LA « STAR ACADEMY : UN OVNI ECONOMIQUE?

par

Bertrand HAMAIDE

Economiste, professeur aux Facultés universitaires Saint-Louis

et

Xavier WAUTHY

Economiste, professeur aux Facultés universitaires Saint-Louis

Depuis deux saisons, la Star Academy a envahi les écrans européens. Cette déferlante de télé-réalité semble illustrer de façon caricaturale les dérives de l'économie de marché. Un marché où tout, même l'intimité des individus devient un produit commercial! Un marché capable de propulser une inconnue (la plus méritante, évidemment!) au rang de Star en quelques semaines! Mais que peut-on dire de plus en adoptant le point de vue de la science économique?

La démarche scientifique de l'économiste visera à comprendre le phénomène, et les mécanismes sur lesquels il s'appuie. En commençant par considérer la Star Academy comme un simple « objet », un « bien » économique au même titre que la banane ou les téléphones mobiles. Puis, en appliquant à ce « bien » la démarche classique d'un économiste. Au terme de l'analyse, il apparaîtra, nous l'espérons, que la Star Academy ne constitue pas du tout, pour l'économiste, une « curiosité » mais un objet économique on ne peut plus « classique ». Nous procéderons en trois temps. La première partie sera consacrée à un exposé succinct de quelques grands principes autour desquels l'économie, en tant que discipline scientifique, s'organise aujourd'hui. La seconde partie est consacrée à une analyse économique de la Star Academy et la troisième au débat que celle-ci a suscité chez nos collègues non-économistes.

1. Une démarche d'économiste

Qu'est-ce que la science économique? A quoi sert-elle? En quoi consiste donc la démarche typique d'un économiste? Et par-dessous tout, comment peut-on oser être « économiste » aujourd'hui? Tout d'abord en précisant d'emblée que par « économiste » nous entendrons dans la suite du chapitre « celui qui pratique la science économique ». Comme le précise Krugman, « il existe trois façons de parler de l'économie : le mode scientifique, le mode journalistique et le mode aéronautique. »¹ Le mode journalistique se contente de décrire. Le mode aéronautique se présente sous forme de best-seller « à lire dans les avions ». Il se caractérise par l'absence d'analyse et se résume souvent à un catalogue d'opinions. Par opposition, le mode scientifique vise avant tout à comprendre et expliquer les phénomènes économiques, à partir d'une analyse rigoureuse.

Ce que cherche avant tout à faire l'économiste est très simple :

- proposer des explications possibles aux phénomènes observés,
- proposer des actions à mettre en œuvre pour atteindre des objectifs spécifiés.

Comment y arrive-t-il (lorsqu'il y arrive)? En modélisant! c'est-à-dire en construisant des représentations simplifiées de la réalité. Celle-ci est en effet trop complexe à appréhender dans sa totalité. Dès lors, qu'il s'agisse de travaux théoriques ou empiriques, l'économiste simplifiera en choisissant d'axer son analyse sur tel ou tel aspect particulier du problème et en

¹ P. KRUGMAN, *The Age of Diminished Expectations*, Cambridge Massachussets, MIT Press, 1994.

en négligeant d'autres.² Par conséquent, l'économiste ne cherche pas à fournir l'explication ultime ou définitive d'un phénomène social mais plus modestement à fournir *un* élément d'explication.

Nous détaillons ci-après deux aspects centraux du paradigme dominant la science économique contemporaine. Celui-ci se développe à partir d'une définition simple : La science économique consiste en l'étude du comportement humain dans sa relation entre besoins à satisfaire et moyens rares et à usage multiples. Au sens de cette définition, un phénomène peut être analysé d'un point de vue économique dès lors qu'il implique un comportement humain et qu'il doit être posé en termes de choix nécessaires. La rareté est centrale dans cette affaire car c'est elle qui induit la nécessité d'un choix (on ne peut avoir le beurre et l'argent du beurre). La multiplicité des usages possibles l'est tout autant car sans elle, il n'y a rien à choisir. Enfin, cette définition place l'analyse à la fois au niveau individuel (comment un individu va-t-il choisir?) et au niveau collectif (comment une société, un ensemble d'individus, va-t-elle s'organiser pour assurer la réalisation des choix individuels et collectifs?)

L'analyse s'articule autour d'un postulat central : pour réaliser ses choix, l'individu se comporte « rationnellement ». L'individu rationnel (*homo economicus*) détermine son comportement de manière à atteindre au mieux un objectif qu'il s'est fixé (maximiser son profit, pour une entreprise, obtenir le salaire horaire le plus élevé...). Le choix qui en résulte est un choix « optimal ». C'est ce postulat qui explique l'attention centrale accordée dans les analyses économiques aux incitations individuelles comme moteur des décisions économiques. Sur base de ce postulat, face à un phénomène observé, l'économiste proposera des clés de lecture, basées sur les motivations des individus et la manière dont les actions qui en résultent se combinent. Ces clés permettent de comprendre pourquoi le phénomène en question a été observé, pourquoi il a pris la forme qu'il a prise.

Second trait incontournable : le « marché ». Au sein d'une société, l'activité économique prend souvent la forme d'échanges. L'économiste étudie donc la manière dont la société organise les échanges. Le « marché » constitue un mode particulier d'organisation de ces échanges. Il s'agit d'ailleurs du mode d'organisation des échanges le plus répandu. Il n'est donc pas étonnant que ce soit sur le fonctionnement des marchés que la science économique ait focalisé son attention. En ce qui concerne l'analyse du fonctionnement des marchés, deux grandes catégories de travaux sont à distinguer :

- d'une part, une théorie générale des marchés (le modèle néo-classique) qui vise d'abord à établir la possibilité d'organiser l'ensemble des échanges via un système de marchés interdépendants. Ensuite à étudier les caractéristiques des transactions économiques qui en résultent;
- d'autre part, des contributions visant à expliquer pourquoi, dans tel cas particulier, l'organisation des échanges via un mécanisme de marché est vouée à l'échec, ou au contraire souhaitable, ou encore comment l'intervention étatique peut améliorer le fonctionnement des marchés.

L'analyse que nous proposons pour la Star Academy entre dans la seconde catégorie.

