

Non classifié

DAF/COMP/GF(2013)6

Organisation de Coopération et de Développement Économiques
Organisation for Economic Co-operation and Development

27-Mar-2013

Français - Or. Anglais

DIRECTION DES AFFAIRES FINANCIÈRES ET DES ENTREPRISES
COMITÉ DE LA CONCURRENCE

Forum mondial sur la concurrence

TÉLÉVISION ET RADIODIFFUSION : QUESTIONS DE CONCURRENCE

-- Session II --

La présente contribution est soumise par M. Allan Fels (Professeur de Gouvernement et Directeur des Programmes Internationaux de Leadership Avancé, École de Gouvernement d'Australie et de Nouvelle Zélande) au titre de la Session II du Forum mondial sur la concurrence qui se tiendra le 28 février et le 1er mars 2013.

JT03337137

Document complet disponible sur OLIS dans son format d'origine

Ce document et toute carte qu'il peut comprendre sont sans préjudice du statut de tout territoire, de la souveraineté s'exerçant sur ce dernier, du tracé des frontières et limites internationales, et du nom de tout territoire, ville ou région.



DAF/COMP/GF(2013)6
Non classifié

Français - Or. Anglais

**RADIODIFFUSION ET CONTENU INTERNET –
NAVIGATION DANS L'INCONNU ET DANS L'INCONNAISSABLE**

-- Contribution de M. Allan Fels* --

1. Quels sont les principaux problèmes de concurrence dans la radiodiffusion ?

1. Les régulateurs dans le monde entier s'intéressent traditionnellement au pouvoir de marché sur l'infrastructure physique utilisée pour diffuser des programmes aux utilisateurs finaux. Compte tenu de l'importance des coûts irréversibles et des économies d'échelle associés au déploiement de réseaux de transmission et de réseaux de distribution de programmes (notamment les boîtiers décodeurs et les systèmes d'accès conditionnel) certains régulateurs en sont arrivés, dans le passé, à rendre obligatoire l'accès à ces réseaux sous-jacents.

2. Au sein de l'UE, par exemple, les services de radiodiffusion figuraient dans les recommandations de 2003 de la Commission européenne en tant que marché susceptible d'être soumis à une réglementation ex ante.¹ Il a été rendu obligatoire de fournir un accès conditionnel à des conditions équitables, raisonnables et non discriminatoires au sein de l'UE et la Directive « accès » explique que cette obligation pourrait être étendue aux guides électroniques de programmes (EPG) et aux interfaces des programmes d'application (API).² En Australie, l'accès au niveau du marché de gros aux boîtiers décodeurs numériques est assuré par le biais d'un engagement d'accès spécial pris auprès de l'Australian Competition and Consumer Commission par le plus grand réseau de télévision à péage, Foxtel.

3. De plus en plus, les autorités de la concurrence et les régulateurs s'intéressent à la fourniture de contenu et à la façon dont la vente et la distribution de contenu affectent la concurrence sur les marchés en aval. Le contenu est un élément essentiel dans la fourniture de programmes et la distribution au détail de services de télévision payante. La limitation de la disponibilité du contenu, par exemple par le biais d'accords d'exclusivité, l'agrégation du contenu en droits groupés de vente en gros ou d'autres obstacles à la participation à l'acquisition de contenu, peuvent par conséquent restreindre la concurrence sur les marchés en aval.

4. L'évaluation de la concurrence réalisée par l'UK Competition Commission sur la fourniture de contenu cinématographique de la télévision payante est un exemple des préoccupations que peut susciter

* Note établie par M. Allan Fels, Professeur de Gouvernement et Directeur des Programmes Internationaux de Leadership Avancé, École de Gouvernement d'Australie et de Nouvelle Zélande.

¹ Commission des Communautés européennes, Recommandation de la Commission du 11/02/2003 concernant les marchés pertinents de produits et de services dans le secteur des communications électroniques susceptibles d'être soumis à une réglementation ex ante conformément à la Directive 2002/21/CE du Parlement européen et du Conseil relative à un cadre réglementaire commun pour les réseaux et services de communications électroniques, C(2003)497.

² Journal officiel des Communautés européennes, Directive 2002/19/CE du Parlement européen et du Conseil du 7 mars 2002 relative à l'accès aux réseaux de communications électroniques et aux ressources associées (directive « accès »), Article 10.

l'acquisition de contenu (voir l'étude de cas ci-après). Dans ce cas, une préoccupation majeure de l'Ofcom tenait au fait que la position de force de Sky sur le marché de détail de la télévision payante lui permettait d'acquérir les droits pour la quasi-totalité des contenus cinématographiques de premier ordre, perpétuant ainsi son pouvoir de marché dans la fourniture de services de télévision payante au détail. La Competition Commission a conclu que, compte tenu des préférences des consommateurs et de l'évolution du marché au cours de l'enquête, de nouveaux fournisseurs de services de télévision OTT étaient en mesure de concurrencer les opérateurs en place pour acquérir des droits à contenu. Le rôle de Sky dans l'acquisition et la distribution de contenu cinématographique de premier ordre n'avait donc pas d'effet défavorable sur la concurrence.

Etude de cas 1 (Royaume-Uni) : Évaluation par la Competition Commission du contenu cinématographique de la télévision payante

En 2010, l'Ofcom a saisi la Competition Commission de ses préoccupations concernant la vente et la distribution de contenu cinématographique à la télévision payante.³ L'Ofcom considérait que Sky Television (Sky), le plus grand fournisseur de services de télévision payante au Royaume-Uni, contrôlait effectivement les droits à contenu cinématographique de premier ordre et qu'il était à craindre que cet opérateur n'use de son pouvoir de marché pour restreindre la distribution de contenu cinématographique de premier ordre et pratiquer des prix excessifs. L'Ofcom craignait aussi que Sky, qui continuait de développer la fourniture de vidéo à la demande par abonnement (SVOD), n'arrive en fait à transférer son pouvoir de marché dans la fourniture de services traditionnels de télévision payante vers la fourniture de SVOD, compte tenu de la vente conjointe des droits de licence du canal linéaire de premier ordre et de contenu SVOD.

L'Ofcom considérait qu'en l'absence d'une solution commerciale à ces problèmes de concurrence, on pouvait appliquer les mesures correctrices suivantes : (1) des réglementations relatives aux modalités de vente des droits à contenu cinématographique de premier ordre – par exemple, des règles limitant l'agrégation de contenu ; et (2) un mandat réglementaire imposant à Sky de permettre l'accès à la vente en gros de contenu cinématographique de premier ordre.

La Competition Commission a publié ses conclusions sur les droits cinématographiques dans la télévision payante en août 2012. Elle a conclu que Sky avait probablement un pouvoir de marché dans la distribution de contenu sur le marché de détail de la télévision payante en raison d'obstacles empêchant l'entrée à grande échelle et l'expansion à l'aide des réseaux de distribution traditionnels, comme en témoignaient le faible taux de changement d'opérateur et la forte concentration du marché.⁴ La Commission a toutefois estimé aussi que : (1) d'après les informations recueillies dans le cadre de l'étude, le contenu cinématographique de premier ordre n'influaient guère sur le choix d'un fournisseur de télévision payante par les consommateurs ; (2) de nouveaux fournisseurs de SVOD avaient pénétré sur le marché et avaient attiré à eux une part importante d'abonnés en peu de temps ; (3) les obstacles à l'acquisition de contenu cinématographique de premier ordre ont diminué parce que les fournisseurs de télévision OTT ont la possibilité de constituer rapidement la base d'abonnés nécessaire pour concurrencer efficacement Sky en matière de contenu ; et (4) la position de Sky en tant qu'acquéreur et distributeur de contenu cinématographique de premier ordre dans la télévision payante n'aurait pas d'effets défavorables importants sur la concurrence.

