



**Concours d'inspecteur  
de la concurrence, de la consommation  
et de la répression des fraudes  
des 14 et 15 Février 2011**

**Concours externe à dominante juridique et économique**

EPREUVE N° 2 : options

*(durée 3 heures - coefficient 5)*

**Le candidat choisira *une* option parmi les trois proposées et indiquera son choix sur sa copie**

L'utilisation d'une calculatrice est autorisée

- **Option A)** - économie industrielle ..... pages 2 à 7
- **Option B)** - gestion et administration des entreprises ..... pages 8 à 9
- **Option C)** - analyse économique ..... page 10

## OPTION A : économie industrielle

### Question n° 1 – Structure de marché, concurrence imparfaite et organisation industrielle (5 points)

Les réponses à chaque question peuvent être courtes car l'essentiel est la présentation du phénomène économique en jeu, en utilisant le bon vocabulaire et les concepts pertinents.

- 1) Un marché très concentré (seulement deux ou trois producteurs) est-il forcément peu concurrentiel ? Donner un exemple.
- 2) Comment expliquer la logique économique des « soldes » ? Pourquoi fixer des périodes précises et limitées pour ces opérations ?
- 3) Présentez, en donnant un exemple à chaque fois, les différents types de barrières à l'entrée sur un marché.
- 4) A quelle stratégie tarifaire correspond l'offre de forfaits très variés par les opérateurs de téléphonie mobile ?
- 5) Qu'est ce que le « paradoxe de Bertrand » ? Comment l'expliquer ?

### Question n° 2 – Cartel (5 points)

Article publié dans *Le Figaro* – 9 décembre 2010

#### **Bruxelles épingle un cartel de fabricants d'écrans plats**

La Commission européenne a infligé mercredi une amende de près de 649 millions d'euros à cinq producteurs d'écrans à affichage de cristaux liquides (LCD) pour entente illégale. L'institution, gardienne de la concurrence dans l'Union européenne, reproche au coréen LG Display et aux quatre firmes taïwanaises AU Optronics, Chimei InnoLux Corporation, Chunghwa Pictures Tubes et HannStar Display Corporation de s'être entendues sur les prix de leurs produits, principal élément des écrans plats d'ordinateur et de notebooks. «Leurs

accord ont eu un impact direct sur les consommateurs de l'Espace économique européen», souligne la Commission dans un communiqué.

Le leader coréen Samsung Electronics, qui a également participé à ce cartel, échappe à toute amende pour avoir dénoncé l'entente et fourni des informations à la Commission.

«Pendant quatre années, ces entreprises se sont entendues sur les prix, qu'il s'agisse des gammes de prix ou des prix minimums, et ont échangé des informations sur leurs projets de production futurs, sur l'utilisation de leurs capacités, sur la fixation de leurs prix et sur d'autres conditions commerciales», précise la Commission. Les six entreprises se sont, au total, rencontrées une soixantaine de fois dans des hôtels à Taïwan.

Pour fixer le montant des amendes, la Commission indique avoir «pris en compte les ventes des produits en cause réalisées par les entreprises dans l'EEE (Espace Economique Européen), l'extrême gravité de l'infraction, sa portée géographique (EEE) et sa durée». Les firmes ayant coopéré avec l'institution européenne ont également bénéficié d'une réduction de leurs pénalités financières. Le taïwanais Chimei Innolux écope ainsi de l'amende la plus lourde (300 millions d'euros) devant le sud-coréen LG Display (215 millions).

«Les entreprises étrangères, tout comme les entreprises européennes, doivent comprendre que si elles souhaitent faire du commerce en Europe, elles doivent le faire loyalement», a rappelé Joaquin Almunia, vice-président de la Commission en charge de la politique de concurrence. Le montant des amendes infligées aux cartels en Europe a fortement augmenté ces dernières années. Elles peuvent atteindre 10% du chiffre d'affaires d'une entreprise.

