
MAGISTÈRE DE SCIENCES DE GESTION – 1^{ère} ANNÉE
Examen de microéconomie approfondie (cours de Marc ISABELLE)
Jeudi 02 juin 2005 – 08h30-10h30

La qualité de la rédaction sera prise en compte dans la notation (présentation, style, concision, orthographe, construction : introduction et conclusion indispensables pour l'étude de cas) ainsi que la précision et la rigueur de l'analyse

I Exercice (8 points)

Au tout début des années 1980, le marché des ordinateurs personnels est en très forte croissance. Apple domine ce marché avec son Apple II et IBM, qui ne construisait jusque-là que des grosses machines, songe à s'y implanter. IBM a le choix d'imiter le modèle de l'Apple II ou de développer un standard concurrent, le PC. Face à cette menace, Apple peut soit conserver l'option Apple II soit développer un nouveau standard compatible avec le premier, le Macintosh.

On fait les hypothèses chiffrées suivantes :

- le coût d'imitation d'un standard technologique est de 10 alors qu'il coûte 30 d'en développer un nouveau
- le chiffre d'affaires du marché initial est de 100 ; il croît de 40 chaque fois qu'une innovation est introduite (PC ou Mac) mais décroît de 40 si deux standards incompatibles coexistent
- si un standard unique est présent sur le marché, l'entreprise leader a une part de marché de 60% ; si deux standards coexistent, le marché est partagé à 50-50%

Question 1 : Classez les quatre issues possibles de ce jeu sous l'angle des profits qu'elles engendrent pour l'industrie des ordinateurs personnels ; interprétez.

Question 2 : Construisez la matrice de gains de ce jeu et déterminez son équilibre de Nash ; interprétez.

IBM, non content de l'issue qu'elle entrevoit, décide de diviser par deux son coût de développement du PC en assemblant des composants standards de constructeurs différents disponibles sur le marché plutôt que créer les siens.

Question 3 : Cette réduction du coût de développement du standard PC remet-elle fondamentalement en cause la hiérarchie des issues possibles pour l'industrie (cf. Q1) ?

Question 4 : Construisez la nouvelle matrice de gains, déterminez le nouvel équilibre de Nash et interprétez.

Plutôt que de se faire concurrence, IBM et Apple s'entendent pour que la première suive le standard Apple II tandis que la seconde dynamise le marché en développant le nouveau standard compatible Mac.

Question 5 : Pourquoi Apple et IBM sont-elles tentées par cette solution ? L'entente est-elle réaliste ?

On vous demande d'étudier la stabilité de cet accord dans le temps. On suppose que chaque entreprise respecte l'accord si sa partenaire l'a respecté l'année précédente,

mais que si une entreprise triche une année, l'autre réplique l'année suivante. On note δ ($\delta \leq 1$) le coefficient d'actualisation.

Question 6 : Pour quelles valeurs de δ l'accord Apple / IBM est-il stable ? Interprétez.

II Étude de cas (12 points) : Le cartel légitime du transport maritime aux Etats-Unis

Le transport maritime de marchandises constitue un vecteur privilégié de l'ouverture des Etats-Unis au commerce international. Avec la mondialisation des échanges, ce secteur a connu outre-atlantique un doublement de son activité dans les années 1990. Ainsi, en 1996, ce sont près de \$ 90 milliards de marchandises qui ont traversé l'Atlantique Nord entre les Etats-Unis et l'Europe. Mais cette industrie, qui bénéficie d'une immunité antitrust depuis le *Shipping Act* de 1916, est contrôlée par un des derniers cartels légitimes de l'histoire des Etats-Unis.

Deux fois par mois, une vingtaine de dirigeants du secteur du transport maritime se retrouvent à New York dans le bureau principal d'un bâtiment discret du centre-ville. Après un café et quelques biscuits, ils commencent à discuter des prix qu'ils vont fixer pour le trafic trans-atlantique de marchandises. Tout cela n'est que routine, à un détail près : ces dirigeants ne travaillent pas pour la même entreprise. Chacun vient représenter sa compagnie de transport maritime dont le bon sens économique voudrait qu'elles soient en concurrence les unes avec les autres. D'ailleurs, en vertu de la loi antitrust des Etats-Unis, ce genre de comportement est passible du tribunal. Mais le transport maritime n'est pas un secteur comme les autres : en 1984, le congrès a prolongé le *Shipping Act* l'exemptant de la loi antitrust. Voilà pourquoi la plupart des leaders mondiaux du secteur – de l'américain Sea-Land au danois A.P. Moller/Maersk – sont regroupés en toute légalité dans un cartel (le *Trans-Atlantic Conference Agreement*) faisant peu parler de lui quoique décidant des taux de fret de près de 70% des cargos effectuant la traversée de l'Atlantique Nord. Ses membres imposent un secret absolu sur leurs réunions et en interdisent l'accès aux journalistes et aux compagnies ne faisant pas partie du TACA, quoique ce qui s'y traite – le prix de transport de la tonne de brocoli congelé entre les Etats-Unis et l'Europe – puisse faire sourire.