5. L'étude de cas réalisée au Royaume-Uni montre que la fourniture de services de télévision payante au détail et les modalités de concurrence sur ce marché évoluent, ce qui peut modifier la capacité d'une entreprise d'utiliser un pouvoir de marché et la nécessité d'une intervention réglementaire.

³ Ofcom (4 août 2010), Premium pay TV movies – Decision. Disponible à l'adresse : http://stakeholders.ofcom.org.uk/consultations/movies_reference/statement/

⁴ Competition Commission (2 août, 2012), Movies on pay TV market investigation - A report on the supply and acquisition of subscription *pay-TV movie rights and services*. Disponible à l'adresse : http://www.competition-commission.org.uk/assets/competitioncommission/docs/2010/movies-on-pay-tv/main_report.pdf

6. Un projet d'acquisition en Australie, par un investisseur diffusant en clair sur le réseau Seven, de parts supplémentaires d'un producteur et diffuseur d'événements sportifs illustre encore l'importance des systèmes d'acquisition de contenu pour la concurrence sur le marché en aval. Dans l'exemple australien, l'autorité de la concurrence a considéré que la possibilité pour le diffuseur en clair de participer à des soumissions conjointes avec l'opérateur de réseau câblé était un moyen important, pour les chaînes en clair, d'acquérir du contenu sportif. Le principal problème du point de vue de la concurrence était que, avec une seule chaîne en clair détenant une part importante d'un grand producteur et diffuseur d'événements sportifs et des réseaux de télévision payante, les autres chaînes en clair seraient limitées dans leurs possibilités d'acquérir les droits sportifs. Cette contrainte limiterait elle-même leur capacité d'offrir un contenu suffisant aux abonnés de la télévision et, partant, réduirait leur efficacité en tant que concurrents.

Etude de cas 2 (Australie) : Acquisition de CMH par Seven

En 2012, Seven Group Holding (Seven) a sollicité auprès de l'Australian Competition and Consumer Commission (ACCC) l'autorisation d'acquérir les parts restantes de Consolidated Media Holdings (CMH) qui lui manquaient encore.

A cette époque, Seven détenait des parts dans un certain nombre d'entreprises de médias, notamment celles qui exploitent le réseau commercial de télévision en clair Seven. CMH avait une participation de 50 % dans l'entreprise de production et de diffusion d'événements sportifs Fox Sports Australia (FSA) qui fournissait des programmes sportifs à Foxtel, le plus grand fournisseur de télévision par abonnement aux consommateurs finaux en Australie. FSA détenait 50 % de Foxtel et, de ce fait, CMH détenait une part indirecte de 25 % de Foxtel.

En février 2013, l'ACCC a publié son évaluation de la concurrence pour ce projet d'acquisition, concluant qu'elle s'opposerait à l'acquisition : "l'acquisition envisagée par Seven des parts restantes qu'elle ne détenait pas dans CMH aurait probablement pour effet d'affaiblir notablement la concurrence sur le marché de la fourniture de services de télévision en clair en Australie, ce qui est contraire à l'article 50 de la Loi (Competition and Consumer Act)."⁵

L'ACCC a pris cette décision car elle considérait que « l'acquisition envisagée avantagerait Seven Network par rapport aux autres réseaux en clair du point de vue de la participation à des soumissions conjointes et à d'autres arrangements commerciaux avec FSA et FOXTEL pour l'acquisition de droits sportifs. Le fait de pouvoir parvenir à ce type d'accords avec FSA ou FOXTEL renforcerait la capacité de Seven Network d'acquérir les droits aux événements sportifs de premier ordre. Compte tenu de l'importance du contenu sportif de premier ordre pour permettre à un réseau en clair de concurrencer efficacement les autres réseaux en clair, l'ACCC a estimé que l'avantage que Seven Network obtiendrait du point de vue de l'acquisition de ce type de contenu aurait sans doute pour effet d'affaiblir la concurrence sur le marché de la fourniture de services de télévision en clair."⁶

⁵ ACCC (15 février 2013) Public Competition Assessment: Seven Group Holdings Limited - proposed acquisition of remaining shares in Consolidated Media Holdings Limited, para 50.

⁶ ACCC (15 février, 2013), para 34.

7. L'intégration verticale des fonctions nécessaires à la fourniture de services de télévision payante au détail préoccupe aussi grandement les régulateurs et les autorités de la concurrence depuis quelque temps. Les fonctions nécessaires à la fourniture de services de télévision payante au détail sont les suivantes :

- La production de contenu ;
- L'offre de programmes ;
- La diffusion des programmes ; et
- L'utilisation de l'infrastructure physiques pour la diffusion des programmes (réseaux câblés, réseaux DSL, networks, installations satellites etc.)

8. Comme exemples des effets anticoncurrentiels potentiels de l'intégration verticale entre deux ou plusieurs niveaux de la chaîne d'approvisionnement, on peut citer :

- Le refus de fournir des inputs essentiels aux entreprises concurrentes en aval ;
- Des compressions de marges ;
- L'élévation des coûts des concurrents ; et
- D'autres pratiques discriminatoires.

9. Un exemple récent de cas où une autorité de la concurrence a détecté des problèmes liés à l'intégration verticale sur les marchés de radiodiffusion est celui de l'acquisition par Comcast de NBCUniversal aux Etats-Unis. Les préoccupations suscitées par l'intégration verticale entre la fourniture de contenu et le réseau câblé de télévision payante avaient trait notamment à la question de savoir si l'acquisition interdirait l'accès des réseaux concurrents de télévision payante à certains contenus ou obligerait ces réseaux à payer des prix plus élevés.

10. Un second type de problème lié à l'intégration verticale dans l'affaire Comcast était que cette entreprise pourrait être incitée à restreindre l'utilisation de son réseau câblé aux distributeurs de vidéos en ligne qui concurrencent Hulu, le distributeur dont Comcast a fait récemment l'acquisition.

Etude de cas 3 (USA) : Acquisition de NBCU par Comcast

Comcast est le plus grand opérateur de réseau câblé aux Etats-Unis, fournissant des services à près de 24 million d'abonnés dans 39 Etats plus le District of Columbia.⁷ En 2011 Comcast a formé une coentreprise avec General Electricity, qui lui a assuré une participation de contrôle de 51% dans NBCUniversal.⁸ Comcast a annoncé récemment son projet d'acquérir les 49 % restants.⁹ NBCUniversal possède des réseaux de radiodiffusion, des stations de télévision, des réseaux de diffusion de programmes par câble, des studios de télévision et de cinéma et le distributeur de vidéos en ligne, Hulu.

