

**LES INDUSTRIES TECHNIQUES**  
**DU**  
**CINEMA ET DE L'AUDIOVISUEL**

**SITUATION DU SECTEUR ET RECOMMANDATIONS POUR L'AVENIR**

Pierre Couveinhes

Octobre 2002

## **SOMMAIRE**

- Note de synthèse
- Annexe1 : Lettre de mission
- Annexe 1 bis : Confirmation de mission
- Annexe 2 : Liste des personnalités consultées
- Annexe 3 : Les prestataires télévision
- Annexe 4 : Les prestataires cinéma

Monsieur le Ministre,

Vous avez bien voulu me confirmer la mission que m'avait confiée votre prédécesseur sur les difficultés rencontrées par les industries techniques du cinéma et de l'audiovisuel, et les mesures qui pourraient permettre d'y remédier (copie des lettres de mission en annexe 1 et 1 bis). La présente note a pour objet de vous présenter des éléments d'analyse ainsi que mes principales conclusions et recommandations, établies après consultation de spécialistes du domaine (liste en annexe 2). Qu'ils soient ici remerciés pour le temps qu'ils ont bien voulu me consacrer et la franchise avec laquelle ils ont répondu à mes questions. Des remerciements particuliers doivent être adressés à Charles Bebert et Pascal Bap pour leur aide dans l'analyse des statistiques sur le secteur. Je remercie également le directeur général du CNC et ses équipes, notamment Jean Menu, pour l'appui constant qu'ils m'ont apporté.

Un point doit tout d'abord être souligné : la mission a eu quelques difficultés à obtenir de la profession des données chiffrées suffisamment fiables, détaillées, et cohérentes sur une période de temps assez longue. En fait, la dernière étude répondant à ces critères est une analyse portant sur les années 1993 à 1996, réalisée en 1997 par le BIPE pour le compte du CNC. Les études menées depuis présentent souvent de l'intérêt, mais portent sur des échantillons d'entreprises trop limités et variables dans le temps pour que des comparaisons sur plusieurs années soient possibles dans de bonnes conditions.

Une première recommandation est donc de mettre (ou remettre) en place un dispositif d'information sur le secteur suffisamment précis, cohérent, et stable dans le temps. A cet égard, il convient de signaler que suite à une recommandation de la Commission que je préside, le CNC a décidé qu'en 2002, des études sur les industries techniques pourront être financées à partir des crédits gérés par ladite Commission. Cette dernière est donc en mesure de piloter, en liaison avec le CNC, la mise en place du système d'information proposé.

## Analyse

Malgré les difficultés rencontrées, la mission s'est efforcée d'étayer au mieux ses analyses en utilisant systématiquement les sources statistiques disponibles, et en recoupant les chiffres. Cette démarche, alliée à une série d'entretiens, a permis de dégager plusieurs conclusions importantes, qui recueillent un assez large consensus auprès des personnalités consultées.

Ces conclusions sont fondées sur une analyse des évolutions intervenues en matière commerciale et technique au cours des dernières années, en particulier en ce qui concerne :

- Le volume d'activité global accessible aux industries techniques françaises, sur ses trois principaux marchés : le cinéma, la télévision et les films dits « de commande » (pour l'essentiel films publicitaires) ;
- Les mutations technologiques liées à la « révolution numérique », qui ont eu un impact considérable sur la situation financière des entreprises, mais aussi sur la structuration du secteur.

Cette analyse a amené la mission à distinguer deux familles d'entreprises, qui ont connu des évolutions techniques et commerciales très différenciées au cours des dernières années, et se trouvent aujourd'hui dans des situations sensiblement différentes : les prestataires télévision et ceux travaillant pour le cinéma. Les films publicitaires font appel aux deux catégories d'entreprises : en général, prestataires de type télévision pour la post-production, prestataires cinéma pour la prise de vue, le laboratoire et les effets spéciaux élaborés. La publicité joue un rôle très important pour les deux secteurs, tant par le volume d'activité apporté que par un rôle de « banc d'essai » pour les techniques et les hommes.

