



CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'AUDIOVISUEL

# ÉTUDE sur le tissu économique du secteur de la production audiovisuelle

*Éclairage sur les programmes de flux*

3<sup>e</sup> édition - septembre 2018

**théma**





*Remerciements*

*La conduite de ce travail n'a été possible qu'avec le concours précieux des équipes de la direction des études du groupe Audiens. Qu'elles en soient ici remerciées.*



## Sommaire

<b>Introduction.....</b>	<b>6</b>
<b>Le tissu économique de la production audiovisuelle : chiffres-clés.....</b>	<b>8</b>
<b>Principaux enseignements sur la production de programmes de flux.....</b>	<b>9</b>
<b>La structuration du marché de la production audiovisuelle.....</b>	<b>10</b>
<b>Partie 1. Le tissu économique des sociétés de production audiovisuelle</b>	<b>10</b>
I. Les entreprises de production audiovisuelle .....	11
II. L'emploi dans la production audiovisuelle.....	16
III. Le chiffre d'affaires et la valeur ajoutée du secteur .....	20
<b>Partie 2. Les évolutions des éditeurs de chaînes de télévision</b>	<b>27</b>
I. L'évolution de la consommation de la télévision linéaire et de la répartition de l'audience....	28
II. L'évolution des ressources financières des diffuseurs audiovisuels .....	31
III. L'évolution des dépenses des éditeurs dans la production d'œuvres audiovisuelles .....	33
<b>La production de programmes de flux.....</b>	<b>37</b>
<b>Partie 1. De l'idée à la production de programmes de flux (l'offre)</b>	<b>37</b>
I. La logique de création des programmes de flux .....	37
II. L'écosystème de la production de programmes de flux .....	43
<b>Partie 2. Les programmes de flux à l'écran (la demande)</b>	<b>45</b>
I. Un volume de programmes important au sein des grilles des chaînes pour des investissements qui restent élevés mais en baisse .....	45
II. Une production qui subit la pression à la baisse des coûts de grille des chaînes.....	49
<b>Partie 3. Les autres exploitations des programmes de flux : la vente des formats et leur mise en ligne</b>	<b>60</b>
I. Une balance commerciale déficitaire pour les formats .....	60
II. Des revenus issus du numérique encore faibles .....	64
<b>La performance des programmes français à l'étranger.....</b>	<b>69</b>
<b>Partie 1. L'évolution des exportations de 1991 à 2016</b>	<b>69</b>
<b>Partie 2. Les succès des programmes français à l'étranger au cours de la période 2016-2017</b>	<b>73</b>
<b>Synthèse de l'étude.....</b>	<b>77</b>
<b>Annexes.....</b>	<b>79</b>



## Introduction

Dès la première édition de l'étude, le Conseil a choisi d'appréhender globalement l'économie de la production audiovisuelle en s'éloignant de l'approche traditionnelle consistant à opposer les programmes de stock<sup>1</sup> et de flux<sup>2</sup>, qu'il s'agisse de programmes relevant de la production aidée ou non. Il a cherché à mieux comprendre la structuration du secteur de la production audiovisuelle et à évaluer sa santé économique.

### Troisième édition d'un cycle d'études sur le secteur de la production audiovisuelle

Le secteur de la production audiovisuelle doit s'adapter aux changements que traverse le secteur de l'édition de services audiovisuels. Depuis quelques années, les chaînes sont en proie à des difficultés économiques et doivent, en parallèle, affronter des évolutions d'usage et de consommation, techniques, réglementaires mais également éditoriales.

Afin d'étudier la manière dont le secteur de la production audiovisuelle répond à ces changements, le Conseil supérieur de l'audiovisuel a initié dès 2015 des travaux visant à publier un cycle d'études annuelles sur l'économie du secteur. L'étude sur le tissu économique du secteur de la production audiovisuelle est un rapport annuel dont les précédentes éditions ont été publiées en janvier 2016 et en juin 2017. Elle propose notamment un état des lieux quantitatif actualisé du secteur de la production audiovisuelle<sup>3</sup> sur la base du suivi de séries statistiques.

Elle fournit aussi un éclairage approfondi sur une thématique particulière, nourri d'informations qualitatives issues de recherches documentaires et d'auditions de professionnels. À cet égard, la première édition de l'étude s'est intéressée au fonctionnement général du secteur, la deuxième à l'activité de distribution des programmes audiovisuels.

### Méthodologie suivie et sources des données

La partie de cette étude consacrée aux données économiques de référence du secteur s'appuie sur plusieurs séries d'indicateurs issus de bases de données de l'INSEE et d'Audiens, le groupe de protection sociale dédié aux secteurs de la culture, de la communication et des médias.

---

<sup>1</sup> Les programmes de stock (aussi appelés programmes de catalogue) conservent leur valeur indépendamment du nombre de diffusions.

<sup>2</sup> Les programmes de flux sont destinés à être diffusés une seule fois ; après cela, ils perdraient leur valeur première.

<sup>3</sup> L'étude fournit des éléments d'information sur l'ensemble des entreprises qui interviennent dans le secteur de la production audiovisuelle et relevant du code NAF 5911A, soit l'ensemble de celles qui produisent des films et des programmes pour la télévision. Selon sa définition par l'INSEE, cette sous-classe d'activités comprend : la production et la réalisation de films et de programmes audiovisuels de tous types quelle qu'en soit la durée, destinés à la diffusion télévisuelle d'œuvres de stock (séries, téléfilms, reportages, documentaires, dessins animés, etc.), d'œuvres de flux (émissions en direct ou retransmises telles que jeux, variétés, météo, sports, journaux d'information, etc.), et la fabrication d'images de synthèse pour la télévision.



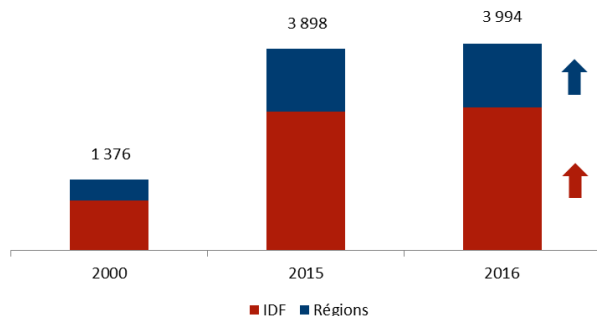
Les données sur la performance des programmes français à l'étranger sont issues, d'une part, des publications de TV France international (TVFI) et du Centre national du cinéma et de l'image animée (CNC) et s'appuient, d'autre part, sur la base de données internationale NoTa de l'institut Médiamétrie/Eurodata TV.

Les informations qualitatives utilisées afin de décrire le secteur de la production de programmes de flux sont issues de recherches documentaires (presse généraliste et spécialisée, ouvrages) et s'appuient sur un cycle d'auditions et de rencontres mené entre les mois de janvier et d'avril 2018. Au total, une vingtaine d'acteurs du secteur ont été entendus (auteurs, producteurs, distributeurs et chaînes de télévision). Quelques données chiffrées proviennent également de la base interne « suivi des diffusions et production » du CSA.

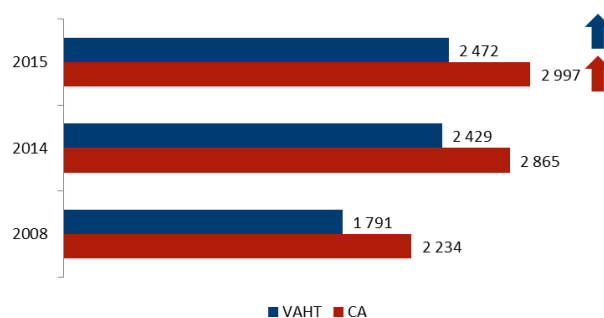


## Le tissu économique de la production audiovisuelle : chiffres-clés

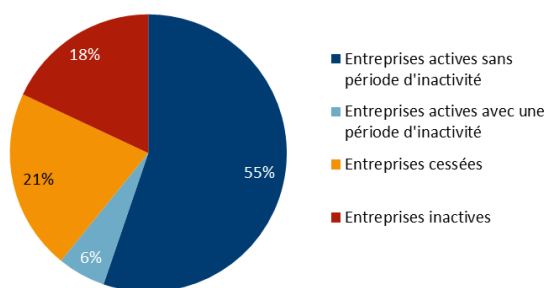
Un nombre d'entreprises toujours en croissance



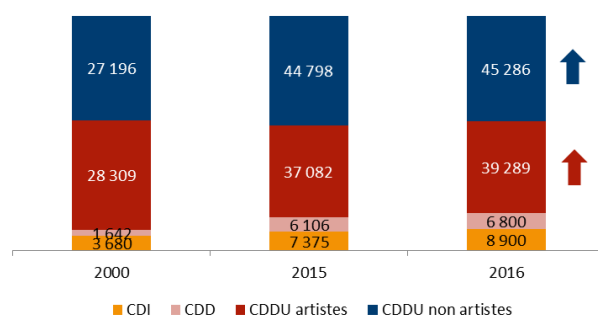
Un chiffre d'affaires et une valeur ajoutée en croissance



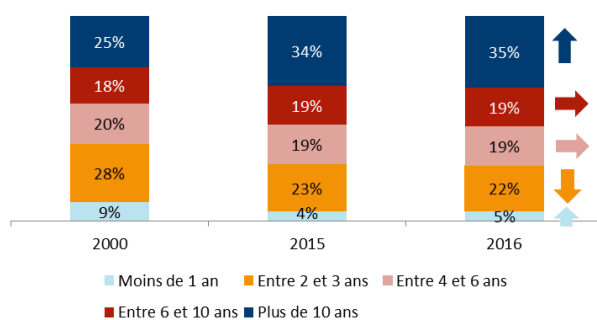
Une activité du secteur cyclique :  
Exemple de l'état en 2016 des entreprises actives en 2010



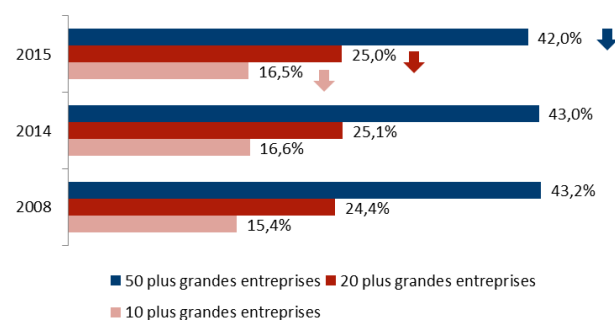
Une majorité de Contrats à Durée Déterminée d'Usage



Une prépondérance des entreprises de plus de 10 ans



Un secteur peu concentré





## Principaux enseignements sur la production de programmes de flux

- Les programmes de flux constituent des **marqueurs identitaires forts** pour les chaînes de télévision. Ils leur permettent de se démarquer des chaînes concurrentes mais également des services de vidéo à la demande par abonnement, dont les catalogues laissent peu de place à ce genre de programmes.
- En 2017, les programmes de flux **représentent près d'un tiers des grilles** de programmes des chaînes de télévision gratuites.
- Ce genre de programmes est notamment présent en **avant-soirée**, avant le journal télévisé ou le programme de première partie de soirée. Il occupe également certaines premières parties de soirée, notamment lorsqu'il s'agit de jeux.
- Programmés en avant-soirée, le programme de flux **permet aux chaînes de s'adapter à la temporalité et aux contraintes** de leurs téléspectateurs. Les programmes doivent pouvoir être visionnés en cours de diffusion en particulier pour permettre aux chaînes de télévision de capter l'audience qui croît jusqu'à la première partie de soirée.
- Pour ce faire, les éditeurs programment des émissions dont **les codes et les mécaniques permettent de fidéliser** leur public.
- Les difficultés économiques rencontrées ces dernières années par les chaînes ont eu pour conséquence d'accélérer les décisions de **déprogrammation d'émissions** peu pourvoyeuses d'audience et donc de recettes publicitaires.
- Pour pallier ce risque, les chaînes choisissent de plus en plus d'**adapter des formats étrangers** ayant déjà fait leur preuve à l'international. Leur aversion au risque les conduit ainsi à programmer et conserver à l'antenne des programmes dont la plupart sont adaptés de formats.
- Ceci concourt à ce que **la création française de programmes de flux peine à s'installer** dans les grilles des chaînes de télévision françaises.
- En adaptant des programmes étrangers, les producteurs et les chaînes se privent de la possibilité d'obtenir des **revenus complémentaires** en commercialisant leur concept original sur les marchés internationaux.
- De même, **peu de distributeurs français** se sont spécialisés dans la vente de programmes de flux nationaux.
- Face à cette situation, **des aides ont été mises en place** afin d'accompagner les producteurs dans leur activité de développement, mais également de **création de pilote** dont le coût peut s'avérer prohibitif pour la majorité des sociétés de production.
- Hormis pour la production de pilote, **le financement des programmes de flux repose essentiellement sur les chaînes de télévision** qui ont la capacité de renégocier le budget des programmes auprès des producteurs au gré des aléas économiques et des fluctuations d'audience.
- Une certaine pression sur les prix est ainsi imposée par les diffuseurs auprès des producteurs, dans une perspective de **réduction des coûts**.
- Toutefois, certaines émissions à succès, fortement incarnées par leur animateur, rééquilibrent le rapport de force entre la chaîne et le producteur, jusqu'à instaurer une forme de **co-dépendance** entre ces deux acteurs, notamment si la société de production appartient à l'animateur.





## La structuration du marché de la production audiovisuelle

### Partie 1. Le tissu économique des sociétés de production audiovisuelle

#### Remarques liminaires

Les données présentées dans cette partie relèvent, pour la plupart, d'une actualisation des indicateurs figurant dans la deuxième édition de l'étude, publiée en juin 2017.

Du fait de la diversité des sources utilisées, les séries de données présentées ne couvrent pas toutes la même période :

- les indicateurs concernant l'évolution du parc d'entreprises et de l'emploi salarié<sup>4</sup> portent sur la période 2000-2016 ;
- les indicateurs concernant l'évolution du chiffre d'affaires et de la valeur ajoutée du secteur sont disponibles pour la période 2008-2015.

Les données concernant l'évolution du parc d'entreprises et de l'emploi sont issues de traitements réalisés par le groupe Audiens. Ces données prennent en compte l'ensemble des entreprises du secteur de la production audiovisuelle. Les entreprises considérées par Audiens comme appartenant au secteur de la production audiovisuelle correspondent aux entreprises relevant du code NAF 5911A<sup>5</sup> ou qui cotisent auprès de l'Association pour le paritarisme dans la branche de la production audiovisuelle. De plus, les données relatives à l'emploi comprennent des effectifs dédoublonnés. À titre d'exemple, un individu déclaré à la fois en CDD de droit commun et en CDD d'usage n'est compté qu'une seule fois dans l'effectif salarié total.

Les données relatives au chiffre d'affaires du secteur sont issues des bases de données INSEE. Ces données prennent en compte l'ensemble des entreprises relevant du code NAF 5911A<sup>6</sup>.

Cette partie décrit la structure du tissu industriel du secteur de la production audiovisuelle à travers l'analyse de trois ensembles d'indicateurs couvrant les champs suivants :

- l'évolution du parc d'entreprises et sa dynamique de renouvellement ;
- l'évolution de l'emploi ;
- l'évolution du chiffre d'affaires, de la valeur ajoutée et de la concentration du secteur.

<sup>4</sup> Les données concernant les effectifs salariés par type de contrat (effectifs dédoublonnés, effectifs en CDI, CDD et CDD d'usage) sont recueillies par Audiens sur un mode déclaratif.

<sup>5</sup> Le code de Nomenclature d'Activités Française (NAF) 5911A inclut les entreprises de production de films et de programmes pour la télévision. Il est compris dans le code NAF 5911 qui regroupe également le code 5911B portant sur la production de films institutionnels et publicitaires et 5911C portant sur la production de films pour le cinéma. Contrairement aux deux précédentes éditions de l'étude, les données Audiens correspondant à ce seul code NAF 5911A ne sont plus présentées.

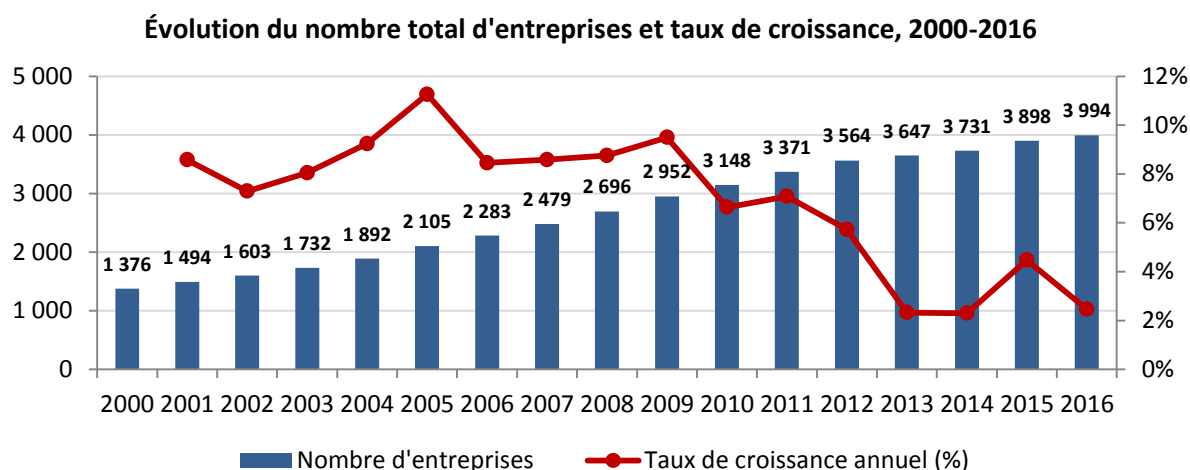
<sup>6</sup> Du fait du mode de référencement déclaratif, il arrive que des entreprises de production audiovisuelle soient enregistrées sous un code NAF erroné. Un travail de requalification des entreprises de production référencées sous des codes différents a ainsi été effectué. Par ailleurs, l'INSEE a pu opérer certaines évolutions méthodologiques d'une année sur l'autre.



## I. Les entreprises de production audiovisuelle

- **Une croissance du nombre d'entreprises ralentie depuis 2009**

Le graphique ci-dessous présente le nombre d'entreprises du secteur de la production audiovisuelle entre 2000 et 2016 ainsi que le taux de croissance annuel. Ce nombre a progressé de 190 % sur la période, passant de 1 376 à 3 994 unités.



Source : Audiens.

Le nombre d'entreprises de production audiovisuelle a plus que doublé entre 2000 et 2009 (+9 % en moyenne par an sur la période). Au début des années 2000, l'inflation du nombre de société de production est en partie provoquée par la diminution des coûts d'acquisition de moyens techniques de tournage et la démocratisation des outils de post-production utilisables sur des ordinateurs personnels.

Il convient de noter que si l'introduction du statut d'autoentrepreneur a probablement contribué à une accentuation ponctuelle de la croissance du nombre d'entreprises de production audiovisuelle actives en 2009, son effet sur la dynamique de création d'entreprises dans le secteur est resté très limité depuis.

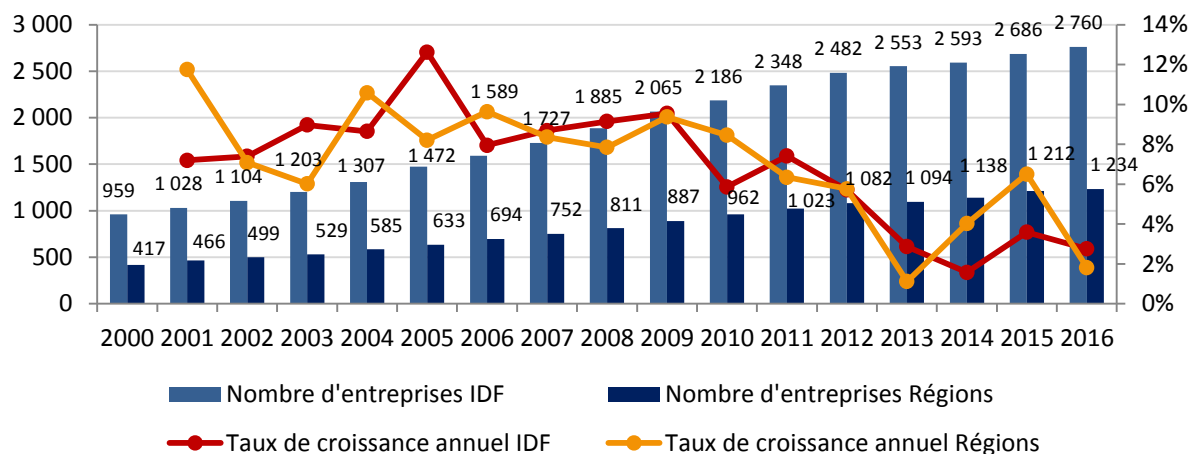
À partir de 2009, cette croissance a ralenti (+6 % en moyenne par an sur la période 2010-2012), plus encore à partir de 2013 (+3 % par an en moyenne entre 2013 et 2016) malgré un rebond en 2015.

- **Des entreprises concentrées en Île-de-France**

Le graphique ci-dessous présente le nombre d'entreprises du secteur de la production audiovisuelle basées en Île-de-France ainsi que celles basées en régions entre 2000 et 2016 (ainsi que leur taux de croissance annuel). De manière constante sur l'ensemble de la période, les entreprises d'Île-de-France représentent 70 % de l'ensemble des entreprises du secteur.



### Évolution du nombre total d'entreprises et taux de croissance sur l'Île-de-France et en régions, 2000-2016



Source : Audiens.

Aussi bien en Île-de-France qu'en régions, le nombre d'entreprises du secteur est en croissance constante. Celle-ci ralentit à partir de 2009. Cependant, le rebond de 2015 précédemment mis en évidence semble pour partie porté par une croissance forte du nombre d'entreprises en régions (+6,5 %, contre + 3,6 % en Île de France pour un rebond sur l'ensemble du pays de 4 %).

L'Auvergne-Rhône-Alpes (18,9 % des entreprises en régions), la Nouvelle-Aquitaine (12,7 %), l'Occitanie (13 %) et les Pays de la Loire (16 %) pèsent à elles quatre pour plus de 60 % des entreprises en régions en 2016, soit un total de 747 entreprises. Toutefois, ces régions n'ont pas nécessairement connu les plus forts taux de croissance sur l'ensemble de la période. Ainsi, la région PACA qui ne pèse pourtant que pour 6,6 % des entreprises, a multiplié son nombre d'entreprises par plus de quatre, témoignant d'un fort dynamisme du secteur.



## Les tournages en régions

### 1) Un dispositif incitatif d'aides régionales à la production audiovisuelle

Les 34 fonds de soutien territoriaux au cinéma et à l'audiovisuel ont investi un montant global de 75,25 millions d'euros en 2017 (en hausse de 17,8 % par rapport à 2016) dont 33,65 millions d'euros dans l'audiovisuel (soit 45 % des montants totaux)<sup>7</sup>.

Les aides régionales à la production d'œuvres audiovisuelles interviennent à tous les stades de la création d'une œuvre audiovisuelle : l'écriture, le développement et la production. Elles s'adressent principalement à des sociétés de production<sup>8</sup>. Certaines collectivités territoriales proposent également des aides aux structures de production présentes sur leur territoire. Ces aides soutiennent les œuvres destinées à une diffusion télévisuelle et, dans certains cas, aux plateformes en ligne. Elles ont vocation à participer au dynamisme du territoire par leurs retombées économiques (emploi, tournages, prestations) mais également en termes d'image puisqu'en accueillant des tournages sur son territoire, la région développe sa visibilité. Les films de cinéma occasionnent également des retombées positives sur la région ou la ville d'accueil tel que l'illustre le film « Dunkerque » de Christopher Nolan<sup>9</sup>.

Les aides en région poursuivent un double objectif :

- d'ordre **économique**, consistant à développer et à consolider le tissu professionnel de la production en région en exigeant que le producteur ou le coproducteur délégué y dispose d'un établissement stable. Les régions encouragent également la création d'emplois qualifiés en requérant que les producteurs bénéficiaires des aides aient significativement recours à des compétences régionales en termes d'emplois culturels contractualisés et de prestations techniques, de la préparation de l'œuvre à l'achèvement de sa fabrication. Les projets dont le tournage s'inscrit significativement en région seront davantage susceptibles d'obtenir des aides.

- d'ordre **créatif**, consistant à soutenir la diversité de la création et des auteurs, en favorisant en particulier l'émergence et l'accompagnement des nouveaux talents en région en exigeant notamment que la résidence principale de l'auteur/réalisateur, scénariste ou co-auteur soit sur le territoire. Les régions souhaitent également valoriser le territoire en soutenant des projets justifiant d'un lien culturel fort avec la région.

Seules les œuvres audiovisuelles patrimoniales peuvent bénéficier d'aides. Les programmes de flux sont écartés du champ des aides à l'exception de quelques magazines culturels (pour certaines régions seulement).

### 2) La multiplication des créations de studios en régions

Ces dernières années, les créations de studios en région se sont multipliées, notamment dans le Sud de la France. Cela est par exemple le cas à Sète, où les séries de TF1 « Candice Renoir » et « Demain nous appartient » sont tournées. En prévision du tournage de sa série de rentrée sur France 2, France Télévisions a installé des studios de tournage, un centre de fabrication et de stockage de décors et d'accessoires à Vendargues. À Marseille, le tournage de la série « Plus belle la vie » a également occasionné l'implantation de studios.

### 3) Des retombées économiques positives pour les régions

Les tournages en région produisent des effets directs (hôtellerie, restauration) et indirects (renforcement de la notoriété) sur les régions. Selon le CNC<sup>10</sup>, l'apport des régions représente en moyenne 5 % des devis des projets aidés. Un euro de subvention attribué par une collectivité occasionnerait 7,62 euros de retombées locales directes et de dépenses de tourisme.

En matière d'aide aux productions étrangères, le crédit d'impôt international attire également des tournages en région (exemple : la série anglaise « Death in paradise » aux Antilles). Certaines aides régionales peuvent être octroyées aux producteurs étrangers.

<sup>7</sup> Ciclic (agence régionale du Centre-Val de Loire pour le livre, l'image et la culture numérique), *Panorama annuel des interventions territoriales*, mars 2018.

<sup>8</sup> Seules les aides à l'écriture peuvent être demandées par des auteurs ou réalisateurs localisés sur le territoire ou issus de celui-ci.

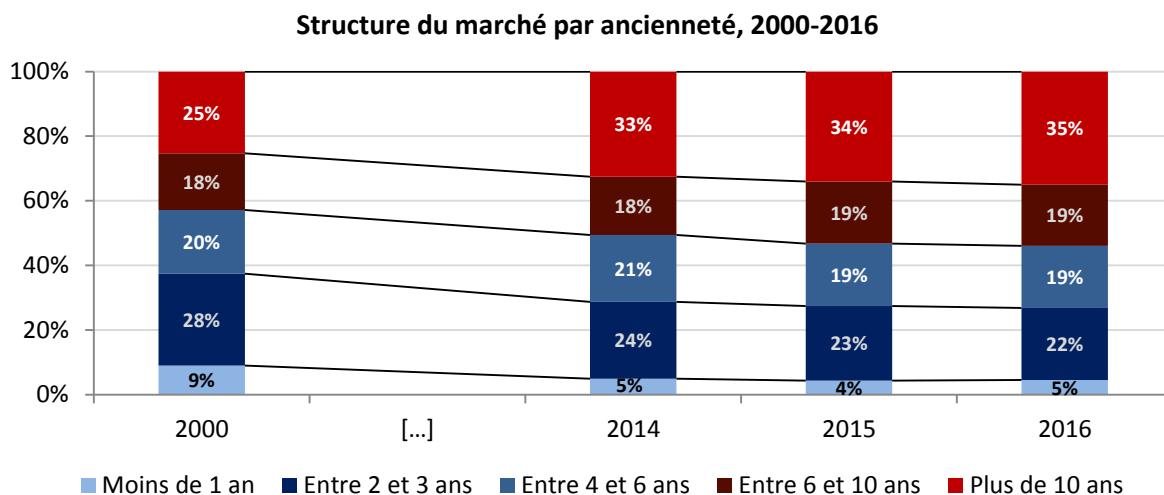
<sup>9</sup> Les Échos, « Dunkerque » a déjà rapporté 19 millions d'euros à la région Hauts-de-France, 24/07/2017.

<sup>10</sup> CNC, *L'impact des tournages sur le tourisme*, janvier 2018.



- **Une proportion croissante d'entreprises de plus de 10 ans**

Le graphique ci-dessous présente la structure des entreprises du secteur par ancienneté sur la période 2000-2016. Les entreprises de plus de 10 ans d'ancienneté représentent la part la plus importante de la structure du marché.



Source : Audiens.

En 2016, plus d'un tiers des entreprises de production audiovisuelle exercent leur activité depuis plus de dix ans. Cette proportion n'a pas connu d'évolution significative ces trois dernières années. Elle est cependant bien plus élevée qu'en 2000 (35 % en 2016 contre 25 % en 2000).

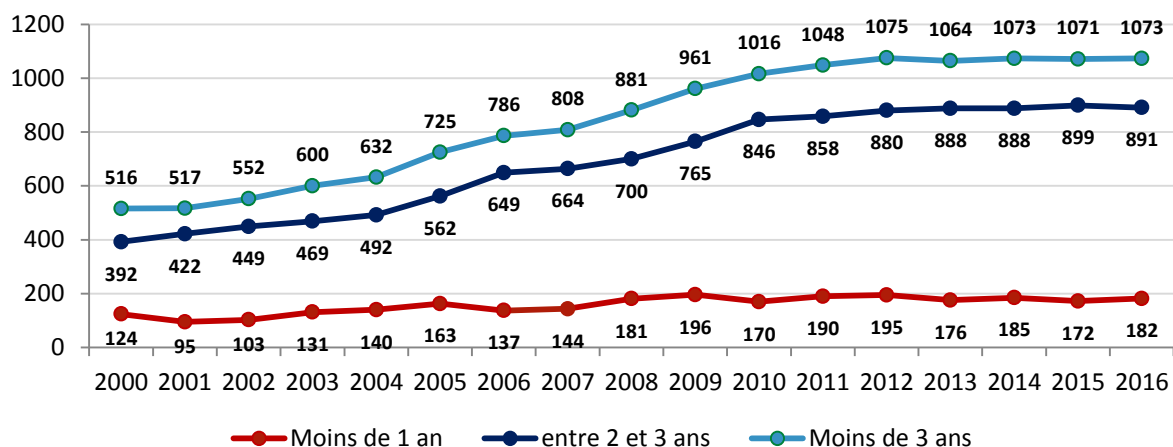
À l'inverse, les entreprises de moins d' 1 an d'ancienneté et les entreprises d'une ancienneté comprise entre 2 et 3 ans passent respectivement de 9 % à 5 % et de 28 % à 22 % entre 2000 et 2016.

- **Un nombre stable d'entreprises de moins de 3 ans**

Le graphique ci-dessous présente le nombre d'entreprises dont l'ancienneté est inférieure à 1 an, comprise entre 2 et 3 ans et inférieure à 3 ans pour la période 2000-2016.