L'US Department of Justice, lors de l'évaluation de la coentreprise en 2011, a identifié un certain nombre de problèmes de concurrence liés à l'intégration verticale entre la fourniture de contenu et la distribution. Comme l'indique Kimmelman, les principales préoccupations liées à la coentreprise et à l'acquisition d'une part de 51 % par Comcast tenaient au fait que Comcast serait incité à :

- augmenter les droits de licence de contenu pour les distributeurs de contenu concurrents ;
- ou refuser tout accès au contenu ; et
- éventuellement, écartier de son réseau les distributeurs concurrents de vidéos en ligne OVD.¹⁰

Du fait de ces préoccupations, un certain nombre d'obligations ont été imposées par le Consent Decree, au nombre desquelles :

- l'application de modalités économiquement équivalentes de fourniture de programmes aux distributeurs de vidéos en ligne
- la fourniture de programmes vidéo comparables aux distributeurs de vidéos en ligne
- le droit des distributeurs de vidéos en ligne à l'arbitrage commercial
- et la renonciation au contrôle d'Hulu.¹¹

Des contraintes spécifiques en matière de conduite ont aussi été appliquées à Comcast par le Consent Decree.

Par ailleurs l'examen de la coentreprise par la FCC a abouti à la mise en œuvre d'un certain nombre d'obligations, au nombre desquelles, selon Kimmelman, figurait :

“l'obligation pour la coentreprise d'autoriser la distribution de tous ses programmes par les distributeurs traditionnels, l'amélioration du processus existant d'arbitrage commercial des conflits relatifs aux licences avec les distributeurs traditionnels, l'obligation pour la coentreprise d'accorder des licences de contenu aux distributeurs de vidéos en ligne à des conditions raisonnables, ainsi qu'un mécanisme d'arbitrage pour le règlement des conflits qui pourraient en résulter.”¹²

⁷ FCC (10 janvier 2011), In the Matter of Applications of Comcast Corporation, General Electricity Company and NBCUniversal Inc for Consent to Assign Licenses and Transfer Licenses, MB Docket No 10-56, p.6.

⁸ Comcast (31 janvier 2011), “Comcast and GE complete transaction to form NBCUniversal, LLCC”, Comcast media release.

⁹ Gustin, Sam (14 février, 2013) “Comcast’s NBCUniversal Deal: As One Media Era Ends Another Begins” TIME.

¹⁰ Kimmelman, Gene I. (Chief Counsel for Competition Policy and Intergovernmental Relations Antitrust Division U.S. Department of Justice) (21 juin 2012), “Antitrust Enforcement and Media Industries: Competition and Beyond”, Remarks as Prepared for the American Antitrust Institute’s Civil Liberties and Competition Policy Conference Washington, DC, p.5.

¹¹ United States District Court for the District of Columbia (1^{er} septembre 2011), United States of America, State of California, State of Florida, State of Missouri, State of Texas and State of Washington – Final Judgement, Case 1:11-cv-01106 Judge Leon, Richard J.

¹² Kimmelman (21 juin 2012), p. 7.

2. Quel est l'effet de l'évolution technologique sur la concurrence dans les marchés de la radiodiffusion ?

11. L'évolution technologique dans les marchés de la radiodiffusion a des effets divers sur la concurrence. L'évolution technologique modifie notamment :

- La gamme et la qualité des services fournis ;
- Les coûts sous-jacents de fourniture ;
- L'importance des obstacles à l'entrée – les nouvelles technologies peuvent, par exemple, offrir de nouveaux moyens d'entrer en concurrence sur le marché ;
- La possibilité pour les consommateurs de changer de fournisseur ; et
- Les mécanismes de tarification qui peuvent être utilisés – la numérisation, par exemple, permet d'offrir des services de paiement à la séance.

12. La numérisation, qui permet la mise à disposition d'un volume plus important et d'une gamme plus étendue de contenu, a, avec le développement et l'amélioration des réseaux Internet à haut débit, généralement réduit les obstacles à l'entrée.

13. La gamme de plateformes de diffusion de contenu est maintenant beaucoup plus large. Outre l'utilisation de plateformes traditionnelles de télévision payante (passant par les réseaux câblés, satellites et terrestres, par exemple), la technologie OTT permet la fourniture de SVOD sur les réseaux Internet à haut débit quel que soit le type de technologie à large bande sous-jacent (comme le câble, la fibre ou la DSL). De ce fait, comme l'a constaté l'UK Competition Commission dans l'étude de cas 1 présentée plus haut, la concurrence des distributeurs de vidéos en ligne peut aujourd'hui, jusqu'à un certain point du moins, imposer des contraintes aux opérateurs de télévision payante. Néanmoins, comme le montre l'étude de cas réalisée aux Etats-Unis, il est possible que les opérateurs de réseaux câblés influent de façon discriminatoire sur la qualité de la concurrence exercée par les distributeurs de vidéos en ligne.

14. Même si l'on suppose généralement qu'une concurrence accrue entre plateformes est profitable pour le consommateur, certains éléments d'observation indiquent que cette concurrence plus vive peut faire monter les prix et réduire la pénétration. Ramello et Silvia (2008), par exemple, constatent qu'en Italie, suite à l'arrivée de concurrents sur le marché de la télévision payante, le coût des abonnements a augmenté de 25.6 % entre 1998 et 2000, une hausse qu'ils attribuent aux effets de la fragmentation du marché.¹³

15. S'il est vrai que de nouvelles plateformes peuvent, de plus en plus, intensifier la concurrence, il paraît évident que le contenu de premier ordre peut rester une source de pouvoir de marché. Le contenu sportif en est un exemple. Seabright (2006) observe qu'après la numérisation « les droits de diffusion se sont substitués aux goulets d'étranglement dans la transmission comme source de pouvoir de marché. »¹⁴

¹³ Ramello, Giovanni B. et Francesco Silva (2008), "Exclusion, Competition & Change: The Shifting Boundaries of the Television Market" Review of Economic Research on Copyright Issues, vol. 5(1), pp. 55-74

¹⁴ Seabright (2006) pp 14-15.

16. Domenech (2009) conclut, dans une analyse économétrique du marché espagnol de la télévision payante, que si le prix à la séance n'est pas une variable explicative importante de la pénétration des plateformes, la détention des droits de diffusion des matches de la Ligue espagnole du football professionnel avec paiement à la séance est une variable décisive.¹⁵ Selon Domenech, ces résultats laissent penser que les plateformes de télévision payante se font concurrence davantage sur le contenu que sur les prix. Cela souligne encore l'importance de surveiller de près la fourniture et l'acquisition de contenu, en particulier le contenu de premier ordre, dont l'offre est rare.

17. La numérisation s'est accompagnée de l'apparition et du développement des boîtiers décodeurs pour les magnétoscopes personnels. Les magnétoscopes personnels permettent aux consommateurs d'enregistrer facilement du contenu, notamment des programmes qui sont diffusés simultanément. Lors de la visualisation de l'enregistrement, le consommateur peut aisément accélérer les passages de publicité, ce qui lui permet de mieux profiter du contenu aux dépens de la viabilité commerciale des modèles traditionnels de diffusion en clair. Si l'utilisation des magnétoscopes croît suffisamment, le modèle de diffusion en clair devra évoluer, par exemple, par le recours à la publicité de placement de produits (comme l'explique Seabright, 2006) afin d'obtenir les recettes nécessaires pour concurrencer les opérateurs de télévision payante.

