

# Les rouages de la concurrence

Apprendre et comprendre l'analyse économique de la concurrence par l'exemple

François Lévêque -- Professeur d'économie à  
Mines ParisTech

Atelier JECO

Lyon, 9 novembre 2016

# Introduction

- 22 chroniques parues dans The Conversation
- <https://theconversation.com/columns/francois-leveque-196391>
- Approche de la concurrence
  - ni normative, ni morale
  - descriptive et explicative
  - vivante
  - à partir de petites histoires



## **La concurrence, ni dieu, ni diable**

Analyse et faits économiques autour de la concurrence

# Plan

- Analyser les formes basiques et simples de la concurrence (le conteneur de 20 pieds, le cartel du sirop d'érable, le domaine du ski, Coca contre Pepsi)
- Analyser les oligopoles d'entreprises multi-marques et multi-produits (industrie du jouet, céréales pour petit-déjeuner, vin ordinaire et vin fin)
- Analyser la concurrence par l'innovation et la disruption (Rasage mécanique, Uber, Blablacar et l'autocar, Nintendo et les consoles de jeu)
- Analyser les effets redistributifs de la concurrence (Prix unique du livre, droits du foot, salles de sport)

# Les formes basiques et simples de la concurrence

# La conteneur de 20 pieds

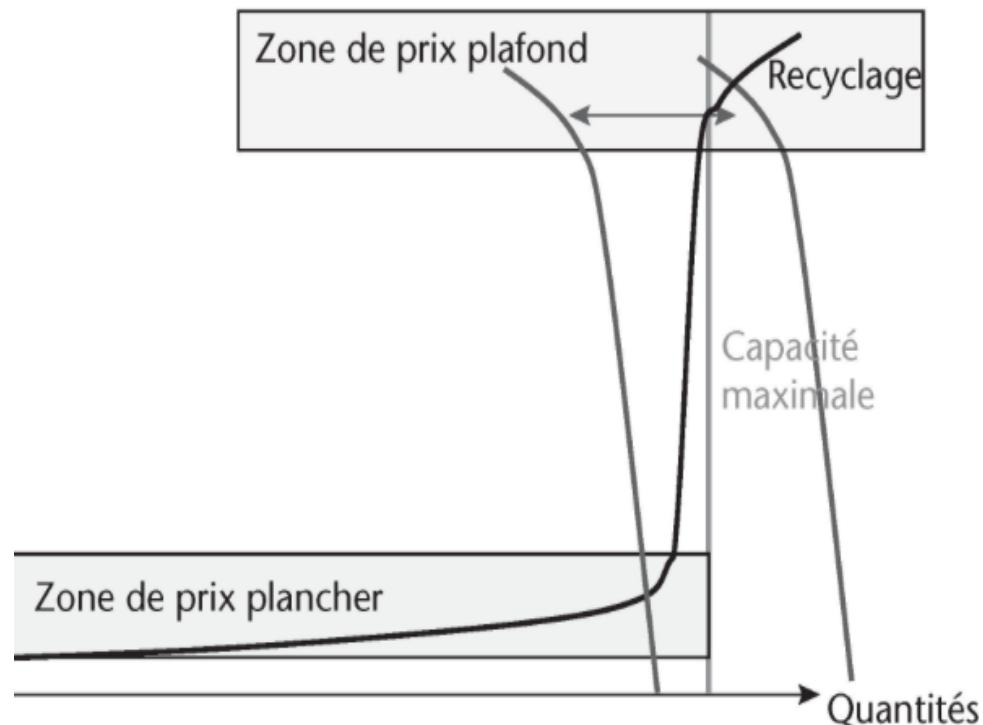
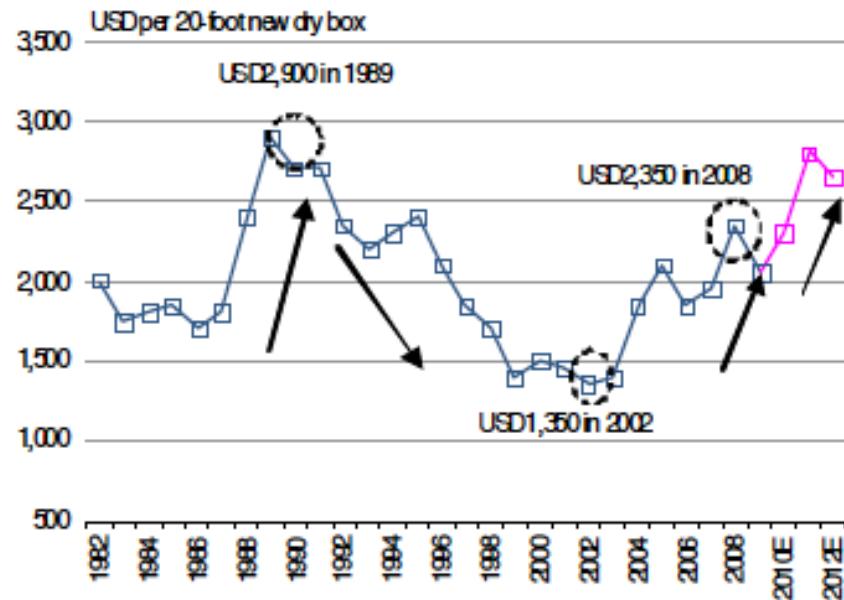
Une commodité : produit courant, non différencié, de caractéristiques homogènes parfaitement connues des acheteurs comme des vendeurs : conséquences pour la concurrence ?



