



1^{er} panorama des industries
culturelles et créatives

Au cœur du rayonnement et de la compétitivité de la France

Novembre 2013



Building a better
working world

Sous le Haut Patronage de
Monsieur François Hollande
Président de la République Française

Introduction



Marc Lhermitte
Associé, EY France

Au cœur du rayonnement et de la compétitivité de la France

Ce premier « Panorama économique des industries culturelles et créatives en France » est né de l'intuition que le monde de la culture et de la création peut s'affirmer comme un formidable vecteur économique pour notre pays.

A bien des égards, une étude de filière et d'impact sur un tel ensemble est une entreprise audacieuse. D'autant plus quand il s'agit d'évaluer, pour la première fois dans un périmètre aussi large, les montants économiques et les emplois générés par les activités de la culture et de la création dans notre pays. Car si ces activités sont connues pour être essentielles à la vitalité et à la diversité culturelle de la France, à son attractivité et son rayonnement, mais aussi au lien social, on oublie trop souvent que leur production (biens et services) est aussi une source considérable d'emplois pour notre territoire, pour la plupart non délocalisables.

Si l'on se recentre sur le « cœur » de la filière (61 milliards d'euros), les industries culturelles et créatives s'intercalent entre les télécommunications (66,2 milliards d'euros), la chimie (68,7 milliards d'euros) ou l'automobile (60,4 milliards d'euros).

Et force est de constater que cette étude met en lumière la valeur économique (75 milliards d'euros) et sociale (près de 1,2 million d'emplois) dans les neuf univers des industries culturelles et créatives, les arts graphiques, la musique, le cinéma, la télévision, la radio, le spectacle vivant, la presse, l'édition et le jeu vidéo.

Pour compter ces forces insoupçonnées, nous avons croisé ces neuf « piliers verticaux » avec l'ensemble des activités créatrices de valeur économique et d'emplois, qu'elles soient de conception, production, distribution, mise en spectacle, diffusion et gestion, mais aussi, par exemple, les activités liées à l'enseignement et au tourisme, lorsque c'était applicable.

Ce travail, réalisé avec le guidage des équipes EY, est une œuvre éminemment collective regroupant les réflexions et contributions de France Créative*, dans un objectif commun de compréhension et de valorisation des industries culturelles et créatives.

* **France Créative** est une plateforme qui regroupe les acteurs des industries culturelles et créatives à l'origine du Panorama économique : l'ADAGP (Société des auteurs dans les arts graphiques et plastiques), l'Adami (Société civile pour l'administration des droits des artistes et musiciens interprètes), l'Association de la Presse d'Information Politique et Générale (Association IPG), l'ESML (Association des éditeurs de services de musique en ligne), la Fesac (Fédération des entreprises du spectacle vivant, de la musique, de l'audiovisuel et du cinéma), la Procirep (Société civile des Producteurs de cinéma et de télévision), le Prodiss (Syndicat national des producteurs, diffuseurs et salles de spectacles), la Sacem (Société des auteurs, compositeurs et éditeurs de musique), le SNE (Syndicat national de l'édition), le SNEP (Syndicat national de l'édition phonographique), le SNJV (Syndicat national du jeu vidéo), la SPPF (Société civile des producteurs phonographiques) et l'UPFI (Union des producteurs phonographiques français indépendants).

Retrouvez-nous sur www.francecreative.fr

Les arts graphiques et plastiques	p. 24
La musique	p. 28
Le spectacle vivant	p. 36
Le cinéma	p. 42
La télévision	p. 46
La radio	p. 52
Les jeux vidéo	p. 56
Le livre	p. 62
La presse/journaux et magazines	p. 68

Crédit photo : © MCC/Didier Plowy

Aurélié Filippetti
Ministre de la Culture
et de la Communication

Parce que je suis convaincue qu'il n'y aura pas de redressement productif sans redressement créatif, il faut aussi valoriser pleinement les externalités positives de la culture, afin de montrer que l'investissement créatif contribue à la croissance économique, à l'emploi et à l'image de notre pays.

Pour cela il faut impérativement consolider et élargir la coalition des pays européens partageant le souhait commun d'une prise en compte des singularités de la culture et de ses politiques publiques. Nous devons le faire ensemble comme lors de notre mobilisation pour l'exception culturelle ! Je sais pouvoir compter sur l'ensemble des acteurs de la création dans ce combat vital.



Jean-Jacques Aillagon
Christine Albanel
Philippe Douste-Blazy
Renaud Donnedieu de Vabres
Jack Lang
François Léotard
Catherine Tasca
Jacques Toubon
Catherine Trautmann
Anciens Ministres de la Culture

La culture est un champ dont la nature est forcément double. D'une part, elle est l'expression de créations intellectuelles et artistiques, qui ne peuvent être réduites à leur unique valeur commerciale. D'autre part, elle est un secteur économique à part entière, qui dans notre pays représente un vivier important de valeurs et d'emplois.

C'est forts de cette conviction, et en prenant en compte ces deux piliers qui constituent le champ culturel, que nous avons toujours su trouver autour de la culture, en France, une forme d'union qui transcende les familles politiques.

Les industries culturelles et créatives représentent un enjeu fondamental pour notre avenir. Elles occupent aujourd'hui une place essentielle dans notre développement et notre croissance, en termes d'emplois, d'innovation, et également de rayonnement mondial pour notre pays et ses valeurs.

Notre pays possède une tradition de soutien et de régulation aux industries jugées stratégiques. C'est ainsi le cas de l'aéronautique, de l'énergie, de l'industrie pharmaceutique, ou de l'industrie du tourisme. Les industries culturelles, identifiées par le Rapport Gallois de novembre 2012 comme l'un des pôles d'excellence mondiaux de notre pays, devraient en toute logique faire partie de cette liste et être au cœur des préoccupations et des attentions de la puissance publique.

Et ce d'autant plus qu'il s'agit d'un enjeu qui dépasse largement nos frontières et unit toute l'Europe. Une étude récente de l'Office Européen des Brevets et l'Office de l'Harmonisation dans le marché intérieur montre en effet que plus d'un tiers de l'emploi européen provient de secteurs à forte densité de droits de propriété intellectuelle, qu'il s'agisse de brevets, de droits d'auteur ou de droits voisins.

Plus que jamais, il est donc clair que notre avenir européen passe par la culture et les industries culturelles. Mais pour permettre le plein épanouissement et le développement de nos pépites culturelles européennes, il est nécessaire et même urgent que, dans les cinq prochaines années, le Parlement et l'exécutif européens proposent enfin un véritable agenda culturel et créatif pour l'Europe, alliant soutien, promotion et régulation. C'est ce projet ambitieux, rassembleur et porteur d'espoir que nous appelons de nos vœux.



Avant-propos

La culture, avenir de tout un monde



Angélique Kidjo
Créatrice et chanteuse (Bénin)



Ousmane Sow
Sculpteur (Sénégal)



Jean-Michel Jarre
Compositeur et artiste (France)



Marcelo Piñeyro
Cinéaste (Argentine)



Javed Akhtar
Poète, scénariste et parolier (Inde)

Elus, le 6 juin 2013, à la tête de la Confédération internationale des sociétés d'auteurs et de compositeurs (CISAC), nous formons un quintette créatif couvrant les cinq continents et représentant tous les répertoires artistiques : musique, audiovisuel, arts graphiques, littérature. Par l'intermédiaire de la CISAC, nous sommes les porte-parole de plus de trois millions de créateurs dans le monde.

C'est en leur nom que nous voulons exprimer, ici, l'importance de la culture comme facteur de développement dans tous les pays.

Dans un monde ouvert et pluriel, la culture est l'expression des peuples dans leur plus belle diversité, des Amériques au continent africain et de l'Inde à l'Europe.

Mais elle est aussi synonyme de création d'emplois et richesses, d'aspiration et d'opportunités pour toutes les jeunesse.

La création est le seul domaine qui réconcilie particularisme et universalisme. Rêvée, réalisée, produite dans un pays, reflet de ses spécificités, elle y est source de valeur monétaire, elle y génère des emplois, et est au cœur d'une économie nécessairement territorialisée.

Mais sa valeur repose aussi sur les valeurs qu'elle porte. Langage universel, sa vocation est toujours d'aller vers un ailleurs, de toucher un plus large public, de parler à l'humain.

La création n'est pas un sujet d'opposition entre pays du Nord et pays du Sud : elle est au contraire un vecteur d'espoir partout dans le monde.

De ce point de vue, l'attitude de l'Europe, ses choix au sujet de la culture, et de sa régulation, sont cruciaux, car le reste du monde la regarde. Tout recul sur le soutien à la diversité culturelle, sur le combat pour la juste rémunération des créateurs et des artistes, sur les questions de partage de la valeur, aurait un impact direct et défavorable sur les millions de créateurs qui, sur tous les continents, partagent tous la même aspiration : pouvoir vivre de leur art, en toute indépendance, pour pouvoir continuer à rêver et faire rêver le monde.



Credit photo : © Gilles Daquin

Anne Lauvergeon

Présidente de la Commission
Innovation 2030
Ancienne présidente d'AREVA

La place et l'avenir de la France dans le monde dépendent encore et toujours de nos choix stratégiques en matière de politique industrielle. Elle dispose d'entreprises innovantes, de savoir-faire haut de gamme qui doivent être intégrés à notre stratégie industrielle de ces prochaines années.

Nos industries culturelles et créatives font partie des pôles d'excellence mondiaux, ce qu'a souligné Louis Gallois dans son rapport, « *Pacte pour la compétitivité de l'industrie française* ». A l'heure, où l'Etat s'emploie à définir sa vision stratégique pour les années à venir, ces industries, qui sont porteuses d'innovation et de compétitivité, doivent tout naturellement faire partie de ce plan. Une politique industrielle ambitieuse et performante s'appuie d'abord sur ses secteurs porteurs, dont font partie les industries culturelles et créatives.

Ces filières englobent des réalités économiques hétérogènes, grands groupes internationaux, PME, TPE, salariés, intermittents... avec toutes un dénominateur commun : la création de valeur et d'emplois sur notre territoire. Ces atouts et ces forces, qui tiennent de cette disparité, restent cependant, souvent méconnus des responsables politiques qui connaissent traditionnellement mieux les industries ferroviaires, aéronautiques ou encore énergétiques.

Pourtant, nos industries culturelles et créatives sont l'un des secteurs moteurs de notre croissance actuelle et future. Elles correspondent en tout point aux axes de développement préconisés par la Commission Innovation 2030, que, par ailleurs, je préside et qui a vocation à dénicher et à accompagner les talents et les secteurs innovants de demain.

Cette étude, portée par EY, est en ce point remarquable qu'elle dépeint pour la première fois le mode de fonctionnement de chacune de ces neuf filières et les clés de leur succès. Telle que l'exception culturelle, mécanisme que nous devons continuer à défendre à l'échelle européenne. Cet instrument rééquilibre le marché et nous permet d'avoir aujourd'hui une nation à la création foisonnante, innovante et porteuse de nombreux champions à l'international.

Notre devoir ces prochaines années consiste à découvrir, soutenir et défendre ces créateurs de richesses. Nous devons pour cela les inscrire au cœur des politiques publiques nationales et européennes, car c'est à cette échelle que se mettent en place aujourd'hui nos politiques structurelles. Exigeons ainsi la création d'un agenda européen dédié à ces industries sur le modèle de ce que l'Europe a mis en place depuis plusieurs années par son agenda numérique.

Avant-propos



Jean-Marie Cavada

*Président du Mouvement
européen - France
Député européen (PPE)
Membre de la Commission Culture
Ancien Président de Radio France
Président Fondateur de France 5
Journaliste*

Face à la morosité et aux doutes, les Européens ont besoin d'enjeux concrets vers lesquels porter leur détermination et leur énergie. L'emploi, la croissance, l'innovation et la jeunesse sont les questions fondamentales qui animent nos concitoyens, dans tous les pays de l'Union, lorsqu'on les interroge sur leurs préoccupations pour l'avenir.

Le grand mérite de cette étude d'EY est d'illustrer que, dans cette bataille pour l'emploi et la croissance, les industries culturelles et créatives jouent d'ores et déjà un rôle essentiel, ici, et maintenant. Certes, ce travail porte uniquement sur la France : mais il montre de manière frappante la forte intensité en emplois des secteurs culturels.

Leur rôle central pour l'avenir économique et les emplois de l'Europe a d'ailleurs été mis en avant d'une part via la communication de la Commission européenne du 26 septembre 2012 intitulée « Promouvoir les secteurs de la culture et de la création pour favoriser la croissance et l'emploi dans l'Union européenne » et d'autre part grâce au rapport de la députée européenne Marie-Thérèse Sanchez-Schmid intitulé « Libérer le potentiel des industries culturelles et créatives », adopté en session plénière en septembre 2013.

Pour compléter cette étude et ces travaux, je formule d'ailleurs le vœu que le Parlement européen, à travers ses services, et avec l'appui de la Commission européenne, mène également un chiffrage précis et à jour de l'emploi culturel dans l'Union, et de ses retombées économiques.

Par ailleurs, en reconnaissance de l'importance de cette économie culturelle et des emplois et perspectives qu'elle offre à notre jeunesse, il paraît essentiel que nous, Européens convaincus, dépassant nos clivages politiques, nous nous mobilisions pour que la prochaine mandature porte et instaure un véritable agenda pour une Europe de la culture.

Au-delà des programmes de soutien existant, comme Europe Créative, il nous faut une politique plus large et plus ambitieuse qui nous permette de renforcer et non d'affaiblir nos industries culturelles et créatives. En particulier en portant une attention toute particulière aux fondamentaux de ces industries, comme le droit d'auteur et la propriété intellectuelle, ou encore aux modèles pertinents qu'elles ont construits comme la gestion collective de leurs droits par et pour les créateurs.

Un tel agenda implique également de se poser la question du rééquilibrage nécessaire entre les intérêts économiques de grands groupes numériques ou importateurs extra-communautaires, aujourd'hui dominants, et nos industries culturelles et créatives. Certains systèmes existent, au niveau européen, comme la Copie Privée, qui permettent, même très modestement, de transférer une partie des marges colossales - qui s'apparentent de plus en plus à des rentes injustifiées - de ces grands groupes vers la culture.

Nos industries culturelles et créatives sont des pépinières d'emplois et de développement économique : les soutenir et les encourager doit être l'un de nos combats pour aujourd'hui et pour l'avenir. Les cultures de l'Europe sont le ciment de notre bien-vivre ensemble.





1. Chiffres clés

Chiffre d'affaires 2011

Les industries culturelles et créatives ont généré, en 2011, un chiffre d'affaires global de plus de 74 milliards d'euros. Près de 80 % de ce montant sont portés par les acteurs centraux de la filière (création, production, distribution...) et 20 % dans les activités indirectes et induites par chacun des 9 secteurs.

74,6 Mds€

Près de **80 %** portés par les acteurs centraux de la filière

...et **20 %** dans les activités indirectes, induites par les 9 secteurs

Emplois 2011

Les industries culturelles et créatives employaient en 2011 1,2 million de personnes en France, soit 5 % de l'emploi intérieur total français, dont 92 % en emplois directs et 8 % dans les activités connexes.

1,2 million

soit **5 %** de l'emploi intérieur total français

92 % en emplois directs

8 % dans les activités connexes

Les arts graphiques et plastiques (19,8 milliards d'euros), la télévision (14,9 milliards d'euros) et la presse/journaux et magazines (10,7 milliards d'euros) sont les 3 secteurs produisant les chiffres d'affaires les plus significatifs parmi les 9 marchés des industries culturelles et créatives. En termes d'emplois, les arts graphiques et plastiques (307 716) devancent le spectacle vivant (267 713) et la musique (240 874).

Estimation de l'impact économique (CA) et social (emplois) des industries culturelles en France (rappel - données 2011)

	Arts graphiques et plastiques	Musique	Spectacle vivant	Cinéma	Télévision	Radio	Jeux vidéo	Livre	Presse/journaux et magazines	Total dédoublonné industries culturelles
CA direct (en M€)	18 759	6 041	5 989	3 297	10 048	1 355	3 677	5 095	10 402	61 425
CA connexe (en M€)	1 055	2 559	2 396	1 087	4 873	240	1 314	520	270	13 193
Total CA (en M€)	19 814	8 600	8 385	4 384	14 921	1 595	4 991	5 615	10 672	74 618
Emplois directs	298 446	233 857	249 712	101 699	134 967	16 556	18 597	71 416	89 514	1 124 089
Emplois connexes	9 270	7 016	18 001	4 191	41 501	894	5 038	8 197	12 419	104 166
Total emplois	307 716	240 874	267 713	105 890	176 467	17 450	23 635	79 613	101 933	1 228 255

Note sur le total « dédoublonné » : Afin de disposer d'une vision complète par marché culturel au-delà d'une filière, les données et enseignements au sein d'une monographie peuvent dépasser leur seul secteur. Ainsi, la somme des données présentées au sein de chaque monographie est supérieure à la version consolidée. Par exemple, les données du spectacle vivant sont indiquées pour cette filière à part entière et le spectacle musical, une de ses composantes, est également intégré dans la filière musique.

Traditionnellement les secteurs du cinéma et de l'audiovisuel sont fusionnés sous le label « secteur de l'audiovisuel ». Cette étude a pris le parti de les dissocier. Si les deux secteurs étaient regroupés, ils représenteraient 19,3 milliards d'euros (soit 13,3 milliards d'euros de chiffre d'affaires direct, et 6 milliards d'euros de CA connexe), et 282 358 emplois (soit 236 666 emplois directs et 45 692 emplois connexes).

Les 9 marchés culturels et créatifs de la France



Les arts graphiques et plastiques¹

Le premier employeur et le plus important chiffre d'affaires des industries culturelles et créatives.

19,8 Mds€

307 716 emplois



La musique

Une des premières pratiques culturelles des Français, dont l'écosystème et la consommation sont transformés par le numérique.

8,6 Mds€

240 874 emplois



Le spectacle vivant

Un marché porté par le spectacle musical, qui doit faire face à la baisse des subventions publiques en trouvant de nouveaux relais de croissance.

8,4 Mds€

267 713 emplois



Le cinéma

Des spectateurs toujours assidus en France, mais une industrie qui doit conforter son rayonnement international.

4,4 Mds€

105 890 emplois



La télévision

Le 2^e plus important chiffre d'affaires des marchés culturels et créatifs pour une industrie qui sait s'adapter aux nouveaux usages.

14,9 Mds€

176 467 emplois



La radio

Un média de confiance qui cherche sa croissance dans des stratégies numériques intégrées.

1,6 Md€

17 450 emplois



Les jeux vidéo

Champion à l'exportation, un secteur qui diversifie son public et vit une transition vers le jeu connecté.

5 Mds€

23 635 emplois



Les livres

Une stabilité remarquable dans un contexte tendu, et un livre numérique qui prend une place croissante.

5,6 Mds€

79 613 emplois



La presse/journaux et magazines

Un secteur qui subit durement les effets de la crise mais qui relève activement le défi du numérique.

10,7 Mds€

101 933 emplois

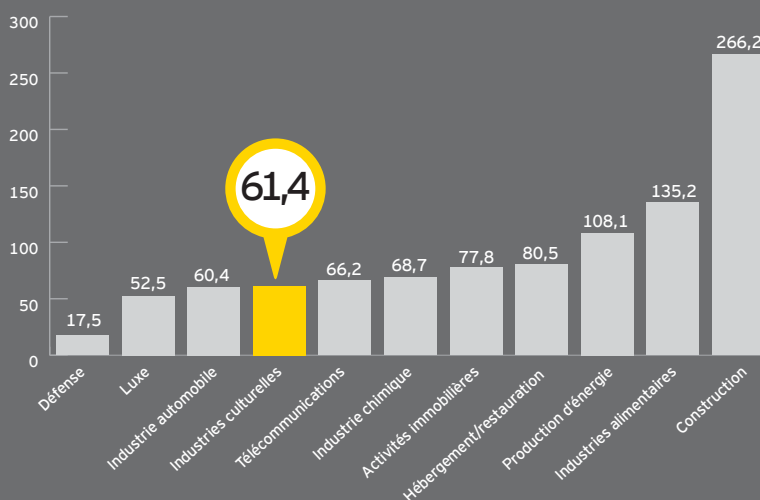
¹ Ce marché s'entend dans son approche maximaliste, incluant les architectes et le design.

Comparaison

Le schéma ci-contre présente une comparaison des impacts économiques des industries culturelles et créatives avec ceux d'autres filières significatives en France. Les données de l'INSEE présentent le chiffre d'affaires déclaré par les entreprises qui fabriquent des produits ou rendent des services correspondant à leur filière, à titre principal ou secondaire. Afin d'effectuer une comparaison plus juste entre les filières, seuls les impacts directs des marchés culturels et de la création ont été pris en compte.

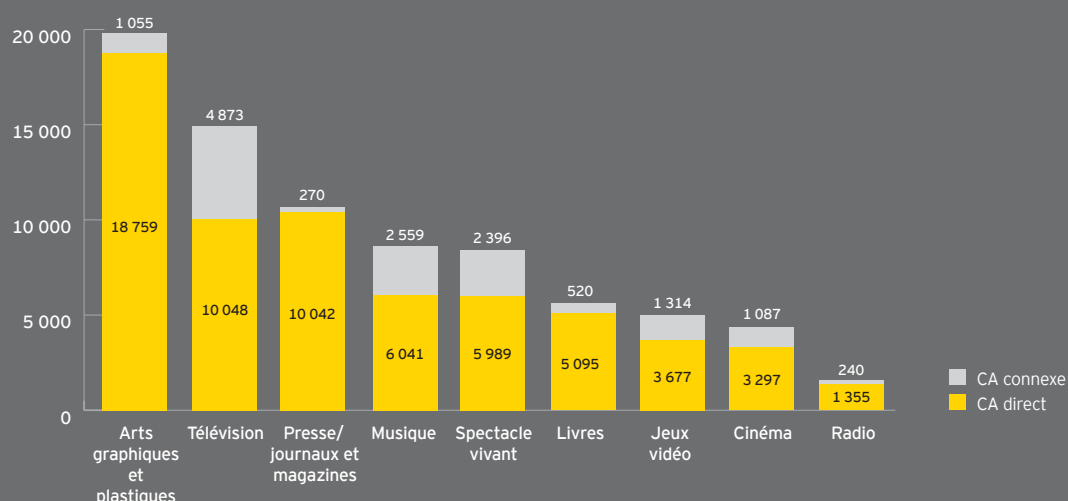
Si l'on considère le poids économique des industries culturelles et créatives au sens large (74,6 milliards d'euros d'impacts directs et indirects), il dépasse celui des industries des télécommunications (66,2 milliards d'euros), de la chimie (68,7 milliards d'euros) ou de l'automobile (60,4 milliards d'euros), et est presque équivalent à ce que représentent, en France, l'immobilier (77,8 milliards d'euros) ou l'hébergement et la restauration (80,5 milliards d'euros).

Comparaison des impacts directs des industries culturelles et créatives avec quelques filières économiques en France (en milliards d'euros)



Source : INSEE, base Esane (chiffres 2011) pour le chiffre d'affaires des branches d'activités et EY pour l'estimation des impacts des industries culturelles et de la création.

Estimation de l'impact « CA » des industries culturelles et créatives en France (données 2011 - en millions d'euros)



Source : Analyse EY - 1^{er} panorama des industries culturelles et créatives en France - Novembre 2013.

Leadership



1^{re}
entreprise de production
et d'édition musicale
au monde
(Universal Music Group)

Un des **leaders**
mondiaux de l'écoute de
musique en *streaming*
(Deezer)



2^e
groupe mondial
d'édition
(Hachette)

3^e

éditeur mondial
de jeux vidéo
(Ubisoft)



4^e

marché de l'art
dans le monde



3^e
producteur
mondial
de cinéma



2^e
exportateur
derrière
les Etats-Unis

3^e
producteur mondial
de films d'animation

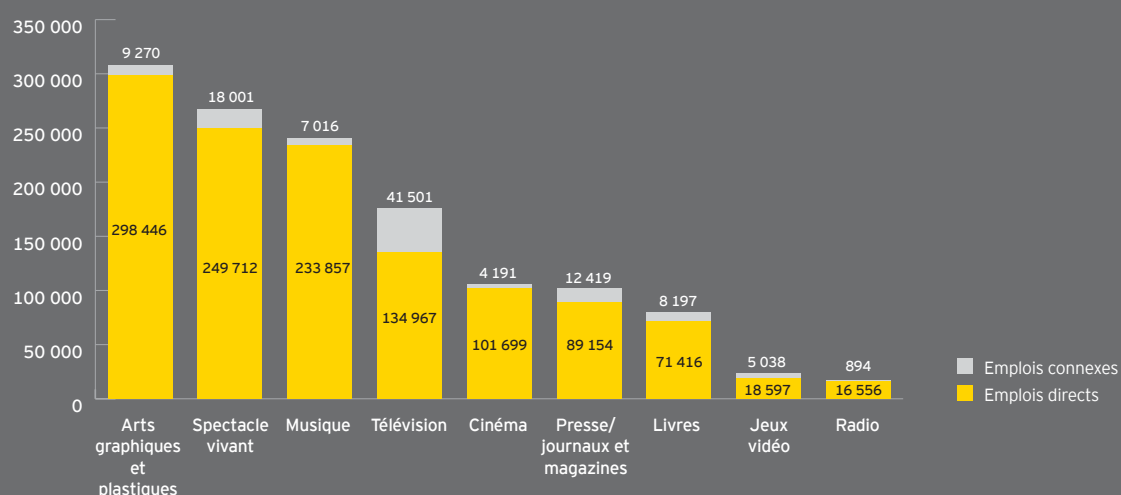


1^{er}
télédiffuseur européen
(TF1)



2^e répertoire musical
le plus diffusé au monde
après le répertoire
anglo-américain

Estimation de l'impact « emplois » des industries culturelles et créatives en France (données 2011)



Source : Analyse EY - 1^{er} panorama des industries culturelles et créatives en France - Novembre 2013.

Temps et consommation

Un Français passe 9 heures par jour en moyenne sur les différents supports numériques. Ses dépenses pour la culture et les loisirs ont connu depuis 20 ans des évolutions contrastées. A titre d'exemple, les dépenses liées à l'informatique et aux jeux vidéo ont été multipliées par quatre et les ventes de disques ont baissé de plus de deux tiers.

Périmètre et méthodologie de l'étude

Indicateurs d'analyse et d'impacts

Face à la complexité de l'exercice, nous avons souhaité proposer un tableau aussi simple et lisible que possible, et fait ainsi le choix de deux indicateurs d'analyse : le « **chiffre d'affaires (CA)** » (et son équivalent « budgétaire » pour le secteur non marchand) et les « **emplois** », c'est-à-dire la totalité des individus tirant un revenu, sous diverses formes, des activités directes et connexes.

Evidemment, d'autres indicateurs statistiques (valeur ajoutée ou emplois « équivalent temps plein », par exemple) auraient pu trouver un sens et un intérêt pour l'analyse. Cependant, l'hétérogénéité des données, la divergence des méthodes de calcul, la confusion des études publiques ou privées sur chacun des domaines, nous ont conduits à privilégier une lecture de premier niveau, aussi exhaustive que possible, mais qui pourra être approfondie et sans doute améliorée dans des éditions futures.

A l'instar des études de filières classiques ou des études économiques, notre panorama présente deux niveaux d'impacts des industries culturelles et créatives : « **directs** » et « **connexes** ».

- ▶ Par **impacts « directs »**, on entend toute la valeur économique et les emplois portés par les acteurs directement producteurs de biens et services culturels et créatifs. Ces impacts sont appelés directs car ils relèvent de l'activité centrale et génératrice, allant de la production intellectuelle de l'œuvre à sa distribution, et sont souvent recensés comme tels par les filières ou organisations qui les représentent.

- ▶ Les **impacts « connexes »** regroupent les effets indirects et induits :

- Les effets **indirects** sont les revenus des fournisseurs de biens et services pour le compte des producteurs culturels et de création, ainsi que les emplois nécessaires à la réalisation de ces prestations. Ces effets indirects recouvrent des activités telles que la vente de matériels et équipements, la sous-traitance ou la presse spécialisée. Les effets indirects s'appliquent à toutes les branches analysées sauf le spectacle vivant.
- Les effets **induits** résultent des dépenses des personnes directement ou indirectement concernées par l'activité des sous-filières. Ce sont les impacts du tourisme générés par les festivals et autres représentations qui ont été pris en compte dans le calcul des effets connexes du spectacle vivant.

On notera l'emploi large du terme « connexe » qui cherche à restituer la chaîne étendue des retombées de la culture et de la création dans les secteurs et territoires qui les abritent.

Les 9 marchés créatifs et culturels

- ▶ Les arts graphiques et plastiques
- ▶ La musique
- ▶ Le spectacle vivant
- ▶ Le cinéma
- ▶ La télévision
- ▶ La radio
- ▶ Les jeux vidéo
- ▶ Le livre
- ▶ La presse/journaux et magazines

Balance commerciale

La balance commerciale 2011 des biens culturels en France était excédentaire de plus de 300 millions d'euros². A titre d'exemple, avec plus de 80 % de son chiffre d'affaires réalisé à l'étranger, le secteur des jeux vidéo français possède le plus haut taux d'exportations parmi l'ensemble des secteurs culturels marchands. Un quart du chiffre d'affaires de l'édition française est réalisé à l'international.

Notes méthodologiques

Sans atténuer la force et la richesse des données produites, cette introduction se doit de souligner certaines limites de notre exercice.

- **La 1^{re} édition**, par définition, limite voire empêche toute comparaison avec des études précédentes. Par ailleurs, elle doit fixer l'analyse sur un « terrain » stable. L'option retenue a donc été d'utiliser l'année de référence la plus complète, soit l'année 2011, pour l'essentiel de l'étude.
- **Les intersections sectorielles et leur retraitement :** afin de disposer d'une vision complète par marché culturel au-delà d'une filière, les données et enseignements au sein d'une monographie peuvent dépasser leur seul secteur. Ainsi, la somme des données présentées au sein de chaque monographie est supérieure à la version consolidée en introduction. Par exemple, les données du spectacle vivant sont indiquées pour cette filière à part entière et le spectacle vivant musical, une de ses composantes, est également intégré dans la filière musique.
- **L'hétérogénéité des sources :** sources publiques ou privées, baromètres sectoriels et thématiques, séries statistiques et données économiques, études d'impact et analyses économiques, rapports et avis d'experts... Le panorama résulte de la consultation et de l'analyse de plus de 300 sources au cours du 1^{er} semestre 2012.
- **La difficulté de la comparaison, à la fois sectorielle et internationale**, tant cet exercice a défriché le sujet et l'a étendu, là où beaucoup d'organisations internationales et autorités compétentes étaient restées dans un champ restreint et en tout cas jamais complètement cohérent avec notre propre périmètre.
- **La sous-évaluation « services culturels »**, qui sont pour la plupart des activités immatérielles et échappent en partie au système de classification, ce qui empêche de les chiffrer avec exactitude.
- **L'évaluation des secteurs connexes :** les partenaires de ce panorama ont fait un effort considérable pour identifier, dans leur secteur de prédilection, la multitude d'impacts induits par le cœur économique de leur activité. Ce concept de marché connexe n'est toutefois pas applicable à tous les domaines, comme par exemple pour le spectacle vivant.

2 Ministère de la Culture et de la Communication, Chiffres clés 2013 - Commerce extérieur.





Avec les secteurs culturels et créatifs, la France possède quelques-unes de ses meilleures opportunités de développement. Les industries culturelles inventent de nouveaux modèles économiques et intègrent les technologies numériques dans leur fonctionnement et leur offre de services, afin de profiter pleinement de l'élargissement des marchés et répondre au mieux aux nouveaux comportements du public.

Dans un contexte économique encore fragile, l'enjeu est donc double : il s'agit tout autant de libérer le potentiel des secteurs de la culture et de la création en tenant compte de leur spécificité, que de relayer et valoriser leur apport en matière d'innovation pour favoriser au mieux la croissance et l'emploi.

2. Éléments de contexte



L'évolution des industries culturelles et créatives a toujours été le fruit d'un double mouvement : d'un côté, des pratiques historiques, pérennes et relativement stables ; de l'autre, des modes de consommation en constante mutation, technologique ou sociétale. L'analyse économique de ces activités est donc d'autant plus complexe qu'elle doit prendre en compte le temps long de la création et du lien culturel, le spectacle, l'exposition, la rencontre entre l'artiste et son public, avec le temps court du consommateur (hyper connecté, hyper mobile, hyper exigeant).

Contrairement aux idées reçues, le temps de la création ne s'est pas réduit au cours des 15 dernières années. A la production professionnelle d'un film ou d'un album, on a péniblement réussi à retirer 2 mois, pour une moyenne qui reste autour de 3 ans ! Alors que le reste de l'économie affiche des gains de productivité exponentiels, il faut toujours deux heures et 12 acteurs pour jouer le *Tartuffe* de Molière, que l'on soit en 1664 ou en 2013³...

Si les outils numériques ont pu accélérer ou simplifier de nombreuses activités, la multiplication des plateformes et des formats de diffusion des contenus allongent les processus de développement et sont source de complexité... et de coûts additionnels.

Cependant, jamais le tempo de l'innovation et du changement n'a atteint un tel niveau, ni eu un tel impact. Partout dans le monde, des technologies toujours renouvelées influencent la demande des publics et des consommateurs – ou s'inspirent de celle-ci –, et interagissent avec les modèles économiques des entreprises et les actions des autorités réglementaires. Dans ce contexte générateur d'un changement permanent, les activités culturelles et créatives présentent deux caractéristiques : elles restent un facteur majeur d'attractivité et de compétitivité des pays ; elles « produisent » des biens et services particuliers, dont la consommation est très sensible aux nouveaux outils et usages.



Je suis convaincue, et ce depuis longtemps déjà, que les industries culturelles et créatives sont les secteurs économiques les plus prometteurs en Europe. Elles sont, certes, porteuses

de valeurs, de rayonnement, de cohésion et d'insertion sociale, mais elles sont aussi, surtout, au cœur de l'innovation et de la compétitivité.

Depuis plus de vingt ans, les industries culturelles et créatives ont connu une croissance exponentielle tant en termes de valeur que d'emplois. Elles sont ainsi le seul secteur de l'économie européenne ayant résisté à la crise. Et leur potentiel de croissance est assuré pour ces prochaines années grâce au numérique

qu'elles ont toutes intégré à leur modèle de développement.

