

Compte rendu de la session sur les nouveaux enjeux de l'audiovisuel : financements et talents (06/06/2016)

Philippe Chazal annonce en introduction que cette séance est probablement la dernière pour le premier semestre avant l'été.

Le Club reprendra ses travaux à la rentrée, avec une séance à la fin du mois de septembre après la rentrée télévisuelle sur le bilan qualitatif et quantitatif en matière d'innovation et de création de nouveaux contenus.

Depuis plusieurs sessions, on suit au Club le changement de dimension économique et industrielle du secteur. Avec deux thèmes autour desquels nous travaillons plus particulièrement : la nécessité d'investir en amont dans la R&D et la question des talents.

En premier lieu, il donne la parole à Jérôme Bodin, analyste financier chez Natixis pour un premier tour d'horizon de la situation actuelle.

Panorama des mutations et évolutions du secteur. Focus sur la partie financement

Jérôme Bodin distribue un document qui résume la situation nationale et internationale et présente pour le marché français 4 sources de financement :

- Autofinancement
- Taxes (corrélées au chiffre d'affaires des groupes)
- Recettes publiques
- Nouveaux capitaux (frais et prêts à être investis sur le secteur des médias)

Il explique que les capitaux n'ont jamais été aussi abondants, cela est également vrai pour l'audiovisuel. Un phénomène notamment dû aux politiques des banques, très accommodantes, par exemple : Snapchat qui lève 1,8 milliard de dollars. « *L'argent est disponible quelque soit le secteur* », déclare-t-il.

Les groupes français sont relativement petits à l'échelle mondiale, même si cela reste moins frappant au niveau européen. Au contraire, les groupes US ont réussi à se surfinancer.

On observe aussi que la trésorerie est très élevée en particulier chez les diffuseurs français, notamment chez TF1, M6, Vivendi ou encore Lagardère. **Ainsi, selon Jérôme Bodin, les groupes ont de l'argent et ne le dépensent pas.**

A l'international, les acteurs fonctionnent différemment, ils sont passés de situations de trésorerie positives à des situations d'endettement, ce qui constitue une forme de paradoxe entre la France et les autres pays.

Jérôme Bodin fait le parallèle entre la capitalisation boursière de TF1 et celle de Netflix. En 2009, il y a eu une envolée du cours de Netflix, avec une levée de capitaux très importantes. Autre exemple : Google, qui est aujourd'hui 180 fois plus gros que TF1.

Un marché français trop centré sur lui-même

Les groupes français et européens dans les classements mondiaux sont loin derrière les groupes américains et chinois par exemple.

Les groupes français seraient donc marginalisés. Une des causes : la France est un marché très domestique et tourne en quelque sorte en vase clos. Les groupes ne se sont pas internationalisés, alors qu'ils avaient les moyens.

Aujourd'hui la concurrence grandissante des acteurs internationaux bouscule l'ordre établi par les acteurs historiques. A l'inverse, Netflix est présent dans 190 pays, avec un développement à l'international en moins de 5 ans, ce qui témoigne d'un appétit des investisseurs pour les histoires mondiales. Tout le monde recherche la prochaine success story financière.

Pourtant, Jérôme Bodin constate que la demande est assez forte pour les cultures latines et les productions culturelles associées. Il existe une demande des consommateurs très forte sur ces cultures, visible via l'attraction touristique des pays par exemple, mais des difficultés à exporter l'industrie persistent. **Les trois pays les plus visités sont les trois pays latins, alors même qu'ils représentent seulement 2% de la population mondiale. Et ce potentiel d'attractivité n'est pas valorisé dans la création audiovisuelle.**

Le point de départ, c'est le problème de la structuration de l'industrie et de la fluidification des capitaux, alors que les investisseurs sont prêts à suivre un discours innovant, tourné vers l'international, Jérôme Bodin rappelle ainsi la levée de fonds de 250 millions d'euros de MediaWan en 2016, avec au total 1,5 milliard en investissement. Cela reste une exception tant le secteur connaît un déficit d'investissement, il n'y a quasiment pas de capitaux nouveaux. **Sur le marché domestique, tout le monde se fait concurrence, ce qui provoque une destruction de valeur. C'est un marché trop petit avec trop d'acteurs.**