### Évolution du nombre de sociétés de moins de 3 ans, 2000-2016



Source : Audiens.

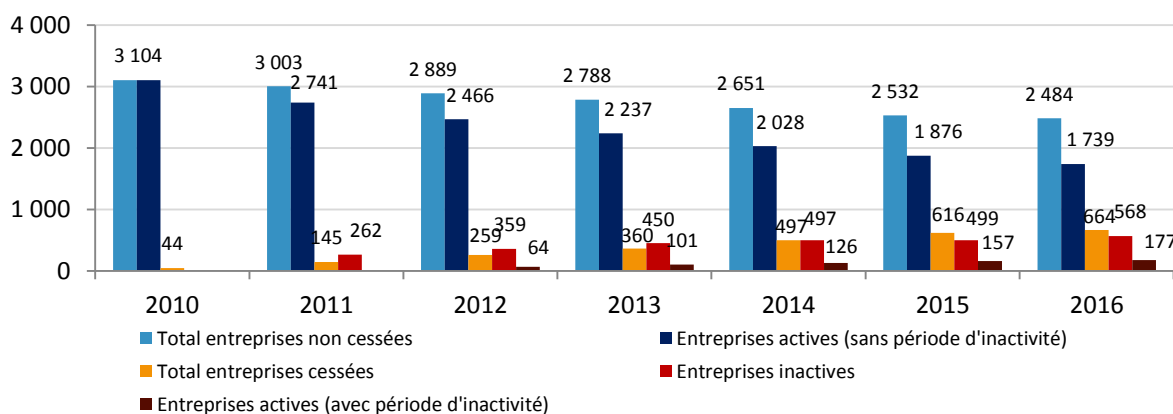
Le nombre d'entreprises de moins de 3 ans reste stable et au-dessus des 1 000 unités depuis 2010 après avoir progressé de façon importante entre 2000 et 2010.

Le secteur témoigne toujours d'une certaine dynamique du point de vue de l'entrée de nouveaux acteurs (entre 150 et 200 depuis 2007).

- **Une courte majorité des entreprises actives en 2010 l'a été en continu jusqu'en 2016**

L'histogramme ci-dessous présente les entreprises actives<sup>11</sup> en 2010 et leurs parcours sur la période 2010-2016. Sur les 3 148 entreprises actives en 2010, 44 ont cessé cette même année et 3 104 ont poursuivi leur activité.

### Parcours des entreprises actives en 2010 sur la période 2010-2016



Source : Audiens.

<sup>11</sup> Les entreprises actives représentent les entreprises ayant eu une activité au cours de l'année considérée. Par opposition, les entreprises inactives sont des entreprises non cessées n'ayant pas eu d'activité au cours de l'année considérée.

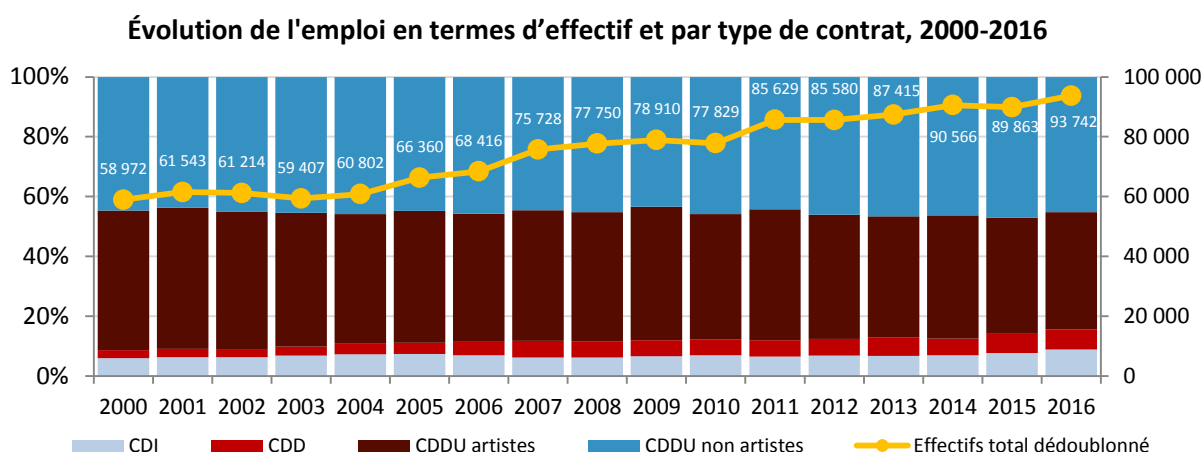


Sur l'ensemble de la période 2010-2016, 55 % des entreprises actives en 2010 ont connu une période d'activité continue (1 739 entreprises), 6 % ont connu une période d'inactivité (177), 21 % ont cessé leur activité (664) et 18 % sont inactives en 2016 (568). Ces chiffres témoignent de l'activité cyclique des sociétés de production audiovisuelle.

## II. L'emploi dans la production audiovisuelle

### • Un secteur créateur d'emplois

Le graphique ci-dessous présente l'évolution de l'emploi en termes d'effectif et distingue les contrats à durée indéterminée (CDI), les contrats à durée déterminée (CDD) et les contrats à durée déterminée d'usage (CDDU ou intermittents). L'emploi dans les entreprises de production audiovisuelle a crû de près de 60 % entre 2000 et 2016 soit un taux de croissance moyen de 2,9 % par an. La grande majorité des personnes sont employées en CDDU.



Source : Audiens.

En 2016, les 3 994 entreprises de production audiovisuelle ont employé plus de 93 500 personnes différentes. Ces personnes représentent 45 286 CDD d'usage non artistes, 39 289 CDD d'usage artistes, 8 900 CDI et 6 800 CDD de droit commun.

La croissance du nombre d'emplois dans le secteur (+60 %) est bien moins importante que la croissance du nombre d'entreprises (+190 %). Ceci peut, pour partie, s'expliquer par la part d'entreprises inactives<sup>12</sup>. En effet, une entreprise inactive sur une année n'emploie pas ou peu de personnel comparativement à une entreprise active d'où l'éventuel écart entre la croissance du nombre d'emplois et la croissance du nombre d'entreprises. Le secteur reste malgré tout créateur net d'emplois salariés, quelles que soient les catégories de contrats considérées.

<sup>12</sup> Pour rappel, le groupe d'entreprises actives en 2010 et étudiées sur la période 2010-2016 comprend un taux d'entreprises inactives de près de 20 % en 2016. Il semble raisonnable de supposer que ce taux soit au moins équivalent sur la période 2000-2016. Dans cette hypothèse, il représenterait environ 800 entreprises.

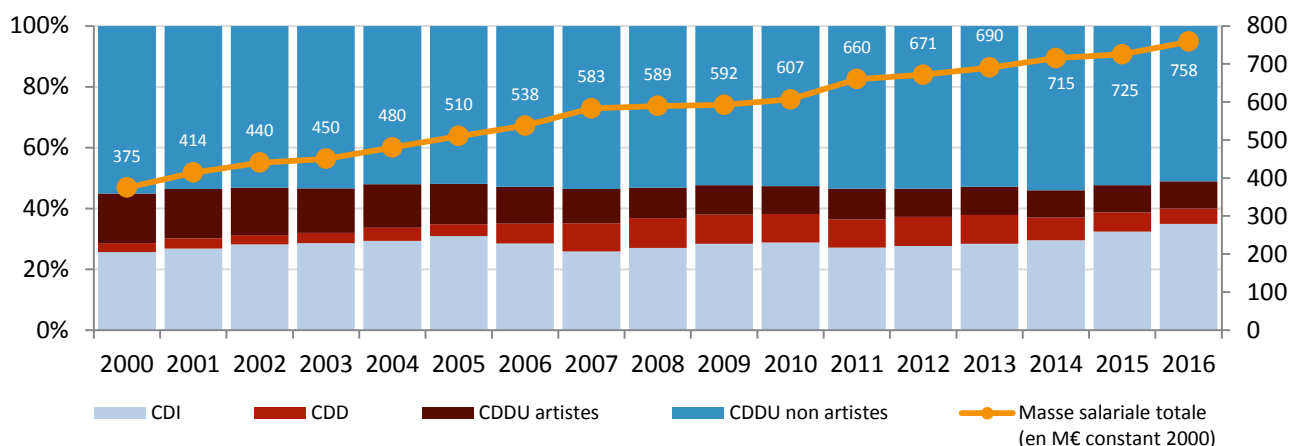


Concernant la part des effectifs salariés, les CDDU artistes représentent près de 40 % et les CDDU non artistes près de 45 % pour un total supérieur aux quatre cinquièmes des effectifs en 2016. La part des professions artistiques est en baisse sur la période, de 47 % en 2000 à 39 % en 2016. La part des CDD d'usage parmi l'ensemble des contrats est également en baisse depuis 2000 (de 91 % à 84 % en 2016). À l'inverse, la part des effectifs en CDI et CDD de droit commun augmente sur l'ensemble de période. De 2000 à 2016, les premiers passent de 6 % à 9 % des effectifs et les seconds passent de 3 % à 7 %.

- **Une part importante de la masse salariale allouée aux CDDU non artistes**

Le graphique ci-dessous présente l'évolution de l'emploi en termes de masse salariale et distingue les CDI, les CDD, les CDDU artistes et non artistes. Cette masse salariale a augmenté plus vite que les effectifs. Elle connaît, en effet, une croissance de plus de 100 % sur l'ensemble de la période, soit un taux de croissance annuel moyen de 4,5 %.

**Évolution de l'emploi en termes de masse salariale (en millions d'euros constants de 2000)  
et par type de contrats, 2000-2016**



Source : Audiens.

Les individus en CDI concentrent légèrement moins de 35 % de la masse salariale en 2016. Les personnes en CDD de droit commun concentrent 5 % de la masse salariale en 2016. Ce chiffre passe de 3 % en 2000 à 10 % en 2008. Il décroît ensuite sur la période 2008-2016.

Concernant les CDDU, leur masse salariale est en baisse continue sur la période et passe de 71 % à 60 % entre 2000 et 2016. En 2016, les CDDU non artistes concentrent plus de 85 % de la masse salariale allouée aux CDDU soit plus de 50 % de la masse salariale totale.

- **Une masse salariale et des effectifs concentrés en Île-de-France**

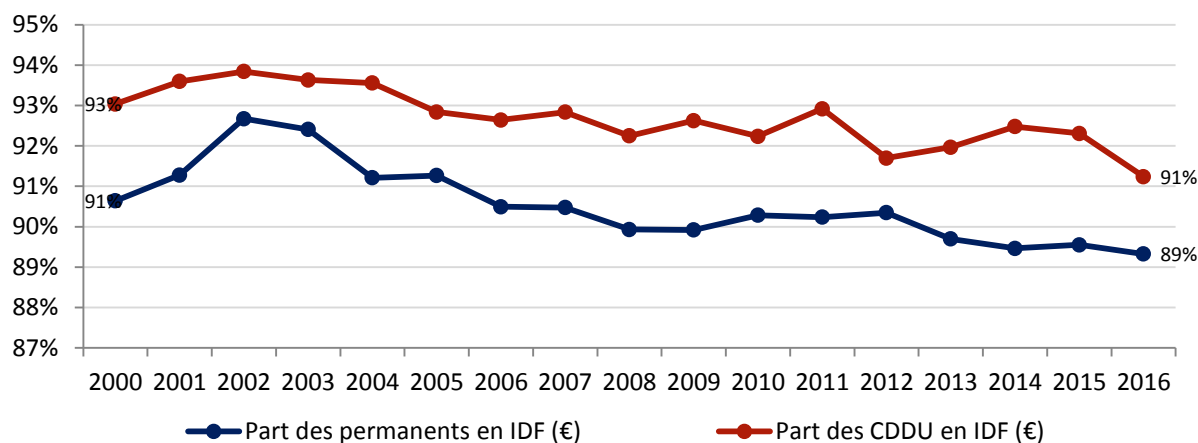
Les graphiques ci-dessous représentent l'évolution de la part de la masse salariale et des effectifs concentrés en Île-de-France pour les CDDU et les permanents<sup>13</sup> de 2000 à 2016. Au regard de la concentration des entreprises en Île-de-France, cette région concentre logiquement une part importante des effectifs et de la masse salariale.

<sup>13</sup> Les permanents regroupent les CDI et les CDD de droit commun. À noter que les effectifs sont exprimés en équivalent temps plein (ETP).



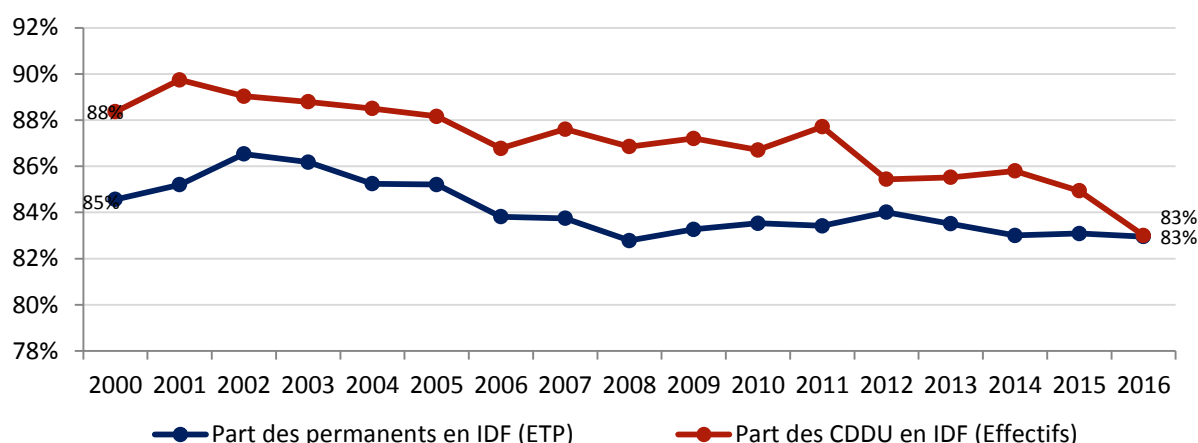


### Évolution de la part des permanents et des CDDU en Île-de-France en termes de masse salariale, 2000-2016



Source : Audiens.

### Évolution de la part des permanents et des CDDU en Île-de-France en termes d'effectifs, 2000-2016



Source : Audiens. Note : les effectifs des permanents sont normalisés en équivalent temps plein (ETP) et les CDDU sont données en nombre de personnes.

Bien que la part d'entreprises présentes en Île-de-France soit constante sur la période (70 %), le poids de la région en termes d'effectifs et de masse salariale décroît très légèrement. Concernant les CDDU, leur masse salariale passe de 93 % à 91 % et leurs effectifs passent de 88 % à 83 %. Concernant les permanents, leur part en masse salariale passe de 91 % à 89 % et leur part en effectif de 85 % à 83 %. L'écart entre effectif et masse salariale peut s'expliquer par le coût de la vie en Île-de-France tirant les salaires à la hausse.

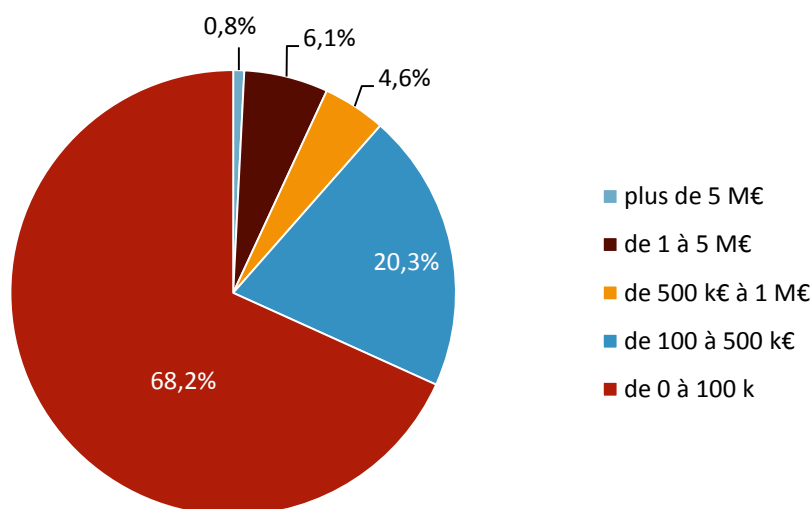
#### • Un secteur caractérisé par des entreprises de petites tailles

Les graphiques ci-dessous représentent la répartition du nombre d'entreprises par tranche de masse salariale en 2000 et en 2016. Sur ces deux années, comme sur l'ensemble de la période, le



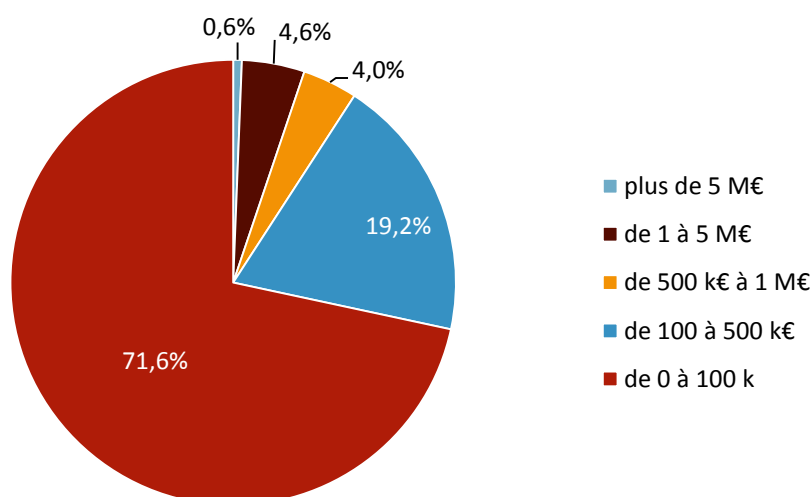
secteur est caractérisé par une part importante d'entreprises de petites tailles, présentant typiquement une masse salariale inférieure à 100 000 euros.

#### Répartition du nombre d'entreprises par tranche de masse salariale en 2000



Source : Audiens.

#### Répartition du nombre d'entreprises par tranche de masse salariale en 2016



Source : Audiens.

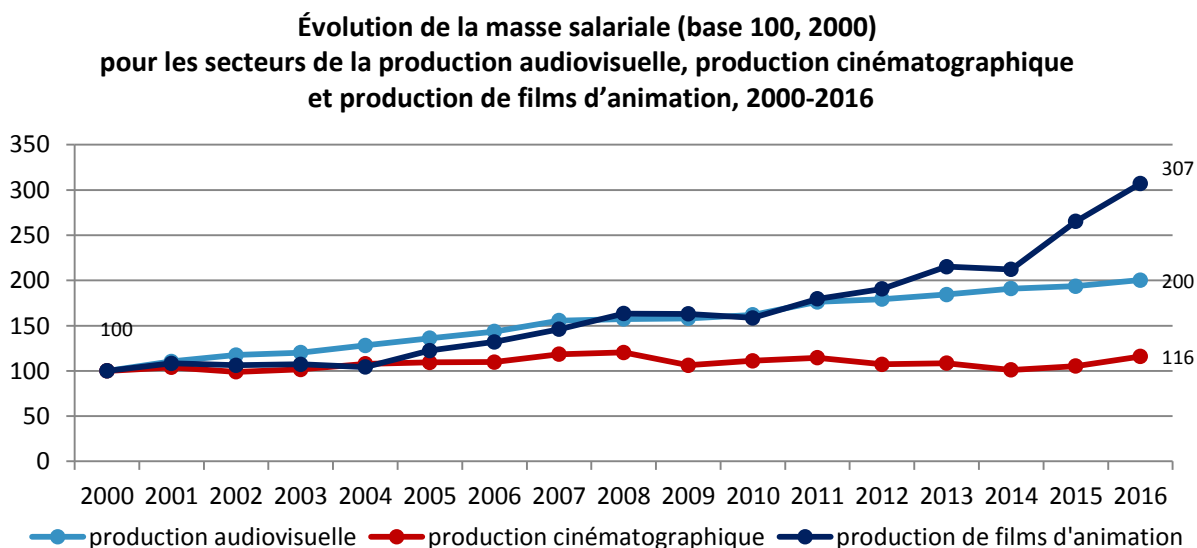
En 2000, 68,2 % des entreprises ont une masse salariale totale inférieure à 100 000 euros. Cette part atteint un peu moins de 90 % pour la fourchette comprise de 0 à 500 000 euros. Seulement 6,9 % des entreprises ont une masse salariale supérieure à 1 million d'euros.

En 2016, cette situation s'est même accentuée et les entreprises de moins de 500 000 euros représentent plus de 90 % des entreprises. La part des entreprises dont la masse salariale est supérieure à 1 million d'euros est tombée à 5,2 % (soit -1,7 pt sur la période 2000-2016).



- **Comparaison du secteur de la production audiovisuelle avec les secteurs de la production cinématographique et de la production de films d'animation**

Le graphique ci-dessous présente l'évolution de la masse salariale totale en millions d'euros constants de 2000, sur la période 2000-2016. Il compare cette évolution en distinguant production audiovisuelle, production cinématographique et production de films d'animation.



Source : Audiens.

Entre 2000 et 2016, la masse salariale de la production audiovisuelle a doublé. Le secteur de la production cinématographique a, en comparaison, connu une croissance relativement faible (16 %). Au contraire, la masse salariale de la production de films d'animation, soutenue par une forte politique d'aide, a plus que triplé sur la période et enregistre ainsi le plus haut niveau de croissance. Cette croissance a été particulièrement importante entre 2014 et 2016.

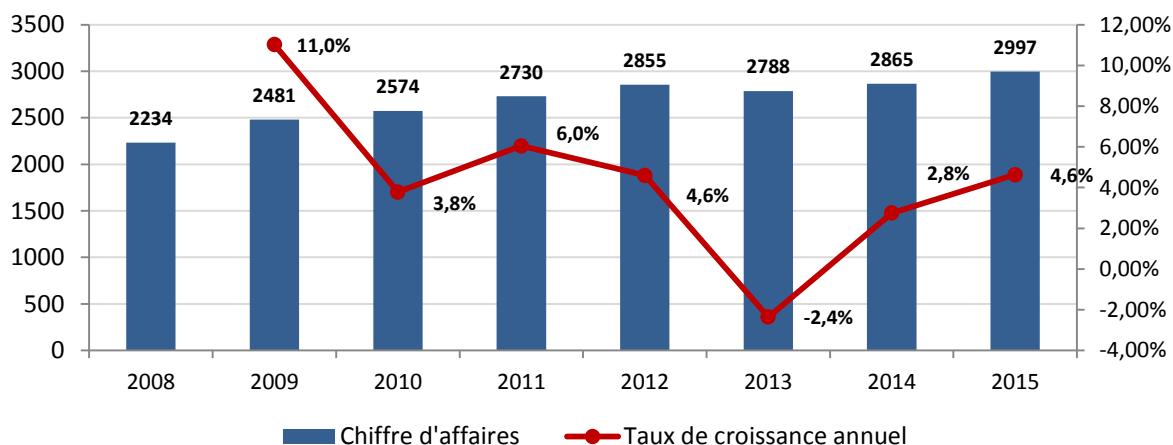
### **III. Le chiffre d'affaires et la valeur ajoutée du secteur**

- **Un chiffre d'affaires de près de 3 milliards d'euros en 2015**

Le graphique ci-dessous présente le chiffre d'affaires annuel du secteur ainsi que son évolution en croissance annuelle de 2008 à 2015. Ce chiffre d'affaires s'élève à près de 3 milliards en euros courants en 2015, en progression de 34 % sur l'ensemble de la période.



### Évolution du chiffre d'affaires des entreprises relevant du code NAF 5911A (en millions d'euros courants), 2008-2015



Source : INSEE (base de données FARE).

Après une année de recul en 2013 (-2,4 %), le chiffre d'affaires du secteur semble avoir retrouvé le chemin de la croissance (+2,8 % en 2014 et +4,6 % en 2015).

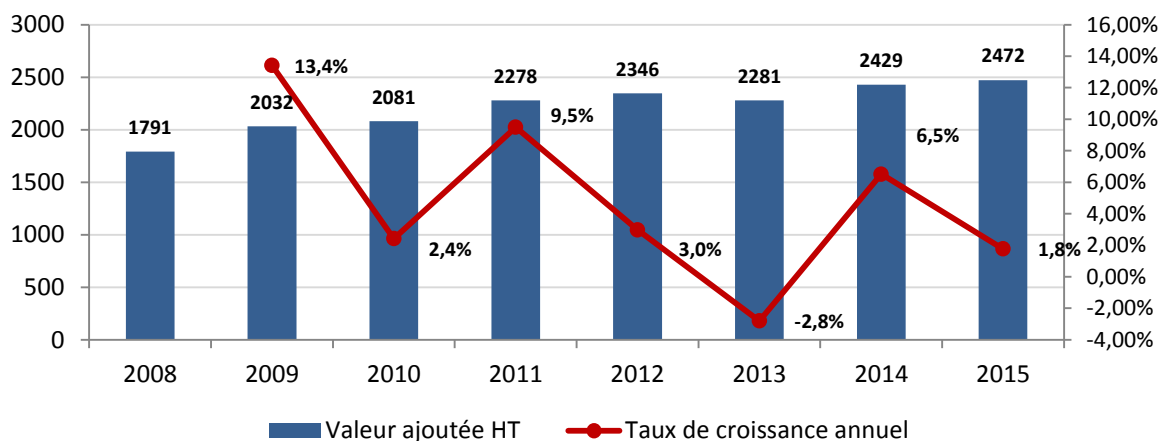
- **Une valeur ajoutée hors taxes représentant près de 2,5 milliards d'euros en 2015**

Le graphique ci-dessous présente l'évolution de la valeur ajoutée hors taxes (HT) des entreprises du secteur<sup>14</sup>. Le montant total de la valeur ajoutée HT (VAHT) a crû de 38 % entre 2008 et 2015 (+1,8 % par rapport à 2014). Cette métrique permet de mesurer l'augmentation de la richesse consécutive à l'activité d'une entité ou d'un secteur économique et complète utilement l'analyse du chiffre d'affaires du secteur de la production audiovisuelle. Elle est égale à la valeur de la production diminuée des consommations intermédiaires.

<sup>14</sup> L'INSEE définit la valeur ajoutée comme le « solde du compte de production ». Elle est égale à la valeur de la production diminuée de la consommation intermédiaire. La valeur ajoutée est réputée être une mesure pertinente de l'augmentation de la richesse consécutive à l'activité d'une entité ou d'un secteur économique. En effet, le calcul de la valeur ajoutée est construit pour éviter le double comptage des opérations économiques facturées à l'intérieur d'un même secteur d'activité.



### Évolution de la valeur ajoutée HT des entreprises relevant du code NAF 5911A (en millions d'euros courants), 2008-2015



Source : INSEE (base de données FARE).

La tendance suivie par la VAHT est similaire à celle poursuivie par le chiffre d'affaires<sup>15</sup>. La VAHT des entreprises de production audiovisuelle a connu une décroissance en 2013 (-2,8 %) avant repartir à la hausse. Bien que ce retrait marque une rupture, aucun élément explicite ne semble expliquer de façon certaine son occurrence. Elle s'élevait à plus de 2,4 milliards d'euros en 2014 soit 6,5 % de croissance. En 2015, elle atteint 2,472 milliards d'euros soit 1,8 % de croissance.

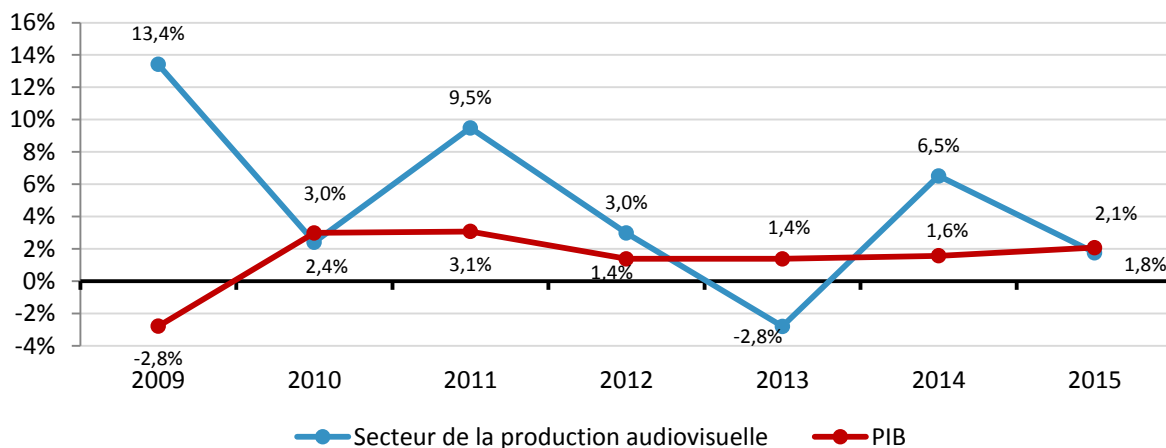
- **Les performances du secteur légèrement inférieures au reste de l'économie en 2015**

Le graphique ci-dessous montre les taux de croissance annuels de la valeur ajoutée du secteur de la production audiovisuelle et du PIB sur la période 2009-2015 en valeurs courantes. Il permet une comparaison entre les performances du secteur et les performances de l'ensemble de l'économie française. Les variations de taux de croissance enregistrées par le secteur sont beaucoup plus marquées que pour l'ensemble de l'économie française.

<sup>15</sup> Cette observation est cohérente du fait d'une corrélation importante entre les deux métriques. En effet, la VAHT correspond au chiffre d'affaires diminué des consommations intermédiaires. Ces dernières étant faible pour le secteur de la production audiovisuelle, il est normal que la VAHT poursuive une tendance proche de celle du chiffre d'affaires.



### Évolutions comparées de la croissance du PIB et de croissance de la valeur ajoutée du secteur de la production audiovisuelle, 2009-2015



Sources : INSEE (base de données FARE) et Eurostat.