3. Quelques considérations d'ordre économique

18. Un des principaux aspects préoccupants qui ressort de ces études de cas est qu'un fournisseur de services de radiodiffusion sur un marché en aval peut user de sa position pour exercer un pouvoir sur un marché de diffusion en amont. Cela revient à dire que le fournisseur de services serait en mesure d'accaparer un marché en amont – du fait qu'il a accès à un grand nombre de téléspectateurs ou d'abonnés sur le marché en aval, le fournisseur aurait la possibilité d'acheter ou de contrôler par d'autres moyens l'offre en amont, consolidant ainsi sa position en aval. A première vue, cela paraît assez grave, mais à cela s'ajoute le fait que le pouvoir de cet « acheteur » en amont lui permettrait d'exercer un pouvoir de marché accru en aval. Reste à savoir dans quelles circonstances cette situation peut se produire.

19. L'analyse semble indiquer que cette pratique anticoncurrentielle a plus de chances d'être rentable dans certaines circonstances que dans d'autres. Il importe par conséquent que les autorités de la concurrence évaluent soigneusement la structure du marché en examinant les comportements qui peuvent être à l'origine de perturbations. Afin d'illustrer l'intérêt que la structure du marché présente pour cette évaluation, il est utile d'examiner deux cas qui s'excluent l'un l'autre. Dans le premier cas, le marché de la diffusion en aval est concurrentiel au départ ; dans le second cas, il y a un fournisseur qui possède un important pouvoir de marché.

3.1 Cas 1 — *Marché concurrentiel en aval*

20. Dans cette section, nous supposons que le marché d'aval (pour les services de télévision payante, par exemple) est initialement concurrentiel. Toutefois, la structure du marché d'amont a aussi un impact important sur les résultats. Dans le cas où les marchés d'amont sont structurellement concurrentiels, il est impossible d'accaparer la production en amont. Dans un scénario différent, si l'offre en amont est concurrentielle mais moins réactive aux prix, une entreprise en aval doit payer un prix élevé pour accaparer le marché. Enfin, si l'offre en amont est monopolisée, il est très difficile pour une entreprise en aval d'accaparer de façon rentable la totalité de la production. Nous traiterons chacun de ces cas à tour de rôle.

¹⁵ Domenech, Laia, Competition between TV Platforms (1^{er} octobre 2009). XREAP 2009-09. Disponible à l'adresse SSRN: <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1825103>

3.1.1 *Offre concurrentielle et réactive en amont*

21. Dans cette section, nous montrons que, sur un marché de diffusion concurrentiel, si l'offre est très réactive aux prix, il est rarement possible, voire jamais, de verrouiller de façon rentable ce marché. Cela tient simplement au fait que l'entreprise d'aval doit accroître ses achats de contenu suffisamment pour restreindre la disponibilité de contenu, c'est-à-dire qu'il lui faut acheter assez pour faire monter le prix du contenu. Évidemment, acheter davantage à des prix plus élevés coûte cher, mais pire encore, lorsque l'offre est très réactive aux prix, il faut acheter un énorme volume de contenu pour obtenir cet effet. Par conséquent, il est fort improbable que ces achats massifs soient rentables.

22. La réactivité des fournisseurs au prix est appelée « élasticité de l'offre ». L'offre est très réactive au prix si une légère hausse de prix entraîne une augmentation relativement importante des niveaux de production. Les économistes appellent « élasticité » cette réactivité de l'offre, donc plus l'offre est réactive, plus elle est élastique. Cela signifie que si, par suite d'une demande accrue, le prix du contenu augmentait, l'offre croîtrait rapidement aussi. Seule une hausse très marquée de la demande pourrait provoquer une forte augmentation du prix.

23. Considérons maintenant une stratégie élaborée par une entreprise d'aval pour accaparer le marché de la diffusion. Imaginons qu'elle accroisse considérablement ses achats exclusifs de contenu (à noter que l'exclusivité majore le prix qu'elle aura à payer). L'entreprise espère ainsi réduire la disponibilité du contenu au point où elle sera en mesure d'imposer ses conditions à la fois aux fournisseurs de contenu et aux autres entreprises en aval qui ont besoin de contenu pour lui faire concurrence. Cependant, pour que cette opération ait des chances de réussir, il faut que ses nouveaux achats rendent le contenu beaucoup plus rare qu'il ne l'était dans le passé. Si ce n'est pas le cas, les concurrents en aval pourront simplement acheter ailleurs à des prix à peine plus élevés et le marché d'aval restera concurrentiel. Toutefois, si l'offre est très réactive au prix, une augmentation très importante de la demande aura un effet limité sur le prix. Une demande accrue exercera une certaine pression à la hausse sur le prix, mais cela entraînera immédiatement un accroissement considérable de l'offre. La demande sera satisfaite une fois que les prix auront augmenté un peu seulement. En fait, lorsque la demande est très réactive au prix, il est pratiquement impossible d'obtenir un effet substantiel sur le prix.

24. Pire, l'objectif ultime dans l'argument de l'utilisation de l'effet de levier n'est pas de faire monter le prix— en réalité cela coûte cher à l'entreprise qui adopte cette conduite puisqu'il lui faut acheter plus à des prix plus élevés. L'objectif ultime de l'entreprise est plutôt de faire monter les prix en aval de façon à accroître ses bénéfices. Cependant, une fonction d'offre élastique en amont signifie qu'il faut acheter un volume énorme de la production en amont pour provoquer une légère hausse de prix. Mais si l'on n'arrive à obtenir qu'une faible hausse de prix en amont, ce ne peut faire monter que légèrement les prix en aval. L'effet net est que, tandis que les concurrents de l'entreprise en aval réduiront, de fait, légèrement leur offre de services, et que le prix sur le marché augmentera, les recettes additionnelles que l'entreprise qui tente d'accaparer le marché d'amont engrange sur le marché d'aval où les prix sont maintenant légèrement plus élevés ne suffisent pas pour couvrir le coût des achats massifs en amont nécessaires pour produire ce résultat. Il est donc quasiment impossible de faire monter de façon rentable les prix en aval en cherchant à monopoliser le marché du contenu en amont lorsque l'offre en amont est relativement élastique.

3.1.2 *Offre concurrentielle et inélastique en amont*

25. Dans la section précédente, où l'offre en amont était élastique, nous avons montré qu'il était fort improbable (et de fait, généralement impossible) qu'une entreprise puisse, de façon rentable, acheter la production en amont afin de fixer un prix élevé, voire un prix de monopole, en aval. En revanche, si l'offre en amont est inélastique, les conditions sont beaucoup plus favorables à cette stratégie. En fait, dans

certaines circonstances, les bénéfices engrangés par une entreprise qui parvient à monopoliser l'offre en amont peuvent être supérieurs au prix d'achat de ce contenu.