Le panorama EY des industries culturelles et créatives est important. Il confirme ces tendances et lève le voile sur des secteurs compétitifs qui restent finalement encore assez méconnus, notamment pour leur influence positive sur les marchés mondiaux et leurs effets de levier. Il invite les politiques et les responsables européens à mieux prendre en compte ces secteurs et à les défendre. Car là est le véritable enjeu : il est nécessaire de mettre en œuvre une dynamique propre à stimuler le développement de ces secteurs et à les intégrer au monde de l'économie, de l'éducation, du tourisme et de l'aménagement du territoire dont ils sont pleinement parties prenantes.

Pour cela, nous devons favoriser les investissements, mettre en place des cadres réglementaires sur la concurrence et la fiscalité, par exemple. Il en va de

l'avenir de ces industries car elles restent un secteur fragile, à part des modèles économiques traditionnels.

Cette étude poursuit notre action de sensibilisation à ces problématiques. Et je me félicite que les industries culturelles et créatives françaises aient fait l'effort de produire ce travail pédagogique. Il ne nous reste à nous, politiques, dirigeants nationaux et européens, qu'à nous emparer de ce sujet, qu'à nous y engager.

L'avenir de l'économie européenne passera par les secteurs culturels et créatifs !

Marie-Thérèse Sanchez-Schmid

Députée européenne, Membre du Groupe du PPE au Parlement européen, Rapporteuse sur la « Promotion des secteurs créatifs et culturels européens comme sources de croissance et d'emplois »

³ Comme souligné dès les années 60 par William Baumol et William Bowen dans *Performing Arts-The Economic Dilemma: A Study of Problems Common to Theater, Opera, Music and Dance*, Ashgate Publishing, 1966.

Les industries culturelles et créatives, moteurs d'attractivité et de compétitivité

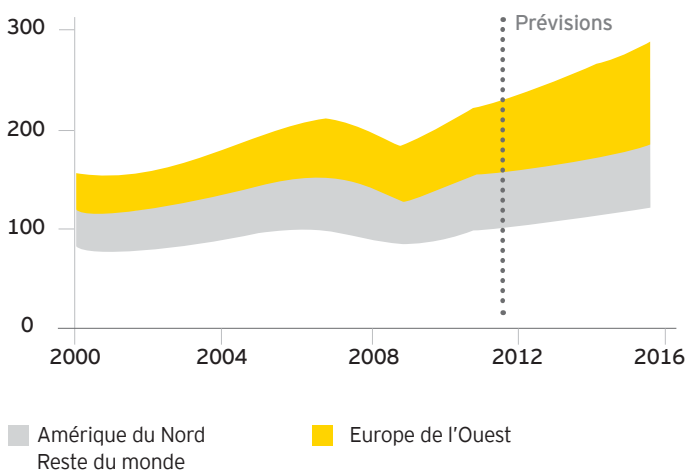
Une croissance mondiale et européenne, malgré la crise

La rudesse de la conjoncture économique récente a pu conduire certains observateurs à se demander si le moteur des industries culturelles et créatives n'était pas à bout de souffle. Les données internationales semblent pourtant montrer une évolution à la hausse du chiffre d'affaires des produits culturels, malgré le repli de 2008.

Selon la Commission européenne⁴, entre 2008 et 2011, l'emploi dans les secteurs de la culture et de la création en Europe s'est révélé plus résistant que dans l'ensemble de l'économie. Et durant la période 2000-2007, le taux d'emploi total s'est accru en moyenne de 3,5 % par an dans les industries créatives, contre 1 % pour l'ensemble de l'économie de l'Union européenne⁵.

Au niveau européen, les industries culturelles représenteraient 8 millions d'emplois directs et environ 4 % du PIB, soit une proportion comparable à celle que le panorama identifie pour l'économie française. Au niveau mondial, le poids des industries culturelles et créatives est estimé à plus de 2 700 milliards de dollars, soit 6 % du PIB mondial et 3,5 % du commerce mondial total⁶.

Evolution des profits totaux des entreprises des industries culturelles



Sources : Europa, IIPA, Unesco, DEPS, ministère des Affaires étrangères et européennes - 2012

Les industries culturelles et créatives en France : des acteurs nationaux... d'envergure mondiale

Le rapport Gallois⁷, publié le 5 novembre 2012, souligne que l'industrie culturelle est l'un des pôles d'excellence mondiaux de notre pays, au même titre que le luxe, la pharmacie, l'industrie aéronautique et aérospatiale ou le tourisme. Il note que le développement des industries culturelles et créatives revêt donc des enjeux d'influence et géostratégiques souvent méconnus. Parmi les grands succès français dans ce domaine, on notera les exemples suivants :

- ▶ Le groupe Vivendi détient le label de leader de la production et édition musicale au niveau mondial.
- ▶ Deezer est l'un des leaders mondiaux de l'écoute de musique en ligne (*streaming*).
- ▶ Le répertoire musical représenté par la Sacem (auteurs, compositeurs et éditeurs français et 12 % d'artistes étrangers) est le plus diffusé au monde après le répertoire anglo-américain.
- ▶ Le groupe Hachette se place en deuxième position dans l'édition du livre. Un quart du chiffre d'affaires de l'édition française est réalisé à l'international.
- ▶ Les ventes à l'étranger de la presse française représentent 20 % de son chiffre d'affaires, avec des succès mondiaux notamment dans le domaine des magazines.
- ▶ Le cinéma français est le 3^e producteur au monde (en nombre de films produits) derrière l'Inde et les Etats-Unis, et 2^e exportateur derrière les Etats-Unis. Avec 870 millions d'euros de recettes réalisées à l'étranger en 2012, le cinéma français continue à connaître un rayonnement mondial important.
- ▶ En termes de production, l'animation française est leader en Europe et se place en troisième position, au niveau mondial, après les Etats-Unis et le Japon.
- ▶ En termes d'audience, le groupe français TF1 est le premier télédiffuseur européen.
- ▶ Dans le secteur du jeu vidéo, Ubisoft est devenu 3^e développeur indépendant au monde. Quant à *Pretty Simple*, elle est devenue en seulement trois ans une marque de référence pour jeux sur réseaux sociaux.
- ▶ Le marché français de l'art se positionne à la 4^e place mondiale.

Les productions culturelles et artistiques françaises connaissent donc des dynamiques internationales particulièrement performantes, même si, à l'instar des autres filières de l'économie française, elles pourraient renforcer leur puissance exportatrice et leur compétitivité.

4 Communication de la Commission européenne du 26 septembre 2012 : Promouvoir les secteurs de la culture et de la création pour favoriser la croissance et l'emploi dans l'Union européenne, COM (2012) 537.

5 Rapport 2010 de la Commission européenne sur la compétitivité.

6 Source : Forum d'Avignon - Décembre 2012 et « *The geography of creative industries in Europe* », ERSa 2010.

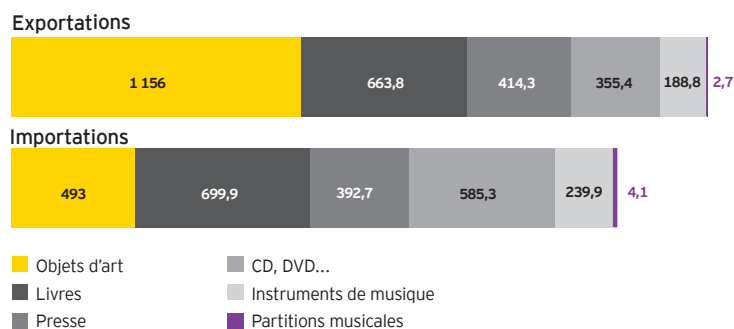
7 Rapport au Premier Ministre de Louis Gallois, « *Pacte pour la compétitivité de l'industrie française* », 2012.

Un facteur de rayonnement de la francophonie

Pour la France, l'exportation de produits culturels est l'un des moyens les plus efficaces de poursuivre une politique d'influence au niveau mondial, notamment par le biais de la francophonie. Avec 220 millions de locuteurs dans le monde⁸ dont 115 millions comme langue maternelle et un statut de langue officielle dans 29 pays, la francophonie constitue un vecteur majeur de diffusion de la culture française dans le monde. L'Afrique, où 47 % de la population continentale en forte croissance parle français, représentera en 2050 près de 85 % des 715 millions de francophones selon l'Organisation Internationale de la Francophonie (OIF).

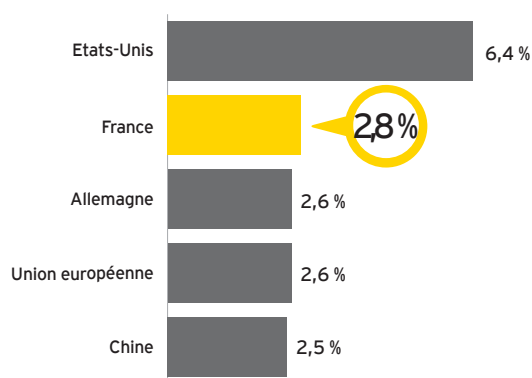
Le développement de la politique culturelle d'influence doit s'entendre également en termes économiques, de retombées industrielles et d'emplois pour notre pays : le « made in France » - et le « made in Europe » - sont des moteurs de croissance et de développement, fournissant un nombre d'emplois important sur nos territoires, et en général non délocalisables contrairement à de nombreux autres types d'emplois industriels.

Exportations et importations de biens culturels en France en 2011 (millions d'euros)⁹



Source : Ministère de la Culture et de la Communication - Chiffres clés 2013 - Commerce extérieur

Part des industries culturelles et créatives dans le PIB



Source : Europa, IIPA, Unesco, DEPS, ministère des Affaires étrangères et européennes - 2012

Note : L'écart entre les données mentionnées précédemment et ce graphique s'explique par le périmètre plus restreint que celui pris en compte dans la présente étude.

⁸ Ministère des Affaires Etrangères - France Diplomatie - « Le français, langue internationale », 2010.

⁹ Les importations et les exportations du spectacle vivant sont traitées dans la monographie dédiée à ce secteur.

Une industrie au cœur des territoires français

Situées au carrefour de l'art, du monde de l'entreprise et de la technologie, les industries culturelles et créatives jouent de plus en plus un rôle de catalyseur de l'innovation, et leurs retombées positives s'étendent à de nombreux domaines de l'économie. Au-delà de leur effet incitatif sur la demande d'équipement ou de consommation de loisirs, elles constituent aujourd'hui un élément à part entière des stratégies de développement territorial, à l'échelle locale et régionale, d'autant plus recherché que les secteurs créatifs emploient une part plus importante de jeunes actifs.

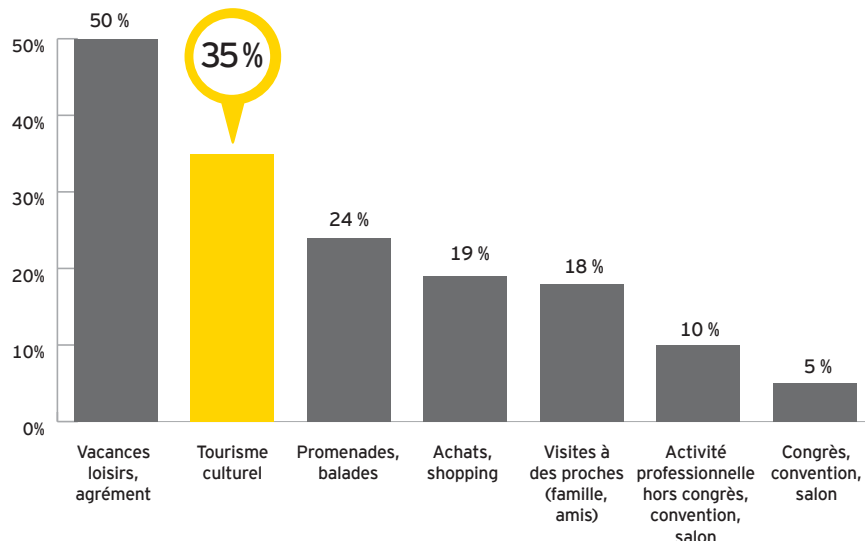
En témoigne le très recherché titre de « Capitale européenne de la culture », source d'attractivité culturelle et touristique majeure, souvent à l'origine de grands chantiers pérennes. Les retombées de ce coup de projecteur, qui a mis à l'honneur 42 cités depuis 1985, sont considérables : dans le cas de Marseille-Provence 2013, les organisateurs estiment que pour 1 euro investi, 6 euros de retombées économiques sont attendus, soit au total 600 millions d'euros.

Consciente du rôle central des industries culturelles et créatives dans l'aménagement du territoire, la France développe de plus en plus des contrepoids régionaux à la puissance culturelle et créative de la capitale, comme le montre l'ouverture récente - et le succès confirmé - du Musée du Louvre-Lens ou du Centre Pompidou-Metz.

Les industries culturelles et créatives sont également un des principaux leviers de la filière touristique en France. Selon l'étude « Le tourisme international en France » de la Direction Générale de la Compétitivité, de l'Industrie et des Services (DGCIS), en 2011, 35 % des déplacements des visiteurs internationaux en France concernaient le tourisme culturel. Les recettes engendrées par le tourisme culturel pour l'ensemble du secteur touristique sont estimées à environ 18 milliards euros en 2011.

Les villes françaises prennent aussi progressivement conscience des capacités d'entraînement réciproques de l'industrie créative et de l'économie numérique. Le domaine culturel arrive aujourd'hui en tête, avec les loisirs, des investissements effectués en matière de développement numérique. Dans chaque collectivité, ce sont ainsi 47 projets en moyenne liés au numérique qui sont mis en place pour les musées et les actions ponctuelles du secteur culturel, selon le Baromètre 2013 des villes numériques publié par le syndicat professionnel, Syntec Numérique. Et nombreuses sont les stratégies locales, d'Angoulême à Marseille, de Lille à Lyon, qui ont érigé les industries culturelles et créatives comme principaux moteurs d'une économie en transformation.

Déplacements des visiteurs internationaux Principales activités des touristes internationaux en 2011



Source : DGCIS, Banque de France, enquête EVE.

Note : Plusieurs activités pouvant être pratiquées, le total peut être supérieur à 100 %. Les pourcentages sont calculés sur le total des arrivées.

Les industries culturelles et créatives en France : consommation et nouveaux usages

La culture, un produit comme les autres ? Cette question, souvent posée sur un ton provocateur, ne doit pas nous empêcher d'observer que les industries culturelles et créatives produisent des biens et services dont la consommation et les usages changent rapidement, au fil du temps et des transformations technologiques. Dans cette partie, nous avons souhaité aborder quelques-unes des principales tendances relatives à la consommation créative et culturelle en France, les usages traditionnels, récents ou émergents, pour comprendre les termes de la mutation des industries culturelles et créatives dans notre pays.

Les dépenses des Français pour la culture et les loisirs

En 2011, les dépenses culturelles et de loisirs représentaient 8,4 % des dépenses de consommation des ménages français.

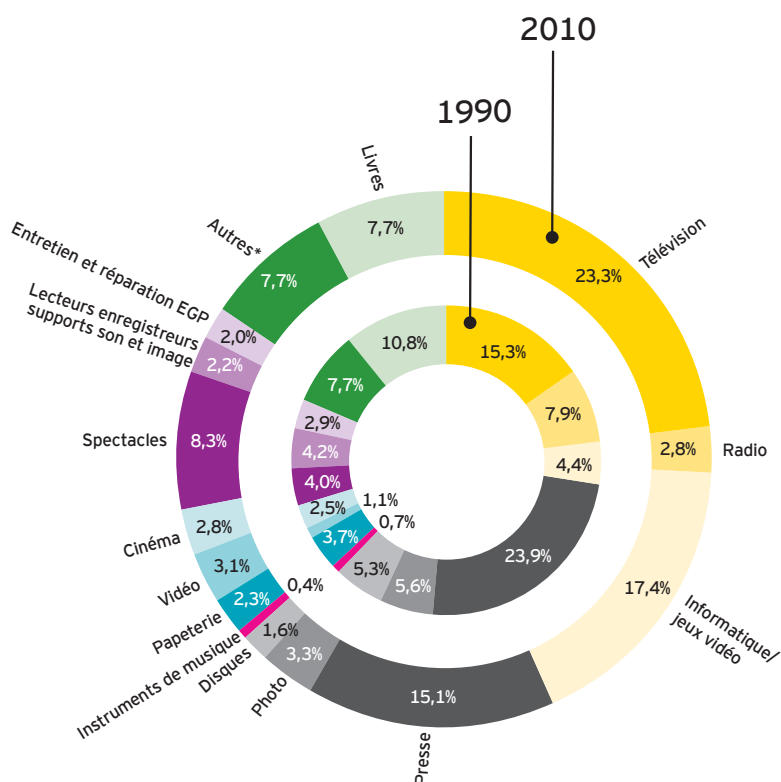
Depuis 20 ans, l'évolution de la consommation des biens et services culturels est marquée par quelques tendances fortes et des évolutions très contrastées en termes de dépenses.

Certains secteurs connaissent de fortes hausses, d'autres en revanche voient leur consommation reculer :

- Les dépenses liées à la télévision augmentent pour atteindre près du quart de la consommation totale de culture.
- Les dépenses liées à l'informatique et aux jeux vidéo sont multipliées par quatre.
- Les dépenses pour le spectacle vivant sont multipliées par deux.
- Les ventes de disques baissent de plus de deux tiers.
- Les dépenses liées à la presse diminuent d'un tiers.
- Celles liées à la radio diminuent de plus de moitié.
- D'autres enfin sont quasi stables, comme le cinéma, ou le livre.

Les services culturels (la contribution à l'audiovisuel public, les dépenses de cinéma, concerts, théâtre et autres spectacles vivants, musées, abonnements audiovisuels et les dépenses de presse, les livres et la papeterie constituent un marché particulièrement dynamique puisqu'ils sont devenus le premier poste de dépenses culturelles depuis 2005. L'ensemble de ces activités représentaient 31,2 % des dépenses de culture et loisirs en 2011.

Répartition de la consommation des biens et services culturels par poste de dépenses



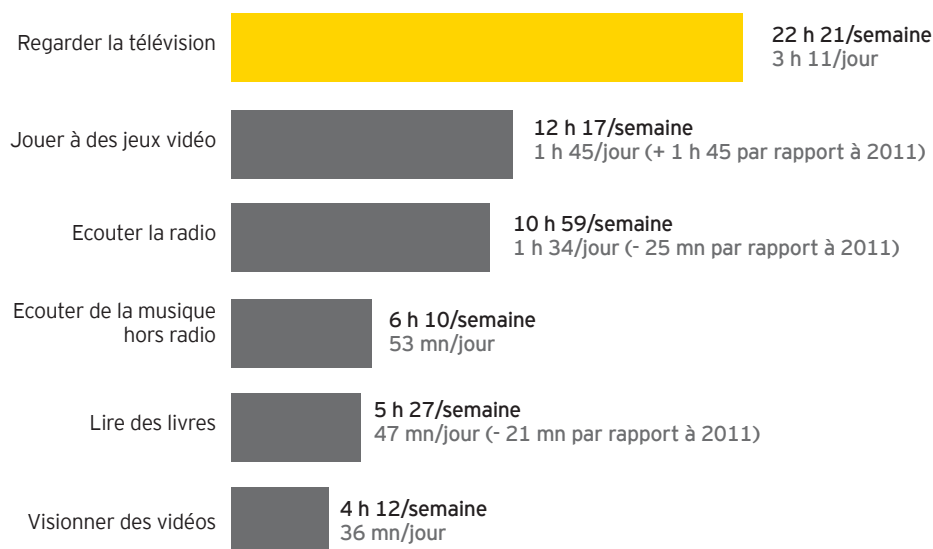
* Autres : autres activités d'édition et autres activités récréatives et de loisirs/
Traitement Xerfi/Source : INSEE.

Les nouvelles formes de création et de distribution de biens et services culturels constituent des relais de croissance importants pour les industries culturelles et créatives françaises. Cependant, le piratage des œuvres culturelles reste un obstacle potentiel à leur développement. Au-delà du travail réalisé pour lutter contre les pratiques illégales, il convient de continuer les actions de sensibilisation du public sur les impacts du piratage. Par ailleurs, les services doivent continuer à évoluer pour répondre aux attentes des consommateurs de plus en plus sensibles aux innovations numériques et aux nouvelles formes d'accès à la culture (*streaming, cloud...*).

Si la culture peut se mesurer en termes de dépenses pour ses « usagers », elle constitue également un élément important du temps quotidien, comme l'illustrent les 9 heures par jour passées en moyenne par chaque Français sur les différents supports et contenus culturels, parfois en parallèle avec d'autres activités.

Loin d'être exclusifs, les trois quarts des Français consultent au moins trois médias par jour et près d'un tiers d'entre eux pratique toujours au moins quatre médias - parmi la radio, la télévision, la presse, Internet ou le cinéma - en moyenne sur une journée, un chiffre stable par rapport à l'année précédente.

**Temps hebdomadaire alloué à la consommation d'activités culturelles et créatives
par les Français de 10 ans et plus (2012 par rapport à 2011)**



Source : GfK - enquête 2012 auprès de 2 305 répondants/EY

Le double défi des nouveaux usages... et de la stabilité

Les nouveaux usages numériques ont modifié en profondeur et à bien des égards déstabilisé l'écosystème des médias et des industries culturelles et créatives. Ils ont fait apparaître un nouveau spectateur-consommateur qui génère une explosion de données produites pour lui, autour de lui, à cause de lui, dans un temps exponentiel : quand l'ordinateur avait mis six ans pour passer de 500 millions à 1 milliard d'utilisateurs, le smartphone y est parvenu en trois ans et il aura fallu deux ans aux réseaux sociaux pour atteindre ce cap.

Quelques tendances sont à noter quant à l'évolution des usages :

- Plus de 70 % de foyers disposaient d'un ordinateur à leur domicile en 2010, contre 15 % au milieu des années 1990. En complément, l'arrivée des nouveaux outils d'accès à l'image et au texte - tablettes, smartphones - contribue à un accès « multi-écrans » à la culture.
- Le nouveau consommateur est multitâche, notamment face à son poste de télévision qui continue à le mobiliser près de 4 heures par jour : un téléspectateur sur deux est connecté simultanément à un ordinateur, un smartphone ou une tablette. Une nouvelle génération est née, celle de l'hyperchoix : spectateur, lecteur, abonné, « téléchargeur »... le client de la production culturelle et créative revêt de multiples visages et affiche un appétit inassouvi, désirant toujours plus de contenu, de variété, de contrôle, et une plus grande facilité d'accès. Cette nouvelle génération est également une génération de « créateurs ». La majorité des jeunes ayant désormais accès à ces outils et fabriquant leurs propres contenus, entrent eux-mêmes dans le domaine des biens culturels. Près de 6 jeunes sur 10 créent des images et des photos, environ 4 sur 10 des films et des vidéos, la même proportion de la musique et 3 sur 10 des jeux ou des livres¹⁰.

- Près des trois quarts des Français accèdent quotidiennement à Internet, portail culturel multimédia par excellence. La consommation des contenus créatifs et culturels est de plus en plus sociale et communautaire. Aux traditionnels réseaux sociaux s'ajoute une multitude de micro-réseaux faisant office d'accélérateurs des échanges et des créations.

Dans ce contexte, les producteurs de contenus pourraient craindre que l'hyper-volatilité remplace ou annule le lien physique qui permet encore à la plupart d'entre eux de conserver la relation avec leur public et leurs clients... et d'en tirer une valeur économique qu'ils peuvent contrôler, au moins en partie.

Pourtant, les consommateurs restent attachés aux médias traditionnels - et notamment à leurs marques - et une grande partie des fondamentaux des industries culturelles et créatives est appelée à rester en place, au moins à court terme. Malgré un équipement de masse en ordinateurs, la télévision reste de loin l'écran le plus visionné par les Français, avec une durée de visionnage qui continue d'augmenter. En 2010, plus de la moitié des ménages équipés de télévision disposaient de deux téléviseurs au moins. Et le cinéma, par exemple, n'a pas autant pâti de l'arrivée des plateformes numériques qu'il ne le craignait, avec 216,6 millions d'entrées en France en 2011, contre 190,2 millions en 2008, soit en moyenne 3,3 entrées par Français en 2011 contre 3 en 2008¹¹.

¹⁰ Source : Atelier BNP Paribas 2012.

¹¹ Source : CNC.





Chiffres clés, tendances et perspectives dans les 9 marchés des industries culturelles et créatives :

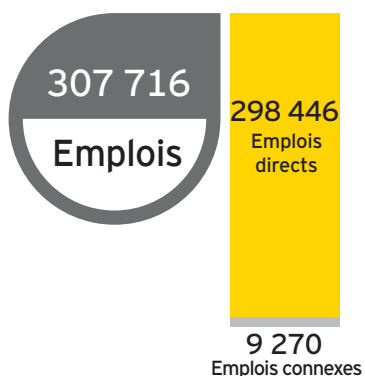
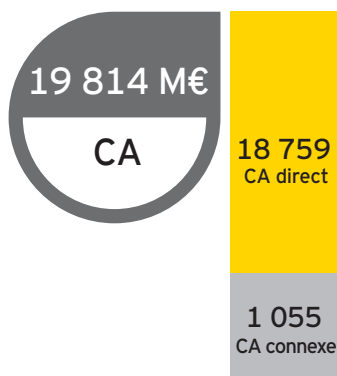
- Les arts graphiques et plastiques
- La musique
- Le spectacle vivant
- Le cinéma
- La télévision
- La radio
- Les jeux vidéo
- Le livre
- La presse/journaux et magazines

3. Analyses sectorielles détaillées

Les arts graphiques et plastiques



Le premier secteur des industries culturelles et créatives réalise 20 % de son chiffre d'affaires à l'international.



Impact économique	CA 2011 en M€
Revenus des auteurs des arts visuels ¹² , artisans et ouvriers d'art	5 025
Activités des architectes	6 590
Activités de design	1 900
Activités photographiques	1 201
Marchands d'art	2 400
Recettes des musées	456
Subventions de l'Etat et des collectivités locales aux arts visuels et à l'achat d'œuvres	1 187
CA direct	18 759
Ventes de matériel de photographie professionnel	386
Activités d'organisation de foires et expositions d'art	116
Livres beaux-arts et bandes dessinées	318
Presse	199
Ventes de matériel de dessin et beaux-arts ¹³	30
Copie privée	6
CA connexe	1 055
Total CA	19 814

Emplois générés	Emplois 2011
Auteurs des arts visuels ¹² , artisans et ouvriers d'art	75 422
Architectes	29 933
Professionnels des arts graphiques, de la mode et de la décoration	101 099
Photographes	20 397
Emplois dans les musées	19 095
Emplois chez les marchands d'arts	52 500
Emplois directs	298 446
Distribution d'équipements photographiques	7 273
Organisation de foires et expositions d'art	456
Livres beaux-arts et bandes dessinées	542
Presse arts visuels	885
Ventes de matériel de dessin et beaux-arts	114
Emplois connexes	9 270
Total emplois	307 716

¹² Auteurs des arts visuels (graphistes, peintres, sculpteurs, plasticiens, illustrateurs, dessinateurs, autres - céramique, dessin textile, gravure, vitrail, tapisserie, etc.).

¹³ Estimation basée sur le chiffre d'affaires des principaux fournisseurs de matériel de dessin et beaux-arts.

Filière vaste et variée, les arts graphiques et plastiques sont le premier employeur de l'industrie culturelle, comptant 307 716 personnes.

Six artistes français figurent dans le top 100 des artistes mondiaux du classement Artindex 2013 (*Journal des Arts*) : Anri Sala, Christian Boltanski, François Morellet, Daniel Buren, Sophie Calle et Pierre Huyghe.

Les productions des artistes graphiques et plastiques français s'exportent bien à l'étranger, tant sur le marché de l'art (vente aux enchères, galeries) que dans le cadre de contrats de commande (architectes notamment). Les importations et exportations d'art vers et depuis la France figurent parmi les cinq premières mondiales en valeur, avec un excédent commercial de 976 millions d'euros en 2012.

Environ 20 % de la production des entreprises de design sont exportés : c'est l'un des taux les plus élevés du secteur, comparable aux exportations de la musique enregistrée ou la distribution des films. Quant à la photographie, moins de 5 % de son chiffre d'affaires est réalisé à l'international.

Le chiffre d'affaires des galeries d'art a connu une croissance de 33 % en 2011 par rapport à 2008, soit une croissance annuelle moyenne de 13 %. Les ventes des galeries d'art en 2011 ont généré 620,1 millions d'euros.

Les subventions représentent 84 % du budget des centres d'art contemporain, mais elles connaissent depuis 2007 une baisse continue. Ainsi, en 2011, les subventions pour les centres d'art contemporain (5,2 millions d'euros) ont diminué de 21 %.

Un attrait confirmé des Français pour les arts graphiques et plastiques

L'attachement des Français aux arts graphiques et plastiques (ou arts visuels) est confirmé notamment par des chiffres record de fréquentation des musées. En 2010, les 1 210 musées de France avaient ainsi réalisé plus de 56 millions d'entrées. En 2012, les musées parisiens ont également enregistré des fréquentations record, avec plus de 10 millions de visiteurs au Louvre, 3,8 millions à Beaubourg et 3,6 millions à Orsay. Mais, cet intérêt pour les musées ne se limite pas à Paris, comme en attestent les bons résultats du Louvre-Lens et du Centre Pompidou-Metz. Il faut cependant noter que certains de ces musées se visitent gratuitement, du moins de façon temporaire ou pour certaines catégories de visiteurs.

Cet attachement passe également par le mécénat des entreprises, qui ont soutenu en 2011 le secteur de la culture et du patrimoine à hauteur de 361 millions d'euros, soit 19 % du mécénat total en France. Cela passe également par les droits perçus sur le merchandising, qui renforcent la présence des œuvres, dont le montant est de l'ordre de 8 % du prix de vente du produit, bien que le secteur soit difficile à documenter.

Par ailleurs, on peut noter la curiosité des Français pour l'art contemporain et les événements qui le mettent en valeur, au nombre de 51 en 2010 pour les plus importants (FIAC, Biennale de Lyon...). Leur fréquentation est en augmentation continue, passant de 1,28 million de visiteurs en 2000 à 2,54 millions en 2010. Cette même année, les 1 144 galeries d'art françaises avaient généré un chiffre d'affaires record de 620,1 millions d'euros¹⁴, faisant d'elles les principaux diffuseurs d'art (92 % de l'art est diffusé en galerie, les musées, éditeurs et antiquaires diffusant le reste). Les galeries d'art contemporain permettent l'émergence d'artistes et le rayonnement de la scène artistique française. Celles-ci sont cependant inégalement réparties sur le territoire (48 % de l'ensemble à Paris) et concentrées (12 % des galeries totalisent 72 % du chiffre d'affaires annuel total). L'ampleur de l'activité d'une galerie d'art dépend principalement de son ancienneté et de sa présence sur le marché international.

La quarantaine de magazines dédiés à l'art édités en France témoignent de l'intérêt qui lui est porté, avec également de très nombreux sites Internet dédiés aux arts graphiques et plastiques, pour leur partage comme leur vente ou leur reproduction/impression. Cette diversité se retrouve dans la disparité des revenus des diffuseurs (de 0 à 14 millions d'euros), pour un chiffre d'affaires moyen entre 2004 et 2006 de 0,4 million d'euros.

Le tissu industriel des arts graphiques est caractérisé par de très nombreux acteurs de petite taille, une concentration faible et des difficultés potentielles de rencontre entre l'offre et la demande¹⁵. Le marché de l'art français dans sa globalité connaît une perte de vitesse régulière, passant depuis 2007 de la 3^e place mondiale à la 4^e place des pays du marché de l'art, devant l'Allemagne mais derrière la Chine, les Etats-Unis et le Royaume-Uni¹⁶.

En ce qui concerne les ventes aux enchères, la France demeure la place de marché la plus riche en termes d'offre parmi les économies matures, avec 59 000 œuvres vendues en 2012, contre 49 300 aux Etats-Unis et 36 500 au Royaume-Uni. En revanche, 47 % du chiffre d'affaires des ventes a été réalisé aux Etats-Unis, 30 % au Royaume-Uni et seulement 7 % en France. Bien que le revenu soit plus faible, le nombre d'œuvres vendues est un indice du dynamisme de la production en France et de la diversité des jeunes artistes. Les droits d'auteur, et notamment le droit de suite (pourcentage sur le prix de revente de l'œuvre), sont très importants pour les artistes¹⁷.

14 Ministère de la Culture et de la Communication, Chiffres clés de la Culture, édition 2012.

15 Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie - Etude d'évaluation du différentiel de compétitivité entre les industries graphiques françaises et leurs concurrents européens, 2011.

16 Rapport Tefaf 2012.

17 Sur les 27 millions d'euros de droits perçus en 2011 par l'ADAGP - la société d'auteurs française pour les arts graphiques et plastiques - 10,2 millions l'ont été au titre du droit de suite (soit 38,13 % des perceptions totales). Ce droit, dont les bénéficiaires sont à 40 % des artistes vivants (qui, en valeur, représentent 25 % des droits perçus), est essentiel pour les créateurs, qui profitent ainsi de la valorisation de leurs œuvres sur le marché de l'art.

Le numérique au service de la transmission des œuvres graphiques

L'arrivée du numérique a permis la diffusion rapide et à grande échelle des arts visuels. Amateurs comme professionnels peuvent désormais créer, transmettre et afficher rapidement et à des coûts raisonnables leurs créations – dessins, graphismes, photographies – via Internet, et utiliser des outils numériques de plus en plus modernes et complets. Ainsi, la branche peut et doit prendre en compte les attentes des publics et leur volonté d'avoir un accès facile aux arts, tout en s'assurant de la préservation des droits.

Les spécificités des arts graphiques et plastiques et leur façon d'appréhender les nouveaux usages numériques ont été soulignés dans le rapport de Pierre Lescure sur l'exception culturelle. Ainsi, tout en soulignant l'importance d'un accès facile et abordable aux arts visuels, le rapport réaffirme la nécessité de trouver des modes de rémunération des artistes.

De plus, Internet a favorisé le développement des échanges de biens d'occasion. De multiples sites comme *PriceMinister*, *eBay* ou *Leboncoin* sont ainsi devenus des acteurs incontournables de la vente d'occasion, mais parfois sans que les créateurs en profitent. Cependant, le marché est loin d'être déréglementé et le Conseil des ventes volontaires assure un contrôle à cet égard. Ces sites constituent malgré tout un vecteur important des faux et contrefaçons d'œuvres d'art, très préjudiciable aux auteurs et à leurs ayants-droit.

