Hotelling, deux producteurs entendent se partager un domaine linéaire (figuré par un rectangle), chacun en se situant sur la médiatrice du rectangle, afin de capter la clientèle la plus nombreuse possible tout en évitant de se faire dérober une partie de celle-ci par leur rival.

Transposé au bipartisme, le duopole implique que deux partis vont devoir, en toute rationalité, converger idéologiquement pour gagner un maximum de voix, et donc se déplacer vers le centre de l'échiquier politique. Les

électeurs aux extrémités respectives du rectangle, de ce fait, se retrouvent *a priori* captifs, c'est-à-dire qu'ils sont contraints de continuer à voter pour leur parti, quand bien même celui-ci se départit de ses positions les plus radicales. En conclusion, les partis politiques ancrent leurs idées au centre parce qu'ils peuvent y maximiser leur intérêt, tout en minimisant la protestation.

Il reste malgré tout aux électeurs captifs des moyens de contester le déplacement vers le centre de leur parti (*voice*). En particulier, ils peuvent renoncer à prendre part au prochain scrutin dans lequel se trouvera impliqué leur parti, par rejet de son positionnement, induisant par-là potentiellement sa défaite.

Chapitres VII

Une théorie du loyalisme

La coexistence entre *exit* et *voice* peut être facilitée par la notion de loyalisme (*loyalty*), entendu comme un attachement à une firme ou à une organisation tel que la défection est répudiée, moyennant espoir que le redressement de la firme ou de l'organisation finisse par advenir. Alors que la défection se trouve freinée, la prise de parole, elle, est encouragée, le client ou le membre déçu à court terme s'estimant investi d'un rôle pour améliorer la situation à moyen et long terme. Pour acquitter cette mission, il peut prendre la parole et simplement menacer de faire défection. Il peut par extension mettre à exécution cette menace, tout en laissant ouverte une possibilité de revenir vers la firme : on se trouve alors dans la configuration du boycott.

Le loyalisme présente en somme un intérêt social évident : il permet d'éviter la dégradation continue de la firme ou de l'organisation, qui serait observée dans une situation sans contrepoids quelconque à la défection. C'est par exemple le loyalisme qui est à l'origine, selon Hirschman, de la résistance d'un couple, car il lui évite, en temps de conflit, de s'acheminer rapidement au divorce. Plus largement, à chaque fois qu'une défection apparaîtrait onéreuse ou d'effet limité, le loyalisme – et, par extension, la prise de parole qu'il peut impliquer – emportent la préférence.

Pour autant, les effets du loyalisme ne sont pas invariables positifs. Quand il devient trop fort, en effet, il rend la défection improbable. En outre, lorsqu'il se présente comme « inconscient⁴ », c'est-à-dire comme une forme de cécité aux dysfonctionnements de la firme ou de l'entreprise

4. HIRSCHMAN Albert O., *op. cit.*, p. 101.

(aveuglement lui-même dû à une inertie du consommateur, à un défaut de perception des problèmes en présence, *etc.*), il prévient la prise de parole tout en retardant la défection. C'est pourtant ce même loyalisme inconscient – gage de minimisation de la *voice* et d'évitement de l'*exit* – qu'ont tout intérêt à promouvoir les dirigeants d'organisations, en théorie.

Le modèle de conduite loyaliste peut être distordu dans certains cas, en particulier celui où l'une des deux branches de l'alternative – *exit*, en l'espèce – deviendrait caduque. Tel est le cas dans un parti totalitaire, éventuellement aussi dans l'Église. Pour autant, ces organisations ne deviennent pas automatiquement non viables. Pour mieux comprendre lesquelles sont vouées à perdurer, lesquelles à disparaître, il importe de se référer au devenir de la seule possibilité restant intacte : la *voice*.