# Formation du prix des commodités

Source: Containerisation International, Credit Suisse estimates

Figure 6: New build price for a 20-foot dry box



Un prix connu qui s'impose à tous, déterminé par le coût marginal et jouant aux montagnes russes

# La concurrence (presque) parfaite

- Dans les années 1980 des dizaines d'entreprises chinoises se lancent dans la fabrication de conteneurs (très faibles contenu technique et barrières à l'entrée et à la sortie)
- Surcapacité au début des années 1990
  - Toute la panoplie des mesures de la gestion efficiente a été alors mobilisée : optimisation des procédés de fabrication, rationalisation des achats, évaluation comparée des performances des usines, amélioration de la chaîne logistique de la livraison aux clients, diminution du coût d'accès au capital, etc.

# De preneur de prix à faiseur de prix

- Une entreprise domine désormais le marché, China International Marine Containers (CIMC), et les barrières à l'entrée sont devenues très élevées. Un conteneur sur deux fabriqué dans le monde sort de ses usines. Comme ses concurrents, elle produisait 10.0000 conteneurs par an dans les années 1980. Sa plus grande usine à Shenzhen en produit aujourd'hui 30 fois plus. (Voir ici <https://www.youtube.com/watch?v=z7l6AQN1KV0> le procédé de fabrication en vidéo)
- A elle-seule CIMC serait une sorte d'Aramco, le monopole pétrolier de l'Arabie Saoudite, qui contrôlerait aussi toutes les autres capacités du Golfe persique. Il est n'est pas sûr en revanche que CIMC abuse de sa position pour faire monter les pics encore plus haut en cas de demande forte. Son principal actionnaire, China Cosco Shipping Corporation compte parmi les premiers transporteurs de conteneurs mondiaux
- Concurrence parfaite versus concurrence imparfaite où les firmes exercent une influence sur le prix
- Fuir la concurrence la concurrence (presque) parfaite

# Le cartel québécois du sirop d'érable

- Saviez-vous qu'il existait une réserve stratégique mondiale de sirop d'érable? Elle a été inventée par les producteurs québécois (80% de la production mondiale au début des années 2000)
- Une agence de commercialisation ayant le monopole des ventes a été créée, des quotas de production ont été alloués à chaque exploitation et une politique de stockage a été mise en place
- Raisons et effets de ce cartel légal ?



# La cartel profite aujourd’hui aux producteurs de la Nouvelle Angleterre et risque de s’effondrer



Les plus grands bénéficiaires du cartel se trouvent cependant de l’autre côté de la frontière canadienne. Les producteurs de la Nouvelle Angleterre empochent des revenus plus élevés, leur part de marché augmente et ils sont devenus plus compétitifs. Ils remercient chaque jour les québécois qui commencent à faire grise mine. Inexorablement, les cartels attirent la concurrence et se défont, même si cela peut prendre du temps.

Les cartels sont instables

# Le domaine du ski

- Le monopole des remontées mécaniques est-il justifié ?
- Celui des écoles de ski et snowboard ?
- Pourquoi les fabricants de matériel produisent à la fois des planches, des fixations, des chaussures, etc. ?



# Monopole naturel des remontées mécaniques

Rien de plus normal de compter une seule entreprise de remontées mécaniques dans les stations, par exemple la STVI à Val d'Isère.

Pourquoi ? Parce qu'une seule entreprise captant toute la demande produit à moindre coût que plusieurs entreprises - du fait de fortes économies d'échelle, par exemple. Cette propriété, dite dans le jargon économique de sous-additivité des coûts, est caractéristique des industries de réseau. Il serait coûteux de dupliquer les lignes électriques de haute-tension de l'hexagone, le tunnel sous la Manche ou les autoroutes Rhône-Alpes. Ce monopole naturel est vertueux. Il l'est d'autant plus dans le cas des remontées mécaniques qu'il subsiste des pressions sur le prix du forfait. La municipalité ou le propriétaire de la station veillent car l'attractivité de la station, et donc ses recettes, baissera si le forfait est trop cher. L'opérateur doit aussi tenir compte des offres rivales de stations voisines ou comparables.

# Monopole inefficace des écoles de ski

- Sur la Côte Ouest des Etats-Unis, une seule école de ski est présente dans les stations, qu'elles soient de grande étendue comme Vail ou de taille plus modeste comme Beaver Creek. L'enseignement du ski ou du snowboard bénéficie d'un monopole local.
- Un monopole de l'enseignement de la glisse n'a rien de naturel. En enrôlant tous les élèves de la station une école ne bénéficiera pas d'un coût unitaire de la leçon plus faible que s'il y avait plusieurs écoles. Les économies d'échelle sont vite atteintes car les coûts fixes (guichet d'accueil, équipement du parc pour tout-petits, etc.) sont très modestes. Le monopole ne présente ici que des désavantages. Le prix des leçons sera plus élevé car empilant une marge plus forte, la rente de monopole, sur un coût lui-même plus grand, car faute de l'aiguillon de la concurrence, le monopole n'est pas incité à le réduire. Pour la même raison, la qualité et la variété des cours seront moindres.

