

LA PUISSANCE D'ACHAT : NOUVEAUX ENSEIGNEMENTS ÉCONOMIQUES

par **Laurent Benzoni**

Professeur d'économie à l'Université Panthéon-Assas (Paris 2). Président TERA Consultants

Alexandre Journo

Consultant chez TERA Consultants

À l'issue d'une conférence qu'elle avait organisée sur la puissance d'achat en 1998, l'OCDE concluait : « La lutte contre la puissance d'achat par des moyens freinant la concurrence, soit au niveau de la distribution, soit au niveau de la production, n'a guère de chances d'être bénéfique pour les acteurs affectés et présente des risques considérables pour le bien-être des consommateurs¹ ».

Une décennie plus tard, l'OCDE organisait une conférence sur le même thème au titre symptomatique : Les monopsones et le pouvoir d'achat². Désormais, l'OCDE pointe de nombreux inconvénients de la puissance

d'achat. Ce changement de perspective résulte de l'accroissement de la concentration des acheteurs dans nombre de secteurs, en particulier celui de la grande distribution, mais pas seulement. En effet, dans les activités de production des biens ou des services, le faire-faire supplante souvent le faire, ainsi la délégation de tâches autrefois réalisées en interne et la sous-traitance se sont considérablement développées. Cette stratégie organisationnelle débouche parfois sur une externalisation complète de la production, ce que recouvre la notion d'entreprises

La puissance d'achat se manifeste essentiellement sur des marchés de biens ou de services intermédiaires, qui confrontent quelques acheteurs à des fournisseurs en nombre plus ou moins important mais dont la taille et les comportements, en tant qu'entreprises, ne peuvent être assimilés à ceux de consommateurs individuels

« *fabless* » (sans usine) modèle en vogue et idoine pour bénéficier au mieux de la souplesse organisationnelle et des avantages comparatifs de chaque pays dans une économie globalisée.

Ainsi, sur nombre de marchés, la taille des acheteurs est bien plus grande que celle des fournisseurs et leur nombre souvent bien plus réduit. La demande est alors plus concentrée que l'offre, ce qui renverse l'analyse standard des rapports de pouvoir établis sur les marchés. Comme le stipule F. Contensou, désormais : « L'étude des situations dans lesquelles un ensemble de producteurs fait face au pouvoir de marché de l'acheteur est devenue très pertinente³. »

Face à des acheteurs puissants, les fournisseurs peuvent se retrouver en situation de faiblesse. La puissance d'achat définit ainsi ce pouvoir que les acheteurs peuvent actionner au détriment des fournisseurs. La puissance d'achat est restée un sujet confidentiel dans l'analyse économique en dépit de la contribution majeure de J. K. Galbraith sur le *countervailing power* en 1952⁴. Depuis quelques années, la pression des faits a suscité des travaux économiques de plus en plus nombreux en traitant souvent cette question sous l'angle de la relation contractuelle bilatérale entre un acheteur et un fournisseur. Ces travaux se situent dans le champ de l'économie des contrats. Des travaux plus récents se sont intéressés à la puissance d'achat comme facteur de dysfonctionnement des marchés, une approche plus globale, mais qui révèle bien les enjeux et les impacts de la puissance d'achat au-delà des questions bilatérales potentiellement conflictuelles. Cette contribution se situe dans cette seconde perspective. Une première section conduit à s'intéresser à la question de la mesure de la puissance d'achat et la seconde section traite des effets de la puissance d'achat.

■ Quelle mesure de la puissance d'achat ?

L'oligopole définit une structure de marché où quelques offreurs font face à une multitude de consommateurs, généralement sur les marchés finaux. Symétriquement, l'oligopsonie qualifie une structure de marché où les acheteurs sont peu nombreux face à des fournisseurs multiples. Le terme d'oligopsonie, comme son opposé l'oligopole, ne renvoie pas à un nombre précisément identifié d'acteurs comme le font les termes de monopole et de monopsonie, de duopole et de duopsonie.