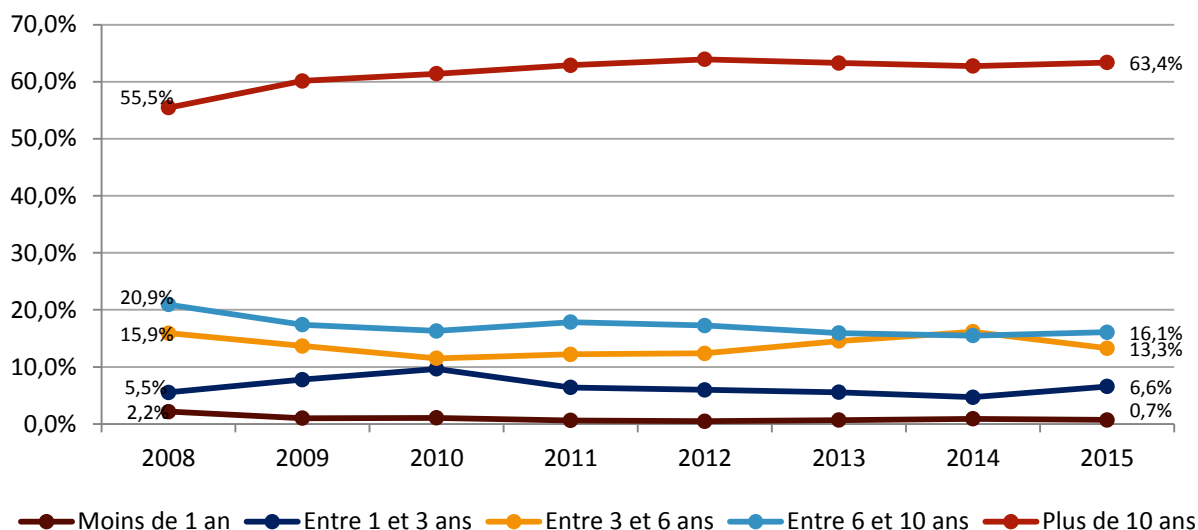
Avec un taux de croissance à 13,4 % en 2009, l'économie du secteur se porte bien mieux que l'économie française (-2,8 %). À noter qu'il s'agit de l'année qui suit la crise financière. Après une année moins performante que le reste de l'économie (2,4 % contre 3 % en 2010), le taux de croissance annuel du secteur bondit à 9,5 % en 2011 jusqu'à décroître à -2,8 % en 2013. Il atteint finalement 6,5 % en 2014 pour repasser sous le niveau de croissance du PIB (1,8 % contre 2,1 %) en 2015.

- **Les entreprises de 10 ans réalisent près de deux tiers du chiffre d'affaires du secteur**

Le graphique ci-dessous présente l'évolution de la répartition du chiffre d'affaires du secteur par ancienneté des entreprises sur la période 2008-2015. Les entreprises de plus de 10 ans sont celles qui concentrent la part de chiffre d'affaires du secteur la plus importante.



### Évolution de la répartition du chiffre d'affaires du secteur de la production audiovisuelle par ancienneté, 2008-2015



Source : INSEE (base de données FARE).

Les entreprises de 10 ans et plus comptent pour près de deux tiers du chiffre d'affaires du secteur. Ce chiffre passe de 55,5 % en 2008 à 63,4 % en 2015 (+7,9 pts) après un point haut en 2012 (63,9 %).

Les entreprises de 6 à 10 ans d'ancienneté passent de 20,9 % du chiffre d'affaires à 16,1 % (-4,8 pts). Les entreprises de 3 à 6 ans passent de 15,9 % à 13,3 % (-2,6 pts) et les entreprises entre 1 et 3 ans passent de 5,5 % à 6,6 % (+1,1 pt) après avoir atteint en 2010 un niveau proche des entreprises de 3 à 6 ans (9,7 % contre 11,5 %).

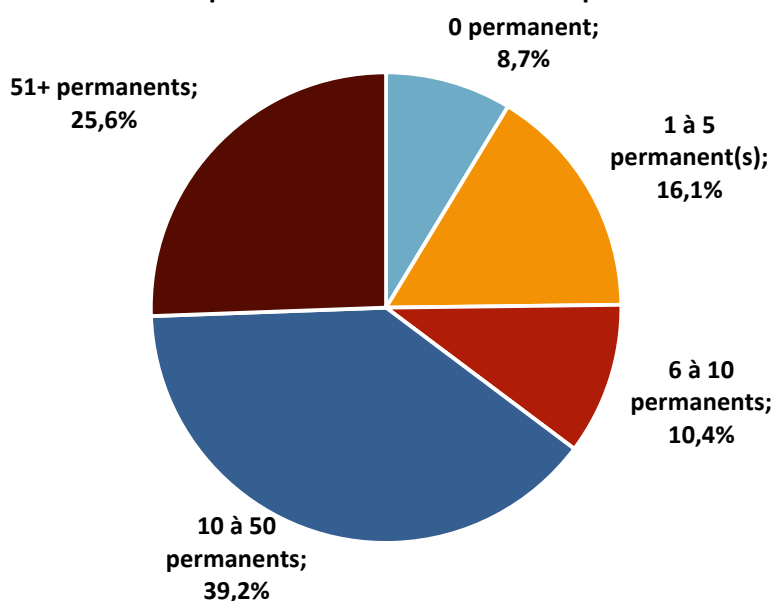
Ces dernières catégories enregistrent des variations plus importantes de leur répartition du chiffre d'affaires. Ceci est probablement une illustration du caractère cyclique du secteur qui affecte particulièrement les structures les plus récentes en entraînant soit une période d'inactivité soit une cession. *A contrario*, les entreprises de plus de 10 ans demeurent relativement stables et représentent généralement des structures de plus grosses tailles bien installées dans le paysage.

- **Les entreprises de plus de 10 salariés permanents pèsent pour deux tiers du chiffre d'affaires du secteur**

Les deux graphiques ci-dessous présentent la répartition du chiffre d'affaires par tranche d'effectifs salariés permanents en 2008 et en 2015. Les entreprises de plus de 10 salariés représentent dans les deux cas environ deux tiers du chiffre d'affaires du secteur.

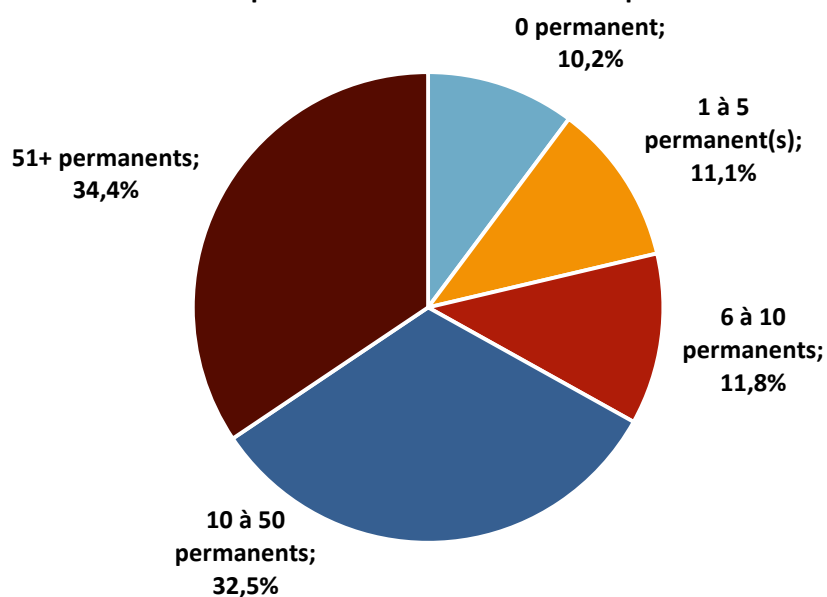


### Répartition du chiffre d'affaires par tranche d'effectifs salariés permanents en 2008



Source : INSEE (base de données FARE).

### Répartition du chiffre d'affaires par tranche d'effectifs salariés permanents en 2015



Source : INSEE (base de données FARE)

La part du chiffre d'affaires du secteur représentée par les entreprises de plus de 51 permanents passe de 25,6 % à 34,4 %, soit 8,8 points de plus par rapport à 2008. Si les poids dans le chiffre d'affaires des entreprises de 0 permanent et de 6 à 10 permanents progressent (de 8,7 à 10,2 % et de 10,4 à 11,8 % entre 2008 et 2015), les entreprises de 1 à 5 permanents perdent 5 points de 16,1 % à 11,1 %.

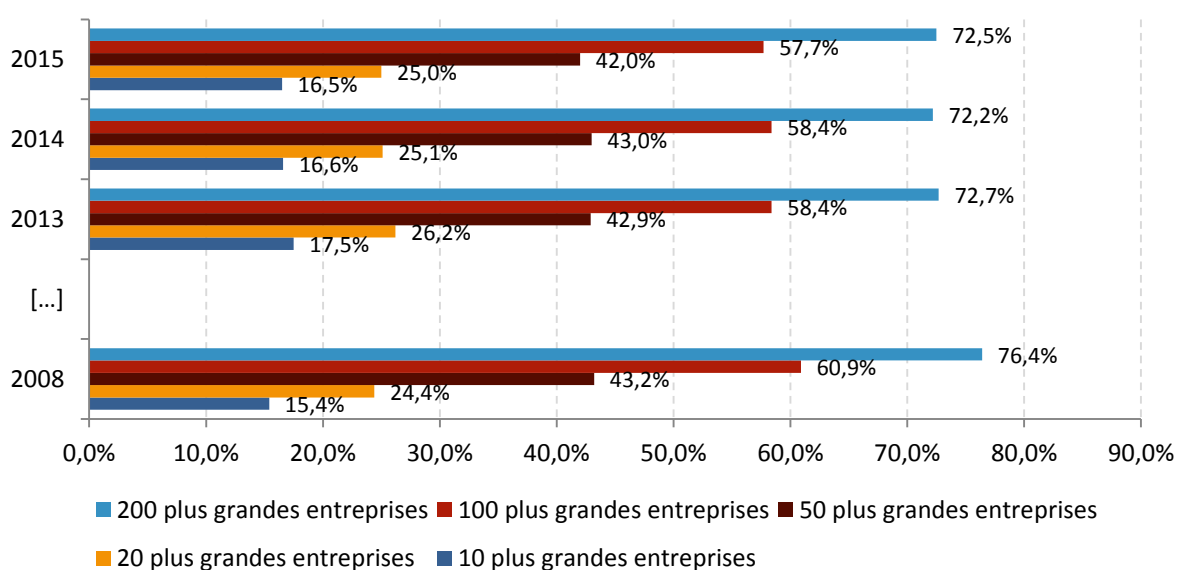




- **Les 200 plus grandes entreprises réalisent plus de 72 % du chiffre d'affaires total du secteur**

Le graphique ci-dessous représente la concentration du chiffre d'affaires du secteur pour les entreprises les plus importantes en termes de chiffre d'affaires. En 2015, les 200 plus grandes entreprises ont contribué pour 72,5 % au chiffre d'affaires total du secteur. Cette proportion est tendanciuellement en baisse au cours de la période étudiée (-3,9 pts par rapport à 2008) bien qu'en légère hausse par rapport à 2014 (+0,3 pt).

**Concentration du chiffre d'affaires du secteur de la production audiovisuelle, 2008-2015**



Source : INSEE (base de données FARE).

Cette tendance décroissante s'observe aussi pour les 100 plus grandes entreprises (-3,2 pts) et les 50 plus grandes entreprises (-1,2 pt dont -1 pt entre 2014 et 2015). À l'inverse, les 20 plus grandes entreprises progressent (+0,6 pt). Cette tendance est d'autant plus vraie pour les 10 plus grandes entreprises (+1,1 pt entre 2008 et 2015).

Le secteur de la production audiovisuelle apparaît peu concentré, notamment en comparaison des secteurs de l'édition et de la distribution de chaînes de télévision. À titre d'illustration, en 2016, un distributeur détient 70 à 75 % de la part de marché du secteur de la distribution des services de télévision payante. S'agissant de l'édition de chaînes gratuites, deux groupes audiovisuels cumulent des parts du marché publicitaire télévisuel brut qui s'élèvent à 66 %.

Une synthèse des éléments chiffrés de cette partie figure en page 8 de l'étude.



## Partie 2. Les évolutions des éditeurs de chaînes de télévision

### Remarques liminaires

Les données présentées dans cette partie sont, pour la plupart, une actualisation des séries figurant dans la deuxième édition de l'étude publiée en juin 2017<sup>16</sup>.

Du fait de la diversité des sources utilisées, l'ensemble des séries de données présentées ne couvrent pas la même période :

- les indicateurs concernant l'évolution de la consommation de la télévision linéaire et de la répartition de l'audience sont fournis par Médiamétrie dans le cadre de la communication publique des Médiamat annuels et couvrent la période 2007-2017 ;
- les indicateurs concernant l'évolution des ressources des diffuseurs audiovisuels sont issus des bilans financiers des chaînes gratuites et payantes du CSA (pour la période 2011-2016), des lois de finance et de l'IREP ;
- les indicateurs concernant l'évolution des dépenses dans les programmes sont issus des bilans de la production audiovisuelle (pour la période 2011-2016).

Cette partie vise à présenter :

- les éléments relatifs à la consommation de la télévision et se concentrent sur la durée d'écoute individuelle (DEI) ainsi que sur les parts d'audience (PdA) des chaînes et des groupes audiovisuels ;
- les ressources financières des diffuseurs ;
- les dépenses des diffuseurs en matière de programmes.

En France, la mesure de référence de l'audience des chaînes de télévision est fournie par Médiamétrie. Cette partie s'appuie en particulier sur l'enquête Médiamat et porte sur l'ensemble des individus de 4 ans et plus équipés de téléviseurs. Depuis janvier 2011, Médiamétrie intègre dans l'audience des programmes les visionnages en différé effectués jusqu'à sept jours après leur diffusion, uniquement par enregistrement personnel ou par contrôle du direct. La mesure d'audience a, depuis octobre 2014, graduellement pris en compte les programmes visionnés sur téléviseur en télévision de rattrapage. Ces nouvelles mesures s'appliquent à l'ensemble des chaînes souscriptrices au Médiamat depuis janvier 2016.

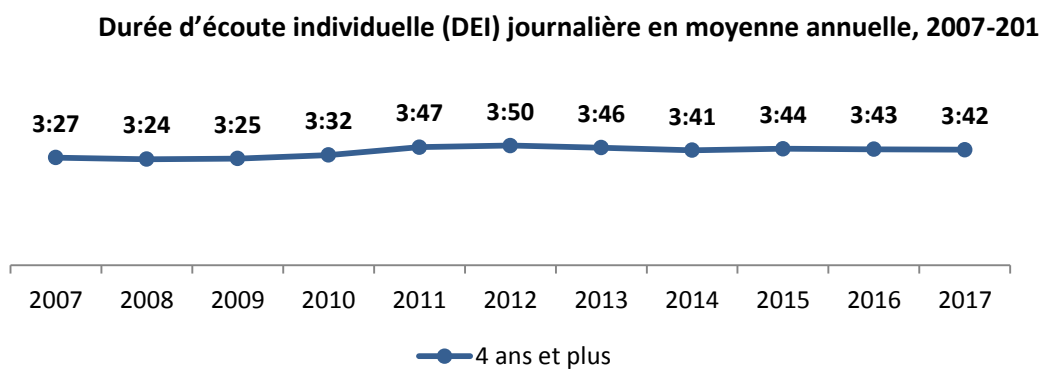
<sup>16</sup> « Étude sur le tissu économique du secteur de la production audiovisuelle – 2<sup>e</sup> édition », CSA, 13 juin 2017, <http://www.csa.fr/Etudes-et-publications/Les-etudes-thematiques-et-les-etudes-d-impact/Les-etudes-du-CSA/Etude-sur-le-tissu-economique-du-secteur-de-la-production-audiovisuelle-2e-edition>.



## I. L'évolution de la consommation de la télévision linéaire et de la répartition de l'audience

- **Une durée d'écoute globalement stable**

Le graphique ci-dessous représente la durée d'écoute quotidienne moyenne des 4 ans et plus. En 2017, la durée d'écoute individuelle (DEI) de la télévision a baissé par rapport à 2016 et les Français ont passé en moyenne 3 heures et 42 minutes par jour à l'écoute de la télévision, soit une baisse de 1 minute. Après avoir fortement augmenté de 1996 à 2012, la DEI est en légère baisse depuis 2012, malgré l'élargissement de la mesure au différé et à la télévision de rattrapage.



Source : Médiamétrie, Médiamat annuel. Individus de 4 ans et plus équipés d'un téléviseur. France métropolitaine.

Ce niveau de consommation s'observe dans un contexte où le taux d'équipement des foyers français en téléviseurs n'a pas évolué de façon significative au cours de la période récente. Il s'élevait à 94,1 % au second trimestre 2017, contre 93,9 % un an auparavant<sup>17</sup>.

La consommation de la télévision n'a donc pas évolué dans des proportions susceptibles de déstabiliser le secteur mais cela masque en réalité de larges disparités selon les catégories d'âge considérées.

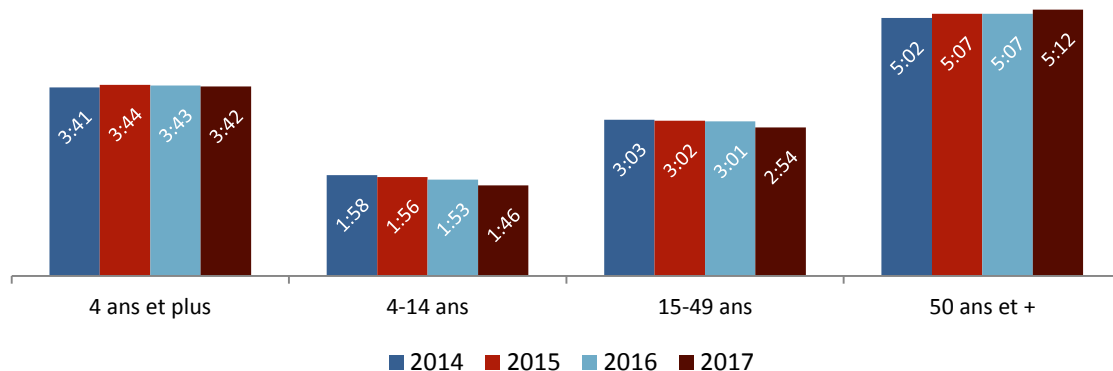
- **Une DEI qui varie largement fonction de l'âge**

Le graphique ci-dessous présente l'évolution de la DEI de la télévision sur la période 2014-2017 pour différentes tranches d'âges. Cette DEI varie de façon importante, en tendance et en niveau, selon l'âge des individus.

<sup>17</sup> CSA, Observatoire de l'équipement audiovisuel des foyers, Résultats du 2<sup>e</sup> trimestre 2017 pour la télévision.



### Durée d'écoute individuelle (DEI) journalière en moyenne annuelle, 2014-2017



Source : Médiamétrie, Médiamat annuel. Individus de 4 ans et plus équipés d'un téléviseur.  
France métropolitaine.

Plus la population considérée est âgée, plus la DEI est élevée : si la DEI des 4 ans et plus se situe à 3h42 en 2017, celle des 4-14 ans est à 1h46, celle des 15-49 ans à 2h54 et celle des 50 ans et plus à 5h12.

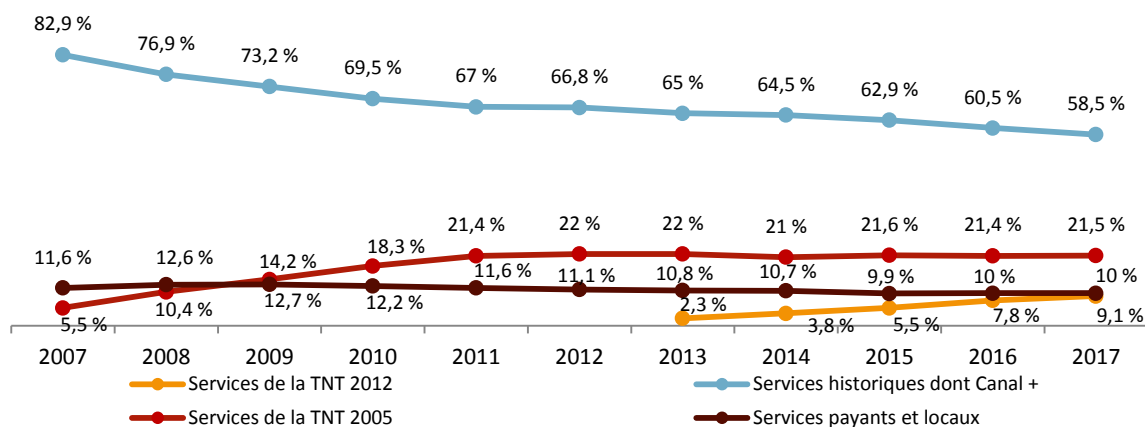
En termes d'évolution, si la DEI des 4 ans et plus semble globalement stable, elle masque un vieillissement de la population des téléspectateurs. En effet, si la DEI des 50 ans et plus augmente (+10 minutes entre 2014 et 2017 et +5 minutes entre 2016 et 2017), les DEI des 4-14 ans et des 15-49 ans sont tendanciuellement décroissantes. Ainsi, la DEI des 4-14 ans baisse de 12 minutes sur l'ensemble de la période et celle des 15-49 ans perd 9 minutes dont 7 sur la dernière année.

- **Le recul de l'audience des chaînes hertziennes « historiques » depuis 2008**

Le graphique ci-dessous présente l'évolution des parts d'audience (PdA) par agrégat sur la période 2008-2017. Alors que les chaînes hertziennes dites « historiques » (TF1, France 2, France 3, Canal+, France 5, M6 et Arte) avaient déjà connu une première période d'érosion de leurs audiences due au développement de la télévision payante, le déploiement de nouvelles chaînes sur la TNT gratuite à partir de 2005 a renforcé cette tendance.



### Évolution de la part d'audience des agrégats de chaînes, 2008-2017



Source : Médiamétrie, Médiamat annuel. Individus de 4 ans et plus équipés d'un téléviseur. France métropolitaine.

La PdA agrégée des services historiques passe de 82,9 % en 2008 à 58,5 % en 2017 soit une baisse de 24,4 points. L'audience des chaînes payantes et locales est également en recul, passant d'une PdA de 11,6 % en 2008 à une PdA de 10 % en 2017 (soit une baisse de 1,6 pt).

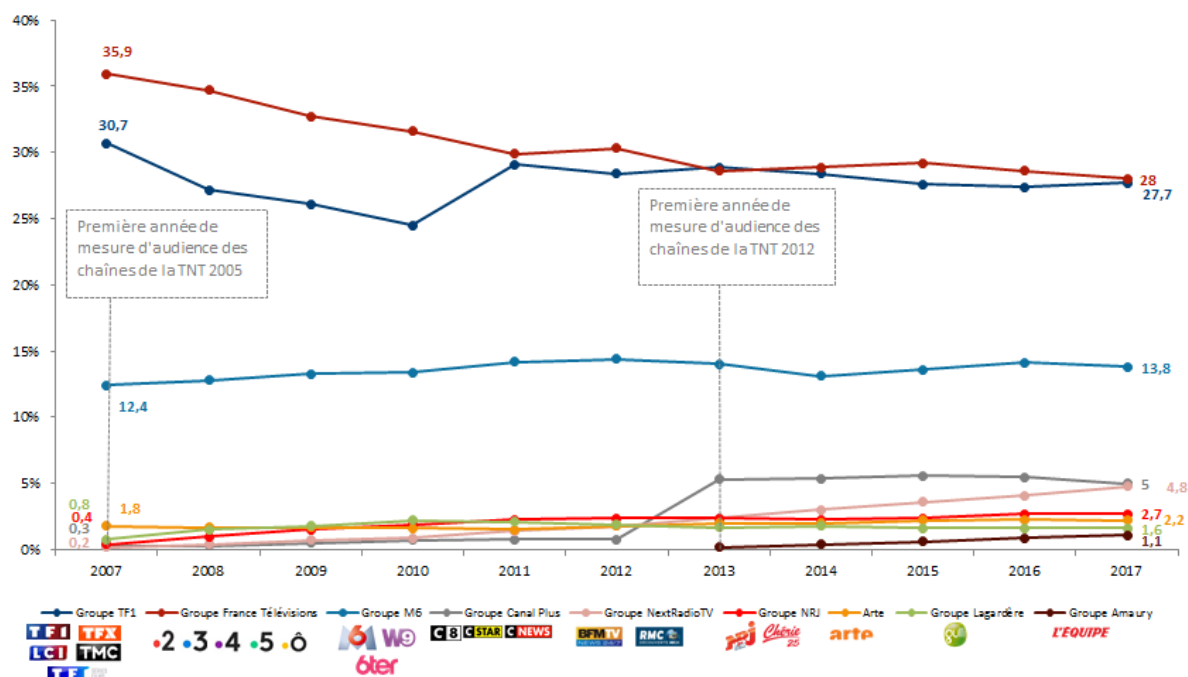
Sur la période, les chaînes de la TNT 2005 semblent avoir atteint un palier en 2012 avec un niveau de PdA de 22 %. Elles se sont depuis stabilisées autour de 21,5 %. Les chaînes de la TNT 2012 connaissent sur la période une forte augmentation de leur PdA, passant de 2,3 % en 2013 à 9,1 % en 2017.

#### • Le déclin des parts d'audience des groupes audiovisuels historiques

Le graphique ci-dessous présente l'évolution des PdA par groupe audiovisuel sur la période 2007-2017. Cette période est marquée par la décroissance des groupes audiovisuels historiques. Cette décroissance est néanmoins amortie par le lancement de nouveaux services en 2005 puis en 2012, propriétés ou acquisitions ultérieures de ces groupes.



### Évolution des parts d'audience des groupes en télévision gratuite, 2007-2017.



Source : Médiamétrie, Médiamat annuel. Individus de 4 ans et plus équipés d'un téléviseur. France métropolitaine.

Dans ce contexte, la PdA du groupe France Télévisions passe de 35,9 % à 28 % entre 2007 et 2017. La part d'audience du groupe TF1 passe de 30,7 % à 27,7 % après un rebond en 2011 à 29,1 % suite au rachat de TMC et de TF1 Séries Films (ex-HD1). La PdA de M6 progresse de 12,4 % à 13,8 %. Le groupe M6 lance la chaîne de la TNT 6ter en 2012.

Lagardère double la PdA de sa chaîne Gulli sur la période 2007-2017, Arte gagne 0,4 pt de PdA et le groupe NRJ passe de 0,4 % de PdA en 2007 à 2,7 % en 2017. La chaîne l'Équipe lancée en 2012 passe d'une audience de 0,2 % à 1,1 % en 2017. Le groupe Canal Plus avec une PdA de 0,3 % pour son unique chaîne CNews en 2007 passe à 5,3 % de PdA en 2013 avec ses chaînes CStar et C8 et finit à 5 % en 2017<sup>18</sup>. Le groupe NextRadioTV marque une des plus fortes progressions, passant de 0,2 % de PdA à 4,8 % sur la période. Le groupe est notamment porté par sa chaîne d'information en continu BFM TV qui passe de 0,2 % d'audience en 2007 à 2,7 % en 2017.

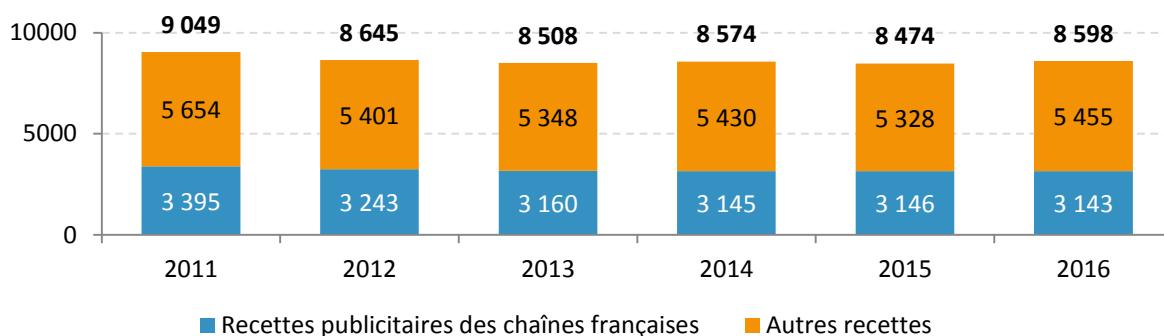
## II. L'évolution des ressources financières des diffuseurs audiovisuels

En 2016, les recettes totales des chaînes de télévision françaises gratuites et payantes sont en hausse pour la première fois depuis 2011 et s'élèvent à 8,6 milliards d'euros au total.

<sup>18</sup> La part d'audience de Canal + n'est pas prise en compte dans la part d'audience du groupe Canal Plus. Pour information, Canal + réalise une part d'audience de 1,2 % en 2017.

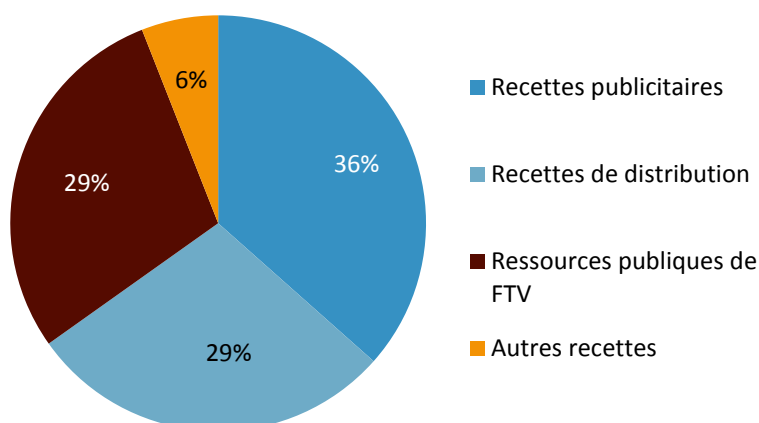


### Évolution du chiffre d'affaires des chaînes de télévision françaises gratuites et payantes entre 2011 et 2016<sup>19</sup> (en millions d'euros)



Source : CSA, Bilans financiers des chaînes gratuites et des chaînes payantes.

### Ventilation du chiffre d'affaires des chaînes de télévision françaises gratuites et payantes en 2016 (en %)



Source : CSA, Bilans financiers des chaînes gratuites et des chaînes payantes.

Le chiffre d'affaires cumulé des chaînes gratuites et payantes augmente de 1 % entre 2015 et 2016 (soit 124 millions d'euros). Cette croissance est due à une augmentation de 3 % du chiffre d'affaires des chaînes gratuites tandis que celui de l'ensemble des chaînes payantes (y compris les chaînes Canal+) diminue de 1 % sur la période.

La croissance du chiffre d'affaires des chaînes gratuites entre 2015 et 2016 s'explique par l'augmentation du chiffre d'affaires de France Télévisions (+101 millions d'euros)<sup>20</sup> et par la hausse de 2 % des recettes publicitaires des chaînes gratuites (dont 57 millions d'euros réalisés par les chaînes de la TNT 2005 et de la TNT 1212).

<sup>19</sup> Sources : Comptes sociaux de l'ensemble des chaînes nationales gratuites (à l'exclusion d'Arte et des chaînes parlementaires Public Sénat et LCP-AN) et, pour 2016, de 85 chaînes payantes (dont les chaînes Canal+).

