

Position dominante et rente de monopole : Une analyse économique de la concession de Canal +

Laurent Benzoni¹

Professeur agrégé des Facultés de Droit et de Sciences Economiques
(Publié in *Revue d'économie industrielle*, n°66, 4^{ème} trimestre, pp.7-32)

Le 'phénomène' Canal + suscite régulièrement des commentaires prompts à relever les privilèges de la chaîne hertzienne cryptée, la collusion entre la chaîne et le pouvoir politico-réglementaire se situant souvent au centre des critiques (par exemple : Lacan, 1984a ; M. J.-P., 1985 ; Jezequel, 1991 ; Fabra, 1992, Groussard 1993, etc.). Cet article se situe sur un tout autre plan. Loin de la polémique, il pose les jalons d'une réflexion économique rigoureuse sur la position particulière de Canal + au sein du paysage audiovisuel français. Proposer une approche strictement économique de ce paysage relève d'un genre particulier, la fiction. Le scénario adopté ici est le suivant : imaginons que l'Etat aborde le renouvellement de la concession de Canal + qui intervient en 1993², en dehors de toute influence du politique³.

En premier lieu, il cherchera à savoir si l'intérêt de la chaîne privée rencontre celui des consommateurs ou, plus globalement, l'intérêt général. Pour les économistes, la question de la divergence entre intérêt privé et intérêt général mérite légitimement d'être posée dès qu'une firme s'approprie une **rente de monopole**. Dans la première partie de cet article nous nous attacherons donc à vérifier si Canal + s'octroie effectivement une rente. Dans l'affirmative, il conviendra, dans la deuxième partie, d'analyser la nature économique de cette rente : est-elle une rémunération du risque, une rémunération de la qualité et du talent (rente différentielle), la marque d'un pouvoir de marché (rente de monopole) ? Si rente il y a, l'Etat peut juger opportun d'en reprendre le contrôle en avançant une réflexion positive sur les modalités du renouvellement de la concession de la chaîne cryptée. Plusieurs options sont offertes : les principales alternatives sont ainsi présentées dans la troisième partie de cet article. En fonction de **sa** vision de l'intérêt général, il appartient à l'Etat de choisir l'une d'entre elles sur la base d'objectifs explicités *a priori*.

¹ Je remercie E. Kalman, L. Lebart, Ch. Picory, E. Sandahl du département Economie de l'ENST pour leur aide précieuse, les référés de la revue pour leurs remarques et commentaires, et toutes les personnes qui m'ont apporté, à un titre ou un autre, leur soutien dans cette recherche. Bien entendu, je demeure seul responsable des analyses proposées dans cet article et des erreurs qui pourraient subsister.

² Signée le 6 décembre 1983, la concession est d'une durée de 12 ans. Mais l'article 5 de la convention de concession prévoit que : "... si l'une des parties souhaite ne pas la renouveler (la concession), elle en avertira l'autre deux avant cette échéance" (J. O., vol. 1, n° 1551, p. 418), soit avant le 6 décembre 1993.

³ En termes théoriques, nous dirions que les décisions de l'Etat ne sont soumises à aucun phénomène de collusion. La (les) tutelle(s) se comporte(nt) de façon bénévole dans le seul but de maximiser le bien-être social.

1- L'EVALUATION DE LA RENTE

Pour la théorie économique, le profit correspond à la rémunération 'normale' du capital. La rente constitue une 'sur-rémunération' perçue en sus du profit. La rente résulte toujours de l'existence d'un pouvoir de marché. Quelles que soient les causes de son apparition, la rente se traduit par un prix de marché supérieur au coût moyen de production⁴.

1.1- PRESENTATION DE LA METHODE

La complexité du problème provient du fait que la notion économique de rente n'a aucune raison de recouper celles de bénéfice, de résultat d'exploitation, etc., figurant dans les rapports des sociétés⁵. En effet, une firme peut 'auto-consommer' sa rente en l'investissant dans des capacités supplémentaires, dans de nouvelles activités, en la redistribuant aux salariés ou en effectuant des dépenses somptuaires (surplus organisationnel). Les documents comptables publics révèlent donc, au mieux, la part non consommée et/ ou la part non affectée de la rente. Autrement dit, les conditions effectives d'exploitation de la concession de Canal + ne coïncident pas avec les données publiées dans ses rapports annuels d'activité.

A-L'évaluation des coûts

Les recettes liées à la concession sont globalement connues : les recettes de publicité et parrainage, le prix de l'abonnement ainsi que le nombre des abonnés sont donnés par la chaîne. Aussi la question de l'évaluation de la rente éventuellement perçue dépendra-t-elle de l'estimation précise des coûts de production.

Nous ne disposons pas des comptes internes de Canal+, notamment de certains éléments de la comptabilité analytique, des contenus des contrats signés entre la chaîne et ses fournisseurs (producteurs de films, instances sportives, etc.), ou des données de marketing sur la demande (abonnés ou non, répartition géographique, structure des abonnés par CSP, etc.). Cette absence d'information quant aux conditions d'exploitation de la concession représente une asymétrie d'information entre l'entreprise concessionnaire (réglementée) et les observateurs extérieurs. Elle est classique et constitue d'ailleurs l'un des principaux obstacles à l'instauration d'une réglementation efficace (cf. J.-J. Laffont, 1993). L'un des aspects essentiel et original de cette recherche consistera donc à identifier les différents postes de coûts en révélant ceux pouvant faire l'objet d'une dérive à la hausse sans relation évidente avec les besoins de la concession.

Pour ce faire, nous ne pouvions recourir aux méthodes économétriques ; la société ayant été lancée fin 1984, nous disposons, au mieux, de huit observations pour effectuer l'ajustement statistique, c'est trop peu. Les méthodes comparatives ('benchmark') ne paraissaient pas adaptées non plus à cause du caractère 'non

⁴ Ce coût inclut la rémunération des facteurs de production, y compris le capital.

⁵ Pour des réflexions sur le problème de mesure du profit dans le cas de l'audiovisuel on pourra notamment se reporter à : Greenberg, 1969 ; Fournier, 1986 ; Fournier et Campbell, 1993 ; Webbink, 1973.

reproductible' de la situation de Canal +⁶. Seule une approche analytique et comptable pouvait alors permettre d'estimer les coûts. Sur la base de l'évaluation des coûts, nous pouvons ensuite proposer une méthode d'évaluation de la rente.

B- Méthode d'évaluation de la rente

Il existe un nombre d'abonnés assurant le seuil de rentabilité de la chaîne (point A, figure 2-a) ; au-delà de ce seuil le résultat d'exploitation devient positif (aire hachurée figure 2-a) si les recettes totales sont supérieures aux coûts variables incrémentaux strictement dûs au nombre d'abonnés supplémentaires (aire grisée figure 2-a). Ce raisonnement concerne "l'univers comptable". Précisons à nouveau que le résultat d'exploitation auquel nous nous référons ici n'est pas celui apparaissant dans les comptes annuels publiés par la société, mais celui correspondant au seul fonctionnement normal de l'activité décrite dans la concession accordée par l'Etat français. Pour éviter toute confusion, nous qualifierons ce résultat d'exploitation de "*rente brute*".

Dans "l'univers économique", toute différence positive entre le prix de l'abonnement et le coût total moyen représente la rente par abonné (segment EF, figure 2-b). La rente totale s'obtient simplement en multipliant la rente par abonné par le nombre d'abonnés (aire hachurée figure 2-b). Néanmoins, pour la théorie économique, le coût moyen inclut la rémunération du capital, la rente constitue un 'surprofit' au-delà du profit 'normal'. Pour obtenir la rente au sens économique, il faut donc déduire de la rente brute définie ci-dessus la rémunération du capital, c'est-à-dire proposer de façon 'normative', une marge 'juste et raisonnable', selon une formule consacrée par les textes réglementaires américains. Cette marge s'établit par référence à la rentabilité observée dans l'économie, modulée du risque particulier encouru par une société opérant sur un marché nouveau, mais protégé⁷. La courbe de coût moyen (en pointillée sur la figure 2-b) inclut donc cette marge, la rente ainsi calculée sera appelée "*rente nette*" (aire hachurée sur la figure 2-b).

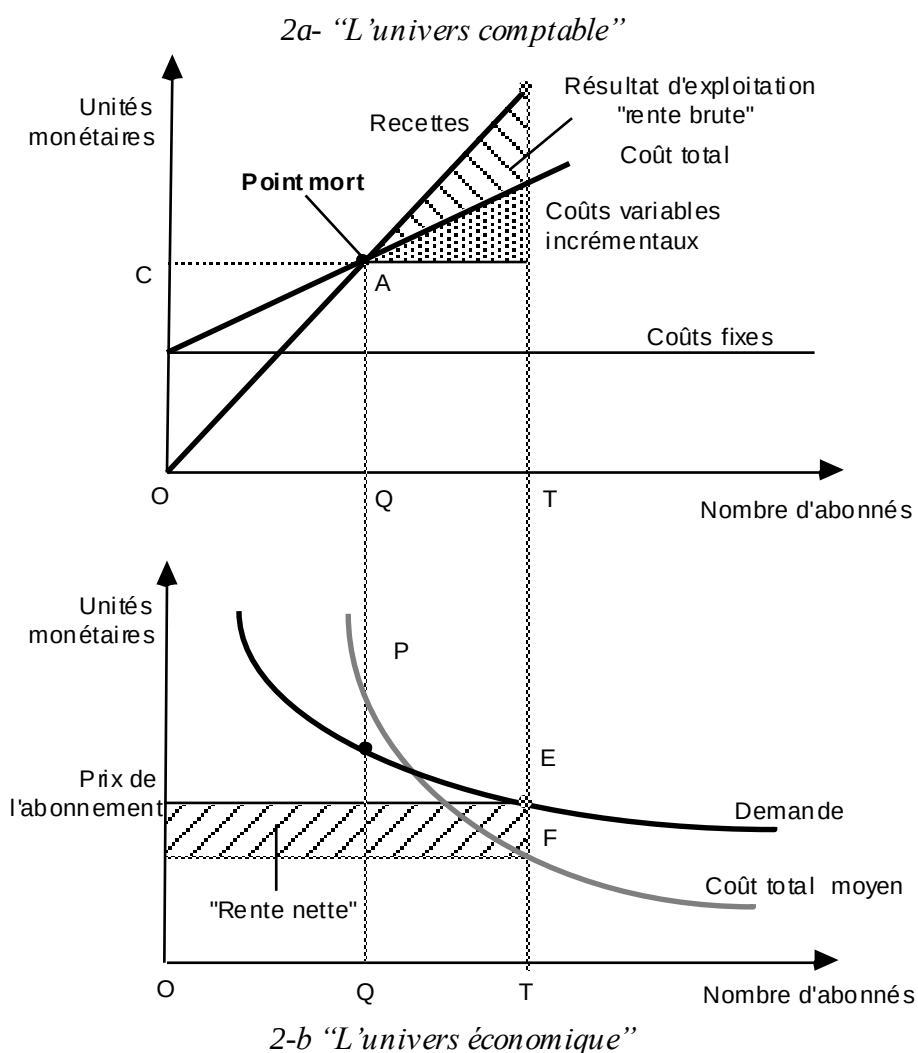
Pour évaluer la rente brute et en déduire la rente nette, il suffit donc, au-delà du seuil de rentabilité, de calculer les coûts et les recettes en fonction des caractéristiques et spécifications apportées précédemment.

La méthode utilisée étant définie, nous allons d'abord recenser les principaux postes contribuant à la formation du résultat d'exploitation de la chaîne lié à la concession en France en insistant plus précisément sur les postes où existe anifetsement une asymétrie d'informations entre la chaîne et les observateurs extérieurs.

⁶ La concession octroyée par l'Etat à Canal + n'a pas d'équivalent dans le monde. Les conditions de production (diffusion hertzienne nationale) et d'exploitation (grille de programmation inscrite dans un cahier des charges *ad hoc*) sont trop spécifiques pour qu'une analyse comparative directe avec des sociétés ayant le même type d'activité, chaînes thématiques du câble ou par satellite (BSkyB par exemple, sur ce point cf. Frankland et alii, 1992) puisse permettre une bonne approximation des coûts propres à Canal +.

⁷ Nous supposons implicitement qu'une réglementation de type 'Fair Rate of Return' sert de référence à notre problématique.

Figures 2 Principes d'évaluation de la rente



1.2 - ECONOMIE D'UNE CHAÎNE A PEAGE DE TYPE CANAL +

Nous identifierons d'abord les principales charges (coûts fixes, coûts variables, coûts semi-variables puis les différents produits. Pour chacun des postes recensés, nous indiquons, quand cela s'avère possible, les montants enregistrés par Canal + en 1992 (comptes de la société mère et données en millions de Francs : MF).