- 1) Expliquer quel a été « l'impact sur les consommateurs de l'Espace économique européen » du cartel entre les cinq producteurs, justifiant la sanction prononcée.
- 2) Quels facteurs (liés à la demande, la technologie, la structure de marché...) sont favorables à l'émergence d'un cartel dans le secteur des écrans plats ?
- 3) Quelle est la menace pesant sur la stabilité de tout cartel ou accord de collusion ? Quels éléments permettraient ici de la réduire ?
- 4) Pourquoi Samsung, membre du cartel, échappe à toute amende ? Quel est l'objectif de cette mesure ?
- 5) Quelle est la logique du calcul du montant des amendes prononcées contre les membres du cartel ? Comment interpréter la hausse du montant des amendes en Europe ces dernières années ?

### Question n° 3 – Relation d'agence, asymétries d'information, incitations (4 points)

Article publié dans *Le Parisien* – 22 janvier 2010

#### Les salaires qui font scandale à l'étranger

Aux Etats-Unis, le montant des rémunérations dans les 23 plus grands établissements financiers américains a atteint un nouveau record de 140 milliards de dollars en 2009, contre 117 milliards l'an dernier et 130 milliards en 2007. Le patron de Goldman Sachs, Lloyd Blankfein, est devenu il y a trois ans le banquier le mieux payé de Wall Street avec un total de 68,5 M\$. Barack Obama a chargé Kenneth Feinberg, surnommé le Tsar des rémunérations, de limiter les excès des salaires des patrons. Robert Benmosche, directeur général d'AIG, a d'ailleurs menacé de quitter le géant de l'assurance pour protester contre les coupes imposées. Il se dit « frustré » des 10,5 M\$ qu'il a touchés l'an dernier... En Espagne, les salaires des grands patrons sont parmi les plus élevés en Europe. Mais c'est dans un tout autre domaine, le football, que la polémique enfle. Le Real Madrid a en effet dépensé plus de 200 M€ sur le marché des transferts en 2009, dont 94 M€ pour le seul Cristiano Ronaldo. Le salaire de la star portugaise tutoie les 10 M€ annuels. « Le football est comme une entreprise où l'on achète les machines les plus modernes pour mieux travailler », s'est justifié Florentino Perez, président du club madrilène. En Angleterre, c'est une vénérable institution qui se retrouve sous le feu des critiques. La chaîne publique BBC a été épinglée sur les salaires mirifiques que s'octroient les responsables. Alors que le groupe est confronté à de graves difficultés financières, et malgré le plan qui prévoit la disparition de 20 % des 24 000 emplois, le directeur général de la BBC, Mark Thompson, est payé 750 000 € par an, trois fois le salaire du Premier ministre, Gordon Brown, sans compter de généreuses notes de frais. La vedette Jonathan Ross, le Laurent Ruquier britannique, payé environ 20 M€ sur trois ans, a dû rendre son tablier. En Chine, les primes sont une part essentielle des salaires des dirigeants des entreprises. L'essentiel du revenu des cadres n'apparaît pas sur la feuille de paye. Un système jugé opaque par bon nombre d'observateurs. Dans le collimateur, les hong bao, ces enveloppes rouges qui ne sont désormais plus uniquement réservés aux jeunes mariés. Hommes politiques et dirigeants d'entreprise s'en octroient allègrement, rendant floue la frontière entre corruption et « prime d'encouragement ».

- 1) La relation entre les actionnaires d'une entreprise et son dirigeant est classiquement décrite sous la forme d'une « relation d'agence ». Expliquer ce que cela signifie et le type d'asymétries d'information en jeu. Donner un exemple concret de dérive possible du dirigeant, exploitant ces asymétries d'information pour son intérêt propre contre celui des actionnaires.

- 2) Expliquer comment une fonction de revenus en deux parties (salaire fixe + part variable conditionnée à des indicateurs de performances) vise à inciter le dirigeant à se comporter dans l'intérêt des actionnaires, en dépit des asymétries d'information.
- 3) Citer des facteurs (économiques) qui devraient limiter à la hausse le niveau des rémunérations des dirigeants. Pourquoi ne fonctionnent-ils pas dans les exemples cités aux Etats-Unis ou au Royaume-Uni ?
- 4) Proposer une interprétation économique des salaires exceptionnellement élevés versés aux joueurs de football cités dans l'article ? Quelles sont les principales différences (à nouveau selon des critères économiques) avec la situation d'un dirigeant d'entreprise ?

