

## Leçon n°11

# BARRIERES A L'ENTREE, BARRIERES A LA MOBILITE , BARRIERES A LA SORTIE.

La notion de barrière à l'entrée a pris une importance fondamentale dans l'analyse des processus concurrentiels et stratégiques. La notion de barrière à l'entrée, fondée par J. Bain (1956), a bouleversé l'analyse néo-classique de la concurrence. Celle-ci postule qu'il existe une relation entre le nombre de firmes sur un marché et l'intensité de la concurrence. Or, la prise en compte des barrière à l'entrée marque le début d'une réhabilitation de la vision classique de la concurrence pour laquelle la concurrence est un comportement, et non une structure de marché. Ce type d'analyse débouchera au début des années 1980 sur la notion de marché contestable (Baumol, Panzar, Willig, 1982). Dans cette analyse, le nombre de firmes sur un marché importe peu, tant que la libre-entrée sur le marché est possible, évitant ainsi la possibilité de sur-profit. Cette concurrence potentielle assure ainsi des prix proches de ceux de la CPP<sup>1</sup>.

Une **définition** d'une barrière à l'entrée peut-être la suivante : formes de désavantages auxquels sont soumis les concurrents potentiels incapables de rivaliser efficacement avec les entreprises en place.

La libre entrée<sup>2</sup> ne signifie pas pour autant facilité d'entrée sur un marché. Pour s'implanter sur un marché il ne suffit pas de pouvoir produire le même produit que les firmes en place. Il faut créer un réseau de relations avec des clients et des fournisseurs. Ceci est d'autant plus délicat que le marché n'est plus en phase de croissance et que les entreprises en place se livrent une concurrence sur les parts de marché relatives.

Dans ce chapitre nous étudierons les différents types de barrière à l'entrée en analysant leurs différentes origines ; on montrera que les barrière à l'entrée peuvent être des barrières à la sortie ou la mobilité. Cette présentation permettra ensuite d'introduire l'analyse de la notion de concurrence potentielle à travers la théorie du prix-limite<sup>3</sup>.

### **Remarques importantes :**

---

<sup>1</sup> cf. chapitre sur le monopole naturel.

<sup>2</sup> Stigler G. " La libre entrée peut être définie comme la condition selon laquelle les coûts de longue période des nouvelles entreprises (si elles entrent sur le marché considéré) sont égaux à ceux des entreprises en place. Cela ne signifie pas pour autant qu'une nouvelle entreprise peut être immédiatement aussi profitable que les entreprises en place. La nouvelle entreprise a besoin d'un intervalle de temps non négligeable pour installer son équipement, pour établir ses relations commerciales, perfectionner ses produits... "

<sup>3</sup> Les développements récents - basés sur la théorie des jeux - sur les stratégies d'entrée et de prédation ne sont pas traités dans le polycopié. Il ne sont étudiés qu'en séance.

1- Peut-on réellement parler de barrières à l'entrée lorsque l'absence d'une totale porosité des frontières d'un marché tient au seul fait que les entreprises en place ont réussi, grâce à leur savoir faire, à obtenir une position leur permettant de ne pas craindre à tout moment la remise en cause de leurs positions sur le marché ?

2- Le concept de barrière à l'entrée est donc ambigu et peut-être surestimé par Bain. C.C Von Weizsacker (1980) s'est attaché à démontrer que le goodwill possédé par une entreprise n'entrait pas dans la catégorie des barrières inefficaces (in "A welfare analysis of barriers to entry").

3- Bain s'intéressait aux coûts d'entrée d'entreprises créées ex nihilo. Or Shepherd a montré que, sur la période 1955-1975, dans différentes branches industrielles américaines, les entreprises entrantes étaient des entreprises déjà présentes sur d'autres marchés.

## Les barrières à l'entrée.

La notion de barrière à l'entrée sur un marché est introduite par Bain en 1956, mais plusieurs auteurs avant Bain avaient déjà avancé l'idée, sans toutefois en faire une notion fondamentale (A. Marshall, P. Sraffa<sup>4</sup>, E.H. Chamberlin). Il n'en reste pas moins que Bain en donnera une présentation exhaustive qui sera complétée par d'autres auteurs au rang, desquels Spence, Dixit, Sylos-Labini. Ces auteurs enrichiront l'analyse des barrières à l'entrée en analysant les stratégies de dissuasion des entreprises en place.

