

L'écosystème audiovisuel français : qui gagne, qui perd, comment réformer ?

Chaire Mines ParisTech d'économie des Médias et Marques

En collaboration avec le CNC

Victor Lavalle, Ivo Montecino

Sous la direction d'Olivier Bomsel



Contexte :

- Un cadre réglementaire ancien : octroi de marchés protégés contre obligations de dépenses fixées à l'ère analogique (1984-86)
- Une économie administrée occultant la mesure de la performance et de l'efficacité des règles
- En ambiguïté vis-à-vis du droit de la concurrence
- Des blocages corporatistes et juridiques à la réforme
- Des signes d'usure :
 - Stagnation de la part de marché des films français en salle
 - Vieillesse de l'audience du cinéma
 - Sous-performance des fictions TV à l'export
 - Chute de la rentabilité des TV
 - Relations diffuseurs/producteurs sous tension
 - Entrée sur le marché de concurrents étrangers (Netflix)
 - Perte d'autorité du régulateur sectoriel

Problématique et objectifs de l'étude

- Questions : En quoi le cadre réglementaire structure-t-il le secteur de la production TV et Cinéma ? Comment représenter cet écosystème ? Comment évolue-t-il ?
- Objectifs : Construire un outil de représentation de l'audiovisuel permettant d'évaluer la réglementation et de tester d'éventuelles réformes. Identifier les groupes d'intérêt. Trouver des jeux à somme positive pour sortir des blocages.

Obligations de financement en pourcentage du chiffre d'affaires

	Obligations AV		Chaînes payantes	Chaînes Cinéma/CANAL+
	Chaînes en clair Choix 1	Choix 2		
Taux d'indépendance		75% des dépenses		
Oeuvres AV	15%	NA	15%	NA
Oeuvres patrimoniales	10.5%	12.5%	8.5%	3.6%

	Obligations cinéma			CANAL+
	Chaîne non spécialisée	Chaîne spécialisée	Spécialisée en 1ère diffusion	
Taux d'indépendance			75% des dépenses	
Films européens	3.2%	21%	26%	12.5%
Films EOF	2.5%	17%	22%	9.5%

- **Quotas de contribution à la production AV** : chaînes qui consacrent plus de 20% de leur temps à la diffusion d'oeuvres AV/ dont le CA est supérieur à 350M€
- **Obligations cinéma** : chaînes diffusant plus de 52 titres/104 diffusions cinéma par an, ainsi que chaînes spécialisées
- * Oeuvres patrimoniales : fiction TV, animation et documentaire de création

- Etude de **deux bases de données** établies par le CNC, portant sur les commandes d'oeuvres audiovisuelles et les films d'initiative française pour la période 2007-2015
 - **Audiovisuel** : 24 827 commandes, 2107 producteurs, budget total : 12.5 milliards d'€
 - **Cinéma** : 2259 films, 680 producteurs (certains producteurs sont présents sur les deux secteurs), budget total : 11 milliards d'€
- **Données disponibles** :
 - Année de production, titre, genre (AV), durée (AV), budget, producteur, financement
 - Pas de données sur le chiffre d'affaires des sociétés de production
- **Traitements additionnels** :
 - Consolidation des producteurs en fonction des affiliations (2009, 2014, 2015)
 - Séparation de la Fiction TV en quatre catégories

Oeuvres audiovisuelles et cinéma : récapitulatif (2007-2015)

Genre	Commandes (TV) /projets (ciné)	Budget 2007-2015 (G€)	Budget horaire moyen	Volume horaire annuel
Magazine	390	0.3	127 500€	400
Spectacle vivant	3039	0.8	140 600€	700
Documentaire	18561	3.5	152 500€	2 500
Total non fiction	21 990	4.6	150 360	3600
Animation	523	1.7	600 000€	300
Fiction	2314	6.2	988 700€	800
Cinéma	2259	11	2 782 000*€	400*
Total fiction	5096	18.9	1 414 700	1500