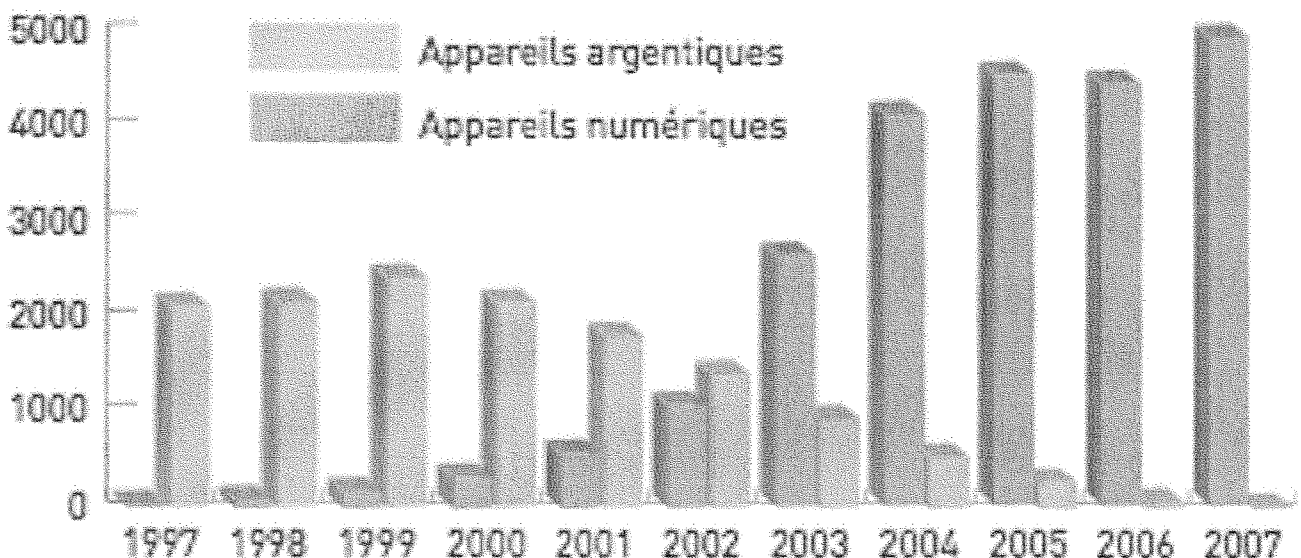
#### Question n° 4 – Technologie, concurrence, innovation, qualité : le passage de l'argentique au numérique dans la photographie (6 points)

Les graphiques et citations suivants sont extraits des *Chiffres officiels 2009 du marché de la photo et de l'image en France et dans le Monde* (Observatoire des professionnels de l'image 2010).

Ventes d'appareils photographiques (en milliers d'unités)

#### 1997-2007 : le numérique remplace l'argentique

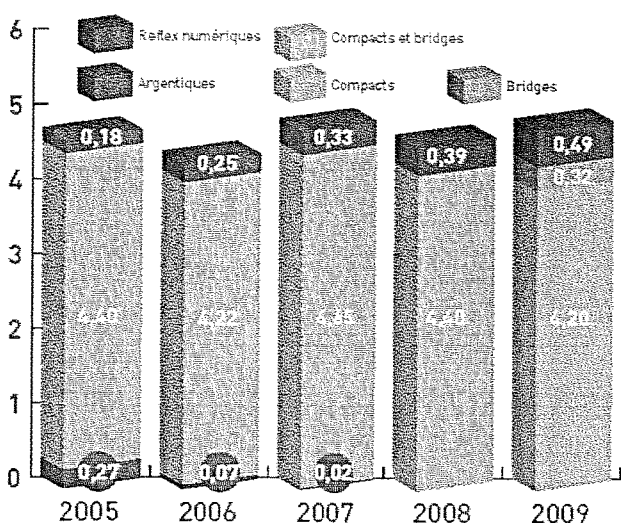
(Source : Spec)



75% des utilisateurs de reflex justifient leur emploi "pour obtenir des photos de grande qualité" (Source : API/Ipsos)