# Pire qu'un monopole, deux monopoles

- Imaginez qu'il y n'y ait un seul fabricant de fixations de ski et qu'un seul fabricant de planches au monde. Le théorème de Cournot prédit que si les deux monopoles fusionnent le profit sera plus grand mais que le prix du bien sera plus bas, et non pas plus haut ! Les actionnaires et les consommateurs sortent donc tous les deux gagnants de l'opération.
- Mais que vient faire ici ce théorème ? Il y a plein de fabricants de skis ! Oui mais ils ne sont pas si nombreux et surtout ils proposent des biens différenciés, ce qui leur confère un pouvoir de monopole. Il est certes moins fort que celui du monopole pur, mais il est suffisant pour que le théorème de Cournot reste valide. Les deux premières entreprises mondiales du ski détiennent près de la moitié du marché. Leur nom, Amer Sports et Jarden, ne vous dira rien. Ce sont des grands groupes diversifiés aux nombreuses marques (Salomon, Atomic, Dynamic, Arc'Teryx pour le premier ; K2, Völkl, Marker et Dalbello pour le second).

# L'intégration des entreprises d'équipements de ski sur les biens complémentaires

L'industrie du ski a connu une série de fusions et acquisitions par diversification verticale. Les uns cherchant à se développer sur l'activité des autres : des fabricants de planches de ski ont racheté des fabricants de fixations (Rossignol et Look en 1994) et des fabricants et de chaussures (Rossignol et Lange en 1989) ; des fabricants de chaussures ont acquis des fabricants de planches (Tecnica et Nordica en 2003, puis Blizzard en 2006) ; des fabricants de fixation se sont réunis avec des fabricants de planches (Head et Tyrolia en 1985) et des fabricants de planches ont même aussi mis la main sur des fabricants de bâtons (Dynastar et Kerma en 1987). Toutes ces opérations ont permis d'éviter la multi-marginalisation au bénéfice des consommateurs. Aujourd'hui, la plupart des équipementiers du skieur proposent planches, fixations et chaussures et les consommateurs s'en trouvent mieux.

# La concurrence duopolistique entre Coca Cola et Pepsi Cola



- Concurrence en prix ? En quantité ? Autre ?
- Quelles stratégies possibles en matière d'avantages concurrentiels ?

# Substituabilité ?

- Dans les tests en aveugle les consommateurs ne reconnaissent pas si la boisson qu'ils ont goûtée est du Coca-Cola ou du Pepsi-Cola
- La mention des marques change la donne sur les préférences. L'expérience grandeur nature le prouve puisque les consommateurs achètent plus de Coca que de Pepsi en supermarché, là où les deux marques sont présentes côté à côté
- L'imagerie par résonance magnétique confirme cet avantage. La même zone du cerveau est mobilisée lorsque le sujet boit en aveugle du Coca-Cola et du Pepsi-Cola. En revanche, s'il sait que c'est du Coca-Cola, une nouvelle zone est excitée révélant une émotion particulière
- Les consommateurs de Coca-Cola opteraient pour le soda concurrent à condition qu'on leur donne 0,30 dollars par cannette, ce qui reviendrait à un prix du Pepsi-Cola 30% moins cher (coûts de déverrouillage)

# Fidélité et exclusivité

- La fidélité plus grande des buveurs de Coca-Cola que ceux de Pepsi-Cola explique pourquoi le Coca-Cola est quasiment partout et quasiment tout le temps plus cher que son concurrent
- Hors période de promotions, liées en particulier à la conquête de nouveaux territoires ou au lancement de nouveaux contenants, Coca et Pepsi ne se livrent pas une concurrence en prix mais
  - par la publicité pour créer et entretenir la fidélité à la marque et donc aussi dans le recrutement de vedettes
  - Dans le contrôle des activités en aval pour mieux maîtriser les coûts et les prix
  - Dans la recherche d'une présence exclusive de leurs produits pour capter plus de clients et déclencher et maintenir leur fidélisation. Dans les supermarchés les produits du duopole sont installés côté à côté dans le linéaire mais pas dans les stations services, les cafeterias, les buvettes, les boulangers, McDonald ou Kentucky Fried Chicken

Les oligopoles d'entreprises multi-marques  
et multi-produits

# Le jeu de Lego de l'économie du jouet



- Structure de la demande et de l'offre : quels effets ?
  - La demande décroît (moins d'enfants et grands de plus en plus jeunes)
  - Le consommateur est très rarement l'acheteur (s'adresser aux yeux des enfants et au portefeuille des parents)
  - Le père Noël est chinois (80% des jouets sont fabriqués en Chine)
  - Forte saisonnalité des ventes
  - La distribution est plus concentrée (Walmart, Toys 'R' Us) que la production (Lego 1<sup>er</sup> fabricant mondial)
  - Segmentations
    - fille/garçon, Hasbro/Matel, GI Joe/Barbie
    - Jeux de plateau, jeu électronique, jeu de construction (75% de ce segment détenu par Lego)