Les grandes lignes des évolutions connues par les deux familles d'entreprises sont esquissées dans les annexes 3 et 4. Les principales conclusions sont les suivantes :

- Le secteur des industries techniques connaît incontestablement de graves difficultés, qui résultent de la conjonction de plusieurs facteurs, à la fois structurels et conjoncturels :
  - Une évolution technique profonde et accélérée depuis une dizaine d'années, exigeant un renouvellement des matériels avant qu'ils ne soient convenablement amortis. Cela a conduit à un surendettement quasi général des entreprises ;
  - Une forte croissance des frais de main d'œuvre, qui constituent en général le principal poste de coût des industries techniques (45 à 80 % suivant le type de prestation, sauf pour la location de matériels). L'augmentation provient à la fois de facteurs réglementaires (35 heures) et d'une inadaptation des qualifications aux besoins, se traduisant par une pénurie de certains métiers liés aux nouvelles technologies ;
  - Au cours des années récentes, une chute des volumes accessibles sur les marchés de la télévision et de la publicité. Celle-ci résulte d'une part de la baisse de la demande proprement dite de ces secteurs, d'autre part de la reprise de certaines prestations par les donneurs d'ordres, du fait de la forte réduction du prix des équipements nécessaires (aujourd'hui, nombre de prestations peuvent être assurées avec de simples micro-ordinateurs vendus dans le commerce). Face à une offre abondante, la diminution des volumes s'est accompagnée d'une forte baisse des prix. Le recul brutal du marché publicitaire à partir de la fin de l'année 2000 a certainement joué le rôle d'élément déclenchant pour les nombreux

dépôts de bilan observés, touchant des entreprises déjà affaiblies par d'autres causes.

- Des pratiques financières fragilisant les entreprises : Des délais de paiement supérieurs à 6 mois voire davantage sont monnaie courante, ce qui conduit en premier lieu à un besoin de fond de roulement élevé, d'autant plus que le poste "fournisseurs" est faible pour ces industries à forte valeur ajoutée. Cela alourdit encore le bilan des entreprises, déjà chargé par les investissements en équipements. En second lieu, comme les prestataires techniques sont en général les derniers payés, il est usuel de leur demander de "faire un effort" en renonçant à tout ou partie des sommes restant dues, en cas de dépassement (habituel) du budget de production, ou d'insuccès d'un film. Cela conduit à rejeter le risque de production sur les industries techniques (post-production en particulier), dont ce n'est pourtant pas la fonction. De plus, ce risque est totalement dissymétrique, car les prestataires ne sont pas, sauf exception, associés aux bénéfices, en cas de succès.

➤ Suivant les segments d'activités et les marchés desservis, l'intensité et les modalités des difficultés rencontrées varient très significativement :

- La situation apparaît exceptionnellement critique pour le secteur de la post-production numérique travaillant sur les marchés de la télévision et de la publicité, où les facteurs mentionnés au point précédent interviennent simultanément, de manière particulièrement brutale et massive. Face à un marché en stagnation voire en baisse, les surcapacités sont très importantes. Dans ces conditions, les nombreuses entreprises du secteur, souvent de taille réduite et dans une situation financière fragile, sont en position d'extrême faiblesse face à des donneurs d'ordres (producteurs) qui connaissent eux-mêmes des difficultés ;
- Les autres secteurs prestataires à la télévision sont dans une situation relativement plus satisfaisante. Des surcapacités existent parfois (vidéo-mobile) mais moindres que pour la post-production. Le nombre d'intervenant est en général plus réduit et leur santé financière meilleure. Certains créneaux particuliers connaissent même une forte croissance (secteur dit de « l'habillage dynamique ») ;
- Dans l'ensemble, les entreprises travaillant pour le cinéma ont connu une excellente année 2001, en liaison avec la croissance de la production française. L'année 2002 se déroule de manière moins satisfaisante en terme de volume d'activité, et certaines surcapacités sont susceptibles de se constituer (étalement numérique).

- Le système d'aide français à la production cinématographique et audiovisuelle est perçu par les industries techniques comme étant moins favorable aux entreprises nationales que ceux des pays voisins. Cela conduirait à des délocalisations en nombre croissant.
- Pour le cinéma, les statistiques du CNC laissent penser qu'il n'y a pas de dégradation : le pourcentage de tournage à l'étranger (en nombre de semaines) est stable depuis plusieurs années à environ 25 % du total. La profession considère cependant qu'il s'agit de plus en plus des productions à budget élevé, de sorte que la part en valeur s'est accrue. Ce point n'a pas encore pu être vérifié par la mission.
  - Les délocalisations peuvent s'expliquer par des raisons autres que les aides existantes : choix de paysages, langue, climat, niveau des salaires des figurants ou des personnels de construction de décors. Toutefois, il semble que nombre de délocalisations aient lieu vers des pays voisins (Allemagne, Belgique, Luxembourg) ne présentant aucun avantage sur la France sur ces points ni en ce qui concerne la compétence technique, mais disposant d'une réglementation des aides plus contraignante. Un exemple fréquemment cité est celui de coproductions d'initiative française, avec apport « en industrie » (c'est à dire sous forme de prestations techniques) par les producteurs étrangers minoritaires. Là encore, la mission n'a pu pour l'instant apprécier l'ampleur du phénomène (notamment pour les téléfilms), ni son évolution dans le temps.
  - Il est cependant clair que le système français d'agrément impose peu de contraintes pour le recours aux prestataires techniques : avec le système de points en vigueur, une production peut être agréée comme française sans aucun recours aux industries techniques nationales.