Dès lors, il devient nécessaire de distinguer les organisations au sein desquelles il est possible de s'intégrer gratuitement et celles à l'entrée desquelles il faut acquitter un droit d'entrée. Dans le premier cas, le sentiment d'appartenance est plus fort (famille, par exemple), ce qui favorise la prise de parole, à défaut d'une possibilité de défection quasiment absente. La *voice* va, en l'espèce, permettre d'enclencher un redressement. Dans le second cas, en revanche, le prix à payer pour entrer (prendre sa carte dans un parti totalitaire, par exemple) dissuade la prise de parole. Dans la mesure où la défection est inenvisageable, au risque sinon d'être considéré comme un traître, l'organisation se prive de toute possibilité de redressement.

Au terme de ce chapitre, Hirschman aborde un dernier point, prolongeant l'une de ses analyses précédentes – relative à la possibilité que les individus les plus influents dans l'entreprise ou l'organisation fassent défection en premier. Il envisage en effet le cas où les membres de la firme ou de l'organisation seraient retenus de partir, non pas tant par les dommages moraux et matériels occasionnés à

l'entreprise ou à l'organisation par leur départ, que par leur crainte de voir la situation se dégrader encore davantage du fait de leur défection. Un tel cas, peu courant, se retrouve spécifiquement en présence des biens collectifs. Ainsi, s'il est évidemment possible de fuir l'enseignement public parce que celui-ci se dégraderait, il est dans le même temps notable que le départ des meilleurs élèves ne permettra pas d'en assurer un redressement. Or, les conséquences de la dégradation de l'enseignement public se répercuteront *in fine* – tôt ou tard – sur ceux ayant préféré rejoindre l'enseignement privé.

Chapitres VIII

Prise de parole et défection dans la tradition américaine

Les analyses développées par Hirschman tout au long de son ouvrage sont appliquées, dans ce chapitre, au cas précis des États-Unis, pour mieux en comprendre l'histoire. La défection constitue en effet, selon l'auteur, un mode d'action privilégié des Américains à travers le temps. Parce que fondés par des hommes et des femmes ayant – précisément – fui l'Ancien Monde, les États-Unis seraient caractérisés par une tendance à l'*exit*. Par extension, les Américains eux-mêmes le seraient : compte tenu de la taille de leur pays, il ne leur est pas impossible de changer d'État, en cas de problème, afin de changer radicalement de vie.

Inversement, l'analyse de l'histoire américaine fournit à Hirschman une opportunité pour étudier les situations, certes limitées en nombre, où la défection est exclue aux États-Unis. La fonction publique, et notamment la haute fonction publique, en seraient l'illustration : forts du sentiment de servir ce qui leur apparaît comme le meilleur gouvernement possible, à la tête du pays le plus puissant au monde, les fonctionnaires américains peineraient à se départir de leur loyalisme, et ce même en cas de malaise. Ainsi, l'Administration Johnson, bien qu'engagée dans la guerre du Vietnam, n'a pas rencontré d'emblée de défections massives.

Chapitres IX

L'équilibre optimal entre défection et prise de parole : un idéal jamais atteint

Quand bien même *exit* et *voice* peuvent s'épauler mutuellement, il est impossible d'affirmer que leur coexistence au sein de firmes ou d'organisations rende celles-ci plus viables que celles où ne serait principalement à l'œuvre que l'une de ces deux réactions. La capacité à se redresser procède en réalité avant tout de la réceptivité de la firme ou de l'organisation aux signaux d'alarme qui lui sont adressés par l'attitude de ses membres.

Dès lors, il serait sans doute vain de chercher à trouver l'équilibre parfait entre *exit* et *voice*. Il est d'ailleurs notable que, en pratique, les membres d'une organisation ou les clients d'une firme commencent par opter pour l'une de ces deux modalités, puis tâchent de s'y tenir, délégitimant dans le même temps l'autre. Il leur faut par conséquent attendre que l'inanité du mode d'action qu'ils ont retenu éclate manifestement, pour être incités à en changer.