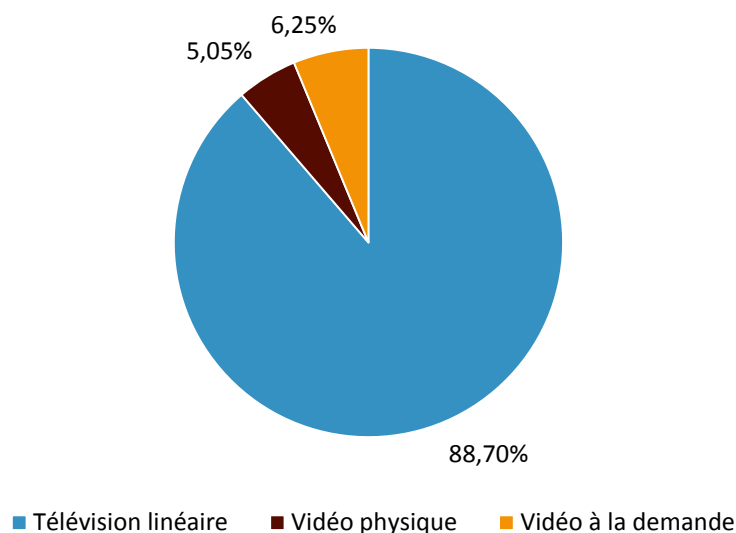
<sup>20</sup> Source : Comptes sociaux 2016 de France Télévisions SA.



Toutefois, depuis 2012, l'ensemble des recettes publicitaires des chaînes gratuites et payantes a diminué de 3 %.

En 2016, les recettes de l'audiovisuel reposent encore essentiellement sur celles de la télévision linéaire.

#### Répartition des recettes de l'audiovisuel en France en 2016 (en %)



Source : IDATE, *Marché mondial de la télévision et des services de vidéo*, décembre 2016

Les recettes issues des services de télévision de rattrapage et des services de vidéo à la demande (qu'ils appartiennent ou non à un groupe audiovisuel) ne constituent pas encore un relai de croissance suffisant. À ce titre, les recettes des différents services de vidéo à la demande à l'acte (VàD locative ou à l'achat) et par abonnement (VàDA) demeurent très inférieures à celles de la télévision linéaire, bien qu'en hausse (passant de 3,6 % des recettes en 2015 à 6,25 % en 2016).

### III. L'évolution des dépenses des éditeurs dans la production d'œuvres audiovisuelles

Les chaînes ont déclaré, au titre de leurs obligations réglementaires de contribution au développement de la production audiovisuelle, des dépenses dans la production inédite et l'achat de droits d'œuvres audiovisuelles d'un montant total de 833,2 millions d'euros en 2016, en hausse de 1 % depuis 2015.

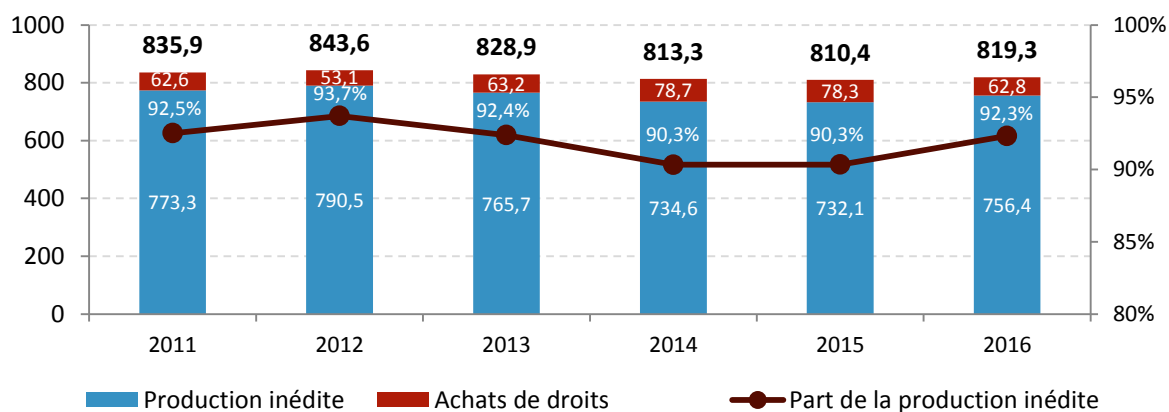
Les montants pris en compte au titre de la contribution ne reflètent pas exactement les dépenses réelles investies dans la production dans la mesure où la réglementation a mis en place des mécanismes de bonification et de minoration de certaines dépenses. Elle limite également la prise en compte de certaines dépenses et permet, pour certains éditeurs, de prendre en compte des dépenses autres que les préachats, coproductions, achats de droits et conventions d'écriture (dépenses de formation des auteurs, financement de festivals, promotion des œuvres ou encore dépenses d'audiodescription).





Dans ce contexte, au titre de l'exercice 2016, les dépenses réelles de l'ensemble des éditeurs de services pour la coproduction et l'acquisition de droits pour des œuvres audiovisuelles déclarées au titre de la contribution au développement de la production audiovisuelle s'élèvent à 819,3 M€.

**Évolution des dépenses réelles des chaînes françaises au titre de leur contribution réglementaire dans la production d'œuvres audiovisuelles européennes et EOF (en millions d'euros)**

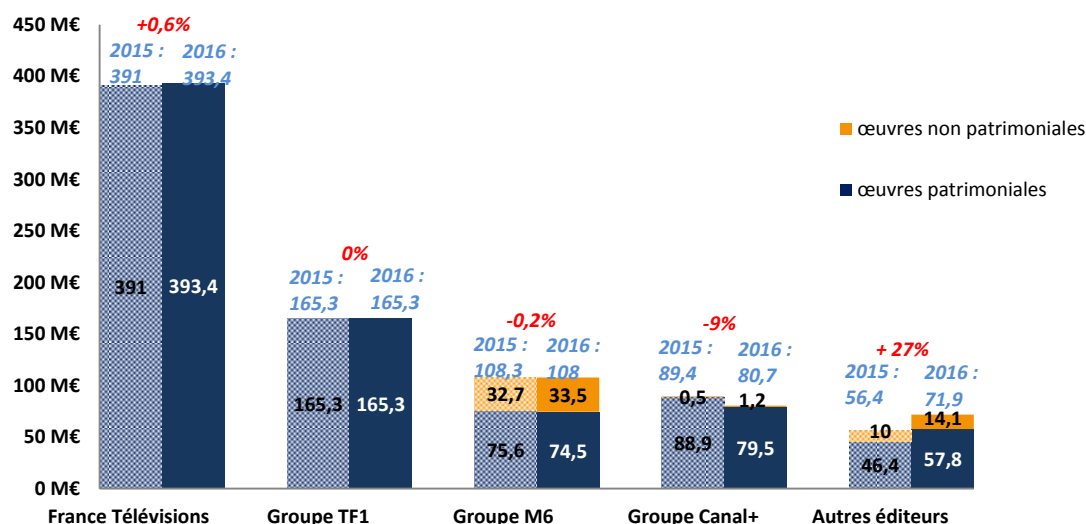


Source : CSA à partir des Guides des chaînes numériques et des Bilans de la production audiovisuelle

Une majorité de ces investissements correspond à des préachats ou à des prises de part de coproduction dans des programmes inédits. En 2016, la part des dépenses des chaînes consacrée à la production d'œuvres audiovisuelles inédites était de 92,3 %, retrouvant son niveau de 2013.



### Évolution des investissements dans la production audiovisuelle des groupes audiovisuels et ventilation entre œuvres patrimoniales<sup>21</sup> et œuvres non patrimoniales en 2015-2016 (en millions d'euros)



Source : CSA, Guide des chaînes numériques, avril 2018.

Les dépenses en faveur de la production d'œuvres audiovisuelles déclarées par les groupes audiovisuels dits « historiques » (TF1, M6, France Télévisions et Canal +) s'élèvent en 2016 à 747 millions d'euros (contre 754 millions d'euros en 2015, soit une baisse de 0,9 %), soit 91 % de la contribution totale de l'ensemble des éditeurs de services. Les dépenses déclarées par ces groupes dans la production d'œuvres audiovisuelles patrimoniales s'élèvent en 2016 à 713 millions d'euros (soit 95 % de leur contribution). Les dépenses dans la production audiovisuelle des groupes France Télévisions, TF1, Canal Plus, et du groupement de services OCS, sont exclusivement consacrées à des œuvres patrimoniales<sup>22</sup>.

Toutefois, les enjeux structurants auxquels les chaînes doivent faire face à la suite de l'érosion de leurs audiences, à la baisse de leurs recettes publicitaires et face à l'arrivée des nouveaux acteurs du numériques ont un impact sur leur stratégie d'acquisition de programmes.

Cet impact se fait d'autant plus ressentir sur les programmes de flux qui font l'objet d'une analyse spécifique dans la partie suivante. Celle-ci débute par la présentation de l'offre de programmes de flux et enchaîne sur la demande des chaînes, marquée par leur stratégie averse au risque et consistant, notamment, à préférer les adaptations de programmes étrangers ayant fait leur preuve plutôt que des programmes de flux de création française.

<sup>21</sup> Parmi les œuvres audiovisuelles, la loi du 5 mars 2007 modifiant notamment l'article 27-3° de la loi du 30 septembre 1986 relative à la liberté de communication a instauré une nouvelle catégorie d'œuvres, dites « œuvres patrimoniales » comprenant les œuvres de fiction, d'animation, de documentaires de création, y compris de ceux qui sont insérés au sein d'une émission autre qu'un journal télévisé ou une émission de divertissement, de vidéo-musiques et de captation ou de recréation de spectacles vivants.

<sup>22</sup> Parmi les chaînes hertziennes historiques, seule M6 a opté pour un régime de contribution à la production audiovisuelle qui n'est pas uniquement consacré aux œuvres « patrimoniales » et qui ne met pas en commun sa contribution avec celle des autres services édités par le même groupe.



La durée d'écoute individuelle (DEI) de la télévision est en légère baisse depuis 2012. En 2017, les Français ont passé en moyenne 3 heures et 42 minutes devant la télévision. La population des 4-14 ans voit sa DEI baisser plus fortement que les autres catégories d'âge.

Depuis 2008, la part d'audience des chaînes hertziennes dites « historiques » est passée de 82,9 % en 2008 à 58,5 % en 2017.

Les recettes totales des chaînes de télévision françaises gratuites et payantes s'élèvent à 8,6 milliards d'euros en 2016. Elles sont constituées à 36 % de recettes publicitaires.



## La production de programmes de flux

Les programmes de flux représentent un tiers des programmes diffusés à l'écran et un peu plus d'un quart des investissements des chaînes dans les programmes. Ils figurent au classement des meilleures audiences des chaînes, notamment gratuites. Pour autant, peu d'études leur sont consacrées.

Les développements qui suivent proposent un éclairage sur ces programmes, sur ceux qui les créent et qui les produisent, ainsi que sur leur exposition à l'écran. Les analyses portent essentiellement sur le modèle des chaînes gratuites.

### Partie 1. De l'idée à la production de programmes de flux (l'offre)

#### *1. La logique de création des programmes de flux*

- **Un genre polymorphe pourvoyeur d'identité et de fidélité**

- La difficile définition des programmes de flux

La définition du programme audiovisuel « de flux » n'est pas encadrée par les textes juridiques. Empirique, elle réside dans son opposition à celle, non moins empirique, des programmes de « stock ».

Dans le cadre de cette étude, sont entendus comme programmes de flux : le magazine, l'émission de plateau (ou *talk-show* en anglais), le télé-crochet (ou *talent-show* en anglais) et toutes les formes de compétitions, le jeu, le programme de télé-réalité, la variété et plus globalement, les divertissements<sup>23</sup>.

Les programmes de flux sont abondants au sein des grilles des chaînes de télévision. Dans leur acception la plus stricte, ils ne sont pas rediffusés et leur valeur commerciale s'éteint après la mise à l'antenne, au contraire des programmes de stock qui alimentent un catalogue de droits ré-exploitable<sup>24</sup>. Toutefois, la perte de valeur commerciale associée aux programmes de flux est de moins en moins vraie. Certains peuvent faire l'objet de rediffusions, soit dans les heures qui suivent la première diffusion afin de toucher un public différent<sup>25</sup>, soit sous la forme d'extraits au sein de « *best-of* ». Quelques programmes peuvent être rediffusés après une période plus longue tant qu'il ne s'agit pas de programmes ancrés dans l'actualité ou reposant sur la compétition (ex : « Recherche appartement ou maison », « Tellement vrai », « C'est mon choix », etc.).

<sup>23</sup> Cette catégorisation s'appuie sur celle présentée dans les documents du Syndicat des producteurs créateurs de programmes audiovisuels (SPECT).

<sup>24</sup> En pratique, le sport est exclu de la définition des programmes de flux.

<sup>25</sup> Quand une émission est incarnée par un animateur, elle est difficilement diffusable sur les autres antennes du groupe. En revanche, elle peut être rediffusée afin de toucher des publics différents à chaque heure de la journée, d'où l'utilité de diffuser parfois à deux moments dans la journée.



Certains programmes de flux peuvent constituer des œuvres audiovisuelles au sens du décret n° 90-66 du 17 janvier 1990<sup>26</sup> : « *Constituent des œuvres audiovisuelles les émissions ne relevant pas d'un des genres suivants : œuvres cinématographiques de longue durée ; journaux et émissions d'information ; variétés ; jeux ; émissions autres que de fiction majoritairement réalisées en plateau ; retransmissions sportives ; messages publicitaires ; téléachat ; autopromotion ; services de télétexte* » (soulignement ajouté). Ainsi, la définition « en creux » de l'œuvre audiovisuelle conduit à qualifier les programmes de flux tels que les magazines minoritairement réalisés en plateau, d'œuvres.

- Un marqueur identitaire fort

En France, les programmes de flux se sont majoritairement développés dans les années 1980-1990 sous l'impulsion de chaînes nouvellement créées telles que Canal +, TF1 ou M6, à la recherche de programmes identifiants capables de marquer une rupture ou un renouveau par rapport à l'offre audiovisuelle précédente.

Ces programmes de flux à une chaîne de se différencier plus nettement de ses concurrents, contrairement aux programmes de fiction ou de cinéma, susceptibles de circuler sur différentes antennes. À son lancement, une chaîne a autant besoin de se constituer un catalogue de programmes que des rendez-vous quotidiens et des événements fédérateurs plus ponctuels.

Aujourd'hui encore, les émissions de flux participent à la construction de la ligne éditoriale de la chaîne et donc, de son identité. Jusqu'à présent, ces programmes différencient les chaînes des plateformes de vidéo à la demande par abonnement dont le catalogue est essentiellement constitué de films, de séries et de documentaires. L'incarnation des programmes de flux, permise par leurs animateurs, est également une manière pour les chaînes de télévision de marquer leur différence vis-à-vis des plateformes numériques.

Les observateurs du secteur qualifient les années 1990-2000 « d'âge d'or » des programmes de flux. Cette époque est particulièrement caractérisée par l'émergence de nouveaux talents (animateurs, chroniqueurs, présentateurs...) et par la retransmission d'émissions en direct. Certains d'entre eux sont devenus emblématiques des chaînes de télévision (« Les Enfoirés », « 7 sur 7 », « Des chiffres et des lettres »...), les témoins d'une culture télévisuelle voire le reflet d'une époque.

Les éditeurs de chaînes de télévision fidélisent leur public grâce à des rendez-vous quotidiens ou hebdomadaires (« N'oubliez pas les paroles », « Touche pas à mon poste », « The Voice »...). Les programmes de flux et leur mécanique alimentent une habitude de consommation (musique, décor, enchaînement des thèmes...). Certains jeux diffusés en journée font preuve d'une longévité importante (par exemple, le jeu « Les Z'amours » est à l'antenne depuis 1995, le jeu « Des chiffres et des lettres » depuis 1965). Les programmes de flux quotidiens d'avant-soirée (ou *access* en anglais) ont également pour objet de créer de la fidélité alors qu'un programme de première partie de soirée (ou *prime* en anglais) aura davantage vocation à créer l'événement.

<sup>26</sup> Décret n°90-66 du 17 janvier 1990 pris pour l'application de la loi n° 86-1067 du 30 septembre 1986 et fixant les principes généraux concernant la diffusion des œuvres cinématographiques et audiovisuelles par les éditeurs de services de télévision.



Ces dernières années, les groupes audiovisuels possédant plusieurs chaînes gratuites tendent à proposer des genres de programmes différents en avant-soirée sur chacune de leurs chaînes, afin de toucher des cibles variées. Quelques programmes de stock tels que des séries côtoient parfois ces programmes de flux. En 2017, le groupe TF1 a diffusé le jeu « The Wall » et la série « Demain nous appartient » sur TF1, le *talk-show* « Quotidien » sur TMC et le programme de télé-réalité « La Villa des cœurs brisés » sur NT1/TFX. De même, France Télévisions a proposé en 2017 le jeu « N'oubliez pas les paroles » sur France 2, la série « Plus belle la vie » sur France 3, des programmes jeunesse sur France 4 et le *talk-show* « C à vous » sur France 5.

Au-delà de la récurrence, la mécanique des programmes de flux repose également sur la figure de l'animateur ou animatrice qui incarne les programmes. Son rôle est multiple : il ou elle garantit la médiation entre les invités d'un plateau, l'arbitrage entre les candidats d'un jeu et assure également le lien entre le programme et son public. Il donne également sa tonalité au programme (humoristique, sérieuse, etc.). C'est également celui qui va mettre en avant les personnalités des candidats, le plus souvent inconnus, qui s'affrontent dans un jeu et contribuer à créer de l'attachement et une relation avec le public. Toutefois, des exemples récents montrent que le changement d'animateur peut ne pas nuire aux audiences sur le long terme, le concept du programme primant alors sur son incarnation. L'émission « Questions pour un champion » a été présentée par Julien Lepers pendant 28 ans avant que Samuel Etienne ne le remplace. En dépit de ce changement, les audiences du programme demeurent stables, tout comme celles des émissions « C dans l'air », « C à vous » ou « L'amour est dans le pré » plusieurs fois confrontées à un changement d'animateur. À l'inverse des programmes comme « Touche pas à mon poste » (animé par Cyril Hanouna) ou « N'oubliez pas les paroles » (animé par Nagui) semblent plus difficilement « désincarnables ».

#### - Des programmes en constante évolution

Non seulement le flux est un genre polymorphe mais ces programmes sont, également, composites : au sein d'une même émission peuvent ainsi se succéder un plateau, des reportages, des *interviews* ou des suites de jeux. Ceci en fait un genre difficile à classer et en perpétuelle évolution.

Dans les années 1980-1990, des programmes hybrides qualifiés de « *Reality-shows* », au carrefour de la scénarisation et de la réalité (ex : « Perdu de vue » ou « Témoins n°1 »), ont émergé. Ils sont aujourd'hui considérés comme les ancêtres de la télé-réalité dont l'apparition en France date de 2001 avec « Loft Story ». Ces derniers ont transformé l'avant-soirée. En effet, depuis l'arrivée des chaînes de la TNT, en 2005 et 2012, le programme de télé-réalité est aujourd'hui davantage présent que le jeu<sup>27</sup> dans les grilles d'avant-soirée. Ce genre a néanmoins évolué, passant d'une diffusion en direct sur 24 heures sur les bouquets de chaînes payantes à un montage de plans enregistrés et d'*interviews*.

Dans les années 2000-2010, les codes de la télé-réalité ont aussi donné naissance à un nouveau genre : « les programmes du réel » également appelés « *factuals* » en anglais ou « docus-réalité ». Ils invitent le téléspectateur à suivre en immersion le quotidien d'inconnus (ex : « Une semaine sans les femmes » diffusé en 2011 sur France 2, « Richissitude » diffusé sur MTV en février 2018 et adapté du format italien « Ricchezza »). Ces programmes ont la particularité de brouiller la frontière entre la fiction et le réel mais également entre les programmes de stock et de flux. Cette ambiguïté

<sup>27</sup> Au sens de la définition traditionnelle du jeu, c'est-à-dire une émission réalisée dans un studio d'enregistrement en présence d'un animateur.



est d'autant plus forte dans les programmes dits de « *scripted reality* », d'autant plus hybrides qu'ils constituent des fictions prenant l'apparence du réel (alternance de scènes jouées et de « fausses interviews »)<sup>28</sup>.

Certaines émissions de plateau telles que le *talk-show* sont aussi à la croisée des genres. Elles peuvent tout autant relever du divertissement que du magazine, comme les programmes d'« infotainment »<sup>29</sup> tels que « Quotidien » sur TMC. D'autres *talks-shows* appartiennent, quant à eux, davantage au divertissement (ex : « Touche pas à mon poste »). Il est intéressant de relever que ces deux programmes quotidiens d'avant-soirée d'apparence similaires et en concurrence frontale, dont l'âge moyen des téléspectateurs et la PdA sont proches (autour de 40-42 ans et de 5 % de PdA), n'atteignent pourtant pas la même cible publicitaire : le premier rassemble davantage de catégories socio-professionnelles supérieures (CSP +) tandis que le second réalise de meilleurs scores auprès des femmes responsables des achats<sup>30</sup> de moins de 50 ans<sup>31</sup>.

Contrairement à l'avant-soirée, les premières parties de soirée font la part belle aux programmes familiaux fédérateurs, non clivants ou « segmentants », à l'inverse des plateformes numériques qui visent les individus séparément. Cette situation s'explique d'une part par la structure du paysage audiovisuel composé de chaînes gratuites, essentiellement généralistes, qui cherchent à atteindre un public le plus large possible. D'autre part, l'enjeu est également financier et consiste à attirer les annonceurs qui visent des cibles multiples et notamment celles des femmes responsables des achats de moins de 50 ans<sup>32</sup> et les enfants (dont l'audience tend à chuter depuis plusieurs années). De ce fait, à l'occasion de l'édition 2018 du MipTV, la société de veille internationale The Wit a relevé que la thématique famille/enfants aurait progressé de 20 % dans l'offre mondiale de nouveaux formats de divertissements<sup>33</sup>.

Si le jeu fait partie de ces programmes rassembleurs, il a quasiment disparu des grilles d'avant-soirée. Il existe toutefois actuellement une tendance forte pour le « jeu d'aventures », notamment diffusé en première partie de soirée<sup>34</sup>.

Parmi ces jeux d'aventure coexistent des réalités économiques diverses. Certains d'entre eux sont issus de la recherche et développement de sociétés de production et de chaînes françaises (ex : « L'Aventure Robinson » ou « Wild ») alors que d'autres sont adaptés de programmes (« formats ») créés et préalablement diffusés à l'étranger (ex : « Koh-Lanta » adapté du format suédois « Survivor »).

<sup>28</sup> Ces programmes adaptés de formats anglo-saxons pour la plupart n'ont pas rencontré de forts succès d'audience sur les antennes françaises (ex : « Petits secrets entre voisins », « Le jour où tout a basculé », « Si près de chez vous »...).

<sup>29</sup> Mot-valise issu de la contraction des termes anglais « information » et « entertainment », soit information et divertissement.

<sup>30</sup> Les CSP+ et les femmes responsables des achats (FRDA) sont des cibles commerciales qui font l'objet d'un intérêt particulier pour les annonceurs.

<sup>31</sup> Le Journal du dimanche, *Qui va gagner la bataille de l'access ?*, 26/11/2017.

<sup>32</sup> Le Figaro, *La télé veut redevenir une affaire de famille*, 12/04/2018.

<sup>33</sup> Ibid.

<sup>34</sup> Tels que « Safari Go », « Pékin-express », « Koh-Lanta », « Friends trip », « L'aventure Robinson », « Wild », « The Island », « Cash Island », « Perdu au milieu de nulle part », « À l'état sauvage »...



- **La création ou l'adaptation**

- Des programmes adaptés de formats étrangers

La définition du « format » n'est pas encadrée par les textes juridiques. En pratique, il s'agit d'un programme dont le concept est exportable et déclinable dans des contextes culturels et nationaux différents. Le terme est étroitement lié au développement d'un marché international des programmes au sein duquel il devient un produit « industrialisé » et « standardisé ». Pour ce faire, un programme doit obéir à des règles mécaniques et aisées à reproduire. À ce titre, le jeu est un programme qui apparaît facilement « formatable ».

Il convient par ailleurs de noter que la notion de format n'est pas exclusivement réservée aux programmes de flux, un programme de stock tel qu'une série peut également être adapté (ex : la série « Les bracelets rouges » diffusée sur TF1 est une adaptation d'un format espagnol).

En France, les droits d'adaptation d'un format étranger peuvent avoir été acquis par un producteur ou par un éditeur de chaînes de télévision. Lorsqu'un producteur français acquiert les droits d'un format, il peut l'adapter et proposer à une chaîne de télévision de produire ce concept préalablement développé par un tiers. Dans des cas plus rares, les éditeurs de chaînes achètent directement des formats auprès de producteurs étrangers qui en détiennent les concepts. Ces éditeurs doivent alors démarcher des producteurs, notamment dans le cadre d'appels d'offre, ou produire le programme en interne.

Selon les producteurs rencontrés dans le cadre de cette étude, la société de production ou la chaîne prennent une option sur un format, pour un montant allant de 2 000 à 50 000 euros, déductible du prix d'acquisition des droits de propriété intellectuelle si le format est mis en production. Cette option porte généralement sur une durée de 6 à 8 mois, permettant notamment à l'acheteur de « tester » le programme<sup>35</sup>.

Le marché des formats s'est surtout développé dans les années 2000. Le programme de télé-réalité « Loft Story », adapté du format néerlandais « Big Brother », a popularisé cette réalité du marché auprès du grand public. Il est intéressant de relever que, contrairement à ce qui s'est pratiqué dans les autres pays où le programme a été adapté, la société de production et la chaîne ont choisi de ne pas retenir le titre original du programme. D'apparence anecdotique, ce changement de nom révèle la forte valeur ajoutée des adaptations françaises. Selon les producteurs rencontrés dans le cadre de cette étude, les adaptations françaises seraient réputées pour leur qualité de production et régulièrement montrées sur les marchés par les producteurs du programme original comme adaptation de référence.

Par le passé, certaines chaînes françaises ont acheté et diffusé des « *ready-made* », c'est-à-dire des formats étrangers de flux prêts à être diffusés sans adaptation (sous réserve de doublage ou de sous-titrage). Ces programmes, très présents au sein des grilles de certaines chaînes de la TNT à leur lancement en 2005 en raison de leur faible coût, le sont moins aujourd'hui<sup>36</sup>. Il est intéressant

<sup>35</sup> Une analyse des conséquences économiques du retrait d'un programme de flux pour une fiction figure en page 52 (« Des programmes fortement soumis aux aléas de l'audience »).

<sup>36</sup> Laurent Fonnet, *La programmation à l'heure de la télévision*, 2011.





de noter que dans certains cas, les *ready-made* ont donné naissance à des adaptations françaises (ex : « Pimp my ride » devenu « Pimp my ride France », « Ramsay's Kitchen Nightmares » devenu « Cauchemar en cuisine », « Les maçons du cœur-Extreme Makeover » devenu « Tous ensemble » etc.).

- Des programmes originaux

Outre la recherche de formats étrangers susceptibles d'intéresser des chaînes, les sociétés de production françaises développent<sup>37</sup> également leurs propres programmes originaux dans l'objectif de les faire produire par des chaînes françaises ou d'en vendre les concepts à des acheteurs internationaux.

Le développement d'un format original, s'il donne lieu à une vente auprès d'un producteur étranger, garantit au producteur créateur du format des revenus assis sur les droits de propriété intellectuelle ainsi cédés. Selon les producteurs rencontrés dans le cadre de cette étude, la vente d'un format se négocierait entre 4 et 8 % du coût de production du format adapté.

En France, l'activité de recherche et développement est davantage le fait des sociétés de production que des éditeurs. Lorsque les chaînes investissent dans le développement aux côtés des producteurs, les parties se partagent les revenus issus de la vente des droits de propriété intellectuelle auprès des acheteurs étrangers.

Les plus importantes sociétés de production présentent une équipe de trois à cinq personnes dont le but est d'élaborer de nouveaux concepts. Généralement, les groupes constitués de sociétés de production de programmes de stock et de flux disposent d'équipes transverses. Les équipes de développement peuvent être constituées de personnels salariés, de consultants mais également d'auteurs indépendants dont certains sont adhérents de sociétés de gestion collective de droits d'auteur telles que la Société des auteurs de jeux télévisés (SAJE) ou la Société civiles des auteurs multimédias (SCAM) pour l'humour.

Selon certains producteurs, le talent de leurs équipes de développement repose sur leur propension à découvrir des concepts novateurs et sur leur capacité à suivre l'industrie du divertissement. Toutefois, le besoin d'une formation spécifique aux programmes de flux s'est fait sentir par la profession. Il a notamment donné naissance à un certificat de qualification professionnelle<sup>38</sup>.

L'activité de développement est coûteuse et risquée : les équipes se rendent sur des marchés internationaux, effectuent de la veille (sur de nouveaux concepts, décors, mises en scène) sans aucune garantie de vente à une chaîne. Les producteurs rencontrés déclarent y consacrer 3 % à 5 % de leur chiffre d'affaires. Les producteurs auditionnés dans le cadre de cette étude voient, dans le meilleur des cas, un de leur projet développé sur une quinzaine accepté par une chaîne ; dans d'autres cas, ce ratio est plutôt de un sur 50, voire 70.

Le processus de vente d'un programme s'accompagne parfois de la présentation d'un pilote dont la production, au coût non négligeable, peut s'avérer risquée dans le cas où le programme ne serait pas acheté et donc financé par une chaîne.

<sup>37</sup> Le développement est la période située en amont de la mise en production, sans être assortie de garantie de vente.

<sup>38</sup> <http://www.celsa.fr/formation-continue-CQP-tempspartiel.php>

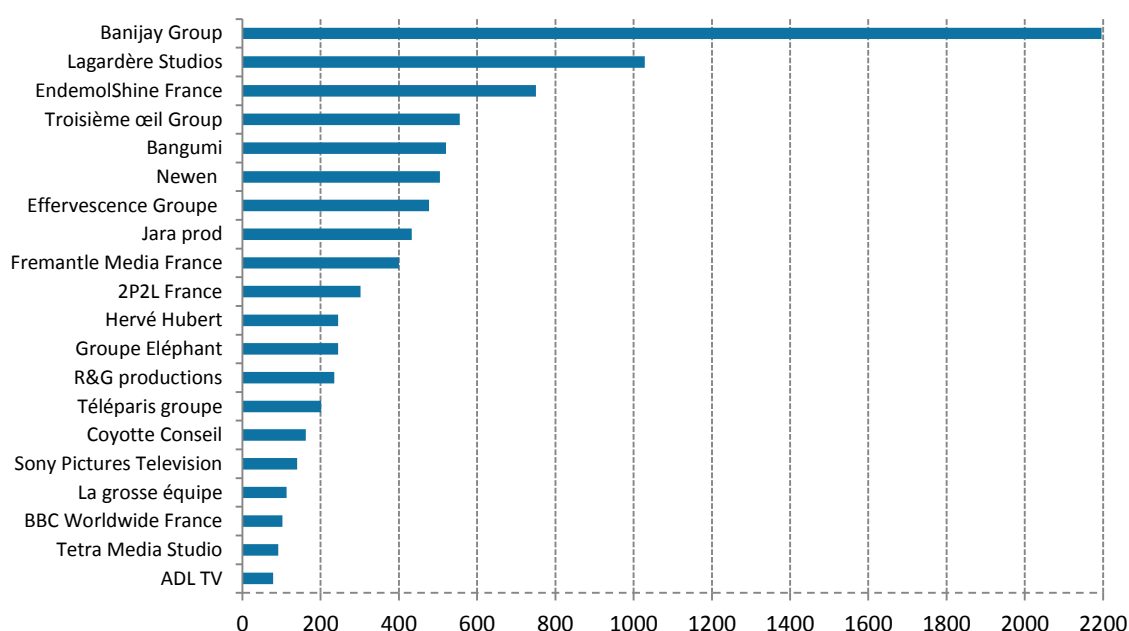


## II. L'écosystème de la production de programmes de flux

- **Un secteur qui tend à se concentrer**

Tout comme en 2015-2016, le groupe Banijay France qui réunit, notamment, les sociétés H2O, Air production et ALP, se place en première position, en volume de diffusion de programmes, des producteurs de flux pour une durée d'antenne cumulée de 2 196 heures. Le groupe Lagardère conserve sa deuxième place par rapport à l'an dernier avec 1 029 heures de programmes produits sur la période 2016-2017. Le groupe EndemolShine France se situe à la troisième place du classement. Il convient de noter que ces trois groupes audiovisuels ont intégré plusieurs sociétés de production de flux ces dernières années.