26. Si l'offre en amont est très inélastique, la production — que nous appellerons « contenu » pour être concrets — n'augmente guère suivant la hausse de la demande. Ce sont au contraire les prix qui augmentent. Cela signifie que si un grand opérateur en aval cherchait à monopoliser la production en amont, il n'aurait pas besoin d'acheter beaucoup pour commencer à avoir un impact réel sur les prix du contenu en amont. Malheureusement, pour obtenir cet effet sur le prix, cet opérateur doit payer cher. Par conséquent, pour ce cette stratégie soit rentable, il doit réaliser d'importants bénéfices additionnels en aval grâce à sa stratégie d'éviction. On observe que lorsque l'offre concurrentielle est supérieure aux niveaux de monopole -- et avec une fonction d'offre très inélastique l'inverse est au moins possible¹⁶ -- on peut obtenir ce résultats. Une entreprise qui a le monopole du contenu pourrait, de fait, gagner plus qu'il ne serait nécessaire pour corrompre les fournisseurs de contenu concurrents afin qu'ils lui fournissent en exclusivité un volume limité de contenu (en tant que détentrice d'un monopole, elle réduira la production) et ne produisent pas davantage.

27. Toutefois, même si les conditions requises pour ce que cela soit possible étaient réunies, il faut faire preuve de prudence lorsqu'on conclut que cet « accaparement » rentable du marché de contenu est, de fait, probable. Il y a deux raisons à cela : premièrement, il doit y avoir des questions de crédibilité ; et deuxièmement, cette possibilité semble nécessiter le passage d'une absence de pouvoir de marché à une position de pouvoir. Nous examinerons chacune de ces questions l'une après l'autre.

3.1.3 *Crédibilité*

28. Supposons une offre en amont très inélastique mais concurrentielle, et une production supérieure aux niveaux de monopole. Dans ces conditions, il est possible que le coût d'acquisition de droits exclusifs pour la totalité du contenu soit inférieur aux bénéfices associés à la détention monopolistique du contenu. La question à aborder avant de conclure que cela est probable est celle de savoir pourquoi cette stratégie n'est pas ouverte à n'importe quelle autre entreprise également, notamment celles qui sont en amont, ou même en dehors du secteur. Après tout, la stratégie est simple — acheter des droits exclusifs pour une production inélastique en amont, puis en monopoliser l'utilisation en aval, soit pour « son propre usage » si l'acheteur est un grand opérateur en aval, soit en vendant à d'autres opérateurs en aval. Évidemment, la concurrence d'entreprises cherchant à mettre en œuvre une telle stratégie serait vouée à l'échec. Autrement dit, pour que cette stratégie soit crédible, l'entreprise qui l'applique doit être, d'un certain point de vue, unique.

3.1.4 *Création d'un pouvoir de marché à partir d'une position d'absence de pouvoir de marché*

29. Il y a actuellement une controverse parmi les économistes sur la question de savoir si le pouvoir de marché peut être créé en passant d'un marché à un autre. Cependant, ce dont il est question ici est le passage d'une position d'absence de pouvoir de marché à une position de pouvoir sur un autre marché (le cas d'une entreprise en aval ayant un pouvoir de marché sera traité plus loin). Aucune théorie économique ne donne à penser que cela puisse se faire. Si le marché en aval est concurrentiel, une offre inélastique en amont ne crée pas, par elle-même, une possibilité d'obtention d'un pouvoir par un opérateur en aval.

¹⁶ Pour observer cela, prenons une fonction d'offre en forme de L, en miroir autour de son axe vertical. La partie de la fonction d'offre qui augmente de façon abrupte pourrait bien croiser la demande à la gauche du point auquel une entreprise en situation de monopole opérerait si la partie verticale du L avait une pente plus faible.

30. Toutefois, les choses sont plus complexes lorsqu'une entreprise en amont possède déjà un pouvoir de marché. Il serait dès lors possible que le pouvoir de marché soit transféré du marché amont vers le marché aval. Selon le point de vue orthodoxe, qui est celui de l'école de Chicago, le transfert d'une position de pouvoir de marché vers un marché où l'entreprise n'a pas de pouvoir est impossible. Des travaux plus récents semblent indiquer que, dans un certain nombre de circonstances, cela n'est pas forcément toujours le cas.

31. En résumé, lorsque les marchés d'aval et d'amont sont tous les deux structurellement concurrentiels, la monopolisation par « accaparement » du marché de contenu est probablement impossible. Cela sera impossible aussi si le marché d'amont se caractérise par une offre très élastique, quelles que soient les conditions en aval. Cependant, dans les cas où une entreprise domine le marché d'amont, elle peut être incitée à chercher à étendre son pouvoir sur le marché d'aval, encore que la faisabilité et la rentabilité de cette stratégie exigent qu'un certain nombre de conditions spécifiques soient remplies.

3.2 Cas 2 – Pouvoir de marché en aval, et à la fois en amont et en aval

32. Jusque-là, il était supposé que l'entreprise en aval n'avait pas de pouvoir de marché important. Cette hypothèse est maintenant assouplie, c'est-à-dire que, compte non tenu des vues de l'école de Chicago, il y a au moins un certain pouvoir de marché qui peut être utilisé pour accaparer le marché. Bien entendu, ce fait ne change pas forcément les résultats énoncés plus haut : par exemple, lorsque l'offre en amont est concurrentielle et très élastique, ce qui peut être le cas sur au moins certains marchés de contenu, il reste impossible d'empêcher ses concurrents d'accéder au contenu. On notera aussi que plus l'entreprise d'aval a de pouvoir marché, moins elle pense à se lancer dans une telle stratégie. De fait, si l'entreprise jouit d'une situation de monopole, elle n'a pas besoin d'exclure ses concurrents puisqu'elle n'en a pas.

33. Cette impossibilité entraîne des changements, dans certaines circonstances,¹⁷ puisque l'offre en amont devient de plus en plus inélastique. La rentabilité de la stratégie dépendra des circonstances précises ; après tout, comme l'entreprise d'aval revendique déjà certaines rentes de monopole, l'avantage tiré de ce comportement est réduit, et dans le cas extrême où l'entreprise en question jouit d'une situation de monopole, elle n'a pas besoin de s'approprier la totalité du contenu.

34. Le cas le plus complexe à cet égard est celui où il existe un pouvoir de marché *à la fois* en amont et en aval. Dans cette situation, il reste vrai qu'en l'absence de toute relation verticale anticoncurrentielle, il n'y a pas de raison de croire qu'une entreprise en aval puisse transférer son pouvoir sur un marché en amont, surtout lorsque les entreprises en amont ont un pouvoir faisant contrepoids. Cependant, même si la position de l'école de Chicago est erronée, il convient aussi de noter qu'il demeure possible que d'autres entreprises d'amont qui ont un pouvoir de marché procèdent aussi à une intégration verticale avec des entreprises d'aval et obtiennent ainsi un pouvoir de contrepoids sur les deux marchés. Par ailleurs, dans ce cas, l'intégration verticale ou une autre relation verticale peut être motivée par un souci d'amélioration de l'efficacité – afin, par exemple, d'éviter des pertes qui pourraient résulter d'une double marginalisation (le fait d'avoir une entreprise en amont qui fixe des prix supérieurs aux coûts, aggravé par le fait que l'entreprise en aval en fait autant, ce qui donne un prix de détail rehaussé d'une marge sur un prix déjà majoré).