- 80% des commandes 2007-2015 sont des non-fictions
- Oeuvres fictionnelles : 65% du budget total AV, 2007-2015
- Cinéma : deux fois moins d'heures pour un budget 2 fois plus élevé, à quoi s'ajoutent 10 à 20% de frais de commercialisation

* Durée moyenne d'un film : 105 minutes



1 Introduction

2 Les programmes

- Oeuvres non-fictionnelles
- Oeuvres fictionnelles

3 Partie 2 : L'écosystème de la production

- La concurrence sur le marché de la production audiovisuelle
- Spécialisation des producteurs 2007-2015
- Concentration et répartition des financements

4 Conclusions



1.1. Oeuvres non-fictionnelles

- **22 000 commandes** sur 9 ans, soit 80% du total
- **Faibles coûts de production** : entre 120 000 et 150 000€ par heure, soit 4 à 10 fois moins que pour la fiction
- **Volumes importants** : Plus de 2500 heures de documentaire chaque année.
- Croissance soutenue de la capture de spectacle vivant depuis 2007 (de moins de 400 à plus de 1000 heures par an).



1 Introduction

2 Les programmes

- Oeuvres non-fictionnelles
- Oeuvres fictionnelles

3 Partie 2 : L'écosystème de la production

- La concurrence sur le marché de la production audiovisuelle
- Spécialisation des producteurs 2007-2015
- Concentration et répartition des financements

4 Conclusions

1.2. Oeuvres fictionnelles : Fiction TV

	Durée moyenne d'un épisode	N. d'épisodes par commande	Budget horaire moyen
Shortcom	5'	55	423 000€
Sitcom	20'	10	359 000€
Série dramatique	52'	6	1 145 000€
Téléfilm	94'	1	1 395 000€
Animation	NA	NA	600 000€
Cinéma	105'	1	2 782 000€

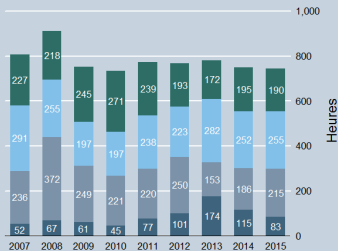
- Les programmes d'*access* coûtent entre 350 et 450k€/h
- Les programmes de *prime time* entre 1 et 1.5M€. Le téléfilm coûte 20% plus cher que la série, et 2 fois moins que le cinéma
- Le coût déclaré des programmes unitaires reflète l'existence d'une marge producteur



Répartition du budget total de la fiction TV

Heures de fiction TV produites

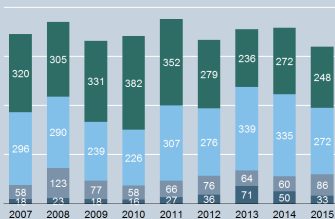
■ Shortcom ■ Sitcom ■ Séries dramatiques ■ Téléfilm



Décomposition du budget total

Fiction TV, M€

■ Shortcom ■ Sitcom ■ Série dramatique ■ Téléfilm

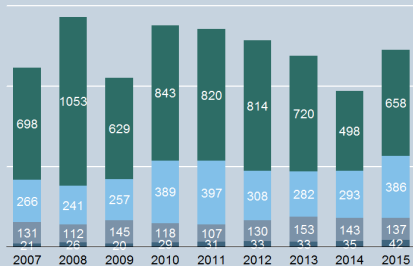


- Pas de croissance de la production
- Les séries dépassent les téléfilms en volume en 2012 (2013 en budget)
- Perte de vitesse du téléfilm après un pic en 2010