L'identification de la puissance d'un acheteur doit-elle répondre aux critères inversés retenus pour définir la position dominante côté offreur ? Par exemple, un acheteur disposerait-il d'une puissance d'achat que s'il assure plus de 50 % des achats sur un marché donné, puisque le seuil d'une part de marché supérieur à 50 % est généralement retenu par les autorités de concurrence pour caractériser l'existence d'une position dominante côté vendeurs ? Penser la puissance d'achat des acheteurs dans un oligopsonie comme l'opposé du pouvoir de marché des offreurs dans un oligopole ne constitue pas une direction d'analyse fructueuse. En effet, la puissance d'achat, se manifeste essentiellement sur des marchés de biens ou de services intermédiaires, qui confrontent quelques acheteurs à des fournisseurs en nombre plus ou moins important mais dont la taille et les comportements, en tant qu'entreprises, ne peuvent être assimilés à ceux de consommateurs individuels. Contrairement au pouvoir de marché que confère la position dominante, la puissance d'achat ne caractérise pas la domination objective d'un marché par un acteur dument identifié : elle est « plus diluée » entre les acheteurs présents sur un marché, ce qui la rend complexe à identifier et à mesurer, elle est surtout relative.

(1) OCDE, rapport relatif à la table ronde sur « la puissance d'achat de la distribution multiproduits », Comité du droit et de la politique de la concurrence, 1998, DAF/CLP(99)21

(2) OCDE, « Les monopsones et le pouvoir d'achat », Comité de la concurrence, 2008, DAF/COMP(2008)38.

(3) F. Contensou, « Tarification binomiale du monopsonie », Revue d'économie industrielle, n° 122, 2008.

(4) J.K Galbraith, « *American Capitalism : The Concept of Countervailing Power* », Houghton Mifflin, 1952.

Les taux de menace sur chiffre d'affaires et sur rentabilité

À notre connaissance, le seul indicateur permettant d'identifier une puissance d'achat est le « taux de menace » élaboré par la Commission européenne. Ce taux indique le seuil à partir duquel le chiffre d'affaires d'un fournisseur chez un même acheteur le met en position de fragilité structurelle. Dans l'affaire *Carrefour/Promodes*, le niveau critique de ce taux a été fixé à 22 %, un niveau déjà retenu dans des affaires similaires⁽⁵⁾. En d'autres termes, au-delà de 22 %, l'acheteur dispose d'un pouvoir qui peut lui permettre d'imposer des conditions commerciales déséquilibrées, en particulier par la menace d'une rupture de la relation commerciale.

Cet indicateur noté, % ventes $\frac{y}{x}$ pour part des ventes de l'offreur X réalisée avec l'acheteur Y est intéressant en raison de sa simplicité de mise en œuvre. Il est néanmoins insatisfaisant, en particulier car le taux de menace ainsi défini est insensible au niveau de concentration de l'offre sur les marchés amont⁽⁷⁾. Un fournisseur en position de monopole sur le marché amont pourrait être, selon ce taux de menace, aussi fragile dans la négociation qu'un fournisseur qui n'aurait qu'une toute petite part de marché.

Cet indicateur, un peu frustré, pourrait être aussi appliqué sur le résultat net et pas le chiffre d'affaires, car le résultat peut exprimer avec plus d'acuité la menace réelle que fait peser le déréférencement d'un fournisseur par un acheteur. Il s'agirait ainsi de mesurer la part de la rentabilité assurée par un acheteur dans la rentabilité totale d'un fournisseur. On perçoit bien que plus les conséquences d'une rupture contractuelle sont négatives sur la rentabilité, plus un fournisseur sera contraint de se plier aux conditions imposées par l'acheteur. Avec cet indicateur, un acheteur assurant des forts volumes avec une faible rentabilité peut avoir un effet sur la rentabilité plus ou moins important qu'un acheteur à faible volume et forte rentabilité selon que la structure de coût est plutôt fixe ou plutôt variable. Plus proche, des vrais enjeux de la négociation, ce taux de menace basé sur la rentabilité est en revanche bien plus complexe à calculer que celui basé sur les chiffres d'affaires, car les valeurs ne peuvent être issues que d'une comptabilité analytique et d'une modélisation des coûts du fournisseur méticuleuse et rigoureuse.

Il importe donc de compléter le « taux de menace » par d'autres indicateurs.

(5) Commission européenne (ex-Commission des Communautés européennes), notification du 5 octobre 1999 conformément à l'article 4 du règlement du Conseil n° 4064/89 du 21 déc. 1989, aff. n° COMP/M. 1684 – *Carrefour/Promodes*, p. 15.

(6) Affaires citées dans la notification *Carrefour/Promodes*, *op. cit.*, pt 14, p. 15.