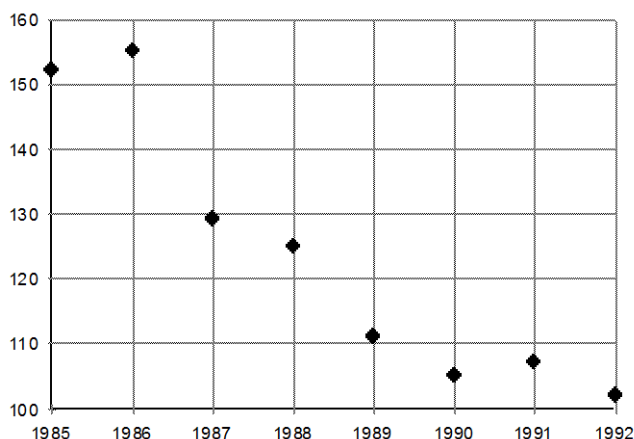
A-Coûts de diffusion - 370 MF en 1992(hertzien et satellite) -

Ces coûts sont indépendants du nombre d'abonnés *pour une couverture territoriale donnée*⁸. Le réseau de diffusion terrestre hertzien utilisé par Canal + couvre aujourd'hui 88% des foyers français. Les équipements du réseau appartiennent à TDF qui assure la diffusion des programmes de Canal + sous forme de prestation de

⁸ Dans un souci d'abaisser le coût initial au démarrage, TDF a accepté des facilités de paiement et une formule de paiement comportant un élément d'indexation sur le nombre d'abonnés ; mais nous avons effectué les calculs de la rente sur la base des coûts observés dans les comptes de Canal +, de telle sorte que l'effet de cette indexation ne nuira pas à l'estimation.

service (obligation du cahier des charges). Les coûts de diffusion décroissent donc strictement avec le nombre d'abonnés (figure 1). La croissance en début de période (1985-86) s'explique par l'augmentation de la couverture territoriale, tandis que la remontée en 1991 s'explique par les coûts liés au démarrage difficile de la diffusion par satellite (rapport annuel, 1991, p. 51).

Figure 1
Evolution du coût annuel de diffusion par abonné (1985-1992)



Source : à partir des rapports d'activité.

L'immense majorité des abonnés reçoit Canal + par l'intermédiaire d'une diffusion hertzienne terrestre. Il reste que nombre d'abonnés situés dans les zones "câblées" peuvent accéder à Canal + par ce support de diffusion, environ 250 000 d'entre eux ont opté pour cette solution. Disposant d'une diffusion hertzienne et proposant régulièrement des plages horaires où ses programmes sont diffusés non cryptés, Canal + peut bénéficier des prérogatives de la "must carry rule" française⁹. Cette règle impose aux câblo-opérateurs d'assurer obligatoirement, et sans contrepartie financière, la distribution de l'intégralité de la grille de programmation des chaînes de télévision distribuées en hertzien sur la zone géographique couverte par le réseau câblé. Canal + ne supporte donc aucun coût pour sa diffusion via le câble¹⁰ mais accorde une réduction de 30 F/ mois pour l'abonné se raccordant par le câble. Cependant, Canal + continue de facturer directement ses abonnés. Si d'aventure la distribution câblée devait s'avérer trop onéreuse, toutes choses restant égales par ailleurs, Canal + aurait intérêt à privilégier exclusivement la distribution hertzienne afin d'amortir les coûts fixes de ce support de diffusion sur le plus grand nombre possible d'abonnés (figure 1).

⁹ L'article 16 du traité de concession indique : "Si d'autres services de télévision appartenant au secteur public ou concessionnaires de service public se voient prioritairement affecter l'utilisation d'un ou plusieurs réseaux câblés, le concessionnaire sera admis à bénéficier de la même priorité et des mêmes coûts de transmission". (J. O., n° 1551, vol. 1, p. 420).

¹⁰ En Allemagne, Canal + (Première) verserait forfaitairement 50 MF/an à la DBP Telekom. Cette charge d'accès, que l'opérateur allemand souhaite augmenter fait l'objet d'une renégociation.

B- Coût des programmes- de 1900 à 2300 MF en 1992 -

Ils ont trait aux dépenses d'acquisition des droits de diffusion et aux coûts internes de production des programmes dans le respect du cahier des charges. Ce poste n'est pas indépendant du nombre d'abonnés. En effet, sur le marché des droits de diffusion, ceux-ci se payent d'autant plus chers que le public visé est important. De plus, la chaîne peut accroître la "qualité" de ses programmes afin d'augmenter ou de fidéliser ses abonnés. Par qualité, on entend ici, des films à grand succès, des retransmissions d'événements sportifs très prisés, etc. Si la qualité ainsi définie a un coût, cela implique donc l'achat de programmes plus coûteux. La forme de la relation entre le coût des programmes, leur qualité et le nombre d'abonnés n'est pas évidente à évaluer en l'absence de toute connaissance des contrats passés entre la chaîne et ses fournisseurs et en l'absence d'une connaissance fine de la demande des abonnés. Ce poste pose donc un problème d'asymétrie d'information (pour cette raison nous proposons nos propres estimations).

b.1- Coût fixe des programmes -au moins 1000 MF en 1992-

Le coût fixe des programmes concerne une grille d'une *qualité* permettant, au minimum, la rentabilisation du projet initial de la chaîne compte tenu des contraintes de programmation inscrites au cahier des charges. Le coût fixe recouvre donc le coût des programmes nécessaires à l'obtention du nombre d'abonnés permettant de dépasser le seuil de rentabilité.

b. 2- Coût variable (qualité) des programmes - au moins 900 MF en 1992 -

Une fraction du coût de la programmation est positivement corrélée, à travers un critère de qualité, au nombre d'abonnés. Néanmoins, toute augmentation du coût de la programmation ne saurait se justifier *a priori* par une augmentation de la qualité. Ce débat, tant sur le coût que sur la mesure de la qualité du service rendu, est une source continue de conflits entre les entreprises réglementées et les autorités réglementaires. Dans l'audiovisuel, cette question a déjà donné lieu à de nombreuses analyses théoriques et empiriques¹¹.

Dans le cas particulier de Canal +, l'obstacle peut être contourné. En effet, dans son cahier des charges, la chaîne est soumise à une obligation d'achat de droits de diffusion (article 13 du cahier des charges, décret du 28 mars 1988) qui représente environ 20% du chiffre d'affaires total hors taxe de l'année précédente¹². Tant que ce

¹¹ Stigler (1968) a souligné que la réglementation pouvait bloquer l'entrée mais que les profits réalisés par les insiders ne sont pas nécessairement des profits de monopole s'il s'instaure une concurrence "hors-prix" basée sur la qualité. G. Fournier (1985, 1986) a ainsi développé un modèle pour montrer que les rentes de l'industrie de la télévision étaient dissipées dans la concurrence par la qualité. Néanmoins, ce modèle repose sur une pétition selon laquelle la qualité d'un programme est directement liée aux coûts consentis pour sa production. L'auteur néglige par trop l'effet pervers révélé par Averch-Johnson (1962) qui conduit à la production d'une "sur-qualité" dont X. Dupuis (1983) a fort bien souligné la réalité dans la production culturelle française.

¹² Pour nos estimations, nous conserverons ce chiffre global de 20% qui a varié sur la période étudiée. Il était de 25% lors du lancement de la chaîne, actuellement, il serait plutôt inférieur : Canal + devant consacrer 9% de son chiffre d'affaires aux préachats de films français, 3% aux films européens (en 1994), 1% au fonds de rénovation des salles de cinéma et s'engager à verser une prime aux producteurs dont les films ont dépassé le cap des 800000 entrées (CNC, 1992 et Vulser, 1992).

dernier croît, une telle obligation contraint Canal + à augmenter soit la quantité des droits achetés, soit leur qualité (achat de droits pour des programmes demandés et/ ou chers). Ainsi, nous assimilons cette obligation aux coûts incrémentaux de la qualité des oeuvres cinématographiques diffusées, lesquelles constituent l'essentiel de la programmation de Canal +. Le coût fixe de la programmation ("qualité standard" de la grille) sera alors celui nécessaire à l'obtention du seuil de rentabilité de la société (cf. supra). Une partie plus ou moins importante de ce coût fixe pouvant être dédié à l'achat de programmes autres que les films.

C- Coût des décodeurs - 400 MF en 1992 -

Ils recouvrent les coûts d'acquisition-location, les coûts de stockage, d'installation et de maintenance, le coût de changement des anciens décodeurs au profit de la nouvelle norme (system) promue par la firme (opération 'Chadec').

Le coût comptable moyen d'acquisition du décodeur peut être estimé à 716 F sur la période 1984-1992¹³. Toutefois, l'immense majorité du parc de décodeurs actuellement installée en France a été acquis à un prix de 600 F sur lequel nous baserons notre estimation¹⁴. Canal + réclame logiquement à tout abonné recevant un décodeur, un dépôt de garantie (caution) représentant une valeur moyenne comptable de 435 F sur la période. Tant que le nombre total d'abonnés reste constant ou croît (cas de la période étudiée), Canal + ne supporte pas, *in fine*, la totalité du coût d'acquisition des décodeurs. Par ailleurs, Canal + amortit linéairement ses décodeurs sur 3 ans. Au-delà de trois ans, le risque financier du décodeur disparaît, sa valeur comptable étant nulle¹⁵. Finalement, concernant le décodeur le coût variable réellement supporté par Canal + pour tout nouvel abonné peut être estimé à $(600 \text{ F} - 435 \text{ F}) = 165 \text{ F}$, soit une charge annuelle d'environ 55 F/ an sur 3 ans.

D- Coût de recrutement et de gestion des abonnés -400 MF en 1992-

En 1992, 100 MF ont été reversés aux distributeurs (2500 en France) assurant la vente des abonnements de la chaîne (environ 100 F par abonnement placé). Les coûts de gestion des abonnés comprennent les coûts directs de gestion des abonnements (facturation, contentieux, etc.), les coûts associés à cette gestion qui sont globalement liés au nombre d'abonnés (Centre d'accueil téléphonique par exemple).

E- Prélèvements d'exploitation divers

La taxe reversée au CNC - 350 MF en 1992 - représente 5,5% du chiffre d'affaires et est destinée au compte d'affectation spéciale de "Soutien financier de l'industrie cinématographique et de l'industrie des programmes audiovisuels". Les droits d'auteur sont reversés aux sociétés gérant les droits des auteurs pour chaque diffusion

¹³ La valeur brute des décodeurs inscrite était au 31/12/92 de 3230 MF. Sur cette même période, 4 513 586 décodeurs ont été achetés (y compris le stock de 554 193 au 31/12/92). La valeur unitaire du décodeur est donc : $3230/4,514 = 716 \text{ F}$.

¹⁴ Il s'agit du modèle développé par la Radiotechnique, filiale de Philips, dont le prix HT serait de 598 F (cf. Le Boucher, 1983, ou Quelin, 1992, p. 11)

¹⁵ La durée technique du décodeur avoisine sans doute les sept ou huit ans.

ou rediffusion d'œuvres cinématographiques ; ces charges sont liées, semble-t-il au nombre d'abonné.

F- Frais de structure - 774 MF en 1992 -

F.1- Frais généraux - 526 MF en 1992 -

Ils intègrent toutes les dépenses liées au fonctionnement du siège de la société (les directions fonctionnelles comme la comptabilité et la finance, le service du personnel, la direction de l'International, les frais de représentation, etc.).

F.2- Frais de promotion, de publicité et d'études - 148 MF en 1992 -

Publicité et promotion recouvrent les dépenses consenties pour accroître ou entretenir la notoriété de la chaîne. Ces dépenses sont celles effectuées sur d'autres supports publicitaires que sur la chaîne elle-même (presse, actions finalisées dans des manifestations publiques, affichage, etc.). Les études et sondages concernent toutes les actions entreprises pour accroître la connaissance de l'environnement de marché (demande et concurrents, évolutions institutionnelles, situation en France ou à l'étranger).

F.3- Amortissements et divers -109 MF en 1992 -

G- Impact de la diversification sur les coûts de la société-mère

Entre 1984 et 1992, 87% du chiffre d'affaires du **Groupe** Canal + ont été réalisés par la seule société-mère dont les ventes sont imputables en quasi-totalité à l'exploitation de la concession de service public en France qui nous intéresse dans cet article. Si du point de vue des recettes, le Groupe Canal + reste essentiellement mono-produit, il en va tout autrement des coûts. En 1992, les 16% du chiffre d'affaires dûs aux activités hors du champ de la concession ont absorbé près de 80% des 2,4 milliards d'investissements réalisés par le Groupe. Cette diversification gonfle les coûts de la société mère. Les frais de structures de la société (frais généraux, frais d'études et de communication, etc.) doivent être gonflés par le développement d'activités étrangères à la concession de service public. En phase de démarrage, ces activités, prises dans leur ensemble, ont toujours été globalement déficitaires, contribuant négativement à la formation du résultat net du Groupe : sur 35 société intégrées comptablement en 1992, 20 sont en pertes... Cette diversification prolixie représente une charge financière d'environ 200 MF pour la société-mère (pertes consolidées et gestion des participations). Cette somme constitue une "auto-consommation" de la rente. Enfin, l'intégration en amont du Groupe, tant sur les matériels (décodeurs) que sur les programmes (cinéma et télévision), autorise la pratique de prix de transfert qui, le cas échéant, permet une remontée de la rente vers ces activités. Il est impossible de chiffrer tous ces éléments sans un audit interne des comptes de la société, aussi nous n'en tiendrons pas compte dans l'évaluation de la rente.