2. Star Academy : un OVNI économique?

L'importance économique d'une émission comme la Star Academy peut être mesurée par un ensemble de données : chiffres d'audience, ventes de disques et de places de concert... En

² Faute de place, nous n'aborderons pas ici le débat lié à la formalisation mathématique, ni les questions relatives à la méthodologie hypothético-déductive largement utilisée par la science économique

l'espèce, et en particulier en France, les chiffres sont gigantesques. Par rapport à d'autres émissions prime-time, l'ampleur des moyens financiers est impressionnante (toute une équipe est nécessairement mobilisée jusqu'à la fin, soit durant trois mois et demi, sept jours sur sept, d'importants investissements sont réalisés au « château » . . .). En ce qui concerne le chiffre d'affaires des produits dérivés, c'est-à-dire les ventes de CD et places de concerts, les superlatifs sont à nouveau de rigueur. On ne peut donc que constater l'importance quantitative du phénomène. Tout cela, évidemment, c'est du journalisme économique. La démarche de la science économique consiste à aller au-delà du simple constat chiffré. En mettant à notre disposition une série de concepts et de méthodes, l'économie nous permet de comprendre les mécanismes fondamentaux qui sont mis en œuvre. Dans cet article, nous évoquerons plus spécifiquement trois outils. Pour commencer, nous utiliserons la typologie caractérisant la *nature économique des biens*. Identifier la nature économique du bien « Star Academy » permettra de comprendre les mécanismes clés sur lesquels s'appuie l'émission. Ensuite, nous développerons brièvement les rudiments d'un calcul économique de rentabilité de l'émission en exposant les bases d'une *analyse coûts-bénéfices* ainsi que la notion de *coût d'opportunité*. Pour finaliser l'analyse coûts-bénéfices, nous serons amenés à utiliser un outil supplémentaire : l'analyse des *interactions stratégiques*.

2.1. Star Academy et la nature économique des biens.

Quelle différence y a-t-il entre une salade et une émission de la Star Academy? Il s'agit de deux biens de grande consommation, que l'on jette immédiatement après usage! Certes, mais, pour les économistes, il s'agit surtout de deux biens qui diffèrent fondamentalement par leur nature économique. Nous voudrions suggérer dans cette partie comment cette différence de nature fournit un des sésames permettant de répondre à des questions telles que Pourquoi la Star Academy? Pourquoi aujourd'hui? Et pourquoi avec des chanteurs plutôt que des maraîchers?

Quand un phénomène économique prend la forme d'un échange, d'une transaction, il concerne au moins deux parties : celle qui fournit le bien ou le service et celle qui l'obtient et le consomme. Analyser une transaction économique consiste d'abord à identifier les *motivations* de chacune des deux parties. Pourquoi suis-je prêt à vendre ce bien à ce prix? Pourquoi suis-je prêt à acheter tel bien, en telle quantité, à tel prix? On s'intéresse ensuite à la forme prise par les échanges (comment la transaction se réalise-t-elle?). Dans une économie de marché, ces motivations sont souvent résumées par des courbes de demande et d'offre. Ces courbes expriment la quantité que les individus intéressés à acquérir le bien (respectivement, à produire et vendre) sont prêts à acheter (respectivement, vendre), en fonction du prix auquel l'échange serait pratiqué. L'équilibre du marché correspond à un niveau de prix tel que la quantité demandée est égale à la quantité offerte. Voici (très fortement) résumée la théorie économique des marchés. Que dire de plus précis concernant les motivations qui animent les agents participant à l'échange? Pour un vendeur, une motivation naturelle est la perspective de réaliser des profits, de dégager un revenu sur les ventes réalisées. Aussi longtemps que les consommations supplémentaires passent par des achats supplémentaires, le vendeur pourra espérer couvrir ses coûts de production additionnels par des recettes supplémentaires. Ce mécanisme « naturel » est en fait fondamental pour le bon fonctionnement des échanges marchands car il est essentiel à la rentabilité de l'activité de production. Cependant, il est loin d'être universel. Les conditions sous lesquelles il peut être mis en œuvre méritent d'être explicitées.

Imaginons un instant qu'il s'agisse d'échanger des salades. J'achète une salade et je la consomme. Si demain je veux une autre salade, je dois en racheter une. Si je veux inviter mon voisin à manger de la salade avec moi, soit nous en mangeons chacun une moitié, soit je dois

en acheter deux. Plus généralement, la consommation d'une unité supplémentaire du bien requiert l'achat d'une unité supplémentaire. Par ailleurs, si je ne le lui verse pas le prix demandé, le vendeur peut facilement m'empêcher de consommer ses salades. Il ne m'en donne tout simplement pas. Et cela ne l'empêche absolument pas de vendre ses salades à d'autres acheteurs qui, eux, auraient payé le prix demandé. En résumé :

-pour consommer plus de salades, je dois en acheter plus,

-le vendeur peut m'empêcher de consommer ses salades si je n'en paie pas le prix, sans que cela l'empêche de les vendre à d'autres consommateurs.

Que se passerait-il si je pouvais multiplier les salades comme Jésus multiplia jadis les pains?

L'achat d'une seule salade permettrait, par multiplication, de rassasier tout le voisinage. Dans ces conditions, un vendeur de salades ne gagne sa vie que s'il couvre tous ses coûts de production en vendant une seule salade. Évidemment, le vendeur pourrait refuser de me vendre ses salades et le problème serait réglé. Mais si pour ce faire il n'a d'autre solution que de n'en vendre aucune (ni à moi ni à personne d'autre qui pourrait me la céder, ou les reproduire lui-même), en m'empêchant de multiplier les salades, il se condamne à récolter une recette nulle. À nouveau, l'activité n'est pas rentable!

D'un point de vue économique, l'exemple des salades présente deux caractéristiques :

- Si je peux multiplier les salades à l'infini, le fait de consommer la salade n'empêche pas d'autres individus de la consommer simultanément, on parlera alors d'un *bien à consommation non-rivale*.

- Si le bien est tel que l'on ne peut empêcher la consommation du bien par un individu qui n'en aurait pas payé le prix, autrement qu'en empêchant la consommation de tous, on parle de *bien non-excluable*.