¹⁷ Par exemple, l'offre est extrêmement inélastique mais croise la demande à la droite des niveaux de monopole.

3.3 *Conclusion*

35. En résumé, lorsque les marchés d'amont sont concurrentiels et que l'offre n'est pas inélastique, il est hautement improbable qu'un acheteur en aval puisse monopoliser ces services de façon rentable. Par ailleurs, même si l'offre en amont est inélastique, le recours à l'effet de levier reste improbable si au moins certaines entreprises d'aval présentent des caractéristiques raisonnablement égales.

36. Ces arguments réduisent notablement la possibilité d'un effet de levier si les deux marchés sont concurrentiels ou s'il y a concurrence en aval et que l'offre en amont est élastique. Il reste trois cas, chacun avec un certain degré de pouvoir de marché. Le premier est celui d'un marché en aval concurrentiel, avec un pouvoir de marché en amont. Dans ce cas, et si l'on fait abstraction des doutes de l'école de Chicago, l'effet de levier est possible, à travers les liens verticaux qui existent entre l'entreprise d'amont qui a un pouvoir de marché et un opérateur en aval. Le deuxième cas est celui où il existe un pouvoir de marché en aval, avec une offre inélastique mais un marché concurrentiel en amont. S'il est vrai qu'une fonction d'offre inélastique en amont (si elle existe) ouvre la perspective de rentes de marché, et que le pouvoir en aval offre de quoi tirer parti de la situation, ce cas repose sur l'établissement d'une relation verticale entre le fournisseur en amont et le fournisseur en aval, et sur la possibilité que le recours à l'effet de levier soit lui-même une stratégie probable. Le dernier cas se caractérise par l'existence d'un pouvoir de marché à la fois en amont et en aval. L'effet de levier, dans ce cas, est encore une fois possible par le biais de l'intégration verticale, sous réserve toutefois des objections habituelles de l'école de Chicago. Il convient cependant de noter que la présence de multiples entreprises d'amont ayant un pouvoir de marché permettrait à d'autres entreprises associées verticalement de concurrencer toute entité intégrée verticalement qui se créerait.

37. Dans la pratique, les autorités de la concurrence sont surtout préoccupées lorsqu'une fusion entre un opérateur de radiodiffusion en aval et un fournisseur de contenu « de premier ordre » menace de rendre ce contenu indisponible pour les opérateurs concurrents. Cela dépend à l'évidence de l'élasticité de l'offre de contenu concurrent ; mais dans les cas où cette offre est très élastique, il semble improbable qu'elle soit, de fait, considérée comme « de premier ordre » ou comme « incontournable ». Toutefois, même si l'offre concurrente est relativement inélastique, il ne s'ensuit pas qu'il sera inévitablement rentable pour l'entité fusionnée de la refuser aux concurrents en aval.

38. Cela dépend plutôt des bénéfices que l'entreprise engrangera en agissant de la sorte – ces bénéfices dépendant eux-mêmes de l'équilibre entre (1) la perte de bénéfices résultant des ventes perdues aux concurrents en amont, et (2) le surcroît de bénéfices résultant de ventes plus importantes sur le marché en aval. L'annexe présente un cadre mathématique simple pour procéder à cette évaluation ; il ressort que (selon les marges pratiquées sur les deux marchés et la mesure dans laquelle les ventes perdues par les concurrents en aval sont gagnées par l'entité fusionnée), dans certains cas, il sera rentable de refuser la transaction ; dans d'autres, ce ne sera pas rentable.

39. En un mot, les problèmes de concurrence sur les marchés de contenu ne peuvent certainement pas être exclus d'un point de vue économique. Toutefois, toute évaluation de la probabilité d'apparition de ces problèmes dépend d'une analyse complexe, et souvent contraire à l'intuition, de la structure du marché et de la conduite des entreprises tant en amont qu'en aval.

4. **Action publique : réponses et dilemmes**

40. Pour finir, nous examinons quelques questions et dilemmes touchant à l'action publique. Il est évident que les marchés en question sont refaçonnés par la rapide évolution technologique. Dans le passé, les services de communications étaient définis principalement par la technologie utilisée pour leur prestation. Le secteur de la radiodiffusion en clair, par exemple, s'était essentiellement développé autour

des technologies unidirectionnelles sans fil, tandis que les télécommunications étaient fondées sur des centraux téléphoniques utilisant des technologies de commutation de circuits afin d'établir une liaison continue entre les parties en communication. Or le changement technologique permet aujourd'hui d'assurer de multiples services de communications à l'aide de technologies multiples utilisant des plateformes numériques communes – ou convergentes.

41. La convergence sur les marchés des moyens de diffusion traditionnels, qui se traduit par l'entrée de nouveaux opérateurs utilisant des technologies de communications, est déjà une réalité. Les services de télévision par satellite, réseau fixe et réseau fixe sans fil concurrencent les services traditionnels de diffusion en clair et peuvent même les évincer. Cela a amené de nouveaux fournisseurs concurrents dans le secteur de la transmission et de radiodiffusion. Par ailleurs, il est probable que, d'ici une décennie, le marché émergent des communications bidirectionnelles à large bande englobera à la fois les marchés de la radiodiffusion et les marchés de données.

42. Un impact important du processus de convergence et de l'évolution technologique correspondante est le degré spectaculaire d'incertitude que cela a introduit dans la planification des activités des entreprises.

43. Plus précisément, les fournisseurs de services sont confrontés à au moins quatre éléments d'incertitude accrue du fait de la convergence.

44. Le premier est l'*incertitude de la demande* qui est surtout perceptible sur les marchés de services en ligne. Les entreprises qui fournissent ces services cherchent toujours à déterminer quels contenus ou quelles applications vont réussir et comment les tarifier. La segmentation de la clientèle, la visibilité et l'utilisation accrues de la personnalisation dans l'offre de services et la fragmentation des marchés sont autant de facteurs qui font qu'il n'existe plus d'approche « unique pour tous ».

45. Une deuxième source d'incertitude est liée au déploiement de *nouvelles technologies*. Avec les nouveaux investissements consacrés aux infrastructures nouvelles (comme les différentes formes de réseaux en fibre, par exemple) et les nouvelles utilisations des technologies existantes, les risques technologiques ont augmenté, en termes de choix de fonctionnalité, de mise en œuvre et de viabilité (avec un risque réel d'investissement échoué à mesure que le rythme du progrès technologique s'accélère), souvent en l'absence de précédent significatif ou de normes établies.

46. En troisième lieu, malgré la réussite manifeste d'entreprises telles que Google et Facebook, l'incertitude demeure quant à la question de savoir s'il existe un *modèle d'entreprise* rentable pour un service particulier et, s'il en existe un, lequel ? S'il semble, par exemple, qu'il existe un vaste potentiel commercial à exploiter dans l'internet, on ne sait pas précisément comment le modèle mettra en balance la fourniture d'accès, les transactions, le contenu et la publicité. A l'échelle mondiale, on n'a pas encore trouvé de modèle d'entreprise rentable et cohérent à bien des égards concernant le service internet et une importante phase d'expérimentation est en cours, caractérisée par l'apparition régulière de nouveaux modèles.