Plusieurs solutions émergent pour trouver un nécessaire nouvel équilibre qui passe par un compromis industriel. Ainsi, promouvoir une dimension exportatrice forte et ambitieuse et des projets qui permettent de se projeter sur le monde. S'ajoute à cela le rôle des pouvoirs publics, dont la fonction n'est pas à sous-estimer sur le marché français. Avoir des bénéfices collectifs majeurs est positif aussi en termes de rayonnement et d'influence sur le long terme, avec des conséquences

linguistiques et économiques. L'ambition serait, selon Jérôme Bodin de créer un cycle plus compétitif à l'échelle mondiale pour la France et notre secteur de l'audiovisuel.

Il constate enfin que tout semble se structurer progressivement. Mais aussi les mutations sont rapides et profondes. Aux USA, la moitié des grands groupes d'aujourd'hui n'existaient pas il y a 30 ans.

Il croit beaucoup à la logique de blocs avec au milieu la France pour des contenus alternatifs ni américains, ni chinois. En résumé l'équation est simple, plus de capitaux = plus de financements.

Philippe Chazal souligne à son tour le retard du secteur notamment en ce qui concerne les compétences liées au métier de distributeur. **Aujourd'hui, le centre névralgique de la distribution est à Londres.** Il déplore également que les pouvoirs publics ne soient pas encore convertis à l'idée de s'intéresser aux contenus autant qu'aux technologies. Une transition s'amorce. Mais lentement. Les pouvoirs publics disposent avec la BPI, la Caisse des Dépôts, le Commissariat aux Investissements d'Avenir, le CIR, le CII... d'instruments financiers puissants. Mais ils ne sont pas mis au service de la création immatérielle et du secteur audiovisuel, de sa conquête du marché international, de rapprochements utiles...

Claire Leproust note qu'il est difficile de comparer TF1 et Apple tant leurs business models sont différents. Le prisme conservatiste qui conduit à un recentrage sur soi est selon elle un symptôme de notre époque, où l'on protège avant tout ses acquis.

Jérôme Bodin plaide pour le développement des pistes identitaires et culturelles. La régression des vrais anglophones et la progression de la francophonie sont, en ce sens, de bons indicateurs. Il remarque qu'il y a un appétit pour cette zone du monde qu'on n'arrive pas à capter. Par exemple *El Principe* et *Baron Noir* fonctionnent très bien à l'international. Trouver le bon équilibre entre ancrage identitaire et ouverture vers l'extérieur sont ses mots d'ordre.

Jérôme Bodin insiste à plusieurs reprises sur d'une part le dynamisme actuel de l'Espagne et de l'Europe du Sud et de la possible alliance entre le monde francophone et le monde lusophone et hispanique.

La parole ensuite à Emmanuel Priou, producteur et président du bureau audiovisuel du SPI. Il rappelle que la culture française est très forte. Notamment en matière cinématographique. C'est une chance dans le monde, à l'inverse les cinémas italien, anglais, allemand très puissants au siècle dernier, ne représentent presque plus rien aujourd'hui. « *On est un tout petit pays et on reste un grand pays de culture et d'attraction sur le monde* », déclare-t-il.

Il précise que sur le documentaire ou l'animation, les programmes s'exportent très bien à l'international, car il y a un vrai savoir faire de talents et un financement à l'international. La fiction est en retrait. Historiquement il y a trois acteurs : producteur, diffuseur et la région. Aujourd'hui de nouvelles expériences s'acquièrent car les financements nationaux ne suffisent plus.