*Un bien qui satisfait simultanément ces deux propriétés (non-rivalité et non-excluabilité) a la nature d'un **bien public**.* ³ *Un bien qui n'en satisfait aucune des deux a la nature de **bien privé***⁴.

L'exemple le plus classique de bien public est celui du feu d'artifice. Lorsque je tire mon feu d'artifice, je ne peux empêcher les passants de le regarder s'ils en ont envie, indépendamment du fait qu'ils aient ou non versé une quote-part destinée à financer son organisation. Pour empêcher un passant de regarder mon feu d'artifice, la seule solution consiste en fait à ne pas le tirer du tout!

Cette distinction entre bien public et bien privé revêt un caractère central dans l'analyse économique, et ce pour une raison simple : des deux types de biens, seuls les biens privés correspondent au modèle de marché où la production dépend de la confrontation des courbes d'offre et de demande. *En particulier, la rentabilité de la production d'un bien public ne pourra jamais être assurée par le processus d'échange marchand entre consommateurs et producteurs.* En effet, le bien étant « public », soit il est produit et une seule unité produite suffit à ce que tous puissent le consommer simultanément⁵, soit pour empêcher les consommateurs de le consommer gratuitement, le seul moyen dont dispose le producteur est de ne pas le proposer à la vente du tout (non-excluabilité). Faut-il en conclure que les biens publics échappent à l'analyse économique? Certainement pas! Simplement, leurs caractéristiques imposent de raisonner dans un cadre de référence différent.

Quel rapport avec la Star Academy? Et bien, le rapport est double! Tout d'abord, la Star Academy est une émission de télévision diffusée sur le câble. *À ce titre, elle constitue un bien*

³ Le concept de bien public n'est donc pas à confondre avec la notion de service public.

⁴ En combinant les critères de rivalité et excluabilité, on obtient une typologie à quatre types de biens. En plus des biens privés et publics, on trouve *les ressources communes* (rivaux non-excluables) et *les monopoles naturels* (non-rivaux excluables). Ces deux types de biens ne nous intéresseront pas dans le cadre de ce chapitre.

⁵ En effet, une définition alternative de la notion de non-rivalité consiste à dire que la consommation du bien par un individu supplémentaire ne diminue en rien les possibilités de consommation du même bien par les autres.

public. Ensuite, les technologies numériques associées au développement de la « société de l'information » ont pour effet de changer la nature économique des productions musicales. D'une nature autrefois « privée », la production musicale sur support enregistré tend à devenir un bien « public ». Ce qui remet fondamentalement en cause les modes traditionnels de fonctionnement de l'industrie du disque. L'hypothèse que nous développons ci-après est la suivante : *le changement de nature économique des produits « musicaux » combinée avec la nature « publique » traditionnelle des productions télévisées diffusées sur le câble explique très largement à la fois l'émergence d'une émission comme la Star Academy ainsi que son montage financier.* ⁶

Une émission TV diffusée sur une chaîne du câble est un bien public. En effet, nous sommes des millions à consommer ce bien simultanément et la possibilité qui m'est offerte de regarder l'émission est indépendante du nombre d'autres téléspectateurs (la consommation est non-rivale). Par ailleurs, si une chaîne veut m'empêcher de regarder une émission, la seule solution qui s'offre à elle est tout simplement de ne pas la diffuser du tout (non-excluabilité). Parce qu'elles produisent des biens publics les chaînes de télévision ne peuvent se financer par le recours au marché de destination de leurs produits, c'est-à-dire en vendant leurs émissions aux téléspectateurs.

S'il n'est pas possible de faire payer directement le consommateur du bien, soit on le fait payer indirectement (c'est ce qui se passe dans le cas des chaînes publiques où l'état, via les taxes, subsidie la production), soit on trouve d'autres agents économiques privés qui ont un intérêt à payer pour la diffusion des émissions. Il s'agit en l'occurrence des publicitaires. Pour quel bien économique ces publicitaires payent-ils? L'accès à une audience! C'est-à-dire à une masse de consommateurs potentiels pour leurs propres produits. Or l'audience, elle, est un bien privé. Le temps d'antenne accordé à un publicitaire n'est plus disponible pour un autre (rivalité). Par ailleurs, une chaîne de télévision peut empêcher l'accès à son audience à un publicitaire qui ne paierait pas le prix demandé sans se priver des autres annonceurs potentiels (excluabilité). Dès lors, toutes les conditions sont remplies pour qu'un « marché » existe entre publicitaires et chaînes de TV. Ce raisonnement expose le modèle de rentabilité sur lequel s'appuie une chaîne de TV privée : les recettes publicitaires financent la production d'un bien public. Au sein de ce modèle, la valeur d'un message publicitaire (la tarification à la minute d'antenne) dépend directement du niveau d'audience. Une émission à grande audience permettra à la chaîne de pratiquer des tarifs élevés, et donc de dégager des budgets de production importants. Un mécanisme clairement à l'œuvre dans le cas de la Star Academy. Le *parrainage* constitue une forme dérivée de ce modèle de financement. Un ou plusieurs annonceurs sont des partenaires « privilégiés » de l'émission, et interviennent *directement* dans le financement de celle-ci (plutôt qu'indirectement via le prix payé pour la diffusion de messages publicitaires). L'incitant pour un annonceur à intervenir directement comme sponsor va dépendre principalement de l'intérêt qu'il peut trouver à l'existence de l'émission elle-même, c'est-à-dire des retombées de celle-ci sur les ventes de ses propres produits. Compte tenu de l'ampleur du budget d'une émission telle que la « Star Academy », la présence d'un sponsor additionnel important est requise. Dans le cas de la Star Academy française, ce sponsor est clairement identifié : l'industrie du disque personnifiée par la multinationale Universal. Reste alors à comprendre pourquoi une multinationale telle qu'Universal trouverait particulièrement important d'investir massivement dans la production de

⁶ Pour développer notre analyse, nous ne nous intéresserons pas aux motivations des téléspectateurs. Nous ferons donc l'hypothèse qu'il existe une demande pour le produit "Star Academy", c'est-à-dire des téléspectateurs que ce type d'émission intéresse. Bien évidemment, le "développement" de cette demande est une composante supplémentaire et importante du problème.

ce type d'émission?⁷ A nouveau, une réflexion fondée sur la nature des biens économiques en cause nous fournit une hypothèse de travail intéressante.