1.2. Oeuvres fictionnelles : Cinéma

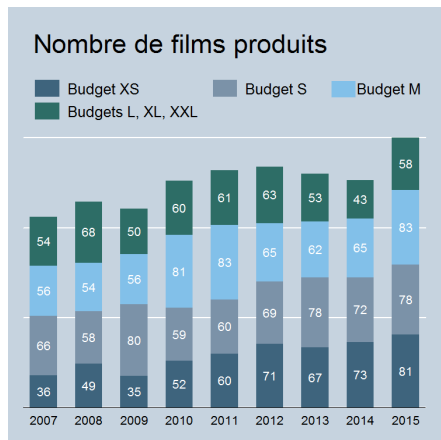
Décomposition du budget total

Cinéma, M€



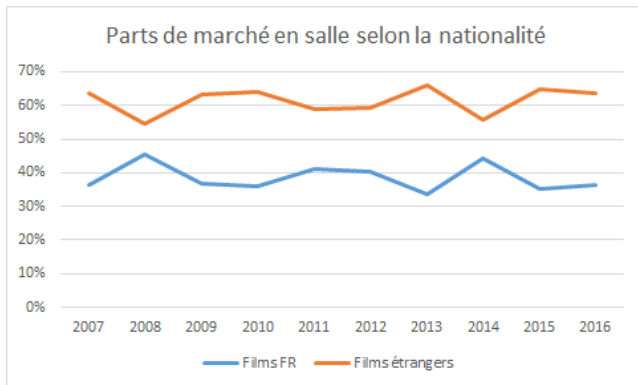
- Distinction des films en fonction du budget :
 - Budget XS : moins de 1M€
 - Budget S : entre 1 et 3M€
 - Budget M : entre 3 et 7M€
 - Budgets L, XL, XXL : supérieur à 7M€
- Basculement vers plus de films à petit budget
- Déclin entre 2008 et 2014. Reprise en 2015

1.2. Oeuvres fictionnelles : Cinéma



- Croissance des films XS
- Reprise de la production en 2015

Cinéma : stagnation et vieillissement



- Stagnation de la part de marché des films français autour de 38%
- Vieillessement de l'audience : de 37% à 30% pour les 25-49 ans entre 2005 et 2014, de 32% à 43% pour les 50+ans

1 Introduction

2 Les programmes

- Oeuvres non-fictionnelles
- Oeuvres fictionnelles

3 Partie 2 : L'écosystème de la production

- **La concurrence sur le marché de la production audiovisuelle**
- Spécialisation des producteurs 2007-2015
- Concentration et répartition des financements

4 Conclusions



- Méthode générant automatiquement des groupes en minimisant la *distance statistique* entre producteurs
- **Principaux critères utilisés :**
 - Budget : total, par heures, par genre
 - Années en activité
 - Spécialisation du producteur
- **Utilité :**
 - Création de groupes homogènes
 - Bonne vision d'ensemble du secteur
- **Sous-ensembles étudiés :**
 - Ecosystème audiovisuel global
 - Fiction : producteurs de fiction, producteurs de téléfilms et séries dramatiques
 - Producteurs de cinéma
 - Producteurs d'animation
 - Producteurs de documentaire

Écosystème de la production AV (2007-2015)

Classe	Nombre	Concentration (budget)	Budget annuel (M€)	Années actives (/9)	Heures annuelles
Leaders	2	13.5%	109	9	206
Gros	10	14.4%	37	6.3	59
Coeur	242	39.6%	5.2	4	8.6
Petits producteurs	1713	30%	0.6	3	3.4
Actifs dans le cinéma	140	2.5%	0.9	2	1.5
Total	2107	100 %	1.43	3	4.4

- Le secteur est dominé par une minorité de gros producteurs. 0.5% des firmes concentrent près de 30% du budget total.
- Les petits sont marginaux. 80% des producteurs produisent moins de 3.5h par an et moins de 3 années sur 9

* Le groupe des *Actifs dans le cinéma* regroupe les producteurs pour qui la télévision est une activité secondaire



Écosystème de la production : documentaire

Classe	Nombre	Concentration (budget)	Budget annuel doc (M€)	Budget annuel mag (M€)	Heures de doc. annuelles	Spécialisation documentaire	Années actives AV (/9)
Gros	24	30.4%	6	0.25	34	70%	8
Moyens	47	3.6%	1	0	1.8	88%	3
Petits (coeur)	1292	58%	0.36	0	2.6	96%	3
Occasionnels	211	8%	0.24	0.1	1.5	19%	5
Total	1574	100%	0.46	0.02	3	85%	4

- Faible spécialisation des gros producteurs et forte spécialisation des petits
- Le documentaire constitue une variable d'appoint pour certains gros producteurs
- Écrasante majorité de petits producteurs. Seulement 2% de ces petits produisent du magazine, contre 40% des gros.