**Classement des 20 premières entreprises de production de flux en France  
(en volume, en heures de programmes produits) pour la saison 2016-2017**



Source : Écran Total

Selon l'étude réalisée par EY pour le Syndicat des producteurs créateurs de programmes audiovisuels (SPECT) à l'occasion des 5<sup>es</sup> rencontres professionnelles qu'il a organisées en octobre 2017, les cinq premières sociétés de production de flux représentaient 26 % du chiffre d'affaires total de la production de flux en 2016 et les dix premières, 35 % de ce chiffre d'affaires.

Ce classement peut laisser penser que le marché se situe dans une phase de consolidation. En effet, l'intégration de sociétés de production au sein de groupes internationaux leur permet des synergies de développement de programmes originaux et de distribution, mais également de rester indépendantes vis-à-vis des chaînes. La concentration est une des réponses industrielles possibles face à la tension économique subie par les diffuseurs.

En avril 2018<sup>39</sup>, le groupe Newen, qui rassemble plusieurs sociétés de production, a été racheté à hauteur de 100 % par le groupe TF1. Toutefois, dans un communiqué<sup>40</sup>, TF1 annonce la poursuite du développement du groupe Newen dans la continuité de la stratégie mise en œuvre depuis 2016,

<sup>39</sup> Le groupe TF1 avait pris une participation de 70 % dans le capital de Newen Studios en 2016.

<sup>40</sup> <https://www.groupe-tf1.fr/fr/communiqués/activité%3%A9-du-groupe-d%C3%A9veloppement-acquisition-cession-diversification/groupe-tf1-newen-studios>



dans le respect de la liberté éditoriale et de l'indépendance commerciale de sa filiale. Au moment de sa première acquisition en 2016, 80 % de l'activité de Newen reposait sur les commandes de France Télévisions<sup>41</sup>. L'acquisition de Newen par TF1 correspondrait davantage à une volonté de diversification des activités et d'ouverture à l'international qu'à un souhait d'intégration verticale.

- **Des producteurs en quête de diversification**

Selon l'étude EY, les programmes de flux représentent 77 % du chiffre d'affaires des producteurs adhérents du SPECT en 2016 contre 95 % en 2012, le reste étant imputable à la production de programmes de stock, en croissance donc sur la période. Cette évolution pourrait se prolonger au cours des prochaines années.

Cette évolution traduit un processus de diversification des sociétés de production d'émissions de flux. Il aurait démarré vers 2012 pour répondre à la crise économique que ces acteurs traversaient alors. Cette diversification permet aux sociétés qui la mettent en œuvre d'optimiser la gestion de leur trésorerie en l'appuyant sur plusieurs modèles économiques et financiers. En pratique, produire plusieurs genres audiovisuels revient à tirer des avantages de cycles de production différents : celui des programmes de stock est plus long que celui du flux. De plus, le stock bénéficie à la fois de sources de financement privées et publiques plus variées que le flux mais aussi étalées dans le temps.

De même que les sociétés de production de flux se diversifient dans les autres genres (notamment le documentaire et le spectacle vivant ainsi que la fiction dans une moindre mesure), le mouvement inverse existe aussi : des sociétés de production de stock ajoutent à leurs activités celle de la production de flux (cf. 1<sup>re</sup> et 2<sup>e</sup> versions de l'Étude sur le tissu économique de la production, CSA).

La diversification passe aussi par l'intégration de sociétés produisant des genres différents les unes des autres (ex : Newen, Lagardère, EndemolShine...).

Selon de nombreux membres du SPECT, la diversification des activités a aussi été facilitée par une évolution vers une plus grande proximité éditoriale entre les deux genres de programmes - le stock peut emprunter des codes autrefois réservés aux programmes de flux - mais également techniques - il est de plus en plus courant de produire des programmes de stock en flux tendu.

Les programmes de flux se sont majoritairement développés dans les années 1980-1990. Ils ont permis à des chaînes nouvellement créées de contribuer à la construction de leur identité. Sur le long terme, ils leur permettent de fidéliser leur public à travers des rendez-vous quotidiens ou hebdomadaires.

Depuis l'arrivée des chaînes de la TNT, en 2005 et 2012, les *talks-shows* et les programmes de télé-réalité sont davantage présents que le jeu dans les grilles d'avant-soirée. Le jeu « d'aventures », fédérateur et familial reste toutefois un genre présent et populaire en première partie de soirée.

Les premiers producteurs de programmes de flux (en heures de programmes produites) sont des groupes audiovisuels qui intègrent plusieurs sociétés de production. Selon le cabinet de conseil EY, les cinq premières sociétés de production de flux représentaient 26 % du chiffre d'affaires total de la production de flux en 2016 et les dix premières, 35 % de ce chiffre d'affaires. Depuis quelques années, les producteurs de programmes de flux tendent à diversifier leurs activités en produisant des programmes de stock.

<sup>41</sup> Challenges, *Les grandes ambitions de TF1 dans la production*, 03/10/2017.



## Partie 2. Les programmes de flux à l'écran (la demande)

### *1. Un volume de programmes important au sein des grilles des chaînes pour des investissements qui restent élevés mais en baisse*

- ***Un financement porté par le diffuseur***

Ce sont les éditeurs de chaînes de télévision qui financent quasiment intégralement les programmes de flux. Pour la fabrication de ces programmes, les producteurs ne bénéficient ni de subventions publiques ni de crédit d'impôt. Le placement de produit n'est pas non plus autorisé au sein de ce type de programmes. En revanche, comme vu précédemment, des aides au développement issues de fonds privés, existent.

Les grilles des chaînes gratuites reposent essentiellement sur une programmation d'émissions de flux (jeux et magazines) et de programmes de stock peu onéreux en journée, à des moments où l'audience est faible. L'avant-soirée et la première partie de soirée sont, quant à elles, des moments pour la programmation de *talk-shows* et de magazines plus chers.

Autrement dit, les prix des programmes acquis par les chaînes augmentent avec l'audience moyenne des cases horaires. Ils dépendent de plusieurs facteurs qui peuvent se cumuler : du volume (dans le cas des programmes récurrents), du concept de l'émission, de sa durée ou de l'identité de l'animateur.

Les différences de prix entre les programmes s'expliquent essentiellement par les différences de moyens techniques déployés par la production, comprenant notamment le plateau et ses techniciens, la fabrication et le stockage des décors. Un studio mis à disposition par la chaîne n'aura pas le même impact dans le budget que la location d'un plateau, par exemple. Les cachets des animateurs, des chroniqueurs ou des artistes invités à se produire, par exemple des musiciens, participent également au gonflement des budgets de production.

Les programmes de flux suivent la même logique que les autres genres télévisuels que sont la fiction ou le documentaire : les prix des programmes de première partie de soirée sont de plus en plus élevés au cours du temps ; par ailleurs, ils varient fortement selon la chaîne ou la case horaire.

Les coûts de programmes listés à titre illustratif ci-dessous mettent en évidence que le genre le moins onéreux à produire est le jeu télévisé (autour de 30-40 000 euros). Ceci peut notamment résulter de ce qu'il présente l'avantage d'un tournage « à la chaîne », de manière quasi-industrielle. Par exemple jusqu'à six numéros de « Questions pour un champion » seraient tournés par jour et 14 émissions de « N'oubliez pas les paroles »<sup>42</sup>. Les économies d'échelle ainsi réalisées font chuter le coût unitaire des émissions.

---

<sup>42</sup> Capital, *Les petits secrets de Nagui*, 01/04/2018.



### Exemples de coûts de programmes de flux (coûts de production + marge producteur)

*NB : les chiffres ci-dessous ne sont pas issus de source officielle mais d'articles de presse<sup>43</sup>. Ils sont indiqués ici à titre illustratif uniquement.*

#### Jeux quotidiens de journée et d'avant-soirée

- « Slam » (journée, F3) : 25 000 € - 35 minutes.
- « QPUC » (avant-soirée, F3) : 35 000 € - 35 minutes.
- « N'oubliez pas les paroles » (avant-soirée, F2) : 40 000 € - 40 minutes.
- « Les 12 coups de midi » (midi, TF1) : 55 000 € - 45 minutes.

#### Talk-shows/magazines/divertissements/jeux quotidiens de journée et d'avant-soirée

- « C dans l'air » (avant-soirée, F5) : 39 000 € - 65 minutes.
- « Le magazine de la santé » (midi, F5) : 47 000 € - 52 minutes.
- « C à vous » (avant-soirée, F5) : 50 000 € - 55 minutes.
- « Les reines du shopping » (journée, M6) : 50 000 € - 60 minutes.
- « Chasseurs d'apparts » (avant-soirée, M6) : 57 000 € - 40 minutes.
- « Touche pas à mon poste » (avant-soirée, C8) : 70 000 € - 100 minutes.
- « L'info du vrai » (avant-soirée, C+) : 80 000 € - 120 minutes.
- « Actuality » (avant-soirée, F2) : 86 500 € - Émission arrêtée - 65 minutes.
- « Quotidien » (avant-soirée, TMC) : 110 000 € - 100 minutes.
- « Le Grand journal » (avant-soirée, C+) : 120 000 € - Émission arrêtée - 60 minutes.

#### Émission de variétés/divertissement/magazines de première partie de soirée (dont hebdomadaires)

- « Cauchemar en cuisine » (M6) : 250 000 € - 85 minutes.
- « Le meilleur pâtissier » (M6) : 370 000 € - 150 minutes.
- « La France a un incroyable talent » : 400 000 € - 120 minutes.
- « L'amour est dans le pré » (M6) : 450 000 € - 90 à 160 minutes.
- « Le plus grand cabaret » (F2) : 550 000 € - 135 minutes.
- « Koh-Lanta » (TF1) : 800 000 € - 120 minutes.
- « The Voice » (TF1) : 800 000 € - 1 M € - 150 minutes.
- « Danse avec les stars » (TF1) : 900 000 € - 1,1 M € - 145 minutes.
- « Miss France » (TF1) : 3 M € - 180 minutes.
- « Les Enfoirés » (TF1) : 3 M € - 4 M € - 165 minutes.

#### Talk-shows/magazines/divertissements hebdomadaires de deuxième partie de soirée

- « Salut les Terriens » (C8) : 180 000 € - 115 minutes.
- « On n'est pas couchés » (F2) : 190 000 € - 190 minutes.
- « Vendredi, tout est permis » (TF1) : 220 000 € - 90 minutes.

#### Télé-réalité

De 35 000 € à 65 000 € l'épisode.

<sup>43</sup> <http://www.programme-tv.net/news/tv/77801-les-secrets-des-jeux-tv-combien-coute-une-emission/>  
<https://www.vsd.fr/les-indiscrets/enquete-the-voice-la-poule-aux-oeufs-d-or-de-tf1-20203>

Capital, Reichmann, Ruquier, Hanouna : les animateurs les plus rentables de la télé... et ceux qui coûtent trop cher, 24/01/2018.

L'Express, 70 000 euros par épisode de TPMP : combien coûtent les autres émissions ?, 30/11/2016.

L'Express, Le vrai coût des talk-shows (et de leurs chroniqueurs), 17/07/2015.

Les Échos, Miss France, la belle entreprise, 16/12/2016.

Les Échos, « Les Enfoirés », un enjeu d'image pour TF1, 15/03/2013.

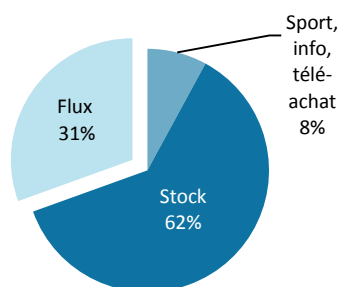


- **Répartition en volume des programmes au sein des grilles de 19 chaînes gratuites en 2017**

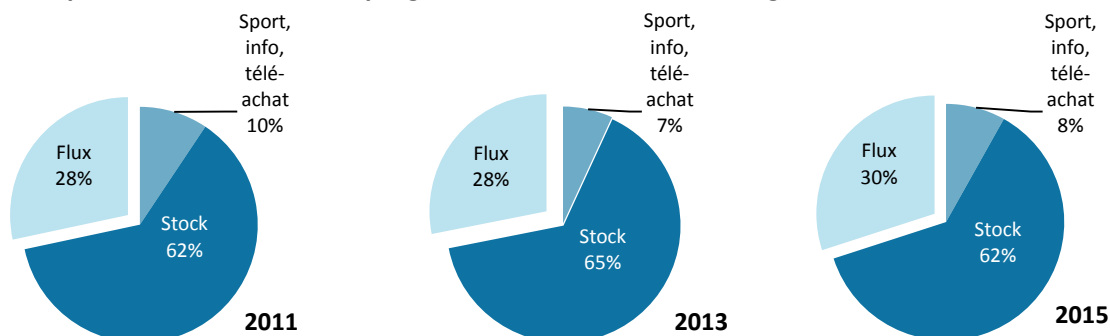
L'étude des volumes de diffusion de 19 chaînes gratuites (CStar, C8, France 2, France 3, France 4, France 5, France Ô, TF1, TFX, TF1 Séries Films, TMC, M6, W9, 6ter, NRJ 12, Chérie 25, Numéro 23, RMC Découverte et Gulli) en 2017 fait apparaître la part importante des programmes de flux au sein de leurs grilles, bien que deux fois inférieure à la part des programmes de stock<sup>44</sup>.

**Répartition en volume des programmes (hors publicité, habillage et autopromotion)  
au sein des grilles de 19 chaînes gratuites en 2017**

<b>Flux</b> (variétés, divertissements, jeux, magazines, talks- shows, tv-réalité )	<b>Stock</b> (films de longs métrages, documentaires, courts métrages, fictions audiovisuelles, animation, spectacles et vidéomusiques)	<b>Sport Information Programmes de télé- achat</b>	<b>Total 2017</b> (19 chaînes gratuites)
44 045 h	88 907 h	11 440 h	144 392 h



**Répartition du volume des programmes au sein des chaînes gratuites de 2011 à 2015<sup>45</sup>**



Source : CSA.

<sup>44</sup> La méthodologie utilisée pour obtenir ces chiffres, issus de la base interne du Conseil, est susceptible de différer de celle retenue par EY dans le cadre de l'étude que le cabinet a réalisé pour le SPECT (Etude sur le poids économique et social de la filière audiovisuelle en France, septembre 2017).

<sup>45</sup> Chaînes étudiées en 2011 : CStar, C8, France 2, France 3, France 4, France 5, TF1, TFX, TMC, M6, W9, NRJ 12 et Gulli. En 2013 : CStar, C8, France 2, France 3, France 4, France 5, TF1, TFX, TMC, M6, W9, NRJ 12, Gulli, TF1 Séries Films, 6ter et RMC Découverte. En 2015 : idem 2017.



De 2011 à 2017<sup>46</sup>, le volume horaire des programmes de flux sur les chaînes gratuites est en hausse par rapport aux autres programmes.

En septembre 2017, une cinquantaine de programmes de flux figurait au sein des grilles des chaînes gratuites pour la saison 2017-2018<sup>47</sup>. L'essentiel des programmes inédits étaient diffusés par France Télévisions<sup>48</sup>. Dans le cadre de l'étude, à l'occasion de son audition, France Télévisions a rappelé que le divertissement est une composante essentielle de son antenne au même titre que les œuvres patrimoniales. Le flux représenterait 25 % de sa grille soit 11 000 heures de programmes sur les chaînes publiques, sur 44 000 heures totales de programmes, dont 6 500 heures de magazines et 2 600 heures de jeux.

Selon EY<sup>49</sup>, en 2016-2017, les programmes de flux diffusés à l'antenne sont constitués à 47 % de *talks-shows*, à 24 % de jeux, à 12 % de « programmes du réel » (dont télé-réalité), à 10 % de magazines et à 6 % de divertissements/ télé-crochets. Le syndicat note que les programmes du réel et les magazines sont en hausse par rapport à la période 2012-2013. La présence des *talks-shows* apparaît stable au sein des grilles tandis que celle des jeux et des divertissements est en baisse.

Les programmes de télé-réalité, de jeux et de divertissement représentent 27 % des soirées de TF1 pour une PdA moyenne de 25 %. Ces mêmes programmes représentent 17 % des soirées de France 2 pour une PdA de 14 % ; 12 % des soirées de France 3 pour une PdA moyenne de 8 % et 26 % des soirées de M6 pour une PdA moyenne de 14 %<sup>50</sup>.

- ***Répartition en valeur des programmes au sein des grilles des chaînes françaises en 2016***

Dans son étude pour le SPECT<sup>51</sup>, EY a relevé que la part des programmes de flux serait en léger repli dans les coûts de grille des chaînes françaises depuis 2012. Elle aurait ainsi diminué de 3 points, passant de 30 % (soit 1,6 milliard d'euros) en 2012 à 27 % (1,5 milliard d'euros) en 2016.

<sup>46</sup> Il convient de noter que le panel des chaînes a évolué sur la période en raison du lancement de nouvelles chaînes HD en 2012 et de l'évolution de la pigne de leurs programmes dans la base interne du Conseil.

<sup>47</sup> Source : NPA

<sup>48</sup> Flash NPA #849, 13/09/2017.

<sup>49</sup> SPECT/EY, *Étude sur le poids économique et social de la filière audiovisuelle en France*, septembre 2017 (étude réalisée à l'occasion des 5<sup>es</sup> rencontres professionnelles du SPECT).

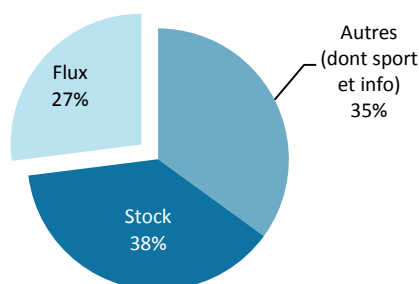
<sup>50</sup> Popcorn media, *Télé-indice fiction 2017*.

<sup>51</sup> SPECT/EY, *Étude sur le poids économique et social de la filière audiovisuelle en France*, septembre 2017 (étude réalisée à l'occasion des 5<sup>es</sup> rencontres professionnelles du SPECT).





### Répartition en valeur des programmes (hors publicité) au sein des coûts de grilles des chaînes françaises (gratuites et payantes) en 2016



Source : EY/SPECT à partir des rapports annuels des chaînes, de bilans CSA, d'entretiens avec des diffuseurs et d'analyses d'EY.

À l'occasion de son audition, France Télévisions a indiqué investir près de 394 millions d'euros dans les programmes de flux en 2017 dont 10 millions d'euros via sa structure de production interne. À titre de comparaison, ce montant total est globalement comparable à l'investissement du groupe dans la production d'œuvres audiovisuelle. Son obligation d'investissement minimal dans la production d'œuvres audiovisuelles, prévue dans son contrat d'objectifs et de moyens, s'établit à 420 millions d'euros à compter de 2017.

Pour des raisons méthodologiques, le volume des programmes de flux ne peut être apprécié au regard de leur valeur dans les grilles des chaînes : ces deux indicateurs sont issus de sources différentes et leurs périmètres divergent (chaînes gratuites pour le premier, chaînes gratuites et payantes pour le second). Toutefois, les chiffres de l'étude EY révèlent un équilibre général en valeur entre les programmes de flux et de stock. Il convient de noter que le flux nécessite d'avoir été produit et donc financé en amont par la chaîne.

Le coût de production d'un programme de flux de journée ou d'avant-soirée est globalement moins élevé que celui d'une fiction. Ce constat n'est cependant pas nécessairement le même en première partie de soirée. Le potentiel de rentabilisation d'un programme de flux serait moins élevé que celui d'un programme de stock en raison de la difficulté qu'il présente, pour les chaînes, à être rediffusé.

## II. Une production qui subit la pression à la baisse des coûts de grille des chaînes

- **Des chaînes de télévision au modèle économique fragilisé**

Ces dernières années, les éditeurs de chaînes de télévision gratuites ont dû faire face à une crise économique, à la contraction de leurs ressources, notamment publicitaires, à la fragmentation de leurs audiences liée au lancement des nouvelles chaînes de la TNT (2005 et 2012), à l'émergence de nouveaux modes de consommation en non linéaire (qui s'est traduit pour les chaînes à investir dans des services de télévision de rattrapage pourvoyeurs d'audience mais peu de revenus publicitaires) et à l'arrivée de nouveaux usages (percée des terminaux mobiles), notamment auprès du jeune public. Par ailleurs, les groupes audiovisuels doivent également faire face à la concurrence croissante d'acteurs étrangers puissants offrant des services gratuits comme YouTube ou Facebook ou payants comme Netflix.





Les lignes éditoriales des chaînes de télévision ont évolué au gré des aléas de leurs budgets. Elles restent toutefois les premiers financeurs de la production audiovisuelle.

Pour les producteurs auditionnés, les programmes de flux sont un bon indicateur de la santé économique d'une chaîne. Cela répond à la logique suivante : ces programmes ne sont pas soumis à des obligations de production, un éditeur peut donc faire varier librement son investissement en fonction de son budget.

À titre d'illustration, et sans que cela ne constitue un enseignement général sur le secteur audiovisuel, l'évolution des investissements de France Télévisions dans les programmes de flux est, à ce titre, éclairante. Au terme du vote de la Loi de finances pour l'année 2018, la dotation budgétaire de France Télévisions s'élève à 2 516,9 millions d'euros<sup>52</sup>, soit une diminution de 30,8 millions d'euros par rapport à l'année précédente. De plus, depuis janvier 2018, le groupe public doit faire face à une baisse de ses recettes publicitaires par rapport à l'exercice 2017 (toutes choses égales par ailleurs) en raison de la suppression de la publicité autour des programmes jeunesse, ce qui entraînerait une diminution de recettes de 19 millions d'euros<sup>53</sup>.

Cette baisse des ressources s'est traduite dans le budget 2018 par une diminution du coût de grille des chaînes. En décembre 2017, France Télévisions a annoncé son souhait de mettre à plat tous les contrats de production des émissions de flux dans l'objectif d'obtenir une baisse de 4 % de leur coût total<sup>54</sup>. Les économies sur les programmes de flux, qui pourraient être comprises entre 15 et 20 millions d'euros, seraient réalisées au moyen de la renégociation de contrats, du reformatage, de la suppression d'émissions<sup>55</sup> et du renforcement des rediffusions ou multidiffusions.

Plus précisément, cette tendance à la baisse, estimée à 35 millions d'euros depuis 2012, serait essentiellement imputable au renforcement de la politique d'audit de production de ces programmes<sup>56</sup> et à la renégociation de leurs contrats, qui ne se traduirait pas par une dégradation en volume des commandes (environ 120 producteurs de programmes de flux seraient en relation avec France Télévisions). Malgré cette baisse, les programmes de flux restent relativement coûteux au regard de leur place dans les grilles des chaînes de France Télévisions. Selon ses représentants, ils comptent pour 37 % du budget du programme national contre seulement 27 % du volume de programmes en 2018.

- ***Une pression sur les prix imposée par les diffuseurs : la fin de l'âge d'or du flux***

Tel qu'indiqué précédemment, le financement des émissions de flux est essentiellement assuré par le diffuseur, la baisse des moyens financiers qu'il engage peut contraindre le producteur à réaliser des économies sur la fabrication du programme, au risque dans le cas contraire de perdre son contrat avec la chaîne de télévision.

Compte tenu des difficultés économiques rencontrées par les chaînes, certains producteurs souffrent d'une diminution du volume global de commandes des chaînes. Par exemple, les

<sup>52</sup> Encaissements nets.

<sup>53</sup> Le budget 2018 de France Télévisions, approuvé par le Conseil d'administration du 21/12/2017, prévoit une diminution de 19 millions d'euros de recettes publicitaires due à la suppression de la publicité dans les programmes jeunesse depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2018.

<sup>54</sup> Le JDD, « France Télévisions : infos, sports... Le plan d'économies de Delphine Ernotte », 03/12/2017.

<sup>55</sup> Le Film Français, *France Télévisions entre coupes dans les programmes et chantiers prioritaires*, 29/12/2017.

<sup>56</sup> Le Contrat d'objectifs et de moyens (COM) de France Télévisions fixe un objectif de 95 % de programmes de flux audités au-delà de la 2<sup>e</sup> saison à horizon fin 2018.



programmes ponctuels de deuxième partie de soirée (n'appartenant pas à une série de programmes saisonniers) auraient tendance à disparaître des grilles de programmes au profit de l'allongement de la durée des programmes de première partie de soirée. De plus, contrairement à un programme de stock, le flux est souvent ancré dans l'actualité (qu'il s'agisse d'information ou de compétitions<sup>57</sup>) et nécessite une diffusion proche de sa production lui ôtant toute souplesse de programmation.

Une grande majorité des producteurs rencontrés dans le cadre de cette étude notent que le prix à la minute des émissions de flux a baissé, en 10 ans, de 2 % à 50 % selon les émissions. En particulier, des programmes installés à l'antenne depuis de nombreuses années peuvent afficher un coût total stable mais une durée accrue. Par ailleurs, les chaînes s'engageraient aussi sur un volume moins important d'épisodes par saison.

La réduction des prix payés par les chaînes pour les programmes peut être réalisée de deux manières :

- en lançant un appel d'offres pour la production des programmes dont elles détiennent le format (ex : « Les Maternelles » sur France 5, produit par 2P2L à la suite de Newen),
- en incitant le producteur à l'origine du programme à réduire sa marge et/ou à réaliser des économies de fabrication.

Les marges des producteurs ont globalement diminué au cours des dernières années, le secteur s'est industrialisé et des efforts de productivité ont été faits. De nombreuses méthodes de fabrication ont été révisées.

Selon plusieurs producteurs auditionnés, certaines prestations techniques ne constituent plus la variable d'ajustement des coûts de production qu'elles ont pu incarner par le passé. En outre, 90 % des plateaux parisiens sont désormais détenus par une seule société, conduisant à augmenter leur prix et à réduire les marges de négociation. Certains producteurs choisiraient alors de se tourner vers d'autres pays, en particulier la Belgique, pour réduire les coûts de tournage.

Les investissements des chaînes dans les programmes peuvent parfois prendre la forme d'apports en moyens techniques, déduits de l'apport financier global au programme. Leur facturation est perçue par les producteurs comme étant plus élevée que celle d'un prestataire externe.

Face à la fragilisation de leur modèle économique, internaliser la production de programmes de flux permet aux chaînes de s'affranchir des marges versées aux producteurs externes. Plus largement, cela permet aux groupes audiovisuels de limiter ce qui peut être ressenti comme une dépendance vis-à-vis de certains producteurs.

L'étude EY relève que la part du chiffre d'affaires de la production interne des chaînes dans le chiffre d'affaires total de la production de flux a augmenté, passant de 15 % en 2012 à 17 % en 2016. Selon cette étude, la part de la production interne devrait encore augmenter en valeur et en volume.

Outre la suppression de la marge versée aux producteurs, la création de filiales de production internes permet également aux groupes audiovisuels d'acquérir des formats et de les faire produire en externe par le biais d'un producteur exécutif, si elles le souhaitent.

<sup>57</sup> Dans certains cas, la chaîne peut avoir intérêt à diffuser un jeu peu de temps après son tournage pour limiter les risques de divulgation du nom du gagnant.



Toutefois, la production interne n'est pas nécessairement le gage d'une réduction des coûts : le tournage d'une émission au sein d'un studio appartenant au groupe audiovisuel mobilise des équipes tandis que le producteur peut négocier les coûts de mobilisation d'un plateau loué auprès d'un prestataire externe. Les devis des programmes réalisés en interne présentent un coût moins élevé mais ils ne tiennent pas compte de l'intervention des équipes internes dont les salaires sont intégrés au budget général des chaînes et qui peuvent s'avérer plus élevés que la masse salariale mobilisée par le producteur externe.

De plus, la structuration du secteur de la production audiovisuelle assure aux chaînes des programmes aux prix concurrentiels. Selon certains producteurs, pour un programme identique, les coûts de production interne de certains groupes seraient supérieurs de plus de 30 % à ceux du marché.

Sur le plus long terme, produire en externe assure aussi aux chaînes de télévision le renouvellement de la création et les talents en s'appuyant sur un réseau diversifié de structures de production.

- ***Des programmes fortement soumis aux aléas de l'audience***

- Le flux est-il toujours le programme roi de l'avant-soirée ?

Les cases d'avant-soirée (17h-21h) sont particulièrement stratégiques pour les chaînes de télévision et leur régie publicitaire. Elles concentrent les plus fortes audiences de la journée, avec les cases des premières parties de soirée, du fait de la disponibilité des téléspectateurs. De ce fait, la concurrence entre chaînes sur les cases d'avant-soirée est très forte.

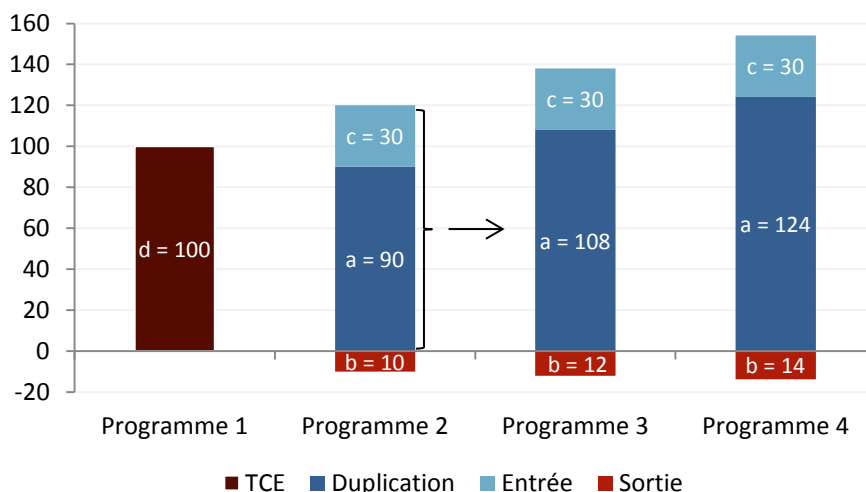
Outre sa contribution « directe » à l'audience de la chaîne, cette tranche horaire est aussi supposée cruciale pour sa contribution « indirecte » : elle permettrait en effet de créer un « tunnel d'audience ». Cette expression désigne le mécanisme par lequel une part importante de l'audience de la chaîne en soirée proviendrait en réalité de l'ensemble des programmes de l'avant soirée de la chaîne, jusqu'au JT. Une mauvaise programmation sur l'avant-soirée pourrait donc avoir pour conséquence de créer un tunnel plus étroit, débouchant sur une audience plus basse pour le JT ou la première partie de soirée.