À propos

LeDoTank

LeDoTank est une association dont la vocation est de chercher à combler le déficit de connaissance et de compréhension de ce que sont les entreprises moyennes ; déficit qui touche tous les champs : gouvernance, RSE, financement, performance sociale, etc.

LeDoTank s'inscrit dans l'écosystème des entreprises moyennes en initiant des projets qui associent entrepreneurs, experts et chercheurs pour mieux identifier leurs enjeux propres et chercher à mettre en avant leur singularité afin de proposer des solutions adaptées. Il s'agit de contribuer au renouvellement de leurs pratiques et d'informer les décideurs des règles du jeu sur les spécificités de ces entreprises.

Pour progresser dans ces différentes voies, leDoTank peut compter sur ses partenaires : ce sont des entreprises ou des organisations consacrant des ressources – financières et/ou humaines – à la recherche de réponses concrètes aux enjeux sociétaux qui touchent leurs marchés ou leur environnement direct, mais aussi plus largement, l'intérêt commun.

Contact leDoTank

Lorraine HARRIS
Déléguée Générale
Lorraine@ledotank.com

Aca Nexia

Aca Nexia est un cabinet d'audit et conseil qui compte 250 professionnels parmi lesquels 21 associés. Son offre de services couvre l'audit, l'expertise comptable, l'externalisation (BPO), l'assistance aux transactions d'entreprises, le conseil opérationnel, la paie et la gestion sociale.

Les clients d'ACA Nexia sont majoritairement des ETI et des PME qui attendent des solutions pertinentes et de l'assistance pour les mettre en œuvre. Aca Nexia cultive ses valeurs de loyauté, compétence et partage, et fonde son indépendance sur une totale maîtrise de son capital par ses associés. Aca Nexia poursuit une stratégie de croissance maîtrisée fondée sur la présence de ses associés et managers sur le terrain, une offre de services évolutive, la généralisation du digital, une dimension internationale et le développement de la RSE tant en interne qu'au service de ses clients. Aca Nexia exprime sa responsabilité sociétale dans sa gouvernance et ses pratiques managériales, et est très heureuse d'accompagner leDoTank dans sa mission.

Contact Aca Nexia

Olivier JURAMIE
Associé – Directeur Général
o.juramie@aca.nexia.fr

La collection " Lu pour vous "

- n°1 : Les marchés à l'épreuve de la morale
- n°2 : La nouvelle question laïque. Choisir la République
- n°3 : Les relations marchandes face au don
- n°4 : Économie utile pour des temps difficiles
- n°5 : Peut-on penser une liberté sans abondance ?
- n°6 : La loi de 1905 n'aura pas lieu. Histoire politique des séparations des Églises et de l'État (1902-1908)
- n°7 : La gouvernance par les nombres
- n°8 : Le capital au XXI^e siècle
- n°9 : Refonder l'entreprise
- n°10 : Les Marchands et le Temple
- n°11 : La société selon Friedrich Hayek
- n°12 : Humanité. Une histoire optimiste
- n°13 : Effondrement. Comment les sociétés décident de leur disparition ou de leur survie
- n°14 : Printemps silencieux
- n°15 : La crise de l'État-providence
- n°16 : Enrichissement
- n°17 : Terre-Patrie
- n°18 : Temps, économie et modernité
- n°19 : Les révoltes du ciel
- n°20 : La Voie pour l'avenir de l'humanité
- n°21 : L'État ou la violence maîtrisée
- n°22 : Le capitalisme d'héritiers. La crise française du travail
- n°23 : L'impossible automation
- n°24 : L'État consacré par le risque
- n°25 : La 6^e extinction : Comment l'Homme détruit la vie
- n°26 : Le principe de solidarité
- n°27 : Le mythe du déficit. Vers une économie du peuple
- n°28 : La logique de l'honneur. Gestion des entreprises et traditions nationales
- n°29 : Représenter et gouverner. Une histoire de l'élection
- n°30 : Exit, voice, loyalty. Défection et prise de parole

leDoTank

69 rue de Montchapet
21000 Dijon
www.ledotank.com