## Le marché des appareils photo de 2005 à 2009

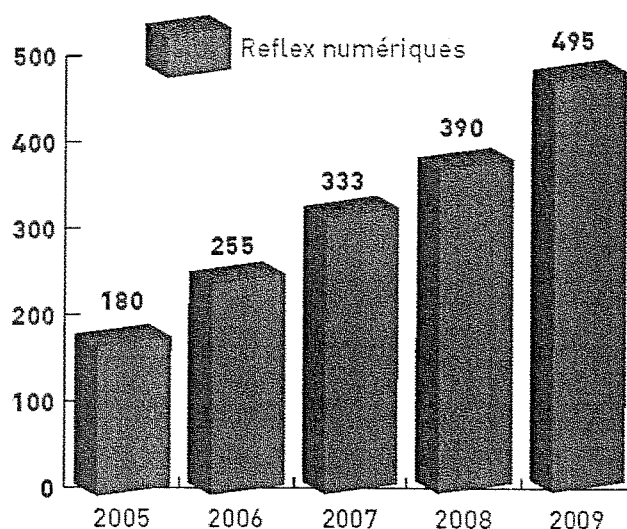
Evolution 2009 : +5 % en volume ; +10 % en valeur. Prix moyen : 224 € TTC (source GfK)  
 Compacts : 4 204 000 (+4 %)  
 Bridges : 321 000 (-14 %) - Reflex : 495 000 (+27 %)  
 (en millions d'unités - source : Sipec)



A l'exception des bridges qui reculent (-14 % selon Sipec), la progression des ventes de compacts et de reflex aura permis de dépasser le seuil des cinq millions de pièces commercialisées (5,02 millions exactement selon Sipec), constituant un nouveau record historique. Ces bons résultats en volume s'accompagnent du quasi-maintien du prix moyen (169 € en compact ; 645 € en reflex selon GfK).

## Le marché des reflex en France de 2005 à 2009

Evolution 2009 : +27 % en volume ; +24% en valeur  
 Prix moyen : 645 euros TTC (Source GfK).  
 (en milliers d'unités - Source : Sipec)



Le reflex reste un marché de premier équipement, ce qui justifie en partie son dynamisme (seulement 14 % des 15-65 ans en sont équipés selon API/Ipsos). Son poids en valeur a représenté 30 % du marché des appareils en 2009. Cantonnés jusqu'à mi-2008 à des modèles d'entrée de gamme ou semi-professionnels onéreux, les amateurs ont vu fin 2008 se déployer une offre reflex intermédiaire en relation avec leurs besoins.

Le premier graphique montre comment en l'espace de cinq ans seulement une technologie nouvelle (numérique) s'est substituée presque totalement à la technologie en place (argentique). Les questions suivantes visent à caractériser l'économie de ce phénomène.

- 1) Comment expliquer la croissance en volume des ventes annuelles d'appareils (la nouvelle technologie porte un marché d'une taille deux fois plus élevée que la précédente) ?
- 2) Les prix des appareils (224 € en moyenne en 2009 et 645 € pour le segment des reflex) sont pourtant beaucoup plus élevés que les équipements argentiques précédents. Proposer une explication économique à l'aide de la citation du sondage consommateurs sur la « qualité » des photos.
- 3) Le graphique sur la composition des ventes montre l'existence de plusieurs segments. Quelle est la logique de l'offre des producteurs et à quelle stratégie concurrentielle correspond-elle ?
- 4) Dans ce cas particulier, l'innovation (passage au numérique) a stimulé une croissance du marché en volume et en valeur. Expliquer ce succès auprès des consommateurs en termes de nouvelles utilités offertes (usages, applications, services non accessibles dans l'ancienne technologie), sources de nouvelles activités et marchés.
- 5) Quels facteurs économiques ou technologiques spécifiques peuvent permettre d'expliquer la rapidité inédite du basculement entre les deux technologies ?

## **OPTION B : gestion et administration des entreprises**

**Sur la base de l'article des Echos suivant, dans un exposé structuré, présenter les implications managériales, financières et stratégiques de l'augmentation de capital de Michelin.**

**Il sera intéressant d'aborder les problématiques de gouvernance (sachant que Michelin est une société en commandite par actions), de stratégies de croissance et de portefeuille d'activités.**

<b>Michelin trébuché en Bourse après l'annonce de nouvelles ambitions industrielles</b>
---

INGRID FRANCOIS

Les Echos 29 septembre 2010

Le fabricant français de pneus veut lever 1,2 milliard d'euros pour porter ses investissements à un montant annuel de 1,6 milliard d'euros. L'objectif est d'augmenter les capacités dans les pays émergents pour rattraper son retard. L'action a chuté de 10,2 %.