L'industrie du disque est en effet en crise depuis quelques années. Une des raisons principales de cette crise est le problème du piratage des CD. Celui-ci est rendu possible par les évolutions technologiques, en particulier l'utilisation de technologies numériques comme support de diffusion de la musique, le développement de l'informatique personnelle de masse et l'essor des réseaux de communication de type Internet. Il nous est à l'heure actuelle très facile d'acheter un CD, de le copier parfaitement en de multiples exemplaires. De plus il est très peu coûteux de le diffuser sur Internet via des programmes tels que Kazaa, Napster, Gnutella et consorts ou de distribuer des copies à nos amis. Nous rendons par ce fait même la musique contenue sur notre CD accessible au plus grand nombre, sans que cela nous empêche en quoi que ce soit de l'écouter tranquillement chez nous.⁸ Le seul moyen vraiment radical d'éviter le piratage est de ne pas diffuser la musique sous forme d'enregistrement!

Bref, *les évolutions technologiques actuelles ont pour effet de transformer la diffusion d'œuvres musicales sur support enregistré (par opposition aux concerts) en un bien public.* Dès lors, c'est tout le modèle de rentabilité traditionnel de l'industrie du disque qui est mis à mal. En effet, la rentabilité est le fait des gros vendeurs, des stars, dont les ventes diminuent fortement à cause du piratage généralisé. Si l'industrie veut survivre, elle doit développer de nouveaux modèles de rentabilité. La Star Academy pourrait-elle en constituer un? À notre avis oui! À la base du système de production musicale se trouve l'idée que les maisons de production misent sur un ensemble d'artistes parmi lesquels certains seulement émergeront et réaliseront des volumes de ventes substantiels, étalés dans le temps. Ces « gros vendeurs » ont entre autres pour fonction de financer les productions moins commerciales ou celles d'artistes nouveaux. Le piratage met à mal ce système en diminuant fortement les volumes de ventes des gros vendeurs. Que faire? Deux pistes méritent d'être explorées. D'une part, accélérer la période de temps pendant laquelle les ventes se réalisent. L'objectif est ici de réaliser les ventes au moment où le CD n'est pas encore devenu un bien totalement « public ». Pour cela, il convient de créer une demande très intense pour les disques d'artistes instantanés. On cherchera à vendre un million de CD non plus en un an mais en un mois de manière à écrémer très rapidement le marché. Dans cette perspective, une émission comme la Star Academy constitue un outil merveilleux! En effet, elle offre à la maison de production un support publicitaire énorme, ancré dans l'événementiel et qui plus est, pour des artistes qui sont « créés » par les consommateurs eux-mêmes. D'autre part, on peut trouver des biens dont la consommation est complémentaire à celle des CD, biens qui, eux, revêtiraient les traits de biens privés. Il s'agit ici de mettre en œuvre un mécanisme tout à fait classique pour les économistes : la production du bien public est financée indirectement par la vente de produits dérivés pour lesquels il existe une demande liée à l'existence du bien public lui-même.⁹ On ne s'étonnera donc pas de constater l'importance du merchandising qui entoure la Star Academy, de la multiplication des revues exclusivement consacrées à l'émission, de la gigantesque (par le nombre de dates, pas par le montant des investissements consentis) tournée qui suit l'apothéose de l'émission. Bref, du nombre de biens privés qui sont mis en vente simultanément à l'émission elle-même. Pierre angulaire de l'édifice, c'est l'existence

⁷ A contrario, pourquoi une multinationale des salades n'aurait pas les mêmes incitants?

⁸ Il faut rappeler que le problème de piratage n'est pas nouveau. L'aspect neuf du problème tient à l'ampleur du phénomène qui est lié à deux éléments : d'une part, la qualité de la copie est parfaite et d'autre part le coût de production d'une copie est devenu insignifiant.

⁹ En fait, c'est ce mécanisme qui est à la base du modèle publicitaire des chaînes de télévision privées. En diffusant des programmes qui sont des biens publics pour les téléspectateurs, on crée une audience, donc une demande pour un produit dérivé : la diffusion de spot publicitaire à destination de cette audience, ces spots étant quant à eux des biens privés.

même de l'émission qui crée la demande pour ces produits dérivés.¹⁰ Évidemment, ces mécanismes peuvent être développés indépendamment du fait que le support musical devient, par le biais des technologies numériques, un bien public. Cependant, parce que l'évolution du piratage met à mal la rentabilité du secteur, le recours à un levier comme la Star Academy devient un enjeu stratégique, ce qui peut justifier des investissements extrêmement importants.

Reste alors à évoquer le dernier mécanisme de financement de l'émission (à côté des recettes publicitaires traditionnelles et de la présence de sponsors), à savoir le vote payant par les téléspectateurs. Par nature, il est impossible de faire payer le téléspectateur pour la diffusion d'une émission sur le câble. Nous savons déjà que d'autres paient (publicitaires et sponsors). Mais à y regarder de plus près, le système de vote payant constitue lui aussi une forme de réponse à la nature de bien public de l'émission. Du point de vue de la chaîne de télévision, le système de vote peut être vu comme un moyen de rendre (partiellement) « privée » l'émission en faisant payer le consommateur pour son contenu (le vote déterminant l'évolution de l'émission elle-même, par élimination des candidats). À nouveau il s'agit d'une forme de produits dérivés ayant un caractère de bien privé.¹¹

2.2. Star Academy : combien ça coûte, combien ça rapporte?

La nature économique du bien « Star Academy » nous a permis de mieux comprendre les mécanismes du financement de l'émission. Cela dit, la finalité d'une chaîne de télévision privée est le profit. Comment pourrions-nous dès lors identifier des critères de rentabilité pour cette émission? En introduisant plus explicitement les notions de coût, de bénéfice, de choix et d'arbitrage. En principe, la chaîne n'acceptera un projet d'émission que si les coûts sont plus que contrebalancés par les bénéfices reçus. Pour évaluer ces derniers, l'économiste aura recours à une analyse « *coûts-bénéfices* »¹²

Comment comparer les coûts et les bénéfices? La méthodologie usuelle des économistes est assez simple à exposer. Pour l'illustrer, considérons l'exemple d'un artisan qui envisage de fabriquer une marionnette qu'il compte vendre. Supposons que le bois nécessaire coûte 30€ et la main d'œuvre 50€. Supposons encore que la marionnette puisse se vendre 100€. Il y aurait alors un intérêt économique à sa production puisque le bénéfice net (bénéfice – coût) est positif : 20€. La conclusion est exacte pour autant que les chiffres ci-dessus constituent les seuls coûts et bénéfices mis en jeu dans cette activité. Ce qui n'est probablement pas le cas. Au moins deux éléments supplémentaires devraient être pris en compte : la présence de coûts et/ou bénéfices indirects et la prise en compte du *coût d'opportunité*.