H- Recettes d'abonnement - 6 415 MF en 1992 -

Elles sont strictement proportionnelles au nombre d'abonnés en fonction de leur catégorie : abonnements *individuels* ou *collectifs*. Le prix de l'abonnement individuel est largement diffusé. En revanche, nous ne disposons que d'informations partielles

sur le prix des abonnements collectifs. En 1989, l'abonnement collectif type coûtait 2315 F/ mois pour 58 prises¹⁶. Une simple extrapolation de ces données conduit à obtenir un chiffre d'affaires de 100MF pour les abonnements collectifs en 1992 (206 779 prises). L'incertitude sur ces chiffres nous incite à ne pas les inclure dans nos calculs, d'autant que nous n'avons aucune estimation des coûts de gestion de ce type d'abonnement.

I- Recettes de publicité et de parrainage - 433 MF en 1992 -

Elles varient positivement avec le nombre d'abonnés. La publicité limitées aux plages de diffusion en clair a été autorisée en 1985. Faute d'informations précises, nous supposons, pour simplifier l'analyse, que ces recettes sont absorbées par le financement des émissions en clair¹⁷ et contribuent à l'achat des programmes ; cela revient à négliger tout apport potentiel de ces recettes à la rente, hypothèse qui joue en faveur d'une minimisation de cette dernière.

J- Produits financiers de trésorerie - 377 MF en 1992 -

Le niveau de la trésorerie de Canal + s'élevait à plus de 2 milliards de francs à la fin de 1992. Le rendement de 10,3% en 1992 (dû au niveau élevé des taux d'intérêt) et divers plus values latentes expliquent l'importance du résultat financier. Le montant exceptionnellement élevé de la trésorerie est directement lié à l'exploitation de la concession et dépend du nombre d'abonnés (d'où sa présence à ce niveau de l'analyse¹⁸). En effet, les cautions des décodeurs (1718 MF en 1992) sont à l'origine d'environ 80% de la trésorerie, et partant, des produits financiers qu'elle engendre¹⁹. En outre, tout abonné ayant souscrit un abonnement depuis plus de 3 ans prête finalement, sans taux d'intérêt, sa caution à Canal +²⁰. En toute rigueur, nous pourrions considérer que les produits financiers générés par les cautions et les taux d'intérêt non-payés sur les cautions des décodeurs totalement amortis constituent une fraction de la rente. Nous négligeons cet impact en considérant que ces produits sont destinés au financement courant des activités de la chaîne, ce qui induit une minimisation du montant estimé de la rente.

¹⁶ Le rapport d'activité 1989 (pp. 30-31) indique un chiffre d'affaires "proche de 50 MF" pour les abonnements collectifs qui concernaient 1 800 établissements et 105 000 prises.

¹⁷ Si les recettes de publicité et de parrainage ne servaient qu'au seul financement des émissions en clair, cela impliquerait un coût horaire de ces programmes supérieurs à 300 000 F : chiffre élevé au regard du type d'émissions concerné (Informations peu coûteuses, "Talk shows", Top 50, etc.).

¹⁸ En revanche, nous n'avons pas considéré ici les 235 MF de charges financières engendrées en quasi-totalité par les activités de diversification de Canal + et qui ne peuvent être intégrées, par définition, comme des activités relevant de la concession de Canal +.

¹⁹ Le nombre de décodeurs placés auprès de clients est proche de 3 950 000. La valeur des cautions est inscrite dans le poste du bilan "Dépôts de garantie reçus" qui se monte à 1717,9 MF au 31/12/92 (note 2.15/ in rapport d'activité 1992, p. 33). La caution par décodeur est donc : $1717,9/3,95 = 435$ F.

²⁰ La valeur nette des décodeurs inscrite à l'actif atteint 913,6 millions de F en 1992. Or, au passif les "dépôts de garantie" pour les décodeurs inclus dans le poste "dettes clients abonnés" atteignent 1717, 9 millions de F ; compte tenu des stocks, près d'1 milliard de F est donc implicitement prêté à taux d'intérêt nul par les abonnés à Canal +.

1.4- CALCUL DE LA RENTE

Pour évaluer la rente nous devons d'abord déterminer le seuil de rentabilité initial de la chaîne. De nombreuses sources le situent autour de 750 000 abonnés (cf. par exemple : Rousselet, in *Le Parisien Libéré*, 1984 ; Lacan, 1984 ; Richard, 1984 ; Agnes, 1985 ; Gavi, 1985b ; Revel, 1985 ; BIPE, 1987 ; de Lavendeyra, 1987 ; Quelin, 1992 ; Negreanu, 1993). Nous considérons donc que les coûts fixes sont couverts par les recettes d'abonnement de 750 000 abonnés²¹. Ces recettes couvrent aussi les coûts variables engendrés par ces abonnés (sur la figure 2 : Q = 750 000).

Disposant seulement du nombre d'abonnés au 31 décembre de l'année, nous avons supposé une progression mensuelle régulière des prises d'abonnement sur chacune des années afin de créer une série d'abonnements mensuel indispensable aux calculs. Nous avons estimé ainsi que les 750 000 abonnés ont été atteints en février 1986. A partir de cette date, le résultat d'exploitation devient positif et une rente peut éventuellement apparaître.

A- L'évaluation de la rente brute

Les fonctions de coûts et de recettes ont été paramétrées à partir des spécifications exposées précédemment (pour le modèle détaillé, encart 1). Sur la période 1986-1992, la "rente brute" cumulée approche les 12 milliards de francs (tableau 1). En 1992, la rente brute représente ainsi près de la moitié du chiffre d'affaires des abonnements (taux de rente brute dans le tableau 1). Autrement dit, si l'activité de Canal + s'inscrivait

***dans une logique de pur service public :
le prix de l'abonnement pourrait être divisé par deux***

De prime abord, le montant de cette rente peut paraître élevé. Compte tenu des hypothèses retenues, il s'agit plutôt d'une **estimation 'basse'**. Rappelons que la dérive à la hausse des coûts pour augmenter la qualité des programmes a été traitée comme des coûts variables dûs à l'obligation d'achat de droits de diffusion. Ainsi, par rapport au seuil de 750 000 abonnés atteint au début 1986, le surcoût de programmation passe de 39 F par abonné et par an en 1987 à plus de 250 F en 1992, soit une augmentation proche de 540 % en 6 ans...

Selon notre approche normative, la chaîne disposerait de 4400 MF de charges²² pour exploiter sa concession, contre 5000 MF effectivement observés. La différence, 600 MF, est imputable aux coûts de diversification, aux éventuelles pratiques de prix de transfert, aux phénomènes de dissipation de la rente (surqualité de programmes, surplus organisationnel, etc.). Sur le plan théorique, ces charges non-identifiées

²¹ Plusieurs observateurs se sont faits l'écho d'un abaissement du seuil de rentabilité initial lié à l'autorisation accordée en 1985 de percevoir des recettes publicitaires sur les émissions diffusées en clair. Ces recettes initialement non prévues avaient effectivement pour objectif d'abaisser ce seuil (Milot, 1985, ; Richard, 1985). Par ailleurs, les importants écarts de point mort observés sur les différentes chaînes lancées par Canal + en Europe semblent dûs, pour partie, aux différents niveaux de recettes publicitaires accessibles dans chacun des pays concernés (Negreanu, 1993).

²² Ces 4473 MF représentent la somme de : 1408MF de recettes des 750 000 premiers abonnés, de 2255 MF de coûts variables incrémentaux engendrés par 2 819 055 abonnés supplémentaires, de 433 MF de publicité et de parrainage et de 377 MF de produits financiers.

entrent dans la catégorie des 'asymétries d'information' car, d'un point de vue empirique, seule un audit interne des comptes de l'entreprise permettra de les imputer précisément.

Encart 1

Modèle d'estimation des coûts variables et des recettes de Canal +

Au-delà du seuil de 750 000 abonnés (point A sur figure 2), les recettes supplémentaires peuvent être évaluées de la façon suivante :

$$Rs = Rt - Rr \quad [1]$$

avec,

Rs : chiffre d'affaires d'abonnement au-delà de 750 000 abonnés.

Rt : chiffre d'affaires total des abonnements.

Rr : chiffre d'affaires généré par 750 000 abonnés au prix courant moyen HT observé sur la période.

Les coûts variables au-delà du seuil de rentabilité évoluent, quant à eux, selon la formule :

$$Cv = (Cd * (NTt - NTt-3) + (Nn * Cr) + (Rs * Cg) + (Rst-1 * Co) \quad [2]$$

avec,

Cv : coûts variables annuels au-delà de 750 000 abonnés.

Cd : coût annuel d'acquisition du décodeur, soit 55 F/an pendant trois ans (cf. § 1.3).

NTt : nombre total d'abonnés à la fin de la période t.

NTt-3 : nombre total d'abonnés à la fin de la période t-3.

Nn : nombre brut d'abonnés nouveaux sur l'année au-delà du seuil de 750 000 abonnés.

Cr : coût du recrutement d'un abonné : les données émanant de Canal + (note d'introduction en bourse) indiquent que Cr = 190 F : il se décompose en une marge de 100 F rétrocédée au distributeur et 90 F d'installation-livraison du décodeur.

Cg : coût de gestion des abonnés : ils peuvent être estimés de façon "large" à 12% du chiffre d'affaires supplémentaires (Rs) ; les documents comptables les situent à un niveau plus élevé (25 à 30%) mais ils incluent, de toute évidence, d'autres frais que ceux afférents directement aux abonnés de la concession.

Rst-1 : recettes d'abonnement dûes aux abonnés supplémentaires (Ns) sur l'année précédente.

Co : coût des obligations d'achat de droit de diffusion : comme indiqué ci-dessus, ces obligations seront estimées à 20% du chiffre d'affaires des abonnements supplémentaires (Ns) de la période précédente.

A partir des équations [1] et [2], la rente 'brute' totale s'écrit simplement :

$$b = Rs - Cv \quad [3]$$

Par rente 'brute', on entend ici la rente avant toute rémunération des capitaux investis et avant impôt.

La rente nette :

$$n = b - (F * I)$$

I : capitaux investis pour le fonctionnement normal de l'activité prévue dans la concession.

F : taux de rémunération (%) "juste et raisonnable" des capitaux investis.

Tableau 1
Estimation de la rente de Canal + (1986-1992)

		1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992
Total nouveaux abonnés	Nn <1>	843 296	757 791	616 642	528 316	363 361	513 970	469 899
Prix moyen about HT (F)	<2>	142	142	142	142	149	154	156
CA seuil de rent. (MF)	Rr <3>	1 280	1 280	1 280	1 280	1 337	1 384	1 408
CA abonnement (MF)	Rt	1 699	3 076	3 989	4 628	5 173	5 847	6 415
CA abonn. - CA seuil (MF)	Rs	419	1 796	2 709	3 348	3 836	4 463	5 007
Millions de francs								
Coût des décodeurs	Cd*Ns	85	119	142	158	167	184	196
Coût de recrutement	Cr*Nn	160	144	117	100	69	98	89
Coût de gestion	Cg*Rs	50	216	325	402	460	536	601
Coût d'achat des droits supp.	Rs-1*Co	0	84	359	542	670	767	893
Droits d'auteur	Rs*0,04	17	72	108	134	153	179	200
Taxe CNC	Rs*0,055	23	99	149	184	211	245	275
Coût variable incremental	Cv	335	733	1 200	1 520	1 730	2 008	2 255
Rente brute (MF)	n	84	1 063	1 508	1 828	2 106	2 455	2 752
Taux de rente brute	b/Rt	5%	35%	38%	39%	41%	42%	43%
Rente nette (MF)	n	0	763	1 208	1 528	1 806	2 155	2 452
Taux de rente nette	n/Rt	0%	25%	30%	33%	35%	37%	38%
Prix TTC de l'abonnement (F)			113	105	100	102	102	102

Notes :

<1> : le seuil de 750 000 abonnés a été dépassé en février 1986. En 1986, Nn est égal au nombre bruts d'abonnés effectivement observés (923 296) diminué des 80 000 abonnés nécessaires pour atteindre le seuil de 750 000. Les autres années, Nn est égal au nombre d'abonnés nouveaux au cours d'une année.

<2> : nous avons appliqué une TVA de 5,5% sur le prix TTC payé par l'abonné, lorsque le prix est augmenté en cours d'année, une pondération prorata temporis des deux prix est effectuée pour obtenir un prix moyen mensuel.