L'enjeu des programmeurs des chaînes serait donc de maximiser l'audience pendant l'avant soirée pour maximiser la valeur de leurs espaces publicitaires sur cette même case mais aussi autour ou pendant des JT et durant la première partie de soirée.



La figure ci-dessous propose une illustration graphique du « tunnel d'audience ».

**Présentation hypothétique d'une grille de programmation présentant un fort « tunnel d'audience »**



Source : Modélisation CSA. Note : La métrique « TCE » présente le Taux Cumulé Extrapolé, qui comptabilise l'ensemble des téléspectateurs ayant regardé le programme 1.

Selon cet exemple graphique, 100 téléspectateurs ont regardé le programme 1. Parmi eux, 90 ont aussi regardé le programme 2 (zone verte foncée) et 10 ont quitté la chaîne (zone rouge). En outre, 30 téléspectateurs sont arrivés sur la chaîne à l'occasion de la diffusion du programme 2 (zone verte clair)<sup>58</sup>. Dans cet exemple, le « tunnel d'audience » est large : une fraction importante de l'audience du premier programme a consommé l'ensemble des 4 programmes<sup>59</sup>.

En pratique, l'existence de ce « tunnel » n'est pas une évidence. Les téléspectateurs sont volatiles et peuvent consommer des programmes de différentes chaînes tout au long de l'avant-soirée, sans conditionner nécessairement l'audience du JT et de la première partie de soirée qui sont des programmes aux marqueurs forts.

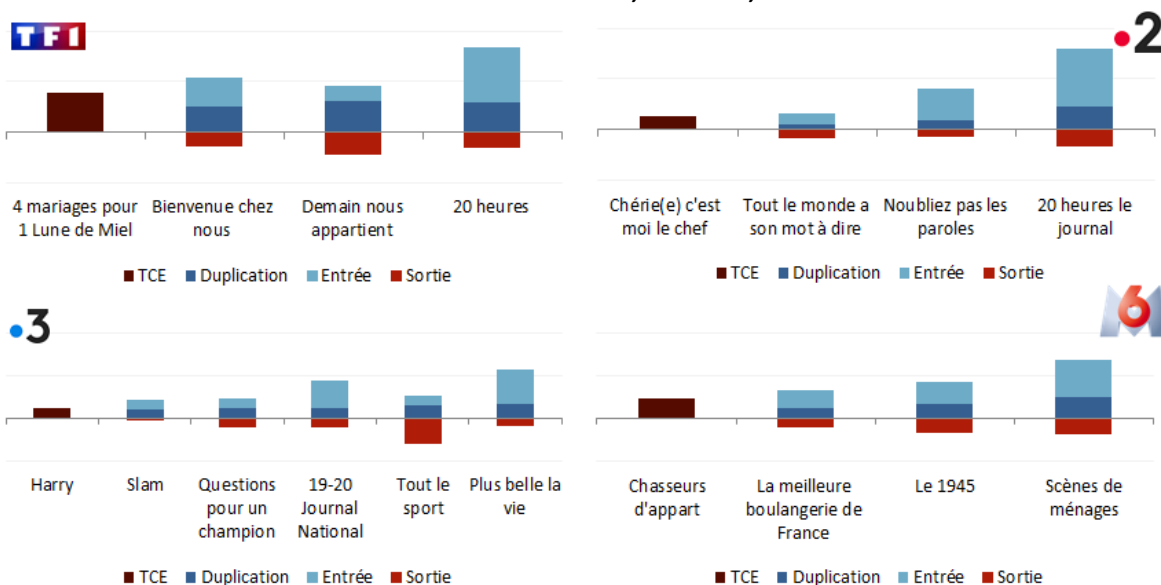
De la même manière que pour l'illustration ci-dessus, les graphiques ci-dessous présentent les flux d'audience des programmes d'avant-soirée des chaînes TF1, France 2, France 3 et M6.

<sup>58</sup> La même logique vaut pour le passage entre les programmes 2 et 3 et entre les programmes 3 et 4.

<sup>59</sup> Entre 64 % et 90 %.



### Flux d'audience sur les chaînes TF1, France 2, France 3 et M6



Source : Médiamétrie, calcul CSA. Note : L'ensemble des métriques utilisées sont basées sur un seuil de vision de 10 secondes<sup>60</sup>. Les données portent sur la période de septembre à novembre 2017, du lundi au vendredi.

Plusieurs observations témoignent du caractère limité de ce « tunnel », s'il existe, permettant de « construire » l'audience des JT ou de la première partie de soirée.

- Pour la plupart des émissions, le taux de duplication est supérieur à 50 %. Ceci signifie que plus de la moitié des téléspectateurs d'un programme regardent le programme suivant. Cette observation va dans le sens du mécanisme de « tunnel d'audience ».

- Cependant, il existe des programmes « phares » qui présentent une majorité de téléspectateurs « entrants ». C'est le cas des JT ou de « Plus belle la vie ». Pour ces programmes « phares », 70 % des téléspectateurs en moyenne n'ont pas regardé le programme précédent. Il est donc difficile de conclure que ces programmes construisent leur audience grâce aux programmes précédents.

- Enfin, une faible part de l'audience de ces programmes « phares » (de l'ordre de 20 % au maximum) s'appuie sur l'ensemble des programmes précédents<sup>61</sup>.

La grille de l'avant-soirée doit par ailleurs coller à la temporalité et aux contraintes des publics qu'elle vise. Les producteurs rencontrés dans le cadre de cette étude indiquent imaginer des programmes d'avant-soirée qui puissent permettre aux téléspectateurs d'effectuer en parallèle une autre activité. En effet, l'avant-soirée correspondant au retour de l'école et à la préparation du dîner, les téléspectateurs tendraient à écouter les programmes sans nécessairement les visionner.

<sup>60</sup> Ce seuil de vision a pour effet de surestimer l'éventuel tunnel d'audience puisqu'une personne ayant consommé 10 secondes d'un programme représente le même poids dans l'audience qu'une personne ayant consommé le programme dans son intégralité.

<sup>61</sup> Ce calcul repose sur différents scénarios quant à « l'origine » de la duplication du dernier programme considéré (s'agit-il d'une simple, double ou triple duplication ?). Voir détails en annexe.



De plus, ce retour du foyer devant l'écran implique que les programmes puissent être visionnés en cours de diffusion. Pour ce faire, le téléspectateur doit être familier de la mécanique du programme ; à cet égard, le format d'un jeu permet aisément à son public de pouvoir situer l'action. Le programme doit être découpé en séquences à la manière d'un *talk-show* et de sa suite d'invités ou de reportages dans le cas d'un magazine.

Le flux est plébiscité sur le créneau porteur de l'avant-soirée. Parmi les programmes de flux, le jeu se fait toutefois de plus en plus rare sur cette case<sup>62</sup>, laissant sa place au *talk-show*.

Proposer une fiction inédite en avant-soirée peut paraître risqué au vu des coûts de production d'un tel programme. Toutefois, certaines séries ont été des succès d'audience à l'instar de « Plus belle la vie » sur France 3, dont l'audience est deux fois supérieure à l'audience moyenne de la chaîne.

Les fictions d'avant-soirée semblent d'ailleurs faire leur retour au sein des grilles des chaînes : TF1 a conservé sa série diffusée pendant l'été 2017, « Demain nous appartient », en remplacement du jeu « The Wall », tandis que France 2 préparerait le lancement d'une série, « Grand Soleil », pour septembre 2018<sup>63</sup>.

Ces séries ont pour point commun d'être d'une durée équivalente et relativement courte (26 minutes). Ce format court peut s'expliquer par le souhait de ne pas « perdre » des téléspectateurs n'ayant pas suivi le début du programme et susceptibles de zapper sur une autre chaîne si sa durée est perçue comme trop longue. De plus, les autres activités du téléspectateur sur ce créneau ne lui permettent peut-être pas de consacrer un temps d'attention plus long à un type de programme peut être plus difficile de suivre en n'écoutant que le son, contrairement au jeu par exemple.

La comparaison du coût des programmes, de leurs audiences et de leurs recettes publicitaires permet d'estimer le retour sur investissement des séries et des jeux diffusés par les chaînes en avant-soirée. À ce titre, il est intéressant d'analyser le changement de programmation de l'avant-soirée de TF1 intervenu en juillet 2017. TF1 a diffusé le jeu « The Wall » jusqu'à l'été 2017 avant d'être remplacé par la série « Demain nous appartient ». La part d'audience *live*<sup>64</sup> moyenne du jeu a atteint 20,7 % au mois de mars tandis que celle de la série a été de 14,7 % en septembre 2017 et de 14,8 % en janvier 2018, en deçà de l'audience du jeu<sup>65</sup>.

La recette publicitaire nette par heure de programme de « The Wall » est estimée par les services du Conseil à 371 000 euros en mars 2017. Pour « Demain nous appartient », cette recette est estimée à 392 000 euros en septembre 2017 et à 366 000 euros en janvier 2018. Les recettes publicitaires semblent donc à peu près équivalentes pour ces deux programmes, bien que la part d'audience de la série semble plus basse.

<sup>62</sup> Au moment de la rédaction de ce bilan, France 2 est la seule chaîne historique à diffuser un jeu en avant-soirée (« N'oubliez pas les paroles », présenté par Nagui).

<sup>63</sup> <http://www.programme-television.org/news-tv/Grand-Soleil-France-2-devoile-les-details-de-son-prochain-feuilleton-quotidien-4565336>

<sup>64</sup> Consommation linéaire sur le poste de télévision (n'inclut pas le différé ni la télévision de rattrapage).

<sup>65</sup> Médiamétrie, Mediamat national quotidien.



TF1		Durée du programme (minute)	Durée publicitaire totale mensuelle (heure)	Estimation des recettes publicitaires nettes mensuelles (-70% des recettes brutes) (K€)	Estimation recette nette / h (€)	Nombre d'heures de programmes dans le mois	Estimation de la recette nette / h de programme (K€)
<b>The Wall</b> mars-2017	19h00-20h	55	5,5	<b>7 824</b>	1 431	21,1	371
<b>Demain nous appartient</b> sept-2017	19h20-20h	26	2,5	<b>3 568</b>	1 404	9,1	392
<b>Demain nous appartient</b> janv-2018	19h20-20h	26	2,9	<b>3 649</b>	1 240	10,0	366

*Règle d'attribution des recettes publicitaires : 50% écran avant et après, 100% pendant*

*Source : Kantar Média - traitement CSA*

En considérant qu'un épisode de « Demain nous appartient »<sup>66</sup> coûterait de l'ordre de 130 000 euros en moyenne (pour 26 minutes) et que le coût moyen d'un numéro de « The Wall » s'élève à 40 000 euros (pour 55 minutes), le retour sur investissement du jeu semble plus favorable que celui de la série.

Toutefois, ce résultat doit être nuancé. « The Wall » est l'adaptation d'un format étranger, la chaîne ne perçoit donc pas de recettes de sa vente à l'international. Au contraire de la série « Demain nous appartient », qui permet à TF1 de se constituer un patrimoine et d'exploiter ses droits sur le long terme. La chaîne a d'ailleurs vendu les droits d'exploitation de sa série au service de vidéo à la demande par abonnement Amazon Prime Video<sup>67</sup>.

- Des programmes de flux davantage soumis aux déprogrammations que les programmes de stock

Les sociétés spécialisées dans les programmes de flux sont particulièrement bien représentées au sein du « Top Producteurs TV » publié par le Film Français<sup>68</sup> pour la saison 2016-2017. C.Productions, filiale du groupe M6, figure en tête du classement des sociétés de production ayant cumulé le plus de téléspectateurs devant ses programmes. La Société Miss France prend quant à elle la tête des sociétés dont les programmes ont été les plus regardés en moyenne.

Toutefois, ces classements masquent la variabilité de l'audience des programmes de flux et donc les risques, notamment publicitaires, qu'ils font peser sur les chaînes en cas de mauvaise performance.

Les programmes de flux de première partie de soirée sont d'autant plus stratégiques pour les chaînes qu'ils peuvent être interrompus par plusieurs écrans publicitaires, qui sont autant de recettes pour ces dernières. À titre d'exemple, les spots publicitaires autour et pendant la diffusion du programme « The Voice » s'élèveraient à 80 000 euros, tandis que ceux du programme les « Enfoirés » se négocieraient autour de 145 000 euros<sup>69</sup>. Par ailleurs, les coûts de ces programmes qui enregistrent de fortes audiences sont également parmi les plus élevés de la grille de TF1. Ainsi, le programme intitulé « Mission Enfoirés » est le programme qui est arrivé en tête des audiences

<sup>66</sup> Le Parisien, « Demain nous appartient » : plus belle la saga ?, 17/07/2017.

<sup>67</sup> Le Figaro, Amazon s'offre les droits de diffusion de « Demain nous appartient », 15/03/2018.

<sup>68</sup> Le Film Français, Top Producteurs TV, à fond la fiction, 13/10/2017.

<sup>69</sup> Le Figaro, Les Enfoirés : que rapportent-ils aux Restos du cœur ?, 03/03/2017.



des chaînes gratuites pour l'année 2017 (45 % de PdA, soit 10,6 millions de téléspectateurs). Par ailleurs, en 2017, 21 programmes de flux figurent au Top 100 des meilleures audiences de la télévision en 2017 (dont six parmi les 20 meilleures audiences).

Lorsqu'un programme n'atteint pas les audiences escomptées, l'annonceur peut demander une compensation financière au diffuseur. En outre, de « mauvaises » audiences impactent négativement les tarifs publicitaires du programme qui le suit dans la grille. Dans de telles circonstances, les diffuseurs peuvent être amenés à déprogrammer<sup>70</sup> une émission de flux afin de limiter son impact sur la valeur financière de la case horaire et sur celle du programme qui lui succède.

La perte de recettes publicitaires a été chiffrée entre 10 000 et 20 000 euros par jour par France Télévisions au moment de la diffusion de l'émission quotidienne « Jusqu'ici tout va bien », arrêtée en cours de saison<sup>71</sup>. Dans ce cas précis, tous les épisodes préalablement tournés avaient été diffusés, le rapprochant davantage d'un « arrêt » que d'une déprogrammation.

Il est probable que par mesure de précaution et pour minimiser les pertes en cas d'échec, les chaînes se portent plus volontiers vers des programmes plus simples à déprogrammer, comme le jeu. Les séries soumises au calibrage de la narration tout au long d'une saison semblent de ce point de vue plus difficiles à déprogrammer, tout comme les télé-réalités, qui sont soumises à la temporalité de la compétition.

Les déprogrammations d'émissions préalablement tournées et financées sont très onéreuses pour les diffuseurs. Par exemple, à la suite du scandale provoqué par l'un des animateurs du télé-crochet « La France a un incroyable talent », M6 a décidé de ne pas diffuser les cinq émissions préalablement tournées. Le prix de tournage de chaque épisode aurait coûté entre 350 000 et 400 000 euros. La chaîne aurait donc perdu 2 millions d'euros environ, auxquels s'ajouterait la baisse des revenus publicitaires induite par la renégociation des spots préalablement vendus aux annonceurs<sup>72</sup>.

Afin de se prémunir contre ces risques, la majorité des contrats signés avec les producteurs intègrent des clauses d'audience donnant la possibilité aux chaînes de renégocier le coût du programme ou de l'arrêter avant la fin de la période d'engagement en cas de « mauvaises » audiences. Une telle clause de sortie est assortie d'un préavis et, éventuellement, d'une compensation financière. Les clauses d'audience varient au cas par cas, en fonction des chaînes, des sociétés de production et des programmes.

Au sein d'un paysage audiovisuel aujourd'hui hautement concurrentiel, la décision d'arrêter ou de déprogrammer une émission est prise au bout de quelques semaines de diffusion, soit plus rapidement que dans les années 90. De septembre à juin 2016, une vingtaine d'émissions auraient été arrêtées ou déprogrammées<sup>73</sup>. Le service public, moins dépendant des recettes publicitaires, serait toutefois plus enclin à laisser le temps aux émissions de s'installer, d'autant plus si elles contribuent positivement à l'image de la chaîne. Cette approche n'est toutefois pas exclusive de choix de déprogrammations comme il a pu en être observé par le passé.

<sup>70</sup> Les règles en matière de déprogrammation pour cause de contre-performance d'audience sont encadrées par le protocole d'accord du 3 novembre 2003 signé par les diffuseurs, les éditeurs de presse et le SPMI (syndicat de la presse magazine et d'information).

<sup>71</sup> Le Parisien, *France 2 arrête l'émission de Sophia Aram vendredi 20 décembre*, 06/12/2013.

<sup>72</sup> L'Express, *La suspension de « La France a un incroyable talent » coûte cher à M6*, 20/10/2017.

<sup>73</sup> Les Échos, *Télévision : pourquoi les chaînes n'hésitent plus à passer des programmes à la trappe ?*, 15/06/2016.





Pour éviter des déprogrammations onéreuses, les éditeurs tendraient aussi désormais davantage à s'engager sur quelques numéros en signant des contrats par salve et non plus par saison. En cas d'échec d'audience, le programme s'arrêterait à l'issue du contrat sans que son diffuseur n'ait eu besoin de recourir à une déprogrammation en cours de saison.

- Des contrats qui se complexifient mais qui tendent parfois à rééquilibrer le rapport de force au profit des producteurs de flux

Ces dernières années, les contrats se sont complexifiés<sup>74</sup>. Le processus de contractualisation serait de plus en plus long. Dans certains cas, il peut s'écouler jusqu'à 2 ans et demi entre la prise de décision de la chaîne et la mise à l'antenne du programme, traduisant l'hésitation et la prudence grandissantes des chaînes dans leurs investissements tout comme le manque de place dans les grilles de programmes en raison, par exemple, de l'installation dans le temps de programmes fortement pourvoyeurs d'audience.

Les chaînes exigeraient en outre des producteurs un périmètre de droits plus étendu qu'auparavant : le nombre de multidiffusions aurait augmenté, le principe des achats pour l'ensemble des antennes du groupe se développerait et la co-détention de la marque et des formats se généraliserait. Le producteur semble en position de dépendance face au diffuseur qui peut tout aussi bien mettre fin à son contrat qu'à celui de l'animateur.

Toutefois, le succès rencontré par certains programmes conduit à une forme de co-dépendance entre le producteur et la chaîne. Si le diffuseur peut s'appuyer sur une clause d'audience pour mettre fin à un programme qui rencontre des difficultés, dans les cas où une émission remporte un succès d'audience, son producteur peut renégocier le coût du programme (de sa marge) auprès du diffuseur.

Pour conserver l'exclusivité d'un programme identifiant qui lui garantit des audiences et une forte valorisation de ses écrans publicitaires, les éditeurs de chaîne sont parfois conduits à signer des « volume-deals ». Ces contrats les engagent à acheter des programmes, pour un certain montant annuel, auprès d'un producteur. Ils offrent la possibilité aux producteurs de vendre, en plus de leur programme-phare, d'autres programmes qui ne sont pas soumis à la pression de l'audience ou du public. Il s'agit typiquement de création qu'ils auront développées en interne et qu'ils pourront ensuite vendre à l'international sous la forme de formats.

Le montants de ces « volume-deals » varient et ne sont pas connus. Il est toutefois possible d'estimer qu'ils s'établissent à hauteur de 20 à 50 millions d'euros par an pour des durées d'engagement de trois à cinq ans. Certains d'entre eux porteraient sur des montants aussi importants que ceux que Netflix passe avec certains *showrunners*<sup>75</sup>, autour de 250-300 millions d'euros sur plusieurs années.

Outre le concept, la signature d'un « volume-deal » avec une société de production est également une manière pour le diffuseur de conserver à l'antenne un animateur emblématique de la chaîne<sup>76</sup>

<sup>74</sup> Ils auraient d'ailleurs augmenté en volume : passant de 15 à 40 pages en 10 ans selon les producteurs rencontrés dans le cadre de cette étude.

<sup>75</sup> Un *showrunner* (expression issue du marché américain des séries) est, dans la plupart des cas, le créateur qui cumule les fonctions d'auteur et de producteur d'une série. À ce titre, il est le garant de la cohérence artistique de la série et dirige les scénaristes.

<sup>76</sup> Capital, *Les petits secrets de Nagui*, 01/04/2018.



(lui-même peut détenir la société de production du programme comme cela est le cas d'Arthur, de Nagui ou de Cyril Hanouna, par exemple).

Le statut d'animateur-producteur le protège de toute velléité de changement d'animateur si la chaîne souhaitait néanmoins conserver son programme. Dans les années 1980, les animateurs étaient le plus souvent salariés des chaînes, puis certaines sociétés de production les ont embauchés avant qu'eux-mêmes ne deviennent producteurs. Dans les années 1990-2000, la polémique autour du montant des marges des animateurs-producteurs a donné une image négative au secteur. Toutefois, sauf exceptions, ces pratiques ne semblent plus d'actualité aujourd'hui en raison de la plus grande volatilité du public, de l'augmentation du nombre de chaînes et de l'intégration des sociétés des animateurs-producteurs dans des groupes de production indépendants.

Le financement des programmes de flux repose essentiellement sur les chaînes de télévision, bien que des aides existent. Ces dernières années, les difficultés financières rencontrées par les chaînes ont conduit ces dernières à exercer une pression sur les prix des programmes auprès des producteurs.

Les programmes de flux sont plus fortement soumis à des déprogrammations que les programmes de stock bien que certaines émissions de flux soient à l'origine des plus fortes audiences des chaînes de télévision. Ces programmes phares permettent aux chaînes d'accroître la valeur de leurs écrans publicitaires. Par ailleurs, ces programmes à succès peuvent conduire à une forme de co-dépendance entre le producteur et le diffuseur.



## Partie 3. Les autres exploitations des programmes de flux : la vente des formats et leur mise en ligne

### *1. Une balance commerciale déficitaire pour les formats*

- ***Une création française de programmes de flux peu dynamique***

Selon TVFI et le CNC, les ventes de formats<sup>77</sup> ont atteint 19,4 millions d'euros en 2016, soit 10,2 % du total des ventes de programmes audiovisuels. Les formats de fiction courte participent essentiellement à la vitalité de ces ventes<sup>78</sup>.

Plusieurs facteurs peuvent expliquer le manque de formats français au sein des grilles des chaînes de télévision.

- L'aversion au risque des chaînes

L'analyse des grilles de programmation et les auditions de producteurs datent le début du manque de créations de programmes de flux d'initiative française à la fin des années 90. Comme indiqué précédemment, depuis une quinzaine d'années, le modèle économique des chaînes gratuites a été fragilisé par la baisse des recettes publicitaires, par l'augmentation du nombre de chaînes gratuites et par la concurrence des offres non linéaires de services étrangers puissants et d'envergure internationale<sup>79</sup>. Ces difficultés économiques ont conduit les éditeurs de chaînes de télévision à agir de deux manières, qui traduisent toutes deux une aversion au risque : soit en conservant sur leurs antennes les programmes fédérateurs d'audience, soit en adaptant des programmes étrangers ayant fait leur preuve dans leur pays d'origine ou à l'international.

La présence durable de certaines émissions dans les grilles des chaînes impacte mécaniquement le nombre de cases disponibles pour de nouveaux programmes. De plus, certaines chaînes décident du retour à l'antenne de programmes arrêtés, parfois depuis plusieurs années (ex : « C'est mon choix » ou « Pékin-Express »). Ces programmes sont parfois remis au goût du jour mais leur concept reste identique.

Quant aux formats étrangers ayant fait leur preuve, ceux-ci rassurent et sécurisent les chaînes, d'autant plus s'ils sont accompagnés de chiffres d'audience. C'est pourquoi TF1 achèterait peu de programmes originaux en-dehors de ceux issus des « volumes-deals » signés avec certaines sociétés de production, C8 serait dans la même situation. Les chaînes de France Télévisions seraient celles dont la part de créations françaises à l'écran serait la plus importante, bien qu'en baisse depuis deux ans, selon les producteurs auditionnés. Certains producteurs iraient jusqu'à ne plus développer de formats originaux à la suite du nombre de refus essuyés auprès des équipes éditoriales des chaînes.

Les éditeurs de chaînes ne prenant plus le risque d'attendre qu'un programme s'installe, les résultats d'audience doivent être garantis ou, à tout le moins, rapides. C'est pourquoi, les chaînes peuvent parfois être amenées à préempter directement des formats auprès de producteurs étrangers afin de les produire en interne ou d'en confier la production à un producteur extérieur.

---

<sup>77</sup> Fictions, jeux et variétés.

<sup>78</sup> CNC/TVFI, *L'exportation des programmes audiovisuels français en 2016*, septembre 2017.

<sup>79</sup> Google, Apple, Facebook, Amazon.



Le manque de programmes de création française prive les chaînes de télévision des recettes assises sur la vente des droits de propriété intellectuelle, qu'elles pourraient partager avec le producteur. Cette situation est d'autant plus dommageable pour le producteur car il est plus difficile de vendre sur des marchés internationaux un concept dépourvu d'images ou de chiffres relatifs à son exposition sur le marché domestique<sup>80</sup>.

Face à la demande croissante des diffuseurs, les producteurs français ont développé leur activité d'adaptation de formats étrangers. Désormais, de nombreux observateurs du secteur témoignent de l'assèchement de formats novateurs parmi ceux présentés dans les salons internationaux.

Une partie de ce phénomène pourrait aussi s'expliquer par le fait que certains groupes audiovisuels internationaux, détenteurs de formats, tendent à installer leurs filiales de production à l'étranger tel que l'illustre les récentes implantations de BBC World Wide France ou de Warner Bros Entertainment France. Ces filiales ont la capacité de produire l'adaptation de leurs propres formats pour les chaînes françaises. Face à elles, les producteurs français perdent tout à la fois la possibilité d'acheter le format et de le produire.

- La faiblesse de la distribution française de programmes de flux

Lors des auditions organisées dans le cadre de cette étude, plusieurs acteurs ont mis en évidence le manque d'expertise française en matière de distribution de formats.

Les sociétés qui parviennent à se constituer un catalogue conséquent de programmes de flux ne sont pas spécialisées dans ce genre et sont, pour la plupart, adossées à des groupes audiovisuels (ex : Newen Distribution). Les groupes audiovisuels de production et de distribution français tendent à s'internationaliser, permettant de compenser la faiblesse de la création française de programmes de flux. En accentuant leur présence sur plusieurs territoires, via des filiales, les groupes s'offrent un accès aux programmes originaux du marché et un canal de distribution auprès des diffuseurs locaux. La stratégie d'autres groupes repose sur l'acquisition de sociétés étrangères préexistantes qui leur garantit la détention des droits d'un catalogue de formats internationaux (composés de plusieurs genres de programmes) à proposer aux chaînes françaises.

Alors que pendant de nombreuses années, les producteurs ont eux-mêmes distribué leurs programmes, les diffuseurs se sont progressivement associés aux producteurs pour vendre des formats tels que « Fort Boyard » ou « Intervilles » qui figurent, encore aujourd'hui, comme les programmes français les plus adaptés dans le monde.

De manière générale, les distributeurs s'adressent directement à des producteurs locaux pour vendre leurs formats. Toutefois, certains producteurs choisissent parfois des distributeurs étrangers, mieux identifiés que les acteurs français, pour vendre leurs formats français en dehors du territoire national. Global Agency est par exemple, une société de distribution basée en Turquie et dont le catalogue contient plus de 150 formats internationaux dont quelques formats français.

Afin de produire un contenu au plus près des exigences du marché international, il arrive que des distributeurs financent des pilotes ou quelques émissions. Les distributeurs entendus lors du cycle d'auditions s'accordent sur le fait que, pour être exportable, il est quasiment incontournable qu'un

---

<sup>80</sup> Un programme a été régulièrement cité comme contre-exemple par les producteurs auditionnés. Il s'agirait du programme de jeu intitulé « Harry » dont le format a été créé par Newen. Celui-ci se serait d'abord vendu en Turquie avant de l'être par France 3, à l'issue de sa visite sur les plateaux de tournage turcs.



format soit d'abord produit sur son marché domestique. Un « *paper format* » (soit une note d'intention non accompagnée d'un pilote) ne suffit pas à convaincre les acheteurs internationaux de la pérennité du programme à l'antenne.

Un problème soulevé par les distributeurs serait que la durée des programmes français est plus longue que dans le reste du monde. Selon les producteurs auditionnés, les diffuseurs français seraient à l'origine de cette spécificité dans l'optique de freiner le zapping et d'étirer l'audience sur leurs programmes.

- Des pilotes aux coûts de production élevés

La majorité des projets sont présentés aux chaînes sous la forme de « *paper format* ». Toutefois, la vente de formats originaux aux chaînes françaises ou à l'international peut parfois tenir à la capacité des sociétés de production à présenter des images du projet. Or, le développement d'un pilote coûterait entre 100 000<sup>81</sup> et 300 000 euros<sup>82</sup> en fonction des projets et du cycle de production du concept qui peut parfois être très long. Le format est d'autant plus attrayant qu'il est accompagné de vidéos et de chiffres d'audience rendant possible l'analyse des caractéristiques du public-cible. Les pilotes tournés en amont de la mise en production sont généralement testés devant un panel de téléspectateurs.

Le coût du pilote, relativement élevé, peut donc constituer un frein au développement de formats originaux. Plusieurs initiatives du secteur visent à aider les producteurs à les élaborer. Une association de professionnels de l'audiovisuel, notamment issus de sociétés de production de programmes de flux, la Fabrique des formats, investit dans la production de pilotes. L'aide attribuée aux producteurs se situerait entre 50 000 et 100 000 euros par projet aidé. Sont éligibles, les projets de formats de création française portés par une société de production française. En pratique, la Fabrique des formats indique qu'une préférence est accordée aux producteurs indépendants des chaînes. Si le projet n'aboutit pas, le producteur ayant bénéficié d'une aide doit reverser 50 % de son montant à la Fabrique des formats. S'il voit le jour, le producteur reverse 250 à 350 % de sa mise dans les cinq ans<sup>83</sup>. L'aide versée par la Fabrique des formats est issue de levées de fonds<sup>84</sup>.

Créée en 1997, la Société des auteurs de jeux (SAJE) regroupe aujourd'hui 200 à 250 auteurs pour le compte desquels elle perçoit et redistribue une partie de la rémunération pour copie privée après diffusion de leurs jeux sur les chaînes historiques. Elle a lancé en janvier 2018 une aide à la création de pilotes, son originalité est d'être destinée aux producteurs liés par contrat aux auteurs d'un format original. Son montant maximal est de 80 000 euros (dans la limite de 50 % du budget total du pilote). Contrairement à l'aide de la Fabrique des formats, cette aide n'est pas remboursable. Les aides de la SAJE représentent 1,5 million d'euros par an.

