

Leçon 8

DIFFERENCIATION DU PRODUIT & *NON PRICE COMPETITION*.

Dans le chapitre précédent, le produit offert par les firmes était considéré comme homogène, c'est-à-dire identique d'une firme à l'autre. En outre, le choix du consommateur se résume à un choix en terme de prix et/ou de quantités de produits. Cette approche quelque peu réductrice correspond de façon lointaine avec les résultats des études marketing et l'analyse des actions des entreprises qui cherchent, au travers de différents moyens, (publicité, promotion, type de distribution, recherche & développement, brevet, etc...) à différencier leur produit de ceux de leurs concurrents afin de retrouver un certain pouvoir de marché. Dès lors, la concurrence ne porte plus exclusivement sur les prix, mais sur les caractéristiques des produits. Le rôle du prix dans la concurrence devient donc beaucoup moins important; on parle souvent de « *non price competition* ».

La prise en compte théorique de ces pratiques de **différenciation** a été permise grâce au modèle de concurrence spatiale d'Hotelling¹ (1929), dans lequel il montre le relatif pouvoir de monopole que confère la *localisation géographique* de la firme. Lancaster² (1966), en reformulant la théorie de la demande, permet de jeter les bases conceptuelles de la différenciation objective du produit. En effet, le produit n'est pas demandé (consommé) pour lui-même, mais pour ses caractéristiques; l'utilité du consommateur ne dépend pas du niveau de consommation du produit, mais des caractéristiques de celui-ci. E.H. Chamberlin³ (1950) avait déjà pris en compte les dépenses de publicité dans son modèle de « **concurrence monopolistique** » dans lequel l'entreprise retrouve une liberté d'initiative et de comportement qu'elle avait perdue dans le modèle de la CPP, grâce aux actions qu'elle peut mener sur son produit.

Dans un premier temps, nous présentons la logique du modèle d'Hotelling, base de l'analyse concurrentielle spatiale. La notion d'attraction commerciale et la prise en compte de cette notion dans les modèles gravitaires permet de comprendre les choix de localisation de l'offre. Ces modèles éclairent la problématique du développement des grandes surfaces de commerciales.

Nous présentons dans un second temps les différentes facettes du concept de différenciation : la différenciation avec référence aux consommateurs (optique externe à la firme), la différenciation en tant que politique produits (optique interne à la firme). Nous détaillons ensuite les différents types concrets de différenciation. Nous intéresserons enfin aux mécanismes des processus concurrentiels lorsque les produits sont différenciés, et plus particulièrement dans le cas de la différenciation

¹Hotelling H., [1929], « *Stability in competition* », *Economic Journal*, vol. 34, pp. 41-57.

² Lancaster K.L., [1966], « *A new approach to consumer theory* », *JPE*, vol. 74, pp. 132-157; et aussi Lancaster K.L., [1971], « *Consumer demand : a new approach* », N.Y., Columbia University Press.

³ Chamberlin E.H., [1950], « *The theory of monopolistic competition : a reorientation of the theory of value* », 6^{ème} ed. , Harvard University Press. Traduction française, 1953, PUF.

subjective - la publicité - afin de montrer l'impact qu'elle peut avoir sur les structures de marché, notamment au travers de son rôle de barrière à l'entrée.

Remarque : Dès lors que l'on parle de produits différenciés, il devient délicat de parler de courbe d'offre et de demande d'une branche ou d'un secteur. En effet, l'offre individuelle d'une firme quelconque ne peut être sommée avec celles d'autres firmes, puisque par définition les produits sont différents. Le recours à la notion de produit générique (type produits frais, fromages à pâtes cuites, chaîne Midi, Mini-chaîne, chaîne Hi-fi) permet de construire une courbe d'offre pour un type de produits. Mais cela n'est pas très satisfaisant, car cette présentation nie l'essence même de la notion de différenciation.

1) La concurrence spatiale.

En étudiant le problème de la localisation des firmes, Hotelling est un des premiers auteurs à remettre en cause l'homogénéité du produit dans les modèles d'analyse de la concurrence. En effet, le fait que les consommateurs subissent un coût d'accès au produit - traduit par un coût de transport - donne à l'entreprise un pouvoir de monopole local, et remet en cause la notion d'homogénéité du produit. En effet, le même produit n'est plus accessible au même prix par l'ensemble des consommateurs. La localisation, et par là même la disponibilité du produit, devient une caractéristique du produit.

Dans ce modèle, le fait de considérer la localisation des firmes permet de prendre en compte les coûts de transport du produit dans la formation du prix. En outre, la distance entre la firme et le consommateur devient un élément central de l'analyse.

Le prix se décompose dès lors entre un prix de base (b) et un coût de transport et de distribution qui varie avec la distance entre le producteur et le consommateur. Soit $d = k \cdot x$, où k est le prix au kilomètre et x la distance en kilomètres. Le prix s'écrit donc comme suit :

$$P = b + d = b + k \cdot x$$

Par conséquent chaque consommateur individuel peut se trouver en présence de prix différents pour un même produit. A partir d'un graphique et quelques hypothèses peu contraignantes, on peut mettre en lumière les mécanismes de la concurrence spatiale.

Hypothèses :

- On suppose les consommateurs uniformément répartis le long d'un axe qui représente la zone géographique que l'on considère.
- On fait l'hypothèse qu'il est suffisamment coûteux de changer de localisation pour que les localisations des firmes soient considérées comme fixes à court terme.
- On admet que toutes les entreprises pratiquent le même prix de base (b)
- Le coût de transport est le même pour toutes les firmes.