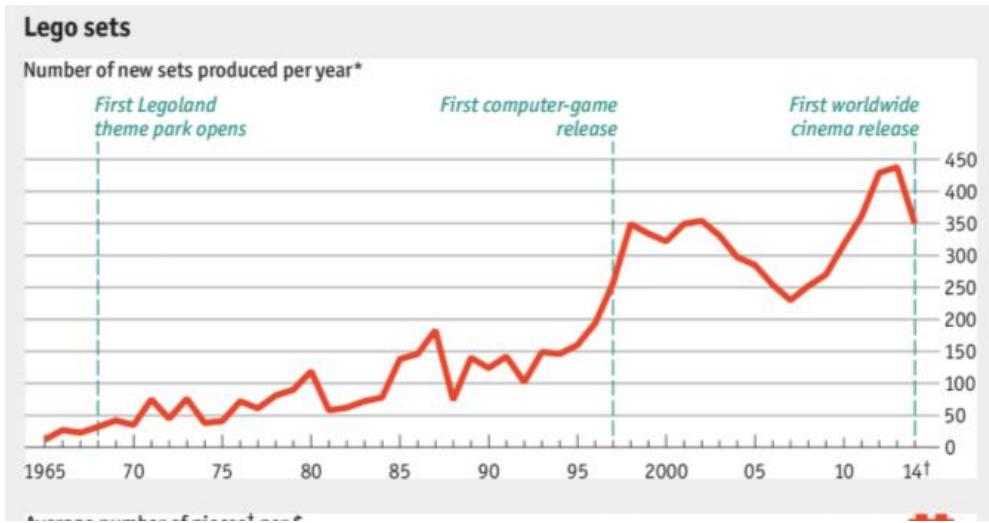
# Effets et stratégies

- Les prix baissent (-17% au cours des 20 dernières années) et le tas sous le sapin grossit
- Différenciation de plus en plus poussée
  - Technologique (électronique, objets connectés, ...)
  - Images et histoires (e.g., Réveil de la Force et Reine des Neiges)
  - Franchises cinéma et films



# Lego à contre-courant

- Une seule marque ou presque (Duplo)
- Pas encore de fabrication en Chine
- Prix stable de la brique mais les boites grossissent



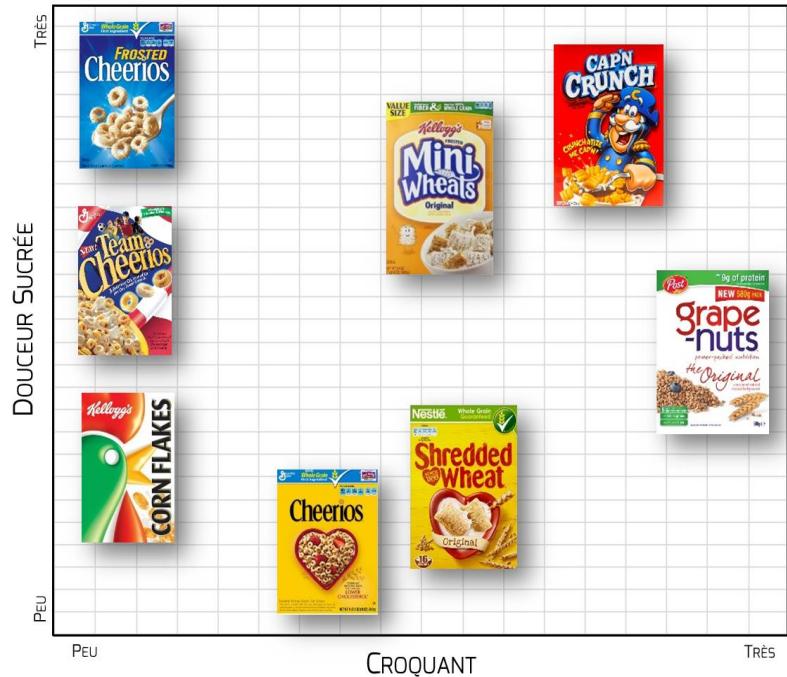
# Les céréales pour petit-déjeuner

- Kellogg's, General Mills et Pepsico, réalisent 63% des ventes mondiales d'un marché qui frôle les 30 milliards de dollars
- Entreprises multimarques et multi-produits. Par exemple, la marque générique Kashi appartient à Kellogg's qui produit aussi sous son nom Miel Pops, Frosties, All Bran, etc. Autre exemple, Pepsi détient Quaker Oats et Cap' N Crunch
- Plus de 5000 variétés de céréales pour petit-déjeuner. Comment expliquer cette multitude ?