Écosystème de la production : Fiction TV (Prime)

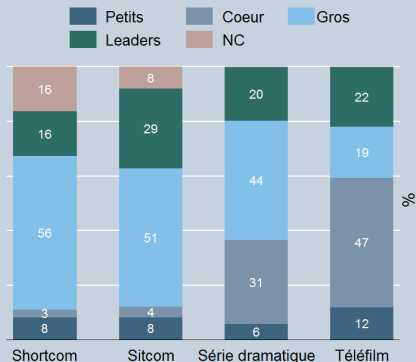
Classe	Nombre	Concentration (budget)	Budget annuel (M€)	Heures annuelles	Spécialisation* fiction TV	Années actives (/9)
Leaders	2	22%	91	105	87%	9
Gros	19	35%	22	27	89%	7
Coeur	166	34%	5	3	96%	3
Petits	155	9%	1.5	2	66%	2
Total	342	100%	5	5.7	82%	3

- Classification des producteurs de séries dramatiques et téléfilm. 54% des producteurs de fiction, 16% des producteurs de l'audiovisuel
- Les leaders et Gros (21 producteurs) concentrent près de 60% du marché

* Spécialisation : part du budget total consacré à la fiction



Parts de marché Fiction TV



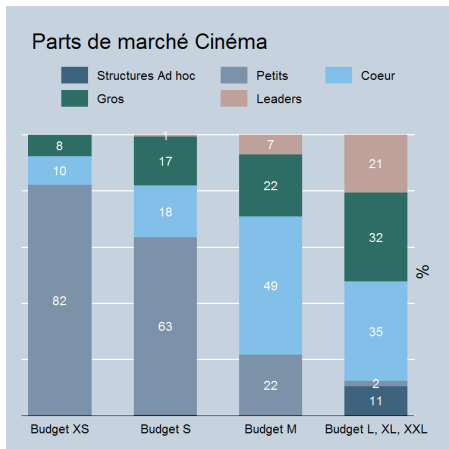
- Les Gros et Leaders de la fiction *prime* dominent le marché des programmes courts
- Les producteurs "NC" (absents du *prime time*) produisent exclusivement des programmes courts

Écosystème de la production : cinéma

Classe	Nombre	Concentration (budget)	Budget annuel (M€)	Nombre de films (annuel)	Spécialisation Ciné	Années Actives ciné
Leaders	4	14%	41	3	86%	9
Gros	28	27%	15	2	92%	7
Coeur	163	36%	9	1	96%	3
Petits	468	16%	2	1	78%	2
Structures <i>ad hoc</i>	17	7%	33	1	100%	1
Total	680	100%	4.9	1.1	83%	2

- Leaders et gros producteurs (4.7% des firmes) concentrent plus de 40% du budget total sur la période
- Les Petits diversifient leur activité avec de l'audiovisuel (22% du budget en moyenne)

Concurrence sur le marché de la production cinéma



- Les leaders et Gros captent plus de 50% du budget des films L, XL et XXL
- Les petits captent la majorité des films S et XS, le coeur des films M
- La classification reflète la spécialisation des producteurs par type de film

Écosystème de la production : animation

Classe	Nombre	Concentration (budget)	Budget annuel (M€)	Heures d'animation	Spécialisation animation	Années actives AV (/9)
Gros	8	35%	14.5	21	91%	7
Coeur	29	41%	7.8	13	94%	5
Petits	103	18%	1.7	3	95%	2
Occasionnels	43	5%	0.5	1	15%	6
Total	183	100%	3	5	75%	4