Les barrières à l'entrée ont plusieurs formes et diffèrent par leurs origines : liées à une supériorité en matière de coûts, d'origine légale, avantages liés à la différenciation du produit, surcapacité de production voulue. Nous présenterons donc ces différentes origines et leur mécanisme avant de présenter la notion de coûts irrécouvrables et les notions de barrière à la sortie et à la mobilité.

### 1) Les différents types de barrière à l'entrée

#### a) Les barrières d'ordre légal

Ce sont celles qui sont les plus visibles et certainement celles qui sont le plus discutées. Elles sont très nombreuses, mais on peut en distinguer deux grands types :

- accès à une profession avec *numerus clausus* ou accès réglementé, en France de multiples professions sont soumises à des *numerus clausus* : médecins, pharmaciens, avocats, taxis, etc....

- règlement technique. Ce type de barrière donne une définition très précise d'un produit empêchant un producteur extérieur au marché de rentrer sur celui-ci.  
Exemple : bière en Allemagne.

---

<sup>4</sup> P. Sraffa, [1926], " Lorsque le marché général d'un produit quelconque se divise en une série de marchés distincts, chaque entreprise qui essaie d'étendre son marché en empiétant sur ceux de ses concurrents, doit supporter d'importantes dépenses de vente afin de surmonter les barrières qui l'entourent. A l'inverse, chacune d'elles jouit à l'intérieur de ces barrières qui l'entourent d'une position privilégiée grâce à laquelle elle obtient des avantages tout à fait comparables à ceux du monopole ".  
" *The law of returns under competitive conditions.*" Economic Journal.

Ce type de barrière à l'entrée, très présent en France, n'est pas le plus intéressant d'un point de vue de l'analyse de la concurrence, car ce type de barrières n'est pas forcément le résultat d'un processus de marché et de concurrence.

En marge des ces différents types de barrières d'ordre légal et réglementaire, on assiste à l'émergence d'un nouveau type de barrière dont la nature n'est pas légale, mais s'apparente de fait à un règlement technique : les normes de qualité ISO 9000<sup>5</sup>. Certains marchés se ferment de fait aux entreprises qui n'auraient pas mis en œuvre cette démarche qualité, puisque certains marchés exigent le label de certification qualité pour y accéder (notamment les marchés publics européens). Plus généralement, l'exigence d'une telle démarche constitue souvent un coût non négligeable pour de petites et moyennes entreprises qui voient des marchés leur échapper de ce fait.

Sur certains marchés concentrés (oligopole), la possibilité de manipulation privée d'un standard permet au firme en place d'augmenter leur pouvoir de marché. Ce standard constitue alors une véritable barrière à l'entrée du marché<sup>6</sup>.

### **b) Supériorité absolue dans les coûts de production**

Les entreprises implantées sur le marché peuvent produire dans des conditions plus avantageuses que leurs concurrents potentiels parce qu'elles maîtrisent mieux les techniques de production, soit en raison de leur expérience passée (effet d'apprentissage), soit parce qu'elles utilisent une technique de production inconnue des entrants, ou protégée par un brevet.

En outre, leur installation ancienne sur le marché leur permet de s'approvisionner à des coûts inférieurs que les entrants, tant en matière première qu'en main d'œuvre qualifiée et spécialisée.

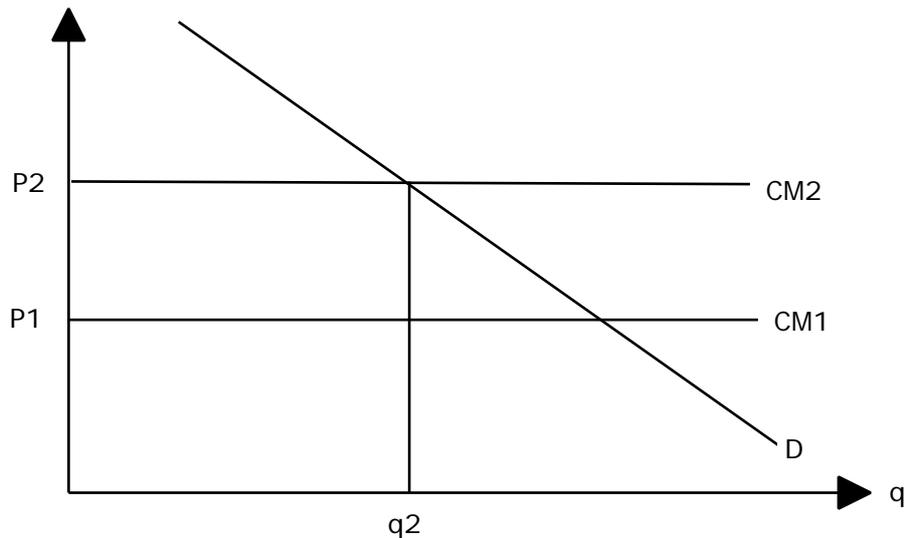
Par ailleurs, elles peuvent obtenir des financements à des coûts moins élevés, parce qu'aux yeux des banques, elles représentent un risque moindre que les entreprises nouvelles.