<3> : le chiffre d'affaires du seuil de rentabilité correspond au produit de 750 000 abonnés par le prix moyen HT tel que défini en <2>.

B- De la rente brute à la rente nette

Canal + étant une société de droit privé, pour évaluer la rente nette, il convient d'estimer la rentabilité normale des capitaux investis, indispensables à la mise en oeuvre de la concession. Les décodeurs et certaines installations techniques de studio constituent l'essentiel des immobilisations. Compte tenu de la montée en charge de la société, nous estimons l'apport en capitaux à un maximum de 1,5 milliard de F. En appliquant un 'fair rate of return', c'est-à-dire une rentabilité nette après impôts de 15% sur les capitaux investis, nous obtenons un profit net de 225 MF par an. La rente nette est égale alors à la rente brute moins cette rémunération des capitaux investis à laquelle nous avons ajouté un taux d'imposition de 35% (cf. [p dans le tableau 1).

**Sur les six dernières années,
la rente nette cumulée atteint ainsi 10 milliards de Francs**

Finalement, dans une logique de “concession publique” mise en oeuvre par des intérêts privés avec instauration d’une réglementation tarifaire assurant une juste rémunération des capitaux investis, on déduit qu’au premier trimestre 1993 :

***le prix de l’abonnement mensuel Canal + aurait été d’environ 100 F
au lieu de 166 F pour un produit identique.***

2- ANALYSE ECONOMIQUE DE LA RENTE

Etant donné son volume, la rente transparaît dans les comptes de Canal + et confère à cette société une rentabilité exceptionnelle, comparée à celle affichée par les autres entreprises de l’audiovisuel en France ou à l’étranger. Cette performance due à la rente provient-elle des capacités entrepreneuriales de la firme de ses avantages concurrentiels par rapport aux produits substitués, idées évidemment défendues par ses dirigeants, ou résulte-t-elle d’une position monopolistique ?

2.1- REMUNERATION DU RISQUE OU RENTE

Pour justifier la rentabilité de Canal +, son Président, A. Rousselet, évoque régulièrement l’importance du risque associé au projet de la chaîne (cf. par exemple in Lalanne, 1990 ; Blachas et alii, 1992 ; Rousselet, 1991). En attesterait le refus de nombre d’entreprises de s’associer financièrement à Havas lors du lancement de la chaîne (Hachette, Dassault, Editions Mondiales, etc. sont explicitement mentionnés). Pourtant, un an avant le lancement de la chaîne A. Rousselet déclarait :

“Le projet Canal + est entièrement original. Nouveau dans sa conception, nouveau dans ses programmes. Pour le définir, *nous ne voulions pas faire appel à des partenaires, expérimentés certes, mais qui détiennent déjà leurs propres formules audiovisuelles*” (souligné par nous). (in *Média*, n° 65, 18/ 11/ 83).

Les difficultés éprouvées dans la recherche de partenaires s’expliquent logiquement : les entreprises spécialistes du secteur, donc les plus intéressées *a priori*, ayant été évincées, il fallait trouver des partenaires souhaitant se diversifier dans la communication, secteur à la fois particulier (forte présence du ‘politique’) et étranger à leur activité, d’où les réticences rencontrées. Il faut aussi relever que les entreprises de la communication auraient sans doute préféré concourir contre Havas plutôt que d’être, au mieux, associées à un projet sur lequel elles ne pouvaient détenir le leadership²³. Un appel d’offre ouvert aurait permis de mesurer l’ampleur du risque

²³ Significativement, le chapitre XIV du livre de M.-E. Chamard et P. Kieffer consacré à la phase de prospection d’investisseurs pour le lancement de la chaîne prend pour titre : “Cherche *sleeping partner*” (op. cit., p. 122). L’ouvrage relate ainsi les contacts entre A. Rousselet et divers partenaires potentiels. Il apparaît que ceux-ci

économique *ex ante* puisqu'il aurait révélé combien d'acteurs étaient prêts à s'engager et pour quels montants ? Cette possibilité ne fût pas explorée puisque la concession a été attribuée à Havas par un accord de gré à gré sans la moindre procédure d'appel d'offre.

La difficulté pour trouver des partenaires ne peut donc s'interpréter *ex post* comme un critère d'évaluation du risque du projet *ex ante*. Comme le précise le Bipe : "Cette volonté d'Havas de mener seul les opérations et tenir à l'écart d'éventuels concurrents se reflète dans la structure du capital." (1987, p. 31). En effet, hors agence Havas, seuls 3,25% du capital sont détenus, lors du lancement de la chaîne, par des entreprises du secteur de la communication, contre 54,75% par des entreprises d'autres secteurs, dont 29,68% par des banques et des assurances. Les investisseurs retenus donnent à Canal +, à son lancement, une physionomie d'entreprise "para-publique" ; 60,18% du capital sont aux mains de six actionnaires du secteur nationalisé.

Comme tout projet de lancement d'un nouveau produit, des pertes d'exploitation sont prévues au cours des deux premières années. Compte tenu du prix de clôture et du parc de décodeurs, la perte maximale anticipée pouvait atteindre 350 MF (*Média*, n°65, 1983 ; A. Rousselet faisait état de pertes d'exploitation anticipées de 440 MF en 1985 (in Revel, 1985a). Ces sommes n'ont rien d'exceptionnel ; on peut les comparer aux pertes de 3,5 milliards supportées par Hachette en 1991 lors de la fermeture de la cinquième chaîne.

Pourtant, le risque sera quasiment annihilé par le si important article 15 de la concession. "Si un *déséquilibre* important et durable intervient dans l'exploitation de la concession du fait de *circonstances extérieures à la volonté des cocontractants*, le *concedant s'engage à verser au concessionnaire une compensation financière* ou à *procéder à la révision de la concession* avec l'accord du concessionnaire, en vue de rétablir l'équilibre de l'exploitation..." (J. O., n° 1551, vol. 1, p. 420). La rédaction évasive de cet article permet de couvrir quasiment tous les risques inhérents à l'activité : modification de la réglementation, mais aussi le risque de marché car, si les abonnés s'avéraient trop peu nombreux, il s'agirait évidemment "d'une circonstance extérieure à la volonté des cocontractants".

D'ailleurs, dès que ce risque apparaît début 1985, suite à une déstabilisation de l'environnement réglementaire, Canal + se trouve fondé à réclamer une aide gouvernementale. L'accès aux ressources publicitaires, l'élargissement des plages en clair, l'accélération du plan de couverture par TDF (sous contrôle public), et 260 MF de prêts des banques nationalisées permettront de passer un cap plus difficile que prévu dans le courant 1985. Si durant cette phase critique, A. Rousselet avait manifesté l'envie de se désengager de la chaîne cryptée en cédant le contrôle, Havas pouvait récupérer les fonds investis. En effet, les candidats à la reprise du réseau hertzien étaient nombreux et prêts à investir de façon conséquente (le groupe Hersant, Schlumberger, Fininvest, etc.).

La principale menace affrontée par la chaîne fût finalement de nature 'politique' plus qu'économique. Sur ce dernier plan, le projet Canal + n'apparaît pas plus risqué que

refusent d'entrer dans le projet non à cause du risque économique qu'il représente, mais à cause de la place marginale qui leur proposée, notamment J.-L. Lagardère pour Hachette.

nombre de projets de lancement national de produits nouveaux²⁴. En revanche dans un système de marché, les entreprises ne bénéficient pas, contrairement à Canal +, de clauses institutionnelles les protégeant contre les aléas qu'elles peuvent subir (cf. article 15 de la concession). Dans un tel contexte, nous pouvons donc admettre qu'une rentabilité nette supérieure à 15% constitue bien économiquement l'expression d'une rente dont il faut définir l'origine et la nature.

2.2-RENTE DIFFERENTIELLE OU RENTE DE MONOPOLE ?

Les facteurs créateurs des rentes sont variés et ne revêtent pas la même signification. D'un côté, on recense les facteurs d'efficacité internes et spécifiques à la firme ; créés par elle, ils ne sont pas accessibles aux concurrents tant qu'ils ne les ont pas, eux-mêmes, reproduits. La rente s'inscrit alors dans le jeu concurrentiel : on parle ici de *quasi-rente* ou de **rente différentielle**. D'un autre côté, on identifie des situations où les offreurs (existants ou potentiels) ne peuvent tous obtenir les mêmes facilités d'accès aux marchés ou les mêmes conditions de production. Ces obstacles peuvent provenir de protections institutionnelles ou, plus généralement, du pouvoir de marché qu'exerce une ou plusieurs firme(s) sur l'environnement économique. Toute rente créée dans ce contexte est de nature **monopolistique**.

La rente de Canal + provient-elle d'un avantage concurrentiel spécifique par rapport à des produits audiovisuels (autres chaînes de télévision, cassettes vidéo, etc...) qui la concurrenceraient directement (**quasi-rente**) ou bien découle-t-elle d'une position de monopole caractérisée par l'absence de réels concurrents directs (**rente de monopole**) ? Pour effectuer la distinction, nous utiliserons les instruments d'analyse couramment employés par les administrations chargées de faire respecter le droit de la concurrence.

Dans un premier temps, il importe de déterminer le marché 'pertinent' (**relevant market**), c'est-à-dire l'espace concurrentiel où se vendent des produits présentant, entre eux, un degré suffisant d'interchangeabilité pour les consommateurs. Les limites du marché étant ainsi précisées, il est possible, dans un second temps, d'identifier les concurrents réels et d'évaluer l'intensité concurrentielle.

Pour délimiter les marchés pertinents, les autorités européennes utilisent une méthode 'analytique' qui débouche, sur le plan de la jurisprudence, sur une segmentation très fine des activités (cf. M. Glais, 1992). En se référant à la jurisprudence, le service offert sur le "relevant market" de Canal + se distingue, au niveau du consommateur final, par quatre caractéristiques²⁵ :

²⁴Le Bipe rappelle que l'histoire de Canal Plus est d'abord celle du succès des études de faisabilité : " Car le paradoxe est là : alors que toutes les études indiquaient que le projet étaient viable, l'opinion générale... était que le pari était voué à l'échec". (Bipe, 1987, p. 17). Les études menées par Canal + ou par d'autres investisseurs sur les projets de chaîne cryptée démontraient la forte probabilité de viabilité et de rentabilité de ce type d'investissement (sur ce point cf. : M.-E. Chamard et P. Kieffer, 1992, p. 113 ou 132).

²⁵ M. Glais cite le cas exemplaire du conditionnement des boissons. Les offreurs arguaient de l'existence d'un marché unifié des emballages en verre, plastique ou aluminium. La Commission considéra que ces emballages ne présentaient pas pour le consommateur une substituabilité aussi élevée que le prétendaient les offreurs. Les différentes sortes de conditionnement constituaient autant de marchés distincts sur lesquels devait s'apprécier l'intensité concurrentielle (affaire VIAG/Continental Can, 06/06/91 ; in M. Glais, 1992, p. 101).

- une grille de programmation spécifique (cinéma avec 44,6% de sa programmation en films récents diffusés 1 an après leur sortie en salle) ;
- une réception hertzienne terrestre couvrant 88% des foyers n'induisant pas ou peu de surcoût pour l'abonné se situant dans les zones de couverture ;
- une vente par abonnement donnant lieu à une facturation directe et indépendante des autres produits ;
- un système de cryptage non normalisé impliquant l'installation d'un décodeur dédié chez l'abonné²⁶.

Pour le consommateur, le marché ainsi identifié correspond à celui de la télévision hertzienne à péage. Dans ce domaine, Canal + jouit, de facto, d'une position de **monopole** en France puisqu'il s'agit de la seule chaîne autorisée répondant à ces quatre caractéristiques.

La méthode européenne peut paraître subjective et aboutir à un découpage trop fin des marchés. La méthode des autorités américaines²⁷ se base, quant à elle, sur un calcul d'*élasticité croisée* pour borner les marchés pertinents²⁸. Elle semble plus 'objective', car plus 'quantitative'. En appliquant cette méthode, on n'identifie guère plus de concurrents réels de Canal + qu'avec la méthode européenne. En effet, les hausses successives du prix de l'abonnement de Canal + (25% en 1985, 7,1% en 1986, 6,7% en 1990) n'ont d'une part engendré aucune baisse du nombre d'abonnements (cf. figure 3²⁹), d'autre part elles ne se sont traduites par aucune augmentation corrélative et significative de l'audience des produits éventuellement substituables à celui de Canal +, notamment les chaînes thématiques cinématographiques diffusées sur les réseaux câblés (paris-première, ciné-cinéma, etc.). La valeur des élasticités croisées sans doute égale ou proche de zéro amène logiquement à conclure que le produit de Canal + ne dispose d'aucun concurrent direct réel identifiable dans le paysage audiovisuel français.