- Forte spécialisation : plus de 90% pour les trois-quarts des producteurs
- Les Gros et le Coeur concentrent 76% de la production pour 20% des firmes

1 Introduction

2 Les programmes

- Oeuvres non-fictionnelles
- Oeuvres fictionnelles

3 Partie 2 : L'écosystème de la production

- La concurrence sur le marché de la production audiovisuelle
- Spécialisation des producteurs 2007-2015
- Concentration et répartition des financements

4 Conclusions

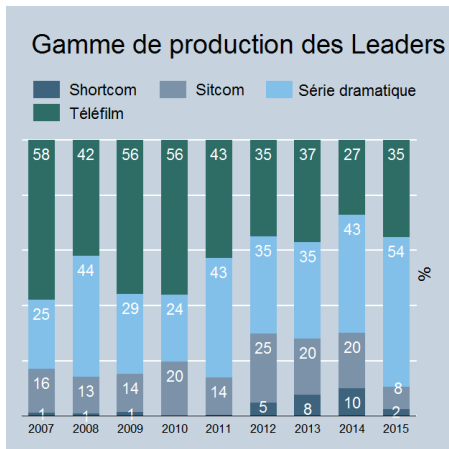
Vue d'ensemble des spécialisations (AV global)

Classe	Spécialisation AV				Spé. Cinéma
	Fiction TV	Documentaire	Animation	Autre	
Leaders	83%	13%	0.3%	3%	0.7%
Gros	77%	6%	16%	0.7%	8%
Coeur	64%	19%	13%	3%	12%
Petits	14%	72%	6%	7%	0.9%
Actifs du cinéma	52%	42%	4%	1%	85%
Moyenne	23%	64%	6.5%	6.5%	8%

- Les leaders et gros producteurs se positionnent sur la fiction TV
- Les petits producteurs évoluent surtout dans le documentaire
- Le Coeur, positionné sur le téléfilm, se rapproche du cinéma

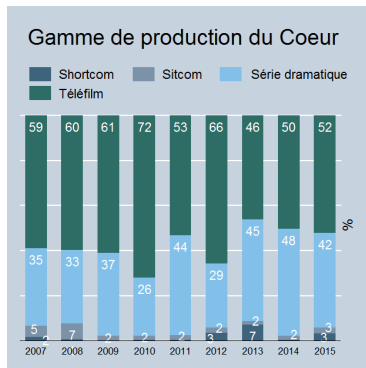
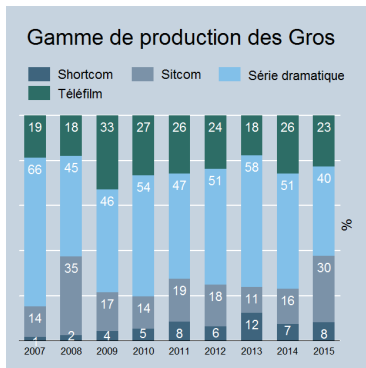


Gamme de production (leaders Fiction TV)

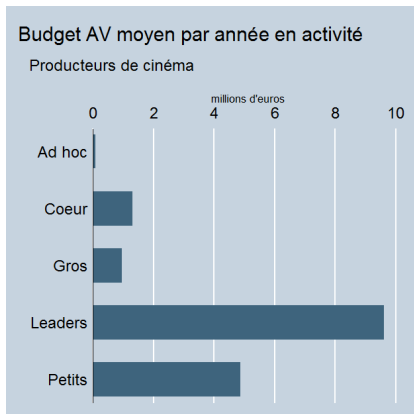


- Diminution de la part du téléfilm dans le budget des leaders
- Basculement vers les programmes courts, en particulier shortcom jusqu'en 2014
- Positionnement sur la série dramatique en 2015

Gamme de production (Gros et Coeur Fiction TV)