Cette supériorité absolue de coût se traduit par un coût unitaire moyen plus faible que les entrants. Dans le cas le plus simple de coûts unitaires constants en longue période, les concurrents potentiels ont une courbe de coût moyen supérieure en tous points à la courbe de coût moyen CM1.

---

<sup>5</sup> Sur le contenu précis de cette série de normes et son impact sur l'organisation de la production et sa gestion, cf. Jambart C., [1995], "*L'assurance-qualité. Les normes ISO 9000 en pratique*", 110 p., Economica ; cf. également Couret A., Igalens J., Penan H., [1995], op. cit.

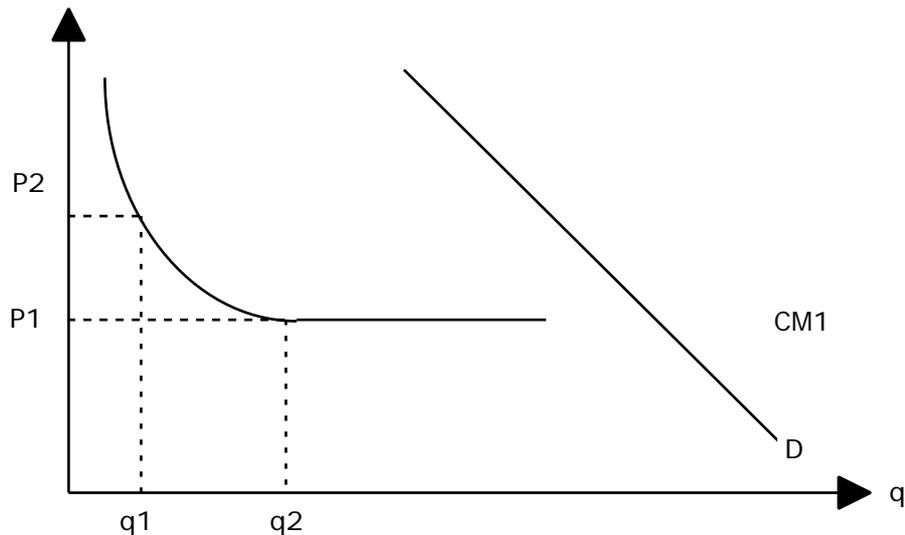
<sup>6</sup> cf. Foray D., [1993], « *Standardisation et concurrence : des relations ambivalentes* », Revue d'économie industrielle, vol. 63.



A partir de cet avantage, les entreprises en place ont l'avantage de pouvoir fixer un prix tel que les entrants ne peuvent dégager des marges bénéficiaires. En effet, en fixant le prix en dessous de P2, les entreprises entrantes ne dégagent aucune marge et effectuent des pertes. Le prix P2 est le *prix-limite*, c'est à dire le prix maximum que les entreprises en place peuvent pratiquer sans que des concurrents potentiels soient tentés d'entrer sur le marché, ceux-ci effectuant des pertes dès que le prix de marché est inférieur au prix P2, tandis que les entreprises en place effectuent des bénéfices jusqu'au prix P1. On reviendra sur la notion de prix-limite dans la partie suivante.

### c) Economie d'échelle et barrière à l'entrée

Les économies d'échelle peuvent constituer des barrière à l'entrée lorsque, pour produire efficacement, le concurrent potentiel s'avère contraint de se doter d'un équipement d'une taille telle qu'elle lui impose d'alimenter une fraction substantielle du marché, et qu'en cas d'entrée à une échelle de production plus faible, il souffrirait de coûts nettement plus élevés que ceux correspondants à la taille optimale (cf. chapitre I, TMO & Trappe d'investissement). La barrière provient du fait que les concurrents potentiels ne sont pas assurés d'obtenir une part de marché suffisante pour tirer pleinement avantage des économies d'échelle. Par conséquent, ils connaîtront un niveau de coût unitaire supérieur à celui des firmes en place. De fait, il existerait une taille efficiente pour entrer sur un type de marché donné.