La pratique d'achat en ligne d'œuvres d'art est devenue répandue. Des acteurs comme *Christie's* et *Sotheby's* ont déjà depuis quelques années développé une plateforme de vente en ligne. *Artprice*, qui proposait déjà 5 000 lots début 2013, estime que la moitié des ventes des œuvres d'art se réalisera bientôt en ligne.



Que représente le marché des arts visuels en France et quel rôle y joue l'ADAGP ?

Le marché de l'art français se place au 4^e rang mondial (loin derrière les

États-Unis et la Chine mais devant l'Allemagne et la Suisse). On compte au niveau national plus de 1 000 galeries d'art et 400 maisons de ventes aux enchères. Plus de 300 000 personnes travaillent dans le secteur des arts visuels.

L'ADAGP représente 110 000 artistes du monde entier dans plus de 30 disciplines : peinture, sculpture, photographie, bande-dessinée, architecture, design, affiche publicitaire, arts de la rue, arts numériques,

arts vidéo... Nos préoccupations principales sont donc de défendre les droits des artistes, dont la diffusion des œuvres est très répandue : télévision, presse, livres, produits dérivés, affiches, Internet, marché de l'art...

Quels sont les principaux défis et enjeux pour la filière aujourd'hui ?

Nous devons défendre le droit de suite, source de rémunération essentielle des artistes, qui leur octroie une participation au produit des reventes successives de leurs œuvres. Il est essentiel que ce droit soit reconnu au niveau mondial, notamment aux États-Unis et en Chine.

Les auteurs des arts visuels, dont les œuvres sont massivement utilisées sur Internet ont besoin de l'appui des pouvoirs publics pour trouver des solutions propres à leur assurer une juste rémunération. En effet, l'exploitation des images par les acteurs de l'Internet, notamment au sein des moteurs de recherche

d'images, génère des revenus auxquels les auteurs ne sont pas associés.

D'autre part, les arts visuels ne sont pas aussi accessibles au public que dans d'autres secteurs. Nous voudrions renforcer la place des arts visuels tant au sein du système éducatif que de la programmation télévisuelle.

Une réflexion doit également être menée au sujet du droit d'exposition, qui permet aux artistes de percevoir une rémunération au titre d'exposition de leurs œuvres. Il est en effet fréquent que les exploitants, musées, galeries, collectivités... exigent des artistes qu'ils renoncent à ce droit comme préalable de leur participation à une exposition.

Marie-Anne Ferry-Fail

Directrice générale de l'ADAGP (Société des auteurs des arts graphiques et plastiques)

Enjeux et opportunités futurs

Prendre le virage numérique

L'arrivée du numérique a apporté une nouvelle concurrence pour les imprimés et les livres, tout en constituant un outil de partage et de communication des œuvres. Cependant, dans sa dimension commerciale, le web doit être utilisé à bon escient, notamment dans la promotion des réussites françaises en matière d'arts graphiques et plastiques et dans la préservation des droits. L'arrivée de banques d'images en ligne à bas coût a bouleversé la photographie professionnelle ; les agrégateurs d'image et les moteurs de recherche dédiés posent la question des droits d'auteurs et de la captation de valeur, au détriment parfois de sites spécialisés dont le modèle économique repose sur le nombre de visites. Enfin, 43 % des ventes des antiquaires se réalisent déjà via l'e-commerce, moyen de plus en plus privilégié par les particuliers pour leurs acquisitions¹⁸.

L'expansion à l'étranger

Comme l'affirme Artprice, « l'émergence de nouvelles plateformes de l'art et la multiplication des foires d'art dans le monde ont mis en lumière des scènes créatives neuves et vivantes, et stimulé de nouvelles places de marché. Les Emirats Arabes Unis, l'Afrique, le Brésil, l'Australie, la Turquie en sont quelques exemples ». On remarque également un rajeunissement des collectionneurs, avec un attrait particulier pour l'art contemporain, ce qui pourrait bénéficier aux artistes actuels. Cependant, dans la mesure où le droit de suite n'est pas reconnu par tous les pays, les artistes français ne bénéficient pas toujours d'un intérêt sur les reventes réalisées sur ces marchés.

¹⁸ Je suis entrepreneur - Commerce de détail de biens d'occasion - fiche mise à jour en 12/2010.



Comment est structuré le marché de l'art en France et quel rôle y joue le Comité professionnel des galeries d'art ?

Le commerce de l'art peut se diviser

en deux grandes catégories ; le premier marché qui se traduit par la relation directe entre l'artiste et son interlocuteur financier, galeriste ou collectionneur, le second marché plus patrimonial qui représente le négoce d'œuvres d'art après la première vente directe. Chacune de ces parties forme un tout lié par une interdépendance économique.

Le Comité professionnel des galeries d'art (CPGA) fondé en 1947 représente les galeries d'art françaises, défend les intérêts du marché de l'art et de ces acteurs, contribue aux échanges professionnels dans le secteur des arts visuels et veille aux bonnes pratiques.

Quel rôle jouent les galeries d'art dans le développement de la création ?

Les galeries jouent un rôle historique auprès de la jeune création dont elles sont les premiers partenaires et défenseurs.

En accompagnant les artistes, en leur offrant les moyens de production, elles leur permettent de rencontrer leurs publics, collectionneurs privés, critiques d'art, entreprises ou institutions culturelles. Par un travail à long terme, l'élaboration de catalogues, la mise en place de partenariats avec les institutions ou encore l'exposition à l'international, les galeries permettent aux artistes de construire une carrière, de contribuer à l'émergence d'une force vive, de représenter un vecteur d'éducation et d'émancipation, bref : de représenter le patrimoine de demain tout en travaillant au rayonnement de notre pays.

Quels types d'acteurs économiques sont les galeristes ?

Les galeristes sont des entrepreneurs à part entière qui investissent, misent sur une forme de développement créatif tout en se positionnant fortement au niveau international. Ils emploient directement de nombreux collaborateurs et font indirectement vivre une part considérable de la création et des métiers d'art spécialisés sans compter les services annexes. Le secteur du marché de l'art à lui seul génère en France plus de 50 000 emplois.

Quels sont les principaux défis et enjeux pour le marché de l'art français aujourd'hui ?

Une concurrence accrue se joue entre pays de l'Union européenne notamment en ce qui concerne le commerce de l'art et la taxation des biens en circulation dans cet espace. L'importance de la scène artistique française au niveau mondial (à l'inverse de ses principales concurrentes) reste trop réduite pour permettre à nos galeries de trouver une place prépondérante sur le marché international. Il est donc indispensable de développer une stratégie commune des différents acteurs institutionnels et privés dans les années à venir.

La place de Paris est fragilisée et la perspective d'une remise en question en 2014 du taux de TVA à l'importation sur les œuvres d'art serait extrêmement dommageable. Il est primordial de préserver les meilleures conditions à l'importation de ces biens culturels, car les échanges commerciaux de ce type démontrent notre attractivité, enrichissent notre patrimoine et participent pleinement à l'économie de notre pays.

Georges-Philippe Vallois
Président du Comité professionnel des galeries d'art

Crédit photo : Courtesy Galerie GP&N Vallois, Paris

Les nouveaux segments du marché des arts visuels

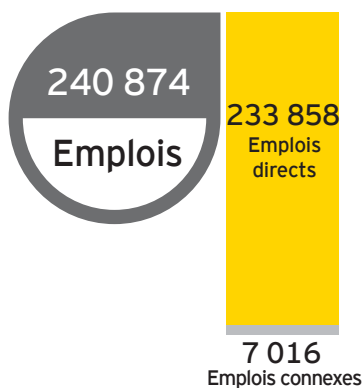
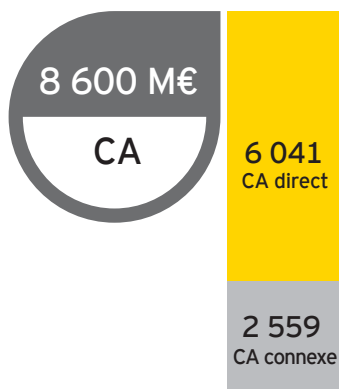
Depuis les années 2000, on assiste à l'expansion de nouveaux segments du marché des arts visuels. Ainsi, depuis l'organisation en 1997 de la foire « Paris Photo », la photographie connaît une explosion qui a bénéficié de la démocratisation des appareils numériques par la suite. Avec Internet, la reproduction des œuvres s'est démocratisée grâce à l'impression à la demande, en forte expansion.

Facilités par les nouveaux moyens de communication et promotion (réseaux sociaux, forums spécialisés) et de vente (enchères sur Internet), ce sont des marchés en croissance avec un potentiel important tant pour le développement de l'industrie culturelle française que pour l'influence de la culture française dans le monde.

La musique



Une des premières pratiques culturelles des Français, dont l'écosystème et la consommation sont transformés par le numérique.



Impact économique	CA 2011 en M€	Emplois générés	Emplois 2011
Ventes de musique enregistrée	879	Auteurs, compositeurs artistes interprètes et techniciens (hors emplois permanents)	187 756
Autres revenus des éditeurs phonographiques et éditeurs de musique	173	Producteurs phonographiques et éditeurs de musique (emplois permanents)	4 306
Spectacle musiques actuelles	1 176	Emplois permanents dans le spectacle vivant (musiques actuelles)	16 000
Spectacle musique classique ¹⁹	1 204	Emplois dans les établissements subventionnés par le ministre de la Culture et de la Communication et dans les collectivités territoriales	5 355
Diffusion de musique (TV, radios, discothèques)	1 743	Emplois dans les points de vente de musique enregistrée	2 897
Ventes à l'export	389	Emplois dans les TV musicales	232
Budget de l'enseignement public de la musique (conservatoires)	477	Emplois dans les radios musicales	2 593
CA direct	6 041	Emplois dans les discothèques	5 400
Marché des factures instrumentales et accessoires	564	Enseignants dans les conservatoires de musique	9 319
Vente de matériel audio	1 313	Emplois directs	233 858
Recettes de la presse musicale spécialisée	40	Emplois dans la fabrication d'instruments de musique	1 610
Droits d'auteurs et voisins sur les marchés connexes	545	Emplois dans la vente de matériel audio	5 026
Contribution à la copie privée hors supports connectés	96	Emplois dans la presse spécialisée musicale	380
CA connexe	2 559	Emplois connexes	7 016
Total CA	8 600	Total emplois	240 874

¹⁹ On entend par « musique classique » ce que les professionnels appellent « musique savante » ou encore « musique subventionnée ».

Les marchés de la musique se structurent autour de 4 grands pôles, porteurs de 8,6 milliards d'euros de valeur économique et de près de 241 000 emplois (permanents et non permanents).

1^{er} pôle : Les métiers de la création

Les auteurs, compositeurs, éditeurs, artistes interprètes, musiciens, techniciens, fabricants d'instruments de musique et les réseaux des conservatoires constituent les premiers maillons de la chaîne. Près de 200 000 personnes vivent ainsi en totalité ou en partie d'activités qui concourent à la création musicale.

La Sacem joue un rôle important pour les auteurs, compositeurs et éditeurs de musique qui ont créé et administrent cette société civile à but non lucratif, dont le rôle est de collecter et de répartir leurs droits d'auteur. Ces derniers constituent leur principale (quand ce n'est pas la seule) source de revenus. En 2012, la société a ainsi réparti à ses membres près de 663 millions d'euros.

Bien souvent oublié lorsque l'on parle des industries de la musique, le secteur de la fabrication d'instruments génère un chiffre d'affaires en France de 564 millions d'euros, auquel s'ajoute un marché dynamique à l'international de 189 millions d'euros.

La France bénéficie d'un maillage unique de conservatoires de musique : 98 à rayonnement départemental, 41 à rayonnement régional, et 2 conservatoires nationaux (Paris et Lyon) bénéficiant d'un budget de 477 millions d'euros et employant plus de 9 300 enseignants dont 8 500 enseignants de musique aux niveaux régionaux et départementaux.



Quelle place tient la Sacem dans la filière musicale ?

La Sacem compte 145 000 membres, et 4 000 nouveaux membres chaque année, soit 10 inscriptions par

jour. C'est la plus grande société d'auteurs européenne et la troisième au monde après les deux sociétés américaines. Son répertoire est le deuxième le plus joué ou diffusé au monde, après le répertoire anglo-américain.

En France, si l'on prend les montants de droits d'auteurs répartis en 2012 à plus de 50 000 de ses membres, ceux dont la musique a été effectivement utilisée, cela représente plus de 600 M€. Elle est donc le premier financeur privé des professionnels de la musique.

Mais comment expliquer ce qu'est le modèle de la gestion collective des droits ?

La Sacem est une société privée à but non lucratif, détenue et contrôlée par ses membres qui sont les auteurs, les compositeurs et les éditeurs de musique, dans tous les genres, et des créateurs d'autres œuvres comme les doublages-sous-titrages, l'humour ou la poésie. Adhère qui veut : personne n'est obligé de protéger ses œuvres, la gestion collective n'est pas obligatoire. Un créateur peut adhérer où il veut : certains grands créateurs français sont inscrits dans des sociétés étrangères et, réciproquement, nous avons 17 000 membres étrangers de 163 nationalités. Le modèle économique d'une société d'auteurs est celui d'une coopérative : des créateurs

choisissent de mettre en commun leur actif immatériel, constitué de leurs œuvres, dans le but de créer un rapport de force économique plus favorable, ou moins défavorable, avec tous les utilisateurs de leur création : médias, commerces qui diffusent de la musique, salles de spectacles ou grandes plateformes Internet... Ces derniers voient de leur côté leurs transactions simplifiées en accédant globalement à un très vaste répertoire.

Y a-t-il un profil économique type du sociétaire de la Sacem ?

Non bien sûr, puisque tout créateur peut adhérer et que ce n'est qu'avec le temps que l'on peut savoir ceux qui deviendront des professionnels, vivant en tout ou partie de leur création. Mais il faut toujours garder à l'esprit que les auteurs et compositeurs, avec leurs partenaires éditeurs, sont des entrepreneurs individuels : premiers investisseurs et premiers maillons de toute la chaîne de valeur de l'industrie musicale, ils en sont aussi les plus faibles. Ils ne bénéficient pas du régime de l'intermittence, et les droits d'auteurs sont une rémunération différée, payée uniquement en cas de diffusion des œuvres, qui n'est jamais garantie.

La gestion collective, à travers une société contrôlée par ses membres (le conseil d'administration, composé de créateurs et d'éditeurs, se réunit plus de 50 fois par an), permet également aux créateurs de rester libres. N'oublions pas qu'avant l'invention du droit d'auteur et de la gestion collective, le créateur dépendait du bon vouloir du Prince, du Mécène ou de l'Eglise et que l'existence de sociétés d'auteurs puissantes est une garantie

essentielle de l'indépendance des créateurs face au pouvoir, notamment économique... mais pas seulement !

Comment envisagez-vous le futur dans ce contexte d'accélération de l'évolution numérique ?

De toutes les industries culturelles la musique est la première à être entrée de plain-pied, et souvent de plein fouet, dans le numérique. La première licence d'utilisation de son répertoire sur Internet pour la Sacem remonte à 1999.

L'offre légale de musique en ligne est multiple : il y a plus de 20 millions d'œuvres qu'on peut écouter légalement en achetant (iTunes), en s'abonnant (Deezer, Spotify) ou encore gratuitement (Youtube).

Tous nos créateurs et nos éditeurs utilisent le numérique et le web, environnement dans lequel la gestion collective est particulièrement adaptée à la micro-fragmentation des usages et des modes de consommation.

Mais le vrai sujet pour la musique comme pour toutes les industries créatives, c'est qu'on les voit comme ce qu'elles sont : un créateur majeur d'emplois et de croissance pour notre pays, et notre vraie chance pour le numérique demain. L'Europe a laissé détruire son industrie des télécoms et de l'électronique et nous ne pourrions plus créer des Apple, des Samsung ou des Google européens. Notre avenir dans l'innovation passe en particulier par nos industries créatives.

Jean-Noël Tronc
Directeur général de la Sacem



Quelles évolutions la filière musicale a-t-elle connues ces dernières années ?

Du point de vue des artistes interprètes, la musique a connu des évolutions très positives depuis les

années 80. Elle a notamment bénéficié d'une structuration sociale très forte où le travail est désormais encadré par de nombreux accords et conventions collectives. L'ensemble de ces mesures a permis une forte moralisation des pratiques d'emploi dans un monde où le travail non déclaré faisait des ravages. Pour la musique vivante, des Smac²⁰ aux Zéniths en passant par les grands auditoriums de musique classique, l'action concertée des collectivités, de l'Etat et des professionnels, a offert à la France un réseau de salles que de nombreux européens nous envient.

En parallèle, pour la musique enregistrée, le législateur a reconnu aux interprètes des droits patrimoniaux et les a admis, aux côtés des auteurs, comme ayants-droit de la propriété intellectuelle. Ce faisant, les artistes bénéficient, entre autres,

d'un droit à rémunération pour copie privée et à rémunération équitable.

Quelle est la situation des artistes suite à toutes ces transformations ?

Ce nouvel environnement, bien que plus sûr, ne produit pas une évolution positive des revenus des artistes. Nous constatons un appauvrissement de la « classe moyenne » des artistes, celle qui, bien que moins visible, constitue le gros des troupes qui font notre « quotidien culturel » sur les scènes de France. En cause, un partage déséquilibré des fruits de la révolution digitale. La morcellisation des utilisations du travail enregistré des artistes a bouleversé la structure de leurs revenus. D'un diptyque « cachets des concerts/revenus du disque », on est passé à une mosaïque de revenus souvent (trop) modestes et principalement issus du digital. Au final, le compte n'y est pas. Sans un minimum de régulation, l'avenir confortera cette tendance.

Autre conséquence marquante de ce « big bang » digital, le fort développement de l'autoproduction. La technologie aidant, les artistes disposent de plus en plus facilement des moyens nécessaires à leur production musicale. Petit à petit, l'apport financier du

producteur se réduit ou se déplace vers les investissements de marketing, de promotion et de distribution. Ils deviennent éditeurs phonographiques ou distributeurs et la nature des contrats avec leurs artistes évolue en conséquence.

Quels sont les enjeux pour l'avenir ?

L'impact du numérique est très fort sur l'organisation du travail des artistes. Il leur reste à faire face à un dernier défi : bien gérer leurs rémunérations. D'un clic, les artistes peuvent être écoutés de n'importe quel point du globe. Corollaire de ce formidable progrès, nous sommes entrés dans l'ère des nano-paiements provenant de sources multiples et qu'il faut collecter partout. Seule la gestion collective parviendra à les capter efficacement. Si l'enjeu est le juste partage, la gestion collective est la meilleure réponse à cette mondialisation aux deux visages. L'un qui leur sourit et l'autre qui grimace parce qu'il faudrait les rémunérer.

Bruno Boutleux

Directeur général de l'Adami

(Société civile pour l'administration des droits des artistes et musiciens interprètes)



Quelle place tient votre entreprise au sein de la filière musicale ?

Fondé en 1825, le groupe Buffet Crampon est ancré par son histoire dans

la tradition de fabrication des instruments à vent de haute gamme.

Notre groupe est leader européen dans son secteur, suite à la politique d'acquisition lancée en 2005 qui l'a amené à élargir sa gamme (cuivres, vents...). Il emploie désormais 750 personnes, de 12 nationalités différentes réparties sur 4 sites de production pour un chiffre d'affaires de 83 millions d'euros.

Le groupe est un des acteurs historiques en matière d'instruments de haut de gamme, et s'inscrit dans la logique des produits de luxe (savoir-faire et main-d'œuvre de qualité alliés au marketing et à la distribution).

L'entreprise est donc une véritable start-up... de 200 ans !

Quelles tendances se dessinent pour l'avenir ?

Nous cherchons à affirmer notre présence auprès de nouvelles clientèles et sur de nouveaux territoires. Le groupe réalise déjà plus de 94 % de ses ventes hors France.

Nous implantons des filiales de distribution sur chacun de nos principaux marchés. C'est le cas au Japon, en Chine, aux Etats-Unis et en Allemagne.

Outre ces filiales, nous avons également ouvert dernièrement de nouveaux showrooms à New York et à Pékin, après ceux de Munich ou Tokyo, qui nous offrent une nouvelle visibilité.

Ces nouveaux territoires nous amènent de nouvelles perspectives de développement : la Chine compte à elle seule aujourd'hui plus de clarinettes que le reste du monde !

Sur le plan industriel, nous fabriquons nos instruments en France et en Allemagne dans 4 sites de production. La concurrence des fabricants chinois est très dynamique et ne cesse de monter en qualité. Mais leurs instruments restent encore des produits d'entrée de gamme.

Nous développons beaucoup nos gammes d'instruments destinées à l'apprentissage. Nous renforçons nos liens avec les conservatoires pour accompagner les professeurs et les jeunes musiciens et leur transmettre ce goût de la qualité et de la perfection.

Enfin, nous n'envisageons pas notre futur sans innovation. Nous travaillons donc, sans cesse, à l'amélioration de nos instruments (intégration de matériaux composites...) et développons des partenariats avec le CNRS pour rester au cœur de la recherche.

Antoine Beaussant

Président du directoire de Buffet Crampon

20 Scènes de musiques actuelles.

2^e pôle : La production et la distribution de musique enregistrée (physique et dématérialisée)

Les ventes de disques sous format physique ou numérique ont représenté en 2011 un chiffre d'affaires de 879 millions d'euros (709 millions d'euros pour la vente de CD, 105 millions d'euros pour le téléchargement et 65 millions d'euros pour le *streaming*²¹). 75 % du chiffre d'affaires est réalisé par les « majors » et le quart restant par un tissu diversifié de 600 producteurs indépendants. La production phonographique emploie environ 4 000 permanents.

Les modes de distribution de la musique sont diversifiés : distribution physique en point de vente (disquaires, grandes surfaces spécialisées, espaces culturels des grandes surfaces alimentaires), distribution physique en vente à distance, distribution sous format dématérialisé via les plateformes de téléchargement (avec iTunes qui capte la quasi-totalité du marché) et de *streaming*. L'emploi (2 897 personnes) se concentre pour l'essentiel dans la distribution physique en point de vente ou en vente à distance.



Quel est le processus de création d'un disque ?

Le dictionnaire de l'Académie française le précise : « PRODUIRE », c'est « mener en avant, faire grandir,

engendrer, donner naissance, montrer, faire connaître ». Être producteur c'est révéler la création auprès de son auteur et auprès du public.

La création d'un disque est l'aboutissement d'une rencontre entre un producteur et un artiste unis par la volonté commune de créer une œuvre. La concrétisation de cet accord est le contrat d'enregistrement exclusif, en vertu duquel la maison de disques prend l'initiative et la responsabilité de l'enregistrement, de sa fabrication, de sa promotion et de sa commercialisation.

La phase artistique est la première étape de création d'un disque, qui en compte trois. Le directeur artistique et ses équipes vont accompagner et guider l'artiste tout au long d'un processus qui permettra de trouver son identité et de rencontrer son public. Le temps de la pré-production est celui de la maturation du projet, des échanges entre l'artiste, ses auteurs compositeurs le cas échéant, ses musiciens, le réalisateur, l'ingénieur du son, les équipes de studio. Les premières maquettes seront réalisées avant l'enregistrement lui-même, qui fixera l'ensemble des sons nécessaires à la réalisation des chansons. Suivra la post-production, avec le mixage et le « mastering », pour donner à l'album sa couleur, sa sonorité définitive.

Une fois le travail artistique achevé, tout reste à faire : l'enjeu pour le producteur est de porter l'œuvre, et quand il s'agit d'un nouveau talent, son interprète lui-même, à la connaissance des médias et donc du public. Entrent en jeu les équipes de marketing et de promotion de la maison de disques qui vont présenter non seulement la musique mais aussi l'univers visuel de l'artiste. C'est le temps des photos, des pochettes, de la communication sur les sites Internet et les réseaux sociaux, des vidéo clips ; c'est aussi à ce stade que sont définies les stratégies de commercialisation, les plans médias, et les partenariats susceptibles de donner la meilleure visibilité possible à l'enregistrement et à son interprète.

Enfin, la troisième et dernière phase concerne la fabrication et commercialisation du disque qui implique les équipes logistiques et commerciales, qu'il s'agisse du monde physique ou numérique.

Ce sont ainsi des dizaines de professionnels qui collaborent pendant des mois avec l'artiste pour que sa rencontre avec le public soit une réussite. A l'heure de l'hyperchoix qu'offre le numérique, cet accompagnement sur mesure est une plus-value déterminante. La maison de disques supporte à elle seule la totalité des risques et des coûts générés (frais d'enregistrement, studios, fabrication, publicité et marketing...) à l'occasion du processus créatif. Sur dix nouveaux albums produits, neuf sont déficitaires.

Comment la crise du disque se traduit-elle en pratique et quels sont les enjeux d'avenir de la filière ?

La crise du disque se traduit d'une part par la baisse substantielle de l'économie de la filière avec une diminution du chiffre d'affaires, des magasins et des linéaires, des contrats, du

personnel et enfin des acteurs (maisons de disques, média spécialisés...). Elle s'illustre d'autre part par la remise en question du modèle économique des producteurs de disques, de leur organisation, de leur savoir-faire et de leurs sources de revenus, générant ainsi un accroissement du risque du producteur. La réduction et la restructuration des équipes, la disparition de certains métiers et l'apparition de nouveaux savoir-faire, la réinvention des systèmes informatiques sont autant de bouleversements qui requièrent une forte capacité d'adaptation. Cette mue décennale, finalement très rapide, est réussie. L'enjeu aujourd'hui est double.

Les producteurs doivent réussir la diversification de leurs sources de revenus, que ce soit dans la vente traditionnelle ou digitale, avec notamment la confirmation du succès des modèles d'abonnement, pas encore tous pérennes, comme le montre la disparition d'acteurs. Forts de leur expertise, les producteurs doivent proposer des services et des concepts innovants à des marques et partenaires, mais aussi confirmer les succès d'exportation de leur musique à l'étranger.

Par ailleurs, il faut réaffirmer le rôle indispensable des producteurs de disques au sein de la filière musicale, qui donnent aux plateformes digitales leur raison d'être et leur matière première en mettant à leur disposition des dizaines de millions de titres. Il est nécessaire de rééquilibrer le partage de la valeur sans lequel les producteurs pourraient se retrouver dans l'incapacité de poursuivre la création et le développement des productions locales.

Stéphane Le Tavernier

Président du SNEP (Syndicat national de l'édition phonographique)

21 Source GfK marché de détail in SNEP : L'économie de la production musicale, édition 2012 - *Streaming* - Estimation EY.



Quelles évolutions les producteurs de musique ont-ils connues ces dernières années ?

Après avoir subi de plein fouet un choc technologique, les producteurs

de musique ont accompli leur « révolution numérique » : numérisation des catalogues, construction d'un marché de la musique en ligne avec de nombreux modèles « consumer-friendly », nouvelles relations contractuelles avec leurs artistes, diversification de leurs revenus...

Depuis dix ans, les usages numériques se sont développés à une vitesse vertigineuse. Nous sommes passés d'une perte considérable du

consentement à payer pour écouter de la musique enregistrée, à la naissance, puis la croissance, d'une offre légale.

Quelles sont les tendances pour l'avenir ?

Nous sommes encore au milieu du gué et la mutation complète de notre secteur devrait durer encore trois à cinq ans. C'est donc la période de tous les dangers, en particulier pour les producteurs indépendants qui jouent un rôle majeur dans la découverte et le renouvellement des talents musicaux. Depuis dix ans, la production française a été divisée par deux et elle est devenue structurellement déficitaire.

Mais nous avons plusieurs atouts. La place qu'occupe la musique dans notre vie quotidienne et son rayonnement culturel à l'étranger sont beaucoup plus importants que la seule taille de notre secteur. Le déplacement

de la consommation de musique vers l'immatériel et ses conséquences économiques induites offrent à terme des perspectives intéressantes pour sortir de la crise. Faut-il rappeler les enjeux liés au développement du numérique sous toutes ses formes ? Un formidable relais de croissance pour l'ensemble de notre économie, davantage d'emplois directs et indirects, plus de fiscalité pour le budget de l'Etat... Pour gagner cette bataille de la diversité et construire son avenir avec de bons cadres, la filière musicale a plus que jamais besoin d'un soutien fort et d'une véritable reconnaissance de la part des pouvoirs publics.

Stephan Bourdoiseau

Président de l'UPFI (Union des producteurs phonographiques français indépendants)

3^e pôle : Le spectacle vivant musical

Deux « branches » constituent le spectacle vivant musical : les musiques actuelles et la musique classique.

- Le poids économique du spectacle vivant de musiques actuelles est de 1,2 milliard d'euros : les recettes de billetteries représentent 794 millions d'euros²² et 70 % de ces recettes sont générés par les producteurs, entrepreneurs de tournées et diffuseurs²³. Chaque année en moyenne, près du tiers des recettes de billetteries est généré par une quinzaine de spectacles seulement²⁴. Les subventions publiques s'élèvent à 277 millions d'euros²⁵ et 92 %²⁶ de ces subventions reviennent aux exploitants de salles (dont 147 scènes de musiques actuelles subventionnées par le ministère de la Culture et de la Communication en 2010) et aux organisateurs de festivals (ces derniers captant 55 % du total des subventions publiques²⁷). Les autres recettes (127 millions d'euros) dont bénéficient principalement les exploitants de salles et organisateurs de festivals sont constituées pour l'essentiel des recettes de l'activité bar et restaurant, ainsi que de l'apport en numéraire des partenaires (pour les festivals). 16 000 permanents et 60 000 intermittents sont employés par ce secteur²⁸.
- La valeur économique du spectacle vivant de musique classique est elle aussi estimée à 1,2 milliard d'euros. 80 % de cette valeur proviennent de subventions publiques qui soutiennent notamment 26 opéras, dont l'Opéra National de Paris et l'Opéra-Comique, la Cité de la musique et la salle Pleyel, 21 orchestres permanents en région, 330 ensembles musicaux en région et des centaines de festivals chaque année. Le groupe Radio France dispose par ailleurs de quatre formations musicales permanentes (Orchestre philharmonique, Orchestre national de France, Chœur et Maîtrise) et investit chaque année dans la production de spectacles (créations musicales, musique de chambre, jazz...).

4^e pôle : La diffusion, la découverte et l'écoute de la musique

La valeur économique des radios musicales en France (recettes publicitaires des radios musicales FM²⁶, des 125 radios du groupement des Indés Radios et budget des 3 grandes radios musicales publiques - FIP, Le Mouv' et France musique) est estimée à 491 millions d'euros pour près de 2 600 emplois (dont 2 000 pour les Indés Radios).

Le chiffre d'affaires des chaînes de télévision musicales (13 chaînes thématiques conventionnées par le CSA et 2 chaînes de la TNT au format musical - W9 et D17) s'établit à 185 millions d'euros.

On oublie bien souvent que les discothèques sont également des lieux privilégiés de diffusion musicale et font partie de ce fait de l'écosystème global de la musique en France. On estime que leur chiffre d'affaires atteint 1 milliard d'euros et qu'elles génèrent 5 400 emplois (sur la base de 2 par établissement, le DJ et le gérant).

Ce panorama ne saurait être complet sans mentionner les ventes réalisées en matière d'équipement audio (chaînes Hi-Fi, autoradios, baladeurs, casques et autres accessoires) dont les ventes ont représenté près de 1,3 milliard d'euros en 2011. Les emplois dans ce secteur sont estimés à 5 026 personnes.

Enfin, la presse spécialisée joue, à côté des médias audiovisuels, un rôle de prescripteur aussi bien pour la création que pour le matériel Hi-Fi et son chiffre d'affaires est estimé à 40 millions d'euros.

La musique est présente partout, sur les chaînes de télévision et radios non musicales, au cinéma, dans de très nombreux lieux publics pour leur sonorisation (cafés, hôtels, restaurants, magasins...) ; elle est copiée, transférée via de nombreux équipements dotés d'une mémoire. Les droits d'auteurs et les droits voisins (producteurs et artistes interprètes) collectés sur ces marchés connexes représentent 545 millions d'euros.

²² Retraitement EY d'après CNV - 635 millions de présentations payantes déclarées au CNV, représentant 80 % du marché.

²³ CNV - Les entreprises de spectacle de variétés en 2010.

²⁴ Ibid.22.

²⁵ Retraitement EY d'après CNV - à 100 euros de recettes de billetterie correspondent 35 euros de subventions publiques.

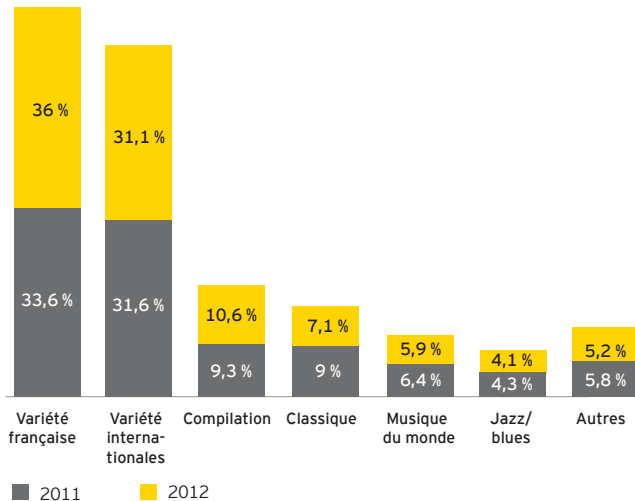
²⁶ Ibid.22.

²⁷ Ibid.22.

²⁸ NRJ, Chérie FM, Nostalgie, Rires et chansons, RTL2, Fun Radio, SkyRock, Radio Nova, RFM, Virgin Radio, MFM Radio, Radio Classique.

Une place centrale dans la vie des Français

Une immense majorité de Français écoute de la musique. Pour près de la moitié d'entre eux, c'est une activité dont ils ne pourraient pas se passer²⁹. Seuls 4 % déclaraient en décembre 2010 n'en écouter jamais ou presque jamais³⁰.



Source SNEP : L'économie de la production musicale, édition 2013.

Les Français écoutent près de 2 heures par jour des radios musicales³¹ et écoutent de la musique hors radio pendant près d'une heure par jour³². L'écoute de la musique sous format dématérialisé (téléchargement ou *streaming*) concerne désormais 70 % des Français et atteint 30 % du temps d'écoute, dépassant ainsi le temps d'écoute consacré aux CD audio³³.

Les Français achètent plus la variété française qu'internationale, comme l'attestent les chiffres de vente par genre, tant en 2011 que 2012³⁴.