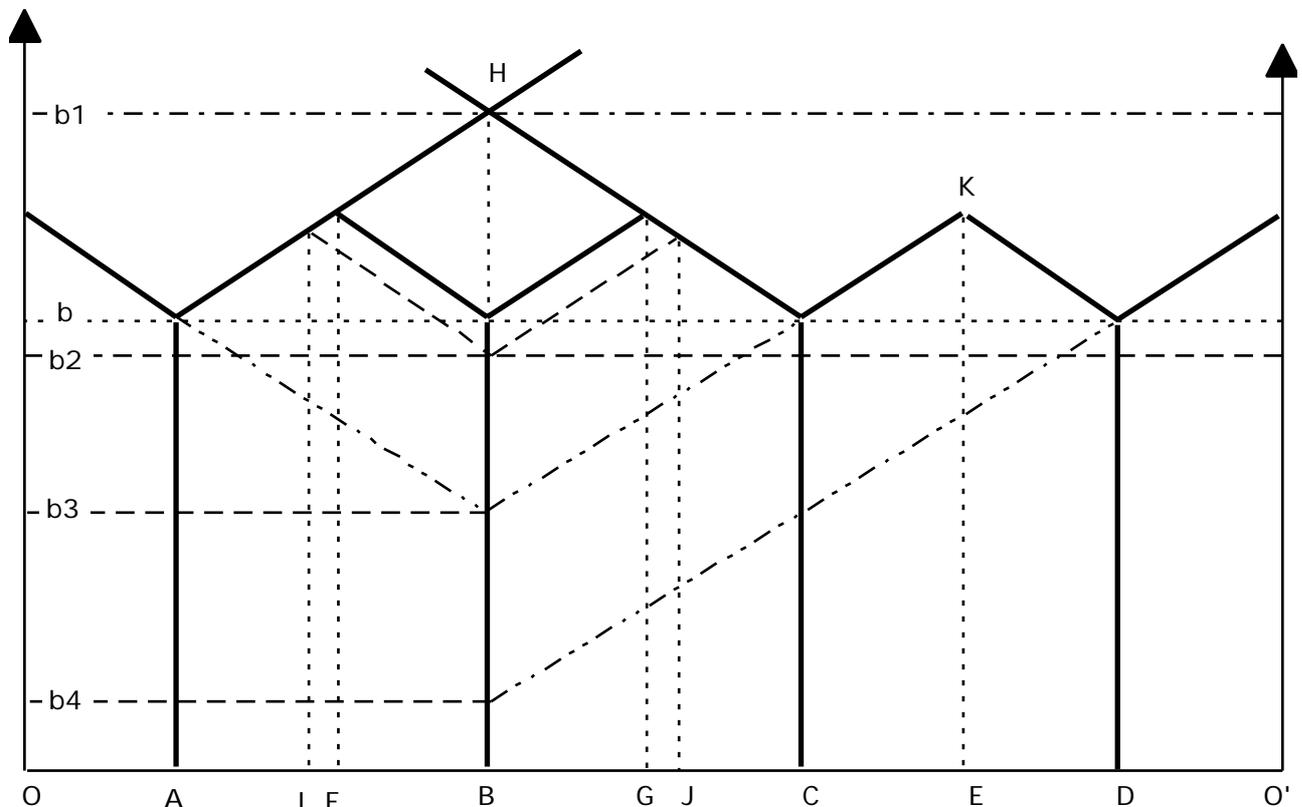
Commentaires sur le graphique (page suivante):

- A, B, C, D représentent quatre firmes.
- Les prix et les coûts sont mesurés sur l'axe vertical.
- Les segments de droite indiquent le prix à la livraison payé par l'acheteur localisé en chaque point de l'axe horizontal.
- Les limites des ventes ou aire de marché (ou encore zone de chalandise) de chaque firme correspondent aux points où ses lignes coupent celles des firmes voisines. Par exemple, l'aire de marché de B est mesuré par la distance [FG]; ainsi la part de marché de la firme B est proportionnelle à la distance [FG]. Les acheteurs situés à chaque point d'intersection ont le choix entre deux fournisseurs pratiquant le même prix à la livraison. Tous les autres acheteurs ont un fournisseur qui propose un prix plus bas que les autres, compte tenu des coûts de transport.

Mécanismes de concurrence dans l'analyse d'Hotelling.

Supposons que la firme B modifie son prix de base sans que les autres firmes ne réagissent, (hypothèse, certes, peu probable, mais commode pour la démonstration).

* **Si l'entreprise B augmente son prix**, sa part de marché diminue jusqu'à ce prix atteigne le niveau b_1 . A ce prix b_1 , la firme C peut en effet atteindre la clientèle située à gauche de B. Les parts de marché des firmes A et C sont désormais bornées en H. Dans ce cas précis, les ventes de la firme B sont nulles, B cesse son activité. La part de marché de la firme A est [0B], celle de la firme C est égale à [BE].



* **Si la firme B diminue son prix**, la part de marché de l'entreprise B augmente régulièrement au détriment des firmes A et C. Ainsi, si le prix de base est fixé par la firme B au niveau de b_2 , sa part de marché devient [IJ]. Lorsque le prix de

base atteint le niveau b_3 , la firme B est en mesure d'atteindre les consommateurs situés à droite de C. Dans ce cas là, la firme C disparaît ainsi que la firme A et la part de marché de l'entreprise B augmente jusqu'au point E ($PDM=[OE]$); la firme B devient concurrente de la firme D. Au niveau de prix b_4 , la firme B devient capable de fournir tout le marché à elle seule.

Deux firmes dont les localisations sont proches sont donc amenées à se livrer à une guerre des prix dans le modèle d'Hotelling. En revanche, plus les firmes sont éloignées, moins la concurrence par les prix a un impact sur le processus concurrentiel

L'analyse d'Hotelling n'est qu'une première étape dans l'analyse de la localisation de l'offre. De nombreux travaux permettent désormais de sélectionner avec précision l'implantation d'un point de vente dans un espace donné. Nous présenterons la notion d'attraction commerciale, puis les modèles d'attraction, et plus particulièrement, les modèles gravitaires⁴.

⁴ On ne présente pas ici les modèles MCI (Multiplicative Competitive Interaction). Ces modèles beaucoup plus complets permettent désormais d'introduire des variables subjectives. Pour une présentation, voir Cliquet G., [1992], « *Management stratégique du point de vente* », Sirey, Paris.

Zone d'attraction commerciale et modèles gravitaires.

La notion d'attraction commerciale repose sur la notion de distance qui le consommateur de l'offre. Cette distance à deux origines : géographique et temporelle. La seule distance géographique ne peut être retenue car les appréciations par les individus d'une même distance varient considérablement selon les mêmes individus, et selon le contexte. C'est pourquoi, il faut préférer une mesure de la distance temporelle. On mesure ainsi des temps d'accessibilité et des *courbes isochrones* qui définissent des zones de chalandise. Considérant que les agents appliquent le principe du moindre effort, la distance devient la variable centrale de l'analyse. L'agent attiré cherchera à minimiser l'effort tout en maximisant l'utilité ou le plaisir. Cet effort est mesuré en termes de coût : coût temporel, monétaire.

L'attraction commerciale est exercée par un point de vente localisé géographiquement vis-à-vis des consommateurs résidant dans des zones situées à une distance déterminée du point de vente. Cette attraction dépend également de celle exercée par les points de vente concurrents, mais également par la catégorie des biens vendus.