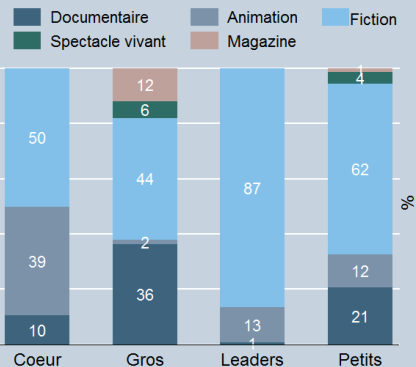
- Les Gros se spécialisent sur les programmes sériels
- Positionnement du Coeur sur les téléfilms, puis les séries dramatiques à partir de 2013



- Les leaders du cinéma ont un budget AV moyen de près de 10 millions d'euros par an
- Le budget moyen des petits traduit une diversification vers le cinéma de certains producteurs AV

Spécialisation AV des producteurs de cinéma

Décomposition du budget AV



- Les producteurs de cinéma sont en général spécialisés en fiction AV (87% pour les leaders)

1 Introduction

2 Les programmes

- Oeuvres non-fictionnelles
- Oeuvres fictionnelles

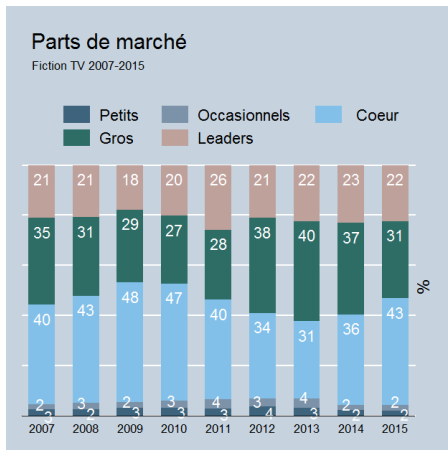
3 Partie 2 : L'écosystème de la production

- La concurrence sur le marché de la production audiovisuelle
- Spécialisation des producteurs 2007-2015
- Concentration et répartition des financements

4 Conclusions



Evolution des parts de marché, fiction 2007-2015



- Phénomène de concentration depuis 2011 pour les gros producteurs : de 50 à 60% du marché
- Correspond à la croissance des programmes sériels
- Le Coeur reprend des parts de marché en 2015
- Statistiques basées sur les producteurs consolidés selon les affiliations de 2015
- On ne prend pas en compte la dynamique des rachats 2007-2015 : sous-estimation de la concentration effective

Le financement de la production AV (2007-2015)

		Financement			
		Diffuseurs	COSIP	Producteurs	Autres
Groupe	Leaders	71%	11%	12%	6%
	Gros	65%	13%	16%	7%
	Coeur	57%	13%	21%	9%
	Petits	47%	20%	22%	12%
	Actifs cinéma	58%	12%	17%	12%

- Les diffuseurs financent plus les gros producteurs. Les petits ont recours à plus d'autofinancement

Financement des programmes

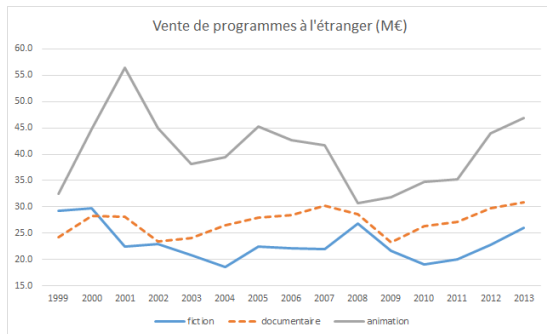
		Diffuseurs	COSIP	Producteurs FR	Exports	Autres
Oeuvres	<i>Shortcom</i>	63%	17%	16%	1%	3%
Fictionnelles	Sitcom	68%	16%	9%	3%	5%
	Série dramatique	69%	10%	11%	6%	4%
	Téléfilm	74%	9%	9%	3%	4%
	Animation	27%	16%	22%	26%	9%
Oeuvres	Documentaire	50%	20%	16%	5%	9%
Non fictionnelles	Magazine	68%	12%	14%	0%	5%
	Spectacle	35%	27%	28%	7%	3%
		TV	Aides	Part producteur	Exports	Autres
Cinéma		26%	18%	25%	19%	12%