Cette appétence des Français pour la musique se traduit également au niveau de leurs usages sur Internet, avec près de 30 % des internautes qui déclarent écouter de la musique ou regarder des clips vidéo en ligne au moins une fois par semaine, positionnant ainsi la musique en tête des biens culturels les plus consommés devant les films ou les séries TV³⁵. L'Internet mobile n'est pas en reste, avec 4 applications à dominante musicale dans le Top 20 des applications mobiles³⁶.

Par ailleurs, la musique se trouve au cœur des pratiques des internautes sur les réseaux sociaux, devant l'univers du cinéma ou de la télévision : ainsi 34 % des internautes suivent l'actualité des artistes musicaux grâce aux réseaux sociaux, 35 % aiment faire découvrir à leurs contacts une chanson qu'ils aiment, et 19 % commenter un concert ou un spectacle qu'ils ont vu³⁷.

Les Français fréquentent également de plus en plus les concerts et les festivals, comme l'atteste la hausse de 6 % en 2011 de la fréquentation des représentations payantes de musiques actuelles³⁸. En 2012, le bilan des festivals de l'été était très positif avec des hausses de fréquentations significatives dans tous les genres :

- ▶ **+ 15 %** pour le festival d'Art Lyrique d'Aix-en-Provence (85 000 spectateurs).
- ▶ **+ 40 %** pour le Hellfest, festival de musique métal à Clisson (112 000 spectateurs).
- ▶ **+ 8 %** pour les Eurockéennes de Belfort (100 000 spectateurs).
- ▶ Et un record de fréquentation pour Rock en Seine à l'occasion de ses 10 ans avec 110 000 spectateurs.

Enfin, la musique dans la vie des Français relève aussi de la pratique en amateur : près d'un quart d'entre eux déclarait savoir jouer d'un instrument en 2008 et près de 20 % s'étaient adonnés à la pratique de la musique dans le courant de l'année écoulée³⁹. Il s'agit de la pratique culturelle amateur la plus développée dans notre pays.

N'oublions pas non plus que la musique occupe une place prépondérante dans les autres industries culturelles et créatives. Au cinéma, présente dès l'origine dans les films muets ou dessins animés, elle reste l'un des ingrédients majeurs du succès d'un film. A la télévision, des émissions à fort succès d'audience comme *The Voice* tirent leur concept même de la musique. Dans les jeux vidéo enfin, on ne compte plus la multiplication des jeux musicaux comme *Guitar Hero* ou *Singstar*.

29 Les Français et la musique - Opinion Way pour la Sacem - Décembre 2010 - 47 % des Français ne pourraient pas se passer de musique.

30 Les Français et la musique - Opinion Way pour la Sacem - Décembre 2010.

31 Médiamétrie - 126 000 radio - Avril - Juin 2013 - DEA Programmes musicaux - Lundi à vendredi.

32 GfK - Etude Rec+ - Avril 2013 - Temps hebdomadaire moyen de la musique hors radio : 6 h 22.

33 GfK - Etude Rec+ - Avril 2013.

34 SNEP : L'économie de la production musicale, édition 2013.

35 Hadopi, biens culturels et usages d'Internet- BU3 - Mai 2013- Ifop.

36 Médiamétrie - Audience de l'Internet mobile - Mai 2013.

37 IFOP - Observatoire des réseaux sociaux - Novembre 2012.

38 CNV - Chiffres de la diffusion 2011.

39 CNV - Les pratiques musicales en amateur - 2008 - Chiffres clés 2013 - Département des études, de la prospective et des statistiques du ministère de la Culture et de la Communication.

Le nouvel écosystème de la musique enregistrée

La musique sous format dématérialisé (téléchargement et *streaming*) représente désormais 20 % du marché de la musique enregistrée. En volume en 2012, les ventes de singles sont désormais entièrement numériques (98 %), tandis que pour les ventes d'albums les supports physiques continuent de dominer (75 %)⁴⁰.

Les distributeurs de musique tels que la Fnac se trouvent confrontés non seulement à la baisse des ventes en format physique mais également à la concurrence d'acteurs mondialisés et dominants de la distribution tels que iTunes. En janvier 2013, Virgin Megastore a déposé le bilan en France, ce qui a été également le cas pour HMV en Grande-Bretagne, tandis que la Fnac a abandonné la vente de musique au format dématérialisé.

Le *streaming* est en forte croissance (+32 % en 2012⁴¹) et nombre d'analystes prévoient que les revenus issus du *streaming* pourraient dépasser ceux du téléchargement à l'horizon 2015-2016. YouTube s'impose désormais comme une plateforme majeure d'écoute de musique en ligne. Alors que les clips musicaux représentent 13 % de l'offre de contenus disponibles, ils sont de très loin les contenus les plus populaires, totalisant en moyenne 40 000 vues par jour. Les clips « officiels » suscitent de très loin les plus fortes audiences avec 110 000 vues en moyenne par jour⁴².

Quant aux sites spécialisés, ils voient leur nombre de visiteurs fortement progresser en un an (respectivement + 20 % Deezer et + 100 % Spotify, entre janvier 2012 et janvier 2013⁴³).

Ces sites ont par ailleurs su convertir un certain nombre de leurs utilisateurs en abonnés payants avec des offres mensuelles pour accéder à la musique sur tous les supports (ordinateurs, mobiles, tablettes) en mode connecté ou non.

Le développement du *streaming* pose la question de la fragmentation des écoutes et de la masse critique d'utilisateurs nécessaire pour générer des revenus suffisants pour tous les acteurs de l'écosystème (créateurs, interprètes, producteurs, distributeurs). Au-delà, le *streaming* vient modifier le rythme des cycles d'exploitation qui s'orientent vers la longue traine, à l'opposé des cycles courts propres à la vente et au téléchargement, créant dès lors de nouvelles problématiques de retour sur investissement. Le *streaming* soulève ainsi de nouveaux défis pour l'industrie de la musique enregistrée mais n'en constitue pas moins un levier de développement pour le futur. Il permet en effet de répondre à la demande des consommateurs qui ne cherchent plus tant à posséder des supports physiques ou numériques qu'à accéder à la musique n'importe quand, n'importe où, via n'importe quel type d'appareils.



Qui est Deezer ?

Deezer, c'est l'histoire d'un site « réinventeur » de musique. A sa création en France en 2007, le marché de la musique est en

crise, les ventes de CD s'effondrent pendant que le piratage augmente. Dans ce contexte et suite à un premier accord historique signé avec la Sacem, Deezer a été le premier acteur à proposer en France une alternative efficace : un service de *streaming* musical gratuit et légal. Le succès est au rendez-vous, le service s'inscrit parfaitement dans les nouveaux usages. Au fil du temps, Deezer impose sa marque et développe ses offres.

En 2009, nous avons lancé les services « Premium » permettant aux abonnés de profiter de leur bibliothèque musicale partout, sur tout support, même sans connexion. Deezer innove et rend la musique accessible sur smartphones et tablettes. Parallèlement, nous nouons des accords avec de grandes marques pour proposer des offres intégrées aux nouveaux systèmes de sonorisation, aux TV connectées et même aux autoradios connectés.

Quel est votre développement à l'international ?

Après avoir atteint la rentabilité et prouvé l'efficacité de notre modèle en France, nous avons commencé le déploiement à l'international avec une première implantation au Royaume-Uni en 2011, et multiplié les partenariats notamment avec les opérateurs télécom. Nous avons également été choisis par Facebook pour intégrer sa plateforme au sein du premier réseau social au monde. Désormais, il est possible de partager et suivre les humeurs musicales de millions d'utilisateurs du monde entier. 2012 a été l'année du lancement global : Deezer souhaite que son service soit accessible partout mais avec une offre éditoriale adaptée aux cultures locales.

Aujourd'hui, nous avons une vingtaine de structures créées à l'étranger, un service disponible dans 182 pays et un lancement sur le marché américain en préparation.

En 5 ans, nos effectifs sont passés de 10 à plus de 250 personnes. Les modèles restent complexes et fragiles, mais Deezer a l'ambition de continuer à s'imposer en tant qu'acteur global sur le marché mondial de la musique en ligne.

Quelles sont vos perspectives d'avenir ?

Dans le monde numérique, les services de *streaming* sont déjà devenus le principal contributeur du retour à la croissance de l'industrie de la production phonographique. Dans quelques années, la majorité des revenus de la filière viendra de solutions d'accès illimité à la musique, plutôt que de la vente de CD ou de téléchargements. Pour les amateurs, la valeur de la musique réside avant tout dans son accès sans contrainte, dans son partage, dans sa découverte. Pour les artistes et les auteurs, ce changement de modèle est également profond, les revenus générés sont moins liés aux sorties commerciales, ils sont plus pérennes, cela se traduit par une rémunération plus importante. La relation qu'ils entretiennent avec leurs fans change aussi énormément et c'est un enjeu majeur pour Deezer que de permettre un engagement plus fort entre les artistes, les auteurs et leurs fans.

Axel Dauchez

Président-directeur général de Deezer

40 SNEP : L'économie de la production musicale, édition 2013.

41 ibid.38.

42 Hadopi, département recherche, études et veille - Qualification et quantification des contenus YouTube - mars 2013.

43 IFPI/Nielsen in SNEP : L'économie de la production musicale, édition 2013.

Le spectacle vivant musical, terreau d'emplois non délocalisables

Le spectacle vivant, qu'il s'agisse de musiques actuelles ou de musique classique, est sans conteste au cœur de l'animation et de la vivacité des territoires du fait de la densité des lieux de représentation (on compte plus de 6 000 lieux de représentation pour les musiques actuelles déclarés en 2011 au Centre national de la chanson des variétés et du jazz (CNV) dont 4 000 ont accueilli au moins une représentation payante) et du nombre de festivals (près de 2 000 festivals musicaux se tiennent également chaque année dans tous les genres). Le spectacle vivant musical est porteur d'emplois (plus de 70 000 emplois permanents et non permanents) et de retombées économiques, autant que facteur de cohésion sociale.

Même si l'on note le développement des « concerts à la demande » (avec des plateformes naissantes telles que *Stageit* qui permet à un artiste via sa webcam de faire un concert pour ses fans), la musique vivante reste ancrée dans l'expérience réelle. Elle a toutefois su intégrer le numérique dans sa chaîne de valeur.

Le français *evergig.com* compile les captations amateurs faites pendant les concerts par les spectateurs et les re-synchronise avec la prise de son professionnelle. Un autre acteur, *Set.fm*, met à disposition des captations réalisées par les groupes (gratuitement ou en téléchargement payant). Notons également le développement de la numérisation de la billetterie avec des champions français comme *Digitick*.

Internet constitue un formidable outil de promotion des spectacles avant, pendant et après les événements. Les campagnes marketing des professionnels, mais aussi les contenus apportés par les internautes eux-mêmes à travers les forums, les plateformes d'hébergement et de contenu vidéo et les blogs, sont autant d'éléments participant à la promotion des spectacles et à la vivacité du secteur.

Enjeux et opportunités futurs

La musique à l'export

Aujourd'hui, en dépit de mécanismes de soutien aux moyens modérés (1,4 million d'euros de soutien de l'Etat français pour le Bureau Export et l'association Francophonie Diffusion), la musique s'exporte sous de nombreuses formes et génère près de 390 millions d'euros⁴⁴.

Le potentiel de la musique française à l'export s'illustre par de nombreux exemples :

- ▶ Des artistes d'envergure internationale dans tous les genres de musique : électronique (Daft Punk, David Guetta, Air, M83, Woodkid, Justice...); pop (Angunn, Zaz, Phoenix, Nolwenn Leroy, Les Brigittes...); world (Kassav, Amadou et Mariam, Yael Naim...); grands classiques de la chanson française (Edith Piaf, Claude François, Charles Trenet); musique contemporaine (Henri Dutilleul, Olivier Messiaen).
- ▶ Des tournées mondiales : Zaz (110 concerts à l'étranger depuis 2010, dont 30 concerts pour 200 000 spectateurs dans 15 pays en 2012); Justice (150 dates dans le monde entre 2008 et 2012, dont près de 50 aux Etats-Unis).

- ▶ Des compositeurs de musique de film reconnus mondialement, comme Alexandre Desplat (*Harry Potter*, *Twilight*, *Le Discours d'un Roi*, *The Tree of Life*).
- ▶ Une collaboration permanente entre créateurs français et artistes internationaux : Martin Solveig et Madonna, Sandy Vee et Katy Perry, DJ Snake et Pitbull, David Guetta et les Black Eyed Peas ou Rihanna...

Les exportations de la filière musicale en 2011

- ▶ **55 M€** de chiffre d'affaires de production phonographique
 - ▶ **50 M€** de chiffre d'affaires de production de spectacle
 - ▶ **13 M€** de droits d'auteur collectés directement par les éditeurs
 - ▶ **2 M€** de droits de synchronisation collectés par les producteurs
 - ▶ **189 M€** de chiffre d'affaires des ventes d'instruments de musique
 - ▶ **80 M€** de droits d'auteurs collectés par la Sacem
-
- 389 M€**

Le retour de la musique à l'école

Le retour de la musique à l'école fait écho à la place que joue la musique dans la vie des Français. Le « temps périscolaire » prévu par la récente réforme des rythmes à l'étude primaire (déjà partiellement mise en œuvre) pourra être dédié à la découverte de la musique, de ses auteurs, compositeurs et interprètes auprès des enfants. Cette sensibilisation pourra être relayée par les conservatoires de musique présents sur tout le territoire national.

Diffusion et promotion de la musique : l'enjeu du triptyque mobile/cloud/réseaux

Des opportunités importantes résident dans la démultiplication des espaces et des occasions de partage, diffusion et valorisation des contenus audio et vidéo. Elles se traduiront pour les professionnels par la possibilité de segmenter leurs offres autour de contenus ciblés, enrichis, évolutifs et mobiles, ce qui pourrait notamment favoriser l'adoption de formules d'abonnement diversifiées.

La gestion collective pour les auteurs, compositeurs et éditeurs de musique

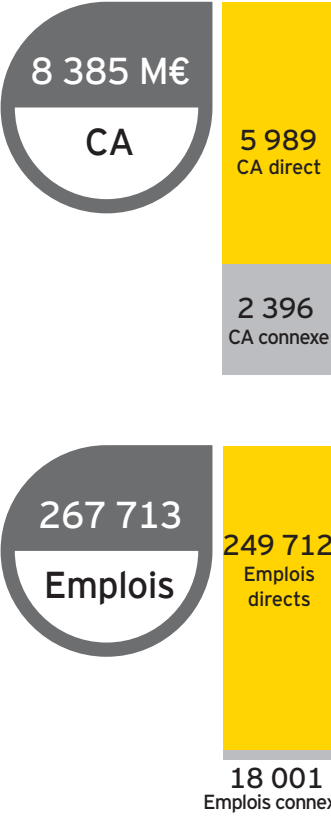
Face aux plateformes mondiales de distribution et de diffusion de la musique, la gestion collective s'affirme plus que jamais comme un instrument clé. Elle peut non seulement permettre de négocier des accords à l'échelle mondiale, à l'image du contrat signé par la Sacem avec YouTube en février 2013 qui porte sur 127 pays, mais également d'assurer en retour la juste rémunération des créateurs, y compris pour les répertoires les plus confidentiels dans un contexte de fragmentation des audiences.

⁴⁴ Premier bilan annuel du chiffre d'affaires de la filière française à l'export, Bureau Export de la Musique Française et le CNV, février 2013, Sacem, Ministère de la Culture et de la Communication.

Le spectacle vivant



Un marché déployé sur tout le territoire, porté par le spectacle musical et générant de nouveaux relais de croissance.



Impact économique	CA 2011 en M€	Emplois générés	Emplois 2011
Recettes de billetterie du spectacle vivant	2 984	Auteurs, artistes interprètes, techniciens (hors emplois permanents)	150 253
Subventions de l'Etat au spectacle vivant	663	Emplois permanents dans le spectacle vivant	54 332
Subventions des collectivités locales au spectacle vivant	2 342	Emplois dans les établissements subventionnés par le ministère de la Culture	9 961
		Emplois dans les collectivités territoriales (enseignement inclus)	35 166
CA direct	5 989	Emplois directs	249 712
Retombées indirectes (consommations, hébergements, etc.)	2 396	Emplois indirects (restauration, hébergements, etc.)	18 001
CA connexe	2 396	Emplois connexes	18 001
Total CA	8 385	Total emplois	267 713

Le secteur du spectacle vivant se compose de quatre branches : les arts de la danse, le théâtre, la musique⁴⁵ et les arts du cirque. Il se structure autour de deux secteurs, le public et le privé. L'Etat et les collectivités sont les premiers financeurs du spectacle vivant.

Son chiffre d'affaires est supérieur à celui de la branche de l'industrie de l'habillement en France⁴⁶.

C'est un secteur dynamique : entre 2010 et 2011, le chiffre d'affaires hors subventions du spectacle vivant est en augmentation de 3 % (le PIB en France ayant augmenté de 1,7 % sur la même période).

Le spectacle vivant emploie 267 713 personnes. Entre les équipes artistiques et techniques, les équipes de restauration et de sécurité, les équipes d'accueil, un concert dans un Zénith emploie par exemple une centaine de personnes. Ces emplois non délocalisables font une place importante aux jeunes.

Concernant le spectacle vivant musical qui représente le plus gros poste d'emplois de la branche, quelques éléments :

- ▶ Les 4 000 lieux de spectacle à travers la France ayant accueilli au moins une représentation payante ont totalisé près de 800 millions d'euros de recettes en 2011⁴⁷.
- ▶ Sur les 153 904 séances de spectacle vivant recensées par la Sacem en 2009, plus des trois quarts, soit 116 000, ont été des concerts. Depuis 2003, le nombre de séances de concerts progresse de 4,6 % par an, soit un rythme légèrement plus rapide que celui des séances de spectacle vivant dans son ensemble (4,4 % par an).

Par ailleurs, 41 % des représentations payantes ont eu lieu dans des salles de spectacles spécialisées « musiques actuelles et variétés », ce qui représente 43 % de la billetterie totale, comprenant les 17 Zéniths à travers toute la France (16 % de la billetterie des spectacles de variétés). Les festivals concentrent 16 % des recettes déclarées et 20 % de la fréquentation totale.

Au-delà de la musique, le théâtre et la danse attirent nombre de spectateurs. Les théâtres privés, une cinquantaine de toute taille et aux programmes éclectiques dans toute la France, proposent ainsi 45 000 représentations par an, pour un chiffre d'affaires de 170 millions d'euros⁴⁸. Le maillage des établissements publics, lieux de création, de diffusion et de formation, est également dense. En 2010, la France comptait 40 Centres Dramatiques Nationaux et Régionaux, 19 Centres Chorégraphiques Nationaux, 11 Pôles cirque et 9 Centres des Arts de la Rue, 70 Scènes Nationales, 112 Scènes Conventionnées et 8 Centres de Développement Chorégraphique.

A côté de ces structures pérennes se développent de nombreux festivals. En 2010, on dénombrait 16 festivals d'arts de la rue, 4 festivals de cirque, 21 de danse et 30 de théâtre dans toute la France⁴⁹.



Quelle est la représentativité du Prodiss dans la filière du spectacle vivant ?

Le Prodiss est le syndicat des entrepreneurs du spectacle musical

et de variété du secteur privé. Il regroupe plus de 300 adhérents qui représentent toute la chaîne de création et de diffusion du spectacle vivant. Le chiffre d'affaires de ces entreprises est de 850 millions d'euros, soit 70 % de ce secteur d'activité.

Le spectacle musical et de variété a représenté en 2012 à lui seul 50 868 représentations de spectacles, pour 21,4 millions de spectateur⁵⁰. La scène, terrain d'expression essentiel pour l'artiste, est devenue un vecteur fondamental de révélation des talents et de diversité culturelle. Elle constitue désormais une source importante de revenus. Trois acteurs interviennent dans l'écosystème économique du spectacle musical et de variété : les producteurs, les diffuseurs et les salles de spectacles. L'interdépendance de ces trois métiers trouve son unité autour d'un projet artistique et de l'exposition d'un artiste sur scène. Cette activité, essentielle pour la vitalité culturelle de nos territoires, génère par ailleurs de fortes retombées économiques pour les installations touristiques dans toute la France.

Quel est le modèle d'une tournée aujourd'hui ?

Le développement des nouveaux talents nécessite une prise de risque très importante de la part des producteurs, seuls financeurs de la production d'un spectacle et la première tournée d'un artiste, étape fondamentale pour assurer le renouvellement artistique de la scène.

Les fonctions des producteurs phonographiques et des producteurs de spectacles ont profondément évolué ces dix dernières années, impliquant une transformation des flux économiques entre les différents acteurs. Jusqu'alors, le producteur phonographique soutenait le producteur de spectacles en amont de la tournée, utilisée comme outil promotionnel pour établir un lien plus personnel entre l'artiste et son public, qui avait acheté le disque. Les sociétés de production de spectacles se sont développées dans ce contexte où elles étaient « prestataires de services » de l'industrie phonographique. Aujourd'hui, les deux secteurs ont le même poids économique et la crise de l'industrie du disque a eu pour conséquence une hausse de 25 à 40 % des coûts pour les producteurs de spectacles, qui combinent une certaine défection des maisons de disques.

Le producteur de spectacles doit donc fonctionner de manière plus autonome et se détacher des schémas habituels. Aujourd'hui, il faut pouvoir donner une actualité musicale à des artistes en tournée, indépendamment de la sortie d'un album, et ne plus compter

sur l'apport des producteurs phonographiques.

Il doit trouver d'autres façons de parvenir à développer la notoriété de l'artiste auprès des professionnels et du public, afin de préserver ou d'accroître la valeur marchande du spectacle.

En moyenne, un jeune groupe en tournée coûte 1 500 euros par date (coût de plateau) alors que le prix de cession tourne autour de 300 à 500 euros.

Quels sont les enjeux d'avenir pour le spectacle vivant ?

La filière musicale est impactée dans son ensemble par les nouveaux usages induits par Internet. Cependant, le numérique ne remplace pas l'émotion qui conduit le public à aller voir un artiste sur scène. Le lien unique entre l'artiste et son public demeure et doit être préservé.

Par ailleurs, les nouveaux modes de consommation culturelle permettent aujourd'hui de développer de nouveaux outils de promotion de la scène, de produits dérivés conçus à l'attention d'un public.

L'ère numérique doit constituer un levier de croissance et de développement pour la scène. Elle doit aussi permettre la mise à disposition du public d'une offre légale, vaste et diversifiée de contenus enrichis, issus notamment de la captation de concerts.

Malika Séguineau

Secrétaire générale du Prodiss (Syndicat national des producteurs, diffuseurs et salles de spectacles)

⁴⁵ La partie « spectacle vivant musical » est traitée majoritairement dans la partie consacrée à la musique de cette étude.

⁴⁶ INSEE, chiffre d'affaires des branches d'activité, 2010.

⁴⁷ Retraitement EY d'après CNV.

⁴⁸ Chiffres CNV.

⁴⁹ Syndicat national des directeurs et tourneurs de théâtres privés.

⁵⁰ Cartographie du spectacle vivant 2010, ministère de la Culture et de la Communication (uniquement les festivals ayant bénéficié d'une subvention du ministère de la Culture et de la Communication).

Un secteur dynamique, du local à l'international

Malgré un contexte de pression sur le pouvoir d'achat et la consommation, les Français accordent en moyenne 8,3 % de leur budget culturel aux spectacles - théâtre, danse, arts du cirque, opéra, concert - soit plus qu'à l'ensemble des dépenses consacrées au cinéma, disques et vidéos. La tradition française en matière de spectacle vivant reste très forte et les dépenses pour ces services ont doublé depuis 1990.

Les années Lang et la décentralisation culturelle ont structuré le territoire et l'offre culturelle en France. Les régions et les villes ont développé un réseau dense pour la diffusion du spectacle vivant avec la création des salles de musiques actuelles (SMAC), des centres chorégraphiques nationaux (CCN), des centres dramatiques nationaux (CDN), des scènes nationales, des scènes publiques et autres labels, gages de qualité.

Ce maillage contribue à la structuration et au rayonnement des territoires. Il crée des emplois et de la valeur, tout en ayant des implications importantes sur l'attractivité et le développement économique locaux. Les spectacles, festivals ou événements génèrent des emplois et des revenus provenant notamment

du tourisme (hôtellerie, restauration...). Ils contribuent à la visibilité et à la vitalité des territoires à l'échelle locale, nationale et internationale.

A travers ses institutions de niveau international, un réseau diversifié et des productions reconnues, le spectacle vivant contribue fortement à la promotion de l'art et de la culture française dans le monde. Faisant une large place aux nouveautés et soucieux de développer des coopérations, le spectacle vivant français à l'étranger attire le public. Ainsi, les représentations des compagnies chorégraphiques françaises en Allemagne ont rassemblé de nombreux spectateurs, devant les spectacles américains ou espagnols. Ces tournées à l'étranger jouent un rôle non négligeable dans les volumes de droits collectés.

Cependant, l'économie du spectacle vivant demeure fragile par nature (biens non reproductibles et éphémères, gains de productivité quasi nuls), du fait de l'augmentation constante des coûts de production, mais également de la baisse des subventions publiques. Le spectacle vivant doit trouver d'autres relais de croissance.



Quelle place tient le Théâtre National de Strasbourg (TNS) dans le paysage culturel ?

Le TNS, seul théâtre national en province, garantit l'accès à la

culture pour tous avec près de cent salariés techniques et administratifs, de nombreux intermittents et une troupe de comédiens permanents. Son taux de remplissage dépasse les 90 % pour la saison 2012-2013 et 46 % de ses spectateurs ont moins de 26 ans.

Le développement de son action en direction de tous les publics lui permet, au sein d'un territoire culturellement dynamique, de contribuer avec les autres structures culturelles partenaires à un parcours du spectateur varié, pluridisciplinaire et riche. Chaque saison de nouveaux projets se tissent, croisant les publics, les artistes et, au sein de l'Ecole, les actions de transmission et les intervenants. Ouverts sur l'Europe, le TNS et son Ecole sont intégrés aux réseaux internationaux, contribuant ainsi en permanence à un renouvellement des pédagogies et des gestes artistiques. Enfin, le TNS, par son soutien en création ou en coproduction à de nouveaux projets, a pour mission de proposer à son public de nouvelles formes, de nouveaux gestes de mise en scène à la fois sur des textes de répertoire mais aussi sur des textes peu connus du public.

Comment le TNS a-t-il intégré la dimension numérique ?

Pour développer les liens et les interactions avec son public, le TNS vient de créer un poste dédié au numérique.

A travers les nouvelles technologies et les réseaux sociaux, le TNS invite le public à de nouvelles pratiques favorisant la création d'un lien direct avec la vie du théâtre (troupe, spectacles, rencontres) et de l'Ecole. Sa présence en ligne s'illustre parmi différents canaux : site web, blog, réseaux sociaux, plateformes participatives... Le théâtre est également à l'initiative de projets innovants (serious game www.esplumoir.fr, nouvel outil de statistique en cours avec le ministère de la Culture et de la Communication), programme de numérisation des archives physiques du TNS depuis sa création. Le théâtre est en réflexion permanente autour des questions numériques et de l'utilisation de cet espace immatériel en y insufflant de la pensée, de la culture et en l'utilisant comme un outil de visibilité pour la création (participation à des forums, organisation de rencontres, mise en place de partenariats (Szenik).

Quelles tendances se dessinent pour l'avenir du spectacle vivant ?

La conjoncture nationale entraînant un tassement des financements publics, les politiques publiques, en matière culturelle d'une façon générale et pour le spectacle vivant en particulier, doivent continuer de

conjuguer volontarisme et soutien à la création et à la diffusion comme ciment commun d'une société du savoir et de la connaissance.

Le soutien aux établissements publics de création et de diffusion doit rester une priorité pour préserver la vitalité du paysage théâtral français, aussi bien sur le territoire national qu'à l'international. Si le travail de développement des ressources propres des établissements peut et doit continuer à être mené, cela ne peut, à terme, se substituer à l'engagement financier public ni à une politique culturelle nationale forte aussi bien pour l'accès à la culture pour tous que pour le soutien aux artistes et aux acteurs culturels.

Pour l'heure, des partenariats ponctuels avec le secteur privé (actions de mécénat et ou de sponsoring, travail auprès des comités d'entreprises) et les échanges induits, permettent d'enrichir les points de croisements, certaines solutions de financements et l'élargissement du public.

Julie Brochen

Directrice du Théâtre National de Strasbourg (TNS) depuis 2008



Quelles sont les spécificités du secteur du spectacle ?

Le domaine du spectacle regroupe des entreprises appartenant à des secteurs

professionnels nombreux et différenciés : le spectacle vivant (subventionné et privé) et le spectacle enregistré (cinéma, télévision, radio, édition phonographique), aux usages professionnels très variés et aux statuts juridiques multiples. Mais ce domaine est unifié par une pratique commune : nos métiers sont construits autour de projets, avec leur caractère singulier et leur destin en partie aléatoire. Montage d'un spectacle musical ou théâtral, production d'un film, d'un disque, d'une émission de télévision, chaque projet artistique est une aventure unique, un prototype qui nécessite une équipe spécifiquement dédiée.

L'intermittence, qui représente environ 35 % de l'emploi dans le spectacle, permet d'adapter l'équipe au projet artistique et d'engager des talents ou des compétences particulières à un moment donné. Il y a d'autre part une

prééminence d'entreprises petites et moyennes (PME), et même de très petites entreprises (TPE).

Ces particularités ont conduit à la mise en place de dispositifs spécifiques de protection sociale.

La Fesac est une fédération professionnelle qui a notamment compétence pour négocier et conclure pour ses membres, organisations professionnelles d'employeurs qui représentent tout le champ du spectacle vivant et enregistré, des accords collectifs en matière de prévoyance, de couverture maladie, médecine du travail, formation initiale et continue... Elle gère, accompagne et adapte les dispositifs créés par ces accords.

On parle beaucoup de la « flexi-sécurité » pour le marché de l'emploi. Les dispositifs de protection sociale et de régulation professionnelle mis en place par les partenaires sociaux dans les branches du spectacle, relèvent de cette approche, souvent de façon novatrice, en permettant fluidité et sécurisation des parcours professionnels.

Quelles tendances se dessinent pour l'emploi dans le spectacle ?

Le spectacle est un secteur en forte croissance, et il s'agit d'une tendance de long terme : l'emploi a augmenté pratiquement chaque

année, parfois de plus de 10 %, depuis plus de 60 ans. La masse salariale (intermittents et permanents) a augmenté de 45 % entre 2001 et 2011⁵¹, toutes branches du spectacle confondues, et représente environ 4 milliards d'euros. C'est un secteur qui attire notamment les jeunes (la moyenne d'âge des salariés est d'environ 35 ans) et ce, sur l'ensemble du territoire.

Comparé à d'autres secteurs de l'économie, le spectacle est donc un monde ouvert et dynamique. Même s'il subit la crise, il y fait face, et l'emploi n'y a pratiquement pas baissé au cours des années récentes. Par ailleurs, de par la nature même de nos activités, les gains de productivité sont limités, et les délocalisations marginales.

Toutes les branches du spectacle n'ont pas, à chaque période, une évolution identique, mais le domaine dans son ensemble, grâce notamment à sa capacité de renouvellement, continuera de progresser.

Jacques Peskine⁵²

Président de la Fesac (Fédération des entreprises du spectacle vivant, de la musique, de l'audiovisuel et du cinéma)

Festivals et développement local

- ▶ Terre de festivals, le territoire français vit au rythme de ces manifestations, particulièrement lors de la période estivale. Outre l'animation culturelle, les festivals ont des impacts économiques majeurs sur les territoires sur lesquels ils sont implantés.
- ▶ Le festival d'Avignon crée 1 000 emplois dédiés uniquement à la réalisation du festival. Il génère plus de 23 millions d'euros de recettes sur le territoire, pour Avignon même et pour les communes environnantes⁵³.
- ▶ Les Eurockéennes de Belfort jouent également ce rôle de levier économique : 1 euro de subvention génère ainsi plus de 6,9 euros de retombées économiques.
- ▶ Les études économiques confirment que pour 1 euro investi par la collectivité, les retombées se situent en général entre 4 et 8 euros⁵⁴. Ce dynamisme économique, essentiel au développement local, participe également à la visibilité nationale et internationale.
- ▶ Les festivals vont continuer à jouer un rôle important pour l'économie des territoires dans les prochaines années car malgré la crise, leur fréquentation est soit stable soit en hausse. Les potentialités de développement sont encore importantes, puisque le public est en constant renouvellement et que les festivals ont encore des marges d'innovation importantes⁵⁵.

⁵¹ Source Afdas, Fonds d'assurance formation des secteurs de la culture et des loisirs.

⁵² La Fesac étant un organisme transversal, les propos de M. Peskine ne concernent pas uniquement le spectacle vivant, mais le spectacle au sens large (vivant et enregistré).

⁵³ Etude menée par le festival d'Avignon, 2011.

⁵⁴ Discours du ministre de la Culture et de la Communication, août 2011.

⁵⁵ Emmanuel Négrier, *Les Publics de festivals*, Ed. Michel de Maule, 2008.



Pouvez-vous nous présenter votre festival ?

Le festival Marsatrac, c'est quinze ans d'activisme musical ! Avec plus de 250 000 festivaliers (dont 35 000 en 2012)

et plus de 500 artistes accueillis en 15 éditions, il s'est progressivement installé comme un rendez-vous clé de la rentrée musicale et plus globalement comme un moment important de la vivacité des cultures urbaines et électroniques. Il essaie chaque année de creuser le sillon d'une programmation exigeante axée principalement sur la découverte artistique (avec près de 80 % des artistes programmés signés sur des labels indépendants), et accordant une attention toute particulière à la scène locale. Marsatrac entend ainsi régulièrement mettre ses moyens, ses réseaux et son expérience au service des créateurs de la région ; qu'il s'agisse de créations, avec la collection Mixatrac qui a embarqué entre 2008 et 2012 des artistes marseillais (Alif Tree, David Walters, Fred Nevchehirlian, Nasser) à la rencontre des scènes musicales de Bamako, Beyrouth et Essaouira, ou plus récemment de co-production, avec le nouveau spectacle de Fred Nevchehirlian.

Quel rôle joue votre festival sur le territoire ?

L'équipe du festival essaie de rester au croisement de la culture, de l'économie créative et des logiques de soutien à la diversité des modèles et des esthétiques. Elle se caractérise également depuis sa création par une ambition forte pour le territoire afin de faire rayonner, depuis Marseille, une marque de fabrique synonyme de professionnalisme, de méthode et de valeurs. Un pari audacieux remis en question chaque année par les aléas des financements publics ou des partenariats privés mais qui fonde le projet collectif initié par les trois créateurs à l'initiative du festival en 1999...