En dessous de cette dimension minimale, matérialisée par le niveau de production  $Q_2$  sur le graphique, les économies d'échelle sont possibles. Une fois cette taille atteinte, les économies d'échelle sont épuisées, le CM devient constant. Les concurrents potentiels sont placés devant le dilemme suivant :

- S'ils entrent sur le marché en créant une unité de production équivalente à la taille minimale optimale, ( $Q_n$  supérieur ou égale à  $Q_2$ ) ils risquent de provoquer un excès d'offre, entraînant une chute des prix qui risque de provoquer des pertes pour l'entreprise. Tout dépend alors des réactions des entreprises en place (on reviendra sur ce point plus loin).
- S'ils entrent avec une capacité de production inférieure à  $Q_2$ , ils auront un désavantage en matière de coût qui risque de les pénaliser lourdement dans la conquête du marché.

**Remarque :** Cette augmentation suppose implicitement que chaque firme est monoproductrice. Or, la plupart des entreprises fabriquent plusieurs produits. En conséquence, si les économies d'échelle peuvent être liées au volume de production d'un produit déterminé, (comme c'est le cas avec l'effet d'expérience) elles peuvent dépendre du volume de production de plusieurs produits dans la même firme. Dès lors, il s'agit plus d'économie d'envergure (economy of scope) que d'économies d'échelle.

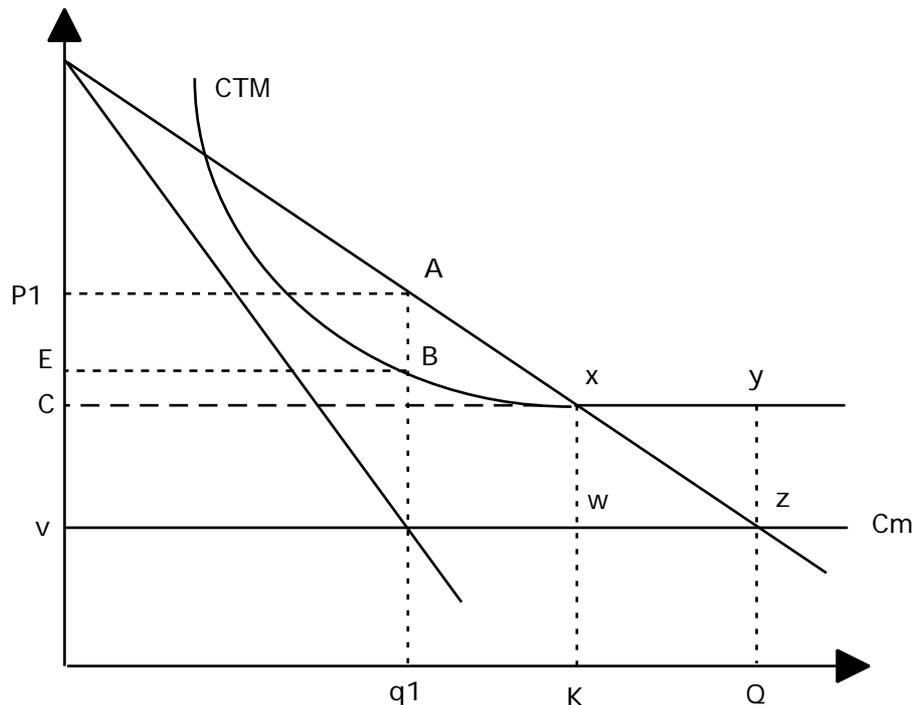
D'autre part, les économies d'échelle ne sont guère dissuasives pour des firmes multiproductives entrantes, qui utilisent la technique sur d'autres marchés. Dans ce cas là, on parle d'entrée croisée. De plus, on ne peut pas enlever le fait que certaines firmes pratiquent la péréquation entre leurs différents produits. Aussi, une firme peut-elle décider d'entrer sur un marché, en sachant qu'elle effectuera des pertes sur ce produit qui seront compensées par les profits réalisés sur d'autres produits.