47. Enfin, l'incertitude provient aussi des sources potentielles de produits concurrents. Les entreprises qui opèrent sur les marchés convergents se préoccupent peut-être moins de leurs concurrents traditionnels que des concurrents intégrés et/ou spécialisés qui viennent d'autres secteurs (tels que les entreprises de médias, les fabricants de logiciels, les fabricants de matériel informatique, les intégrateurs de services et le secteur des services financiers, par exemple) et des nouvelles entreprises qui réussissent sur les nouveaux marchés.

48. Ces quatre éléments réunis créent une grande incertitude sur le marché. Par ailleurs, l'analyse qui précède souligne la profonde incertitude qui existe quant à savoir où trouver des possibilités de profit sur les marchés émergents, qui sont encore difficiles à comprendre. Un investisseur de poids dans des segments peu rentables du secteur peut trouver que son actif est utilisé mais que les bénéfices réels vont à un fournisseur qui situe un autre point de la chaîne de production.

49. Ces incertitudes posent des dilemmes aux organismes de réglementation de la concurrence. D'un côté, l'incertitude inhérente peut rendre toute intervention dangereuse, à la fois parce que les conditions du marché sont difficiles à évaluer et parce qu'une intervention peut écartier une évolution par ailleurs souhaitable sur le marché. De l'autre côté, le potentiel d'innovation fait qu'il est essentiel de maintenir des possibilités ouvertes pour permettre à la concurrence de se développer dans l'avenir.

50. De manière générale, cela devrait inciter les régulateurs à la prudence. Pour simplifier, c'est parce que l'ignorance réglementaire est exceptionnellement grande face à l'incertitude créée par les formes actuelles de la convergence. Il y a un certain nombre de raisons à cela, liées aux caractéristiques de la convergence décrites plus haut :

- la rapidité et l'imprévisibilité de l'évolution technologique et ses conséquences pour le marché. Le marché est généralement beaucoup mieux placé que les pouvoirs publics ou les régulateurs pour réagir rapidement et avec souplesse à ces incertitudes ;
- les autres incertitudes qui caractérisent les marchés en rapide mutation – l'incertitude quant au niveau et à la configuration de la demande pour des services nouveaux, par exemple. Dans ce contexte, une approche réglementaire souple peut maximiser la flexibilité des participants au marché à la recherche de modèles d'entreprise viables, qui ne soient pas faussés par l'intervention des autorités de réglementation ; et
- la convergence nécessite un élargissement des marchés et une intensification de la concurrence. Alors que, jusqu'à présent, la concurrence était limitée à l'intérieur des secteurs, ou même à l'intérieur des segments des secteurs, la convergence se caractérise manifestement par une substituabilité croissante des biens et des services entre les secteurs. En l'absence de distorsion réglementaire, il devrait en être ainsi tant pour les marchés d'infrastructure que pour les marchés de services. La concurrence émergente réduira la nécessité d'une intervention des autorités réglementaires et accentuera les distorsions que cette intervention pourrait causer.

51. Cela dit, certains des risques réglementaires sont inévitables, et il convient donc de chercher à réduire au minimum, chaque fois que possible, le risque d'erreurs réglementaires ainsi que l'impact économique des erreurs qui se produisent malgré tout et qui sont inévitables.

52. Pour déterminer la façon de procéder, il est utile de réfléchir au paradigme de l'innovation séquentielle – selon lequel l'évolution du marché se fait par le passage relativement soudain et répété d'une forme de fourniture à une autre. Google, par exemple, a évincé des moteurs de recherche qui existaient auparavant et a développé une gamme étendue de services ; l'entreprise est maintenant confrontée à une vive concurrence des réseaux sociaux qui se développent dans son domaine d'activité. De même, les opérateurs de diffusion en clair, tout comme les opérateurs traditionnels de télévision par câble, font face à une concurrence encore plus forte des innombrables formes de diffusion via internet, tout comme les stations de radio classiques. Il semble raisonnable de conseiller aux organismes de réglementation de la concurrence de s'attacher en toute priorité à faire en sorte que ce processus se poursuive – en d'autres termes, **que les nouvelles générations de fourniture puissent évincer la génération existante.**

53. A l'inverse, dans les cas où les problèmes de concurrence ont trait essentiellement aux rentes que s'assurent les fournisseurs en place – ce qu'ils engrangent de par leur pouvoir de marché – la question devrait être un peu moins préoccupante tant que la manière dont ces opérateurs cherchent à s'approprier ou à conserver ces rentes ne nuit pas à la concurrence intergénérationnelle.

54. Il y a ici une analogie avec l'analyse traditionnelle de la concurrence intermarque par opposition à la concurrence intramarque. Au fond, ce qui est proposé c'est que les autorités de la concurrence se préoccupent moins d'assurer la concurrence au sein d'une plateforme de diffusion existante **tant que** de nouvelles plateformes peuvent l'évincer.

55. Dans la pratique, la ligne ne sera pas facile à tracer – un accord de contenu exclusif peut à la fois nuire aux concurrents existants et dissuader de nouveaux concurrents ou de nouveaux types de fourniture d'émerger. Cependant, plus l'exclusivité est spécifique à un type de plateforme particulier, étroitement défini, moins il y a de risque ; inversement, plus l'exclusivité couvre l'ensemble des types de plateforme existants et futurs, plus il faut être vigilant.

56. Globalement, au fur et à mesure que le processus de convergence se poursuit, les problèmes de concurrence concernant la diffusion de contenu et la transmission prendront sans doute une plus grande acuité. Toutefois, l'évolution technologique réduit aussi les obstacles à l'entrée dans la production de contenu et l'extension de la gamme d'options de transmission – ces deux aspects devant contribuer à atténuer les problèmes de concurrence. En même temps, compte tenu de la rapidité et de l'imprévisibilité de l'évolution technologique, il est essentiel que les autorités de la concurrence reconnaissent les risques d'erreur, laquelle erreur consisterait à confondre une réussite commerciale passagère avec un pouvoir de marché ; ou, inversement, à surestimer l'efficacité corrective de l'entrée sur le marché et d'une concurrence nouvelle. Il sera sans doute difficile aux régulateurs de trouver le juste équilibre entre ces erreurs, et cela sera parfois frustrant pour les participants au marché, tant dans les pays développés que dans les pays en développement.

**APPENDICE : UN CADRE SIMPLE POUR EXAMINER LA RENTABILITÉ D'UNE
STRATÉGIE CONSISTANT A REFUSER L'ACCÈS DE TIERCES PARTIES AU CONTENU DE
PREMIER ORDRE**

1. Dans cet appendice, nous examinons un cas simple dans lequel un opérateur de télévision payante (PTV1) acquiert un fournisseur de contenu de premier ordre (CS1). Il s'agit de savoir s'il sera rentable pour CS1, une fois qu'il appartiendra à PTV1, de refuser du contenu aux concurrents de PTV1. Un cadre simple est établi afin d'examiner cette question. Il importe de noter que ce cadre est intentionnellement mécanique – il ne tient pas compte de l'entrée de concurrents ni de la dynamique complexe entre participants au marché. L'objectif est plutôt d'illustrer, dans un cadre essentiellement statique, les arbitrages inhérents à tout refus de fourniture.