# Différenciation

- Les consommateurs demandent de la diversité car leurs goûts sont différents
- L'entreprise réduit la concurrence en introduisant une nouvelle variante
- Mais moindre exploitation d'économies d'échelle

REPRÉSENTATION SPATIALE DE QUELQUES CÉRÉALES POUR PETIT-DÉJEUNER (D'APRÈS R. S. PINDYCK)

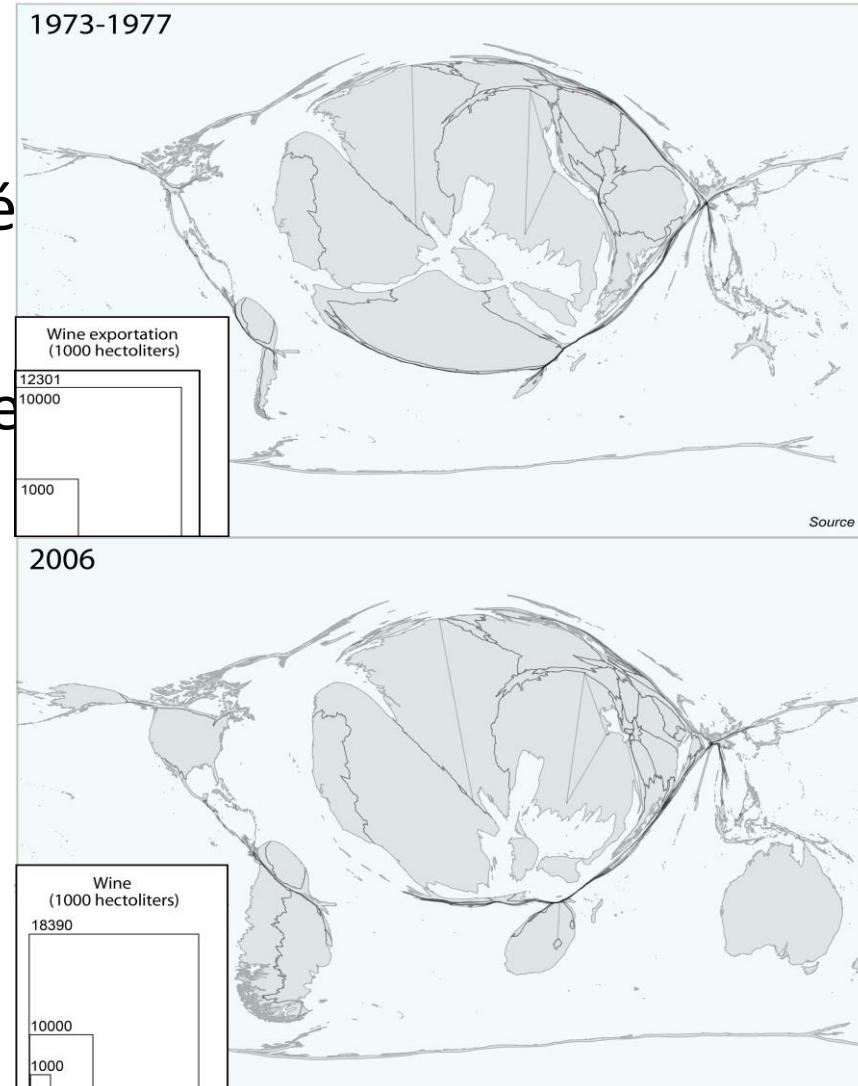


# Prolifération des marques

- Nombre optimal de variétés
- Trop de variétés sur le marché ? Introduire une nouvelle variété permet aussi de réduire la concurrence de nouveaux entrants
- Stratégie de préemption : se localiser de telle sorte qu'il ne reste qu'une demande insuffisante pour qu'une nouvelle entrée soit rentable. Les entreprises laissent entre elles, ou plutôt entre leurs variétés, une distance suffisamment grande pour leur assurer un profit positif, mais suffisamment petite pour qu'un nouvel entrant qui s'intercalerait entre deux variétés perde de l'argent
- Petit-déjeuner chez McDo
  - Dans les principales villes du Canada, le nombre de fast-food a quadruplé entre les années 1970 et le début des années 2000.
  - Igami et Yang (2013) ont montré que le nombre moyen observé de McDonald par zone de chalandise est deux fois plus élevé par rapport à un modèle théorique d'implantation sans effet de préemption