## Mesures proposées

Celles-ci résultent de l'analyse qui vient d'être présentée :

- Accompagner les mesures industrielles et les actions en matière de formation de personnel indispensables pour résorber les surcapacités existant dans certains secteurs.
- La FICAM a proposé diverses dispositions destinées à améliorer la situation financière des entreprises appartenant aux filières en difficulté : suspension voire exemption de la taxe professionnelle et des charges sociales patronales, mise en place de prêts bonifiés pour réduire le coût de financement de l'encours client, etc. La mission considère que ces mesures ne peuvent à elles seules apporter une amélioration durable au secteur connaissant les plus gros problèmes : la post-production numérique pour la télévision et la publicité. En effet, dans le contexte décrit au paragraphe

précédent (stagnation du marché, fortes surcapacités, grand nombre d'intervenants de taille moyenne ou petite) il est vraisemblable que les aides accordées serviraient pour l'essentiel à financer de nouvelles baisses de prix des prestations. Dans ces conditions, le problème se présenterait certainement de manière identique quelques mois plus tard.

- La mission recommande d'encourager des accords "horizontaux", entre entreprises fournissant les mêmes prestations, de manière à constituer des pôles ayant un poids suffisant vis à vis des donneurs d'ordres, tout en ajustant les capacités au niveau requis par la demande à court-moyen terme. Cela devrait permettre de ramener rapidement les prix à un niveau assurant une rentabilité convenable aux entreprises performantes. Un tel mouvement paraît engagé depuis le début de cette année, avec notamment les accords entre Duran Duboi et Centrimage et le rapprochement de LTC et Ex Machina sous l'égide de M. Tarak ben Ammar. La mission préconise que le développement de tels accords soit aidé par la mise en place d'aides publiques pour les coûts de déménagement, le regroupement rationnel d'outils techniques, la formation des personnels aux métiers pour lesquels existe un déficit, voire les coûts sociaux. Il serait bien sûr nécessaire de fixer certaines règles : composante industrielle indispensable, à l'exclusion de tout accord purement financier, prise en compte des aspects sociaux etc.
- Les contacts pris par la mission avec le CNC laissent penser que les aides gérées par la Commission des industries techniques, dont j'assume la présidence, pourraient être utilisées aux fins indiquées, sans qu'il soit nécessaire de modifier leur cadre réglementaire. Il conviendrait également de s'assurer que les nouvelles dispositions sont compatibles avec les règles européennes en la matière. Bien entendu, le montant de l'enveloppe des aides devrait être adapté en fonction de l'extension de leur champ d'utilisation.

➤ Atténuer les effets négatifs des pratiques en matière de délais de paiement. Il convient à la fois de faciliter le financement du besoin de fond de roulement (BFR), et de rééquilibrer la part de risque retombant sur les industries techniques. Tel est l'objet des deux mesures ci-après :

- Contre garantie de l'IFCIC pour faciliter le financement du BFR : Les incertitudes attachées au paiement des créances des industries techniques (cf. plus haut) rendent difficiles leur mobilisation dans de bonnes conditions auprès d'organismes financiers. La FICAM a proposé une intervention de l'IFCIC dans le cadre d'une procédure d'affacturage. Celle-ci consiste en un transfert de créances commerciales de leur titulaire à un "factor", organisme financier qui se charge de les recouvrer et peut les régler par anticipation et en garantir la bonne fin. En général, le factor demande à recevoir