- La fiction de *prime* est la plus dépendante des diffuseurs
- Les financements étrangers ^a représentent 26% du budget de l'animation
- Faiblesse des exports de programmes hors animation

a. Coproductions étranger et préventes à l'étranger utilisés comme proxy des exports



Exportations de programmes AV



- Stagnation des exports de fiction autour de 30M€¹
- Reprise de l'animation en 2008. Ce secteur, le moins financé par la TV, est celui qui exporte le plus
- Plus la TV finance, plus elle oriente le programme pour son antenne, *i.e.* le marché national

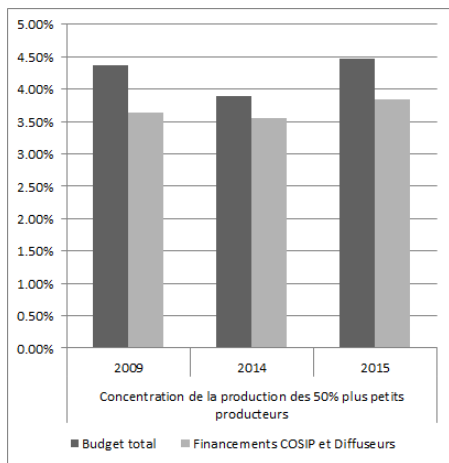
1. Source : CNC

Détail des financements TV

Type de programme	Financements TV reçus (M€)	Part des financements
Budget L, XL, XXL	1960	29%
Budget M	820	12%
Budget S	200	3%
Budget XS	15	0.2%
Total ciné	2 990	44%
Téléfilm	2000	30%
Série dramatique	1800	27%
Total fiction Prime	3 800	56%

- 10G€ investis par les diffuseurs dans l'AV+Cinéma entre 2007 et 2015, dont 70% sur la fiction Prime et le cinéma

Marginalisation des petits producteurs



- Les petits producteurs concentrent une part faible du budget total et encore plus faible des subventions COSIP et Diffuseurs
- Aggravation de cette tendance en 2014, puis légère amélioration en 2015

1 Introduction

2 Les programmes

- Oeuvres non-fictionnelles
- Oeuvres fictionnelles

3 Partie 2 : L'écosystème de la production

- La concurrence sur le marché de la production audiovisuelle
- Spécialisation des producteurs 2007-2015
- Concentration et répartition des financements

4 Conclusions

Constat :

- L'écosystème audiovisuel est composé de deux sous-systèmes (TV et cinéma) encore très cloisonnés
- L'écosystème de la TV stagne. Celui du cinéma décroît depuis 2008, malgré un sursaut en 2015.
- Seul segment en croissance : la capture de spectacles !
- Dans l'ensemble, **l'écosystème audiovisuel décroît**, ce qui ne facilite pas les réformes
- Dès lors, l'évolution des produits et des parts de marché fait apparaître des gagnants et des perdants, dans un **jeu à somme négative**.

L'écosystème TV :

- Historiquement un système de sous-traitance fondé sur un modèle de marge de fabrication
- La grande masse des producteurs de documentaires et de captures (80% des commandes) est encore dans ce modèle
- Avec le temps, les producteurs de fictions se sont scindés entre :
 - Gros producteurs (une vingtaine) accumulateurs de commandes, de catalogues et de fonds propres
 - Sous-traitants classiques, davantage producteurs d'unitaires, peu valorisés hors antenne (env. 300)

- L'évolution de la fiction de *prime time* du téléfilm vers la série (en 2011) a favorisé la **concentration des gros**. Leur part de marché passe de 50 à 60% des commandes. Ils ont aussi préempté le marché des sitcoms et formats courts.
- Ces producteurs perçoivent davantage encore de contributions des diffuseurs et du COSIP. Leurs actifs s'accroissent à mesure que les séries prévalent. Ils peuvent racheter ou affilier, grâce à la distribution, les petits qui migrent vers la série. **Ce sont les gagnants**
- **Tous les autres perdent :**
 - Les producteurs de téléfilms perdent des parts marchés et de la marge, mais gardent un espoir de produire des séries
 - Les diffuseurs dont l'audience linéaire décroît achètent davantage aux gros fournisseurs, lesquels captent la valeur croissante des droits
 - L'écosystème du documentaire survit avec 15% du budget (65% des commandes)