1. Éviction partielle

2. Nous analysons tout d'abord le problème potentiel d' « éviction partielle », qui renvoie au scénario hypothétique dans lequel CS1 n'empêcherait pas complètement l'accès des concurrents de PTV1 (ou n'empêcherait complètement l'accès que pour quelques petits concurrents seulement). Dans ce scénario, le volume de services refusé serait relativement faible et n'aurait donc probablement pas d'effets importants sur les prix. L'éviction partielle (c'est-à-dire à échelle relativement petite) pourrait être une stratégie optimale lorsque l'éviction à plus grande échelle risque de provoquer une hausse sensible des prix et, ainsi, de favoriser l'entrée ou l'intégration en amont de concurrents.

3. Si l'entreprise fusionnée procède à une éviction partielle, elle enregistre un manque à gagner égal à :

$$m_U \times \Delta Q \quad (1)$$

4. Ici m_U est la marge en amont gagnée par CS1 sur les ventes aux concurrents évincés, et ΔQ est la réduction du chiffre d'affaires des concurrents avec CS1 due à la stratégie d'éviction. (Toutes les marges sont libellées en dollars par unité.)

5. Cependant, la stratégie d'éviction augmentera aussi généralement les bénéfices de PTV1 du fait que certains des anciens clients des concurrents évincés prendront PTV1 comme opérateur. Cela correspond à un égal à :

$$\delta \times \Delta Q \times (m_U + m_D) \quad (2)$$

6. Ici δ est le taux de détournement et donc $\delta \times \Delta Q$ est le volume de vente détourné des concurrents évincés vers PTV1. Pour chaque unité détournée vers PTV1, la marge totale réalisée par l'entreprise fusionnée est égale à $m_U + m_D$, où m_D la marge en aval de PTV1.

7. Il s'ensuit que l'éviction partielle est rentable si, et seulement si, le gain dans l'équation (2) est supérieur à la perte dans l'équation (1). De même, l'éviction partielle est rentable si, et seulement si, le taux de détournement δ est supérieur au *taux de détournement critique* suivant :

$$\delta > \frac{m_U}{m_U + m_D} \quad (3)$$

8. Par exemple, si la marge en amont est trois fois plus importante que la marge en aval (i.e., $m_U = 3 \times m_D$), le taux de détournement critique est égal à 75 %.

9. La principale question qui se pose d'un point de vue économétrique est alors la suivante : Le taux de détournement effectif est-il supérieur ou inférieur au taux de détournement critique? S'il est supérieur (inférieur), l'éviction sera sans doute (ne sera sans doute pas) rentable.

2. Éviction totale

10. Nous analysons maintenant le problème potentiel d'« éviction totale ». Dans ce scénario hypothétique, l'entreprise fusionnée évincerait tous les concurrents de PTV1 complètement ou presque complètement. L'entreprise fusionnée pourrait, par exemple décider de réduire de façon draconienne la quantité ou la qualité du service fourni à chaque concurrent. L'éviction étant très importante, nous devons prendre en compte la possibilité que la stratégie d'éviction permette à l'entreprise fusionnée d'augmenter le prix sur le marché en aval.

11. Si l'entreprise fusionnée procède à une éviction totale, son manque à gagner en amont est égal à :

$$m_U \times Q_R \quad (4)$$

12. Ici Q_R est le volume total des affaires traitées avec les concurrents de PTV1.

13. Cependant, la stratégie d'éviction augmentera généralement les bénéfices de PTV1 de deux manières. Premièrement, comme dans la section précédente, certains anciens clients des concurrents évincés prendront PTV1 comme opérateur. Cela correspond à un gain égal à :

$$\delta \times Q_R \times (m_U + m_D) \quad (5)$$

14. Deuxièmement, l'entreprise fusionnée est peut-être maintenant en mesure de relever le prix sur le marché en aval. Si l'on suppose pour le moment que PTV1 pourrait augmenter le prix de Δ dollars par unité sans perdre de ventes, cela correspond à un gain égal à :

$$\Delta \times (Q_T + \delta Q_R) \quad (6)$$

15. Ici $Q_T + \delta Q_R$ est le volume total des ventes de PTV1 après éviction.

16. Il s'ensuit que l'éviction totale est rentable si, et seulement si, l'équation (4) est inférieure à la somme des équations (5) (6). De même, l'éviction totale est rentable si, et seulement si, le taux de détournement effectif δ est supérieur aux *taux de détournement critique* suivant :

$$\delta > \frac{m_U - \frac{s\Delta}{1-s}}{m_U + m_D + \Delta} \quad (7)$$

17. Ici s est la part actuelle de la production de CS1 détenue par PTV1. Supposons, par exemple, que $s = 25\%$ et $\Delta = m_D$ (c'est-à-dire que PTV1 serait en mesure de doubler sa marge bénéficiaire en aval). Si l'on suppose que $m_U = 3 \times m_D$ (comme dans la section précédente), le taux de détournement critique est égal à environ 53 %.

18. Une des principales critiques que l'on peut faire concernant l'équation (6) est qu'elle suppose implicitement que la demande est parfaitement inélastique (par rapport à une hausse de prix de Δ dollars par unité). En réalité, PTV1 pourrait être en mesure d'augmenter le prix de, disons, 10 % et cela pourrait se traduire par une réduction de, disons, 5 % du volume des ventes de PTV1. Il est assez simple d'ajuster l'équation (6) pour tenir compte d'une réduction du volume des ventes. L'équation (7) devient alors plus encombrante. Une solution plus simple est de continuer d'utiliser l'équation (7) mais de supposer une hausse de prix plus faible – disons, 5 % au lieu de 10 % – pour tenir compte, en gros, du fait qu'une réduction probable du volume des ventes rendrait la stratégie d'éviction moins rentable.

19. Il existe en fait une solution encore plus simple. Intuitivement, l'éviction accroît la demande à laquelle PTV1 fait face. Le taux de détournement critique dans l'équation (3) suppose que PTV1 ne réagit pas à cet accroissement de la demande en augmentant son volume de ventes au prix en vigueur. Ou bien PTV1 pourrait répondre à l'accroissement de la demande (dû à la stratégie d'éviction) le relevant le prix d'un certain montant tout en maintenant son volume de ventes existant (celui d'avant l'éviction). La *hausse de prix critique* est définie comme étant l'augmentation de prix minimum que PTV1 aurait à appliquer (tout en maintenant son volume de ventes existant) pour que l'éviction soit rentable. On peut trouver la formule pour la hausse de prix critique en fixant $\delta = 0$ dans l'équation (7) puis en calculant pour Δ :

$$\Delta > \frac{1-s}{s} m_U \quad (8)$$

20. (Le gain en aval, Δs , doit être supérieur à la perte en amont $(1-s)m_U$.)

21. La principale question est maintenant la suivante : Est-il probable que l'éviction permettrait à PTV1 de relever le prix d'un montant supérieur à ce montant critique tout en maintenant le même volume de ventes qu'actuellement ? La réponse dépendra sans doute essentiellement de la question de savoir si l'entrée (ou l'intégration en amont)² est facile.

22. Cela nous ramène aux questions examinées dans la section 0 quant à la mesure dans laquelle l'offre concurrente pourrait se développer – et quant au choix du moment opportun et à l'efficacité de cette action.