l'ensemble des créances d'une entreprise. Pour couvrir ses risques, le factor ne finance qu'une fraction des créances cédées et prend une retenue de garantie de 10 à 20 % de l'encours. L'intervention de l'IFCIC en contre garantie permettrait de réduire significativement le coût de l'opération. Dans son esprit, une telle intervention serait parfaitement en ligne avec l'objet de l'institut qui est de "faciliter l'accès des industries cinématographiques, audiovisuelles et culturelles aux emprunts et autres sources de financement en apportant sa garantie". Elle nécessiterait une modification de la convention entre le CNC et l'IFCIC pour élargir les possibilités d'intervention de l'Institut à la mobilisation de créances. Le potentiel de lignes de mobilisation à garantir est estimé par l'IFCIC à 50 M€, correspondant à une production de risque de 4.4 M€, qui pourrait être couvert par la mise en place d'une dotation de garantie de 1.1 M€. Compte tenu de l'état d'utilisation du sous-fonds « industries techniques », l'Institut estime que le système pourrait être mis en place en 2003 moyennant une augmentation d'environ 500 000 € de la dotation du sous-fonds. Plusieurs réunions sur le sujet ont eu lieu au début de l'année 2002 entre des représentants de l'IFCIC, du FICAM et du CNC, sans aboutir à des conclusions définitives. La mission a rencontré le nouveau directeur général de l'IFCIC qui a déclaré être favorable à la mesure. Un avis de principe favorable a semble-t-il été donné également lors d'un conseil d'administration de l'institut tenu en juin. Dans ces conditions, la mission recommande la mise en place de la mesure dans les délais les plus rapides.

- Réduire la part de risque retombant sur les industries techniques par la mise en place d'un « dispositif de cantonnement ». Il a déjà été indiqué que les industries techniques (post-production en premier lieu) sont amenées à supporter une part sur-proportionnelle des risques de production, étant les dernières payées. Les aides publiques (fond et compte de soutien) étant versées d'avance, elles servent à régler les fournisseurs à délais de paiement court, et ne sont plus disponibles pour modérer l'effet d'un sinistre éventuel sur les sommes dues aux prestataires techniques. La FICAM a donc proposé que la part des aides correspondant aux prestations techniques ne soit versée que sur présentation des factures acquittées. Cette mesure présenterait cependant des inconvénients : en effet, fond et compte de soutien représentent souvent une large part de l'apport propre des producteurs et surtout de celui disponible immédiatement. Le « cantonnement » d'une partie de ces sommes rendrait donc plus difficile le lancement et le financement des projets. La FICAM s'est montrée sensible à ces arguments et se rallierait volontiers à la proposition suivante avancée par la mission : Pour les productions bénéficiant de la garantie de l'IFCIC, il s'agirait de cantonner les sommes correspondant aux prestations techniques, au sein des financements bancaires mis en place. Ce cantonnement s'effectuerait sur la base du budget approuvé par l'IFCIC et les

organismes financiers. Les sommes seraient versées directement aux prestataires par lesdits organismes financiers. La mission considère que cette mesure permettrait d'en finir avec la confusion actuelle des rôles, qui apparaît fondamentalement malsaine. Le risque de production serait ainsi clairement affecté à ceux qui ont pour mission de le prendre en charge : les producteurs, les organismes de financement et l'IFCIC. Cela les amènerait certainement à se montrer plus restrictifs sur certains projets, mais la mission est convaincue que le système dans son ensemble aurait tout à gagner de cette clarification.

➤ Rééquilibrer au profit des industries techniques les systèmes d'aides à la production.

La production cinématographique et audiovisuelle française est l'une des premières au monde et elle a obtenu récemment des résultats flatteurs. Compte tenu de ses succès, de la renommée et de l'ancienneté de la tradition cinématographique de notre pays, de la diversité et de la qualité reconnue de ses industries techniques, la France semble avoir vocation à devenir un lieu privilégié d'accueil de tournages étrangers.

Or, ces derniers restent en faible nombre alors que l'on observe au contraire de nombreuses délocalisations de productions françaises. Selon les professionnels, le phénomène a tendance à s'aggraver en particulier vers des pays qui ne semblent pas présenter d'avantages particuliers par rapport à la France, en dehors de systèmes d'aides plus favorables aux industries techniques locales. La chose paraît d'autant plus choquante que les tournages concernés bénéficient en général d'aides françaises à la production très substantielles. Dans ce contexte, la mission préconise :

- D'analyser la nature et le volume des délocalisations de productions françaises, en particulier de celles bénéficiant d'aides du fond ou du compte de soutien ; il conviendrait en particulier de préciser l'évolution dans le temps, et les pays concernés ;
- D'étudier les systèmes d'incitation existant dans les pays où s'effectuent les délocalisations, en tenant compte à la fois des aides nationales et régionales, ainsi que des dispositions fiscales et sociales spécifiques.