Le producteur est difficilement en mesure de cofinancer un projet de pilote seul. Il conviendrait que les producteurs puissent investir en amont en toute indépendance. Or, hormis les aides de la SAJE et de la Fabrique des formats, il n'existe pas de dispositifs de co-financement des pilotes ni de conventions d'écriture avec les chaînes bien que certaines, comme, France Télévisions aient été conduites, par le passé, à signer des conventions de développement. Le budget de développement

<sup>81</sup> <http://www.programme-tv.net/news/tv/77801-les-secrets-des-jeux-tv-combien-coute-une-emission/>

<sup>82</sup> Écran Total, *le flux en proie à des incertitudes*, 18/05/2016.

<sup>83</sup> Les Échos, *La Fabrique des formats investit dans les pilotes audiovisuels*, 18/01/2017.

<sup>84</sup> Principalement alimentée par le fonds Tapa de Natixis et le fonds Revital'Emploi d'initiative publique.



des chaînes s'élèverait à 1 % seulement du budget total dédié aux programmes, tous genres confondus.

- **Des modèles étrangers plus audacieux ?**

Le marché français de la production de programmes de flux originaux serait moins important que dans le reste du monde, au premier rang duquel figurent les États-Unis, le Royaume-Uni, l'Espagne, les Pays-Bas, la Turquie et Israël.

Une étude publiée en 2014<sup>85</sup> révèle qu'au moment de sa parution, le marché britannique des formats est celui qui génère le plus de revenus en Europe.

Cette même étude révèle que les trois premiers producteurs de formats originaux en Europe, en volume d'heures produites, sont ITV Studios, Endemol Group et FremantleMedia. Il s'agit également des trois premiers distributeurs de formats (dans l'ordre suivant : Endemol Group, FremantleMedia et ITV Studios).

Le marché du format français serait de l'ordre de 2 milliards d'euros mais il reste un acteur secondaire vis-à-vis de ses voisins européens alors même que les productions allemandes et anglaises présenteraient un coût de production plus élevé<sup>86</sup>. En revanche, l'Espagne, les Pays-Bas et la Belgique produiraient des programmes au coût moins élevé (37 à 43 %).

Selon ses statuts, la BBC doit consacrer près de 20 % de son budget aux développements d'ordre éditorial et technologique. Dans son plan annuel de programmation pour 2018-2019<sup>87</sup>, le groupe se félicite du retour à l'antenne, pour la 16<sup>e</sup> année, de « *Strictly come dancing* » (adapté en France sous l'appellation « Danse avec les stars »). Le groupe public souligne le succès rencontré par l'émission, emblématique des programmes qu'il développe et produit : « *« Strictly come dancing » est une émission dont le succès ne cesse de grandir et dont le format est de plus en plus vendu dans le monde. Sa remarquable réussite internationale prouve que les programmes originaux que la BBC crée et produit pour ses propres spectateurs peuvent avoir un impact significatif sur les programmes de divertissement dans le monde et renforcer le rayonnement international du Royaume-Uni* »<sup>88</sup>.

La loi audiovisuelle anglaise<sup>89</sup> prévoit que l'entité productrice du programme est également responsable de sa distribution. Par conséquent, les chaînes anglaises ont mis en place des filiales de distribution puissantes et intégrées qui ont vocation à mettre en valeur leurs créations dans le monde (ex : BBC World Wide).

Le groupe audiovisuel anglais de référence pour le flux, ITV, produit 45 % de ses programmes en interne. Des informations récentes<sup>90</sup> indiquent qu'ITV Studios et EndemolShine Group envisageraient de se rapprocher. Si tel était le cas, le chiffre d'affaires de ce nouveau groupe le

<sup>85</sup> Madigan Cluff, Essential Television Statistics et Digital TV Research, *TV formats in Europe*, mars 2014.

<sup>86</sup> Écran Total, *Le flux en proie à des incertitudes*, 18/05/2016.

<sup>87</sup> [http://downloads.bbc.co.uk/aboutthebbc/insidethebbc/howwework/reports/pdf/bbc\\_annual\\_plan\\_2018.pdf](http://downloads.bbc.co.uk/aboutthebbc/insidethebbc/howwework/reports/pdf/bbc_annual_plan_2018.pdf)

<sup>88</sup> Texte original : « *Strictly is a show that goes from strength to strength, with the format now featuring in more and more countries across the globe. Its remarkable international success reinforces how original British ideas that the BBC develops and produces for audiences at home can have such a significant impact for entertainment around the world and generate such huge value for this country* ».

<sup>89</sup> Communications Act, 2003.

<sup>90</sup> <http://deadline.com/2018/04/itv-endemol-shine-group-acquisition-merger-speculation-miptv-1202361506/>



placerait à la première place mondiale des producteurs audiovisuels, essentiellement grâce à ses productions de flux.

Aux Pays-Bas, la création de programmes de flux serait dynamique en raison de son paysage audiovisuel constitué de nombreuses chaînes de taille modeste aux parts de marché équivalentes. Un programme fort leur permet de creuser l'écart avec la concurrence, le temps de sa diffusion. Ce pays est aussi celui de John de Mol, le fondateur de la société Endemol, considéré comme l'inventeur de la télé-réalité. Ce dernier possède d'ailleurs une chaîne de télévision lui permettant de tester ses formats et de présenter des chiffres d'audience aux acheteurs internationaux.

Lors de l'édition 2018 du MipFormats, il a été soulevé que les formats vieillissent dans la plupart des pays, certains d'entre eux figurent au classement mondial annuel des meilleurs programmes depuis de nombreuses années (ex : « The Voice »)<sup>91</sup> et sont même déclinés (ex : « The Voice Kids », « The Voice Senior »...).

## ***II. Des revenus issus du numérique encore faibles***

Les chaînes de télévision constituent un marché limité marqué par la rareté des cases au sein d'une grille de programmes. À l'inverse, Internet offre des possibilités de débouchés illimités aux programmes de flux. Toutefois, la valorisation économique semble moins évidente dans l'environnement numérique.

- ***L'exploitation des programmes de flux sur les services non linéaires des chaînes***

Les producteurs de programmes de flux vendent leurs programmes sous la forme d'une offre élargie comprenant la cession de droits linéaires et de droits non linéaires tels que la mise à disposition en télévision de rattrapage (TVR) accompagnée d'images de « bonus » ou de « *making-of* ». La durée de la disponibilité du programme sur les services de rattrapage des chaînes dépasse régulièrement sept jours pour s'étendre jusqu'à 30 jours.

Selon Médiamétrie<sup>92</sup>, le genre le plus consommé en TVR est la fiction. Toutefois, certains programmes de flux arrivent en tête des programmes les plus regardés en TVR, notamment sur d'autres écrans que le téléviseur.

Pour certaines chaînes, la télé-réalité est le programme de flux dont la consommation en TVR contribue le plus à l'audience, notamment sur les nouveaux supports (cf. tableau ci-dessous). Le visionnage sur les sites internet et applications propriétaires des chaînes, accessibles depuis un ordinateur, une tablette et un smartphone (« trois écrans »), des émissions de télé-réalités « La Villa des cœurs brisés » sur NT1 et « Les princes de l'amour » sur W9 ont respectivement contribué à hauteur de 14 % et de 21 % à leur audience consolidée sur les « quatre écrans » (c'est-à-dire téléviseur compris, en direct et en TVR). En 2017, la télé-réalité « Les Marseillais en Amérique du Sud » (W9) a été le programme le plus regardé sur les écrans internet (419 000 internautes représentant 28 % de la population « quatre écrans »)<sup>93</sup>. La part de la contribution de la TVR est élevée pour l'ensemble des programmes listés par Médiamétrie, d'autant plus pour ceux dont l'audience lors de la diffusion linéaire est la plus faible.

<sup>91</sup> MipFormats / Divertissement : les formats vieillissent et la baisse est réelle.

<sup>92</sup> Médiamétrie, *L'année TV 2016, l'audience augmentée*, juin 2017.

<sup>93</sup> Médiamétrie, *Médiamat Focus émission 4 écrans - Mesures d'audience TV et internet*, 2018





### Meilleur programme par chaîne sur les écrans internet (2016)

Chaîne	Libellé	Heure de début	Audience consolidée 3 écrans	Live	Replay	Contribution replay	Audience consolidée 4 écrans	contribution 3 écrans
6ter	ONCE UPON A TIME	21:00:59	25 156	1 999	23 158	92%	652 324	4%
Arte	MEURTRE AU PIED DU VOLCAN	20:55:22	28 564	3 216	25 348	89%	1 229 754	2%
France 2	FAIS PAS CI FAIS PAS CA	21:52:25	128 502	24 928	103 574	81%	5 020 832	3%
France 3	PLUS BELLE LA VIE	20:30:20	144 179	8 276	135 903	94%	4 609 335	3%
France 4	A VOS PINCEAUX	21:01:56	13 104	3 012	10 092	77%	631 955	2%
France 5	LES PETITS MEURTRES D'AGATHA CHRISTIE	20:52:31	27 750	4 643	23 108	83%	1 841 559	2%
France O	CUT	17:58:22	14 792	514	14 278	97%	136 197	11%
HD1	LA VIE SECRETE D'UNE MERE CELIBATAIRE	00:57:59	7 854	563	7 292	93%	107 620	7%
M6	TOP CHEF - M6 -	21:06:40	108 456	26 572	81 884	75%	3 198 764	3%
NT1	LA VILLA DES COEURS BRISES	19:19:55	127 880	9 671	118 209	92%	895 408	14%
TF1	THE VOICE LA PLUS BELLE VOIX	21:07:35	230 699	37 596	193 103	84%	7 947 200	3%
TMC	QUOTIDIEN 1ERE PARTIE	19:19:27	65 018	5 949	59 069	91%	929 446	7%
W9	LES PRINCES DE L'AMOUR 4	19:59:21	175 930	9 684	166 246	94%	828 308	21%

Source : Médiamétrie, L'année TV 2016, l'audience augmentée, juin 2017.

Les droits de TVR ne sont pas valorisés économiquement dans les contrats et ne suffiraient pas à créer de la valeur pour le producteur. Ils constituent un complément d'audience relatif qui peut toutefois être valorisé par les éditeurs au moyen de la publicité figurant sur ces services. La diffusion en rattrapage offre toutefois une fenêtre d'exposition supplémentaire au programme.

Les produits dérivés de programmes tels que les jeux en ligne (disponibles sur les sites internet et les applications) peuvent contribuer à la valorisation économique du programme de flux au-delà de sa diffusion voire à la notoriété du programme (exemples de programmes dérivés en jeux : « Questions pour un champion », « Tout le monde veut prendre sa place », « les 12 coups de midi »...).

#### • Quels débouchés sur les nouvelles plateformes ?

Selon le représentant d'un groupe essentiellement orienté vers la production de programmes de stock, la fiction et l'animation ont connu une révolution sous l'impulsion des plateformes numériques<sup>94</sup>, contrairement au flux qui est un genre compliqué, difficile à réinventer.

Les contrats entre les diffuseurs et les producteurs peuvent prévoir un partage de recettes pour les nouvelles exploitations de leurs programmes sur YouTube, à la condition que le diffuseur n'ait pas souhaité obtenir l'exploitation exclusive des droits non linéaires sur son service de TVR. Des programmes comme « C'est mon choix » ou « Toute une histoire » ont trouvé un autre public sur les plateformes de partage de vidéos cumulant respectivement 263 millions de vues en 2 ans et 500 millions de vues en 4 ans.

Toutefois, il s'agit là encore de revenus complémentaires, secondaires. Les producteurs rencontrés dans le cadre de cette étude ont unanimement déclaré qu'il n'existait pas encore de modèle économique pour les programmes de flux 100 % numériques hors publi-reportages (ou « brand-content » en anglais).

<sup>94</sup> Le Figaro, Pierre-Antoine Capton, « Aujourd'hui le pouvoir est du côté producteurs », 09/04/2018.





Aucun des producteurs rencontrés dans le cadre de cette étude ne vend, pour l'instant, de programmes de flux à des services de vidéo à la demande même si certains d'entre eux ont pu en discuter avec Netflix, Amazon ou Apple.

Ces derniers services proposent toutefois des programmes qui relèvent de la définition du flux (*talk-show*, jeu ou magazine) tout en étant « stockés » dans un catalogue de programmes.

Pendant six mois et ce depuis janvier 2018, le service de vidéo à la demande par abonnement (VàDA) Netflix met en ligne une émission reprenant la forme des *late-shows* américains et animée par David Letterman, figure du genre<sup>95</sup>. Cette émission n'est pas assortie de notion de rendez-vous autre que celle de sa mise en ligne mensuelle mais elle présente néanmoins des caractéristiques propres aux programmes de flux diffusés à la télévision. Sa consommation s'éloigne de celle des séries, plus propices au visionnage en rafale (ou *binge-watching* en anglais). Le même service a également fait appel à l'animatrice de *late-shows* Chelsea Handler en 2016 et en 2017 pour le « Chelsea Talk-show »<sup>96</sup> dont les épisodes sont encore disponibles sur le catalogue de la plateforme. Toutefois, les performances de ces *talk-shows* seraient mitigées, du moins pour ce qui concerne l'émission de Chelsea Handler<sup>97</sup>.

Depuis 2017, Netflix met à disposition de ses abonnés le jeu « Ultimate Beastmaster » qui repose sur la compétition physique (parcours d'obstacles). La plateforme a récemment déclaré renouveler son contrat avec le producteur exécutif, Sylvester Stallone, pour une troisième saison<sup>98</sup>.

Récemment, Michelle et Barack Obama ont signé un accord pluriannuel avec le service de VàDA pour la production de programmes exclusifs parmi lesquels figureraient des émissions de flux.<sup>99</sup>

Le service de VàDA d'Amazon, Amazon Prime Video, s'est lancé dans la production d'émissions de flux à travers l'investissement dans le magazine automobile « The Grand Tour » présenté par Jeremy Clarkson, ancien animateur de l'émission linéaire « Top Gear ».

Le service de VàDA français pour supports mobiles Blackpills s'est récemment lancé dans la production de programmes de flux tels que les émissions de divertissement et le magazine (ex : le magazine d'actualité footballistique « Ketchup maillot »). Pour les responsables du service, les objectifs recherchés à travers la production d'émissions de flux sont de « *transformer les utilisateurs mensuels en utilisateurs quotidiens* » et de « *s'installer dans les habitudes des jeunes* »<sup>100</sup>. Les responsables du service viseraient la diffusion d'une heure de contenu « frais » par jour (contre une vingtaine de minutes actuellement). De leur point de vue, si les séries ont des vocations mondiales, les émissions de flux doivent être développées pour le marché local.

Au vu des performances encore variables des programmes de flux en ligne, il paraît difficile aujourd'hui d'exploiter le flux de manière non linéaire. La stratégie des services de VàDA d'envergure internationale repose sur l'achat de droits pour une exploitation mondiale. Or, les émissions de flux nécessitent d'être adaptées localement, voire en plus, présentées par un animateur de télévision reconnu. On note, par ailleurs, que pour leurs émissions de flux Netflix et Amazon se sont appuyés sur des animateurs de télévision déjà largement connus du public.

<sup>95</sup> Le Figaro, *David Letterman de retour pour présenter une série Netflix*, 09/08/2017.

<sup>96</sup> Télérama, *Face à Trump, les late show dégagent les snipeuses*, 10/01/2018.

<sup>97</sup> Télérama, *David Letterman revient sur Netflix et reçoit Barack Obama*, 12/01/2018.

<sup>98</sup> The Hollywood Reporter, « *Ultimate Beastmaster* » *Renewed for Season 3 by Netflix*, 27/02/2018.

<sup>99</sup> Le Monde, *Netflix signe un accord avec Barack et Michelle Obama*, 21/05/2018.

<sup>100</sup> Les Échos, *Blackpills veut lever des fonds pour accélérer*, 26/03/2018.



Enfin, s'agissant de l'exploitation des programmes sur les réseaux sociaux, Facebook a lancé aux Etats-Unis sa plateforme de vidéos Watch en août 2017. Celle-ci a été conçue dans l'objectif de concurrencer YouTube à travers la mise à disposition gratuite de vidéos, dont une partie de contenus originaux, via une application et un site internet. En France, certains de ces contenus sont disponibles sur Facebook, sur la page dédiée du programme, notamment lorsqu'il s'agit de programmes récurrents. Il en est ainsi de « Break-up or make-up », un programme de flux mis à disposition sur Facebook tous les jeudis à la même heure pendant plusieurs semaines (deux saisons ont été diffusées au moment de la rédaction de cette étude)<sup>101</sup>. Cette démarche ne semble toutefois pas encore se généraliser et plus relever de l'expérimentation.

• **Une utilisation des réseaux sociaux de plus en plus fréquente**

Dans son étude portant sur l'audience augmentée, Médiamétrie<sup>102</sup> montre que les divertissements diffusés à la télévision trouvent un écho significatif sur les réseaux sociaux. Ces programmes ne pâtiraient pas de l'écrasement des publications par de plus récentes. À titre d'exemple, « Koh-Lanta » aurait occasionné 650 000 tweets de septembre à décembre 2016.

Un dirigeant de société de production, interrogé par Écran Total<sup>103</sup>, déclare travailler en collaboration avec les chaînes sur la mise en ligne d'extraits de programmes sur les réseaux sociaux. Les tweets occasionnés à la suite de la diffusion d'une de ses productions de flux auraient convaincu la chaîne qui la diffusait de la prolonger. Aujourd'hui, il est essentiel pour les diffuseurs de maîtriser l'exploitation des données liées à la notoriété de leurs programmes sur les réseaux sociaux, d'autant plus que certains d'entre eux affichent un nombre d'abonnés conséquent (cf. ci-dessous). La gestion de ces comptes fait l'objet d'une contractualisation. Elle peut être assurée par la chaîne ou par la production. Les comptes personnels des animateurs peuvent également générer du trafic, notamment au moyen de la circulation de vidéos.

**Nombre d'abonnés sur Facebook en avril 2018**

Secret Story (TFX) : 3,6 millions  
Touche pas à mon poste (C8) : 2,3 millions  
The Voice (TF1) : 2 millions  
Quotidien (TMC) : 1,6 million  
Les Marseillais (W9) : 1,5 million  
Koh-Lanta (TF1) : 1,4 million  
Questions pour un champion (F3) : 1,4 million

De plus en plus, les services de vidéos dédiés à une exploitation sur les réseaux sociaux (Minute Buzz, Konbini, Brut...) prennent une importance croissante dans le fil d'actualité (*newsfeed*) de Facebook. Ces vidéos humoristiques et d'information peuvent s'apparenter à certaines émissions de flux telles que les émissions de zapping. Ainsi, si les programmes de flux ne sont peut-être pas encore calibrés pour le non linéaire, les vidéos du non linéaire reprennent les codes des émissions de flux diffusées en linéaire.

<sup>101</sup> <http://variety.com/2017/digital/news/facebook-make-up-or-break-up-extension-shan-boody-1202584381/>

<sup>102</sup> Médiamétrie, *L'année TV 2016, l'audience augmentée*, juin 2017.

<sup>103</sup> Écran Total, *Classement complet des Producteurs de flux 2017*, 11/10/2017.



Au cours des auditions, les intervenants ont souligné que face aux services de VàDA, les chaînes disposent encore d'atouts, en partie procurés par les programmes de flux. Ainsi, les chaînes de télévision gratuites présentent l'avantage d'être fédératrices à travers la diffusion d'événements ponctuels (dont des émissions annuelles de divertissement font partie). Elles sont également populaires et adaptées aux habitudes culturelles de leurs téléspectateurs.

L'aversion au risque des chaînes a conduit à opérer un choix pour les programmes de flux adaptés de formats étrangers à succès plutôt que d'investir dans des programmes de flux de création française. En parallèle, peu de distributeurs français sont en mesure de développer une activité forte d'exportation de programmes de flux de création française en raison d'un volume limité de programmes de flux nationaux.

En France, peu de producteurs sont en outre en mesure de prendre à leur charge le coût de développement d'un pilote dont l'existence est pourtant décisive pour la vente du programme à l'étranger.

L'exploitation des programmes de flux sur les services de rattrapage de télévision de certaines chaînes contribue de manière non négligeable à l'audience linéaire de certains programmes de flux. Toutefois, de manière générale, les revenus issus du numérique restent faibles, quels que soient le service ou la plateforme de diffusion.



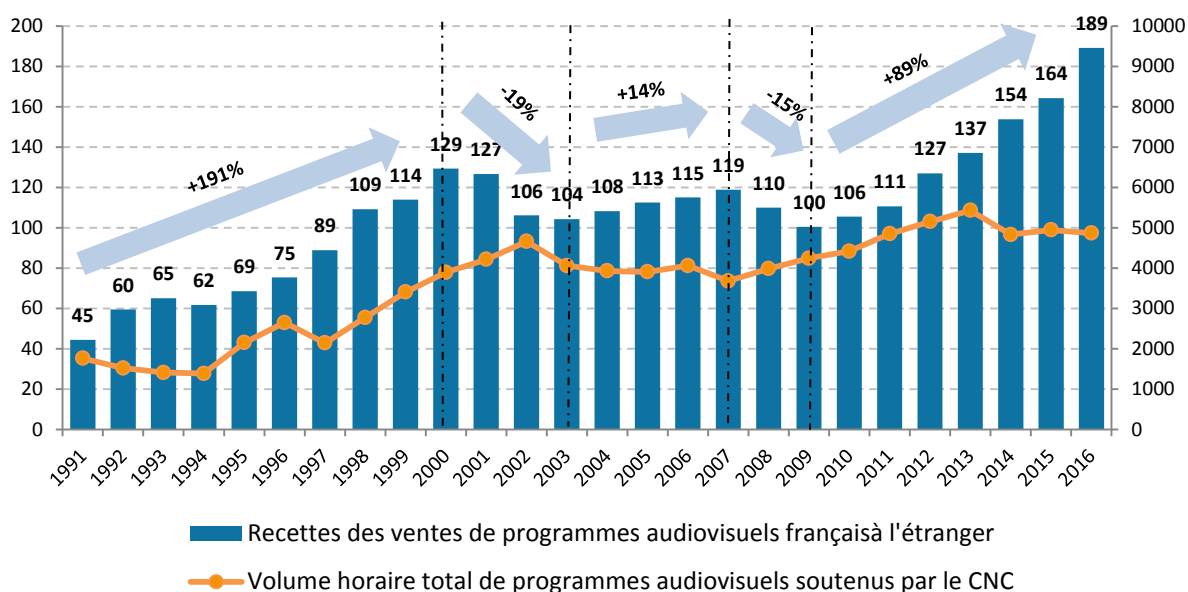
## La performance des programmes français à l'étranger

### Partie 1. L'évolution des exportations de 1991 à 2016<sup>104</sup>

#### 2016, nouvelle année record pour l'exportation des programmes audiovisuels français

En 2016, les ventes de programmes audiovisuels ont représenté 189 millions d'euros, en hausse de 15 % par rapport à 2015 (164 millions d'euros). Depuis 2009, le montant des recettes des exportations a connu une hausse de 89,1 %. À noter que depuis 2013, le volume de la production audiovisuelle aidée par le CNC est resté stable.

**Évolution des ventes de programmes audiovisuels français à l'étranger en valeur et du volume horaire de programmes produits**  
(En millions d'euros ; en nombre d'heures produites)



Source : TVFI/CNC

Cette hausse continue des exportations peut en partie s'expliquer par les réformes mises en œuvre depuis trois ans par le CNC afin d'encourager l'exportation dans l'animation, la fiction et le documentaire. Le CNC a notamment œuvré en faveur du développement de formats courts (inférieurs à 90 min) s'exportant plus facilement à l'étranger. De plus, le « plan export », lancé en novembre 2016, prévoit de doubler les aides à la diffusion internationale des œuvres françaises de 1,7 à 3,4 millions d'euros par an. Ce type d'aide est quasiment unique dans le monde.

<sup>104</sup> Établi à partir des données d'enquête de l'étude annuelle TVFI/CNC (voir précisions méthodologiques en annexe 3).



Les politiques d'acquisitions des services de vidéo à la demande amplifient également le volume des exportations françaises. Ces services comptent pour 20 % des montants des ventes à l'export des programmes français en 2016. En particulier, les acquisitions faisant l'objet de « droits monde » (contrats de cession pour plusieurs territoires mondiaux) ont augmenté de plus de 112 % en 2016 par rapport à 2015.

Certains distributeurs de programmes audiovisuels interrogés dans le cadre du cycle d'auditions nuancent toutefois les bénéfices que les ventes aux nouveaux services semblent apporter. Ils estiment en particulier que si les services de VàDA contribuent à développer le chiffre d'affaires de certains distributeurs, ils ne peuvent être l'unique axe de développement des ventes à l'export. En effet, la vente de programmes à ces services peut freiner leurs ventes auprès des chaînes de télévision étrangères<sup>105</sup>. Quant aux ventes multi-territoires, elles peuvent être moins rentables sur le long terme que des ventes locales, réalisées territoire par territoire.

Enfin, le contexte international de la vente de programmes demeure très concurrentiel. Selon certains observateurs du secteur, la qualité de la production européenne s'est améliorée tandis que l'appétence pour les séries américaines diminue.

### **Les programmes d'animation audiovisuelle<sup>106</sup> restent le genre le plus exporté**

En 2016, l'animation audiovisuelle reste le genre le plus exporté avec des ventes en hausse de 48 % par rapport à 2015, à hauteur de 75 millions d'euros. En hausse quasi constante depuis 2008, elles ont doublé en 5 ans.

### **La confirmation de la montée en puissance des fictions françaises**

La fiction est devenue le deuxième genre à l'export depuis 2014. En 2016, les ventes de fiction à l'étranger ont atteint 48 millions d'euros, elles ont augmenté de 21 % par rapport à 2015, tirées par le succès de séries comme « Versailles », « Dix pour cent » ou le « Bureau des Légendes ».

Cet engouement pour les fictions françaises (surtout les séries) s'explique notamment par une stratégie de production davantage tournée vers l'international. Celles-ci sont diffusées sur des chaînes étrangères d'importance (BBC, Channel 4) ou mises à disposition sur des services de VàDA d'envergure internationale tels qu'Amazon Prime Video et Netflix.

### **L'exportation de documentaires en légère baisse**

Les ventes à l'export de documentaires ont reculé de 5 % en 2016 tout en restant élevées (35 millions d'euros, 2<sup>e</sup> meilleur niveau depuis 10 ans). Cette baisse pourrait constituer un motif d'inquiétude sur le long terme en raison de la fermeture de plusieurs cases de diffusion de ce genre qui tend à être délaissé au profit des docu-réalités (également dénommés « *factuals* »).

Parmi les programmes de stock, il s'agit également du genre qui semble revêtir le moins d'intérêt pour les plateformes généralistes.

<sup>105</sup> La Croix, *Fiction et animation françaises ne se sont jamais aussi bien exportées*, 07/09/2017.

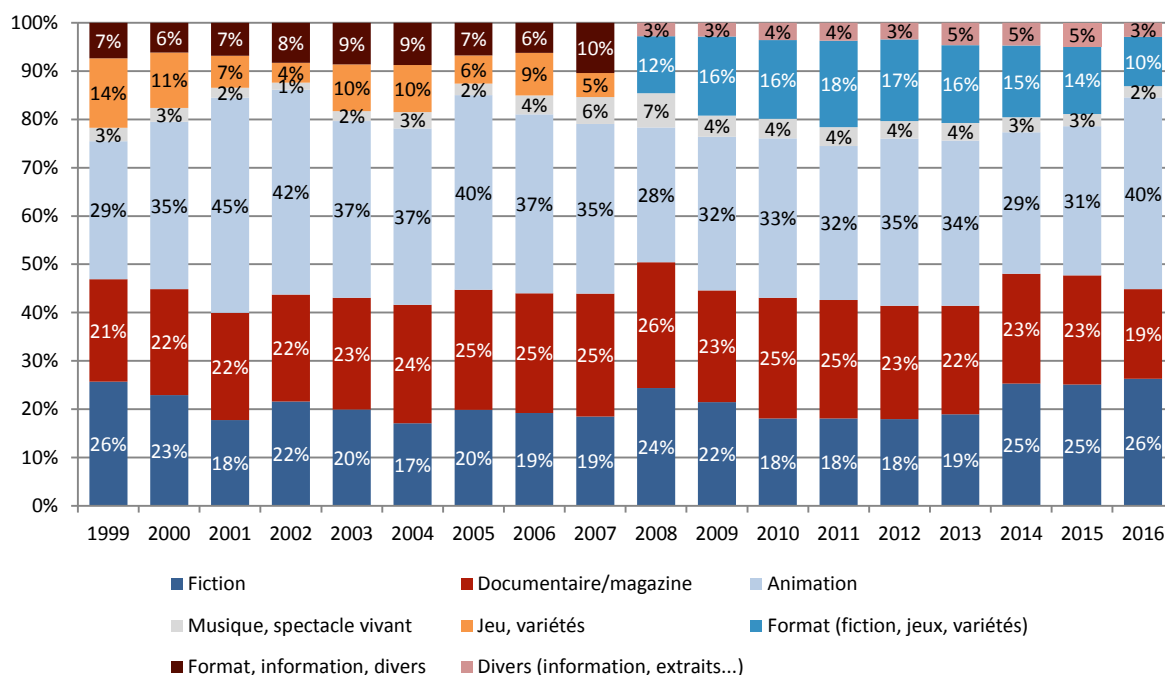
<sup>106</sup> Hors œuvres cinématographiques.



## Les ventes de formats accélèrent leur baisse

En 2016, les ventes de formats français<sup>107</sup> à l'étranger sont en baisse de 15 % par rapport à 2015 pour atteindre 19 millions d'euros.

**Évolution des ventes de programmes audiovisuels par genre**  
(En % des recettes totales des ventes de programmes à l'étranger)



Source : TVFI/CNC

## L'Europe de l'Ouest demeure le premier marché pour l'exportation des programmes français, les États-Unis deviennent le premier marché pour l'animation audiovisuelle française

L'Europe de l'Ouest, et plus particulièrement la zone germanophone, la Belgique, la zone anglophone et l'Italie, reste un marché central pour la vente à l'étranger de programmes audiovisuels français. Cette zone représente 48 % des ventes en 2016, soit 91 millions d'euros.

En 2016, les ventes à destination de l'Amérique du Nord ont fortement augmenté. En particulier, l'animation réalise en un an une percée spectaculaire en Amérique du Nord, en hausse de 77 %. Les États-Unis, vers lesquels les exportations ont progressé de 62 %, portées notamment par les services tels que Netflix, Hulu et Amazon Prime Video, deviennent, pour la première fois le premier marché pour l'animation, devant l'Allemagne.

Les ventes en Asie se concentrent essentiellement sur l'Inde et la Chine. Les ventes en direction de la zone sinophone ne cessent de monter en puissance et portent essentiellement sur l'animation.