L'enjeu principal : la définition du rôle de producteur

Emmanuel Priou souligne la dichotomie de l'expression : industrie de programmes. C'est-à-dire que produire demande beaucoup d'argent pour faire de la qualité. Le travail du producteur consiste précisément à **réunir ces deux mondes pour aboutir à un produit industriellement viable et culturellement ambitieux.**

Secteur mal fléché ? Trop de capitaux ? Il revient sur les problèmes de structuration soulignés par Jérôme Bodin. Bonne pioche, c'est 21 salariés et un combat quotidien sur la dimension financière pour une société qui réinvestit tout. Il souligne la difficulté du service public comparativement aux autres services publics européens. Selon lui, la bonne réforme est celle de la redevance, la réintroduction de la publicité ne serait pas la bonne solution. Ainsi, on peut imaginer un service public comme la BBC avec une redevance pérenne et plus juste.

Sur la question de la langue, il nuance. Les anglo-saxons ne veulent pas de doublage sauf pour un marché de niche marginal. A l'inverse, en Europe, le public est habitué depuis longtemps.

Emmanuel Priou souligne également la diversité du secteur audiovisuel avec des métiers multiformes et des compétences variées. Il estime que les grandes chaînes n'ont pas saisi l'occasion de réinvestir. *« Le mercato de la rentrée montre qu'ils ont peut-être compris qu'il fallait ramener du sang frais sur leur antenne »*, ajoute-il.

Sur la réforme de la production, il indique que le SPI a demandé à Canal+ et M6 de s'aligner sur les accords de FranceTV et de TF1. **Les chaînes peuvent investir déjà via les filiales (part dépendantes) et les plafonds n'ont pas été atteints, principalement parce que ce sont des métiers différents.** TF1 Production fait essentiellement des coproductions. **Donc, selon lui, c'est moins un manque réglementaire qu'un manque de compétences.** Une situation qui pourrait changer avec l'acquisition de Newen ou la restructuration de MFP.

Philippe Chazal attire l'attention de l'auditoire sur la nécessité, pour le secteur, d'essayer de construire une histoire industrielle, en passant des alliances, des collaborations etc. Et d'être capable d'associer le local éditorial avec le mondial du marché.

Jérôme Bodin estime que l'on peut promouvoir une culture du documentaire, un regard singulier sur le monde, avec une industrie derrière capable de soutenir. La structuration de l'industrie serait le point clé.

Emmanuel Priou pense que derrière la nécessité d'aller chercher de l'argent ailleurs (nécessaire internationalisation et baisse des finances : il faut des moyens supplémentaires pour compléter le budget) reste une réalité culturelle locale : *« On ne raconte pas les films de la même façon selon sa nationalité. On a encore nos différences. Les films ne sont pas visibles par tout le monde de la même manière »*. Il note également que les œuvres locales fonctionnent bien, *Broadchurch* par exemple. Plus on avance dans la mondialisation, plus on renforce nos spécificités culturelles. Il y a peut-être une taille critique pour les producteurs. **Pour les entreprises qui n'ont pas la casquette de l'entrepreneur, il est assez difficile de durer.**

Le débat s'oriente côté plateforme avec Dailymotion qui fête ses dix ans et Thomas Leroy qui nous présente le parcours et les ambitions de la plateforme française puis Youtube et Sébastien Perron.

La fin des vidéos de chats

Thomas Leroy est le directeur des contenus de Dailymotion, partie aujourd'hui du groupe Vivendi. Il annonce en préambule : « *On cherche ce qu'est Dailymotion. Cela devient autre chose que partager des vidéos en ligne* ». L'intégration dans un grand groupe tel que Vivendi nécessite de convaincre du bien fondé de financer des contenus de cette plateforme. **Une plateforme qui normalement n'intervient pas sur les contenus, mais en réalité est tentée de « premiumiser ».**

Dailymotion a décidé depuis 3-4 ans de se développer à l'international, un pari réussi en Asie. Reste cependant à trouver un modèle économique. Dailymotion reste aujourd'hui dans un modèle gratuit financé par la pub ; Thomas Leroy confirme que la plateforme n'a pas vocation à coproduire, ainsi elle abonde plutôt dans la visibilité des contenus et agit dans un cadre promotionnel. Il explique : « *on travaille avec les producteurs et on doit valoriser l'existence de ces programmes et permettre aux producteurs de trouver d'autres sources de financements* ». Quant aux talents, plus individuels, ils cherchent à professionnaliser leur existence. Des initiatives sont prises avec le recours des marques, comme levier de financement, ou la réunion de plusieurs acteurs autour de la table.