Les consommateurs états-uniens, eux, ne sourient pas, car la plupart des produits de consommation importés ou exportés par voie maritime sont affectés d'une façon ou d'une autre par la politique du cartel. Le dommage est difficile à évaluer : le coût du transport maritime international représente entre 5% et 10% du prix final des produits, et tout accroissement des taux de fret tend à être reporté sur les consommateurs. Deux études différentes ont justement évalué que le TACA conduisait à une augmentation de ces taux de fret de l'ordre de 20%. Plusieurs entreprises états-uniennes produisant des biens pour l'exportation ont elles aussi des griefs contre les prix pratiqués par le cartel. Blue Diamond Growers, un des principaux exportateurs du secteur agricole, s'est plainte de ce que les taux de fret vers l'Europe avaient bondi de plus de 50% en 18 mois au début des années 1990, le cartel ayant décidé que les prix étaient insuffisamment rémunérateurs. En réponse aux nombreux appels téléphoniques adressés à l'administration du TACA pour tenter de négocier les prix, Blue Diamond a reçu un courrier lui suggérant de « laisser la nature suivre son cours » et de payer le prix demandé.

A travers les prix des différentes routes maritimes trans-atlantiques, le cartel régule aussi la concurrence entre les ports de transit des marchandises. Polaroid Corp. par exemple, alors qu'elle est située à une trentaine de km du port de Boston, se retrouve dans l'obligation de faire transporter par la route ses films et produits chimiques sur presque 500 km vers Montreal d'où une compagnie maritime lui propose des taux de fret inférieurs de 20% à ceux du cartel ainsi qu'un service sur mesure. Les autorités portuaires sont mises en position délicate de dépendance vis-à-vis du TACA, certaines villes risquant, en dépit de leur efforts pour renforcer l'attractivité de leurs zones portuaires, de se voir privé d'un bassin d'emploi et d'activités vital pour elles. En 1991, Philadelphie a ainsi payé un lourd tribut à la décision du cartel d'interrompre tout trafic maritime

vers son port pour lui préférer celui de New York qui offre des infrastructures bien plus importantes.

Les dirigeants des compagnies maritimes membres du *TACA* rejettent en bloc les accusations potées contre eux et insistent au contraire sur les vertus de leur organisation. Selon eux, la fixation concertée des prix permet de limiter les faillites et tempère les velléités de fusion / acquisition dans le secteur qui, disent-ils, conduiraient à des prix encore plus élevés du fait de la domination de quelques grandes compagnies multinationales qui s'ensuivrait. Certains stigmatisent les résultats controversés des expériences de dérégulation dans d'autres secteurs comme le transport aérien ou ferroviaire, qui ont certes réduit les prix mais ont aussi amoindri la qualité du service (délais, sécurité, etc.). D'autres mentionnent la capacité du cartel à stabiliser les prix quand la concurrence conduit, au contraire, à de fortes fluctuations. « Notre cartel est bénéfique pour le consommateur », concluent-ils.

Quoiqu'en disent les membres du *TACA*, les consommateurs américains sont bien décidés à utiliser tous les recours possibles contre son comportement oligopolistique. Ainsi, plusieurs *class actions* ont été intentées contre certaines compagnies maritimes pour collusion et fixation des taux de fret à des niveaux non concurrentiels. Les autorités portuaires ne sont pas en reste : celles de la Nouvelle Orléans ont déposé une plainte auprès de la *Federal Maritime Commission* car elles estimaient que les prix fixés par le cartel désavantageaient indûment le port de la ville par rapport à ses concurrents régionaux. Sur certaines marchandises, il en coûtait jusqu'au double de transiter par le port de la Nouvelle Orléans plutôt que par ceux de Floride. Le cartel s'est d'abord défendu en affirmant que ces différences de prix ne s'appliquaient qu'à certains produits, puis il a préféré abandonner toute vue sur les taux de fret au départ de la Nouvelle Orléans avant que la *FMC* ne statue. Les compagnies maritimes locales y ont vu une immense victoire.

De nouveaux concurrents donnent aussi du fil à retordre au *TACA* en étant particulièrement agressifs sur certains marchés, ce qui pousse les prix à la baisse. En réaction, il est courant que certains membres du cartel offrent des rabais par rapport aux prix que ce dernier fixe ou fassent des offres spéciales aux clients importants, ceci afin d'accroître leur volume d'affaires et de contrer la concurrence des compagnies hors cartel. Hanjin Shipping Co., une compagnie Sud-Coréenne présente sur le trafic trans-atlantique, est même allée plus loin en décidant de se retirer du *TACA* afin de pouvoir fixer ses prix en toute indépendance.

Au-delà du *Shipping Act*, la législation maritime états-unienne est un pot-pourri de subventions, de protectionnisme, de réglementation et de taxations qui aboutit à une parodie de politique industrielle consistant à soutenir un secteur moribond plutôt qu'un champion. Les conditions à remplir pour pouvoir enregistrer un cargo sous pavillon états-unien sont empreintes d'une préférence nationale outrancière : par exemple, le navire doit avoir été construit / réparé exclusivement aux Etats-Unis, quoique cela coûte deux fois plus cher que sur le marché mondial. Les réglementations concernant les équipages datent de 1915, induisant un surnombre chronique de marins sur chaque navire. Pour compenser ces inconvénients, le secteur bénéficie de deux subventions, l'*Operating Differential Subsidy* et la *Construction Differential Subsidy*. Une raison affichée de cette spécificité du secteur du transport maritime aux Etats-Unis est la préservation des emplois. Mais pour certains, la vraie raison relève de considérations de défense nationale : l'US army veut pouvoir disposer d'une flotte commerciale d'appui et d'une flotte de réserve pour les situations de crise et entretenir une infrastructure de chantiers navals mobilisable en cas de conflit.

Questions :

Analysez les causes et les conséquences de la cartellisation du transport maritime international aux Etats-Unis. Faites la part des responsabilités des uns et des autres dans cette situation. Quelles réformes proposeriez-vous pour améliorer la situation de ce secteur aux Etats-Unis ?