- **Pas d'incitation éditoriale à l'export** : les diffuseurs n'ayant pas accès aux droits ni à la distribution, n'ont pas intérêt à valoriser les fictions hors de leurs antennes. Tout changement dans ce domaine contrarie les intérêts des gros producteurs.
- Les gros producteurs peuvent, en revanche, coproduire avantageusement pour l'export. Rien ne les empêche, bien que financés par les TV et les contribuables français, d'être au final rachetés par des studios/platformes étrangers.

L'écosystème du cinéma

- Spécialisation initiale (1984) de la télévision vers le soutien à ce format :
 - Plus luxueux (deux fois plus cher en production, intermittence et distribution)
 - Plus créatif (peu de contraintes éditoriales)
 - Adossé à d'autres marchés (salle, VHS...)
 - Consacré (Cannes, Césars) et exportable
- Configuration générale de l'écosystème de production analogue à celle de la TV
- Même processus de sous-traitance et de dispersion pour le Coeur
- Concentration et capitalisation de quelques producteurs autour de catalogues, de films à succès, voire d'intégration en aval dans les circuits d'exploitation

- **Concentration des gros producteurs sur les films les plus aidés**, en cas de succès, les plus rentables. Ce sont eux les gagnants
- Les perdants sont les diffuseurs, les producteurs du coeur et de la marge, les distributeurs indépendants, les contribuables. . .
- Malgré la **fragilité et le vieillissement de l'audience en salle** ainsi que son recul à la télévision, pas de mesure de l'efficacité des aides, ni de la pertinence des obligations

- **Objectif général :**

- Restaurer une croissance et un jeu à somme positive
- Réorienter l'écosystème sur le marché international des séries (exports douze fois plus faibles que l'Angleterre en 2012)

- **Rééquilibrer les obligations fiction TV et cinéma**

- Réduire les obligations sur les films L, XL, XXL en laissant plus de place au marché (mieux répartir le risque entre producteurs et diffuseurs)
- Avantage : pour une heure de cinéma transférée, trois heures de série produites
- Plus d'écriture, plus de tournages, plus d'emploi, moins d'intermittence
- Un plancher évolutif d'obligations cinéma peut être envisagé

- **Mutualiser les obligations par groupe audiovisuel** plutôt que par chaîne attribuée :
 - Avantage : inciter les groupes diffuseurs à mieux coordonner production et diffusion sur l'ensemble de leurs chaînes
 - Rationaliser au niveau des obligations la consolidation industrielle de l'allocation initiale des fréquences de TNT
 - Compenser les errements de la mise en marché de ces chaînes et des incohérences de leurs cahiers des charges
- Encourager le **remembrement de la production**
 - En dotant de fonds propres (BPI) les regroupements de producteurs complémentaires (Ciné-TV, fiction-documentaire)

- Accroître la part de droits des TV pour donner des incitations à l'export
 - En relevant les seuils de production dépendante (de 25 à 50% - 75% en Angleterre)
 - En relevant la part des droits liés aux financements TV (actuellement 50% de l'apport) lorsque des apports étrangers/exports sont réunis
- Ne pas restreindre le marché de la distribution
- Se doter d'outils statistiques – en fait, très sommaires, mais manquants – permettant d'évaluer l'efficacité de la réglementation, y compris celle du travail, et des aides

L'écosystème audiovisuel français : qui gagne, qui perd, comment réformer ?

Chaire Mines ParisTech d'économie des Médias et Marques

En collaboration avec le CNC

Victor Lavalley, Ivo Montecino

Sous la direction d'Olivier Bomsel