Vers un nouveau marché publicitaire, mieux adressé

Les notions de territoires et des cultures sont importantes. Thomas Leroy note que les hispaniques sont plus libérés par rapport à la prise de risque et que la puissance francophone en Afrique n'est désormais plus à démontrer. Seulement, la publicité n'est pas suffisamment chère pour financer tout les contenus. Dailymotion cherche, en effet, à savoir à quel moment la publicité va devenir mature et à quel moment le marché publicitaire prendra des risques sur des cibles de niche, avec à la clé pour les marques, un retour sur investissement extrêmement ciblé et qualitatif.

A son tour, Sébastien Perron note un certain nombre de points communs avec Dailymotion : « *Il y a 5 ans, la perception de Youtube c'était des chats sur des skateboard. Aujourd'hui, c'est Norman et Cyprien alors qu'ils étaient déjà là il y a 5 ans. Donc il faut du temps pour ressortir et être connus* », résume-t-il.

Valorisation des contenus & promotion des talents : nouveaux enjeux des plateformes

Youtube travaille avec les créateurs, essaye de les accompagner sur la longueur, à la fois les petits qui débutent, pour leur proposer des bonnes pratiques, faire évoluer l'interaction via des lieux dédiés comme Youtube Space, ils peuvent être sollicités par des marques, des médias, et les très gros, en France ils sont 60 à cumuler 1 million d'abonnés, pour ces derniers, l'enjeu majeur c'est de leur apporter quelque chose de plus et leur permettre d'être au contact avec leurs fans et de construire non seulement leur talent mais aussi leur audience.

De l'autre côté, Youtube travaille avec des talents et des acteurs de l'industrie traditionnelle (pas seulement producteurs et diffuseurs). La plateforme teste 3 typologies de contenus :

- Les archives (qui ne génèrent plus de revenus)
- Les contenus frais « clipés » (pour capter une communauté qui ne veut pas visionner l'émission en entier et/ou donner envie d'aller plus loin dans le programme)

- Le contenu original

Aujourd'hui, le business model de Youtube repose sur la publicité. **Chaque mois 50% des revenus sont reversés à ceux qui ont uploadé la vidéo. Par contre, Sébastien Perron explique qu'il n'y a pas de financement en amont, ce n'est pas le rôle de Youtube.**

Témoign privilégié des mutations

Sébastien Perron souligne lui aussi cette phase de transition, dans laquelle les équilibres bougent et les parcours des produits audiovisuels et des talents sont multiples. Youtube est logiquement le premier spectateur de ces mutations. Par exemple, Golden moustache produit une pastille sur W9 et le contenu est également disponible sur Youtube mais sur la chaîne Fanta, la marque est le principal financeur. Sébastien Perron en conclut que les usages, notamment sur mobile, sont allés beaucoup plus vite que le shift des budgets média.

Les usages se développent plus vite que les talents, les créations et les financements.

Philippe Chazal insiste sur les nouveaux parcours d'apprentissage et de repérage des talents qui se développent avec l'influence des nouvelles plateformes. Ce sont des itinéraires inédits qui bouleversent la vision des métiers de la création et l'acquisition de compétences. Sur ce thème, il donne la parole à Stéphane Martin.

Stéphane Martin est le président de l'Afdas. L'organisme de formation voit bien les mutations de l'apprentissage et de la formation. Stéphane Martin souligne le rôle grandissant de la gamification grâce à laquelle on apprend à apprendre. En formation, les attentes ne sont plus du tout les mêmes. L'humain redevient le centre.

Apprentissage : la création de nouveaux modèles

L'école 42 et celle de Luc Besson ouvrent les perspectives et viennent mettre en place des problématiques nouvelles en matière de formateurs et rajeunissent la perception du professeur. Il y a aujourd'hui plus d'attentes de la part des nouvelles générations, qui souhaitent un autre type d'interaction, un mélange des formations, ce qui posent des problèmes institutionnels, notamment de gestion et fléchage des fonds.