Ces tâches pourraient être confiées à la Commission des industries techniques, où la FICAM est bien représentée, avec l'appui des services du CNC. L'objectif serait de remettre des conclusions dans un délai fixé, et de faire des propositions pour rééquilibrer si nécessaire le système d'aide français. Il serait en effet choquant que celui-ci constitue un handicap pour les industries techniques nationales par rapport à leurs concurrentes implantées dans des pays comparables (Belgique, Luxembourg, Allemagne, Royaume-Uni, Irlande).

➤ Autres propositions :

- SOFICAS : La FICAM a proposé la création d'une « SOFICA Industrie Technique », dont les fonds seraient réservés à des œuvres tournées et post-produites en France. Une telle disposition apparaît a priori peu compatible avec la réglementation européenne. Toutefois, la création de ce type de SOFICA pourrait être envisagée au niveau régional comme c'est semble-t-il le cas dans certains pays. Plus généralement, les aides existantes dans les pays concurrents ont souvent un caractère fiscal, et passent pour beaucoup plus attrayantes que celles existant en France. L'analyse préconisée au point précédent devrait permettre de faire des propositions plus précises en la matière.
- Limitation de la publicité à la télévision pour les secteurs de la distribution, de la presse, de l'édition et du cinéma : Il est clair que cette question touche bien d'autres aspects que ceux évoqués dans le présent rapport. Néanmoins, il me paraît important de souligner qu'un tiers environ de la production de films publicitaires produits au Royaume-Uni concernent des secteurs interdits en France. Dans ces conditions, toute libéralisation de la réglementation française en la matière pourrait avoir un effet important sur l'activité des industries techniques, particulièrement bienvenu dans le contexte actuel.

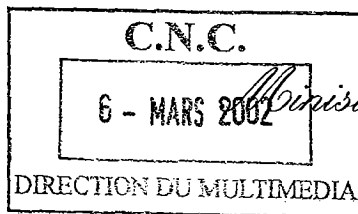
\*

\*                      \*

Restant à votre disposition et celle de vos services pour tout commentaire ou précision, je vous serais obligé de me faire connaître vos décisions et avis sur les questions ci-dessus. En fonction des orientations que vous lui donnerez, la mission pourra préciser ses propositions, en liaison avec les diverses parties concernées.

Le 20 octobre 2002

Pierre Couveinhes



*La Ministre*

★245841

★2455 1

*Ministère de la Culture et de la Communication*

10 4 MARS 2002

Monsieur Pierre COUVEINHES  
Président de la Commission des industries techniques  
de la cinématographie et de l'audiovisuel  
11, rue Galilée  
75116 Paris

Monsieur le Président,

Les industries techniques du cinéma et de l'audiovisuel sont un acteur essentiel du processus créatif. Paradoxalement, à l'heure où le cinéma connaît une embellie de ses résultats, les industries techniques sont confrontées à une situation délicate, due à des difficultés qui semblent tout autant structurelles que conjoncturelles.

Cette profession, à la fois multiple et atomisée, doit en effet faire face à une lourde concurrence interne et internationale, dans un contexte de tension sur le financement de ce secteur et de mutations technologiques accélérées.

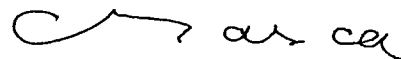
Le ministère de la Culture et de la Communication, au travers du Centre national de la cinématographie, apporte traditionnellement une aide aux investissements de ces industries, selon des procédures très précisément prévues par les textes.

J'ai souhaité vous confier une mission sur les difficultés de ce secteur et les voies pour y remédier. Après avoir procédé à un état des lieux économique, vous présenterez un diagnostic sur la nature et l'ampleur des difficultés actuelles ainsi que vos propositions pour des modes d'intervention publique appropriés et notamment une modernisation des modes d'intervention du CNC. Pour ce faire, vous mènerez des consultations auprès de l'ensemble des partenaires concernés, syndicats, organisations professionnelles, entreprises, créateurs, producteurs, diffuseurs.

Vous me remettrez un rapport présentant l'ensemble de vos conclusions au cours du mois d'avril prochain.

Vous serez assisté dans votre tâche par les services de la direction du multimédia du CNC, direction également chargée des industries techniques.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, l'expression de ma considération distinguée.