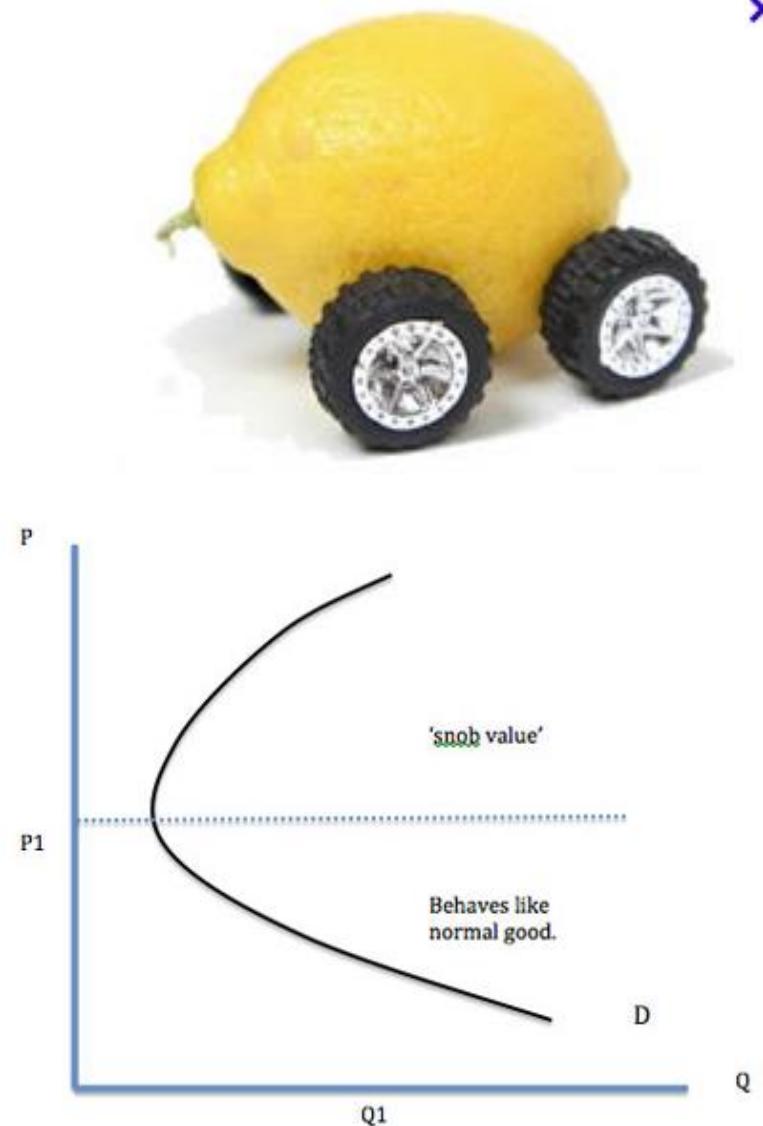
# La concurrence dans le vin

- Pour le vin de table, R.A.S.
  - 3 grandes entreprises détiennent plus de la moitié du marché américain (1<sup>er</sup> consommateur, 4<sup>ème</sup> exportateur) et une foule de marques
  - Industrialisation, globalisation, montée en gamme
- Quelles spécificités des vins fins ?



# Biens d'expérience et de luxe

- Le consommateur ne peut évaluer la qualité qu'après l'achat
  - Les mauvais produit chassent les bons (Akerlof, 1970)
  - Recours à l'expertise (guides, cavistes, œnologues), un des remèdes
- Bien de Veblen
  - La demande augmente quand le prix augmente
  - La consommation croît plus que proportionnellement avec le revenu



# Résultats des tests

- Les experts notent mieux en aveugle (i.e., préfèrent) les vins chers
- Les néophytes notent en aveugle plutôt moins bien les vins chers
- Mais les néophytes notent mieux et leur cerveau montre plus de plaisir pour les vins chers quand le prix leur est signalé
- C'est pourquoi, ils s'appuient sur les experts qui n'ont pourtant pas leur préférence en aveugle et c'est pourquoi il est utile de signaler le prix du vin que vous offrez à vos convives à dîner !
- Résultats ambigus sur la relation terroir et qualité



# Concurrence par l'innovation et la disruption



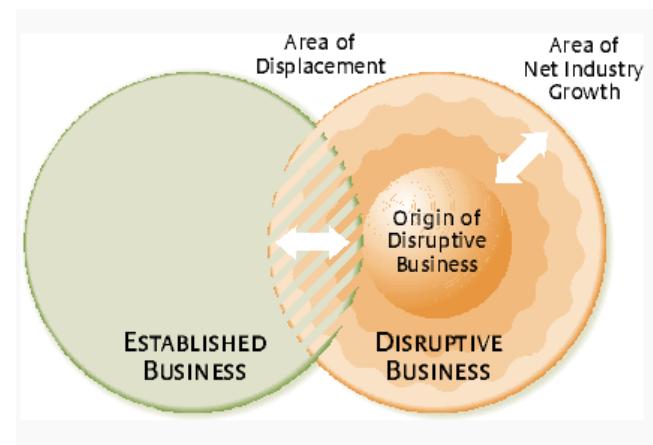
# Le rasoir mécanique

- Bien système (manche + lame)
  - Stratégie de non-compatibilité avec prix de vente subventionné ou faible pour le produit liant et élevé pour le produit d'achat récurrent
- Deux entreprises dominantes (Gilette et Wilkinson) qui rivalisent par l'innovation et la publicité



# Innovation de rupture et disruption

- OneDollarShaveClub
  - Nouveau modèle d'affaires
  - Amazon (livraison des lames par courrier) + Netflix (abonnement mensuel)
- Entrée par le bas du marché, délaissé par les entreprises en place (Disruption à la Christensen, 1997)



# Uber et Blablacar

- Economie des plateformes et matchmakers
- Marchés bifaces
  - Effets de réseaux et externalités indirectes
  - Winner-take-all et multi-homing



U B E R

Bla Bla Car



Nintendo®

# Blablacar

- « Transporte » aujourd’hui 10 millions de personnes par trimestre dans une vingtaine de pays
- A mis au point les services indispensables pour faire du co-voiturage longue-distance un mode de transport de masse : fiabilité et facilité de la réservation, confiance des utilisateurs, commodité et garantie de paiement, et bien sûr grand nombre d’offres de trajets. Pour demain, par exemple pour Paris-Lyon, vous avez le choix entre 74 voiturages possibles avec un premier départ à 4h10 et un dernier à 22h
- N’a pas inventé le co-voiturage, mais Blablacar a su accélérer son développement. Elle y est parvenue en adoptant en 2012 un modèle d’affaires basé sur le prélèvement d’une commission sur chaque trajet. Les capacités d’investissements en ont été décuplées. L’existence de recettes récurrentes permet de lever plus de fonds auprès des capitaux-risqueurs. A son dernier tour de table, Blablacar a levé sans difficulté 200 millions de dollars.