Avec un budget de près de 1,8 million d'euros, Marsatrac est un acteur important de l'économie culturelle locale. Il déploie sur l'année près de 15 000 heures de travail, structurées autour d'une équipe de 5 permanents à temps plein et le renfort de plus de 100 salariés ponctuels (dont 80 % d'intermittents du spectacle) et plus de 150 bénévoles. 92 % des salariés sont recrutés sur le territoire régional.

Quels sont les enjeux pour l'avenir ? Comment le festival prend part aux réflexions actuelles ?

Les enjeux pour l'avenir s'articulent selon nous autour de trois sujets principaux :

- A un échelon international, la question de la programmation des artistes de musiques électroniques : comment faire face à ces

carrières fulgurantes, aux cachets tout aussi exponentiels dans un contexte de concurrence renforcée ?

- A un échelon territorial, la question de l'avenir des financements publics induit une nécessité forte à s'organiser avec les professionnels du secteur des musiques actuelles pour développer de nouvelles pratiques de collaboration. Avec une question à la clé : qui prend la main ?

- Enfin à l'échelon local, la question de la mise à disposition de l'espace public pour les activités culturelles reste d'une actualité entière sans que des réponses claires ne soient données à cette attente forte.

Pour réfléchir à l'ensemble de ces sujets, les équipes de Marsatrac croisent tout au long de l'année leurs propres pratiques aux réalités d'autres projets et d'autres territoires, notamment au sein des réseaux dont le festival est membre actif : la fédération De Concert et le Syndicat des musiques actuelles (SMA).

Le temps du Marsatrac étant particulièrement propice à ces réflexions, des sessions pro sont organisées, pour cette quinzième édition du festival, en partenariat avec De Concert !, CD1D et le CNV. L'objet principal est de créer un temps d'échanges et de partage d'expériences entre acteurs régionaux et professionnels nationaux des musiques actuelles.

Béatrice Desgranges
Directrice du festival Marsatrac

Crédit photo : Vincent Arbelet

Le spectacle vivant, dynamisé par les nouveaux usages numériques

Dans le cadre de ses actions de développement des publics, le spectacle vivant a très tôt utilisé les supports numériques. Ils ont permis l'essor de nouveaux canaux de distribution autour des sites principaux Fnac/France Billet et Ticketnet, de sites de vente en propre ou affiliée, mais également la numérisation des pratiques avec l'apparition de l'e-ticket (30 % à 40 % de la vente de billets de concerts). Dans le cadre de la lutte contre le marché noir de billetterie, le site officiel des entrepreneurs de spectacles levraibillet.fr permet de référencer les concerts à venir et les « vraies » places.

Ces nouveaux outils permettent de promouvoir les spectacles, de fidéliser les spectateurs et de mieux les guider dans leurs choix, via les lettres d'information et de recommandation de spectacles.

Le spectacle vivant touche également de nouveaux publics via ces canaux de diffusion, dépassant ainsi sa principale contrainte, celle d'une diffusion éphémère à un endroit précis. La captation audiovisuelle, en constant développement, constitue une opportunité majeure en faveur d'une diffusion démultipliée des œuvres. De nouveaux usages se sont développés avec notamment la création de web TV pour les différentes institutions ou festivals, de plateformes comme *Arte Live Web*, *CultureBox* ou encore *Medici TV*, chaînes uniquement disponibles sur Internet qui proposent des avant-premières ou de revoir les spectacles pendant une durée limitée.

Ces nouveaux supports participent à la vitalité de la création ainsi qu'à la diversité culturelle, puisqu'ils offrent à l'internaute la possibilité de découvrir d'autres disciplines.

Les réseaux sociaux complètent cette promotion, les institutions, lieux et artistes créant des pages sur ces plateformes communautaires pour faire connaître leurs activités. Les réseaux sociaux sont un vecteur idéal pour fédérer les publics autour d'artistes ou de marques et enrichir l'expérience du spectacle avant et après celui-ci.

Enfin, la multiplication des chaînes de télévision est un relais de croissance supplémentaire (principe de la longue traîne) pour les spectacles qui constituent un format très adapté aux chaînes (spectacles comiques, concerts), notamment celles de la TNT.

Enjeux et opportunités futurs

Développer l'éducation artistique à l'école

Au même titre que la musique, les disciplines du spectacle vivant peuvent faire partie intégrante des nouvelles activités proposées aux élèves autour du temps scolaire, afin de transmettre aux nouvelles générations le goût du spectacle vivant.

Renforcer la diversification du financement

Le retrait partiel de l'Etat et des collectivités territoriales, principaux financeurs du spectacle vivant, incite à élargir les sources de financements. Les entreprises, via le mécénat ou le parrainage, peuvent développer une relation privilégiée avec ces événements.

Mettre l'accent sur le tourisme culturel

La Grande-Bretagne a saisi l'importance que peut jouer la culture pour le développement du tourisme, et plus généralement la croissance. Elle vient de lancer un vaste plan stratégique pour stimuler le lien entre tourisme et culture pour ces prochaines années, notamment en relançant l'investissement dans le patrimoine culturel. 1 livre investie dans la culture rapporte ainsi 1,6 livre sur 10 ans⁵⁶. Le spectacle vivant pourrait être moteur d'une stratégie similaire en France grâce à son maillage dense du territoire.

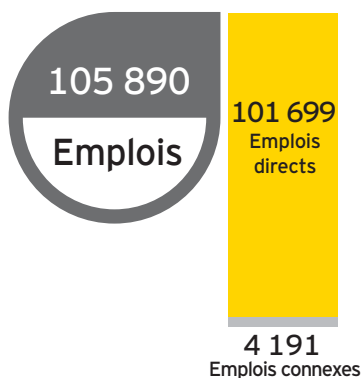
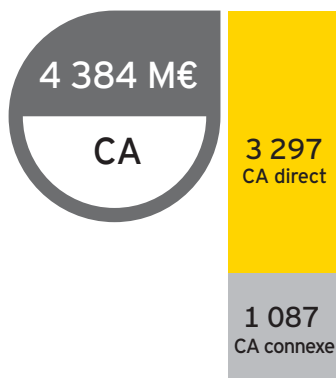
56 *Measuring the value of culture*. A report to the Department for Culture Media and sport. Arts Humanities Research Council, 2010.



Le cinéma



Des spectateurs toujours assidus en France, mais une industrie qui doit conforter son rayonnement international.



Impact économique	CA 2011 en M€
Billetterie des salles de cinéma	1 371
Pré-achats et coproduction des chaînes TV, apports co-producteurs étrangers et SOFICA)	743
Recettes publicitaires salles	105
Ventes et location de films en DVD/Blu-Ray	773
Vidéo à la demande (VàD)	148
Ventes à l'export	157
CA direct	3 297
Ventes de matériels vidéo et tablettes tactiles	1 041
Ventes de presse cinéma	19
Copie privée hors smartphones et tablettes	27
CA connexe	1 087
Total CA⁵⁷	4 384

Emplois générés	Emplois 2011
Auteurs, artistes interprètes, techniciens (hors emplois permanents)	77 200
Productions de films pour le cinéma (emplois permanents)	4 051
Prestations techniques (emplois permanents)	2 225
Distribution de films cinématographiques (emplois permanents)	1 574
Projections de films cinématographiques (emplois permanents)	13 826
Ventes et location de films en DVD/Blu-Ray	2 823
Emplois directs	101 699
Emplois dans la distribution de matériel vidéo et tablettes tactiles	3 971
Emplois dans la presse cinéma	220
Emplois connexes	4 191
Total emplois	105 890

⁵⁷ Cette évaluation ne prend pas en compte les achats patrimoniaux français et étrangers des chaînes de télévision, les exportations de films étrangers, le chiffre d'affaires connexe réalisé par les industries techniques et la valeur des investissements réalisés par les salles de cinéma auprès de prestataires techniques ; périmètre pris en compte par le CNC pour formuler ses études.

Le cinéma représente 9 % des emplois de l'industrie culturelle et créative et 6 % de son chiffre d'affaires. Les emplois se concentrent principalement dans la production et la post-production.

La filière technique, pour le cinéma et l'audiovisuel, représente 1,3 milliard d'euros et un vivier de 4 500 emplois permanents⁵⁸.

La capacité d'accueil de tournage de films augmente en France, témoignant du dynamisme du marché : les studios de tournage français ont à ce jour une capacité de 95 000 mètres carrés contre 50 000 en 2006.

Une fréquentation toujours assidue des salles de cinéma

Après une année 2011 exceptionnelle marquée par le succès du film *Intouchables*, plus gros succès français depuis 1945, la fréquentation des salles dépasse pour la quatrième année consécutive le seuil des 200 millions d'entrées en 2012⁵⁹ et confirme l'engouement actuel pour le Septième art.

Près de 70 % des Français (38,9 millions de spectateurs) sont allés au moins une fois au cinéma dans l'année, soit une croissance de près de 20 % en 10 ans, cependant cette croissance reste fragile selon les sorties et les succès de l'année.

Les spectateurs réguliers et assidus concentrent toujours l'essentiel des entrées (69,8 %). Les femmes, légèrement plus nombreuses que les hommes parmi la population cinématographique, fréquentent également les salles plus souvent (5,6 fois en moyenne en 2011 contre 5,2 pour les hommes). Les plus de 35 ans représentent toujours plus de la moitié de la population cinématographique. La part des seniors (50 ans et plus), en progression constante depuis près de 20 ans, représente désormais plus du tiers des spectateurs et des entrées en salle.

A l'inverse, la part des moins de 25 ans tend à diminuer, malgré un taux de pénétration toujours très élevé. Ainsi, plus de 95 % des adolescents de 15-19 ans sont allés au cinéma en 2011.

Parmi les principaux genres de longs métrages, seule l'animation présente un public très spécifique, avec près d'un spectateur sur trois âgé de moins de 18 ans. Les longs métrages américains attirent toutefois un public plus jeune et plus masculin que la moyenne. Les films français, plus souvent destinés à un public adulte, sont particulièrement appréciés des seniors (34 % de leur public) et des catégories socioprofessionnelles favorisées (26,9 %).

Selon les données du CNC, les films d'animation français détiennent 17,3 % du marché national (+ 3,1 points), enregistrant un niveau d'entrées stable de 4,6 millions (- 0,6 %) en 2012. Parmi les dix films d'animation les plus visionnés en France en 2012, trois sont français : *Zarafa* (1,4 million d'entrées), *Kirikou et les hommes et les femmes* (1,1 million d'entrées), *Sammy 2* (0,7 million d'entrées).

Pour la deuxième année consécutive, les zones rurales et les agglomérations de moins de 20 000 habitants contribuent légèrement à l'élargissement de la population cinématographique en 2011, avec une progression de près de 10 % en un an. Paris et les agglomérations de plus de 100 000 habitants ne concentrent plus la majorité des spectateurs depuis quelques années mais captent toujours la plus grande part des entrées.



Comment expliquez-vous le succès du cinéma français sur son territoire et à l'étranger ?

Le cinéma français doit largement son dynamisme aux nombreuses sociétés

de production indépendantes qui forment le tissu de ce qui est la première production cinématographique européenne, se situant au deuxième rang mondial en termes d'exportation.

Les films des réalisateurs français et de nombreux réalisateurs étrangers produits par des sociétés indépendantes françaises sont présents dans les plus grands festivals : à titre d'exemple, 32 films majoritairement français ont été sélectionnés lors du Festival International du Film de Toronto en 2013. Ils reçoivent régulièrement les récompenses

les plus prestigieuses : Palme d'or du Festival de Cannes pour *La Vie d'Adèle*, d'Abdellatif Kechiche en 2013, pour *Amour* de Michael Haneke en 2012 et pour *Entre les murs* de Laurent Cantet en 2008 ; cinq oscars reçus pour le film *The Artist* de Michel Hazanavicius en 2011.

Aujourd'hui, la part de marché des films français dans les salles de cinéma en France est l'une des plus élevée au monde : elle atteint 40,2 % en 2012. A titre de comparaison, la part de marché des films allemands et italiens sur leurs propres territoires représentent respectivement 18 % et 27 %.

En quoi le système de financement du cinéma français est-il spécifique ?

Le dynamisme économique du secteur s'explique par un système de financement vertueux qui associe des soutiens publics, largement gérés par le Centre national du cinéma et de l'image animée (CNC) - au budget duquel doivent contribuer tous les acteurs

économiques qui bénéficient de la valeur ajoutée des œuvres cinématographiques ou audiovisuels - et des obligations d'investissement des acteurs de la diffusion linéaire ou non linéaire des œuvres.

Cette économie régulée, dont le succès se confirme depuis des dizaines d'années, est permise par l'exception culturelle maintenue par la France dans le cadre des négociations commerciales internationales.

Cet équilibre est néanmoins fragile et délicat. Les membres de la filière cinématographique sont soucieux de le préserver, en le faisant évoluer de façon à prendre compte les nouveaux acteurs de la diffusion des films qui sont prêts à s'intégrer dans le financement du cinéma dans sa diversité.

Marc Missonnier

Producteur et dirigeant de Fidélité

58 Les Echos, février 2013.

59 CNC.

Le cinéma français d'animation

L'animation française, secteur cinématographique et audiovisuel rassemblant toutes les productions d'images animées (dessin, de synthèse ou numérique), est le leader européen en termes de production (plus de 355 heures de programmes audiovisuels produits en 2012) et le troisième producteur mondial après les Etats-Unis et le Japon.

Elle bénéficie d'un attrait important à l'international et exporte ainsi plus d'un tiers de sa production. Le succès de l'animation française a débuté en 1999 avec *Kirikou et la sorcière* et s'est confirmé depuis avec *Persepolis*, *Les Triplettes de Belleville*, *Arthur et les Minimoys* ou *Moi, Moche et Méchant*. Ainsi, plus de 85 % des films produits chaque année, aussi bien pour le cinéma que pour la télévision, connaissent une carrière internationale.

Cette vitalité permet notamment d'accéder à des territoires difficiles ou de nouveaux marchés. L'animation française s'exporte principalement en Europe de l'Ouest (60,5 %), mais aussi en Amérique du Nord (10,7 % des ventes), et en Asie (11 %).

Ce succès s'explique notamment par la qualité des écoles françaises. Les Gobelins, l'ESRA ou encore Supinfocom, pôles de formation performants, sont à l'origine d'une « French Touch » reconnue et recherchée.

Une politique de financement soutenue explique également ce dynamisme. Les subventions proposées par le Centre national du cinéma et de l'image animée (CNC) offrent aux producteurs un apport financier non négligeable, complété par l'obligation des chaînes à financer la production et donc la création.

Ces politiques d'aides sont créatrices de valeur en termes de revenus, mais également en termes d'emplois puisqu'elles incitent les producteurs français à produire les programmes en France.

A titre d'exemple, *Moi, moche et méchant* et sa suite ont été fabriqués par Mac Guff, studio français d'effets numériques. Son département d'animation a développé un logiciel propre, clé de ces deux opus et de son succès français, mais aussi international grâce au crédit d'impôt à l'international. Ce studio, qui emploie plus de 500 personnes, a depuis été racheté par Universal et intégré à son département *Illumination Entertainment*, tout en continuant à produire en France à partir des studios basés à Paris.

La performance de ce secteur permet donc à la France de se positionner sur le marché international et de jouer un rôle de référence. Ainsi, le MIFA (Marché international du film d'animation) qui se déroule tous les ans au festival d'animation d'Annecy attire vendeurs, acheteurs, distributeurs de plus de 63 pays.

L'évolution du cinéma vers la production et l'exploitation numériques et la 3DS⁶⁰

La numérisation de l'industrie cinématographique s'est fortement accélérée ces dernières années. Près de trois quarts des films français ont ainsi été tournés en numérique en 2011.

Initié en décembre 2010 après le vote de la loi sur la numérisation des salles, le basculement vers la projection numérique de l'ensemble du parc de salles devrait s'achever en 2013. Fin 2012, plus de 5 000 écrans étaient équipés de projecteurs numériques, soit plus de 88 % des écrans français, contre les deux tiers un an plus tôt. En moins de trois ans, la quasi-totalité des 5 530 salles de l'Hexagone auront ainsi été numérisées, notamment grâce au plan de soutien du CNC aux petites salles.

En 2012 en France, le nombre de films exploités en 3DS s'est pour autant stabilisé à 42 films (autant qu'en 2011, contre 23 en 2010 et 16 en 2009). Réalisant plus de 48 millions d'entrées, ils représentent près du quart de la fréquentation totale annuelle. 45,2 % des films d'animation, soit 14 sur 31, sont des films en 3DS. De plus, 28 % des volumes de tournages ont été effectués en numérique en 2012⁶¹.

Au-delà de leur projection en salle, la diffusion des œuvres cinématographiques repose de plus en plus sur la qualité des réseaux, qui a également permis l'émergence de plateformes de vidéo à la demande. Celles-ci ont consenti des efforts significatifs pour élargir leur offre et représentent désormais près de 11 000 films, soit même plus que l'offre de vidéo physique.

Le CNC a par ailleurs lancé un vaste inventaire du patrimoine cinématographique français, et propose un dispositif de soutien financier à la restauration et à la numérisation des œuvres reconnues. Cette initiative vise à rendre accessible au public le plus large les œuvres cinématographiques du XX^e siècle via les technologies et les modes de diffusion d'aujourd'hui, dont participent les plateformes de diffusion à la demande sur Internet.

60 3DS - 3D Stéréoscopie.

61 Source FICAM.

Enjeux et opportunités futurs

Usages numériques et cinéma

Le succès grandissant des offres par abonnement

Ce succès témoigne de l'évolution des usages numériques, marqués par la délinéarisation de la consommation des contenus et la mobilité - que l'on résume souvent par la formule « ce que je veux, quand je veux, où je veux ». Les leaders de la SVoD⁶² sont pour l'heure des acteurs américains comme *Netflix*, *Amazon* et *Hulu*. Cette évolution pourra constituer un véritable relais de croissance pour les studios, à condition de nouer des alliances avec des opérateurs de technologies et de télécommunications pour additionner les atouts et compétences nécessaires : les contenus (droits, diversité et volumes), la puissance éditoriale, l'infrastructure de diffusion et de la bande passante et le CRM⁶³. L'espoir réside dans le succès des offres premium des opérateurs déjà implantés et dans la propension à payer pour de tels contenus.

Un public mondial via Internet et le modèle de la longue traîne

La rentabilité des films « spécialisés » peut être aujourd'hui améliorée grâce à Internet, avec des cinéphiles aux quatre coins du monde prêts à payer pour des films non disponibles par ailleurs. Mais, cette opportunité concernera plus certainement, dans un premier temps du moins, le cinéma indépendant ou les petites productions.

Vers une meilleure promotion de la France et du cinéma français

Conforter le succès du cinéma français à l'étranger

La fréquentation des films français à l'international a connu une année exceptionnelle en 2012 avec 140 millions d'entrées et une progression de près de 90 % par rapport à 2011. Trois films, *Intouchables*, *Taken 2* et *The Artist*, ont majoritairement

contribué à ces résultats avec 65 % de la fréquentation à eux seuls. Cette performance est d'autant plus remarquable que le cinéma français reste encore confronté aux difficultés structurelles d'accès aux salles à l'étranger, prioritairement tournées vers les films américains à grand succès.

Source de croissance économique, mais également de rayonnement culturel et artistique hors de nos frontières et de celles de l'Europe, le cinéma français reste une industrie fragile. Son développement à l'étranger et sur le territoire demande plus que jamais à être conforté dans l'objectif d'inscrire les succès actuels dans une dynamique de long terme.

Renforcer l'attractivité du territoire national pour les tournages

Ambition partagée par de nombreux secteurs économiques et culturels, l'attractivité du territoire demeure un relais de croissance essentiel pour le cinéma français. Les retombées économiques des tournages sont en effet multiples : visibilité de la France, de ses paysages et de son patrimoine à l'étranger, contribution à l'emploi (dont plus de 64 000 emplois permanents et non permanents dans la production de films uniquement) et à l'économie locale, retombées touristiques. Cela passe également par le développement des studios, principalement destinés aux productions françaises mais qui ambitionnent de plus en plus d'attirer les productions étrangères. Selon la Fédération des industries du cinéma, de l'audiovisuel et du multimédia (FICAM), le taux de délocalisation des films français - films d'initiative française pour leur financement mais tournés hors de l'Hexagone - est passé de 23 % en 2011 à 31 % en 2012. Pour les films dont le budget dépasse les 10 millions, ce taux de délocalisation est passé de 30 % en 2011 à 54 % en 2012. Cependant, la réforme du crédit d'impôt cinéma et sa rétroactivité ont réduit ce taux au 1^{er} semestre 2013.



Quelle place votre entreprise tient-elle dans la filière ?

La création du groupe UGC remonte à 1971, avec l'association de différents réseaux régionaux de salles

de cinéma. Le groupe est depuis devenu un des plus importants réseaux de cinéma européens et le deuxième français. Il regroupe aujourd'hui 421 salles en France et en Belgique, programme plus de 300 films pour 34 millions de spectateurs chaque année.

A côté de son activité de diffuseur, UGC est aussi producteur et distributeur, présent ainsi dans tous les secteurs de l'industrie du cinéma. *Le Nom des gens* de Michel Leclerc (Césars du meilleur scénario et de la meilleure actrice 2012), *Le Chat du Rabin* de Joann Sfar (César du meilleur film d'animation 2012) ou encore *De Rouille et d'os* de Jacques Audiard (sélection officielle du Festival de Cannes 2012), mais aussi des comédies comme *Ducobu* ou *Les Profs* sont quelques exemples de la diversité des films produits et distribués par l'UGC.

Par ailleurs, depuis 2010, nous avons élargi notre offre de programme avec la diffusion d'opéras et de ballets. Ces saisons de « Viva l'opéra », dont Alain Duault assure la direction de la programmation en partenariat avec l'Opéra National de Paris, s'inscrivent dans la démarche de l'entreprise de favoriser la diffusion et la diversité d'œuvres culturelles et rencontre un succès croissant.

UGC a ainsi pu faire le choix stratégique de s'impliquer dans toute la chaîne cinématographique, la réglementation particulière du secteur contribuant à l'existence et à la compétitivité du secteur (production, exploitation et distribution).

Quels sont les défis et les enjeux auxquels est confrontée la filière ?

Le cinéma français est un marché très compétitif, qui attire les partenaires étrangers, mais aussi soutient l'essentiel de la cinématographie européenne, notamment par des coproductions. Le nombre de films agréés ne cesse de croître ces dernières années.

Par ailleurs, c'est un marché dynamique grâce au système de financement qui s'appuie sur la solidarité entre les entrées en salle et la production de films. Le cinéma français a ainsi pu se maintenir de manière significative sur le marché mondial, derrière les films anglo-saxons. Il résiste ainsi à la puissance du cinéma américain et participe de l'image de la France à l'étranger : les films français ont obtenu un nombre impressionnant de prix dans les festivals et ils ont attiré plus de 140 millions de spectateurs à l'étranger en 2012.

Il est important de maintenir le système existant, qui a fait preuve de sa performance sur le marché national et international. Il est nécessaire de soutenir l'ensemble du secteur cinématographique, générateur d'emplois et découvreur de talents, associant ainsi créativité intellectuelle et tissu industriel.

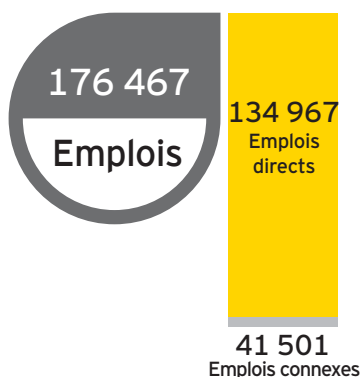
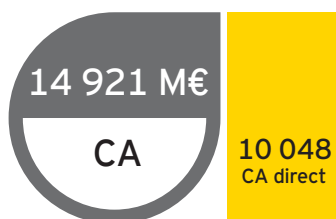
Alain Sussfeld
Directeur général d'UGC

⁶² Subscription Video on Demand (vidéo à la demande avec abonnement).
⁶³ Customer Relationship Management (Gestion de la Relation Client).

La télévision



Un secteur qui génère un cinquième du chiffre d'affaires total des industries culturelles et créatives et a su s'adapter aux nouveaux usages.



Impact économique	CA 2011 en M€
Revenus des chaînes TV	9 252
Ventes et location de vidéos « hors cinéma » en DVD/Blu-Ray	493
Vidéo à la demande (VoD)	72
Ventes à l'export	231
CA direct	10 048
Ventes de matériels vidéo et tablettes tactiles	3 015
Production de films institutionnels et publicitaires	1 314
Ventes de presse TV	544
CA connexe	4 873
Total CA	14 921

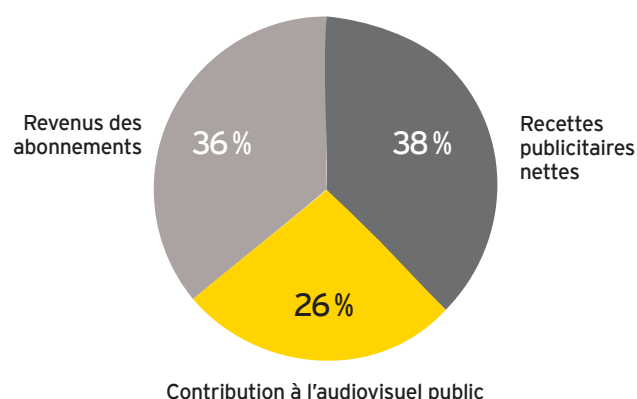
Emplois générés	Emplois 2011
Auteurs, artistes interprètes, techniciens (hors emplois permanents)	112 926
Production de films et de programmes pour la télévision (emplois permanents)	7 941
Edition de chaînes généralistes (emplois permanents)	5 247
Edition de chaînes thématiques (emplois permanents)	3 476
Prestations techniques (emplois permanents)	4 449
Ventes et location de vidéos « hors cinéma » en DVD/Blu-Ray	928
Emplois directs	134 967
Production de films institutionnels et publicitaires	29 755
Ventes de matériels vidéo et tablettes tactiles	11 410
Emplois dans la presse TV	335
Emplois connexes	41 500
Total emplois	176 467

La télévision représente l'un des plus importants chiffres d'affaires de l'industrie culturelle et créative (20 % du chiffre d'affaires total) et emploie 14 % des salariés.

Les revenus sont majoritairement dégagés par les chaînes de télévision, et les emplois sont principalement dans la production audiovisuelle. Peu de chaînes produisent leur propre contenu.

La publicité reste la principale source de recettes des chaînes de télévision (38 %), soit 3 496 millions d'euros. Le financement public de l'audiovisuel représente, quant à lui, 2 398 millions d'euros et les revenus des abonnements des chaînes de télévision sont de 3 358 millions d'euros⁶⁴.

Revenus des chaînes télévisées, 2011



La production des films institutionnels et publicitaires représente 9 % du chiffre d'affaires de la filière télévision et crée 17 % des emplois de la télévision.

Environ un tiers des ventes de programmes audiovisuels français à l'étranger sont des films d'animation (32 % en 2011), quand le volume de production d'animations en France représente seulement 5,8 % du total des heures produites.

Selon une étude menée en septembre 2010 par le Centre national du cinéma et de l'image animée (CNC), pour 1 euro de crédit d'impôt audiovisuel versé en 2010, 15 euros des dépenses sont investies dans la filière et 5,2 euros de recettes fiscales et sociales induites sont récupérées par l'Etat.

Une industrie qui s'adapte aux nouveaux usages des publics

Portée par une année particulièrement riche en événements politiques et sportifs, la durée de visionnage de la télévision a franchi un nouveau record en 2012 avec une durée quotidienne moyenne de 3 h 50, soit 30 minutes de plus qu'il y a 10 ans et 50 minutes de plus qu'il y a 15 ans⁶⁵.

Cette progression régulière, qui concerne toutes les tranches d'âge, témoigne de l'importance persistante de la télévision dans le quotidien des Français. Elle illustre également la capacité d'adaptation d'un secteur qui évolue avec les modes de consommation et les attentes des téléspectateurs, notamment face aux nouveaux usages liés au numérique.

Près de 93 % des 4 ans et plus regardent la télévision au moins une fois par semaine et près de trois quarts des plus de 15 ans, le plus souvent accompagnés. Si les genres télévisuels classiques restent incontournables et figurent en tête des meilleures audiences - variété, séries, cinéma, sport - le développement de la Télévision Numérique Terrestre (TNT) et surtout d'Internet ont contribué à l'émergence de nouveaux usages et à l'insertion de la télévision dans un environnement multi-écrans connecté. En 2012, les programmes les plus visionnés ont été le concert des Enfoirés, la finale du championnat d'Europe de Football et les Jeux Olympiques. Soulignons aussi les succès d'audience des fictions comme

Les Hommes de l'Ombre, des programmes politiques tels que *Des Paroles et Des Actes* et des émissions telles que *L'Amour est dans le Pré* ou *Top Chef*.

Chaque foyer français connecté à Internet dispose en moyenne de 5,5 écrans, que ce soit un téléviseur, un ordinateur, un smartphone ou une tablette⁶⁶. A chacun correspond un usage spécifique. Ainsi, alors que la télévision reste l'écran familial et central du foyer, privilégié pour regarder des vidéos, qu'il s'agisse de direct, de films enregistrés ou de rattrapage, la tablette s'est peu à peu imposée comme l'écran mobile de la maison.

Parmi les nouveaux usages, la télévision de rattrapage est définitivement entrée dans les habitudes des Français. Bien que l'ordinateur demeure l'écran privilégié pour ces services, un tiers des programmes vus le sont sur téléviseur, que ce soit par les box des fournisseurs d'accès à Internet ou par les télévisions connectées (smart TV), qui équipent désormais 14 % des foyers.

Les téléspectateurs disposent également d'une offre de programmes issue d'éditeurs indépendants, présente sur le câble, le satellite, l'ADSL et la TNT régionale. Les chaînes indépendantes proposent des thématiques spécifiques, dans des segments culturels ou informatifs peu exploités par les grands diffuseurs.

⁶⁴ La Cour des comptes et les chambres régionales et territoriales des comptes, CNC « L'économie de la télévision : financement, audience, programmes », 2012.

⁶⁵ Médiamétrie, Communiqué de presse, l'année TV 2012.

⁶⁶ Médiamétrie, étude Screen, juin 2012.

Enjeux et opportunités futurs

La « social TV », vecteur d'engagement et de recettes futures

Le développement d'Internet, des réseaux sociaux, de la télévision connectée et des nouveaux écrans tend à faire évoluer les programmes, passant d'un modèle de diffusion unidirectionnelle et mono-support à des contenus de plus en plus interactifs. La télévision sociale (*social TV*) conduit à repenser les habitudes et les attentes d'un spectateur devenu acteur du jeu télévisuel. Elle représente également un enjeu de communication et de diffusion pour les chaînes, incitées à enrichir leurs programmes de possibilités d'interaction nouvelles, à même de susciter l'adhésion.

Les chaînes de télévision s'emparent des réseaux sociaux pour aller plus loin dans l'interactivité (« converser » avec leur audience) et dans l'engagement. De nos jours, tous les grands formats de programmes (divertissement, sport...) ont introduit des dispositifs « sociaux » dans leur mécanisme de production. La pratique du « second écran », qui consiste à regarder une émission tout en utilisant son ordinateur, son téléphone ou sa tablette, a explosé ces 12 derniers mois⁶⁷. Les téléspectateurs sont invités à interagir via les réseaux sociaux avec le programme qu'ils regardent, partager leurs impressions, etc. L'enjeu ultime pour les chaînes est la monétisation de cette nouvelle tendance. Les dispositifs de *social TV* permettent de proposer aux annonceurs de nouvelles offres, une publicité plus ciblée et potentiellement plus rentable. Les espaces publicitaires sur second écran sont davantage personnalisables que sur l'écran de télévision, et le spectateur qui utilise un second écran est impliqué dans l'émission et donc potentiellement plus réceptif.

Le développement des offres de vidéo à la demande

Dans le secteur de la télévision, l'industrie de programme s'inscrit désormais dans un environnement en forte mutation technologique, avec le développement de la TNT, de l'Internet fixe et mobile, et des usages qui plébiscitent la vidéo en ligne, VOD et SVoD. La part de la consommation est déjà significative : l'accélération, la capacité d'Internet et l'équipement des ménages en terminaux (inter)connectés ainsi que les succès commerciaux des opérateurs américains (portés par la popularité de séries américaines également suivies en France) laissent présager, à terme, un développement continu de la VOD et de la SVoD en France. Déjà, des acteurs français se lancent sur ce marché, à l'instar de Canal+ (Canal+ Série, Canal Play Infinity) et Filmo TV. Mais les défis sont nombreux, réglementaires et économiques, à commencer par le coût d'acquisition des œuvres pour constituer un catalogue riche et diversifié, condition nécessaire pour attirer les consommateurs et espérer rentabiliser ce service de SVoD.

Une forte croissance de la demande de contenus

La dernière décennie a été marquée par la multiplication des canaux de diffusion : les chaînes accessibles en TNT sont passées de 6 à 25, Internet a connu une croissance exponentielle, etc. La demande en contenus audiovisuels n'a donc jamais été aussi importante mais sans que les financements ne suivent une évolution comparable. Il y a donc un défi majeur à relever pour l'ensemble de la filière : produire des programmes de qualité de plus en plus nombreux tout en optimisant les coûts mais ce défi passe notamment par la participation des nouveaux acteurs au financement des contenus.



Quelles tendances se dessinent pour l'emploi dans le secteur de la production audiovisuelle ?

La production audiovisuelle en France emploie

environ 100 000 personnes, dont 50 000 pour la production de flux (magazines, émissions culturelles et politiques, jeux et divertissements créatifs).

C'est un secteur qui favorise l'emploi des jeunes, dynamique et attractif. Il n'y a pas de barrière d'entrée, à partir du moment où vous êtes créatif et investi.

Pour prendre l'exemple d'Endemol, la moyenne d'âge de nos effectifs est située autour de la trentaine. Nous sommes l'une des plus grandes sociétés du milieu de la production audiovisuelle, avec 130 salariés permanents et près de 300 collaborateurs réguliers.

Mais le propre de nos métiers est que sur un projet, le nombre d'emplois augmente rapidement. Une émission de plateau « traditionnelle » emploie 80 personnes, auxquelles s'ajoutent toutes les activités périphériques (décor, sécurité, catering...). Ainsi, l'émission *Secret Story* embauche au total entre 150 et 180 personnes.

Quelle place tient le numérique ?