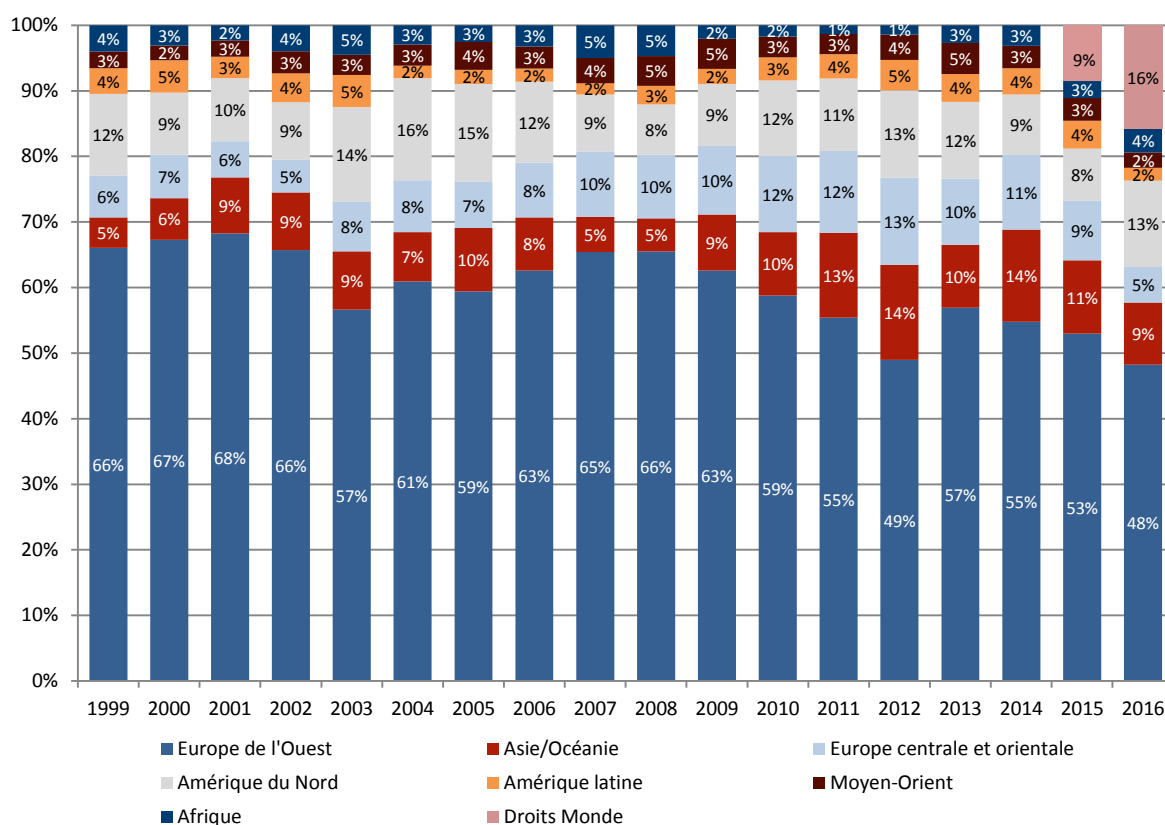
<sup>107</sup> Inclut les fictions vendues en tant que formats (ex : « Caméra Café »).



En revanche, les exportations de programmes audiovisuels français ont baissé en 2016 au Moyen-Orient, en Europe centrale, en Afrique et en Amérique latine.

Enfin, les « droits monde » sont en forte hausse. Pour rappel, ils font l'objet d'une catégorisation distincte dans l'étude depuis 2015. Ils représentent aujourd'hui 16 % des exportations et sont constitués à 70 % de droits télévisuels, dont le premier genre bénéficiaire est l'animation.

### Évolution des ventes de programmes audiovisuels par zone (En % des recettes totales des ventes de programmes à l'étranger)



Source : TVFI/CNC



## Partie 2. Les succès des programmes français à l'étranger au cours de la période 2016-2017

### **Remarques liminaires**

Les palmarès par genre présentés ci-après ont été réalisés à partir des données issues de la base de données internationale NoTa de l'institut Médiamétrie/Eurodata TV. Ils reposent sur le nombre de pays dans lesquels de nouveaux programmes majoritairement français ont été diffusés pour la première fois au cours de la période.

Pour une meilleure lecture des résultats, il est important de préciser les éléments suivants :

- Pour les séries, seule la diffusion de la première saison est comptabilisée, pays par pays. Les programmes unitaires sont exclus ainsi que les saisons autres que la première ;
- Dans le cas où plusieurs programmes ont été exportés dans le même nombre de territoires, ceux ayant réalisé la meilleure performance lors de leur lancement (en parts d'audience) sont classés plus haut dans le palmarès ;
- Ces données ne prennent pas en compte les ventes de programmes audiovisuels aux plateformes de VàD et de VàDA ;
- Les résultats présentés se concentrent sur l'exploitation de programmes en première diffusion nationale. Les œuvres de catalogues dont les droits continuent d'être exploités, et qui contribuent au chiffre d'affaires des programmes français à l'export, sont donc exclues.
- Contrairement aux deux précédentes éditions de cette étude, seuls les programmes d'initiative française figurent au classement (les coproductions minoritaires françaises n'y figurent plus).
- Les magazines et les divertissements (dont jeux) ont été regroupés sous un top unique dénommé « formats ».

### **Les ventes de séries dominées par les coproductions internationales**

Les premières saisons du Top 5 des séries françaises les plus diffusées à l'international en 2016-2017 ont toutes été cofinancées par au moins un coproducteur implanté dans un pays étranger (filiales de groupes audiovisuels ou sociétés indépendantes).

Trois de ces coproducteurs étrangers étaient issus de pays européens (Suède, Belgique, Suisse et Royaume-Uni), les deux derniers étaient issus des États-Unis et du Maroc. À noter que la série « Jour Polaire » a reçu le Prix « Export 2018 » (obtenu par « Versailles » pour l'année 2017), distinction décernée par TVFI qui prime la série française la plus vendue à l'international. Au moment de la rédaction de l'étude, « Jour polaire » a été vendue dans plus de 100 pays<sup>108</sup>.

Concernant la distribution de ces séries françaises, trois d'entre elles le sont par des acteurs français dont une seule société indépendante, les deux autres sont des filiales de groupes audiovisuels. Les deux autres sont distribuées par des filiales du groupe TF1, Newen et TF1 International.

L'apport en co-production des séries du Top 5 reste dominé par les chaînes de télévision.

<sup>108</sup> Le Parisien, « Jour Polaire », série française la plus vendue à l'étranger, 27/03/2018.





### Top 5 des séries françaises (saison 1) les plus diffusées à l'étranger en 2016-2017

Rang	Titre	Format	Producteur(s)	Distributeur(s)	Pays diffuseurs
1	JOUR POLAIRE	8 X 52'	CANAL +, Atlantique Productions, Nice Drama (SE), SVT (SE)	StudioCanal	7 : Australie, Belgique, Danemark, Finlande, Norvège, Russie, Royaume-Uni
2	TAKEN	10 X 42'	Universal TV-NBC (US), FLW Films (US), Europa Corp	NBC Universal International Television Distribution (US)	5 : Canada, Danemark, Norvège, Afrique du Sud, Suède
3	LE BUREAU DES LÉGENDES	10 X 52'	The Oligarchs Productions - TOP, H Films (MA), CANAL+, Federation Entertainment	Federation Entertainment	4 : Italie, Portugal, Russie, Etats-Unis
4	THE COLLECTION	8 X 60'	Lookout Point (GB), MFP, France Télévisions, Federation Entertainment, Artis Pictures (GB)	BBC Worldwide (GB)	4 : Chine, Danemark, Russie, Suède
5	LA VENGEANCE AUX YEUX CLAIRS	8 X 52'	JLA Productions, TF1, BE-Films (BE), RTBF (BE), RTS (CH)	TF1 International	3 : Belgique, Italie, Pologne

Source : NOTA/EurodataTV (du 01/09/16 au 31/08/17)

### Les ventes de documentaires poussées par la thématique historique

En 2016-2017, deux des cinq documentaires français les plus diffusés à l'étranger sont distribués par la société ZED. Un autre documentaire présente la particularité d'être produit et distribué par une même structure.

Les documentaires historiques prédominent dans les ventes à l'international des documentaires français. Comme le relève l'étude du CNC et de TVFI<sup>109</sup>, le documentaire historique jouit d'une très bonne réputation à l'international, notamment sur la période du XX<sup>e</sup> siècle, comme en attestent les titres ci-dessus.

<sup>109</sup> CNC/TVFI, *L'exportation des programmes audiovisuels français en 2016*, septembre 2017.



### Top 5 des documentaires français les plus diffusés à l'étranger en 2016-2017

Rang	Titre	Format	Producteur(s)	Distributeur(s)	Pays diffuseurs
1	6 JUIN 44 : LA LUMIERE DE L'AUBE	1 X 105'	Kuiv Productions, France Televisions	n.r.	3 : Belgique, République Tchèque, Suède
2	APRÈS HITLER	1 X 91'	Cinétévé	ZED	3 : Australie, Belgique, Norvège
3	PEROU : PLANETE EXTREME	3 X 52'	French Connection Films	French Connection Films	2 : Australie, Italie
4	LA CHUTE DU REICH	1 x 100' et 2 x 52'	Cinétévé, France Télévision, Planète+, RTBF (BE), RTS (CH), Viewcom, Smithsonian Canada (CA), TV5 Québec Canada (CA)	ZED	2 : Belgique, République Tchèque
5	PREMIER HOMME	1 X 92'	Nilaya Productions	n.r.	2 : Autriche, Allemagne

Source : NOTA/EurodataTV (du 01/09/16 au 31/08/17)

#### Les formats français dominés par le jeu

Comme cela a été développé dans la deuxième partie de cette étude, le Top 5 des formats français les plus diffusés à l'étranger atteste de la forte propension du jeu à être vendu comme format. Parmi les 5 programmes du top, quatre d'entre eux sont des jeux et l'un est un programme qualifié de docu-réalité.

Les sociétés de production de ces formats sont françaises ou des filiales de groupes d'envergure internationale (hormis l'une d'entre elle dont le programme a été cofinancé par TF1 sans être, pour autant, diffusé sur les chaînes françaises).

Il convient de relever qu'elles se sont appuyées, pour trois d'entre elles, sur l'expertise de sociétés internationales pour la distribution du format. Tel qu'évoqué précédemment, peu de sociétés françaises ont développé une activité de distribution de formats français.



### Top 5 des formats français les plus diffusés à l'étranger en 2016-2017

Rang	Titre	Format	Producteur(s) du format original	Distributeur(s)	Pays diffuseurs
1	GUESS MY AGE	-	Tooco, Flab Prod, Vivendi Entertainment	Vivendi Entertainment	2 : Autriche, Allemagne
2	LE GRAND BLIND TEST	-	EndemolShine France	EndemolShine International (NL)	2 : Italie, Espagne
3	CHASSEURS D'APPART	-	Studio 89 Productions	Banijay Rights	2 : Belgique, Norvège
4	STARS SOUS HYPNOSE	-	Satisfaction The Television Agency	FremantleMedia (UK)	1 : Ukraine
5	BABUSHKA	-	TF1, Ryan Seacrest Productions (US)	Armoza Formats (IL)	1 : Royaume-Uni

Source : NOTA/EurodataTV (du 01/09/16 au 31/08/17)



## Synthèse de l'étude

### Les offreurs de programmes audiovisuels : les entreprises de production audiovisuelle

Le secteur de la production audiovisuelle ne témoigne pas de rupture dans ses performances économiques en 2016 par rapport à 2015.

Le tissu des sociétés de production audiovisuelle française est composé d'un total de 3 994 entreprises actives en 2016 (en hausse de 2,45 % par rapport à 2015). Ce secteur se caractérise en outre par une proportion élevée de très petites structures n'employant aucun permanent (10,2 % en 2015).

Le chiffre d'affaires des entreprises de production audiovisuelle s'élève à près de 3 milliards d'euros en 2016, en progression de 34 % par rapport à 2008 (et 4,6 % par rapport à 2015). Les 200 plus grandes entreprises ont contribué pour 72,5 % au chiffre d'affaires total du secteur, les 10 plus grandes pour 16,5 % du secteur.

La plupart des entreprises de production audiovisuelle sont basées en Ile-de-France (70 % en 2016). Malgré cette concentration géographique du secteur, les sociétés de production en régions témoignent d'un dynamisme important avec un taux de croissance supérieur depuis 2014 au taux francilien.

En 2016, les entreprises de plus de 10 ans d'ancienneté sont les plus nombreuses et leur part tend à augmenter (35 % contre 34 % en 2015 et 25 % en 2000).

Seulement 55 % des entreprises actives en 2010 ont eu une activité continue sur l'ensemble de la période 2010-2016. Ce chiffre illustre l'activité cyclique des sociétés de production audiovisuelle.

Le secteur reste créateur net d'emplois salariés quel que soit le type de contrat considéré. Le recours au CDD d'usage, qui est une caractéristique forte du secteur, demeure largement dominant et représente 81 744 personnes sur 93 500 personnes différentes employées par le secteur.

### Les demandeurs de programmes audiovisuels : les éditeurs de chaînes de télévision

Les éditeurs de chaînes de télévision sont confrontés depuis plusieurs années à des enjeux forts et structurants tenant notamment à l'évolution des modes de consommation des contenus. Ces enjeux demeurent en 2017.

En 2017, la durée d'écoute individuelle (DEI) de la télévision s'établit à 3 heures et 42 minutes par jour. Elle a baissé par rapport à 2016 (-1 minute). Si cette DEI demeure globalement stable, celle des populations les plus jeunes baisse rapidement (de 1h53 à 1h46 entre 2016 et 2017 pour les 4-14 ans).

Alors que les chaînes hertziennes dites « historiques » (TF1, France 2, France 3, Canal+, France 5, M6 et Arte) avaient déjà connu une première période d'érosion de leurs audiences due au développement de la télévision payante, le déploiement de nouvelles chaînes sur la TNT gratuite à partir de 2005 a renforcé cette tendance. Cette fragmentation de l'audience n'est pas sans



incidence sur les revenus publicitaires dégagés par les éditeurs de chaînes de télévision. L'équilibre général des ressources des éditeurs de chaînes hertziennes est marqué par une diminution des ressources publicitaires qui passent de 49 % des ressources en 2001 à 44 % en 2016.

Les acteurs traditionnels doivent également faire face à la pression exercée par de nouveaux acteurs non linéaires tels que les services de vidéo à la demande par abonnement.

Néanmoins, en 2016, les recettes totales des chaînes de télévision françaises gratuites et payantes sont en hausse pour la première fois depuis 2011 et s'élèvent à 8,6 milliards d'euros au total.

Les chaînes ont déclaré, au titre de leurs obligations réglementaires de contribution au développement de la production audiovisuelle, des dépenses dans la production inédite et l'achat de droits d'œuvres audiovisuelles d'un montant total de 833,2 millions d'euros en 2016, en hausse de 1 % par rapport à 2015.

### **Le secteur de la production de programmes de flux**

Les programmes de flux se sont majoritairement développés dans les années 1980-1990 sous l'impulsion de chaînes nouvellement créées telles que Canal+, TF1 ou M6, à la recherche de programmes identifiants. Les années 1990-2000 ont vu l'émergence et l'installation de programmes forts au sein des grilles des chaînes.

Le volume des programmes de flux au sein des grilles des chaînes, notamment gratuites, est important. Ils représentent environ un tiers des programmes des grilles. Toutefois, la fragilisation du modèle économique des chaînes gratuites historiques décrit plus haut affecte leurs investissements dans les programmes de flux. La nécessité pour les chaînes de freiner l'érosion de leurs modèles financiers a ainsi des conséquences sur la production de programmes de flux : leurs coûts ont diminué et des efforts sur les marges des producteurs ont été faits. En choisissant de maîtriser leurs risques, les chaînes ont privilégié l'investissement dans l'adaptation de formats étrangers qui ont déjà fait leurs preuves à l'international plutôt que dans des programmes nouveaux à l'audience incertaine. Cette préférence marquée pour les formats étrangers a pour conséquence de nuire à la dynamique de création, à l'innovation et à la vente de formats français à l'international.

La consommation des programmes de flux en différé et sur les nouveaux supports apporte un complément d'audience parfois non négligeable. Pour autant, l'exploitation des programmes de flux sur les plateformes numérique ne semble pas encore constituer un relai de croissance suffisant.

### **L'exportation des programmes français**

Les ventes à l'étranger de programmes français ont atteint un nouveau record en 2016 : leur chiffre d'affaires s'établit à 189,1 millions d'euros. Depuis 2009, le montant des recettes des exportations a connu une hausse de 89,1 %.

Si l'animation demeure le premier genre exporté avec des ventes qui s'établissent à un niveau record de 75 millions d'euros en 2016, la fiction confirme sa place de deuxième genre le plus exporté avec 48,1 millions d'euros (en hausse par rapport à 2015).

En revanche, en 2016, les ventes de formats français à l'étranger sont en baisse de 15,4 % par rapport à 2016 pour atteindre 19,4 millions d'euros.



## Annexes

### ANNEXE 1 : Guide d'entretien

La troisième édition de l'étude sur le tissu économique de la production audiovisuelle actuellement menée par le Conseil supérieur de l'audiovisuel a notamment pour objectif de s'intéresser à la production d'émissions de flux.

À cet égard, le Conseil souhaite s'intéresser d'une part, à la fabrication de ces programmes à travers une analyse des activités des sociétés de production et, d'autre part, à la structuration du secteur d'un point de vue économique.

Pour ce faire, il est apparu nécessaire de rencontrer différents acteurs représentatifs de l'ensemble de la chaîne de valeur du secteur : producteurs, distributeurs et représentants de chaînes de télévision. Les éléments suivants constituent les principaux axes de réflexion et les interrogations qui pourront être évoqués lors de ces rencontres.

#### 1. Sociétés de production et création d'émissions

- Typologie des sociétés de production

L'étude SPECT/EY sur le poids économique et social de la production audiovisuelle en France, présentée à l'occasion de la 5<sup>e</sup> édition des rencontres du SPECT en octobre 2017, révèle que, de plus en plus, les producteurs de flux diversifient leurs activités. Ainsi, en 2016, la part des émissions de flux a représenté 77 % du chiffre d'affaires de ces producteurs contre 95 % en 2012. Le Conseil souhaite ainsi échanger avec les représentants des sociétés de production sur ce qui explique cette évolution et sur les conséquences notamment économiques et financières entraînées par cette diversification.

- Émissions de flux et formats

En matière d'émissions de flux, il semble que la balance commerciale française soit déficitaire. Le Conseil s'interroge ainsi sur la faible présence d'émissions de flux d'initiative française au sein des grilles des chaînes de télévision et à des horaires à l'audience généralement plus faible au profit de l'adaptation de formats étrangers. De votre point de vue, quelles en sont les raisons ? La production de programmes de flux d'initiative française est-elle vouée à se restreindre au marché national et à des cases horaires autres que l'*access* et le *prime* ?

Avez-vous assisté, ces dernières années, à une évolution d'ordre éditorial des émissions de flux ? Le lancement de nouveaux programmes pâtit-il de la présence durable de certaines émissions ou du retour à l'antenne de certains programmes ? La tendance est-elle au développement de programmes familiaux ou à la production de programmes segmentants (ex : talk-show à l'audience plus jeune, jeu à l'audience plus âgée...) ?

Comment s'organise le développement de programmes d'initiative française au sein des sociétés de production d'émissions de flux ?



## 2. Approche économique de la production d'émissions de flux

- Financement des programmes de flux

L'étude SPECT/EY indique que le poids des programmes de flux serait en léger repli dans les coûts de grille des chaînes françaises, passant de 30 % (soit 1,6 Md€) en 2012 à 27 % (1,5 Md€) en 2016. Selon vous, cette diminution est-elle davantage attribuable à une baisse en volume des programmes produits, à une contraction des budgets des programmes de flux ou à l'effet d'augmentation des budgets consacrés à d'autres types de programmes ?

L'augmentation du nombre de diffuseurs a pu conduire certains producteurs à diversifier leurs contenus de flux et à proposer des programmes aux budgets hétérogènes. Le Conseil souhaiterait ainsi connaître, dans la mesure du possible, le budget moyen de chaque genre d'émissions de flux (talk-show, jeu, programme de télé-réalité, magazine, émission de divertissement).

En parallèle d'une plus forte concentration du marché de la production on assiste à un renforcement de la production interne, par les chaînes, d'émissions de flux dont la part dans le chiffre d'affaires total de la production de flux est passée de 15 % en 2012 à 17 % en 2016. Selon vous, ce double phénomène traduit-il une évolution profonde, durable et pouvant s'accroître ? Par ailleurs, ce phénomène a-t-il pour conséquence d'accroître la dépendance des sociétés de production externes aux chaînes de télévision ou permet-il d'instaurer une dépendance bilatérale ?

- Audiences des émissions de flux

On note la forte présence d'émissions de flux au sein des grilles des chaînes de télévision, notamment en *access*. Il est généralement admis que cette case horaire est un carrefour d'audience pour la suite de la soirée. Le Conseil s'interroge ainsi sur les déterminants du choix des chaînes pour les programmes de flux à cet horaire au détriment des programmes de stock. Il souhaite également étudier la fidélité de l'audience de l'*access* aux programmes de *prime*.

Néanmoins, on relève des échecs commerciaux sur la case horaire de l'*access*, contraignant les diffuseurs à déprogrammer leurs émissions. Le Conseil souhaite connaître l'impact de ces déprogrammations sur le producteur. La diversification de certaines sociétés de production autour du flux et du stock répond-elle à ce risque potentiel de déprogrammation ? En outre, afin de minimiser les risques, les diffuseurs et les producteurs s'accordent-ils sur un nombre minimal d'émissions à diffuser avant de poursuivre ou d'annuler la suite des tournages d'une émission nouvellement créée ? Tous les contrats contiennent-ils une clause d'audience ? Sur quels indicateurs repose la décision d'arrêter ou de déprogrammer une émission ?

Dans le cas du lancement d'une nouvelle émission de flux, le prix des spots publicitaires est-il fixé en fonction du genre du programme ?

- Exploitation sur les services numériques

Le Conseil souhaite connaître votre position sur la perte de valeur après diffusion généralement associée au flux. Cette spécificité est-elle toujours d'actualité dans le numérique alors que la mise à disposition des émissions de flux sur les services non linéaires et les plateformes de partage de vidéos rendent possibles leur rediffusion auprès d'un public différent ?



Leur mise à disposition sur d'autres écrans que le téléviseur amène également à s'intéresser aux possibles évolutions de la consommation de ces émissions et à leur éventuelle adaptation de formats ou de codes de narration.

Rencontrez-vous des difficultés à monétiser des programmes de flux exclusivement destinés à une exploitation numérique non linéaire ou complémentaires du programme linéaire ? Un modèle économique peut-il se dessiner avec les services de vidéo à la demande par abonnement ou les plateformes de partage de vidéo pour l'exploitation d'émissions de flux françaises ?





## ANNEXE 2 : Liste des personnes auditionnées

Date	Entreprise/Organisation professionnelle	Délégation
12/01/2018	SPECT	Monsieur Vincent GISBERT, Délégué Général Monsieur Jacques CLEMENT, Président
15/01/2018	EndemolShine France	Nicolas COPPERMANN, Président
15/01/2018	Fremantle Médias France	Madame Monica GALER, Présidente Madame Roxane ROUAS, Directeur Général
15/01/2018	La Fabrique des formats	Monsieur Philippe CHAZAL, Directeur Général
18/01/2018	Newen	Monsieur Christophe NOBILEAU, Directeur général délégué
19/01/18	2P2L	Monsieur Jérôme CAZA, Président Monsieur Frédéric LICHOU, Directeur des productions
19/01/2018	Lagardère Studios et Réservoir Prod	Monsieur Thierry LANGLOIS, DG délégué en charge des activités de production de Lagardère Studios en France Monsieur Jean Baptiste CLAVERIE, DG de Réservoir Prod Monsieur Guillaume WANNERROY, DG de Réservoir Prod
25/01/2018	SEDPA	Madame Emmanuelle BOUILAGHET, Directrice Générale de Lagardère Studios Distribution, Présidente du SEDPA Madame Malika ABDELLAOUI, Directrice Générale de Newen Distribution Monsieur Léo TESTE, Délégué Général du SEDPA
06/02/2018	Effervescence	Madame Simone HARARI, Présidente
06/02/2018	La SAJE (Société des Auteurs de Jeux)	Monsieur Jean-Michel SALOMOM, Auteur
12/02/2018	Banijay group	Monsieur François DE BRUGADA, Président de Banijay Productions France Madame Alexia LAROCHE JOUBERT, Présidente d'Adventure Line Productions
16/02/2018	Groupe TF1	Madame Nathalie LASNON, Directrice des affaires institutionnelles Monsieur Stéphane EVEILLARD, Directeur des acquisitions de fictions françaises et du flux Monsieur Sylvain ANDREU, Directeur adjoint en charge des acquisitions de flux
05/03/2018	3ème Oeil Productions (Mediawan)	Monsieur Pierre-Antoine CAPTON, Président du directoire



<b>08/03/2018</b>	<b>France Télévisions</b>	Christian VION, Directeur Général à la gestion aux moyens et à la production Takis CANDILIS, Directeur Général à l'antenne et aux programmes Bénédicte MASSIET, Directrice de production Alexandre DUREUX, Directeur adjoint à la stratégie programmes Bruno LOUTREL, Direction des relations avec les pouvoirs publics
<b>12/03/2018</b>	<b>Elephant</b>	Monsieur Thierry BIZOT, Président
<b>05/04/2018</b>	<b>NRJ</b>	Aurélie BREVAN MASSET, Directrice des Relations Institutionnelles Denis MORILLON, Responsable institutionnel
<b>06/02/2018</b>	<b>Production Valley (Newen)</b>	Madame Alexandra CRUCQ, Directrice Générale
<b>15/03/18</b>	<b>Tetra MediaStudio</b>	Monsieur Jean-François BOYER, Président Monsieur Sébastien BORIVENT, Directeur Général
<b>16/03/18</b>	<b>JARA Production</b>	Monsieur Christophe KOSZAREK, Président



### ANNEXE 3 : Précisions méthodologiques concernant les données de TVFI

Les données sur l'exportation des programmes commentées dans ce document sont issues pour l'essentiel de l'enquête ad hoc conduite chaque année par TVFI, association des exportateurs de programmes audiovisuels français et le CNC auprès des adhérents de TVFI (producteurs/distributeurs pour la majorité d'entre eux).

Cette enquête repose sur l'envoi d'un questionnaire aux sociétés adhérentes (134 constatées en décembre 2016 – voir liste ci-dessous) et à des sociétés non membres de l'association (139 sociétés répondantes pour l'enquête 2015). Elle est conduite depuis 1991.

S'agissant des programmes, cette enquête ne permet pas d'avoir une vision granulaire par programme mais uniquement par genre.

#### Liste des adhérents TVFI (Liste à décembre 2016)

#Edith Paris	FilmAir Services	Normaal
10 Francs	Films Concept Associés	Novovision
13 Productions	Films Distribution	NPA Conseil
22D Music Group	Folimage	One Planet / Another Planet
AB International Distribution	France Films TV	Orange Studio
About Premium Content	francetv distribution	Pathé Distribution
Adventure Line Productions	French TV	PGS Entertainment
AFP	Futurikon	Philippe Vaillant Organisation
Agat Films & Cie / Ex Nihilo	GAD	Point du Jour International
Agence du court métrage	Gaumont	Prime Entertainment Group
Alegria Productions	Gaumont Television	Procidis
All Rights Entertainment	Gedeon Programmes	Program33
Altomedia	GO-N International	Quadra Film Coalition
Ampersand	Hari International	Roissy Films (EuropaCorp Group)
AndanaFilms	Heliox Films	Saint Thomas Productions
Ankama Animations	ICTV - Solferino	Samka Productions
Arès-Films	Idéale Audience	SAS COFITES
ARTE France	Illégitime Défense	Séquence SDP
Artedis	INA	SHK
Artline Films	Java Films	Silver Way Media
Balanga	Jukurpa	SND - Groupe M6
Baradal	Kabo Family	Solo & Co.
Bel Air Media	Kami Productions	Studio Redfrog
Beliane	Kwanza	STUDIOCANAL
Bellota Films	La Compagnie des Taxi-Brousse	Sunny Side of The Doc
Blue Spirit Productions	La Vingt-Cinquième Heure	SUPERRIGHTS Invest
CALT Distribution	Label Anim/Label Image	TeamTO
Camera Lucida Productions	Ladies First Distribution	Telmondis Distribution
CAP Programmes	Lagardère Studios Distribution	Terranoa
Capital Vision	LCJ Editions & Productions	TF1 Studio
Carrere Group D.A.	Le Petit Bureau	Toon Distribution

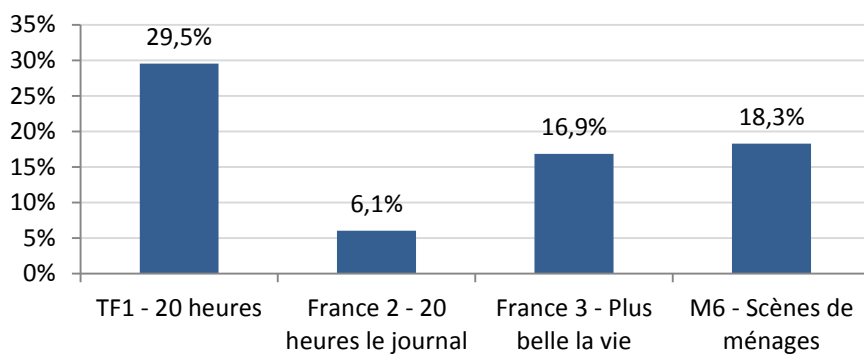


CAT&Docs	les films d'ici	TV Only
Cinétévé	Les Films du Losange	TV5monde
Cinexport	Lukarn	Universal Publishing Production Music
Compagnie des Phares et Balises	MC4	Upside
Cyber Group Studios	Mediametrie - Eurodata TV	VSI Paris - Chinkel S.A.
Dandelooo	Mediatoon Distribution	Wide
Découpages	MIAM ! animation	Wild Bunch
Doc & Film International	Millimages	Windrose
Doc en Stock / Film en Stock	MK2	Xilam Animation
Elephant Story	Morgane Groupe	X-treme Video
Federation Entertainment	Musique & Music	Zaradoc Films
Fighting Spirit	Newen Distribution	Zodiak Rights
Film & Picture	Nomad Films	Zorn Production International

Source : TVFI.



#### ANNEXE 4 : Part des téléspectateurs du programme ayant regardé l'ensemble de l'avant-soirée de la chaîne



Source : Médiamétrie, calcul CSA.

Dans l'exemple du « 20 heures » de TF1, la part maximum de téléspectateurs du programme ayant regardé la chaîne depuis « 4 mariages pour 1 Lune de Miel » est de 29,5 %. **Il est à noter que ce pourcentage représente un maximum** (le minimum pour l'ensemble des chaînes étant de 0 %) et que rien ne permet de conclure que la déprogrammation d'une émission ou d'une série au sein de cette grille aurait conduit cette part de téléspectateurs à se détourner du JT de TF1.