Quelle que soit la méthode retenue, la position dominante de Canal + sur son marché pertinent semble économiquement fondée. Par conséquent, on ne peut arguer que le sur-prix payé par les abonnés de Canal + découle d'un avantage spécifique (qualité par exemple) par rapport à des concurrents qui ne sont pas économiquement identifiables. Si la rente perçue ne procède pas d'un avantage concurrentiel (*rente différentielle*), elle résulte donc d'un pouvoir de monopole.

Figure 3

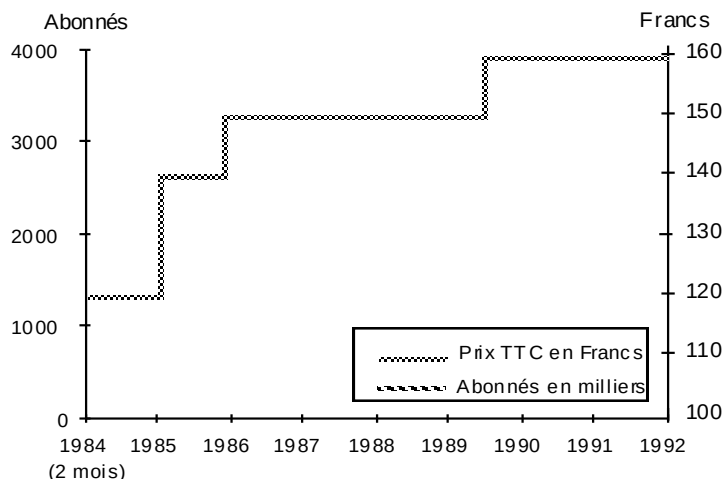
²⁶ Pour appuyer son analyse la Commission pourrait se référer à sa jurisprudence dans les affaires de vente par correspondance où la reconnaissance de la particularité de la VPC par rapport à l'ensemble du commerce de détail s'appuie sur des caractéristiques aisément transposables aux différentes formes de distribution des programmes de télévision (Otto/Grattant, 21/03/91 et Redoute/Empire, 25/04/91 : cf. M. Glais, 1992).

²⁷ "Merger guidelines" de la Federal Trade Commission.

²⁸ Ce critère trouve sa justification théorique dans les travaux séminaux de R. Triffin, 1940.

²⁹ L'inflexion de la croissance des abonnements au cours du temps résulte plus de la saturation du marché que d'un détournement vers d'autres produits substitués en raison de la hausse des prix de l'abonnement : ce phénomène est d'ailleurs analysé de cette façon par la société elle-même (rapport d'activité 1991).

Evolution des abonnés et du prix TTC de l'abonnement mensuel à Canal +



Source : rapports annuels.

2.3- DU POUVOIR DE MARCHE A L'ABUS DE POSITION DOMINANTE

Plusieurs méthodes de mesure du pouvoir de marché peuvent être mobilisées afin de conforter cette première appréciation. Parmi les différents indicateurs disponibles, le *ratio q de Tobin* semble le plus approprié (pour une définition précise, cf. encart 2). Contrairement aux autres indicateurs, notamment l'indice HH³⁰, l'appréciation du pouvoir de marché n'est pas liée au nombre et/ ou à la taille relative des entreprises présentes sur le marché, ce qui serait inadapté au cas de Canal +. En outre, le ratio *q* de Tobin permet de supputer l'ampleur des avantages financiers retirés de la position dominante.

Il n'est pas étonnant que le ratio *q* de Tobin ait été utilisé par le Sénat américain pour évaluer le pouvoir de marché des câblo-opérateurs, cas sur le fond assez proche de celui de Canal + (Macavoy, 1990). La méthode a été contestée par les entreprises concernées (FCC, 1990), mais les investigations du Sénat ont conduit à la re-réglementation des câblo-opérateurs en 1992 (Cable act, 1992 ; pour une analyse détaillée : Coustel, 1993).

L'estimation comptable peut être réalisée à partir des comptes consolidés incluant toutes les activités du groupe Canal + qui ne relèvent pas de la concession initiale. Ce ratio *q* calculé à partir des comptes consolidés (ligne 11, tableau 2) atteint une valeur moyenne de 2,8 et enregistre une baisse constante traduisant la politique d'investissements massifs réalisés en dehors de l'activité de base et à l'étranger (hausse du dénominateur du ratio). Au numérateur, la valeur publique de l'entreprise, liée essentiellement à la rentabilité de la concession originelle, enregistre une hausse très significative.

³⁰ L'indice HH (Herfindahl-Hirschmann) qui consiste en la sommation des parts de marché élevées au carré est souvent recommandé. A travers cet indice, il est possible, d'un point de vue théorique, de relier la concentration sur le marché au pouvoir de marché des entreprises (Ordover, Willig, 1993 ; Willig, 1991 ou Encaoua, Jacquemin, 1978). Empiriquement, on considère que lorsque la valeur de cet indice dépasse le seuil de 1000 et la part de marché des quatre premières entreprises est supérieure à 45%, le niveau de concentration peut devenir nuisible à la concurrence et peut justifier le lancement d'une investigation par les autorités (cf. Fox, Halverson, 1993).

Encart 2

Le ratio Q de Tobin

Dans sa théorie de l'investissement, Tobin (1969) souligne l'importance d'un ratio q défini comme un rapport entre la valeur de marché d'une entreprise et le coût de remplacement de ses actifs. Tobin estime que ce ratio influe directement sur les décisions d'investissement. Si $q > 1$, la valeur boursière de l'entreprise est supérieure à sa valeur comptable. Il y a incitation à l'investissement dans des actifs réels qui sont valorisés par la bourse. Inversement, si $q < 1$, l'investissement ralentit, il devient plus intéressant d'acquérir des actions dont la valeur est inférieure à celle des actifs réels.

Le q de Tobin a été repris par Lindenberg et Ross (1981) afin de mesurer les rentes de monopole des entreprises. Ils avancent l'idée qu'une firme dénuée de pouvoir de marché affichera un $q = 1$, tandis qu'une firme dotée d'un pouvoir de marché présentera un $q > 1$. En effet, une firme protégée des entrants potentiels amasse des rentes de monopole capitalisées par le marché financier ; la valeur de l'entreprise dépasse alors le coût de remplacement de ses actifs. Si l'entrée sur le marché est libre, les nouveaux entrants feront diminuer le q de l'insider qui tendra alors vers 1. Une analyse statistique de Lindenberg et Ross conclut que q de Tobin est fortement corrélé à un autre indicateur de pouvoir de marché l'*indice de Lerner*.

q = valeur de marché de l'entreprise / coût de remplacement des actifs

Valeur de marché : valeur publique (valeur boursière + total des dettes) ou valeur privée (valeur d'échange lors de la transaction).

Coût de remplacement : difficile à estimer, la procédure la plus simple consiste à utiliser les données comptables en tenant compte de l'amortissement et de l'inflation.

Pour notre analyse centrée sur la concession française, il convient d'éliminer l'influence de la diversification³¹. On obtient alors un ratio q beaucoup plus élevé avec une valeur moyenne de **5,1** entre 1988 et 1992 (ligne 14, tableau 2). Cette valeur est beaucoup plus représentative que la précédente du pouvoir de marché de Canal +. Elle est encore plus élevée si on définit le coût de remplacement comme le coût de rachat de la concession par l'Etat tel qu'il est précisé dans l'article 22 de la concession (cf. §3, scénario 2). Pour un prix de rachat de 4 milliards de F, le q de Tobin serait, en 1992, de **6,9**...

Alors que le ratio q de Tobin vaut théoriquement 1 pour une entreprise dénuée de tout pouvoir de marché, celui de Canal + dépasse amplement cette valeur, quelle que soit la méthode de calcul employée. Les études commanditées par le Sénat américain avaient révélé une valeur de 4,3 pour les câblo-opérateurs américains (Mac Avoy, 1990). De l'autre côté de l'Atlantique, ce résultat constituait l'une des preuves de l'abus de position dominante des câblo-opérateurs que le Cable Act de 1992 entend annihiler. De ce côté-ci de l'Atlantique, une valeur moyenne du q de Tobin supérieure à 5 peut-elle provoquer une réaction des autorités de contrôle ou de tutelle ?

³¹ Pour ce faire nous avons retranché les immobilisations financières et les valeurs mobilières de placement des actifs non-incorporels ; ces deux postes ne peuvent être raisonnablement intégrés, à notre sens, dans le coût de remplacement des actifs nécessaire à la mise en oeuvre de la concession.

Tableau 2
Evaluation du q de Tobin pour Canal +

Milliers de francs	1988	1989	1990	1991	1992	1992r
1 Capitalisation boursière	10 599	13 869	15 075	19 382	22 306	22 306
2 Dette totale	2 896	4 533	5 228	6 048	7 181	5 481
3 Valeur de marché (1-2)	13 495	18 402	20 303	25 430	29 487	27 787
4 Actif total	4 460	6 382	8 057	10 699	13 989	13 989
5 Immobilisations incorporelles	143	286	1 164	1 826	2 314	2 314
6 Actif non incorporel (4-5)	4 317	6 096	6 893	8 873	11 675	11 675
7 Immobilisations corporelles nettes	655	502	567	1 241	2 868	1 468
8 Autres actifs consolidés (6-7)	3 662	5 594	6 326	7 632	8 807	10 207
9 Immob. corporelles nettes ajustées	743	588	807	1 750	4 044	2 070
10 Remplacement consolidé (8+9)	4 405	6 182	7 133	9 382	12 851	12 277
11 Q de Tobin consolidé (3/10)	3,08	2,98	2,88	2,71	2,29	2,28
12 Autres actifs concession	1 041	1 697	2 125	2 116	2 906	3 906
13 Remplacement concession (10+14)	1 784	2 285	2 932	3 866	6 950	5 976
14 Q de Tobin concession (1/14)	5,94	6,07	5,14	5,01	3,21	4,68

Note :

Les immobilisations corporelles ont été ajustées en fonction de l'inflation (4%/ an en moyenne) et de l'âge des actifs amortis (immobilisations corporelles) / âge moyen =(amortissements au 31/ 12/ dotation aux amortissements de l'année).

La colonne 1992r (r pour redressée) neutralise l'effet de l'investissement immobilier réalisé pour accueillir le siège de la société : opération de prestige (coût total de 1,4 milliard de F) dont une bonne partie relève du surplus organisationnel. Nous avons effectué cette simulation car cet actif n'entre pas directement dans le cadre de la concession. Or cet investissement, en gonflant les immobilisations corporelles, a accentué la baisse du ratio en 1992. Il s'ensuit que le ratio hors investissement immobilier apparaît beaucoup plus élevé.

Pour confirmer définitivement le caractère monopolistique de la rente, il suffit, en définitive, de se référer à la logique de la tarification expliquée par les dirigeants de Canal + eux-mêmes.

A la question : “ A quoi correspond le prix de l'abonnement à Canal + ?”, M. Tessier, Directeur Général de Canal + International, répond : ‘Il résulte de l'analyse suivante: il existe une zone de prix implicite dans l'esprit des consommateurs qui se situe, pour un taux de pénétration de 15 à 20% entre 150 F et 200 F. Si vous fixez votre prix nettement en-dessous de cette fourchette, la pénétration augmente de manière substantielle, si vous faites le contraire, elle diminue de manière radicale.’ (in *Médiaspouvoir*, 1992, p. 79). Cette logique est indubitablement celle d'un monopole. Comme l'a prouvé depuis longtemps la théorie économique, dans une activité à rendements croissants (cas de la télévision³²), si une entreprise se trouve en concurrence, elle cherchera à maximiser le nombre de ses clients afin de minimiser ses coûts³³. En revanche l'entreprise en monopole ne cherche pas, comme nous l'explique fort bien M. Tessier, à baisser impérativement ses prix pour accroître sa demande et minimiser ses coûts : elle recherche plutôt le “bon” niveau de prix (entre 150 et 200 F ici) lui permettant de maximiser sa rente de monopole. Ce niveau de prix conduit à

³² Pour une synthèse des travaux menés aux Etats-Unis sur cette question et une analyse du cas français cf. Kopp (1990).

³³ “A partir du moment où une chaîne arrive à l'équilibre, elle peut réduire son prix de vente” (Téléscoop, n° 29, 26 mai 1993, p. 2)

exclure une partie de la demande de l'accès au service (celle située au-delà du taux de pénétration de 20%) alors même que les coûts pourraient encore être abaissés grâce aux économies d'échelle³⁴. On comprend pourquoi la théorie économique préfère la concurrence au monopole...

Concrètement, à quelle différence aboutissent ces deux situations ? Une brochure éditée par Canal + en 1987 nous le démontre : cette année là, les chaînes à péage américaines HBO+Cinemax (21 millions d'abonnés) et Show Time/ TMC (8,6 millions d'abonnés) ont réalisé un chiffre d'affaires annuel par abonné respectivement de 238 F et 233 F, Canal + facturait alors 1 545 F le même type de service à ses abonnés français, soit 6,5 fois plus que ses homologues américains.