#### **d) La surcapacité comme barrière à l'entrée**

Un constat empirique met en lumière le fait que la plupart des firmes n'utilisent pas leur capacité de production à 100% et ce, pour diverses raisons au rang desquelles la possibilité pour la firme de les utiliser en cas d'entrée sur le marché de nouveaux concurrents, afin d'augmenter la production et par la même de diminuer le prix, empêchant ainsi les entreprises entrantes de réaliser des profits.

Cependant, on ne peut à proprement parler de barrière à l'entrée en tant que telle puisque la surcapacité ne confère pas une supériorité absolue aux entreprises

installées. Au mieux, on peut les interpréter comme un outil de dissuasion qui a un coût non négligeable (elle exige des investissements plus importants au départ).



### Commentaires sur le graphique :

- La capacité maximale de production est K.
- Au prix C, le monopole couvre exactement ses coûts et satisfait la demande qui se présente à ce prix et ne laisse aucune part de marché à ses concurrents. La capacité excédentaire est mesurée par  $K - q_1$ . Le profit lié à la dissuasion est mesurée par la surface [P1ABE].

- Une telle stratégie n'est efficace que dans la mesure où la menace est crédible. Dès lors, ce type de dissuasion suppose des marchés du type monopole ou oligopole où le nombre de firmes est suffisamment faible pour qu'il y ait une collaboration efficace dans la mise en œuvre de la menace. En effet, la surcapacité peut-être disséminée entre les différentes firmes qui constituent le marché. De fait, la mise en œuvre de la menace nécessite une coordination entre les firmes.

- En outre, il n'est pas certain que les firmes en place aient intérêt à mettre la menace à exécution. Elles peuvent préférer se partager le marché avec le nouvel entrant plutôt que de courir le risque de faire des pertes. En effet, ce cas est très plausible. Supposons qu'à la suite de l'entrée du concurrent, une guerre des prix se déclenche et entraîne une chute du prix jusqu'au niveau du coût marginal  $C_m$  : à ce prix là, la quantité demandée est Q (Q supérieur à K). Ici, toutes les firmes effectuent des pertes puisqu'elles ne couvrent pas leur coût fixe. Les pertes de l'entreprise en place sont représentées sur le graphique par la surface [C v w x], et celle du nouvel entrant par la surface [w x y z]. Les pertes sont proportionnelles à la taille des firmes, et dans ce cas là, il n'est pas certain que les entreprises en place soient les mieux placées pour supporter ce type de situation.

### **e) Différenciation des produits et barrière à l'entrée**

La différenciation telle que nous l'avons présentée au chapitre précédent peut s'analyser comme une barrière à l'entrée d'une grande importance, comme le pense J. Bain. Pour lui, ce type de barrière à l'entrée est d'une efficacité redoutable (se reporter à la partie de ce chapitre pour les fondements de l'analyse et les principales conclusions concernant la différenciation comme barrière à l'entrée).

Cette thèse repose sur l'idée que les dépenses publicitaires réduisent les élasticités croisées de demande et réduisent ainsi la substituabilité des produits fabriqués par les entreprises en place, et ceux des entreprises entrantes. Dans ce cadre, les firmes entrantes, pour obtenir une position de marché comparable à celle des firmes en place, seraient contraintes de dépenser des sommes beaucoup plus importantes. Certains auteurs ont tenté de démontrer le contraire ou de relativiser cette approche (Hirschey 1981, K. Boyer 1974, Geroski 1989). Même si dans certains cas (cf. M. Glais p. 249-254 sur ce point), on doit relativiser nettement cette analyse, force est de reconnaître que ce type de dépenses est de nature à constituer des barrières à l'entrée souvent efficaces à court et moyen à terme. Cela est d'autant plus probable qu'il faut toujours garder à l'esprit les arguments développés par les gestionnaires pour justifier l'importance de la marque comme vecteur de la fidélisation de la clientèle.

Le fait de considérer les dépenses de différenciation comme des barrières à l'entrée ne doit pas conduire à considérer négativement ce phénomène. Les dépenses de publicités et de promotions constituent pour la firme une variable tactique tout à fait légitime, et font partie intégrante du processus concurrentiel normal. Les barrières à l'entrée peuvent donc constituer l'expression tangible d'une rivalité concurrentielle tout à fait positive.