Catherine TASCA

*Ministère de la Culture et de la Communication*

*Le Ministre*

**21 AOUT 2002**

Monsieur Pierre COUVEINHES  
Président de la Commission des  
industries techniques  
de la cinématographie et de l'audiovisuel  
123, avenue Mozart  
75016 Paris

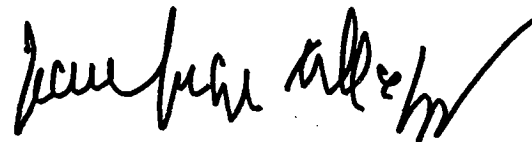
MBI/CC/2261  
LAS

Monsieur le Président,

Le directeur général du Centre national de la cinématographie m'a informé de la mission qui vous a été confiée de diagnostic et de recommandations sur les industries techniques du cinéma et de l'audiovisuel.

Je vous confirme toute l'importance que j'attache à ce dossier et vous demande de bien vouloir me communiquer vos analyses et conclusions dès que les derniers échanges avec les professionnels concernés auront pu avoir lieu.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, l'expression de ma considération distinguée.



Jean-Jacques AILLAGON

# LISTE DES PERSONNALITES CONSULTEES

## Annexe 2

|                     |                       |                                                    |                                      |
|---------------------|-----------------------|----------------------------------------------------|--------------------------------------|
| <b>Pascal</b>       | <b>BAP</b>            | Consultant, ancien Directeur Général de Ex Machina |                                      |
| <b>Charles</b>      | <b>BEBERT</b>         | Managing Director                                  | Kane Consultants                     |
| <b>Benoit</b>       | <b>CARON</b>          | Directeur Général                                  | Commission Nationale du Film France  |
| <b>Jean-Paul</b>    | <b>CASSAGNAC</b>      | Département Multimédia                             | CST                                  |
| <b>Natasza</b>      | <b>CHROSCICKI</b>     | Directeur                                          | Technovision                         |
| <b>Alain</b>        | <b>CORNUDET</b>       | DGA                                                | Eclair Laboratoires Membre de la CIT |
| <b>Joao</b>         | <b>CORREA</b>         | Délégué Général                                    | FERA                                 |
| <b>Gérard</b>       | <b>DASSONVILLE</b>    | Vice-Président                                     | LTC                                  |
| <b>Bertrand</b>     | <b>DORMOY</b>         | PDG                                                | Eclair Laboratoires                  |
| <b>Peter</b>        | <b>FLEISCHMANN</b>    | Réalisateur                                        |                                      |
| <b>Thierry</b>      | <b>FORSANS</b>        | PDG                                                | Teletota                             |
| <b>Christian</b>    | <b>GUILLON</b>        | PDG                                                | L' EST Membre de la CIT              |
| <b>Francis</b>      | <b>HERICOURT</b>      | Directeur Technique                                | France Télévision Membre de la CIT   |
| <b>Pascal</b>       | <b>HEROLD</b>         | PDG                                                | Duran Duboi                          |
| <b>Jean-Charles</b> | <b>HOURCADE</b>       | Senior VP research & innovation                    | Thomson Multimedia                   |
| <b>Christophe</b>   | <b>JUBAN</b>          | PDG                                                | Téva                                 |
| <b>Monique</b>      | <b>KOUDRINE</b>       | DG Entertainment Imaging                           | Kodak-Pathé                          |
| <b>Vincent</b>      | <b>LAMY</b>           | Co-Président                                       | FICAM Membre de la CIT               |
| <b>Ken</b>          | <b>LEGARGEANT</b>     |                                                    | Cybercinéma Membre de la CIT         |
| <b>Yves</b>         | <b>LOUCHEZ</b>        | Directeur Général                                  | CST                                  |
| <b>Eric</b>         | <b>MOULIN</b>         | PDG                                                | Monteur's Studio Membre de la CIT    |
| <b>Jean-Pierre</b>  | <b>NEYRAC</b>         | Président                                          | CST                                  |
|                     |                       | PDG                                                | Centrimage                           |
| <b>Maurice</b>      | <b>PROST</b>          | PDG                                                | Mikros Images                        |
| <b>Jean-Louis</b>   | <b>RIZET</b>          | PDG                                                | Toutenkartoon Membre de la CIT       |
| <b>Michel</b>       | <b>ROMAND-MONNIER</b> | Business Development Europe                        | Technicolor (Thomson Multimedia)     |
| <b>Claude</b>       | <b>SCHIFFMANN</b>     | Directeur Délégué                                  | France 5                             |
| <b>Volker</b>       | <b>SCHLÖNDORFF</b>    | Réalisateur                                        |                                      |
| <b>Mathieu de</b>   | <b>SEAUVE</b>         | Directeur Crédit aux entreprises                   | IFCIC                                |
| <b>Thierry de</b>   | <b>SEGONZAC</b>       | Co-Président                                       | FICAM                                |
|                     |                       | PDG                                                | Groupe TSF                           |
| <b>Laurent</b>      | <b>VALLET</b>         | Directeur Général                                  | IFCIC                                |