Dans une perspective économique, la nature monopolistique de la rente suffit à caractériser une situation d'**abus de position dominante**. Canal+ contrevient-elle au droit français de la concurrence ou à l'article 86 du Traité de Rome³⁵ ? La Commission pourrait être d'autant plus encline à se saisir de ce dossier que les activités de Canal + ont désormais amplement débordé le territoire français³⁶.

2.4- LA RENTE AU SERVICE DU RENFORCEMENT DE LA POSITION DOMINANTE

Y-a-t-il une vie après 1995 ? La fin de la concession et l'incertitude qui plane quant à son renouvellement constituent un enjeu crucial pour Canal +. La survie de l'entreprise est en jeu. Une fois le lancement de la chaîne assurée, toute la stratégie s'est structurée autour d'un objectif majeur : exister après 1995, avec ou sans la concession. Au moment où celle-ci se renégocie, Canal + pense avoir tenu son pari. Citons longuement le Président de la société quand il évoque cette question :

"... le concédant peut, par un appel d'offres, remettre en jeu le réseau hertzien de Canal +. Mais toutes nos activités internationales en Espagne, Allemagne, Belgique, dans le cinéma, dans le sport, sur le satellite et aussi sur le câble continueront. Dans cette hypothèse démente nous n'aurons perdu que le réseau hertzien... la marge de manœuvre est extrêmement étroite pour celui qui voudrait

³⁴ En France, avec 19 millions de foyers raccordables le nombre d'abonnés à ne pas dépasser serait compris entre 2,8 et 3,8 millions. Des articles de presse ont ainsi relaté les intentions de la Direction de ne pas dépasser le seuil de 3 millions d'abonnés (Gelie, 1987 ; Variety, 1988 ; Dumoulin, Revel, 1989). On parlait alors d'un 'club d'abonnés' où les entrées auraient été contingentées par les sorties (résiliations) (Pastiaux, 1989). Cependant, l'article 15 du cahier des charges précise : "Le concessionnaire est tenu de desservir toute personne qui demande à souscrire un abonnement". Si le rationnement des quantités n'est pas possible juridiquement, le rationnement par les prix peut être alors envisagé, celui-ci n'est pas proscrit dans la concession.

³⁵ Canal + pourrait arguer que sa position dominante résulte avant tout des décisions de l'Etat français : il s'agirait donc d'un monopole *de jure* plutôt que d'un monopole *de facto*. Les chaînes de télévision à péage bénéficieraient par conséquent des dispositions prévues au titre de l'article 90 du Traité de Rome. Cette approche serait pour le moins paradoxale et irait totalement à l'encontre de la nature "privative" de l'activité des chaînes à péage. D'ailleurs, le Président de Canal + dit lui-même : "Je me considère comme un entrepreneur totalement privé sur un marché totalement privé, avec une totale liberté d'initiative" (in Lalanne, 1984). Rappelons que pour la théorie économique, la notion de marché privé et de bien privé ne coïncide pas avec celle de marché concurrentiel.

³⁶ Justifiant son hésitation à entrer sur le marché italien, A. Rousselet a pu déclarer : "L'Italie est un marché très difficile, car il n'y a pas (ou très peu) de réglementation ; le groupe Berlusconi et les trois chaînes de la RAI se partagent près de 80% de l'audience... S'associer avec seulement un de ces deux opérateurs constituerait un exercice encore plus délicat, compte tenu des réactions prévisibles de l'autre. L'idéal serait de laisser les armes aux vestiaires...". (in Bertolus, 1989).

nous priver de notre concession. Mais personne ne le souhaite raisonnablement. Donc je ne redoute pas cette hypothèse, qui serait contre-indiquée pour tout le monde” (in Blachas, Latil, 1992, p.37).

Mue par la rationalité propre à toute entreprise bien gérée, Canal + a visé la maximisation de sa croissance et de ses profits sous contrainte d’assurer sa survie à long terme. La croissance externe a été le principal vecteur de cette stratégie. Entre 1985 et 1992, plus de 5 milliards de F y ont été consacrés (rapport annuel 1992, p. 4). Plus de la moitié de la rente a été ainsi “recyclée”. Les actions de diversification de Canal + se sont déclinées schématiquement autour des trois axes traditionnels : ***diversification horizontale, intégration verticale, internationalisation*** (annexe).

- *La diversification horizontale* a concerné les chaînes thématiques (cinéma, sport, musique information), les supports de télé-distribution alternatifs (câble et satellite), l’édition, la vidéo-domestique, etc.
- *L’intégration verticale* comprend la production des décodeurs et d’antennes de réception par satellite, la production cinématographique, la production audiovisuelle, le financement de clubs de sport (PSG : football, hand-ball, judo, etc.) .
- *L’internationalisation* s’est traduite par le développement de ‘clones’ de Canal + en Espagne, Belgique, Allemagne, etc., par l’investissement dans Carolco (“mini-major” d’Hollywood), etc.

Au total, selon un schéma inspiré de M. Porter, Canal + s’inscrit dans un environnement où les quatre principales forces concurrentielles (***fournisseurs, entrants potentiels, produits substituts, autres forces de pression***) sont globalement “neutralisées” (cf. figure 4).

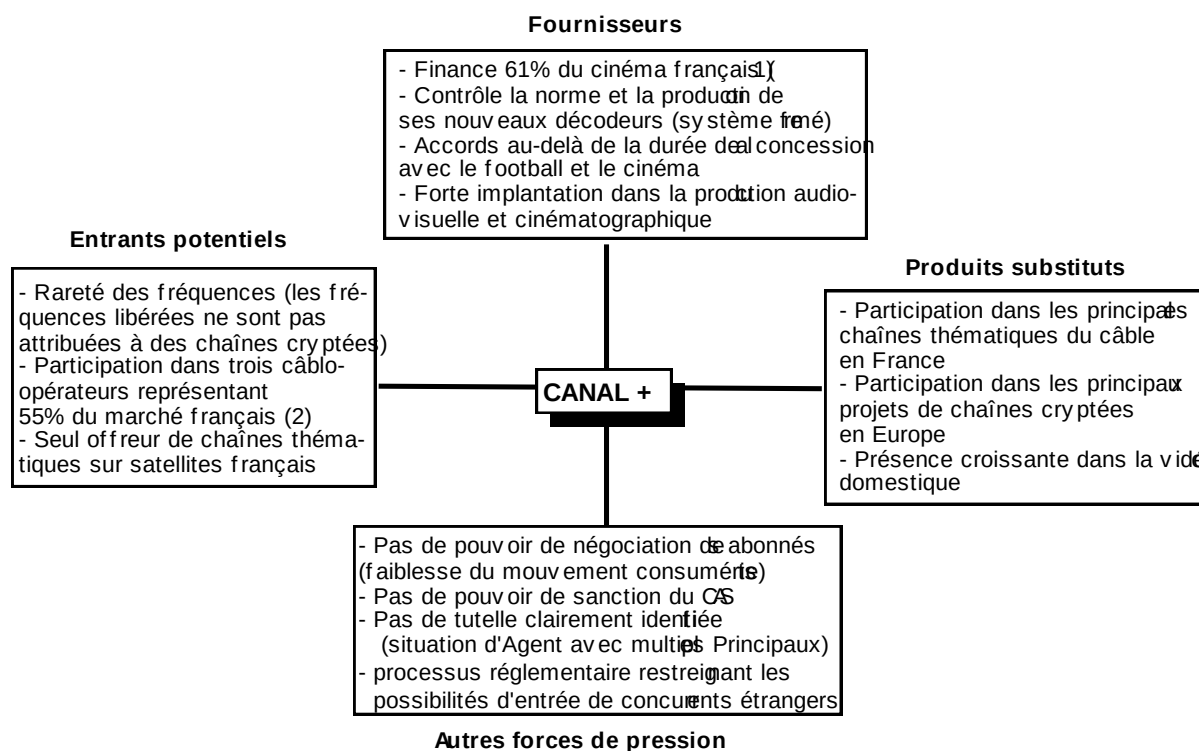
Entrants potentiels et produits substituts ne présentent guère de menace pour Canal +, du moins au niveau national (voir Soula, 1991). La société participe financièrement et techniquement (à travers sa filiale Ellipses) à la mise en oeuvre de la ***quasi-totalité*** des chaînes thématiques lancées en France et vendues par les câblo-opérateurs ; elle est aussi l’un des actionnaires des trois plus gros d’entre eux (cf. tableau 3 et figure 4). Comme ces chaînes sont distribuées par le seul satellite français de télédiffusion en service (Télécom 2) ; pour Canal +, le danger ne peut provenir, à court terme, que de l’étranger (satellites de télédiffusion à couverture européenne par exemple) ou d’une modification radicale de la politique réglementaire (très hypothétique) favorisant l’entrée de nouveaux concurrents sur des réseaux hertziens (nationaux ou locaux).

En amont, la pression des principaux fournisseurs d’images, cinéma et sport, est bien maîtrisée. S’agissant du cinéma, à cause des obligations de son cahier des charges, Canal + s’est retrouvé *mécaniquement* en position de premier financeur du cinéma français (21% en 1986, 47% en 1990, 61% en 1991³⁷). Mais la chaîne a su conforter sa place prédominante en réinvestissant une part substantielle de sa rente dans la production, au lieu de se contenter d’acquérir des droits de diffusion. S’agissant du sport, elle y consacrerait 400 MF par an. Par ailleurs, plus en amont, Canal + a financé le développement d’un nouveau système de cryptage (décodeur syster) qu’elle tente d’imposer comme standard, quel que soit le support de diffusion, afin de conserver la

³⁷ Source : CNC (1991, pp. 9 et 26), et Quelin (1992, p. 31).

maîtrise de la commercialisation des décodeurs (contact direct avec les abonnés à travers la facturation).

Figure 4
Canal + dans son environnement concurrentiel



Notes :

(1) Au 1er trimestre 1993 : calculs effectués à partir de Collar (1993).

(2) En 1991: données du BIPE (in CNC 1992).

En outre, Canal + s'est engagé sur des durées dépassant amplement le terme de la concession (accord jusqu'en 1997 avec le cinéma français et accord jusqu'en l'an 2000 avec les dirigeants du football). Pour le football, le coût de cette stratégie s'élèverait à près de 135 MF par an (Loyant, Moati, 1993)³⁸. Avec de tels accords à long terme, comme l'indique A. Rousselet : "Nos rapports avec le cinéma et le sport sont balisés bien au-delà de la date du renouvellement de la concession, il ne saurait y avoir, à cet égard, de problème de la part de nos interlocuteurs naturels" (CB News, 1992, n° 259, p. 36). Il s'agit d'un exemple typique de comportement dit 'opportuniste' (Williamson, 1976) : le concessionnaire crée ici un engagement irréversible par des contrats avec des tiers initiant ainsi une menace crédible (pression potentielle des tiers sur le concédant) de telle sorte que le concédant se voit contraint de renouveler la concession. Comme l'a bien montré Zupan (1989) dans son étude sur le renouvellement des concessions des câblo-opérateurs américains, l'opportunisme s'avère souvent payant : sur 3516 renouvellements de concessions recensés, seuls 7 câblo-opérateurs avaient perdu leur concession au profit d'un autre.

Enfin, à défaut de pouvoir se tourner vers des concurrents, les clients (abonnés actuels ou potentiels) ne paraissent pas être en position de contester le prix des factures. Le

³⁸ Une somme plus importante semble-t-il que les chaînes hertziennes non cryptées (TF1 et France 2) qui disposent pourtant d'un potentiel d'audience supérieur mais de ressources financières moindres.

mouvement consumériste des téléspectateurs en France ne représente pas une force suffisamment puissante et organisée pour infléchir la réglementation. Seuls les organismes de contrôle et de réglementation (dans ce cas le CSA, voire la Direction de la concurrence et des prix) pourraient représenter leurs intérêts. Or, dans le cas de Canal +, ils sont dénués de tout pouvoir au regard des textes régissant la concession et son cahier des charges.

Finalement, seule la modification des termes de la concession permettrait de faire évoluer rapidement la situation actuelle. Sinon, toutes choses restant égales par ailleurs, la Commission européenne finira par se retrouver au centre du débat. D'ailleurs, elle a lancé une première enquête fin 1992 sur l'éventuelle position dominante de BSkyB et Canal + dans le domaine du cryptage (Vulsert, 1992).

Il semble que la Commission, par l'intermédiaire de sa Direction de la concurrence (DG IV), pourrait se trouver fonder à intervenir en cas de plainte. En effet, certaines relations d'exclusivité entre les différentes entités du Groupe Canal + pourraient être alors examinées afin de voir si elles ne constituent pas des entraves à la concurrence au niveau européen, de telle sorte que Canal + puisse contrevenir à l'article 86 concernant l'abus de position dominante.