# L'autocar longue distance

- Rupture liée à la libéralisation
- Dans les marchés déjà libéralisés le nombre d'autocaristes est limité (2 au Royaume Uni, 3 Suède et un très grand en Allemagne)
- 6 opérateurs sur les rangs en France
- Pourquoi tous ne survivront pas ?



# Caractéristiques de structure

- Le petit nombre d'opérateurs dans les marchés nationaux stabilisés ne s'explique pas fondamentalement par des économies liées à la taille et au réseau
- Le transport par autocar est évolutif et modulaire
  - La croissance peut se réaliser de façon incrémentale : ouverture d'une nouvelle ligne, achat de nouveaux véhicules qui y circuleront, recrutement des chauffeurs qui les conduiront ;
  - En outre, si une nouvelle ligne ne marche pas comme prévu, les autocars peuvent être réalloués à d'autre lignes, ou vendus sur le marché de l'occasion
- La marque est la principale raison du petit nombre d'opérateurs en régime stabilisé. Les passagers d'autocar ne sont pas des clients réguliers et fréquents. Ils empruntent ce mode de transport seulement quelques fois dans l'année. Très peu prennent l'autocar chaque semaine sur la même ligne.
- Par conséquent, les compagnies doivent être connues d'une large partie de la population. Elles doivent diffuser leur marque et l'entretenir au niveau national. D'où les couleurs flashy des autocars qui parcourent les autoroutes

# Sélection par la concurrence

- Aujourd’hui en France,
  - Billet moyen à 12 euros pour une distance moyenne de 376 km
  - Taux d’occupation moyen de 32%, seules 5% des lignes ont un taux d’occupation supérieur à 60% !
  - Entre juillet 2015 et février 2016, le prix au km passager a chuté de près de moitié
  - Une liaison sur 2 est opérée par plus d’une compagnie. Une seule liaison (Paris-Angers) est opérée par les 6 autocaristes
- Plus de coureurs au départ car les décisions individuelles d’entrée ne tiennent pas compte de la baisse de la probabilité de succès qu’elle entraîne pour les autres

# Blablacar, l'autocar et le chemin de fer

- Le développement de Blablacar en France a bénéficié d'un concours de circonstances concurrentielles favorables : un train cher et un autocar pas encore présent
- La SNCF s'en est longtemps tenu au seul modèle du TGV avec augmentation du prix moyen au km et un prix croissant à mesure de l'approche de la date de réservation
- Blablacar est plus cher que l'autocar mais le prix de l'autocar devrait augmenter et les tarifs des co-voitureurs peuvent s'ajuster à une concurrence intermodale plus forte

# Les effets redistributifs de la concurrence

# Le prix unique du livre

- La Loi Lang (1981) permet aux éditeurs d'imposer le prix de vente de leurs ouvrages chez les détaillants, qu'il s'agisse des libraires ou de la grande distribution. Plus précisément, l'éditeur fixe pour chacun de ses livres un prix de vente indiqué au bas de la quatrième de couverture dont le détaillant ne peut s'éloigner que de 5% à la baisse
- Quelles différences si la Loi Lang n'existe pas ?
- Le prix des livres augmenterait-il ou diminuerait-il ?



# Les effets du prix unique sur la production et la distribution



- Le Royaume-Uni offre une expérience naturelle pour observer les effets puisque 30 ans de prix libre ont succédé à près d'un siècle de prix imposé.
- Si vous aviez voulu acheter en mars 2003 *Bad boy Jack* de Josephine Cox en format de poche, ce livre vous aurait coûté 6,99 livres chez Sainsbury's, 4,99 livres chez WH Smith, 5,43 livres chez Waterstone, et 3,51 livres chez Tesco
- 1995, environ 2000 librairies indépendantes assuraient 28% des ventes totales. Elles sont moins de 1000 aujourd'hui et réalisent moins de 5% des ventes
- Entre 1993 et 1999, WH Smith et Waterstone ont triplé la surface moyenne de leurs magasins
- Ce manque à gagner ne permet plus de rémunérer leurs activités de conseil et d'entretien du fond. De plus, elles disposent d'un faible pouvoir de négociation pour l'achat auprès des éditeurs
- En revanche, en matière de diversité de production, rien ne semble avoir changé. Le rythme de la progression des titres après l'abandon du prix imposé est resté le même : 65.000 nouvelles parutions en 1990, 100.000 en 1996 et 130.000 en 2003. Elles atteignent près de 200.000 aujourd'hui