L'ambiguïté de la notion de barrière à l'entrée est donc forte. Il faudrait distinguer deux types de barrières à l'entrée, ce qui conceptuellement est tout à fait possible, mais se révèle très délicat dans les analyses empiriques. C'est pourquoi il faut, selon nous, introduire à la suite de S.C. Salop (1979) une distinction entre :

- **barrières à l'entrée naturelles** (*innocent barrier to entry*) qui résultent des caractéristiques de production.
- **barrières à l'entrée stratégiques** qui sont le résultat d'une stratégie délibérée de la firme établie sur le marché.

Mais encore une fois, la distinction est loin d'être empiriquement évidente, car la création de barrière à l'entrée peut aussi être le résultat du jeu concurrentiel intra-industriel et non le résultat d'une stratégie délibérée. (Spence, 1979). Aussi, ce concept est-il très difficile à manier dans l'analyse de la concurrence, et une étude minutieuse de tous ces aspects doit être menée avant de se prononcer sur le caractère des barrières à l'entrée.

#### f) "Raising Rivals' Costs"

Ce type de barrière à l'entrée recouvre l'ensemble des pratiques qui visent à créer des barrières artificielles. Elles peuvent être de deux types différents :

- pratiques qui consistent à augmenter artificiellement les coûts des concurrents potentiels (cf. Williamson, 1968).
- discrimination formelle (licence spécifique, contrôle de tous genres. Souvent de type réglementaire).
- création de contraintes verticales : entente avec les consommateurs ou avec des fournisseurs sur des pratiques de prix ( cf. Aghion & Bolton, 1987; Krattenmaker & Salop, 1986; Salop & Scheffman 1987)<sup>7</sup>

Cette politique est possible grâce à la maîtrise des réseaux de concessionnaires et à l'interdiction, ou du moins aux très grandes difficultés que rencontrent les transitaires à faire homologuer leur véhicule, alors qu'il s'agit strictement des mêmes véhicules. Il y a une forme d'entente verticale entre constructeur et distributeur (qui en l'occurrence dépend totalement par contrat du constructeur).

## 2) Théorie du prix limite<sup>8</sup>.

Cette approche reprend la notion de supériorité absolue en matière de coûts de production comme barrière à l'entrée. Le prix-limite est le prix maximum qui peut être appliqué sans risquer de provoquer l'entrée, puisqu'à ce prix, le nouvel entrant ne fait pas de profit. Les entreprises en place font face au choix suivant : soit elles pratiquent des prix supérieurs au prix -limite dans une optique de maximisation du profit à court terme, auquel cas, elles risquent d'attirer de nouveaux entrants, soit elles s'entendent pour pratiquer des prix inférieurs ou égaux au prix-limite, de manière à décourager les entrées dans la perspective d'une maximisation du profit à long terme.

Les entreprises doivent donc élaborer une stratégie de prix. Une firme désireuse d'entrer sur un marché doit se livrer à des anticipations quant au comportement des firmes en place, afin de déterminer si le niveau de prix qui prévaudra lorsqu'elle aura investi le marché, dépassera ou non le coût moyen correspondant au volume de production envisagé.

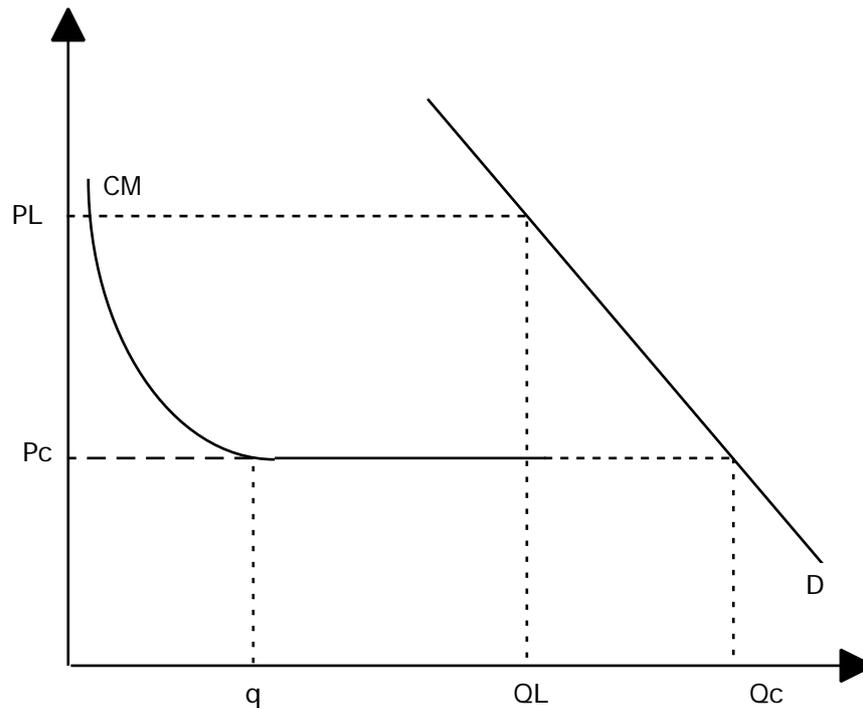
La théorie du prix-limite est élaborée sur la base du postulat de Sylos-Labini, qui correspond à une conjecture de type Cournot (cf. chapitre 6).