Définition de l'attraction commerciale : « l'attraction commerciale du point de vente se définit comme la capacité de ce point de vente de faire déplacer les consommateurs mesurée en termes de fréquentation absolue ou relative (part de marché). »⁵

Deux facteurs principaux affectent l'attraction commerciale : la topographie (obstacles géographiques), la concurrence. L'attraction commerciale se mesure également par l'étendue, c'est-à-dire par la zone de chalandise. Celle-ci s'interprète comme l'espace dans lequel le point de vente réalise 100% de ces ventes. Elle se décompose en zone primaire (60% des ventes), secondaire (20 % des ventes), périphérique (le reste). Pour déterminer cette zone, on utilise des modèles gravitaires qui permettent de calculer des points de rupture.

- La loi de Reilly⁶.

En s'appuyant sur la théorie de la gravitation de Newton, Reilly analyse l'attraction des consommateurs entre deux villes de taille différente. Il met en évidence l'existence d'un point de rupture au-delà duquel les consommateurs effectueront leurs achats dans la ville la plus importante en taille. La loi de Reilly s'énonce comme suit : « Deux villes attirent le commerce de détail, situé entre les deux, en proportion directe de leur population et en proportion inverse du carré des distances de ces deux villes à la troisième. » Cette loi permet de calculer un point de rupture à partir de la formule suivante:

$$Db = \frac{D}{1 + \sqrt{\frac{Pa}{Pb}}}$$

⁵ Cliquet G., [1992], p. 73., op. cit.

⁶ Reilly W.J., [1931], « *The law of retail gravitation* », NY, Reilly.

où, D représente la distance entre les villes A et B, P_a et P_b les populations respectives des deux villes (avec $P_a > P_b$). Cette loi, simple en apparence, n'est pas sans poser des problèmes d'application. La distance D se mesure plutôt en temps qu'en distance kilométrique. En effet, cette loi fonctionne bien pour l'analyse des zones rurales, mais en zone urbaine, les consommateurs ont plusieurs choix à l'intérieur de la distance qu'ils sont prêts à parcourir. D'autre part, cette loi ne tient pas compte de la nature du produit acheté. Or, pour les produits durables, les consommateurs sont prêts à parcourir une distance supérieure à celle qu'il parcourt pour se procurer un bien de consommation courante. Par conséquent, les zones d'attractions commerciales sont différentes selon les produits et se chevauchent. Il n'en demeure pas moins que cette loi est (ou a été) très utilisée pour le calcul d'un emplacement d'un point de vente. Par exemple, le tableau ci-dessous montre que cette loi donne des résultats proches de ce que l'on observe dans la réalité.

Exemple d'application de la loi de Reilly.

Distance entre Caen & point limite avec la ville suivante :	Loi de Reilly	Observation
Lisieux	31	30
Argentan	42	38
Flers	44	38
Vire	41	36
Saint-Lô	39	37
Bayeux	21	20

Source : Noin N., in Cliquet G., [1992], *op. cit.*

Après le modèle de Reilly très déterministe, des modèles probabilistes vont se développer, dont celui de Huff, référence dans ce domaine.

- Le modèle de Huff⁷.

Le modèle prend en compte de la différence de temps d'accès entre les biens. C'est une loi probabiliste et non déterministe à la différence de la loi de Reilly. On calcule des probabilités qu'un individu situé à un point (i) se rende au point de vente (j). On est ainsi en mesure de tracer des courbes de probabilités de venue au point de vente, ce qui permet de calculer la zone d'attraction potentielle et de s'assurer que le point de vente a atteint son potentiel maximum. A partir de cette analyse, le propriétaire du point de vente peut adapter sa politique commerciale selon les différentes localisations de ses clients potentiels. Mathématiquement, la loi de Huff calcule la probabilité suivante :

⁷ Huff P.L., [1964], « *Defining and estimating a trading area* », *Journal of Marketing*, vol. 28/3, pp. 34-38.

$$P_{ij} = \frac{\frac{S_j}{T_{ij}^b}}{\sum_j \frac{S_j}{T_{ij}^b}}$$

P_{ij} = probabilité qu'un consommateur situé au point i se rende au point de vente j .

S_j = Taille du Point de vente (en m²)

T_{ij} = temps d'accessibilité

b = paramètre empiriquement constaté reflétant l'effet de la durée du trajet sur les différents types d'achats. Variable selon les catégories de produits.

On calcule ensuite le nombre de clients potentiels en chaque point :

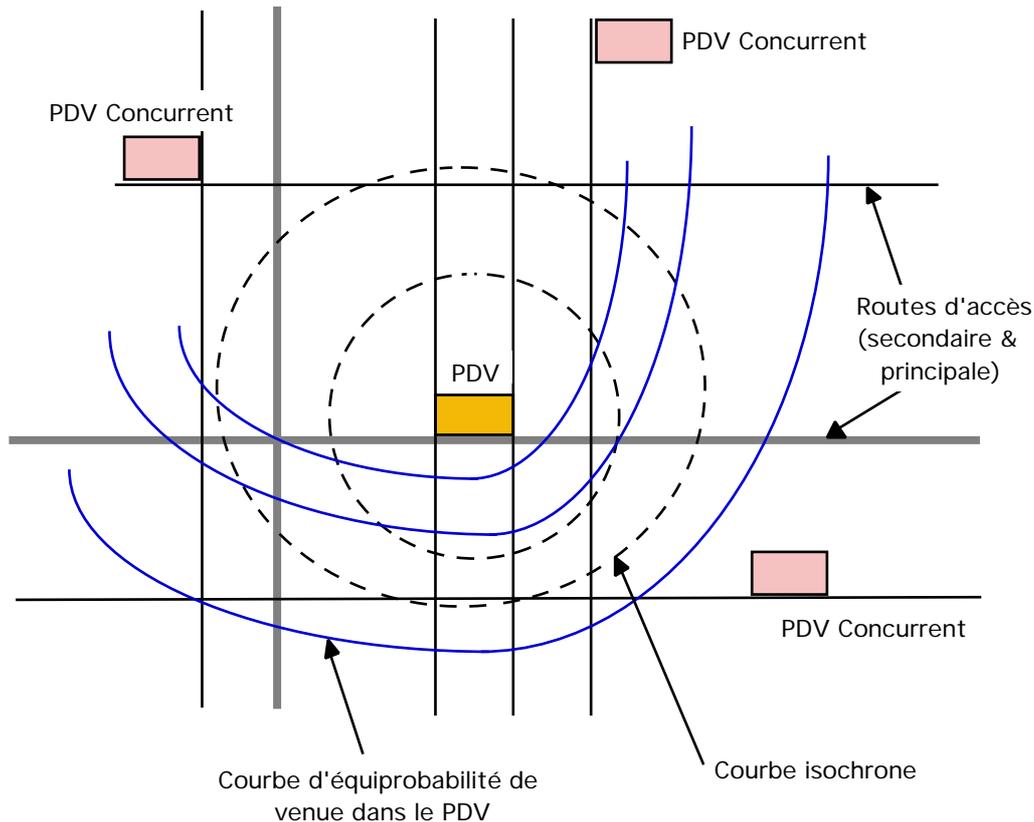
$$E_{ij} = P_{ij} \times C_i$$

C_i = nombre total de consommateur dans la zone i

La somme détermine ainsi le pouvoir d'attraction d'un point de vente :

$$PA_j = \sum_{i=1}^m E_{ij}$$

Ce modèle est plus élaboré que le précédent et endogénéise la concurrence et les préférences pour les différents bien. Il permet ainsi de montrer la superposition des zones de chalandise dans un même espace géographique. Le graphique ci-dessous visualise des courbes isochrones et des courbes d'équiprobabilité.