Premièrement, l'artisan fabriquant ses marionnettes a dû acheter des outils spéciaux pour travailler le bois. Ce coût n'entre pas directement dans la production du bien mais doit néanmoins être supporté par l'artisan; c'est un coût indirect. Grâce à la production de cet article, l'artisan peut être remarqué par une équipe de base-ball qui lui passera éventuellement commande de bâtes de base-ball. Cette vente potentielle ne concerne pas les marionnettes, mais procure néanmoins un bénéfice additionnel pour l'artisan; c'est un bénéfice indirect. De plus, et c'est très important en ce qui nous concerne, la décision de production de la marionnette entraîne un *coût d'opportunité*. En produisant sa marionnette, notre artisan a implicitement décidé de ne pas utiliser ses ressources (son temps, sa matière première : le

¹⁰ Notons que le ciblage de l'émission sur le public 5-15 ans contribue à la réussite de l'entreprise. Ce public en effet est particulièrement réceptif aux sollicitations d'achats impulsifs (même si ce sont leurs parents qui réalisent ces achats.)

¹¹ On peut considérer que les sites Internet officiels répondent à la même logique dans la mesure où l'essentiel des informations qui y sont proposées ne sont accessibles qu'en mode payant. Si la diffusion par câble a la nature d'un bien public, il n'en va pas de même de la diffusion via Internet...

¹² Notons que ce type d'analyse n'est pas l'apanage des acteurs privés, les chaînes publiques se doivent de développer le même type d'analyse, en y incorporant leurs spécificités. Leurs critères sont différents, mais la méthodologie est identique.

bois, et sa main d'œuvre) pour produire autre chose à la place, par exemple une table (puisque'il a un temps de travail limité et une quantité de bois limitée). Le coût d'opportunité de production de la marionnette sera défini par la valeur de ce qu'il aurait pu obtenir en vendant la table. Ce coût d'opportunité reflète la nécessité pour l'artisan d'effectuer des *choix* (quel article produire), faire des *arbitrages* entre les différentes possibilités qui s'offrent à lui. Plus généralement, *le coût d'opportunité mesure la valeur du meilleur usage alternatif de ses ressources à laquelle on renonce en effectuant un choix.*

Appliquons maintenant les principes de cette analyse coût-bénéfice au « produit » Star Academy. Le but de la chaîne est d'enregistrer des bénéfices nets en réalisant cette émission. Elle va donc comparer ses coûts – directs et indirects – avec ses bénéfices – directs et indirects. La détermination de chaque poste de données chiffrées peut à priori sembler assez difficile à cerner dans sa globalité¹³. Dans le cas de RTL-TVI, un des grands avantages de la démarche est que l'émission est achetée à Endemol (société propriétaire du concept Star Academy) et qu'un canevas de business plan a déjà été établi et utilisé, entre autres par TF1. Il importe alors de valoriser les coûts (ou de budgéter précisément les dépenses) et d'estimer les bénéfices de chaque étape du processus pour ensuite les comparer. Dans les grandes lignes et de manière non exhaustive, les coûts directs de l'émission comprennent l'achat du concept à Endemol, les frais de personnel gérant l'émission, les frais de location et de fonctionnement du « château », les frais techniques de mise en place, la création du site web, ... Les coûts indirects incluent des exemples tels que les frais juridiques en cas de problème avec les « académiciens » ou les sponsors, la gestion globale du site web de l'émission et la probabilité de devoir utiliser d'autres serveurs en cas de saturation du réseau, ... Les recettes directes sont les revenus publicitaires, la contribution des parrains et les votes payants des téléspectateurs. Quant aux recettes indirectes, elles concernent les redevances sur la vente de produits dérivés (T-shirts, disques, photos, ...) et la plus grande lisibilité de la chaîne via l'accroissement de ses parts de marché.

Enfin, la décision de programmer Star Academy engendre inévitablement un *coût d'opportunité* pour RTL-TVI qui se doit de faire un choix, un arbitrage, entre les différentes programmations possibles et les différentes grilles horaires pour les programmations choisies. Décider de placer Star Academy quotidiennement en début de soirée empêche la diffusion d'un feuilleton ou d'un jeu télévisé quotidien. Imposer une émission hebdomadaire le vendredi nécessite de supprimer l'émission de variétés avec sa panoplie d'invités ou le film grand public de la soirée. Procéder à ces choix, faire ces arbitrages, c'est décider de se passer de certaines émissions, de certains annonceurs habitués, de certains téléspectateurs friands de ces spectacles, pour les remplacer par Star Academy entraînant à sa suite d'autres téléspectateurs et d'autres annonceurs, potentiellement plus nombreux.

Économiquement, il existe donc un coût additionnel à la programmation de Star Academy : son coût d'opportunité ou le montant des recettes qu'on abandonne en ne diffusant ni le feuilleton quotidien ni l'émission de variété. D'un côté, le bénéfice net de la chaîne se voit réduit d'un montant dû à la suppression d'un programme; et de l'autre, il augmente grâce à l'impact publicitaire positif de la nouvelle émission. En d'autres termes, le paramètre important est le différentiel de revenu entre le gain brut de l'émission et son coût d'opportunité.