3/ POLITIQUE DE LA CONCURRENCE VERSUS POLITIQUE INDUSTRIELLE : SCENARI DU RENOUVELLEMENT DE LA CONCESSION

Le renouvellement de la concession constitue le "moment" juridique où l'Etat peut reprendre le contrôle de la rente. Une réflexion sur cette question constitue l'aboutissement logique de notre analyse. Avant de présenter quelques scénarii, nous définirons brièvement le cadre juridique général dans lequel ceux-ci devraient s'inscrire.

3.1- DE LA CONCESSION A L'AUTORISATION : LA NORMALISATION DU CADRE INSTITUTIONNEL

Il semble avant tout logique d'abandonner le régime de concession de service public pour lui substituer un régime d'autorisation. Le Conseil Constitutionnel a reconnu que : "Le législateur n'est pas tenu de soumettre l'ensemble de la télévision par voie hertzienne au régime juridique applicable aux services publics, ni d'adopter un régime de concession" (arrêt du 18 septembre 1986, *J.O.* du 19 septembre 1986). Cette autorisation serait délivrée par le CSA qui deviendrait l'autorité réglementaire dont dépendrait le quatrième réseau actuellement occupé par Canal +. Cette formule organisationnelle présente trois avantages :

- primo, elle aligne le statut de la chaîne cryptée hertzienne sur l'ensemble des autres chaînes françaises en l'assujettissant au contrôle d'une tutelle qui a développé les compétences adéquates ;
- secundo, le passage à un régime d'autorisation régi par le CSA rendrait obligatoire l'instauration d'une procédure d'appel d'offre, gage d'une certaine transparence ;

- tertio, le CSA dispose d'un pouvoir de contrôle et de sanction en cas de non-respect des obligations contenus dans les cahiers des charges.

Le cadre juridique ainsi défini, nous envisagerons cinq scénarii relatifs à cet appel d'offre pour l'attribution d'une "autorisation d'émettre un service de télévision par voie hertzienne destiné au public spécialement équipé pour y accéder". Les trois premiers s'inscrivent dans la tradition libérale et antitrust nord-américaine, les deux derniers relèvent d'une tradition française plus "colbertiste". Ces cinq scénarii ne sont pas exclusifs l'un de l'autre.

3.2- LE MARCHE COMME NORME DE RENOUVELLEMENT DE LA CONCESSION

L'intervention de l'Etat vise à rapprocher la situation observée de l'équilibre qui serait atteint si les mécanismes de marché n'étaient pas altérés. Dans cette perspective, l'Etat cherche soit à restituer la rente à ses "légitimes" propriétaires (deux premiers scénarii), soit à instaurer une structure de marché réellement concurrentielle (troisième scénario).

Scénario 1- *Restitution de la rente aux abonnés par reconduction du cahier des charges avec réglementation des prix selon un mécanisme de type 'Price cap'.*

Dans ce premier scénario, l'Etat prend acte de l'existence de la structure monopolistique de l'activité ; il tente d'en corriger les effets négatifs en instaurant une réglementation visant à restituer la rente aux consommateurs. Ainsi, le cahier des charges actuel pourrait être globalement reconduit à l'exception de son article 20³⁹. Les tarifs ne seraient plus fixés par la chaîne autorisée mais par le CSA. Concernant le **niveau des tarifs**, selon nos calculs, la rente représente approximativement 43% du prix HT de l'abonnement (cf. supra tableau 1). **Le CSA devant protéger l'intérêt des abonnés, il fixerait actuellement le prix de l'abonnement autour de 100 F/mois contre 166 F.** Quelques 2,5 milliards de F de rente annuelle seraient restitués aux abonnés. Une fois le niveau initial du prix déterminé, l'**évolution des tarifs** procéderait d'un mécanisme incitatif de type 'Price cap'⁴⁰ tel que la chaîne diffusant sur le quatrième réseau trouve un intérêt pécunier à augmenter le nombre de ses abonnés tout en leur restituant une part significative de la rente. Une réflexion spécifique devrait être menée quant à la nature de ce mécanisme et aux modalités de son application au regard des résultats de l'économie de la réglementation (cf. Laffont, 1993)⁴¹. Le mécanisme d'évolution tarifaire constituerait une clause du cahier des charges. Quel

³⁹ Il stipule : "les tarifs des abonnements sont fixés par le concessionnaire et communiqués au concédant avant leur application" (J.O., n° 1551, vol.1, p.429).

⁴⁰ Le 'Price cap' consiste en la fixation *ex ante* d'une règle d'évolution du prix tel que celui-ci décroisse en valeur constante. Généralement, on utilise une formule du type : évolution de l'indice des prix à la consommation - X%. Ce dernier terme correspond à une indication de l'effort minimal que doit produire l'entreprise réglementée pour baisser son prix. Rappelons que la théorie prévoit un régime de prix non-linéaire qui semble difficile à appliquer au cas de la télévision (cf. l'article 19 du cahier des charges rappelant l'obligation d'égalité de traitement entre tous les usagers placés dans une situation identique). Le Conseil Constitutionnel ou le Conseil d'Etat casseraient sans doute une décision qui introduirait une discrimination tarifaire entre les individus pour l'accès à la même image.

⁴¹ Dans le cas de Canal + le facteur minorant des prix (X% de la formule du price cap cf. note précédente) devrait pouvoir être défini précisément au regard de la connaissance assez fine des coûts que l'on peut obtenir pour une activité comme celle-ci. Il reste qu'une rétrocession intégrale de la rente aux abonnés pourrait nuire au dynamisme de la société.

que soit le mécanisme adopté, les tarifs de **tous** les abonnements (individuels et collectifs) doivent obligatoirement être publics. Pour que le contrôle des tarifs soit efficace, la société bénéficiaire de l'autorisation devra de plus assurer une comptabilité totalement séparée entre l'activité relevant de la concession et toutes les activités hors champ de la concession selon des normes fixées par l'autorité de tutelle.

Scénario 2- *Restitution de la rente à l'Etat par vente aux enchères de l'autorisation avec reconduction du cahier des charges.*

Dans ce second scénario, l'Etat peut considérer que les fréquences hertziennes dont il est le propriétaire représentent l'avantage spécifique non reproductible dont dispose Canal + par rapport à tout concurrent potentiel⁴². En effet, l'octroi de ces fréquences a permis un accès très rapide (30 mois) à un marché potentiel de 19 millions de foyers raccordables⁴³ pour un coût de diffusion de 300 MF/ an sachant que la réception directe du signal par les abonnés est possible sans qu'ils supportent de frais supplémentaires. Cet avantage peut être évalué à sa juste valeur si on le compare aux 4,17 millions de foyers raccordables des réseaux câblés obtenus au bout de 10 ans moyennant un investissement de 30 milliards de F (*La lettre des médias*, 1992).

On notera au passage que, contrairement à une idée préconçue, la performance commerciale de Canal + est plutôt moins bonne que celle des câblo-opérateurs. En effet, le taux de pénétration de Canal + sur son réseau hertzien (foyers raccordés/ foyers raccordables) atteint seulement 18% fin 1992, contre 23,3% en moyenne pour les câblo-opérateurs sur leurs réseaux en avril 1993.

Les fréquences étant à nouveau libres, *de jure*, à la fin de la concession en 1995, rien ne s'oppose à ***l'organisation d'une procédure d'enchères afin que l'Etat loue ses fréquences au plus offrant***⁴⁴. ***L'Etat récupérerait par ce mécanisme une fraction plus ou moins importante de la rente selon les résultats de l'enchère.*** La rente représente ici le prix des fréquences.

La procédure d'enchères devrait être définie avec soin au regard des expériences menées dans d'autres pays (Grande-Bretagne, ou Nouvelle-Zélande). On observe que les enchères au second prix ou *de Vickrey*⁴⁵, généralement recommandées par les économistes, ne donnent pas nécessairement les meilleurs résultats dans un processus où sont engagés un faible nombre de candidats.

Comme dans ce scénario, l'objectif poursuivi est la récupération de la rente par l'Etat, il nous semble, intuitivement, que l'autorisation mise aux enchères doit être assortie d'un cahier des charges fixé *a priori* qui soit la quasi reconduction de celui existant⁴⁶. En effet, cette procédure permet de limiter l'asymétrie d'information entre l'Etat et les

⁴² Rappelons qu'il s'agit des bandes comprises entre 174 et 223 MHz dédiées à l'ancien réseau noir et blanc de la 1ère chaîne de télévision française.

⁴³ 88% de couverture des 22 millions de ménages français.

⁴⁴ L'article 24 de la concession actuelle évoquait ce type de procédure en cas de déchéance : "Le concédant peut pourvoir à la continuation de l'exploitation, ainsi qu'à l'exécution du service, au moyen d'une adjudication qui sera ouverte sur une mise à prix fixée par le ministre chargé de la communication". (J.O., n° 1551, vol.1, p.423).

⁴⁵ Du nom de l'économiste qui proposa ce système qui consiste à attribuer le bien au mieux disant en faisant payer au vainqueur de l'enchère le second prix annoncé.

⁴⁶ Canal + participerait à l'enchère et obtiendrait la licence en cas d'égalité de son offre avec celle du meilleur soumissionnaire (droit de préférence prévu à l'article 22 de la concession).

soumissionnaires dans la mesure où l'expérience acquise sert de référence pour l'évaluation des offres proposées.

Un prix de réserve (ou mise à prix) devrait être fixé ; il correspondrait aux obligations financières prévues à l'article 22 de la concession en cas de reprise de celle-ci par l'Etat⁴⁷. Sur la base du bilan 1992, la mise à prix pourrait ainsi être fixée à 4 milliards de F. Cette somme permettrait de reprendre la fraction des immobilisations corporelles effectivement rattachées à la concession (décodeurs et matériels : 1,5 milliard de F), les stocks (1 milliard de F), les dettes clients abonnés (1,7 milliard de F) plus divers postes (environ 800 MF). La différence entre cette valeur de la concession (4 milliards de F) et la valeur totale des actifs de Canal + inscrite au bilan (14 milliards de F) s'explique par la diversification active de la société (cf. § 2.3). Quant à la différence entre la valeur boursière de la société et la valeur de la concession, elle correspond à la valorisation de la rente par les marchés financiers, phénomène repérable par le niveau très élevé du Q de Tobin (cf. infra § 2.2).

Scénario 3- Instauration de mécanismes concurrentiels par abaissement volontariste des barrières à l'entrée

Selon une vision classique de l'Economie industrielle, la rente perçue par Canal + constitue une conséquence directe de la structure monopolistique du marché dans laquelle la chaîne a évolué. Logiquement, l'instauration d'une structure de marché concurrentielle induira une disparition du comportement de monopole. Autrement dit dans ce scénario, ***l'Etat doit favoriser l'entrée de concurrents directs ou indirects (vidéo, chaînes thématiques du câble, etc.) de la chaîne qui opérera le quatrième réseau par des actions spécifiques et par un cahier des charges plus contraignant que celui de la période précédente.***

Nous avons précisé que le marché pertinent de Canal + pouvait être repéré analytiquement par quatre caractéristiques (cf. infra §2.1) : le réseau hertzien, le parc de décodeurs, les accords de diffusion avec le cinéma, la facturation directe des abonnés. Abaisser les barrières à l'entrée signifie l'introduction de mesures spécifiques, voire parfois discriminatoires, de telle sorte que les entrants puissent accéder aisément et rapidement à chacune de ces caractéristiques. Il s'agirait alors :

- d'attribuer des autorisations, donc des fréquences, à d'autres chaînes à péage (cinquième réseau national ou les bandes disponibles au niveau local, et si besoin est en révisant le plan de fréquences) ;
- d'imposer un décodeur 'ouvert'⁴⁸ à tout entrant, compatible avec tous les supports de diffusion (hertzien, câble, satellite) et dont la norme serait

⁴⁷ "Au terme de la concession, l'Etat prendra la suite des obligations du concessionnaire dans tous les contrats et marchés régulièrement conclus par le concessionnaire dans l'intérêt de la concession. En outre, l'Etat prendra en charge les annuités d'intérêts et d'amortissement des emprunts éventuellement contractés par le concessionnaire après accord du concédant pour réaliser l'équipement nécessaire à l'exploitation de la concession. L'Etat remboursera au concessionnaire la valeur non amortie des installations matérielles et des dépenses utiles et justifiées engagées par le concessionnaire pour l'exploitation de la concession" (J.O., n° 1551, p.421).