La technologie numérique est au cœur de nos métiers. La production audiovisuelle a, depuis longtemps, intégré le numérique dans l'ensemble de son mécanisme de production (matériel, support...). La post-production est également passée au numérique. Il offre un certain nombre de possibilités, notamment en termes de créativité.

Sur le plan de la consommation, le numérique n'a pas encore eu d'impact sur la narration, mais il permet de parler directement aux téléspectateurs, via les réseaux sociaux et le second écran. La relation avec le public s'est enrichie et s'est élargie. Le numérique

représente de belles perspectives de croissance. Tous les acteurs du marché sont actuellement en phase d'acquisition de savoir-faire.

Quels sont les enjeux de la filière ?

Nous sommes aujourd'hui à un moment crucial, où tout le modèle économique est à réinventer en capitalisant sur nos forces et notre savoir-faire, tant en matière de flux que de fictions. Même si l'environnement et l'ensemble des acteurs du secteur sont sous tension avec notamment l'arrivée de nouveaux entrants, cette période est une vraie opportunité pour faire évoluer nos métiers.

Nicolas Coppermann
Président d'Endemol France

⁶⁷ « (...) entre juin 2012 et mars 2013, le nombre de tweets autour de la télévision serait passé de 3 à 8,2 millions, selon le cabinet spécialisé NPA Conseil, citant des chiffres de Mesagraph, société spécialisée dans l'analyse des réseaux sociaux pour la télévision », Le second écran, un Far West pour les chaînes de télévision, lemonde.fr, 13 mai 2013.



Quelles évolutions récentes Trace TV a-t-elle connues ?

Trace TV a été créée en 2003 avec l'objectif de lancer une chaîne de télévision consacrée

aux musiques urbaines. Nos premiers clients étaient les câblo-opérateurs et les opérateurs satellite.

En 10 ans, nous sommes passés de deux typologies de distributeurs à cinq, avec l'addition des opérateurs ADSL, des opérateurs mobiles et des utilisateurs directs via les plateformes « over-the-top » et de *streaming*.

Nous opérons maintenant sur des plateformes proposant 200 à 500 chaînes de télévision ce qui nous a amenés à procéder à deux évolutions majeures :

- intégrer un marketing extrêmement pointu pour mieux connaître nos téléspectateurs et leur plaire avec des offres de chaînes adaptées. Nous avons ainsi décliné les chaînes Trace en quatre formats : Trace Urban, Trace Tropical, Trace Africa et Trace Sports.
- adopter un modèle d'intégration verticale « low cost/high quality » pour la fabrication

et la diffusion de nos chaînes afin de pouvoir réduire le point mort de chacune de nos antennes.

Quelles tendances se dessinent pour l'avenir ?

Les trois grandes tendances se déclinent en trois mots :

1. Personnalisation

Nous allons franchir une nouvelle étape dans l'adaptation des chaînes à chacun de nos téléspectateurs en lançant MyTrace, la première chaîne de télévision 100 % personnalisée accessible sur toutes les plateformes et outils de communication connectés à Internet.

2. Engagement

Tous les médias Trace vont proposer de plus en plus de fonctionnalités TV et hors TV permettant une interaction et un engagement fort du public sur le contenu. Notre nouveau site web accompagne la consommation des médias avec des offres enrichies de contenu et des fonctions élaborées de *social media*. Le déploiement des offres Trace Mobile permet aux jeunes publics de vivre en permanence l'expérience Trace sur leur mobile et après le succès des premiers Trace Urban Music Awards en France (plus de 600 000 votes), Trace va multiplier ce type d'initiatives.

3. Localisation

Trace va continuer à localiser ses offres de contenus, notamment en télévision, en lançant de nouvelles chaînes localisées avec des partenaires locaux dans plusieurs marchés clés (Russie, Turquie, Brésil etc.).

Quelle place le numérique tient-il dans cet avenir (design, distribution...) ?

Le numérique est au cœur de l'activité de Trace. Toutes les chaînes Trace TV et services à valeur ajoutée (web, mobile, applications, etc.) sont fabriqués et diffusés en numérique. Seules les radios Trace FM sont encore en analogique.

La chaîne de production et de diffusion des programmes et des télévisions Trace est entièrement numérique. De la captation des programmes, de leur post-production audio et vidéo, à leur transmission et diffusion, les signaux Trace TV sont entièrement digitaux et Trace TV a supprimé depuis trois ans l'usage des cassettes vidéo en production pour ne traiter que des fichiers numériques.

Olivier Laouchez

Cofondateur et Directeur de Trace TV

Le développement de la télévision connectée

La télévision connectée suscite depuis le milieu des années 2000 autant d'espoirs que de questionnements. Sa promesse est de réconcilier la diffusion linéaire classique et l'interactivité des services Internet au sein d'une même expérience télévisuelle « à 360° ».

Jusqu'au début des années 2010, on considérait que la télévision connectée était avant tout une question d'équipement : on l'assimilait à un téléviseur auquel était ajouté la possibilité de se connecter à Internet, de faire fonctionner des applications (actualités, jeux, réseaux sociaux...) parfois en étroite relation avec le programme diffusé. Les attentes en la matière étaient élevées mais les réalisations restaient modestes en raison du relativement faible nombre de téléviseurs compatibles utilisés dans les 98,5 % de foyers français équipés de téléviseurs.

En 2010, en France, GfK estimait qu'environ un téléviseur vendu sur dix était connectable à Internet (soit environ 0,8 million sur 8,5 millions de téléviseurs vendus). En 2012, les téléviseurs connectables représentaient près d'un tiers des ventes, avec 2 millions d'unités vendues, dans un marché en baisse. Grâce à ces ventes proportionnellement en hausse, un foyer français sur cinq devrait être équipé d'un téléviseur connectable en 2013 et plus de la moitié des foyers pourrait être concernée à l'horizon 2015.

Si l'équipement tend à se massifier, son utilisation demeure minoritaire, même s'il est difficile d'estimer la part des téléviseurs connectables véritablement connectés. Cette définition stricte de la télévision connectée doit néanmoins être complétée par le fait que les foyers français sont déjà massivement

utilisateurs d'Internet sur leurs téléviseurs, grâce aux offres « triple play » des fournisseurs d'accès à Internet (Internet, téléphone, télévision) et grâce aux box opérateurs qui proposent depuis plusieurs années des services interactifs, locations de films, voire de jeux vidéo.

Pour émerger tout à fait, la télévision connectée devra répondre à plusieurs défis :

- Un défi économique : si l'on sait de mieux en mieux concilier l'expérience linéaire de la télévision avec celle, délinéarisée, des services Internet, il reste à concilier les modèles publicitaires de ces deux mondes. Or, la monétisation de l'audience sur Internet demeure plus faible que sur la télévision.
- Un défi technologique : les téléviseurs connectés font cohabiter différentes normes et technologies (le HBB TV d'un côté, des solutions propriétaires de l'autre), elles-mêmes différentes des solutions de « second écran » sur smartphones et tablettes.
- Un défi lié au modèle : le modèle historique de la télévision 1.0 suit une logique verticale avec des flux d'information provenant de la chaîne qui « descendent » vers une audience, parfois appelée à réagir ou témoigner. La télévision connectée, ou 2.0, adopte un modèle vertical à double sens et horizontal : l'audience s'est muée en communauté qui converse, débat et partage sur les réseaux sociaux (même en dehors des heures de diffusion d'un programme) et réagit, voire interpelle la chaîne ou le programme.

Le marché international

Dans le sillage de l'animation où la France est un leader mondial et le premier exportateur européen (troisième exportateur mondial après les Etats-Unis et le Japon), les exportations de programmes français à l'international connaissent une progression notable (127 millions d'euros en 2012) mais ont encore une belle marge de progression. Tous les genres sont concernés : les ventes de fictions françaises ont connu une croissance de 15 % en 2012 et une percée remarquable au-delà des frontières européennes, celles de documentaires atteignent 30 millions d'euros avec

une hausse de 10 % l'an dernier ; quant aux programmes de flux, ils connaissent leur quatrième année de croissance avec une hausse de 60 % sur la période 2008-2012. Le marché international est ainsi un relais de croissance important dans les prochaines années pour l'industrie de programmes française car il y a des parts de marché à conquérir. A titre d'exemple, on estime le marché du « format » dans le monde à 2 milliards de dollars pour les programmes de flux et la fiction.



Quel est le positionnement de votre chaîne ?

Arte, chaîne culturelle franco-allemande, est une chaîne unique, par sa nature et par sa vocation. Arte,

c'est une utopie, celle de créer ensemble et de rapprocher les peuples européens via la culture. L'ouverture aux autres, l'ouverture à la création la plus diverse sont au fondement de ce qu'est Arte. C'est aussi le cœur de la relance éditoriale que nous avons engagée en 2012 et que nous consolidons en 2013 et en 2014 : toujours innover sans jamais se renier. Cette stratégie porte ses fruits en France mais aussi en Allemagne où la chaîne atteint un niveau d'audiences historique !

Quelle est votre stratégie numérique ?

Nous confortons notre stratégie bimédia ambitieuse. Le numérique représente pour Arte une chance : offrant de nouveaux territoires de création et d'expérimentation, il permet à la chaîne de déployer et d'enrichir ses valeurs, et d'accomplir ainsi toujours mieux sa mission.

Avec ce que nous appelons la Galaxie Arte, notre ambition est en effet de proposer un nouveau modèle de télévision publique, plus ouvert, plus citoyen et participatif. Riche du passé, il s'agit également pour Arte d'être ancrée dans l'actualité, et désormais tournée vers l'avenir - en témoigne notre plateforme Arte Future lancée en avril 2013.

Le numérique représente une force pour valoriser les énergies inventives et souligner le dynamisme de la création européenne. A l'heure où notre continent connaît une crise quasiment existentielle, la culture doit être plus que jamais soutenue, défendue, valorisée, et la créativité favorisée. Nous sommes intimement persuadés du rôle majeur et décisif de l'imaginaire pour étayer, construire, inventer un monde commun. C'est dans cette perspective que nous avons lancé le projet Tandem pour stimuler la coproduction franco-allemande de fiction et ainsi affermir et enrichir les liens entre nos deux pays et que nous privilégions les coproductions européennes pour mieux se projeter ensemble dans l'avenir.

Comment Arte intègre-t-elle la dimension européenne dans ses projets ?

Arte a choisi cette année de renforcer son engagement européen autour des élections européennes de 2014 sous un jour que l'on ne voit pas ailleurs. En mettant en lumière la dimension de l'utopie et de l'espoir, de l'invention, et du dialogue créatif entre nos cultures, nous voulons montrer ce que serait plus d'Europe, mais surtout mieux d'Europe. Ce sera également l'occasion pour Arte de mieux diffuser ses programmes dans toute l'Europe, grâce à Arte+7, instrument simple et efficace pour l'europanisation de la chaîne. Plus globalement, nous pourrions aussi concevoir avec nos voisins les plus motivés les contenus de « mini Arte » uniquement diffusés sur Internet. Ils représenteront de formidables vecteurs pour mettre concrètement en évidence la diversité des cultures d'Europe. Il est nécessaire pour l'Europe de défendre l'ouverture à la création et l'élargissement de notre imaginaire. Avec la certitude que « l'art est ce qui rend la vie plus intéressante que l'art », comme le disait l'artiste Robert Filliou, Arte souhaite aujourd'hui plus que jamais contribuer à étayer un imaginaire commun européen.

Véronique Cayla
Présidente d'Arte



Quelles évolutions récentes votre entreprise a-t-elle connues ?

Cyber Group Studios est un studio d'animation créé fin 2005,

qui fait travailler en France plus de 150 personnes entre son personnel propre et ses collaborateurs de création intermittents. Il développe un catalogue de séries d'animation de qualité tant sur le contenu que sur l'aspect technologique. La société a été fondée, entre autres, par trois anciens dirigeants de Walt Disney, qui ont appliqué à cette PME française la même stratégie que celle des grands groupes américains : la maîtrise de toute la chaîne de développement du produit. Cyber Group Studios crée, produit, post-produit et distribue des séries d'animation, issues de créations originales ou bien de licences de propriétés existantes.

En moins de huit ans, le groupe est devenu l'un des leaders des programmes pour la jeunesse en Europe. Son catalogue compte plus de 700 épisodes de 30 minutes destinés aux enfants et à la famille. La qualité de ses productions est reconnue mondialement puisque la société a remporté à ce jour 15 prix, dont le prix

export TV France International (TVFI) en 2013. Le groupe a reçu le premier prix du festival de la jeunesse de Chicago en 2012 pour *Zou*, une série préscolaire, vendue dans 150 pays et qui sera diffusée en 24 langues pour 100 millions de téléspectateurs fin 2013.

Le studio, qui a cinq productions en cours, travaille sur deux particulièrement ambitieuses. D'une part la première création en images de synthèse d'une série d'aventure-comédie, mettant en scène le personnage de *Zorro*, d'autre part, l'adaptation pour la télévision du succès mondial du jeu vidéo des *Mini-Ninjas* développé par Square Enix, en coproduction avec TF1 Productions. Ces nouveaux projets démontrent que le groupe est reconnu aujourd'hui pour son savoir-faire à la fois en tant que distributeur sur les marchés mondiaux et en tant que créateur de contenus de qualité.

Le groupe tire de plus en plus ses revenus de l'étranger. Ainsi 70 % à 80 % de ses revenus proviennent de l'international, avec l'obligation qui en découle de faire des productions multiculturelles ou globales. Nous sommes une PME à dimension internationale, qui a su s'imposer dans le paysage mondial grâce à des choix stratégiques ambitieux et toujours à l'écoute de son marché et de ses clients, près de 170 à ce jour sur les cinq continents.

Quelles sont les grandes tendances d'évolution pour les prochaines années ?

Nous investissons beaucoup dans le développement artistique et technologique. Le développement artistique est un challenge permanent pour nos équipes, afin de répondre au mieux à l'attente des spectateurs. De même, la technologie nous permet d'améliorer constamment l'image, tout en réduisant les coûts. Le studio a d'ailleurs été labellisé trois fois entreprise innovante par OSEO, en raison de la qualité de ses logiciels. Ces investissements sont à l'origine des succès de l'entreprise.

Cyber Group Studios s'investit également dans le développement de contenus ludiques et ludo-éducatifs pour tablettes. Nous avons d'ailleurs travaillé sur la compression d'images avec les équipes d'Apple. Ces nouveaux projets sont une vraie source de croissance pour le futur.

Pierre Sissmann

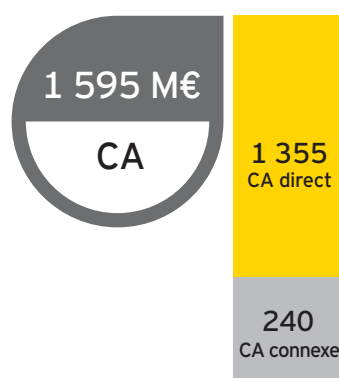
Président de Cyber Group Studios



La radio

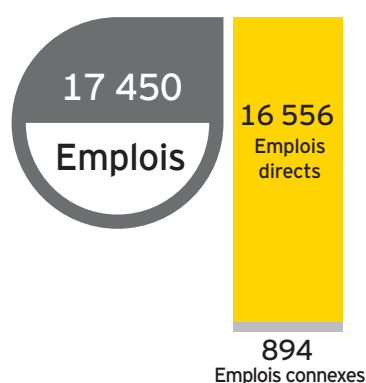


Une industrie largement créatrice de valeur et d'emplois.



Impact économique	CA 2011 en M€
Recettes publicitaires des radios	748
Contribution à l'audiovisuel public (part radio)	607
CA direct	1 355
Ventes de matériels audio	240
CA connexe	240
Total CA	1 595

Emplois générés	Emplois 2011
Auteurs, artistes, personnel technique et administratif (hors emplois permanents)	12 764
Édition et diffusion de programmes radio (emplois permanents)	3 792
Emplois directs	16 556
Ventes de matériels audio	894
Emplois connexes	894
Total emplois	17 450



Le marché de la radio génère près de 1,6 milliard d'euros, dont 748 millions d'euros de recettes publicitaires et 607 millions d'euros de contribution à l'audiovisuel public. Par ailleurs, on compte plus de 16 500 emplois dans le paysage radiophonique.

Selon le Panel Radio de Médiamétrie, la première motivation d'écoute de la radio est la musique, pour 57,3 % des auditeurs ; les radios musicales restent ainsi, au total, les plus écoutées avec 40,7 % d'audience cumulée, soit 21,4 millions d'auditeurs au quotidien.

Les radios commerciales indépendantes⁶⁸, qui rassemblent l'essentiel de l'audience de programmes locaux, soit 10 millions d'auditeurs chaque jour⁶⁹, emploient plus de 2 000 salariés en France dont 500 journalistes.

La radio, média de confiance

Les Français consacrent en moyenne 1 h 34 chaque jour à l'écoute de la radio⁷⁰, qui bénéficie toujours d'une audience large et régulière. Deuxième média préféré des Français pour s'informer, derrière la télévision, elle est également le média qui inspire le plus de confiance pour la qualité de restitution de l'information, devant la presse, la télévision et Internet⁷¹.

Si le web et les nouveaux médias bousculent les habitudes de consommation des biens culturels, la grande majorité des Français (98,4 %) pratiquent encore les médias « classiques », dont fait partie la radio.

Parmi les nombreux supports d'information et de culture, de plus en plus complémentaires, la radio reste le média privilégié le matin (6 h-9 h), avec un pic d'utilisation entre 8 h et 8 h15⁷², tranche stratégique des émissions matinales. Elle est également écoutée lors des déplacements, notamment entre 6 h et 9 h, ainsi que l'après-midi. Une personne sur trois a au moins un contact avec la radio entre 14 h et 18 h.

Plus de 80 % des Français de 13 ans et plus écoutent au moins une fois la radio en semaine, plus d'un sur trois le week-end⁷³. Les radios les plus écoutées sont les programmes généralistes (42,6 % de part d'audience) tels que RTL et France Inter, devant les programmes musicaux (31,7 %) tels que NRJ et Fun Radio et les programmes locaux (14,2 %).

Si les auditeurs, et tout particulièrement les 15-24 ans (75 % de satisfaits), plébiscitent la radio pour la qualité de ses programmes, la principale source de satisfaction réside dans la qualité de l'information proposée⁷⁴.

Une diffusion élargie grâce au numérique

La radio a très vite su saisir l'opportunité du virage numérique pour se développer, valoriser les productions et toucher de nouveaux publics.

Bien que l'usage principal reste le direct, le succès des baladeurs multimédia, smartphones et tablettes a considérablement accru la portée des programmes, qui deviennent disponibles à tout moment en différé. La radio peut s'écouter désormais partout et sur de multiples supports, que ce soit de façon autonome (podcast) ou connectée (*streaming*). Les auditeurs la suivent tout au long de la journée, la moitié de l'écoute radio s'effectuant hors du domicile.

Ces nouvelles formes d'écoute à la demande s'accompagnent d'une plus grande interactivité grâce aux réseaux sociaux. Elles modifient en profondeur les modes de consommation des auditeurs et notamment des plus jeunes, moins attachés à une radio particulière qu'à certains programmes spécifiques qu'ils peuvent suivre et commenter à volonté depuis un ordinateur ou un smartphone.

⁶⁸ Ces radios sont indépendantes des groupes multimédias éditeurs de radios nationales, du service public, radiophonique, ainsi que du financement, qui est assuré par les recettes publicitaires générées par leur audience.

⁶⁹ Sondage 126 000 Radio Médiamétrie avril-juin 2013 - agrégat « programmes locaux - Audience cumulée - Ld - Vd - cible 13 ans et + ».

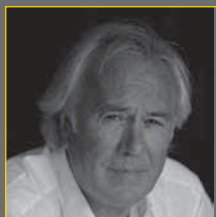
⁷⁰ GfK, Baromètre REC +, décembre 2012.

⁷¹ TNS SOFRES, baromètre de confiance 2013 dans les médias.

⁷² Médiamétrie, Enquête Media in Life 2012.

⁷³ Médiamétrie, Enquête 126 000 radio janvier-mars 2013.

⁷⁴ CSA - BVA, baromètre de perception de la qualité des programmes, janvier 2013.



Quelle place tient Radio France dans le paysage audiovisuel ?

J'ai toujours présenté Radio France comme une entreprise culturelle. Pas un média, pas un éditeur

d'information, pas un producteur de musique, pas un créateur de produits multimédia, mais comme tout cela à la fois. Et je crois que cette maison parvient à honorer cette promesse.

Lorsque je regarde la presse écrite, assiégée, la télévision, contrainte de se parcelliser pour faire une place aux nouveaux entrants, je me réjouis de constater à quel point la radio affiche une affolante santé. Plus de 43 millions de Français l'écoutent chaque jour et cette durée d'écoute va en augmentant. Ce qui ne signifie pas, bien au contraire, que la compétition ne soit pas serrée.

Quelles tendances se dessinent pour l'avenir ?

Notre activité est en constante évolution. D'abord parce que les modes de consommation changent et le phénomène s'accélère. Contrainte ou opportunité ? Nous estimons que toute modification technologique devenant sociétale entraîne sa part de progrès. Internet modifie la donne ? Créons les conditions nécessaires à la satisfaction des usagers du service public. Développons nos sites. Créons des « produits » exportables sur Internet. L'information s'affiche en temps réel ? Travaillons nos applications et notre mobilité. L'offre musicale se perd dans la jungle du piratage ? Rendons nous indispensables dans la prescription, soudons nos équipes, regroupons les talents des chaînes et offrons une plateforme musicale susceptible d'afficher une qualité et une direction éditoriale, etc.

Que représente le numérique pour Radio France ?

Le numérique incarne plusieurs phénomènes à différents niveaux. Pour certains c'est un slogan technologique qui explique tout et justifie tout. Pour d'autres c'est une incantation quasi religieuse, une foi qui ne se préoccupe guère des implications artistiques, culturelles, économiques ou sociales entraînées par le changement. Pour nous cette appellation « numérique » représente un potentiel considérable, toujours à défricher, destiné à renouveler l'offre, la création, mais dans le respect de la culture, des auteurs et toujours avec une vision en tête, une vision basée sur les valeurs de nos métiers et sur l'utilité de nos services.

Tout change. Rien ne change. Radio France est au service de l'information, de la musique, du divertissement, de la connaissance, voire de l'éducation. Les instruments, présents ou futurs, susceptibles de nous assister dans nos ambitions sont tous les bienvenus.

Jean-Luc Hees

Président-directeur général de Radio France

Enjeux et opportunités futurs

Approfondir les opportunités du numérique

Si la radio demeure le deuxième média le plus consommé chaque jour et le premier média du matin, le développement des outils et réseaux numériques a fait évoluer notablement son environnement concurrentiel.

Les programmations musicales des radios, particulièrement, sont en rivalité avec les offres de musique en ligne (*smart radios*) qui permettent de créer des listes de lecture illimitées et adaptées aux goûts des consommateurs, à l'image des sites *Grooveshark*, *SoundCloud*, *musicMe*...

Face à cette concurrence et malgré un capital « fidélité » important, les radios sont de plus en plus amenées à développer de véritables stratégies numériques intégrées ; elles devront redoubler d'efforts, notamment pour construire une offre musicale générationnelle différenciée et entrer de plain-pied dans l'ère numérique. Les développements technologiques récents (*podcasts*, *streaming*, télévision connectée) sont autant d'évolutions favorables à l'activité du secteur qui permettent de proposer au public une offre diversifiée au-delà de l'écoute en direct.

Les possibilités du numérique doivent également être utilisées pour accroître l'offre de programmes disponible, soutenir la diversification des éditeurs de la radio, développer les offres de proximité et thématiques.

Rechercher de nouveaux relais de croissance

Face à l'érosion structurelle de l'audience depuis quelques années, notamment auprès des jeunes, les radios sont incitées à chercher de nouveaux relais de croissance afin d'assurer leur avenir et réduire leur dépendance aux dépenses de communication des annonceurs.

La plupart développent ainsi une offre pluri-médias en se positionnant sur des modes d'écoute plus souples (*webradios*, écoute de rattrapage via le *streaming* ou les *podcasts*). Certains signent des partenariats avec d'autres secteurs économiques potentiellement complémentaires et misent sur les revenus annexes grâce à la production de spectacles notamment, par exemple les *NRJ Music Awards* ou la tournée *RFM Party 80*.



Quelle place tiennent les radios musicales dans le paysage audiovisuel actuel ?

Les radios musicales sont encore jeunes en France, ayant à peine 30 ans. Mais

la plupart ont depuis longtemps troqué leur passion originelle et aventureuse pour un pragmatisme économique où le moteur créatif s'appelle *EBITDA*⁷⁵. Radios de demandes professionnalisées grâce à l'apport par les consultants US de la recherche musicale panel et call-out - et qui ont atteint leur pic d'audience au milieu des années 2000, elles voient leur audience qui s'érode désormais lentement, attaquée par des généralistes réveillées depuis 5 ans et surtout par la dématérialisation généralisée de la musique. De l'apparition de l'iPod à Spotify, que de bouleversements qui auraient dû ranger les radios musicales au rayon des accessoires.

Pourtant, les radios musicales se maintiennent. Pas de désertion massive, même chez les plus jeunes qui grandissent entourés d'écrans. C'est la magie éternelle de la radio. Un lien étrange qui repose sur une voix, un timbre, un son, une simple phrase.

Quelles tendances se dessinent pour l'avenir ?

Aussi solide soit-il, cet espace d'imaginaire instantané que seule la radio offre à tout auditeur, avec cette relation unique, se doit d'être entretenu et toujours réinventé.

Car le mode de consommation de la radio évolue, comme les autres médias de masse, avec la dé-linéarisation progressive de l'offre de programmes, la mobilité nouvelle des flux, les propositions d'abonnements illimités de consommation musicale.

Alors entre le confort d'une audience toujours remarquable et cette évolution, même si elle n'a pas encore produit d'effets majeurs sur le comportement des auditeurs, le futur pourrait se révéler bien difficile.

Les radios musicales se préparent à l'affronter. En investissant massivement les réseaux sociaux bien sûr, en multipliant podcast, renvoi du programme sur le net, appli mobile, etc. C'est bien nécessaire mais insuffisant.

Il faut aussi travailler les deux sujets qui fondent la légitimité du média radio : son programme et son mode de diffusion.

Quelles vraies nouveautés dans les programmes radiophoniques des radios musicales depuis 10 ans ? Quels animateurs et animatrices a-t-on vu émerger réellement ? Quelles nouvelles formes radiophoniques ?

Et la diffusion ? Toujours analogique avec un RDS⁷⁶ défilant sur 8 caractères ? Dans un monde numérique ? Radio numérique mais via l'IP ? Avec un Internet aussi parfaitement neutre que la concurrence est loyale et non faussée dans un monde capitaliste parfait ?

Si l'offre radiophonique se développe, si la concurrence joue vraiment, cela obligera à plus de créativité, cela redonnera du souffle aux radios musicales et cela renforcera le média. Ce cercle vertueux passe aujourd'hui par le déploiement de la radio numérique terrestre. On n'a jamais vu dans l'Histoire les digues résister bien longtemps. Offensive et volontaire, la radio gardera son lien charnel avec des auditeurs toujours plus nombreux. Couchée sur sa rente, elle aura le destin des regrets infinis.

Bruno Delport
Directeur général de Nova

⁷⁵ *Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, and Amortization* (revenus d'une entreprise avant soustraction des intérêts, impôts, dotations aux amortissements et provisions sur immobilisations) - Indicateur des résultats économiques d'une entreprise créé aux États-Unis.

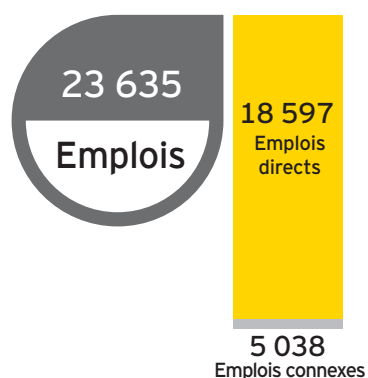
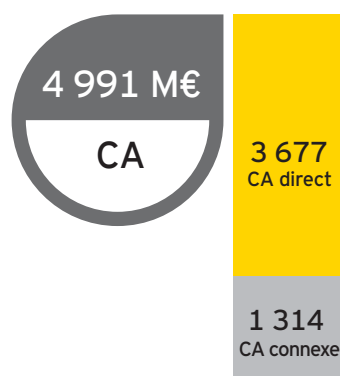
⁷⁶ *Radio Data System* (service de transmission de données numériques en parallèle des signaux audio de la radio FM en bande II).



Les jeux vidéo



Champion à l'exportation, un secteur qui diversifie son public et vit une transition vers le jeu connecté.



Impact économique	CA 2011 en M€
Jeux pour consoles de salon	1 143
Jeux pour consoles portables (support physique)	270
Jeux pour ordinateurs offline	234
Jeux online	345
Jeux pour téléphones portables	185
Exportations des jeux vidéo	1 500
CA direct	3 677
Vente d'équipement des jeux vidéo	1 314
CA connexe	1 314
Total CA	4 991

Emplois générés	Emplois 2011
Emplois de production	5 000
Emplois techniques	10 000
Emplois dans la distribution de jeux vidéo	3 597
Emplois directs	18 597
Vente d'équipement des jeux vidéo	5 038
Emplois connexes	5 038
Total emplois	23 635

Avec plus de 80 % du chiffre d'affaires des 250 entreprises françaises⁷⁷ réalisé à l'étranger, les jeux vidéo sont les véritables leaders de l'exportation parmi les secteurs culturels marchands.

Le chiffre d'affaires du secteur au niveau mondial en 2012 s'établit à environ 55 milliards d'euros, en croissance de 6 % par rapport à l'année précédente. En France, il génère un chiffre d'affaires direct d'environ 2,2 milliards d'euros (sans les exportations), ce qui en fait le troisième plus grand marché européen derrière le Royaume-Uni et l'Allemagne, totalisant autant que les marchés italien, portugais et espagnol réunis. Les jeux vidéo représentent près du tiers du chiffre d'affaires de l'édition de logiciels (9,2 milliards d'euros en 2010)⁷⁸. Le chiffre d'affaires direct sur le marché français pourrait atteindre 3,5 milliards d'euros en 2014.

En croissance depuis 40 ans cette industrie, même dans le contexte actuel de crise, enregistre une augmentation annuelle de 6 % à 10 %.

Le nombre de joueurs en France a presque triplé en dix ans

Le jeu vidéo est de plus en plus pratiqué par toutes les catégories de population, sans distinction sociale, de sexe ou d'âge. Bénéficiant de l'équipement progressif des foyers en ordinateur (74 %)⁷⁹, téléphone mobile (90 %) et console de jeu (43 %), le nombre de joueurs en France a presque triplé en dix ans, passant de 11 millions en 2000 à 28 millions en 2011. Il représente désormais 55 % de la population.

Près des trois quarts des joueurs déclarent jouer au minimum une fois par semaine (72,6 %), un tiers tous les jours (31,7 %), avec un temps de jeu moyen supérieur à une heure pour plus de la moitié d'entre eux (57,1 %).

Ces dernières années, le nombre de joueurs de plus de 50 ans a doublé. Les femmes occupent une place non négligeable bien qu'en légère décroissance, comptant pour 45,9 % des utilisateurs, proportion qui atteint 67 % pour les jeux musicaux.

La pratique des jeux vidéo tend par ailleurs à devenir de plus en plus sociale, famille et amis constituant les principaux cercles de consommation pour une majorité de joueurs (respectivement 54,3 % et 60,7 %).

Parmi les différents supports de jeu, l'ordinateur se maintient en tête pour près de trois quarts des joueurs (74 %), devant la console de salon (29,5 %) et le téléphone mobile (+ 6,5 points à 20,6 %)⁸⁰. Le développement rapide des nouveaux supports numériques (tablettes, smartphones) tend à déplacer cet équilibre à leur profit à mesure que le taux d'équipement des foyers progresse.

Les genres les plus appréciés sont les jeux d'action (27,3 % des joueurs), de stratégie (25,3 %) de plateforme (21 %) et les jeux de cartes (20,9 %). Dans tous les cas, les jeux en ligne figurent parmi les plus pratiqués (plus de 80 % des joueurs), notamment les jeux gratuits (77 %).

La diversité des pratiques et des marchés permet de faire ressortir le véritable savoir-faire des entreprises françaises selon les marchés visés. Ainsi, si la France est réputée depuis le début des années 80 pour la qualité de ses productions sur consoles, l'émergence des nouveaux marchés dématérialisés a permis à certaines entreprises de devenir rapidement leader en matière de jeux vidéo sur les réseaux sociaux ou sur mobiles. Ainsi, la société Pretty Simple est-elle devenue en seulement trois ans le 2^e éditeur mondial de jeux sur Facebook. Les sociétés Dont Nod Entertainment ou Amplitude studios, créées par des anciens salariés de grands groupes du secteur, sont aussi devenues des références internationales en seulement quelques mois. Le jeu vidéo a cette capacité à faire émerger des champions internationaux très rapidement. Ubisoft est devenu 3^e éditeur de jeux vidéo mondial en seulement vingt ans et Activision-Blizzard, filiale de Vivendi jusqu'à l'été 2013, est le premier éditeur mondial. La très belle réussite de Focus Home Interactive (+ 50 % de chiffre d'affaires entre 2011 et 2012) est aussi révélatrice de cette capacité unique dans les industries culturelles.

⁷⁷ SNJ - Livre blanc 2012.

⁷⁸ INSEE, chiffre d'affaires des branches d'activité, 2010.

⁷⁹ Source : CNC.

⁸⁰ Utilisation hors jeux préinstallés.



Que représente la filière du jeu vidéo en France ?

Les jeux vidéo génèrent chaque année environ 3 milliards d'euros de chiffre d'affaires, 3 000

emplois en production (dans les studios de développement) et 10 000 emplois pour des activités complémentaires et connexes telles que l'informatique, les services techniques, la traduction, les effets spéciaux, le marketing... 70 % des emplois sont en CDI.

Depuis une quarantaine d'années, la France est une nation pionnière et leader de l'industrie du jeu vidéo. La création française est extrêmement réputée à travers le monde, tant d'un point de vue technique qu'artistique, grâce à l'excellence de nos écoles d'ingénieurs et artistiques. Ubisoft est ainsi aujourd'hui le 3^e éditeur de jeux vidéo dans le monde avec 26 studios dans 19 pays, et plus de 80 % de la production réalisée en France est destinée aux marchés étrangers.