Mais l'analyse coûts bénéfices incluant le coût d'opportunité ne se borne pas uniquement à évaluer économiquement l'existence de l'émission. Elle permet également de trouver la grille horaire la plus efficiente en minimisant le coût d'opportunité. Par exemple, la chaîne a peut-être décidé de placer l'émission quotidienne à une heure de grande écoute et en remplacement d'un programme qui n'avait pas d'avantage comparatif en termes d'audimat. Elle peut

¹³ Une difficulté supplémentaire provient du caractère incertain de ces chiffres. La prise en compte de l'incertitude liée aux décisions ne sera pas traitée ici. Notons qu'elle n'empêche en rien de développer une analyse coûts-bénéfices.

également avoir décidé de programmer son émission hebdomadaire à la place d'un programme qui, tout en étant populaire, se trouvait fortement concurrencé par une émission similaire diffusée en même temps sur une autre chaîne. Quoi qu'il en soit, l'objectif est de placer l'émission là où le coût d'opportunité est le plus faible (afin d'avoir un différentiel de revenu ou un revenu net du coût d'opportunité plus élevé) et pas nécessairement dans la grille horaire où l'audience risque d'être la plus élevée. En effet, l'émission qui engrange la plus grande écoute et les revenus publicitaires maximaux est vraisemblablement assortie d'un coût d'opportunité particulièrement élevé.

2.3. L'importance du contexte concurrentiel

Les choix ou arbitrages opérés par une chaîne de télévision révèlent l'importance des coûts d'opportunité. De quoi ceux-ci dépendent-ils? Des choix effectivement réalisés par la chaîne elle-même mais aussi de ceux d'autres acteurs. En fonction de ses impératifs, de son positionnement, de l'évolution du marché, de la demande des consommateurs et des publicitaires et surtout, de ses concurrents, une chaîne répondra au comportement de ces différents acteurs externes en produisant ou pas certaines émissions, en les diffusant plus ou moins régulièrement, en adaptant les horaires de programmation, ... Dans ce contexte, les économistes considéreront que la chaîne va adopter des comportements *stratégiques*. Leur prise en compte modifiera la valeur des bénéfices à recevoir et des coûts à supporter. En effet, *les bénéfices et les coûts d'opportunité ne sont pas indépendants des actions prises par les autres acteurs économiques*. Nous illustrons cette idée par un exemple simple et appliquons ensuite le concept à la Star Academy.

Pourquoi y a-t-il des « fast food » en Belgique? Parce que ce type de restaurants répond à une *demande* existante des consommateurs et parce que la *transposition* de ce produit d'un pays vers un autre est relativement aisée.¹⁴ Sachant qu'il existe une demande pour ce type de produits, où localiser les restaurants? Si un Quick s'ouvre dans une rue piétonne très passante du centre ville et qu'une surface se libère à côté, quelle sera la réaction de Mac Donald? Cela dépend en grande partie de l'intensité de la concurrence et de la rentabilité du Quick. Mac Donald pourrait choisir de louer l'emplacement voisin et donc de partager la clientèle de la rue. Il pourrait aussi envisager de louer une surface ailleurs pour attirer une autre clientèle, tout en étant à l'abri de la concurrence liée à la proximité immédiate du Quick. En d'autres termes, les deux concurrents sont interdépendants. L'existence même et la localisation d'un tel restaurant ne sont donc pas uniquement liées à la demande, elles font l'objet d'une *décision stratégique* qui est fonction de la part de marché déjà capturée par les autres et du comportement des compétiteurs actuels et potentiels. Cette interdépendance stratégique influera inmanquablement sur les coûts d'opportunité des deux compétiteurs. Par exemple, pour Mac Donald, le coût d'opportunité associé à la location d'une surface commerciale excentrée dépend directement du comportement du Quick localisé dans le centre. En effet, selon que celui-ci se comporte agressivement ou non, la rentabilité d'une implantation au centre change. L'aspect stratégique est alors un élément additionnel qui doit être pris en compte dans l'analyse coûts bénéfices.

Les exemples d'interaction stratégique abondent, dans des sphères aussi variées que la téléphonie mobile ou les billets d'avion en classe affaire. Dans le premier cas, l'opérateur original transpose une demande existante d'un pays à un autre et d'autres opérateurs suivent le mouvement tout en adaptant stratégiquement leur décision de localisation de magasins et leurs types d'abonnements, en fonction du comportement de leurs concurrents. Les compagnies aériennes proposant des billets en business class sont également

¹⁴ En Belgique, Quick, le premier, a transposé le concept créé par Mac Donald aux Etats-Unis

interdépendantes : elles répondent à une demande mais prennent leurs décisions en fonction des réalisations de leurs rivaux (installation de télévision personnelle, suppression des sièges du milieu, introduction de sièges couchettes par British Airways qui serait bientôt imitée par Singapore Airlines, ...).

Appliquons maintenant cette analyse à Star Academy. Tout d'abord, il est clair qu'il existe une demande importante pour les émissions de « télé-réalité » telles que Star Academy, le Loft (les plus anciennes) ou bien Pop Stars, Koh Lanta, l'île de la tentation, the Osbournes (pour en citer quelques nouvelles). Il a suffi aux producteurs de *transposer* un produit gagnant d'un pays vers un autre : faire passer Star Academy de Hollande (là où est la maison-mère) en France (sur TF1) puis en Belgique (sur RTL-TVI) ne semble pas comporter de grand risque puisque l'émission a fait ses preuves ailleurs. Mais au-delà de l'approche *marketing*, bien visible, c'est-à-dire au-delà du fait de produire (diffuser sur antenne) le « bien » que les gens souhaitent consommer (regarder), il existe aussi un aspect *stratégique*, tel le comportement de Mac Donald et de Quick dans leurs choix de localisation et l'influence que le comportement de l'un peut avoir sur l'autre et sur son propre coût d'opportunité.