Les entrants supposent que les firmes en place maintiennent leur niveau de production après leur entrée. Avec cette hypothèse, les entrants peuvent estimer dans quelle mesure la production supplémentaire qu'ils offriront fera baisser le prix, et si ce prix plus bas leur permettra de couvrir leurs coûts. De leur côté, les firmes en place peuvent déterminer quel prix elles doivent fixer pour dissuader l'entrée. Comme on l'a vu précédemment on suppose qu'il existe une taille efficiente minimale correspondant à un certain volume de production  $q$ , les concurrents potentiels n'envisagent l'entrée qu'avec une capacité de production égale ou supérieure à ce minimum.

---

<sup>7</sup> Salop S.C., Scheffman D.T., [1987], « *Raising Rival's Costs* », *Journal of Industrial Economics*, Vol. 36, pp. 19-34.

<sup>8</sup> La prédation, les stratégies d'entrée, la crédibilité des menaces ne sont développés qu'en séance.



Puisque les entrants potentiels s'attendent à ce que les entreprises installées maintiennent leur production à son niveau antérieur, satisfaisant ainsi la même demande, ils ne peuvent trouver des clients que sur la partie de la courbe de demande située à droite du volume produit par les firmes en place.

Les firmes en place doivent donc produire un volume tel que si un nouvel entrant arrive avec un volume de production  $O_q$ , le prix tombe en dessous du prix de concurrence  $P_c$ , égal au coût moyen de longue période. Sur le graphique cela correspond à une production limite  $OQL$  puisque la distance  $QL-QC$  est égale à  $Oq$ ,  $Q_c$  étant la production de CPP. Le prix limite est donc  $PL$ , si un prix inférieur est pratiqué les concurrents potentiels sont dissuadés d'entrer sur le marché.

### 3) Coûts irrécouvrables, barrière à la sortie, barrière à la mobilité.

Les barrières à l'entrée peuvent prendre d'autres formes que celles que nous avons décrites. La prise en compte des coûts irrécouvrables met en lumière la notion de barrière à la sortie, et plus généralement de barrières à la mobilité d'un marché à un autre.

En effet, les firmes implantées sur le marché conservent l'avantage naturel du premier occupant. Lorsqu'une partie des coûts à engager pour bénéficier des économies de dimension n'est pas récupérable, si la production doit être interrompue avant complet amortissement. C'est le cas des actifs dits spécifiques ou non redéployables qui n'ont pas de marché d'occasion ou qui n'ont aucune valeur de revente. L'existence de coûts irrécouvrables (*sunk costs*) constitue en cas d'échec sur ce marché, une barrière à la sortie. Cette barrière qui correspond, de fait, à une immobilisation de capitaux, peut constituer le principal obstacle à l'entrée sur le marché considéré.

La décision d'entrée sur un marché est essentiellement une décision d'investissement en environnement incertain. Elle est influencée par les caractéristiques techniques et structurelles de l'industrie considérée, mais aussi par les anticipations des producteurs potentiels : elle ne dépend donc pas uniquement de facteurs objectifs.

Dans cette perspective, les barrières à l'entrée s'interprètent plutôt comme des barrières à la mobilité d'un marché à l'autre (Caves et Porter, 1977).

Ces deux notions, et plus particulièrement celle de barrière à la sortie, sont à la base d'une théorie renouvelée de la concurrence qui tente de dépasser la relation traditionnelle, nombre d'entreprises structure de marché : la théorie des marchés contestables qui a considérablement influencée les politiques de libéralisation des marchés dans le monde.