La mondialisation de notre secteur a engagé au fur et à mesure des années plusieurs pays, tels que le Canada, Singapour, la Corée du Sud ou les Etats-Unis et plus récemment Porto Rico, dans une démarche d'attractivité massive

des compétences sur leurs territoires. Ces pays ont pris conscience de l'impact de la filière pour leur économie nationale et de la capacité de ce secteur à créer à brève échéance de l'emploi et de la valeur. Ainsi le Canada est passé en seulement dix ans de 500 à 15 000 emplois, quand nos emplois directs ont connu une décroissance de 10 000 à 5 000 collaborateurs dans les équipes de production. La dématérialisation de l'offre de jeux vidéo amplifie la concurrence entre les politiques publiques des différents pays concernés par la production de jeux vidéo.

Quels sont les défis et les enjeux auxquels est confrontée la filière ?

La profonde évolution du marché du jeu vidéo vers une hyper segmentation avec de grandes diversités de pratiques et de publics a profondément changé la façon de concevoir des jeux vidéo, entraînant des mutations profondes dans les équipes de production.

Dans une industrie de prototypage où l'exigence de volume est dictée par les marchés, nous observons deux phénomènes liés : la nécessité de produire plus, plus vite et l'augmentation du risque industriel. Ajoutant à cela le fait que les modèles économiques sont encore en phase de maturation, l'on obtient moins de 4 % du total des productions qui atteignent leur seuil de rentabilité dans le monde.

Face à cette prise de risque importante et à ces incertitudes de marché, le secteur connaît un assèchement du financement de la production et dans le même temps les entreprises qui ont besoin de renforcer leur capacité concurrentielle de production manquent de capacité d'investissement.

Nos entreprises sont donc moins compétitives actuellement qu'elles ne l'étaient par le passé. C'est tout le paradoxe de notre marché : nous possédons des talents, mais l'investissement tant en production que dans nos entreprises à cause d'un écosystème peu attractif par rapport à ce qui se fait ailleurs. Le budget de la production engagé, 300 millions d'euros, n'est pas à la hauteur du chiffre d'affaires généré par la filière, 3 milliards d'euros, alors que la filière contribue à la balance commerciale du pays, avec plus de 85 % de la production à l'export.

Des propositions comme la création de fonds d'avance à l'IFCIC (Institut pour le financement du cinéma et des industries culturelles) sur les fonds de la BPI ou le renforcement des mesures législatives ou fiscales en faveur du jeu vidéo nous permettraient de redevenir leaders dans ce secteur.

Nicolas Gaume
Président du SNJV
(Syndicat national du jeu vidéo)

Le numérique bouleverse considérablement le marché physique traditionnel

Le développement de l'Internet à haut débit, des réseaux sociaux et des nouveaux supports mobiles tend à modifier profondément un modèle économique longtemps basé sur les ventes physiques (ordinateur, console de salon et console portable) et une consommation essentiellement individuelle.

Dans un secteur en transition technologique et économique, les marchés physiques génèrent encore plus de la moitié des revenus du secteur, bien que la baisse soit désormais régulière tant sur les ventes de consoles que sur les ventes de jeux.

A l'inverse, le jeu vidéo bénéficie désormais d'une diffusion massive sur plateformes mobiles. 15 % des joueurs français jouent sur tablettes et 42 % sur téléphones mobiles⁸¹. Le jeu vidéo représente 49 % du temps passé par les utilisateurs sur les équipements mobiles et environ 19 % du temps passé sur les tablettes. 25 % des applications sur Android sont des jeux et environ 30 % sur IOS. Ces nouveaux supports correspondent également à de nouvelles pratiques, avec une consommation plus occasionnelle et plus mobile (44,5 % des joueurs jouent dans les transports sur leurs téléphones mobiles et 18,1 % sur leurs tablettes) et une offre de jeux le plus souvent gratuite ou à prix réduit.

Au-delà des nouveaux supports, la dématérialisation gagne également le secteur traditionnel du jeu vidéo pour ordinateur et console. Les principales plateformes de distribution digitale comptent désormais plusieurs dizaines de millions d'utilisateurs. Les téléchargements tous supports confondus représentent désormais plus de la moitié du marché mondial des jeux vidéo, contre 35 % en 2011. L'extraordinaire croissance des marchés dématérialisés (+20 % en moyenne par an) commence à compenser la forte décroissance des marchés traditionnels. Ces derniers devraient dès la fin 2013 reprendre de la vigueur avec la commercialisation de deux consoles de nouvelle génération, très attendues après un cycle de sept ans pour les matériels actuels.

Le marché du jeu vidéo, hardware et software additionnés, reste globalement très dynamique. Son recul de 4 % en 2012 (en incluant le dématérialisé) n'est donc pas alarmant, loin de là.

Le succès des réseaux sociaux a également contribué à l'émergence des jeux sociaux (*social games*), devenus en quelques années l'un des segments les plus dynamiques du secteur. 40,4 % des joueurs affirment avoir déjà joué à des jeux vidéo sur des réseaux sociaux au deuxième semestre 2011. Toutefois ce marché, arrivé progressivement à saturation, n'est pas encore parvenu à un modèle économique équilibré et subit la concurrence croissante des nouveaux supports mobiles.

81 Source : SNJV.



Quels sont selon vous les atouts majeurs pour rester un acteur dominant sur le marché des jeux vidéo ?

Sony Computer Entertainment est

principalement un constructeur de consoles mais également un éditeur de jeux vidéo, à l'inverse d'autres sociétés uniquement productrices de jeux telles qu'Electronic Arts ou Ubisoft.

Sur le marché des consoles, Sony veut proposer la meilleure technologie aux joueurs, être en pointe et en avance sur ce domaine afin d'offrir une expérience de jeu toujours plus puissante et intéressante.

Sony répond également aux besoins et envies des joueurs en termes de communauté, de jeux en réseaux, de jeux avec des amis. Sur le réseau Playstation Network (PSN), 92 millions d'abonnés peuvent jouer en ligne et télécharger des fonctionnalités supplémentaires pour leurs jeux. Avec la sortie prochaine de la PlayStation 4, la console sera au centre des réseaux sociaux tels que Facebook et Ustream.

Enfin, il est indispensable que les jeux soient développés de façon à utiliser toute la puissance et les fonctionnalités de la console. Des jeux développés de façon créative et innovante vont pouvoir surprendre le joueur, lui donner envie de jouer davantage et d'acheter de nouveaux jeux.

Quels seront demain les modèles générateurs de valeur pour l'ensemble de la filière ?

Les consoles actuelles arrivent en fin de cycle de vie. Le marché attend avec impatience l'arrivée des consoles *next generation* qui vont relancer l'industrie du jeu vidéo.

En ce qui concerne les jeux eux-mêmes, les revenus proviennent d'une combinaison de ventes physiques et digitales. L'expansion des ventes digitales ne doit pas aliéner les lieux de distribution physiques, qui représentent toujours au moins 80 % des ventes, et qui, à mon avis, existeront toujours car les joueurs aiment toucher l'objet qu'ils achètent, prendre conseil auprès de spécialistes. Cependant, le téléchargement payant se développe, notamment en ce qui concerne les contenus additionnels pour les jeux. Par ailleurs, les magasins physiques continuent de jouer un rôle important pour les personnes n'ayant pas de carte bancaire (les mineurs par exemple)

ou ne voulant pas utiliser leurs coordonnées bancaires en ligne. Pour cette raison, des cartes prépayées disponibles en magasin, utilisables ensuite sur le Playstation Network ont été créées et se vendent avec succès. Ces cartes permettent également d'être achetées comme « carte cadeau ».

Pour répondre à la mutation des usages, des marchés et des business models, quels sont vos investissements actuels et futurs ?

Sony a récemment réalisé l'acquisition d'une société de cloud. Les services de cette société seront utilisés pour permettre le cloud gaming aux joueurs Playstation.

Le casual gaming, le jeu sur smartphone ou sur tablette, constitue une concurrence moins en revenus que sur le temps passé à jouer, le temps consacré aux jeux vidéo dans une journée étant limité. Cependant, beaucoup de joueurs qui n'ont jamais eu recours aux consoles de jeux y viennent grâce au casual gaming, dont ils atteignent les limites et souhaitent aller plus loin dans leur expérience de jeu vidéo.

Philippe Cardon

Directeur général France et Bénélux, Sony Playstation

Enjeux et opportunités futurs

La dématérialisation des jeux - le « jeu comme un service »⁸²

Le *cloud gaming*, qui consiste à proposer aux joueurs une expérience interactive accessible à distance sans téléchargement, constitue une tendance forte pour les prochaines années. Déjà utilisée comme alternative aux supports physiques pour le stockage de documents informatiques, cette technologie pourrait à terme bouleverser le marché du jeu vidéo, la télévision connectée se substituant *in fine* aux ordinateurs et consoles comme unique support de jeu à distance. Cette nouvelle étape de dématérialisation pourrait s'accompagner de modèles de diffusion basés sur des abonnements à des bouquets de jeux vidéo, comme cela existe actuellement pour la musique ou la télévision.

La dématérialisation progressive du jeu a une conséquence majeure sur celui-ci : le jeu n'est plus un simple produit mais un ensemble de services à valeur ajoutée connus sous le nom de MAAS (*Media As A Service*), pour lesquels les consommateurs sont prêts à payer. Les nouveaux contenus médias numériques, a fortiori le jeu vidéo, ne sont plus statiques (ou de moins en moins), mais intègrent de l'interactivité qui permet aux consommateurs de trouver, de partager et de faire évoluer leurs contenus favoris. Les jeux font partie d'un écosystème interactif dont les revenus proviennent de sources multiples (vente de biens virtuels, abonnement et publicité).

Une modernisation continue des technologies face à la forte croissance des jeux mobiles, sociaux et en ligne

Conjointement au déploiement de réseaux grand public très haut débit, l'arrivée prochaine d'une nouvelle génération de consoles multi-écrans et fortement connectées devraient constituer une étape importante. Alors que les modèles existants disposent déjà d'offres d'achat de jeu en ligne ou d'applications connectées, les nouveaux modèles devraient valider les principales mutations en cours - distribution dématérialisée, *streaming*, *cloud gaming*, intégration des jeux aux réseaux sociaux, autant d'opportunités pour un secteur français qui dispose d'ores et déjà de nombreux atouts.

⁸² Concept de « Media as a Service (MaaS) », *Monétiser les contenus numériques - créer de la valeur que les consommateurs sont prêts à payer*, étude EY pour le forum d'Avignon 2010, novembre 2010.

Adapter les modèles économiques

L'industrie des jeux vidéo est le premier secteur à avoir embrassé avec succès la monétisation. Chaque mois, des millions d'internautes à travers le monde jouent sur des sites de réseaux sociaux et des portails de médias en ligne. Les consommateurs jouant sur ces sites construisent leurs propres communautés virtuelles, créent des personnages et interagissent avec leurs amis. Les sociétés de jeux ont développé plusieurs modèles économiques à contenu payant pour les jeux en ligne, notamment les jeux sociaux : publicité, abonnement et micro-transactions pour des biens virtuels. L'émergence du paiement à l'acte ou « micro-paiement », qui offre au joueur une première expérience de jeu gratuite qu'il est possible de compléter par des paiements ponctuels, figure certainement parmi les schémas les plus prometteurs. Les micro-transactions sont un facteur important d'augmentation des recettes pendant la durée de vie d'un jeu. Elles fidélisent l'utilisateur, les consommateurs s'investissant davantage dans leurs communautés et dans les personnages qu'ils ont construits et personnalisés grâce à l'achat de biens virtuels. De même, les plateformes de financement participatif, bien qu'encore minoritaires, offrent désormais une alternative possible aux sources classiques de financement.

Le jeu sur tablette et mobile est également amené à poursuivre sa progression compte tenu du taux d'équipement actuel des ménages⁸³. Si l'engouement du grand public pour les plateformes

mobiles ne se dément pas, les gammes de prix qui leur sont associées invitent à imaginer des modèles économiques adaptés. En outre, l'international est un marché naturel pour les jeux vidéo et une composante à intégrer dans le développement et la diffusion des jeux. Les stratégies de distribution doivent constamment s'adapter à la multiplication des supports numériques, des systèmes opérationnels, des plateformes et des communautés.

Resserrer les liens avec les autres secteurs culturels, tels que le cinéma, le livre et la télévision

Ces secteurs s'alimentent déjà largement les uns les autres, comme en témoignent les succès des adaptations, mais les interconnexions entre supports, plateformes et écrans vont renforcer cette tendance, génératrice de valeur et d'emplois dans la durée. Le renforcement de l'exploitation *cross media* de contenus venus du jeu vidéo a le double avantage d'enrichir et de prolonger l'expérience du joueur et, pour l'éditeur, d'accroître la monétisation de ses contenus (la bande dessinée est un canal idéal pour valoriser les franchises des éditeurs, par exemple).

Peut-être plus encore pour le jeu vidéo que pour l'ensemble des industries culturelles, l'expérience est le vecteur directeur du développement du secteur, étant donné la nature de cette industrie et le caractère intrinsèquement social du jeu.



Que représente la filière du jeu social en France ?

Le jeu social sur Facebook a six ans, et regroupe 250 millions de joueurs actifs dans le monde, soit autant de joueurs que sur les consoles de 3^e génération. Créée en 2010 avec le soutien du fonds d'investissement Idinvest, qui a investi 3 millions d'euros dans la jeune société, Pretty Simple s'est aujourd'hui hissée au 5^e rang mondial des développeurs de jeux sur Facebook.

Cette réussite industrielle se traduit par une croissance rapide et continue de l'équipe. De 2 personnes en 2010, l'équipe est passée à 40 personnes au premier semestre 2013, et atteindra 80 personnes d'ici la fin 2014. Les emplois créés, très qualifiés et en CDI dans leur immense majorité, permettent à Pretty Simple de créer ses jeux de A à Z dans son studio parisien.

Une fois ses jeux créés, Pretty Simple les publie dans le monde entier. Son dernier jeu en date, *Criminal Case*, est devenu six mois après sa sortie le 2^e jeu le plus joué au monde, regroupant 40 millions de joueurs pour le seul mois de juin 2013. Sur *Criminal Case*, Pretty Simple réalise plus de 95 % de ses ventes à l'export, pour un volume global estimé supérieur à 10 millions d'euros en 2013.

Quels sont les défis et les enjeux auxquels est confrontée la filière ?

Au-delà de son activité actuelle, Pretty Simple a deux axes majeurs de développement.

D'une part, Pretty Simple veut lancer ses jeux sur plateformes mobiles, marché très porteur qui regroupe 500 millions de joueurs dans le monde et est en croissance effrénée. La jeunesse des smartphones *Apple* et *Android*, et leur rapide évolution, rendent les compétences nécessaires rares. Pretty Simple s'efforce donc non seulement de trouver ces perles rares par le recrutement, mais également de former ses équipes pour assurer sa compétitivité durable sur ce marché.

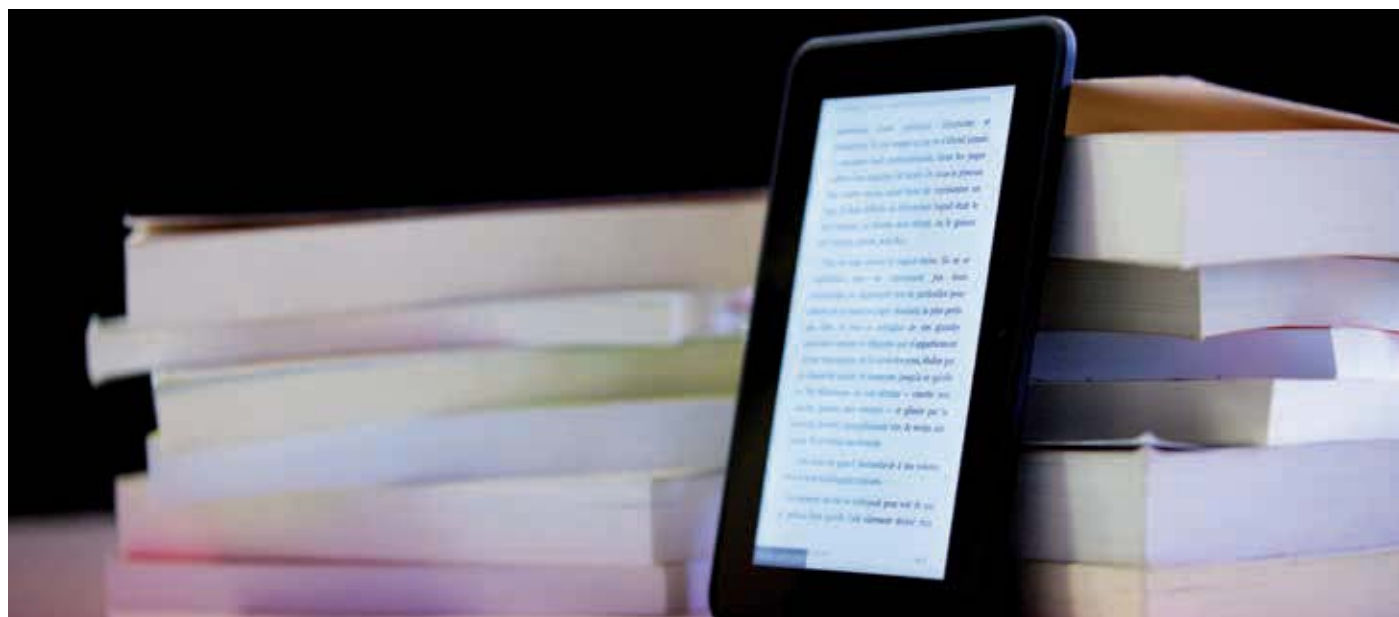
D'autre part, Pretty Simple veut consolider en franchise ses jeux à succès, et créer de nouveaux jeux capables d'atteindre des succès mondiaux similaires. Le succès de ces projets dépend de l'équipe qui crée ces jeux bien sûr, et de la capacité à réinvestir dans ces nouveaux projets les bénéfices tirés des succès précédents.

Bastien Cazenave et Corentin Raux
Cofondateurs de Pretty Simple

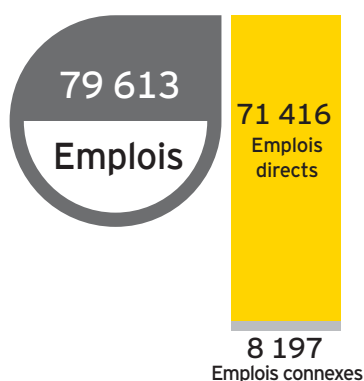
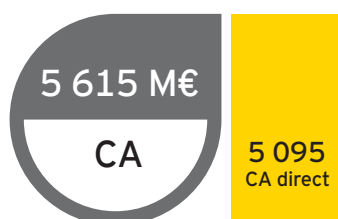
83 Fin 2012, 36 % des Français disposent d'un smartphone, 10,7 % d'une tablette.



Le livre

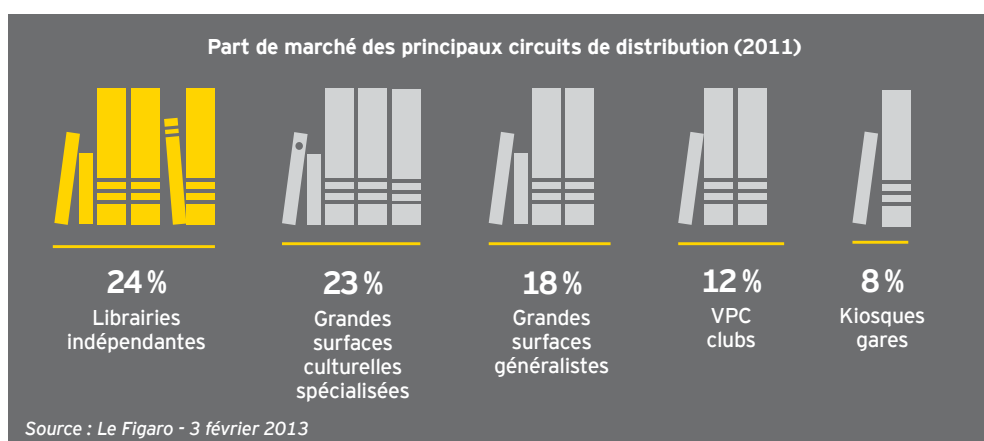


*Une stabilité remarquable dans un contexte tendu
et un livre numérique qui prend une place croissante.*



Impact économique	CA 2011 en M€
Ventes de livres physiques	4 171
Ventes de livres numériques	12
Ventes à l'export	664
Subventions publiques en faveur du patrimoine écrit et du livre	248
CA direct	5 095
Dépenses d'acquisition des bibliothèques municipales	129
Ventes de supports numériques de lecture	386
Copie privée hors smartphones et tablettes	5
CA connexe	520
Total CA	5 615

Emplois générés	Emplois 2011
Maisons d'édition	13 613
Auteurs littéraires/traducteurs	26 328
Distribution en librairies et maisons de presse/papeterie	31 475
Emplois directs	71 416
Industrie graphique	4 001
Emplois publics en bibliothèque	2 862
Vente de supports numériques de lecture	1 334
Emplois connexes	8 197
Total emplois	79 613



En 2011, le marché du livre a une nouvelle fois fait preuve de stabilité avec près de 450 millions d'exemplaires vendus⁸⁴. Selon le SNE, les ventes de livres numériques ont atteint 81 millions d'euros en 2012, soit 3 % du marché total.

L'édition se caractérise par la coexistence de groupes de taille mondiale et de très nombreux acteurs indépendants aux dimensions variables, dont la production contribue à la diversité de l'offre éditoriale et témoigne de la vitalité du secteur.

Avec 25 000 points de vente, dont 15 000 ayant une activité régulière de vente de livres, la France se situe en tête de l'Europe pour le réseau de distribution. Dans ce réseau, 2 500 points de vente vendent principalement des livres. Les 1 000 premiers correspondent à ce que les diffuseurs appellent les librairies de « premier niveau », qui représentent de 60 % à 75 % du chiffre d'affaires des éditeurs et sont les mieux placés pour lancer un nouveau titre et travailler sur le fonds éditorial⁸⁵.

Le livre reste un bien culturel particulièrement apprécié des Français

La pratique de la lecture occupe toujours une place de choix dans les habitudes culturelles des Français, dans un secteur marqué par la diversité de l'offre (plus de 86 000 nouveautés et nouvelles éditions en 2012⁸⁶) et l'émergence des supports numériques (liseuses, tablettes). Selon l'Union internationale des éditeurs, le marché du livre français est au 5^e rang mondial et au 2^e rang européen.

En 2011, 89 % des Français déclaraient avoir lu au moins un livre dans les 12 derniers mois⁸⁷ et près d'un tiers déclaraient lire plus de 10 livres par an, soit une moyenne de 47 minutes par jour consacrées à la lecture.

L'année 2012 confirme le succès constant des œuvres de fiction, la littérature représentant le quart des exemplaires vendus (25 %) devant les livres pour la jeunesse (20,5 %)⁸⁸. A côté des œuvres d'auteurs reconnues figurent régulièrement parmi les meilleures ventes des titres « surprises » ayant bénéficié d'un bouche-à-oreille favorable lancé par des libraires ou lauréats d'un prix littéraire, tels *La Vérité sur l'affaire Harry Québert* de Joël Dicker, prix du Roman de l'Académie Française et Prix Goncourt des Lycéens 2012.

Le livre jeunesse profite également d'une tendance dynamique (+ 3,5 % en valeur), portée par la parution de romans pour adolescents devenus phénomènes de société. Preuve de leur succès, les séries *Twilight* de Stephenie Meyer, *Hunger Games* de Suzanne Collins et *Eragon* de Christopher Paolini ont toutes trois donné lieu à des adaptations cinématographiques, sur le modèle précédemment initié par la saga *Harry Potter* de J.K. Rowling.

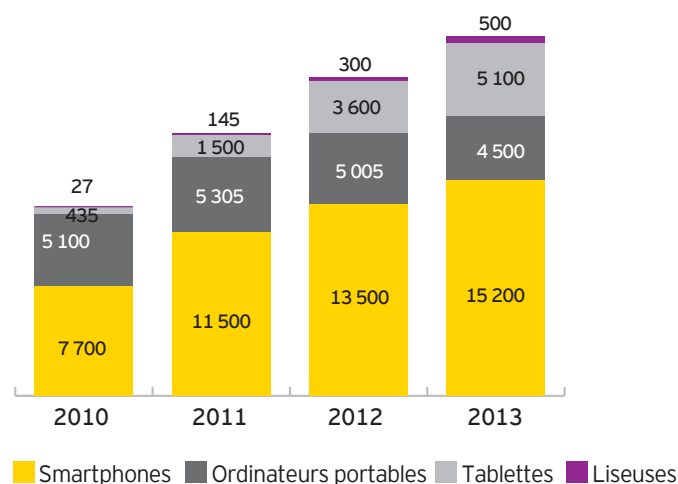
Les titres français comme *Tobie Lolness* de Timothée de Fombelle, *Le temps des miracles* d'Anne-Laure Bondoux, *Enquête au collège* de Jean-Philippe Arrou-Vignod, *Jean de la Lune ou Les Trois brigands* de Tomi Ungerer contribuent également au dynamisme du secteur.

La bande dessinée bénéficie de même de la parution régulière de titres à succès et d'un lectorat assidu. Deux publications, *Blake et Mortimer vol. 21* d'Yves Sente et André Juillard (249 300 exemplaires) et *Titeuf vol. 13* de Zep (227 600), figurent ainsi parmi les 20 meilleures ventes de livres en 2012.

Figurant parmi les biens culturels préférés des Français, le livre recouvre une grande diversité d'œuvres qui s'adressent à tous et répondent aux goûts de chacun. Le succès des grands événements liés au livre, comme le Salon du Livre de Paris, illustre s'il le fallait tout l'intérêt qui lui est encore aujourd'hui porté. En 2013, il a réuni 198 000 visiteurs en quatre jours, 3 % de plus qu'en 2012 et 6 % de plus qu'en 2011.

Le livre numérique, de plus en plus ancré dans les usages

Matériels permettant la lecture numérique (en milliers d'unités)



Source : GfK - Consumer Choices France

L'équipement des Français en supports de lecture numérique a connu une augmentation significative en 2012 : le marché des tablettes a connu la croissance la plus forte avec 3,6 millions d'unités vendues (+ 140 %⁸⁹), accompagnée d'une diversification des modèles proposés. Les ventes de liseuses en France ont pour leur part doublé, si bien que le seuil des 25 millions d'appareils de lecture numérique – ce qui englobe les liseuses, smartphones, ordinateurs portables et tablettes – devrait être franchi dès cette année. On peut d'ailleurs noter que la première liseuse Cybook est un développement français datant de 1998.

84 SNE-EAB.

85 Source : Syndicat de la librairie française.

86 Source SNE, enquête annuelle de branche 2012.

87 Source REC+ - décembre 2011.

88 Source SNE, enquête annuelle de branche 2012.

89 Source : GfK.

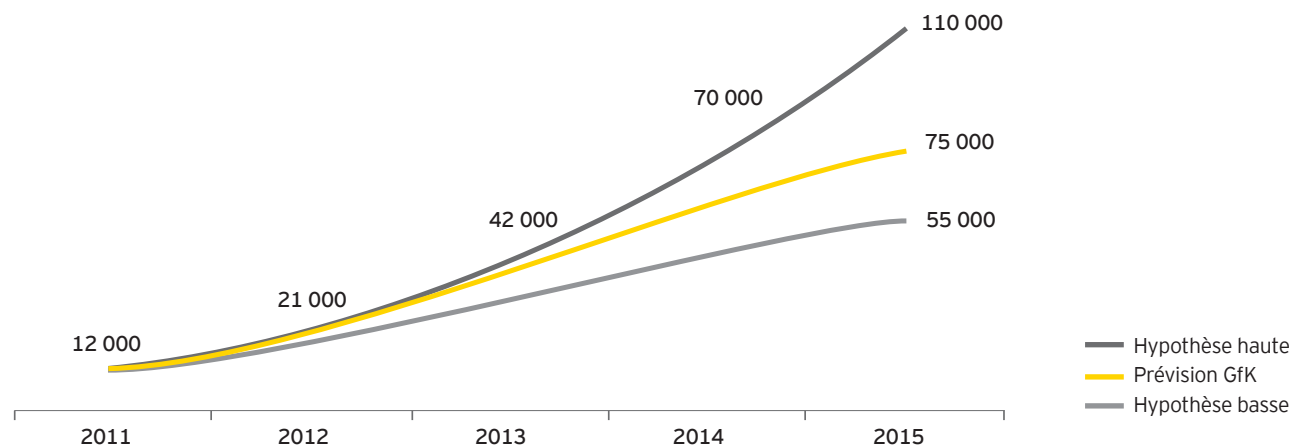
Selon le SNE, les ventes de livres numériques ont atteint 81 millions d'euros en 2012, soit 3 % du marché total. Le marché global de l'édition numérique se décompose en deux catégories : **l'édition numérique sur support physique tels DVD ou clés USB** (14,3 % du marché en valeur) et **l'édition numérique en ligne** (85,7 %). Les ventes d'ouvrages en flux, que l'on retrouve uniquement pour les sciences humaines et sociales et les bandes dessinées, représentent 39,2 % des ventes totales, suivies des téléchargements unitaires d'œuvres complètes (17,2 % des ventes) et des ventes de licences d'utilisation de contenus telles que les bouquets (16 % des ventes).

En ce qui concerne les catégories éditoriales, le secteur des sciences humaines et sociales (le droit principalement) est le principal contributeur de l'édition numérique avec 70,2 % du marché, suivi de la littérature qui occupe 9,4 % de l'édition

numérique et des livres pratiques avec 6,4 % de part de marché. A ce stade, on observe des corrélations entre le type d'œuvres et leur développement numérique. En effet, certaines catégories éditoriales s'adaptent plus aisément aux supports de lecture actuels et offrent de véritables relais de croissance aux éditeurs.

Alors que, selon l'Insee, les Français passent près de deux heures et demie en moyenne par jour devant des écrans, soit la moitié de leur temps libre, le livre numérique relève donc moins d'une transition du papier à l'écran que d'un enrichissement progressif des usages de lecture, par le biais de ces nouveaux supports. Le recours aux tablettes, smartphones ou liseuses favorise également la lecture chez les plus jeunes.

Estimation du marché du livre numérique



Source : GfK Consumer Choices France



Quelles sont les principales caractéristiques du marché du livre ?

Avec plus de 4 milliards d'euros de chiffre d'affaires par an, le marché

du livre physique en France domine le marché des biens culturels très loin devant le cinéma, la musique ou le jeu vidéo. Il en va de même en Europe où il représente plus de 40 milliards d'euros de chiffre d'affaires. En tête de ce palmarès, on trouve la France et l'Allemagne, grâce notamment au maillage des librairies sur ces territoires.

L'édition est un secteur actif et dynamique : 7 des 10 plus grands groupes mondiaux sont européens. Les éditeurs de jeunesse par exemple s'exportent bien : certaines maisons d'édition françaises sont présentes dans une cinquantaine de pays et ont vendu au fil du temps des dizaines de millions d'exemplaires dans toutes les langues.

Quels sont les impacts du numérique sur le marché du livre ?

La numérisation de l'édition ne doit pas être uniquement abordée sous le seul aspect de la lecture et du commerce. Par exemple, depuis bien longtemps, nos entreprises ont basculé vers le numérique pour la chaîne de fabrication des ouvrages.

Cependant, au-delà de l'impact d'Internet sur les évolutions commerciales (cyber librairies), il y aura des changements potentiels sur le contenu éditorial, à l'avantage par exemple, des formats plus courts. Mais ils ne seront pas aussi radicaux que pour le secteur du disque, car l'unité de l'ouvrage et l'importance de l'objet gardent leur sens. Physique ou numérique, le contenu reste le même pour le livre et ne se conçoit que dans son intégralité. En revanche, pour certains pans de l'édition (encyclopédies, références, scientifiques...), la lecture numérique devrait progresser plus rapidement.

En ce qui concerne l'accessibilité aux lecteurs, le physique et le numérique cohabitent : les 555 romans de la rentrée littéraire française 2013 sont quasiment tous disponibles en version numérique. Le numérique représente aujourd'hui, en Europe et en France, 2 % à 3 % du chiffre d'affaires de l'édition, dont la moitié concerne l'édition professionnelle en B to B (juridique, médical...).

Un réseau dense de libraires reste particulièrement important car il participe à la vitalité culturelle, valorise la création en présentant une offre abondante et joue un rôle essentiel d'intégration et de présence sur le territoire.

Vincent Montagne
Président du Syndicat national du livre



Quel est le point de vue de Gallimard sur le secteur de l'édition ?

Gallimard est le 3^e groupe éditorial sur le marché du livre. Dans un

contexte de conjoncture économique difficile et de contraction du marché des biens culturels (vidéo, musique, jeux), le livre résiste bien puisqu'il a globalement progressé de 8 % en valeur en dix ans, malgré un léger repli depuis 2010. La filière reste relativement protégée par le prix de vente unique, le système de l'office et le poids de la librairie indépendante qui garantissent une bonne exposition à la création littéraire.

Quelle est la stratégie de mise en vente des éditeurs ?

Tous les éditeurs sont aujourd'hui dans une stratégie de vente multicanal. Ils numérisent tout ou partie de leur fonds, et publient les versions numériques en même temps

que les versions papier, du moment que les droits ont été négociés. Du point de vue de la consommation de livre et de la stratégie marketing, l'achat de livres est de plus en plus influencé par des médias très diversifiés, alors qu'auparavant le libraire était le principal intermédiaire entre l'éditeur et le consommateur. Les libraires, les médias traditionnels et les prix littéraires créent toujours un climat favorable pour l'achat de livres qui se transformeront potentiellement en grand succès, mais désormais les acteurs du livre doivent compter avec les réseaux sociaux et plus généralement le web. Le parcours du consommateur, plus difficile à appréhender, a des impacts sur la vie des collections, sur les marques et les auteurs.

L'édition bénéficie aussi positivement de l'audiovisuel et du cinéma avec l'adaptation de romans ou sagas à succès. Enfin, l'Education nationale joue un rôle important avec les livres prescrits, vendus en nombre lorsqu'ils sont sélectionnés et qui peuvent être accompagnés par les éditeurs.

Les éditeurs font également preuve d'innovation ; par exemple les livres d'activité pour les enfants se sont fortement développés. D'autres phénomènes d'ouverture de cible ont eu lieu, notamment les livres destinés aux jeunes adultes ou encore les jeux littéraires. La plupart de ces innovations s'appuient sur le réseau physique, l'innovation numérique n'ayant pour le moment pas apporté de retour sur investissement suffisant avec l'absence de décollage clair du marché.