En se focalisant sur la version belge de Star Academy à titre d'illustration, nous pouvons analyser le comportement stratégique de RTL-TVI dans sa décision d'acheter l'émission et de la placer à un certain endroit de la grille horaire. Premièrement, l'achat et l'adaptation pour la Belgique du concept Star Academy par RTL-TVI répondent à une demande des consommateurs. Par conséquent, RTL-TVI peut s'attendre à une possible augmentation de ses parts de marché en diffusant cette émission. De cela découle un accroissement de ses revenus publicitaires puisque les annonceurs préfèrent investir en publicité dans des chaînes et des émissions touchant le plus large public cible. Par là même – et cela s'est vu temporairement avec TF1 suite au « Loft » - les actifs financiers de la chaîne sont soutenus par l'augmentation de la demande d'actions due à une espérance de hausse dans la marge bénéficiaire. On peut donc penser que certains annonceurs n'hésiteraient pas à quitter la RTBF pour aller vers RTL-TVI, ce qui réduirait d'autant les recettes publicitaires de la chaîne publique. La décision de programmation de Star Academy sur RTL-TVI peut donc bien avoir des conséquences pour la RTBF; il existe dès lors des éléments d'interdépendance entre ces deux chaînes et un aspect stratégique dans l'achat du concept Star Academy¹⁵.

Par ailleurs, le choix du positionnement horaire est tout aussi stratégique, tant pour Star Academy que pour les autres émissions. Par exemple, on peut estimer que RTL-TVI a répondu à l'émission politique du dimanche de la RTBF en instaurant également une telle émission, il y a plusieurs années, dans ce même créneau horaire. De même, RTL-TVI a répondu au journal télévisé de début de soirée à la RTBF en débutant le sien trente minutes plus tôt et la RTBF a répliqué en plaçant son émission politique hebdomadaire quinze minutes plus tôt que son concurrent direct. En ce qui concerne Star Academy, la RTBF fait savoir qu'elle ne répondra pas à l'enchère de la télé-réalité - ce qui peut constituer sa meilleure réponse, c'est-à-dire le comportement qui maximise son objectif, compte tenu du comportement adopté par les autres si elle ne s'estime pas assez forte financièrement pour dévouer des ressources importantes à un tel projet ou si elle doute de recevoir l'aval du politique – et AB3 a répondu en initiant d'autres émissions de télé-réalité également testées et importées d'un autre pays (les États-Unis), telles que « Ca va se savoir ».

Étant donné leur interdépendance, les décisions de chaque chaîne, en termes d'achat et en termes de positionnement stratégique, ont donc un impact sur celles des autres. En outre, ces décisions et les impacts qui en découlent modifient la valeur des coûts d'opportunité qui s'en

¹⁵ Économiquement, lorsque dans un marché, il y a un petit nombre de producteurs et que les décisions de l'un peuvent avoir un impact sur les autres, on dit que le marché est oligopolistique, ce qui est le cas des chaînes francophones de télévision, accessibles, par câble, au départ de la Belgique.

trouvent soit augmentés, soit réduits. Il est donc économiquement impératif de prendre en compte cet aspect stratégique dans le calcul global de la rentabilité de l'émission. C'est essentiellement au moyen de la théorie des jeux que les économistes analysent le comportement d'agents interdépendants dans une situation de compétition ou de conflit et qu'ils mettent en avant le concept de meilleure réponse. On peut considérer que la théorie des jeux est née en 1944 avec la publication du livre de Von Neumann et Morgenstern¹⁶. Le concept d'équilibre d'un jeu, quant à lui, a été formalisé par John Nash.¹⁷ Il consiste à considérer qu'une situation d'équilibre est atteinte si *aucun joueur n'a intérêt à dévier de sa stratégie si les autres ne dévient pas non plus*. En somme, tant que les actions d'un joueur (par exemple une chaîne) ont un impact sur un autre joueur (une autre chaîne), qui à son tour modifie son action (c'est sa meilleure réponse), on n'a pas atteint l'équilibre. L'équilibre du jeu correspond donc à un état où les incitants stratégiques sont stabilisés. On est à l'équilibre de Nash quand RTL-TVI n'a plus intérêt à modifier sa stratégie concernant Star Academy si les autres acteurs interdépendants (les autres chaînes et les annonceurs¹⁸) sont à un point où ils ne modifient plus leur stratégie. Sur base de critères économiques, les coûts d'opportunités mis en jeu par l'analyse coûts-bénéfices devraient être évalués à l'équilibre du « jeu » qui lie RTL-TVI et ses concurrents directs. C'est en effet à cet équilibre que les composantes stratégiques du problème sont intégrées dans l'analyse.

En résumé, il nous apparaît que la « Star Academy » constitue un objet dont la valeur économique est parfaitement identifiable en ayant recours aux outils d'analyse traditionnels de la science économique. Nous avons développé un cadre explicatif (un « modèle »), une série d'hypothèses, mais, évidemment, notre analyse est incomplète. En particulier, il reste à confronter notre construction à la réalité des faits, en cherchant à chiffrer, évaluer, les différents éléments avancés dans ce chapitre. C'est la tâche, essentielle, que s'assigne l'économie appliquée.

3. Le débat

Dans cette section, nous résumons la nature des questions soulevées par nos collègues issus de disciplines non-économiques à la lecture commentée de l'analyse économique que nous avons proposée ci-dessus. Nous esquissons également des éléments de réponse à leurs interrogations.

« Votre analyse néglige la demande, c'est-à-dire le téléspectateur-acheteur! »

Notre hypothèse de départ est en effet que la demande existe. On ne la construit pas, on ne l'étudie pas, on suppose qu'elle est pré-établie, ce qui explique que l'analyse soit centrée sur le comportement des offreurs face à cette demande préexistante. Il s'agit une hypothèse de travail, un choix de modélisation. La priorité donnée à une approche spécifique ne provoque-

¹⁶ J. VON NEUMANN et O. MORGENSTERN, *Theory of Games and Economic Behavior*, 1944, Princeton, Princeton University Press.