Définition géographique de la zone de chalandise

Le modèle de concurrence spatiale va nous être utile pour comprendre la concurrence entre produits différenciés, et pour comprendre la notion de concurrence limitée, qui sera développée dans le modèle de Chamberlin, sous le nom de concurrence monopolistique. Au préalable, nous présentons la notion de différenciation et les différents types de différenciation possible.

2) La notion de différenciation du produit.

La notion de différenciation du produit est souvent introduite par le biais de l'analyse de Lancaster. L'approche lancastérienne de la demande est très utile car elle ne considère plus le produit en tant que tel, mais comme **un ensemble de caractéristiques** qui font que le produit est ou non consommé. Grâce à cette approche, on est en mesure de bâtir des fonctions de demandes basées sur les caractéristiques des produits. Les modèles de concurrence limitée ont donc une base conceptuelle, qui leur manquait avant les travaux de Lancaster.

L'apport de Lancaster

En rupture avec l'approche traditionnelle du choix des consommateurs, Lancaster développe une analyse qui repose sur une distribution des goûts des consommateurs dans un espace continu des caractéristiques des produits. Un produit est un vecteur de caractéristiques. Par exemple, une voiture peut être définie

comme un ensemble de caractéristiques : vitesse, puissance, sécurité, espace habitable, nombre de portes, équipement hi-fi, système de freinage. L'ensemble de ces caractéristiques peut s'interpréter comme un vecteur de caractéristiques : $V=(x_1,x_2,x_3,x_4,\dots,x_i,\dots,x_n)$.

Ainsi, pour un type de produit donné, il existe un espace des caractéristiques possibles. Un produit est défini par ses coordonnées dans cet espace. On parle alors d'adresse du produit dans cet espace.

Chaque consommateur, parce que ses préférences lui sont propres, possède également une adresse dans cet espace, adresse qui correspond à la localisation de son produit idéal.

Les fonctions d'utilité sont définies en terme de caractéristiques et non pas directement en terme de biens consommés. Les caractéristiques sont des qualités objectives du produit; mais ces qualité sont évalués de façon différente par chaque consommateur.

Le produit idéal du consommateur n'existe pas dans la plupart des cas. Par conséquent, le consommateur acquiert le produit disponible qui est le plus proche de son produit idéal en terme de caractéristiques.

Dès lors, « *des produits de même nature sont différenciés lorsque les consommateurs ne fondent pas leur décision d'achat seulement sur les différences de prix, mais aussi sur certaines caractéristiques qui leur sont propres et que ne possèdent pas, du moins dans les mêmes proportions, les produits concurrents* »⁸.

Différenciation d'un point de vue externe et d'un point de vue interne à la firme.

Le comportement des consommateurs dépend de leurs préférences, de leur budget et bien sûr du prix. Les préférences sont strictement subjectives, et s'appliquent aux caractéristiques présentées par les produits offerts sur le marché. Des normes sociales peuvent certes influencer les décisions des consommateurs, mais elles le font au travers d'une modification du système de préférences des individus. Pour un individu donné, le choix entre deux produits semblables, mais non identiques, s'effectue sur la base des différences qu'ils présentent en termes de caractéristiques et de prix.

Cependant, cette approche soulève un problème important lié au comportement de demande. Il concerne la perception des attributs des produits. Les caractéristiques, même si elles ne sont pas quantifiables, doivent être définies sur une base objective par le producteur. En revanche, leur perception par le consommateur est, en partie au moins, marquée de subjectivité, souvent liée à l'agrément de l'utilisation. Ce type de jugement est souvent globalisant par rapport aux attributs élémentaires du produit fixés par le producteur. Ceci est encore plus vrai pour les prestations de service, pour lesquelles on constate souvent qu'elles sont évaluées sur des détails (souvent annexes à la prestation) et non pas directement sur leur résultat. En outre, la rationalité limitée des individus conduit ceux-ci à

⁸ Gabszewicz J., [1994], pp. 20-21.

privilégier, de par leur système de préférences, tel ou tel aspect du produit, en négligeant éventuellement l'existence d'autres propriétés.

Cette présentation de la notion de différenciation correspond à une vision externe de celle-ci, basée sur le marché et le consommateur. On peut cependant envisager cette notion d'un point de vue interne à la firme, et tenter d'analyser les conséquences que cela implique pour le producteur.

Le producteur, dans une problématique de différenciation, se trouve confronté à deux types de problèmes spécifiques. Le premier consiste à définir, de manière normative, les caractéristiques que devra comporter le produit. Le second est d'assurer un degré satisfaisant de conformité entre ces normes et les attributs des produits réels mis sur le marché.

Dans le cadre réglementaire auquel les producteurs sont soumis, ceux-ci doivent nécessairement effectuer un arbitrage délicat, en terme de coûts-avantages, entre la définition des normes et leur réalisation effective. Les éléments à prendre en considération dans cet arbitrage sont d'une part les contraintes techniques de production et leurs conséquences en terme de coût, d'autre part le comportement des consommateurs confrontés à des produits dont les attributs annoncés peuvent différer des caractéristiques réelles.

En outre, la définition même des normes n'est pas indépendante du marché visé. Les études de marché essayent de révéler à la fois les préférences des consommateurs potentiels, et le prix qu'ils sont prêts à payer. En sens inverse, une politique commerciale active peut sensiblement modifier le système de préférences des consommateurs et modifier la perception qu'ils ont du produit.

Cette analyse rapide des conséquences de la prise en compte de la notion de différenciation pour le producteur, laisse ouverte la question de la construction de la qualité que nous étudierons en détail dans le chapitre 9, ainsi que les conséquences théoriques de cette analyse (abandon de l'indépendance de l'offre et de la demande). Dans cette discussion, nous avons envisagé la différenciation dite objective. Aussi, définissons-nous ci-après, les différentes notions de différenciation.