⁴⁸ Les systèmes adressables par cartes à mémoire constituent sans doute la meilleure formule technique. Un tel système avait d'ailleurs été envisagé dès les premiers projets de lancement de la chaîne en 1983.

publique ; la distribution des codes d'accès serait assurée par le CSA⁴⁹ ; le changement du parc de décodeurs installés, non conformes à cette norme, devrait être assuré selon un rythme à déterminer avec une répartition équitable des charges afférentes entre les entrants et la chaîne occupant le quatrième réseau, des modalités neutres de gestion du parc de décodeurs communs à toutes les chaînes à péage devrait être instaurées ;

- de définir un principe de facturation obligeant la reconduction explicite des contrats d'abonnement tous les ans, la possibilité de résiliation à tout moment avec remboursement immédiat des sommes dues ou trop versées ;

- d'assurer le meilleur accès aux images pour les entrants en dénonçant toute exclusivité à même de réduire le processus concurrentiel, par exemple en accordant aux entrants des conditions de programmation plus avantageuses que celles de la chaîne du quatrième réseau tant que sa position dominante resterait avérée. Il pourrait s'agir notamment d'allonger le délai de premier passage des films récents sur Canal + afin de favoriser le développement de produits substitués non contrôlés par la chaîne (marché de la vidéo-cassette, ou chaînes 'à la carte' (pay per view), etc.). Enfin, l'Etat pourrait instaurer une loi interdisant une concentration de l'offre d'images entre les mains d'un nombre trop restreint d'acteurs.

3.3- LE RENOUVELLEMENT DE LA CONCESSION COMME SUPPORT D'ACTIONS DE POLITIQUE INDUSTRIELLE DANS L'AUDIOVISUEL

L'Etat peut aussi adopter une autre vision de son action en resituant le paysage audiovisuel français dans son contexte international. Prenant acte de l'existence de rendements fortement croissants dans ce domaine et d'importants effets d'apprentissage, il peut promouvoir un environnement économique adapté à la constitution d'avantages compétitifs pour consolider la position de l'industrie française de l'audiovisuel et du cinéma. En ce sens, nos deux derniers scénarii s'inscrivent plutôt dans la tradition "colbertiste" française ; l'Etat se fixe des missions de **politique industrielle**. L'utilisation volontariste de la rente à des fins immédiatement productives est alors privilégiée.

Scénario 4- Tarification différenciée pour un développement cohérent des supports de diffusion : câble, hertzien, satellite

Disposant d'un réseau de diffusion national bien avant que le câble ait atteint une taille significative, Canal + a pu 'préempter' le marché des services optionnels du câble. La clientèle de Canal + présente de toute évidence les caractéristiques d'une clientèle cible pour ces produits. Un sondage Médiamétrie publié début 92 montrait que le profil sociodémographique des abonnés du câble était très proche du profil des abonnés de Canal + à ses débuts (*Médiaville : le quotidien*, 27 mai 1993). Seulement, le prix de l'abonnement à la chaîne (2000 F/ an) est de nature à réduire largement la

⁴⁹ A. Rousselet, lui-même, a émis cette proposition pour la diffusion par satellite : " On pourrait aussi créer une autorité indépendante, un juge-arbitre gérant les accès aux chaînes et distribuant des codes d'accès à Canal + comme à d'autres." (in *La Lettre de l'Audiovisuel et des Médias*, 1992).

propension à consommer d'autres services audiovisuels. En d'autres termes, une fraction de la "middle class" française consomme Canal + aux dépens des autres produits audiovisuels. Rappelons que seuls 250 000 abonnés reçoivent Canal + par le câble. Nous ne connaissons pas la répartition géographique de la clientèle de Canal +, mais nombre d'abonnés doivent se situer dans des zones câblées.

Comme le déclarait A. Rousselet : "Le câble et le satellite ont besoin de Canal + pour gagner leur pari" (in J.-F. Lacan, 1988). Dès lors pour favoriser le développement du câble et accélérer sa rentabilisation, l'Etat pourrait imposer une nouvelle autorisation précisant des conditions de tarification particulières dans les zones câblées. Dans ces zones, la chaîne cryptée diffusant sur le quatrième réseau perdrait le bénéfice de la "must carrier rule" et serait obligatoirement diffusée par le câble. Les abonnements seraient gérés directement par les câblo-opérateurs. Pour ne pas pénaliser les abonnés actuels de Canal + et les inciter à migrer sur le câble, la chaîne autorisée recevrait 80 F HT par abonné et par mois de la part des câblo-opérateurs abandonnant ainsi sa rente de monopole au consommateur⁵⁰. ***Avec un service de base des câblo-opérateurs proposé à 86F/mois, pour un tarif inchangé de 166 F/mois, l'abonné recevrait, en plus de la chaîne du quatrième réseau, l'ensemble des chaînes proposées dans le service de base des câblo-opérateurs***⁵¹. Si 30% des abonnés actuels de Canal + sont concernés par cette mesure, cela permet de doubler le nombre d'abonnés sur le câble. Le spectre hertzien ainsi libéré pourrait être, localement, affecté à d'autres usages.

Dans les zones non câblées Canal + pourrait maintenir sa tarification actuelle l'incitant d'une part à porter son effort commercial sur ces zones non câblées (zones à population peu dense où le spectre n'est pas rare), d'autre part à mieux amortir ses coûts fixes de diffusion hertzienne ou par satellite sur un nombre plus restreint d'abonnés.

Scénario 5- Ré-investissement de la rente pour une politique industrielle dans l'audiovisuel par enchères sur les obligations contenues dans le cahier des charges

Le dernier scénario envisageable est celui d'un ré-investissement systématique de la rente dans l'industrie audiovisuelle afin de consolider la position de la France dans ce secteur. Des obligations seraient donc inscrites au cahier des charges dans les domaines considérés comme stratégiques et menacés au sein de cette industrie. Ces domaines pourraient fort bien ne pas être liés directement à l'activité de la chaîne : il s'agit là d'une différence avec la logique actuelle des obligations contenues dans la concession. A cet égard, l'intérêt privé d'une chaîne diffère de l'intérêt général représenté par l'Etat. Pour aplanir ces contradictions, l'enchère organisée pour l'attribution de l'autorisation porterait alors sur les obligations du cahier des charges.

⁵⁰ Ce prix de 80 F est encore largement supérieur à ceux pratiqués par des chaînes similaires tel HBO, homologue américain de Canal + (19 millions d'abonnés), qui perçoit entre 3,9 et 5,5 \$ (21,5 F et 30,5 F) par abonné de la part du câblo-opérateur (Mariet, 1992, p. 377).

⁵¹ A Lingolsheim, en Alsace, où Visicâble (filiale de Canal +) a construit son premier réseau, l'abonnement sera de 30 F par mois pour neuf chaînes et ne dépassera pas 160 F si on y ajoute Canal + (in Lacan, 1988). C'est donc un peu la même logique que Canal +, opérateur de réseau câblé, cherche à promouvoir afin de bien faire jouer la complémentarité Hertz/câble lorsqu'il maîtrise ces deux supports.

Des obligations minimales (prix de réserve) très proches de celles actuellement en vigueur seraient fixées. Ensuite, les candidatures seraient évaluées au regard des obligations supplémentaires proposées afin d'obtenir l'autorisation.

Les réponses seraient appréciées à la fois en tenant compte du montant des investissements consacrés (critère quantitatif) et de l'intérêt général des activités ciblées (critère qualitatif). Il reste que l'introduction de critères qualitatifs (du type 'mieux-disant culturel') entoure souvent la décision finale d'attribution d'une part d'arbitraire tant la notion de 'qualité' semble difficile à étalonner dans l'audiovisuel. Compte tenu du niveau de rente mise en évidence, un investissement de l'ordre de 2 milliards par an dans ces obligations serait actuellement envisageable pour les soumissionnaires si les clauses tarifaires et les conditions de diffusion de la concession actuelle demeurent inchangées.

4- CONCLUSION

Comment en six ans, une concession de service public accordée à un groupe d'actionnaires majoritairement publics a-t-elle déjà pu engendrer 10 milliards de rente nette au bénéfice d'un groupe privé ?

Deux experts de la télévision française, auteurs d'une vaste synthèse sur ce sujet, répondent indirectement à cette question lorsqu'ils écrivent à propos de l'action publique : "Dix ans de décisions incohérentes mêlées à de bonnes idées, à de généreux gaspillages, à des politiques audacieuses, arrogantes ou tortueuses qui finissent par constituer un modèle de non-politique audiovisuelle d'un pays" (M.-E. Chamard, P. Kieffer, 1992). Ce constat accablant, mais lucide, explique finalement que : "En réalité, c'est peut-être l'absence d'une réflexion globale sur l'économie du secteur qui permet à Canal + et à son habile Président de décrocher ces faveurs" (Vulsert, 1990, p. 96).

L'audiovisuel français s'assimile à une économie en *phase de transition* qui passe progressivement d'un régime d'économie centralisée et administrée à un régime d'économie de marché. Ici, comme ailleurs, le processus ne s'est pas effectué sans quelques errements... L'incursion de la logique du marché dans l'audiovisuel ne constituera pas un phénomène passager, mais durable. Aussi, qu'on le regrette ou non, les enjeux économiques guideront de plus en plus l'évolution de cette activité. D'ailleurs, chaque scénario de renouvellement de la concession proposé dans cet article se caractérise par ses conséquences économiques ; car, redistribuer une rente, c'est d'abord toucher à des intérêts économiques. Au regard des sommes en cause et de l'imbrication de ces intérêts, les enjeux de la redistribution de cette rente débordent amplement le cas de Canal +.

Soulevons quelques questions qui émergent à ce propos selon les scénarii proposés. Redistribuer la rente aux abonnés en abaissant fortement les tarifs de la chaîne induira, à n'en point douter, une croissance des abonnements. Six ? Huit millions d'abonnés ? Quelles seraient alors les conséquences de cette croissance de la chaîne à péage hertzienne pour l'équilibre des autres chaînes, notamment généralistes ? Scénario opposé, réinvestir systématiquement la rente dans l'offre française contribuerait-il à renforcer effectivement la compétitivité de cette industrie ? Ou bien

cela conduirait-il à accroître les rentes de quelques “vedettes” et de leurs sociétés de production, ou encore à pérenniser des situations paradoxales d’un secteur déjà hautement subventionné où la forte hausse des coûts va de pair avec une stagnation voire une baisse du nombre de spectateurs ou de téléspectateurs ? (situation de la sidérurgie française dans les années soixante-dix dont on connaît l’aboutissement lorsque la concurrence internationale s’est exacerbée). D’un autre côté, baisser les barrières à l’entrée pour favoriser la concurrence, n’induirait-il pas à l’entrée en force de grands groupes étrangers, notamment américains, avec l’impossibilité par exemple de contrôler les phénomènes de subventions croisées entre leurs activités en France et à l’étranger, etc.

Finalement, une décision cohérente quant aux modalités de renouvellement de la concession implique que l’Etat s’appuie sur une analyse économique rigoureuse des choix alternatifs en intégrant leur impact sur l’ensemble de la “filiale audiovisuelle”. Or, avec des processus de décision très politisés, les enjeux économiques dans ce secteur ont, jusqu’à présent, été sous-estimés au profit d’arguments “socio-culturels” où priment l’avis de quelques corporations.

En ira-t-il autrement à l’occasion du renouvellement de la concession de Canal + ?

A suivre...

ANNEXE 1

Principales participations de Canal + (au 31/ 12/ 92)

	Diversif. internat.	Diversif. horiz ont.	Intég r. vertic.	invest. Canal + en MF	Part de Canal + en %	Part des Câblo- opér. %
Divers						
Studio Canal + (Prod. cinéma)	*		*	780,0	59,0	
Canal + Finance (1)	*	*	*	1462,0		
SOS PSG (club de foot de Paris)			*	68,0	39,9	
Ellipse Programme (Prod. Audiov.)			*	9,8	33,3	27,9
Canal + immobilier (2)				144,0	100,0	
Clone Canal +						
Canal Horizons (Afrique)	*			21,2	66,0	
Sociedad de TV Canal + (Esp)	*			404,5	25,0	
Canal + beteilig. (Allema g.)	*			213,5	60,0	
Canal + TVCF (Bel gique)	*			50,6	20,0	
Strateurop (hollande, belge que)	*			480,5	100,0	
Industrie						
Antennes Tonna SA			*	141,3	51,0	3,6 (CGE)
Eurodec SNC			*	28,0	50,0	
Chaînes thématiques						
Canal Jimmy SNC		*		14,4	42,5	57,5
Planète Câble SA		*		22,5	35,0	65
Cinécinémas câble SA		*		26,7	30,0	70
Paris Première SA		*		1,8	15,0	85
S.E.E.S.T.S. (Canal J)		*		21,5	15,6	46,7
Câblo-opérateurs						
Lyonnaise Communications		*	*	38,6	5,0	
CGV SNC		*	*	98,6	3,0	
Comdev SA		*	*	26,7	5,0	
TOTAL (3)				4054,2		

Notes :

* au 31/ 12/ 91.

(1) Il s'agit essentiellement des sommes investies pour le 'dénoyautage' d'Havas ; Canal + est ainsi le plus gros actionnaire de son principal actionnaire, il s'agit donc d'une forme d'autocontrôle.

(2) Montage lié à la construction de l'immeuble accueillant les activités de la société

(3) Le montant des opérations est la somme de la valeur inventaire des titres et des prêts et avances consentis non remboursés.

Source : à partir du rapport annuel, 1992.