¹⁷ La vie de John Nash, prix Nobel d'économie, a été retracée dans le film « The beautiful Mind » ou, en traduction française, « Un homme d'exception »

¹⁸ Notons que les chaînes de télévision ne sont pas les seules à développer un comportement stratégique et apporter leur meilleure réponse aux actions des autres. Les participants à l'émission Star Academy (les « académiciens ») répondent également à ces critères : ils sont peu nombreux (une douzaine au départ) et interdépendants (les actions des uns peuvent éliminer d'autres participants). Par exemple, si le candidat A est le meilleur de tous en chant, mais est « nommé » pour le départ, les autres candidats pourraient avoir intérêt à se liguer contre lui afin de l'éliminer (vu que c'est une menace pour tous). Autre exemple : la candidate B, qui chante moins juste que les autres, pourrait adapter son comportement (c'est sa « meilleure réponse ») et décider de miser plutôt sur son physique que ses talents de chanteuse en portant, par exemple, des vêtements plus sexy pour accroître ses chances de succès ou de non-renvoi en jouant sur la sympathie et/ou l'attrance des téléspectateurs.

t-elle un risque de réductionnisme dans l'analyse? Certainement, mais ce risque peut se justifier. D'une part, le phénomène de la télé-réalité en général et de Star Academy en particulier a pris une ampleur sans précédent dans les grilles des programmes de télévision de sorte que l'existence d'une demande pour ce produit est une hypothèse raisonnable. Ensuite, l'offre nous semblant ici « créer la demande », nous avons considéré qu'elle constituait l'élément le plus pertinent à analyser.

Cela ne signifie pas qu'une analyse de la demande soit inintéressante ni que l'économie en général centre ses recherches sur l'offre plutôt que la demande. Dans le cas présent, l'étude de la demande, au sens des *raisons de son existence*, peut sans doute s'analyser sociologiquement davantage qu'économiquement.

« *Le Star Academy est donc un bien économique, est-elle dès lors un bien marchand?* »

Le fait que l'objet Star Academy puisse être présenté comme un bien économique peut entraîner un questionnement sur les spécificités de la définition du bien économique en tant que tel. Tel qu'expliqué plus haut, les biens économiques ne comprennent pas les seuls biens privés (excluables et rivaux) mais aussi, entre autres, les biens publics (non excluables et non-rivaux) telles les émissions diffusées sur le câble.

Un bien marchand est un bien dont l'échange se réalise par une opération directe entre un acheteur et un vendeur. De ce point de vue, l'émission « Star Academy », de par sa nature de bien public, n'est pas un bien marchand pour le consommateur. Par contre, les espaces publicitaires programmés pendant l'émission sont des biens marchands. On peut donc, en langage économique, considérer un bien privé comme un bien marchand et un bien public comme un bien non-marchand, qui reste néanmoins un bien économique, dans la mesure où il met en œuvre l'allocation de ressources rares.

Néanmoins on a pu relever à juste titre que c'est davantage l'opérationnalisation du bien plutôt que le bien en tant que tel qui peut être qualifié d'économique. Par exemple, la Justice comme valeur est un concept. Son opérationnalisation, via le système judiciaire peut la transformer en un bien économique. De même, la Star Academy, en tant que « regroupement d'individus souhaitant apprendre à être des Stars » ne représente un bien économique que lorsqu'elle est opérationnalisée via des caméras, des produits dérivés et des émissions de télévision.

« *L'économie : une science positive ou normative?* »

L'économie positive décrit des faits, des mécanismes et explicite leur fonctionnement. Quant à l'économie normative, elle prend position en analysant ce qui devrait être entrepris afin d'arriver à un objectif déterminé. Décrire le phénomène Star Academy au niveau économique relève donc de l'économie positive. Analyser quelles sont les méthodes pour optimiser les recettes et développer ce concept d'émissions relève de l'économie normative. L'analyse décrite ci-dessus est essentiellement positive. Si par contre, l'objet de cet article était centré, par exemple, sur les méthodes à entreprendre pour améliorer tel aspect de l'émission afin d'accroître sa percée vers un public adolescent, le chercheur aurait alors franchi le pas de l'économie normative.

« *La dimension stratégique prend-elle le pas sur la logique de marché?* »

La logique stratégique mise en avant dans cet article souligne le fait que l'interdépendance des acteurs économiques influence le bénéfice et les coûts d'opportunité. Comme la demande d'émissions de télé-réalité a été considérée comme existante et n'a pas été construite (voir supra), il en découle que notre analyse considère la logique stratégique comme prépondérante sur la logique de l'équilibre sur un marché, analysée en comparant offre et demande. Il nous semble cependant important de souligner que comportements stratégiques et logique de marché ne s'opposent pas : la science économique parle de situations de concurrence imparfaite pour décrire les situations où le mécanisme de marché prend place dans un contexte où certains agents adoptent des comportements stratégiques.

« Plus fondamentalement, l'analyse stratégique ne devrait-elle pas prendre en compte la multiplicité des acteurs stratégiques? »

En effet, comme expliqué en note 18, les chaînes de télévision ne sont pas les seuls acteurs économiques à adopter des comportements stratégiques. Les comportements des sociétés de production, des sociétés de fabrication d'émission et des agences de publicité, entre autres, incluent des jeux stratégiques que l'analyse économique pourrait théoriquement englober. En somme, la pluralité des acteurs entraîne une multiplicité de stratégies qui rendent l'analyse économique particulièrement complexe. Par simplicité, cet article a uniquement tenu compte des aspects stratégiques des chaînes de télévision. Évidemment, cela réduit à nouveau le champ explicatif.

« En fin de compte, quel est le pouvoir explicatif de l'économie? »

L'économie n'a pas pour but de tout expliquer. Elle ne le pourrait de toute manière pas. En particulier, les choix de modélisation définissent ce que l'économiste va chercher à expliquer (et par conséquent ce qu'il n'explique pas). Ainsi, la science économique peut expliquer et/ou délimiter le comportement d'un agent économique en le rationalisant. On peut donc comprendre pourquoi, selon la rationalité économique, TF1 et RTL ont décidé de programmer Star Academy. De même, on peut comprendre, toujours en fonction de cette rationalité, pourquoi les télévisions publiques n'ont pas adhéré à ces émissions (objectifs trop éloignés de la mission d'une chaîne publique, charge d'investissement trop lourde, veto probable du politique, ...). Tout ne peut cependant pas être réduit à la rationalité. Une telle émission respecte-t-elle l'éthique, l'équité entre les participants, la vie privée, ...? Sur ces termes, l'économie ne peut se prononcer.

Bibliographie

KRUGMAN P., *The Age of Diminished Expectations*, Cambridge Massachussets, MIT Press, 1994.

VON NEUMANN J., MORGENSTERN O., *Theory of Games and Economic Behavior*, 1944, Princeton, Princeton University Press.