Nature de la différenciation.

Dans son analyse, Lancaster distingue deux grands types de différenciation :

- **différenciation objective** : elle confère au produit une réelle différence en terme de caractéristiques. Lancaster distingue au sein de la différenciation objective deux sous-types :

- **différenciation objective horizontale**. Deux biens sont dits horizontalement différenciés si, tout en restant identiques du point de vue de la qualité, ils présentent un contenu en caractéristiques différents. Nous présentons dans le paragraphe suivant un modèle de concurrence basé sur ce type de différenciation à partir du modèle d'Hotelling. Exemples : Chaînes Hi-fi avec un ou deux lecteurs de cassettes audio; Voiture équipée d'un système de freinage ABS par rapport à un modèle sans ce système.

- **différenciation objective verticale** : deux biens sont dits différenciés verticalement si, vendus au même prix, tous les consommateurs sont unanimes quant au produit préféré. leurs préférences sont dites homogènes, et leur disponibilité à payer permet de les classer. La différenciation par la qualité constitue le meilleur exemple de ce type de différenciation.

- **différenciation subjective** ou pseudo-différenciation: elle modifie par le biais de la publicité la façon dont les consommateurs perçoivent un produit. Pour Lancaster, elle est généralement liée à une action publicitaire ayant pour but de modifier l'image d'un produit auprès des consommateurs. Ce type de différenciation n'agit en rien sur les caractéristiques du produit.

Il est possible d'enrichir cette typologie de la différenciation. En effet, deux types de différenciations objectives vont souvent de pair dans la réalité (exemple : la gamme automobile de la plupart des constructeurs automobiles). La distinction entre ces deux types de différenciation apparaît souvent difficile à opérer pour certains produits, du fait des difficultés qu'il y a à définir l'ensemble de caractéristiques pour un même type générique de produit et à donner la définition de la qualité pour ce même produit.

Le développement des services liés aux produits physiques (livraison, montage, SAV, maintenance, mise à jour, formation, etc...) n'est pas pris en compte dans le modèle de Lancaster, à moins de considérer ces services connexes comme étant une des caractéristiques intrinsèques du produit, ce qui est difficile à admettre puisque justement, pour un même produit physique, cette caractéristique est un élément de plus de la différenciation, et n'existe pas en tant que caractéristique *objective* du produit (sauf dans le cas de certain produit serviciel type logiciel). La complexification croissante des produits, au sens où, le produit ne se résume plus seulement à son obtention physique, incite à considérer la différenciation servicielle comme une véritable type de différenciation, au même titre que les autres modes de différenciation.

Concernant, la différenciation subjective et le rôle de la publicité, plusieurs courants se sont constitués sur la base d'analyse des contenus des messages publicitaires en distinguant deux types de publicité :

- **La publicité persuasive** est considérée comme nuisible : elle détournerait les consommateurs des produits qui correspondent réellement à leurs besoins (Comanor, Wilson, [1974]).

- **La publicité informative** est au contraire une publicité utile, notamment dans un contexte d'information imparfaite, dans la mesure où, elle apporte aux consommateurs des informations sur les caractéristiques des produits existants.

Cette distinction, analytiquement valable, est difficile à tenir dans la réalité, dans la mesure où, un message publicitaire mélange souvent ces deux aspects . De plus, une firme, même sans intention de mentir sur les caractéristiques du produit, met souvent en avant les caractéristiques qu'elle souhaite et qui améliore l'image du

produit. Ce type de publicité peut donc être qualifié d'informatif, mais il relève aussi de la publicité persuasive parce qu'il présente le produit sous un aspect non neutre pour le consommateur.

De plus, un produit soutenu par une différenciation essentiellement subjective ne pourra durablement se vendre et ce spécialement pour les biens d'expérience, biens pour lesquels la qualité ne peut être jugé a priori et qui nécessite d'être consommé pour que la qualité se révèle au consommateur. Au mieux, ces produits sont achetés une fois, puis abandonné par le consommateur, si la qualité ne correspond pas aux attentes du consommateur. Mais, ce type de différenciation n'est pas absente des marchés, notamment du marché de l'habillement-textile, où la fausse différenciation (ou différenciation retardée est très utilisée.

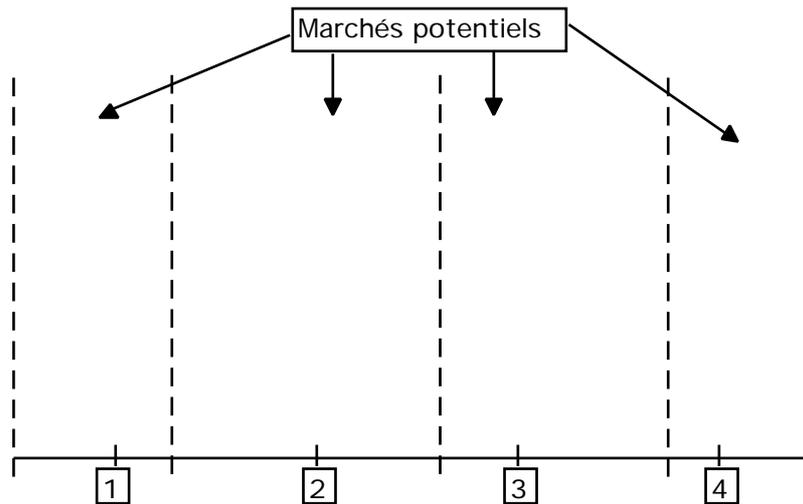
Par conséquent, le rôle de la différenciation subjective doit être relativisé, et replacé dans un contexte plus large, dans lequel son rôle est plus complémentaire de la différenciation objective qu'antagoniste, comme le laisse supposé la présentation.

Différenciation et concurrence : une première approche.

Lorsque le produit est différencié, la concurrence entre les firmes se déroule selon des modalités particulières : on parle de concurrence limitée. En raisonnant par analogie à partir du modèle d'Hotteling, il est possible de donner une représentation simplifiée de ce type de concurrence. Des modèles plus élaborés ont été développés notamment par Archibald & Rosenbluth⁹.