# Evolution des prix

- Selon une étude du Ministère du commerce et de l'industrie, le prix du livre a baissé après la disparition de l'équivalent anglais de la Loi Lang tandis que selon l'économiste Frank Fishwick de Cranfield University, il a augmenté
- Les deux auteurs ont chacun raison. En effet, l'économiste relève l'évolution du prix moyen des ouvrages alors que le Ministère s'intéresse à la moyenne du prix des livres pondérée par les quantités vendues. Ainsi dans le premier cas le prix *d'Harry Potter à l'Ecole des sorciers* compte pour un, comme n'importe quel ouvrage paru, alors que dans le second cas il compte pour plusieurs millions. De plus, si certains titres comme ceux de J. K. Rowling, sont vendus à prix cassé, d'autres ont vu leurs prix s'élever. La libéralisation emporte deux conséquences : le prix des livres à succès baisse et le prix des livres à public restreint monte.
- Remarquez qu'en empêchant rabais d'un côté et renchérissement d'un autre, la loi Lang a un effet régressif bien connu des économistes des biens culturels : les ménages aux plus faibles revenus payent plus cher le livre et les ménages aux plus haut revenus le payent moins cher.
- Dit crûment, le prix unique entraîne une subvention des grands lecteurs, vivant plutôt confortablement et appréciant la littérature et les ouvrages de sciences ou d'histoire par des lecteurs plus occasionnels, de catégories sociales plus modestes et peu demandeurs d'œuvres de fiction et d'essais.

# Surenchères des droits du foot

- Inflation des droits du foot
  - Au début de l'année dernière, la première ligue anglaise de football a récolté 1,7 milliards d'euros par saison pour les retransmissions à venir de ses matchs. Les acquéreurs, BSkyB et British Telecom, les mêmes qu'à la précédente vente organisée en 2012, ont dû cette fois débourser moitié plus. A la fin des années 1990, les mêmes droits valaient 8 fois moins cher.
  - Un an auparavant, la Fédération de Football Professionnelle (FFP) avait obtenu de BeIn Sports et de Canal+ 726 millions par saison pour les matches de Ligue 1, soit un quart de plus par rapport aux années précédentes et un prix six fois supérieur à celui observé il y a quinze ans.
  - Récemment, Altice, propriétaire de SFR-Numéricable, a acquis pour 100 millions par an les droits exclusifs de retransmission en France des matchs de la première ligue anglaise. Les précédents appartenaient à Canal + qui les avait acheté 63 millions d'euros.
- Causes et effets de cette inflation ?

# Causes

- Les vendeurs captent une partie croissante du consentement à payer des acheteurs par une mise en concurrence plus efficace
  - Plusieurs lots étaient en effet mis en vente et ils étaient adjugés successivement. Le lot 1 d'abord, le plus attractif, qui donnait droit à retransmettre 2 matchs en direct, dont un parmi les meilleures rencontres, jusqu'au lot 6, le moins intéressant, permettant de retransmettre des extraits de tous les matchs en léger différé. Canal + a emporté les deux premiers lots pour la somme de 540 millions d'euros par saison et BeIn Sports les autres pour 160 millions par saison.
- Les acheteurs escomptent des recettes croissantes
  - L'entreprise qui enchérit ne propose pas plus que la somme des profits actualisés qu'elle retirera du marché si elle l'emporte. Canal+ escomptait donc pouvoir réaliser un gain d'au moins 2,7 milliards jusqu'en 2020, que ce soit sous forme d'abonnés nouveaux, de rétention d'abonnés anciens ou d'abonnements plus cher, tandis que BeIn s'attendait à ce que les autres lots puissent lui rapporter au moins 800 millions

# Effets

- Finalement, où va l'argent récolté aux enchères ? Pour la plus grande partie, il va aux clubs qui eux-mêmes en consacrent la plus grande partie à l'achat et aux salaires des joueurs. La concurrence entre les clubs des premières ligues en Europe pour attirer les talents du ballon rond, en particulier les attaquants, est en effet devenue extrêmement vive.
- En résumé, plus les droits exclusifs rapportent aux ligues, notamment grâce à une concurrence exacerbée entre acheteurs, plus les poches des téléspectateurs se vident et plus les poches des agents, des entraîneurs, des joueurs et des concessionnaires Ferrari, Aston Martin, Maserati et d'autres rutilants bolides , se remplissent

## 1. Karim Benzema

Avec sa Bugatti Veyron, Karim Benzema dispose de la voiture la plus chère détenue par un footballeur ! Bien plus rapide que l'attaquant sur le terrain...



@huffingtonpost.com

## 2. Samuel Eto'o

Le Camerounais doit se faire un malin plaisir à conduire sa Ferrari noire aussi belle que chère. Prix du bolide : 1 200 000 € !



@ferrari.com

## 3. Cristiano Ronaldo

Cristiano Ronaldo dispose de plusieurs voitures dans son garage. La plus belle est sans doute sa Lamborghini Aventador qui coûte la bagatelle de 323 000 €. Une fusée, comme CR7 !



# Conclusion : Quelques grandes transformations de la concurrence contemporaine

- Le poids croissant des oligopoles d'entreprises multi-produits et multi-marques et différenciation massive des produits
- La conquête fulgurante de positions dominantes mondiales
- L'innovation de rupture bousculant les entreprises établies
- La création de marchés par les entreprises
- L'intensification de la concurrence liée au transport et à la politique