Quelle est la relation entre les éditeurs et les sites marchands ?

Au départ, les éditeurs ont beaucoup travaillé avec les sites marchands notamment sur les fonds de catalogue. Globalement en 2011, les sites marchands représentaient 11 % des ventes de livres, en progression d'environ 10 %.

Le principal défi des éditeurs est de maintenir et nourrir le lien avec les lecteurs, qui reste très fort avec des marques comme Folio, Gallimard ou La Pléiade.

Anne Assous

Directrice marketing du groupe Gallimard

Enjeux et opportunités futurs

Fruit d'une volonté politique partagée depuis de nombreuses années, l'exception culturelle française a permis au marché de l'édition de se renouveler continuellement. Sur le long terme, son développement passera par l'inscription du livre dans les usages culturels numériques.

Un marché historiquement stimulé qui doit se projeter dans l'avenir

La loi de 1981 sur le prix unique du livre a imposé un même prix de vente quel que soit le réseau de distribution et a permis une modération du prix des livres, qui ont tendanciellement évolué moins vite que les prix à la consommation.

Les politiques de soutien aux librairies ont contribué à développer un réseau de distribution physique national riche et diversifié. Depuis le 1^{er} janvier 2013, le taux réduit de TVA, rétabli à 5,5 %, a constitué une stimulation importante pour les ventes. L'application du taux réduit de TVA aux supports numériques depuis le 1^{er} janvier 2012 est un premier ancrage dans le virage numérique.

Développer le livre numérique

L'édition prépare activement depuis quelques années le marché du livre numérique, voué à un avenir prometteur. L'amélioration de la qualité des supports, des interfaces de lecture et des applications pour appareils connectés (tablettes, liseuses), et l'enrichissement de l'expérience de lecture qui en découle

(combinaison de contenus textuels, contextuels, audio, vidéo) devraient contribuer à son développement et installer la lecture parmi les habitudes culturelles numériques des Français. L'accord des éditeurs et des auteurs en mars 2013 pour adapter le contrat d'édition à l'ère numérique - une première mondiale - montre la responsabilité des acteurs du marché.

L'enseignement devrait naturellement bénéficier des avantages du support digital, qui offre aux livres scolaires (12 % du chiffre d'affaires du livre en 2012, y compris livres parascolaires, de pédagogie et formation des enseignants) de nouvelles possibilités de contenu multimédia interactif. L'ensemble des manuels scolaires est disponible en version numérique depuis 2009.

L'accès au livre et à la culture devrait également profiter de cette révolution numérique, que ce soit au travers de vastes projets de numérisation tels que *Gallica* ou *Gutenberg*, ou par le développement des services de prêt numérique dans les bibliothèques. Dès le début des années 1990, la France s'est emparée du chantier de la numérisation de contenus en vue de les rendre accessibles à tous et d'en assurer la conservation pour les générations futures. *Gallica*, la bibliothèque virtuelle de la BNF, a été officiellement lancée en 1997 avec l'ambition de devenir la « bibliothèque virtuelle de l'homme ». Plusieurs versions se succèdent avec diverses améliorations, concernant notamment l'indexation des données. Cette initiative française est reprise dans divers pays. Elle sert notamment de modèle à *Europeana*, bibliothèque virtuelle de l'Union européenne.

Renforcer les liens avec les autres secteurs culturels

Le succès des séries télévisées et des adaptations invite à penser aux liens stratégiques et commerciaux qui peuvent être noués entre l'édition et les autres industries culturelles, et ainsi faire vivre et valoriser une œuvre dans le temps. *Le Seigneur des anneaux* (*The Lord of the Rings*) de J.R.R. Tolkien, roman en trois volumes paru dans les années 50, a ainsi fait l'objet de multiples adaptations pour le cinéma, la radio⁹⁰, les jeux vidéo et la musique⁹¹. De même pour *Les aventures d'Alice au pays des merveilles* (*Alice's adventures in Wonderland*), œuvre littéraire destinée initialement aux adultes, qui a su, au gré des adaptations (cinéma, télévision, radio, bande-dessinée, sculpture, opéra et autres créations musicales, et jusqu'au jeu vidéo en ligne) renouveler son audience et générer des recettes variées à travers le monde. En France, *Les Misérables* de Victor Hugo, a récemment inspiré un jeu vidéo (*Les misérables : le destin de Cosette*), disponible en plusieurs langues et sur de multiples supports et plateformes. Ce jeu a été développé par Anuman Interactive, éditeur multimédia français d'envergure internationale, adossé au groupe Media-Participations⁹², premier éditeur français de BD et premier producteur européen de dessins animés.

Diffuser le livre français à l'étranger

La diffusion du livre français à l'étranger constitue un autre potentiel important pour le développement du marché de l'édition, dont un quart du chiffre d'affaires relève de l'international. Le Conseil du livre a présenté en 2009 plusieurs propositions destinées à favoriser la publication d'œuvres françaises dans les pays francophones et non-francophones. Le français reste une des principales langues parlées dans le monde. Et avec 47 % des francophones résidant en Afrique, cette population est vouée encore à augmenter compte tenu de la croissance démographique et du potentiel d'alphabétisation du continent.



Quelle est la situation des libraires aujourd'hui ?

L'année 2012 a montré la fragilité de la chaîne du livre, notamment dans son maillon le plus proche

du lecteur, à savoir la librairie. La rentabilité de la librairie est passée à 0,6 % en 2012, chiffre qui cache des situations très négatives et qui ne peut être atteint globalement que parce qu'un certain nombre de gérants de petites librairies ne se rémunèrent pas. Il apparaît donc que, du fait de la faiblesse des marges, de la tension sur le prix des loyers de centre-ville et de l'importance des frais de personnel, la librairie est de tous les commerces de détail celui qui est le moins porteur de rentabilité.

Pour autant, la situation des libraires en France reste plutôt favorable grâce à la densité du réseau : 25 000 points de vente de livres en France dont 15 000 d'entre eux ont une activité régulière de vente de livres. Les librairies ont été préservées grâce à la loi

Lang sur le prix unique du livre. Elles ont ainsi pu résister à la concurrence sur les prix que pouvaient mener les grandes enseignes.

Le maintien d'un tissu dense de libraires est une garantie essentielle du maintien d'une diversité culturelle que la librairie porte à elle seule, en promouvant des livres que d'autres canaux de vente ne peuvent soutenir avec autant d'ardeur. Il n'est pas rare que 10 % des ventes d'un ouvrage soit le fait d'un seul libraire, qui s'entiche d'un livre, le porte et permet ainsi son existence. Sans ces libraires, nombre d'ouvrages ne verraient pas le jour. La Procure réalise ainsi fréquemment 10 % des ventes de certains ouvrages et 50 % pour les ouvrages plus spécialisés, théologiques notamment.

Ce réseau maintient également la vie des centres-villes. Ces librairies sont des commerces de proximité qui animent et valorisent la ville résistant ainsi à l'attraction des centres commerciaux. Ce sont des lieux de brassages culturels et d'échanges entre les gens de toutes catégories sociales.

Quel rôle tiendront les libraires face aux évolutions numériques ?

Le libraire tient plus que jamais le rôle de conseil et de prescripteur. Encore beaucoup de clients viennent une première fois, découvrent les choix du libraire, puis reviennent suivre ses choix.

Ce rôle de passeur n'est pas propre aux ouvrages physiques. Les libraires peuvent aussi accompagner les lecteurs dans leur parcours numérique. Ceux qui prennent ce virage sont tout d'abord en mesure de les guider pour avoir accès à des ouvrages épuisés, disponibles en version numérique grâce à la numérisation des fonds. Et de leur faire aussi découvrir ce nouveau support en vendant les liseuses et en proposant des bornes dans leurs espaces.

L'enjeu pour les libraires est de mieux connaître leurs clients pour les fidéliser. L'ampleur du chantier est considérable mais montre à tout le moins les marges de progression possibles. C'est ce défi qui sera au cœur du métier de libraire dans les années qui viennent.

François Maillot

Directeur général de La Procure

⁹⁰ 1955 et 1981 par la BBC et 1979 aux Etats-Unis.

⁹¹ Différentes adaptations musicales dès les années 60, dont des créations symphoniques.

⁹² Présent notamment dans l'édition (Fleurus, Editions Mango, Dargaud, etc.), la production et la diffusion audiovisuelle et les jeux.

La bande dessinée franco-belge, un succès francophone

Née véritablement avec Hergé, la bande dessinée franco-belge est une championne de l'export. Elle a connu en 2012 en Belgique la hausse la plus importante des ventes par catégories éditoriales (+ 5,3 %), et l'export représente 61 % de l'activité des maisons d'édition belges francophones. Elle est aujourd'hui en Belgique le premier et le seul bien culturel qui s'exporte plus qu'il ne s'importe. Le Lombard et Casterman⁹³ en sont les principaux champions.

Historiquement, la bande dessinée a commencé et s'est fait connaître par la presse hebdomadaire sur abonnement comme *Tintin*, *Pilote*, *A suivre*, *Spirou*, etc. avant d'être reprise sous forme d'albums, qui ont ensuite gagné leur indépendance pour venir supplanter cette presse. La bande dessinée franco-belge est aujourd'hui diversifiée et le groupe Média-Participations est le premier acteur du secteur rassemblant les maisons d'édition Dargaud, Dupuis et Le Lombard.

Les éditeurs de bande dessinée ont rapidement pris conscience du potentiel de valeur que représentait chaque personnage et les ont alors déclinés sur différents supports, pour la production audiovisuelle et les droits dérivés. Média-Participations exporte ainsi les dessins animés issus de ses bandes dessinées dans plus de 145 pays.

C'est aujourd'hui l'un des premiers producteurs audiovisuels de dessins animés pour la télévision. Le groupe décline également les droits dérivés à destination notamment de l'international, dont la Chine.

Le marché de la bande dessinée francophone a su s'ouvrir et s'imposer sur les marchés internationaux pour concurrencer le marché américain des « comics » et japonais des « mangas », grâce à une mutation des supports adaptée aux territoires. Les Schtroumpfs, créés par Peyo, sont ainsi devenus des « vedettes » aux Etats-Unis par la vente de produits dérivés et par la série audiovisuelle et les films, alors même que la bande dessinée n'y était pas connue.

Le secteur s'est également saisi de la distribution numérique. Les maisons d'édition se sont ainsi regroupées pour créer *izneo*, en 2010, premier site de bande dessinée en ligne proposant des milliers d'albums en ligne ou à la location.

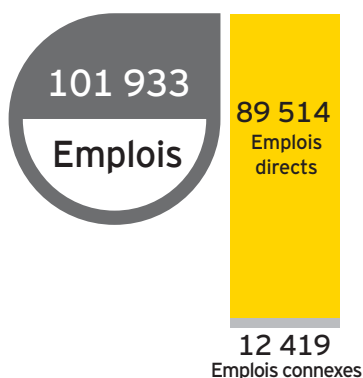
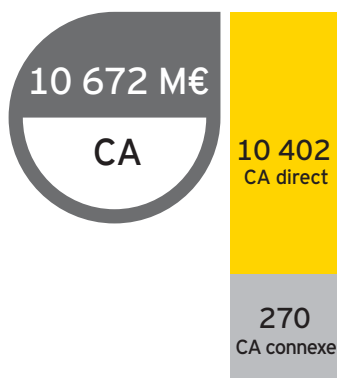
Sur ce marché naissant, c'est aujourd'hui de très loin le premier site de lecture numérique pour la bande dessinée francophone en termes d'offre, de catalogue, de trafic et de chiffre d'affaires.

93 Groupe Gallimard - Flammarion.

La presse/journaux et magazines



Un secteur qui subit durement les effets de la crise mais qui relève activement le défi du numérique.



Impact économique	CA 2011 en M€
Ventes de journaux et magazines	5 570
Recettes publicitaires de la presse	3 580
Recettes des sites d'information en ligne (dont applications mobiles)	532
Aides directes à la presse	306
Ventes à l'export	414
CA direct	10 402
Ventes de supports numériques de lecture de revues et journaux	270
CA connexe	270
Total CA	10 672

Emplois générés	Emplois 2011
Elaboration et production de contenus éditoriaux	38 979
Fonctions support	8 431
Activités marketing, commerciales et publicitaires	2 699
Gestion des ressources documentaires	382
Diffusion et distribution	35 792
Impression et fabrication	3 231
Emplois directs	89 514
Autres emplois recensés liés à la presse écrite	11 446
Ventes de supports numériques de lecture de revues et journaux	973
Emplois connexes	12 419
Total emplois	101 933

La presse écrite est la 3^e filière au titre de l'impact économique et le 6^e employeur parmi l'ensemble des industries culturelles et créatives.

Le secteur relève les défis de sa propre modernisation (notamment ceux liés au numérique), réalisant des investissements massifs, même s'il subit toujours l'impact de la crise de 2008 : les chiffres de diffusion de la presse papier (5,97 millions d'exemplaires en 2010) restent inférieurs de 14 % aux chiffres d'avant la crise. Le numérique concentre des audiences massives nouvelles, mais n'a pas encore atteint sa maturité économique.

Malgré la baisse du chiffre d'affaires dans le secteur (baisse qui affecte cependant à titre principal les recettes publicitaires), la répartition des parts de marché entre les acteurs de la presse écrite n'a pas évolué de façon importante. Ainsi, seule la presse gratuite d'annonces a vu son poids baisser de plus de la moitié, passant de 7 % à 3 %.

Les aides publiques au bénéfice direct des journaux, magazines et des sites de presse en ligne représentent 300 millions d'euros et sont en diminution au cours des dernières années. L'Agence France Presse bénéficie par ailleurs d'un soutien public. Les autres aides (500 millions d'euros) sont indirectes ; elles sont au profit des prestataires de la presse (la Poste...) ou sont calculées en prenant en considération le taux de TVA réduit de la presse papier.

La presse s'impose toujours comme la première source d'information des Français

Ayant très tôt pris en considération l'émergence du support numérique et malgré l'apparition des nouveaux médias, la presse française s'impose toujours parmi les sources d'information les plus reconnues et plébiscitées. Ainsi, les journaux nationaux sont cités près de 350 fois en radio et télévision chaque jour.

Plus des deux tiers des Français de 15 ans et plus (69 %⁹⁴) sont lecteurs d'un titre de presse chaque jour, 97 % le sont chaque mois. 43 % des Français lisent au moins un quotidien par jour (31,8 millions) et 53 % un magazine (27,3 millions).

Si les titres de presse restent principalement lus à leur parution le matin (38 % de lectures avant 10 h pour la presse payante, 52 % pour la presse gratuite), une complémentarité se dessine désormais entre presse gratuite, principalement lue dans les transports (60 %), et presse quotidienne payante, dont le

contenu se prête davantage à une lecture à domicile (76 %). Cette différence se reflète également dans le temps moyen de lecture, évalué à 35 minutes pour un titre gratuit contre 1 h 20 pour un titre payant.

L'édition presse et magazines française se caractérise également par sa diversité, au sein des grandes catégories que sont la presse quotidienne nationale, la presse quotidienne régionale, la presse hebdomadaire et la presse gratuite. Le nombre total de lecteurs de presse quotidienne nationale imprimée est de 12 millions en 2012, celui de la presse quotidienne régionale est de 19 millions. Pour ce qui est de la presse hebdomadaire, les magazines consacrés aux programmes de télévision sont les plus lus, suivis des magazines féminins et « people ».

Les principaux titres par nombre de lecteurs en 2011 et par catégorie sont les suivants⁹⁵ :

- ▶ Presse quotidienne nationale : *Le Parisien - Aujourd'hui en France*, *L'Equipe*, *Le Monde*, *Le Figaro*,
- ▶ Presse quotidienne régionale : *Ouest-France*, *La Voix du Nord*, *Sud Ouest*,
- ▶ Magazines « News » : *Le Nouvel Observateur*, *L'Express*, *Paris Match*, *Le Point*,
- ▶ Presse hebdomadaire : *TV Magazine*, *Version Fémina*, *Télé 7 Jours*.

Les Français lisent en moyenne sept titres différents régulièrement, soit 1,5 quotidien et 5,5 magazines. Les femmes lisent davantage (7,6 titres), les 35-49 ans (7,4) ainsi que les internautes (7,3). Certaines familles de titres connaissent cette année une progression particulièrement soutenue, telle la presse masculine et sportive (plus de 10 %), la presse hebdomadaire régionale ou la presse santé-famille. Il existe aujourd'hui de très nombreux magazines spécialisés dans le paysage français et qui vont au-delà de la simple distinction actualités - féminins - people. On peut ainsi citer parmi les titres populaires : un magazine culturel (*Télérama*, 2,4 millions de lecteurs), automobile (*Autoplus*, 2,1 millions), sportif (*L'Equipe Magazine*, 2,2 millions), de jardinage (*Rustica*, 1,1 million), religieux (*Pèlerin*, 0,9 million), technologique (*Micro Hebdo*, 0,8 million) ou économique (*Challenges*, 0,5 million)⁹⁶. Au-delà de ces magazines très répandus, des revues plus confidentielles parviennent à se maintenir grâce à un lectorat fidèle.

94 Source Audipresse 2013.

95 AudiPresse ONE 2011.

96 OJD.

Le développement du numérique démultiplie l'audience et les usages de lecture

L'année 2012 a connu une forte progression des ventes d'équipement de lecture numérique. Plus d'un tiers des Français sont désormais équipés d'un smartphone (36 %, soit + 28 % en un an)⁹⁷ et un Français sur 10 disposait d'une tablette fin 2012 (10,7 %, soit plus du double de l'année précédente).

Les éditeurs ont investi massivement depuis dix ans, pour saisir chacune des opportunités offertes par les évolutions technologiques. Près de 30 millions de Français sont désormais lecteurs de presse en numérique, soit 40 % de la population de 15 ans et plus, et plus d'un internaute sur deux. Deux tiers des lectures se font sur ordinateur, un tiers sur tablette ou mobile, selon un modèle multi-supports spécifique où titres papier, numériques et sites Internet viennent à jouer un rôle complémentaire plutôt qu'exclusif.

Cela constitue une des priorités des éditeurs. En témoigne notamment la création du groupement d'intérêt économique ePresse Premium en 2011, et la plateforme de distribution numérique de quotidiens et de magazines qui propose la vente au numéro des titres sur tablettes et smartphones. En parallèle, après le tout gratuit, les sites web des principaux titres tendent à évoluer vers un modèle économique plus équilibré, avec contenu à accès partiellement payant.



Quelle est la place des Echos dans le paysage de la presse française ?

« Les Echos » existent depuis 1908 et ont su s'imposer depuis plus de 100 ans comme le journal

économique français de référence. Son succès s'explique notamment par sa modernisation. Le quotidien a su très tôt prendre le virage numérique pour devenir non plus le 1^{er} journal économique mais le 1^{er} média d'information économique. Car aujourd'hui l'information économique peut être trouvée partout dans la presse comme dans les autres médias, en particulier sur Internet.

Dès 1996, Les Echos créent leur site Internet, premier site d'un quotidien français qui depuis n'a pas cessé de se modifier, de s'adapter à l'évolution d'Internet et aux demandes des internautes.

Quelle est la stratégie numérique de ce quotidien ?

Devenir le premier média économique signifie, pour un journal comme Les Echos, être présent non seulement sur le papier mais aussi sur Internet et sur tous les supports numériques. Le quotidien a su également adapter son discours en fonction du média dans lequel il s'exprime. La chance des Echos est de disposer de médias aux temporalités différentes (mensuel avec Enjeux-les Echos, quotidien avec les Echos, permanent avec Internet).

Sur Internet le discours doit être différent selon que le journaliste s'exprime à destination d'un support fixe, de tablettes ou de téléphones mobiles.

Les Echos doit par ailleurs aller au-delà de l'information simple. Le journal doit se préoccuper de tout ce dont a besoin le lecteur, en particulier les services, pour devenir un média d'information très large dépassant de beaucoup les simples news. News, conseils et services doivent être à égalité au cœur de ce nouveau média.

Le chiffre d'affaires numérique des Echos représente aujourd'hui déjà un peu plus de 20 % du chiffre d'affaires du groupe. L'objectif étant d'y réaliser un tiers du chiffre d'affaires total en 2018.

Quelle est la politique des Echos pour gagner du lectorat ?

Le groupe a choisi de vendre, et même éventuellement cher, le contenu mis à disposition, ses informations économiques étant à haute valeur ajoutée. Le prix de vente au numéro est ainsi progressivement passé de 1,50 € à 1,90 €, avec l'objectif de s'établir à 2 € l'année prochaine.

Il a également mis en place un *paywall* sur le site Internet : au-delà de 15 articles consultés par mois, l'internaute est appelé à payer pour continuer à lire les articles des Echos. La mise en place de ce *paywall* n'a pas empêché le développement des abonnés et du nombre de visiteurs.

Le résultat de cette politique nous permet de constater un développement des ventes numériques, qui pèsent aujourd'hui 15 % des ventes totales du titre et de la publicité numérique qui représente 12 % du chiffre d'affaires de la publicité.

Le site est aujourd'hui bénéficiaire grâce à cette double politique de valorisation de ses contenus et de développement des recettes de publicité.

Francis Morel

Président-directeur général du groupe Les Echos

⁹⁷ AudiPress.



Quelles sont les principales caractéristiques de la presse ?

La presse est la première source d'information des Français, parce qu'elle concentre

l'expertise éditoriale de 25 000 journalistes, chacun expert dans son domaine, soit 67 % des journalistes français.

Ses audiences sont fortes sur le « papier » : 35 millions de Français lisent la presse chaque jour.

Parallèlement, la presse a fédéré des audiences massives sur le numérique, ce qui constitue d'ailleurs l'une de ses principales évolutions récentes : 25 millions d'internautes, 9 millions de « mobinautes », 2 millions d'utilisateurs de tablettes consultent maintenant chaque mois les sites de presse. Ces audiences ont été créées ex-nihilo, en moins de dix ans, notamment auprès des jeunes générations.

La presse a investi massivement dans ses développements éditoriaux (numériques en particulier, à l'occasion de chaque évolution technologique), ses politiques marketing et commerciales, et dans son outil industriel (imprimerie, portage...).

Les groupes de presse ont par ailleurs réalisé avec succès des stratégies de diversification autour de leurs marques, génératrices de nouveaux revenus. Ils se sont ainsi tournés vers l'événementiel (Salon des entrepreneurs Les Echos, conférences organisées par Le Monde, Le Nouvel Observateur ou Libération...), les événements sportifs (Tour de France), le voyage (croisières), les consumers magazines, l'édition ou les collections, les sites d'annonces, le e-commerce, la formation professionnelle, etc.

La presse a maintenu son chiffre d'affaires de vente de contenus depuis dix ans, malgré une érosion de sa diffusion et une croissance des coûts de distribution. En revanche, ses recettes publicitaires ont chuté sur la même période.

Quelles tendances se dessinent pour l'avenir ?

Le numérique est plus qu'un relais de croissance pour la presse. Il a consolidé la presse dans sa fonction essentielle, celle de diffuser de l'information de qualité auprès d'un public de plus en plus large, diversifié et jeune.

La complémentarité entre le papier et le numérique n'est plus à démontrer. En revanche, le modèle économique sur le web n'est pas encore mature, bien que la situation évolue progressivement.

La presse commence à s'affranchir de la logique de gratuité, particulièrement prégnante sur le digital, en développant des offres éditoriales numériques à très forte valeur ajoutée, qui suscitent l'intérêt des internautes.

Enfin, elle milite pour la mise en place de politiques publiques, visant à instaurer des mécanismes de compensation du transfert de valeur entre les industries culturelles et les fabricants technologiques, dans le cadre d'intérêts partagés :

- les industries culturelles cherchent à accroître la qualité de leurs offres, adossées à un modèle économique viable ;
- les fabricants de supports numériques visent l'accroissement de leurs ventes dans un contexte où l'achat des terminaux connectés, malgré des prix élevés, est largement motivé par l'accès quasi infini qu'ils permettent à des contenus riches et diversifiés ;
- les internautes attendent une offre culturelle toujours plus diversifiée, qualitative et abordable.

Denis Bouchez

Directeur du Syndicat de la presse quotidienne nationale et directeur de l'Association de la presse d'information politique et générale

Enjeux et opportunités futurs

Optimisation de l'offre et modernisation des chaînes de distribution

Malgré le développement de l'abonnement (et du portage en particulier qui permet d'assurer au lecteur un service à forte valeur ajoutée avec la livraison des titres à domicile très tôt le matin), la diminution des points de vente et de la diffusion au numéro de la presse papier conduit les éditeurs à étoffer et renouveler leur offre - nouveaux titres, nouvelles maquettes - tout en modernisant les chaînes de distribution. Au-delà des enjeux de diffusion et d'amélioration de la rentabilité, la diversification des revenus par l'exploitation des marques (édition et collections, salons, conférences, événements sportifs, sites d'annonces immobilières ou d'emplois, ventes en ligne... et bien sûr le déploiement de l'offre éditoriale sur le numérique) figure parmi les principales opportunités de développement.

Embrasser les transformations engendrées par le numérique

La presse a été parmi les industries culturelles pionnières à s'emparer du numérique pour sa stratégie de diversification des canaux et des audiences. Les principaux contenus mis en ligne proviennent des éditeurs de presse, généraliste ou spécialisée. La plupart des grands noms français tels que *Le Monde* ou *Le Figaro* ont vite décliné leur offre éditoriale sur Internet, puis vinrent des « Pure Players » comme *Mediapart*, *Slate*, *le Huffington Post* ou encore *Rue 89*...

Le nouveau cheval de bataille devient alors la monétisation des applications mobiles et tablettes, au cœur des nouveaux usages mais avec des modèles économiques qui n'ont pas encore atteint leur pleine maturité, entre la publicité, les paiements à l'acte et les abonnements.

Des modèles économiques diversifiés

Modèles multi-canaux, « freemium », diversification, « mooks⁹⁸ », les modèles économiques de la presse sont nombreux, et la recherche d'une viabilité économique sur le web est un enjeu crucial.

Le principal défi pour les éditeurs de presse est de s'affranchir de la logique de gratuité sur le web, qui s'est imposée à la majorité des acteurs culturels jusqu'à maintenant. Ils développent ainsi des offres éditoriales numériques à très forte valeur ajoutée, qui gagnent l'intérêt des internautes. Les réseaux sociaux, mais aussi les supports mobiles, constitueront un relais de croissance important. Ils sont en effet le canal idéal pour recruter et fidéliser des lecteurs plus jeunes, lectorat de demain. Pour ce faire, il ne suffira pas de multiplier les points de contact avec les audiences mais bien de nouer une relation d'engagement avec elles, en misant sur l'expérience de lecture, en d'autres termes sur des contenus enrichis, interactifs, qui permettront aux éditeurs d'adapter leur offre de services en continu⁹⁹. Une telle stratégie ouvrira des perspectives accrues en termes de CRM¹⁰⁰, d'analyse de données, et *in fine* de revenus digitaux.

La presse française à l'étranger

La presse est déjà un exportateur important parmi les industries culturelles (414,3 millions d'euros), tout comme les livres (664 millions d'euros). Les ventes à l'étranger de la presse française représentent 20 % de son chiffre d'affaires.

La francophonie constitue un vecteur important de développement international pour la presse française. Actuellement, deux titres français sont présents dans près de 40 pays et figurent dans le tiercé des marques de presse les plus diffusées dans le monde.

98 Les « mooks » (mi-magazine, mi-book), à l'image de la revue XXI, se positionnent sur un segment haut de gamme. Ces revues sont dotées d'une ligne éditoriale forte, d'un journalisme narratif, de grandes signatures et d'un visuel très travaillé, s'adressent à des lecteurs plutôt habitués des librairies.

99 A l'image de l'éditeur suisse Ringier.

100 Customer Relationship Management (Gestion de la Relation Client).

Remerciements

Nous tenons à remercier pour leur témoignage :

- ▶ **Javed Akhtar**, Poète, scénariste et parolier
- ▶ **Anne Assous**, Directrice marketing du groupe Gallimard
- ▶ **Antoine Beaussant**, Président du directoire de Buffet Crampon
- ▶ **Denis Bouchez**, Directeur du SPQN et directeur de l'Association IPG
- ▶ **Stephan Bourdoiseau**, Président de l'UPFI
- ▶ **Bruno Boutleux**, Directeur général de l'Adami
- ▶ **Julie Brochen**, Directrice du Théâtre National de Strasbourg
- ▶ **Philippe Cardon**, Directeur général France et Bénélux Sony Playstation
- ▶ **Véronique Cayla**, Présidente d'Arte
- ▶ **Bastien Cazenave** et **Corentin Raux**, Cofondateurs de Pretty Simple
- ▶ **Nicolas Coppermann**, Président d'Endemol France
- ▶ **Axel Dauchez**, Président-directeur général de Deezer
- ▶ **Bruno Delpont**, Directeur général de Nova
- ▶ **Béatrice Desgranges**, Directrice du festival Marsatac
- ▶ **Marie-Anne Ferry-Fall**, Directrice générale de l'ADAGP
- ▶ **Nicolas Gaume**, Président du SNJV
- ▶ **Jean-Michel Jarre**, Compositeur et artiste
- ▶ **Jean-Luc Hees**, Président-directeur général de Radio France
- ▶ **Angélique Kidjo**, Créatrice et chanteuse
- ▶ **Olivier Laouchez**, Cofondateur et Directeur de Trace TV
- ▶ **Stéphane Le Tavernier**, Président du SNEP
- ▶ **François Maillot**, Directeur général de La Procure
- ▶ **Marc Missionnier**, Producteur et dirigeant de Fidélité
- ▶ **Vincent Montagne**, Président du Syndicat national du livre
- ▶ **Francis Morel**, Président-directeur général du groupe Les Echos
- ▶ **Jacques Peskine**, Président de la FESAC
- ▶ **Marcelo Piñeyro**, Cinéaste
- ▶ **Marie-Thérèse Sanchez-Schmid**, Députée européenne
- ▶ **Malika Séguineau**, Secrétaire générale du Prodis
- ▶ **Pierre Sissmann**, Président de Cyber Group Studios
- ▶ **Ousmane Sow**, Sculpteur
- ▶ **Alain Sussfeld**, Directeur général d'UGC
- ▶ **Jean-Noël Tronc**, Directeur général de la Sacem
- ▶ **Georges-Philippe Vallois**, Président du Comité professionnel des galeries d'art

Nous tenons à remercier pour leur contribution :

Albert Asséraf, Directeur général stratégie, Etudes et Marketing (JCDecaux) • Francois Caillé, Secrétaire général (FESAC) •
Antonie Cartier, Chargée d'études (SNEP) • Fiona Commins (Aero productions) • Eric de la Cruz, Secrétaire général (TNS) •
Christine de Mazières, Déléguée générale (SNE) • Juliette Delfaud, Chef du service études et prospective (Sacem) • Eric Gallardo,
Directeur de mission senior (EY) • **Stéphanie Gavardin**, Directrice de cabinet de la présidente (Arte) • Juliette Gayraud, Manager (EY) •
Claire Giraudin, Cheffe de cabinet (Sacem) • Vincent Gisbert, Délégué général (SPECT) • Frédéric Goldsmith, Délégué général (APC) •
• Nathalie Houël, Chargée de mission (APC) • Mathieu Jabaud, Responsable de la communication (Endemol) • Guillaume Leblanc,
Directeur (SNEP) • Thierry Maillard, Directeur juridique (ADAGP) • Armelle Mignon, Responsable des relations institutionnelles
(Radio France) • Séverine Morin, Responsable du pôle « Ressources-communication » (CNV) • Silvina Munich, Responsable des
relations avec les créateurs (CISAC) • Nicolas Nagy, Consultant (EY) • Bénédicte Polack, Déléguée générale adjointe (SNSP) •
Ludovic Pouilly, Responsable des relations institutionnelles (Deezer) • Laurence Raoul, Déléguée aux Affaires Sociales (SPI) •
Bérénice Ravache, Secrétaire générale (Radio France) • Aline Renet, Responsable de la communication et des relations
institutionnelles (ProdiSS) • Jérôme Roger, Directeur général (UPFI et SPPF) • Benjamin Sauzay, Responsable de la stratégie
et des relations institutionnelles (Adami) • Sophie Schemoul, Chargée de mission (Sacem) • Catherine Sueur, Directrice générale
déléguée (Radio France) • Ecaterina Tudorean, Consultante senior (EY) • Julien Villedieu, Délégué général (SNJV) •
Gabriel Zafrani, Chargé de mission (SNE) •

EY est un des leaders mondiaux de l'audit, du conseil, de la fiscalité et du droit, des transactions. Partout dans le monde, notre expertise et la qualité de nos services contribuent à créer les conditions de la confiance dans l'économie et les marchés financiers. Nous faisons grandir les talents afin qu'ensemble, ils accompagnent les organisations vers une croissance pérenne. C'est ainsi que nous jouons un rôle actif dans la construction d'un monde plus juste et plus équilibré pour nos équipes, nos clients et la société dans son ensemble.

EY désigne l'organisation mondiale et peut faire référence à l'un ou plusieurs des membres d'Ernst & Young Global Limited, dont chacun est une entité juridique distincte. Ernst & Young Global Limited, société britannique à responsabilité limitée par garantie, ne fournit pas de prestations aux clients. Retrouvez plus d'informations sur notre organisation sur www.ey.com.

© 2013 Ernst & Young Advisory
Tous droits réservés.

Studio EY France - 1309SG169
SCORE France N° 13-031
Crédits photos : Marc Chesneau - H. Dongtao/Xinhua Press/Corbis -
Laurent Philippe/Divergence - Lionel Pagès

Document imprimé conformément à l'engagement d'EY de réduire son empreinte sur l'environnement.

Cette étude a valeur d'information générale et ne saurait se substituer à un conseil professionnel en matière comptable, fiscale ou autre. Pour toute question spécifique, vous devez vous adresser à vos conseillers.

ey.com/fr

Contacts

Marc Lhermitte

Associé, Ernst & Young Advisory
Tél. : 01 46 93 72 76
Email : marc.lhermitte@fr.ey.com

Solenne Blanc

Directrice Associée, Ernst & Young Advisory
Tél. : 01 46 93 59 17
Email : solenne.blanc@fr.ey.com

Louisa Melbouci

Responsable Marketing Media & Entertainment
Tél. : 01 46 93 76 47
Email : louisa.melbouci@fr.ey.com

Velislava Chichkova

Responsable Presse
Tél. : 01 46 93 45 06
Email : velislava.chichkova@fr.ey.com

Retrouvez-nous sur www.francecreative.fr