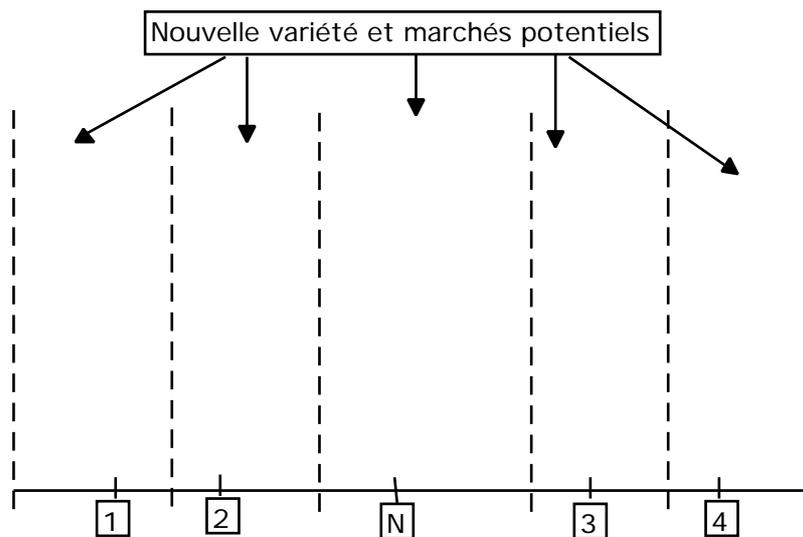
On considère un produit qui est différenciable sur la base d'une seule caractéristique. On suppose que le prix est le même pour toutes les variétés offertes du produit, ce qui revient à dire que le prix ne joue aucun rôle dans le choix des consommateurs. La segmentation du marché s'effectue selon un principe simple. Chaque consommateur acquiert la variété de produit offerte qui est la plus proche de ses préférences ou n'en achète aucune. Si l'on suppose qu'il existe quatre qualités différentes proposés sur le marché, le partage du marché potentiel peut se représenter de la façon suivante (cf. graphique ci-dessous).

⁹ Archibald G.C. & Rosenbluth G., [1975], « *The new theory of consumer demand and monopolistic competition* », *Quarterly Journal of Economics*, vol. 89, pp. 569-590.



Sur l'axe horizontal, sont représentées les différentes variétés du produit et leur part de marché respective, qui dépendent de la fonction de répartition des préférences des individus sur ce produit. Si une nouvelle variété est créée par un fabricant quelconque, et si la caractéristique se situe entre les caractéristiques du type 2 et 3, le nouveau marché potentiel est représenté sur le graphique de la page suivante.

Seules les parts de marché des variétés les plus proches de la nouvelle qualité N sont modifiées, en l'occurrence les variétés 2 et 3. C'est ce que l'on qualifie de **concurrence limitée**. En effet, le marché potentiel du nouveau produit est borné, compte tenu de ces caractéristiques intrinsèques. Ce nouveau produit ne peut espérer attirer qu'une partie des anciens consommateurs de variétés 2 et 3, c'est-à-dire ceux qui sont situés entre 2 et 3, se trouvent en terme de préférences plus proches de N que de 2 et 3. Pour tous les autres acheteurs potentiels, il existe une variété de produit qu'ils préfèrent à N. Ainsi, dès lors qu'il y a différenciation, la concurrence de marché n'est plus générale; elle se limite aux entreprises implantées sur un même segment, ou sur des segments voisins.



3) Différenciation du produit et processus concurrentiels.

Dans cette partie, nous approfondissons l'analyse de la différenciation et l'impact qu'elle a sur les processus concurrentiels. A cette fin, nous nous intéressons dans un premier temps à l'impact de la différenciation objective sur les processus concurrentiels. Le rôle de la publicité est ensuite analysé. Enfin, nous analysons les conséquences de la différenciation sur la concurrence potentielle.

* Différenciation objective et concurrence.

1) Différenciation horizontale, entrée, structure de marché.

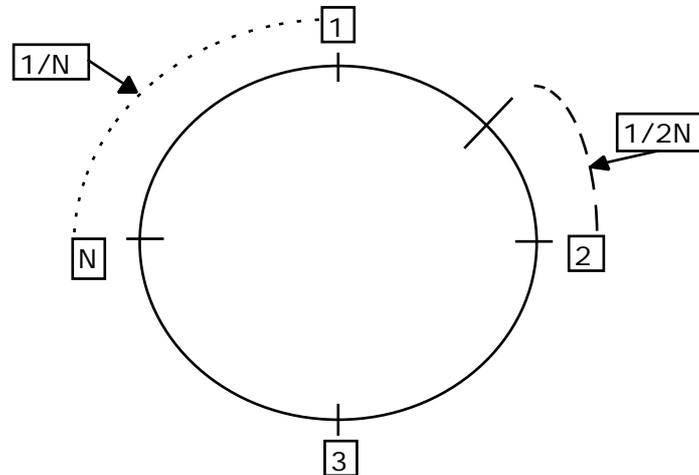
Chamberlin propose un modèle dans lequel les firmes différencient leur produit. Ainsi, les firmes ont la possibilité de fixer leur prix. En effet, les produits étant différenciés, chaque firme, sait que la demande qui s'adresse à elle dépend du prix de son produit. Cependant, Chamberlin postule que les marchés sont constitués d'un grand nombre de petites firmes. Les firmes ne sont pas conscientes du fait que leur demande individuelle est aussi une fonction du prix pratiqué par les autres firmes. Par conséquent, chaque firme se comporte comme un monopoleur; la firme égalise recette marginale et coût marginal. A court terme donc, la firme possède une rente de monopole. En revanche, à long terme, sous l'hypothèse de libre-entrée sur le marché (hypothèse de Chamberlin), de nouvelles firmes vont entrer sur le marché. Ces entrées vont avoir pour effet de diminuer la rente de l'entreprise en place. A partir d'un certain seuil, les profits des firmes sont nuls et le nombre de firmes viables est donc limité.

Le modèle de Chamberlin, qui tente une synthèse avec l'analyse néo-classique de la concurrence, peut être infléchi pour redonner à la différenciation une importance qu'elle perd à long terme dans le modèle de Chamberlin. Ce modèle paraît un peu contradictoire : prônant l'intérêt de la différenciation, il rabaisse totalement le rôle de celle-ci dans le long terme. Salop (1979) présente un modèle qui tente de palier cette contradiction interne. Ce modèle dit "modèle avec adresse" met en lumière le fait que les firmes en place bénéficient d'un avantage concurrentiel par rapport aux firmes entrantes.