## Annexe 3

### LES PRESTATAIRES TELEVISION

Il s'agit incontestablement du secteur ayant connu les mutations les plus profondes. A partir du milieu des années 80, les chaînes de télévision privées ont connu un essor considérable, entraîné par une croissance annuelle à deux chiffres des recettes publicitaires, qui s'est poursuivi jusqu'aux dernières années de la décennie 90. Cela s'est traduit en début de période par une augmentation corrélative de la production audiovisuelle : tous genres confondus, le nombre d'heures a cru de 1057 Heures en 1991 à 3892 Heures en 2000.

A la fin des années 80, les films de fiction réalisés pour la télévision étaient presque toujours tournés en 16 mm ou super 16, et leur post-production effectuée sur ce support. Les prestations étaient réalisées par un nombre réduit de laboratoires film, pour l'essentiel Telcipro et le laboratoire de la SFP.

Alors que les téléfilms connaissaient une demande croissante des chaînes, le début des années 90 a vu une mutation radicale et accélérée des méthodes de post-production. Si le film 16 mm est resté le support privilégié de captation des images, le montage virtuel a en peu d'années supplanté le montage traditionnel, le télécinéma des rushes a remplacé le tirage film, et la cassette vidéo est devenue le support final de diffusion. L'essentiel des étapes de la post-production s'est donc orienté vers les techniques numériques.

On a alors assisté à une multiplication des prestataires techniques intervenant sur ce segment de marché, attirés par sa forte croissance. Beaucoup d'entre eux étaient de « nouveaux entrants », ayant souvent joué un rôle de pionnier, les changements technologiques les mettant sur un pied d'égalité avec les prestataires traditionnels. Ces derniers ont en général accompagné le mouvement, en créant des filiales spécialisées dans les techniques vidéo.

Au cours de cet âge d'or de la prestation télévision, qui s'est poursuivi jusque vers 1997, les entreprises du secteur ont connu une prospérité certaine, leurs structures financières restant néanmoins fragiles. En effet, la rapidité de l'évolution technologique s'est traduit par une obsolescence accélérée des matériels, exigeant leur renouvellement avant qu'ils ne soient amortis de manière satisfaisante. Cela a conduit à un surendettement quasi général des entreprises.

A partir de 1996, la croissance du nombre de téléfilms de fiction lourde a commencé à s'infléchir, la demande des chaînes s'orientant progressivement vers d'autres types de produits (documentaires, événements sportifs, émissions de télé-réalité), moins rémunérateurs pour les prestataires techniques. Ces derniers ont néanmoins continué leurs investissements pour suivre l'évolution technologique, toujours

accompagnés par les banques, sensibles à la croissance du marché lors des années précédentes et à la vogue que connaissait encore le secteur du « multimédia ».

L'effet mécanique de la poursuite de la croissance de l'offre face à la stabilisation de la demande a été l'apparition d'importantes surcapacités, conduisant à une rapide baisse des prix (-25 à -30 % en 5 ans selon la profession), et une fragilisation accrue des prestataires spécialisés.

Une nouvelle dégradation est intervenue avec le fléchissement du marché publicitaire à partir de 2000, du fait notamment de l'éclatement de la bulle boursière des nouvelles technologies, puis des attentats terroristes de septembre 2001 : - 5,6 % en 2001, sans reprise prévue avant 2003.

Cette chute a directement touché les prestataires de post-production vidéo, qui interviennent en général à la fois sur les marchés de la télévision et de la publicité. Elle a également affecté les recettes des chaînes de télévision. Le volume de la production de fictions n'a semble-t-il pas été affecté (718 heures produites en 2001 contre 708 en 2000) et les documentaires ont poursuivi leur croissance (+ 17 % de 2000 à 2001). En revanche, on a pu observer :

- une pression accrue sur le prix des prestations ;
- l'accroissement des coproductions internationales, conduisant à certaines délocalisations (Allemagne, Belgique, Luxembourg) ;
- la dégradation du taux de financement des productions, une grande partie du risque retombant sur les prestataires.