(7) V. L. Benzoni et P.-Y. Deboude, « Du déséquilibre significatif dans les relations entre partenaires commerciaux à la puissance d'achat : une perspective économique », *Ateliers de la concurrence*, DGCCRF, ministère de l'Économie, 11 nov. 2014.

(8) *Op. cit.*, pt 10, p. 14.

Un indicateur basé sur le ratio Hirshmann-Herfindahl offreurs-acheteurs

Une première proposition serait de mieux caractériser la structure de marché où la puissance d'achat peut s'exercer en évaluant la concentration de la demande relativement à celle de l'offre. Sur un marché pertinent donné, l'indice de concentration d'Hirshmann-Herfindahl (IHH) serait mesuré côté demande et côté offre, puis le rapport entre ces deux indices serait effectué. Si la valeur de l'IHH côté acheteurs est supérieure à 1 000, et si le ratio des indices est significativement supérieur à 1, la structure de marché serait propice à l'exercice d'une puissance d'achat (V. encart ci-dessous pour un exemple numérique).

Le ratio IHH exemple numérique

Soit un marché composé de 5 offreurs ayant respectivement une part de marché de 30 %, 25 %, 20 %, 15 % et 10 % face à 3 acheteurs dont la part des achats représentent 40 %, 35 %, 25 %.

L'indice Hirshman-Herfindahl qui est égal à la somme des parts de marché élevées au carré est donc de 2250 côté offre ($900 + 625 + 400 + 225 + 100$) et de 3450 côté acheteurs ($1600 + 1225 + 625$).

L'indice côté acheteurs est supérieur à 1000. Rappelons que la valeur seuil de 1000 est retenue par les autorités de concurrence pour qualifier une structure de marché importante susceptible de poser problème lorsqu'elle est dépassée lors d'une opération de concentration. Il convient alors de calculer le ratio IHH acheteurs/IHH offreurs, soit dans l'exemple ci-dessus : $3450/2250 = 1,53$. Le ratio dépasse significativement la valeur de 1.

Conclusion : sur ce marché, il existerait une présomption de puissance d'achat.

Cet indicateur de la puissance d'achat basé les indices de concentration repose à la base sur une juste définition du marché pertinent, ce qui est toujours un exercice difficile dans la dimension produit, mais pose ici une vraie question concernant la dimension géographique. En effet, on peut aisément imaginer un acheteur qui s'approvisionne en amont chez des fournisseurs en concurrence sur un marché mondial pour alimenter en aval un marché national où il est seulement présent. La valeur de l'indicateur sera bien évidemment différente si elle est calculée sur les positions respectives sur le marché amont ou bien sur le marché aval : la puissance d'achat sera surévaluée ou bien sous-évaluée si la dimension géographique du marché pertinent n'est pas identique en amont et en aval.

Options de sortie et ratio de diversion

Plus encore que le déséquilibre des tailles tel qu'apprécier ci-dessus, la possibilité de trouver une situation équivalente pour un fournisseur en cas d'abus d'un acheteur est un élément critique. Cette possibilité, qualifiée d'option de sortie dans les travaux économiques, constitue un élément crucial pour l'exercice de la puissance d'achat : « L'existence d'options pour les vendeurs détermine l'ampleur du pouvoir de monopole de l'acheteur⁽⁸⁾. »

Pour comparer l'importance des options de sortie de l'une et l'autre des parties, nous proposons de calculer un « ratio de diversion ». Pour un acheteur Y, il s'agit de calculer d'abord la part de marché cumulée des fournisseurs qu'il ne référence pas pour un produit donné, soit $1 - \sum_i \text{référéncé chez Y}^{\text{PdM}(i)}$. Pour un fournisseur, il s'agit de calculer la part de marché cumulée des acheteurs qui ne le référencent pas, soit : $1 - \sum_j \text{distribuant X}^{\text{PdM}(j)}$. Le ratio de diversion est le rapport des deux valeurs, soit : $\frac{1 - \sum_i \text{référéncé chez Y}^{\text{PdM}(i)}}{1 - \sum_j \text{distribuant X}^{\text{PdM}(j)}}$.

Plus la valeur du ratio de diversion est significativement supérieure à 1, moins le fournisseur dispose d'options de sortie, plus il est soumis à la puissance d'achat. En effet, si un fournisseur est