On présente ci-après une synthèse de ce modèle. Les préférences des consommateurs, pour différentes valeurs de la caractéristique du produit considéré sont uniformément réparties sur un cercle (cf. graphique page suivante). Il existe N variétés du produit, elles aussi localisées de façon uniforme sur le cercle. Le prix est le même pour toutes les variétés. Puisque les consommateurs achètent le produit dont les caractéristiques sont les plus proches de ses préférences, chaque variété a une part de marché égale à $1/N$. Soit Q les ventes totales de la branche et $q_i = Q/N$. La fonction de profit de chaque firme est une fonction qui dépend de Q , N et p : $\pi_i = \pi_i(p, Q, N)$.

Il existe donc un niveau de production q_i tel que le profit est nul. Pour Q donné, il existe donc N_0 tel que $\pi_i(p, q, N_0) = 0$; Soit $N_0 = N_0(p, Q)$. **N_0 est donc le nombre maximal de variétés qui peuvent coexister sur le marché de manière durable au niveau de prix p .**

Si une nouvelle firme entre sur le marché, la variété qu'elle va introduire est située entre deux variétés existantes, qui en raison de l'hypothèse de concurrence localisée, sont les seules à subir une diminution de leurs ventes. De ce fait, le nouvel entrant, dans la meilleure hypothèse, ne peut espérer conquérir une part de marché égale à $1/2N$.



Il suffit alors que la valeur de N soit telle que $2N=N_0(p,Q)$ pour que le profit escompté par l'entrant soit nul. Les ventes attendues sont au plus égales à $q_i/2$, ce qui est insuffisant pour que le coût moyen du nouvel entrant soit inférieur au prix. Le nouvel entrant renonce à entrer, alors même que les variétés déjà implantées sur le marché dégagent un profit positif.

Ainsi une politique de segmentation fine peut ne laisser aucun marché potentiel suffisamment vaste au nouvel entrant pour que celui-ci puisse atteindre la taille minimale optimale. Il devient alors possible d'interdire l'apparition de nouveaux concurrents, même dans le cas d'un marché en croissance. L'exemple le plus connu de ce type de stratégie est celui du marché des céréales pour le petit-déjeuner sur le marché américain (Schmalensee, 1978; Scherer 1979). Entre 1950 et 1970, le nombre de variétés de céréales est passé de 25 à 81. Sur ce marché en croissance régulière sur cette période, 6 firmes réalisent 95% des ventes et aucune entrée de firmes nouvelles n'a été constatée sur cette période. Cette stratégie dite « *proliferating brand strategy* » permet ainsi d'expliquer les avantages dont disposent les firmes en place (pioneering brands). La logique de différenciation extrêmement poussée permet ainsi aux entreprises de limiter la concurrence potentiel et de préserver leur marché.

Un autre exemple peut être avancé : il s'agit du marché du café en Grande-Bretagne. La firme Nestlé possède un important portefeuille de marques sur le marché des cafés en Grande-Bretagne, ce qui lui assure une part de marché supérieure à 50%, ce qui est considérable étant donné la taille du marché. Cette firme répond à l'ensemble de la demande par une segmentation extrêmement poussée, comme en atteste la tableau de la page suivante. Elle rend difficile l'entrée sur ce marché. La firme préfère une cannibalisation entre ses marques plutôt qu'une firme concurrente s'approprie une partie du marché. Ceci peut s'expliquer par les économies d'échelle que réalise la firme en place. Si elle perd une partie du marché,

elle peut se retrouver dans une zone de coûts croissante. Elle risque ainsi de voir ses marges s'éroder.

Segments de marché	Marques de Nestlé
• Qualité courante, granulé lyophilisé	Nescafé
• Qualité supérieure, granulé lyophilisé	Gold Blend, Blend 37
• Haut de gamme lyophilisé, pur arabica	Alta Rica, Cap Colombie
• Décaféiné	Nescafé Décaféiné, Gold Blend décaféiné, Alta Rica décaféiné
• Prix, ancienne mode, poudre	Fine blend
• Segments spéciaux (commodité, sachets, assortiment, nouveauté)	Nescafé Cappuccino, Cappuccino sans sucre, Espresso

* *Différenciation horizontale, choix de la variété et concurrence.*

Sur un marché où les produits sont fortement différenciés, la concurrence en prix est généralement très faible. Il y a un quasi consensus chez les économistes quant à l'existence d'une interdépendance entre les choix par les firmes des caractéristiques de leurs produits et la nature de la concurrence en prix à laquelle elles se livrent.

Alors que chez Hotelling, des firmes proches en terme de localisation, sont conduites à une guerre des prix, il a été montré que, dès lors que l'on modifie la fonction de coût de transport (en la considérant comme quadratique et non plus linéaire), les firmes ne sont plus amenées à se livrer à une guerre des prix. Qui plus est, les recettes des firmes à l'équilibre augmentent si les firmes sont éloignées les unes des autres. Autrement dit, les entreprises ont intérêt à différencier au maximum leur produit afin d'augmenter leur profit.

2) *Différenciation verticale, stratégie d'entrée, structures de marché.*

Sur un marché différencié de type oligopolistique, où existent N firmes, on s'intéresse à l'entrée d'une (N+1)ème firme offrant un produit de qualité supérieure à celles existantes sur le marché. Ce phénomène est assez réaliste « dans la mesure où [il] reflète le fait que des variantes nouvelles d'un produit bénéficient du progrès technologique conduisant à des améliorations de la qualité du produit »¹⁰. L'entrée de la variété de qualité supérieure provoque au travers d'une concurrence en prix une baisse des prix d'équilibre de toutes les variétés. Les consommateurs délaissent les qualités inférieures pour se porter vers la nouvelle qualité. La firme qui offrait la qualité la plus basse est évincée du marché, et remplacée par la firme entrante. Ce résultat confirme, que pour un produit donné, seul un nombre limité de firmes peuvent viablement rester sur un marché.

Ainsi, peut-on affirmer que pour les marchés de produits verticalement différenciés, la structure de marché la plus probable sera de nature oligopolistique du fait même que seul un nombre limité de firmes peuvent coexister. Sur ce type de

¹⁰ Gabsewzic, [1994], op. cit., p. 84.

marché, le choix du niveau de la qualité est une variable stratégique prépondérante. (exemple : secteur de l'automobile)

Cependant, ce résultat doit être nuancé, car il ne tient pas compte des préférences des consommateurs pour les produits existants, préférences qui peuvent être liées à un effet de réputation ou à une offre parfaitement adaptée au marché du fait d'une meilleure connaissance de la demande par les firmes en place. Cependant, pour Gabszewicz et Thisse (1980), une firme a toujours intérêt à proposer une qualité supérieure et un produit le plus différencié de ceux existants, car elle évite ainsi une guerre des prix avec des produits de qualités voisines, alors que l'on aurait pu penser qu'en proposant des produits proches de ceux existants, la firme entrante aurait plus de facilité à capter une demande déjà existante.