Michelin a pris par surprise ses actionnaires hier en leur annonçant une augmentation de capital de 1,2 milliard d'euros. Le pneumaticien français a été sanctionné par une chute de son cours de Bourse de 10,2 %, la plus importante depuis douze ans.

L'émission, dont la période de souscription s'étendra du 30 septembre au 13 octobre, s'effectuera au prix de 45 euros par action, soit une décote de 27 % par rapport au dernier cours de clôture. Elle doit permettre au groupe de Clermont-Ferrand de porter le montant de ses investissements à 1,6 milliard d'euros par an à partir de 2011.

L'objectif principal est de monter en puissance dans les pays émergents, où Michelin accuse un retard par rapport à ses concurrents Bridgestone et Pirelli. Pour l'instant, ses capacités ne suffisent pas à répondre à la croissance de la demande dans ces pays, et le groupe français est souvent obligé de se contenter de servir le marché du remplacement, plus rentable que celui de la première monte. Or Michelin entend bien être présent aussi auprès des constructeurs en raison, notamment, de la loyauté des clients à la marque.

Pour répondre à la demande chinoise, indienne ou brésilienne, le groupe estime avoir besoin de plus de 150.000 tonnes supplémentaires de pneus par an. Soit l'équivalent d'une nouvelle usine chaque année.

Trois grands projets sont connus pour l'instant. Un investissement de 750 millions d'euros est prévu au Brésil pour convertir le site d'Itatiaia au pneu tourisme et poursuivre l'extension de l'usine de Campo Grande, qui produit depuis 2008 des pneus pour les engins de génie civil. Le groupe va aussi investir 1 milliard en Chine sur le marché des poids lourds et des camionnettes, ainsi que 1 milliard en Inde dans les poids lourds et le génie civil. Ces trois sites devraient entrer en production en 2012.

Les investisseurs ont mal réagi à cette annonce, car ils s'attendaient plutôt à ce que les investissements restent contenus dans les prochaines années. Ils n'ont atteint que 736 millions d'euros l'an dernier, contre 1,2 à 1,4 milliard par an avant la crise.

« Nous ne demandons pas aux investisseurs un chèque en blanc, a déclaré Jean-Dominique Senard, directeur financier, en réponse aux critiques. Nous n'aurions pas osé demander de l'argent au marché si nous n'avions pas prouvé notre capacité à apporter de la croissance. » L'effort devrait porter essentiellement sur de la croissance interne, mais des acquisitions ne sont pas à exclure à plus long terme. « Nous sommes convaincus qu'il y aura une consolidation en Asie. Si l'opportunité se présente, il y aura peut-être de la croissance externe, mais ce n'est pas un objectif pour l'instant », a poursuivi le directeur financier.

#### Objectifs financiers confirmés

« L'aspect négatif, c'est que cette augmentation de capital était totalement inattendue, et le marché doit maintenant digérer cette information, commente Gabriele Parini, analyste chez UniCredit. L'aspect positif, c'est que l'objectif de cette opération est d'augmenter les capacités de production dans le monde et qu'il s'agit de croissance organique, ce qui permet d'éviter les risques d'exécution dans le cadre d'une acquisition. A long terme, les côtés positifs compenseront largement les côtés négatifs. » Quant à la décote de 27 %, elle « est en ligne avec d'autres augmentations de capital », estime-t-il.

Michelin a par ailleurs confirmé ses objectifs financiers pour 2010, à savoir une croissance des volumes de 10 % à 12 %, une marge opérationnelle proche de 9 % et des flux de trésorerie positifs. A l'horizon de 2015, le résultat opérationnel devrait atteindre au moins 2 milliards d'euros, et le retour sur les capitaux employés dépasser les 15 %.

## **OPTION C : analyse économique**

La crise actuelle de l'euro était-elle inscrite dans les conditions de sa naissance ?