Aujourd'hui, les plateformes sont désignées comme appartenant à la filière technique alors qu'elles côtoient chaque jour des auteurs, intermittents...Ainsi, les frontières historiques, comprises du temps des telecom, devront devenir plus poreuses et construire davantage de ponts. « *On est bien dans des sujets de rupture et on ne sait pas encore quelle formule est la plus adaptée* », résume Stéphane Martin. Les possibilités sont multiples : présentiel, cours à distances et blocs de compétences à revoir dans chaque métier. Il faut arriver à croiser un grand nombre de compétences et surtout anticiper et s'adapter à la nouvelle donne professionnelle en permanence, c'est-à-dire être en capacité de se former à tout moment. Car l'e-learning ne peut pas fonctionner tout le temps, un formateur doit être accessible. Stéphane Martin estime que cela passera probablement par des formations de communautés de tuteurs.

En outre, la profession doit savoir se mobiliser via la commission paritaire au sein de l'AFDAS pour aider les organismes de formation à innover dans leur offre de formation (plus souple, pas monolithique...) et retrouver une démarche d'expérience venant du web. Il y a donc une réflexion collective à mener sur comment accompagner ses nouveaux talents, destinés à grandir. Trouver de nouvelles méthodes pédagogiques, d'autres expertises pour soutenir et structurer l'incertitude, intrinsèque au secteur.

Philippe Chazal précise qu'il faut être capable de mieux transmettre. Plutôt que des temps longs, privilégier des moments de formation plus courts, plus adaptés aux contraintes. D'autre part, il y a des branches qui ne sont pas représentées à l'Afdas, notamment la distribution.

Emmanuel Priou rappelle qu'il y a un monde entre un Youtubeur dans sa chambre et une société de production, quelque soit la qualité des contenus. De plus pour la pépite du web : pas de convention collective, pas de contrainte mais pas vraiment de rémunération non plus. Ce ne sont pas les mêmes métiers ni les mêmes cadres réglementaires ; ce qui pose problème.

Il évoque le modèle, semble-t-il prometteur, de Studio+, qui mélange les nouvelles manières de regarder les images et bouscule les codes. Financé comme un studio, l'application finance 1 million d'euros pour 10x10min et détient les droits. Studio+ revendique un renouvellement de l'écriture pour un nouveau marché moins contraint qui permet un soutien des marques.

Thomas Leroy souligne que l'avantage aussi de faire partie d'un grand groupe, c'est de pouvoir investir beaucoup. Studio+ a une cible plus jeune mais c'est aussi un moyen de redirection vers Canalplay. **Pour les PME, il est intéressant d'utiliser les plateformes pour tester des choses et gagner en visibilité.** La difficulté du modèle Studio+ selon lui : il faut trouver quelque chose de viral à chaque fois.

Sébastien Perron mentionne la dimension internationale du projet, présente dès le départ. Et Jérôme Bodin ajoute qu'il s'agit d'une alliance entre Vivendi, Telefonica et Havas. On retrouve le modèle de collaboration présenté plus haut, qui permettrait aux acteurs du secteur de changer d'échelle.

Thomas Leroy souhaite encourager la multiplication des univers de création : « *les créateurs ont une énergie géniale et, à terme, ils ont besoin d'un producteur* ». Les deux univers, youtubeurs et production, ne seraient finalement pas si éloignés.

Claire Leproust se réjouit de l'envie d'oser créer des médias dans les intervalles, entre producteur traditionnels et jeunes talents du web. **Ainsi, dans cet univers en mutation, en perte de repères, on se concentre surtout sur l'essentiel, le cœur du métier : trouver des projets ex nihilo qui ont une ambition.**

Prochaine session du Club : le dernier lundi de septembre pour faire avec les créateurs un bilan qualitatif et quantitatif de la rentrée télévisuelle française.