Différenciation et barrière à l'entrée : compléments.

Comme nous l'avons déjà largement esquissé dans les paragraphes précédents, la différenciation est un moyen pour les firmes en place sur un marché d'ériger des barrières à l'entrée et de limiter ainsi la concurrence potentielle. Ceci nécessite quelques approfondissements. En effet, la nature de la différenciation doit être prise en considération pour déterminer l'efficacité de ce type de comportements stratégiques des entreprises.

Dans le cas de la **différenciation objective horizontale**, nous avons vu que ce type de politique pouvait constituer une barrière efficace. En revanche, dans le cas de la **différenciation objective verticale**, ce type de politique ne constitue jamais une barrière efficace à long terme, dans la mesure où, les entreprises entrantes proposent des produits qui incorporent les résultats du progrès technique. Or ces produits ont souvent un pouvoir d'attraction fort sur les consommateurs. Ce phénomène dépend des préférences des consommateurs, mais les faits montrent que des produits de qualité supérieure sont dans la plupart des cas préférés aux anciens. Pour s'attacher les préférences des consommateurs, les entreprises ont intérêt à utiliser la publicité afin de différencier subjectivement leur produit.

La **différenciation subjective** exerce une triple influence sur l'apparition de barrières à l'entrée.

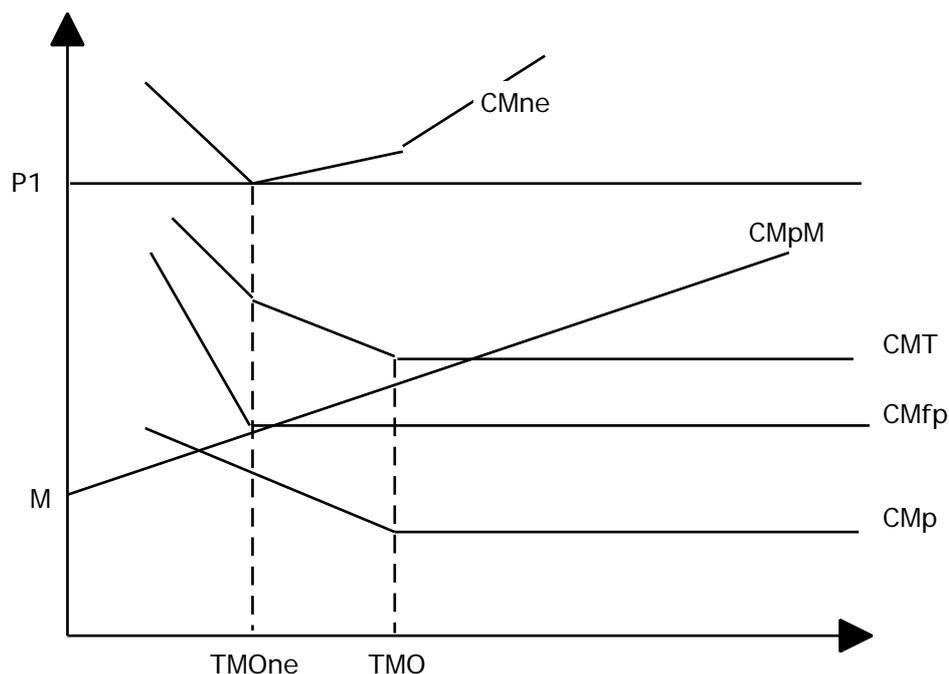
En premier lieu, elle permet aux firmes en place d'accumuler un capital de notoriété qui leur procure un avantage par rapport aux entrants potentiels. Pour constituer un capital de notoriété, les firmes entrantes doivent, dans un premier temps, investir des sommes importantes pour faire connaître leur produit. Elles doivent donc souvent dépenser plus que les firmes en place qui généralement se contentent de dépenses de publicité d'entretien.

Deuxièmement, en matière de publicité, il existe d'importantes économies d'échelle liées à des effets de seuil. En effet, le coût unitaire du message diminue avec le nombre de messages. Ce type de pratiques est très courant en France où la Loi Sapin oblige les agences de publicité et les supports de publicité à publier leur tarifs dégressifs, parmi lesquels existent une "remise pour fidélité" et des remises de

volumes diverses. Par conséquent, le nouvel entrant devra arbitrer entre deux stratégies :

- une entrée avec un faible volume de publicité en renonçant aux économies d'échelle, mais avec un risque financier plus faible en cas d'échec;
- une entrée massive en terme publicitaire (type lancement de Windows 95 par la firme Microsoft), qui oblige à toucher un nombre très importants de clients à court terme.

Or, si l'on excepte le succès de curiosité, les premiers clients sont les plus faciles à gagner, parce que les moins satisfaits par les produits offerts par les firmes en place. Par conséquent, pour gagner une clientèle supplémentaire, la firme entrante doit conquérir les consommateurs qui sont le plus attachés aux produits existants et les plus fidèles aux entreprises du secteur. Dès lors, le coût de la conquête des consommateurs marginaux est croissant et le coût moyen par client de même. Dès lors, un entrant potentiel pourra renoncer à l'entrée sur un marché parce que les frais commerciaux de lancement sont très importants et nécessite des ressources financières conséquentes. Or, on sait que la rémunération des capitaux pour l'implantation sur un nouveau marché inclut une prime de risque élevée. L'allocation d'une partie importante de ces fonds aux dépenses publicitaires augmente le risque global car les dépenses de publicité sont immatérielles et elles constituent un coût irrécouvrable. On peut graphiquement représenter cette situation de barrière à l'entrée, comme le montre le graphique ci-après :



CMfp : coût moyen de production des firmes en place.

CMp : coût moyen de publicité des firmes en place

CMT : coût moyen total du secteur : somme des deux coûts partiels précédents

CMpM : coût moyen de pénétration du marché

CMne : coût moyen total du nouvel entrant

P1 : prix-limite que les firmes en place peuvent pratiquer

Cependant ce type de protection n'est pas non plus totalement efficace. Aucun consommateur n'est durablement attaché à une firme ou à une marque. L'efficacité de ce type de barrières à l'entrée dépend en premier lieu de la qualité du produit et donc de la différenciation verticale (et/ou horizontale). Cette barrière est imparfaitement efficace dans le temps dans la mesure où une firme capable de proposer un produit de meilleure qualité peut s'imposer autrement que par la publicité, notamment par une politique de communication qui cherche des voies moins coûteuses (marketing direct, relations publiques, bouche à oreille entretenu) que la publicité sur supports classiques (radio, télévision, presse).