D'autres évolutions qualitatives se poursuivent, avec la scission progressive des fictions télévisuelles en deux segments distincts :

- des productions de prestige présentant des caractéristiques voisines de celles des films cinéma tant par le choix des acteurs que par les techniques employées (tournage en 35 mm), et concernant donc des prestataires différents ;
- des fictions à bas prix, utilisant des méthodes de post-production simplifiées. Celles-ci peuvent désormais être effectuées grâce à des matériels informatiques d'un coût modéré (Apple G4, et logiciel de montage « Final Cut Pro »), dont s'équipent progressivement certains producteurs de fictions et de films documentaires.

La même tendance à la réduction des prestations techniques utilisées peut également être observée dans le secteur du divertissement, avec l'essor des émissions de télé-réalité tournées avec des moyens minimaux ( Le Loft ). En, outre, les animateurs producteurs s'équipent de plus en plus de régies et de montage, profitant de leur bonne fortune et de la baisse du prix des matériels.

Toutes ces évolutions conduisent à une baisse du marché accessible aux prestataires de **post-production vidéo** traditionnels, sans espoir de reprise significative avant plusieurs années. Le secteur connaît aujourd'hui une situation extrêmement critique avec :

- L'existence d'importantes surcapacités, face à un marché en stagnation voire en baisse ;
- Un grand nombre d'entreprises de petite taille, à la situation financière dégradée, en position d'extrême faiblesse face à une clientèle (producteurs télévision) qui connaît elle-même des difficultés.

Le seul remède à cette situation consiste en une résorption des surcapacités, par des accords « horizontaux » entre entreprises fournissant les mêmes types de prestations. Ce mouvement devra être accompagné par les pouvoirs publics par la mise en place d'aides adaptées, privilégiant des solutions techniquement viables, associées à des formations de reconversion des personnels concernés.

Les autres types de prestataires sont dans une situation relativement moins difficile. Néanmoins, **la vidéo-mobile** (cars régie pour retransmissions sportives, etc.) connaît une certaine dépression des prix, malgré un faible nombre d'intervenants. Le secteur semble sur-capacitaire, suite à des investissements jugés a posteriori comme aventureux.

**L'hébergement** de chaînes de télévision thématiques (mise à disposition d'installations et d'équipes de production et de diffusion), partagé entre un nombre réduit d'entreprises, connaît une bonne croissance.

Un secteur nouveau, **l'habillage dynamique**, est en plein essor. Pour le sport, la bourse, la météo, des sociétés aident les chaînes à marier les outils graphiques d'habillage des écrans avec une prestation de saisie ou de récupération des données dans des bases de données externes. Ce créneau à la frontière de la vidéo, du design et de la SSII informatique semble le fait exclusif de start-up, et ne constitue malheureusement pas une planche de salut pour la majorité des sociétés de prestations en difficulté

## Annexe 4

### LES PRESTATAIRES POUR LE CINEMA

La production cinématographique française a connu une stabilité voire une certaine baisse dans la première moitié des années 90. Elle a ensuite bénéficié jusqu'à l'année dernière d'une croissance de l'ordre de 10 % par an, tirée par les investissements des chaînes de télévision et notamment de Canal +. Les perspectives apparaissent malheureusement moins satisfaisantes en 2002.

Outre la question générale du financement de la production cinéma, le principal souci des prestataires techniques vis à vis de ce marché concerne les délocalisations. A cet égard, la problématique varie beaucoup suivant le type de prestation considéré. Nous distinguerons trois segments : la prise de vue ; les laboratoires et la post-production « classique » ; enfin les effets spéciaux, qui se distinguent de plus en plus de la post-production « classique » et doivent être considérés aujourd'hui comme un segment autonome.

#### Les prestations de prise de vue :

Il s'agit de la location de studios, de la mise à disposition de matériels d'éclairage et de tournage, de la construction de décors, des costumes et accessoires etc.

En général, les prestations sont apportées par des entreprises implantées à proximité du tournage. Toutefois, ce n'est pas la qualité des prestations qui détermine principalement le choix de lieu de tournage. Celui-ci est plutôt choisi en fonction des paramètres suivants :

- Le décor exigé par le film : paysage, monuments, climat ...
- La langue pratiquée, qui est souvent une contrainte : ainsi, les productions américaines se sont délocalisées pour l'essentiel dans des pays anglophones : Royaume-Uni, Irlande, Canada ;
- Les salaires des figurants et parfois des personnels de construction de décors, s'il s'agit de postes de coûts importants ;
- Les aides accordées par les pays ou régions.

Les deux premiers points appellent peu de commentaires. En revanche, le système d'aide français au cinéma fait l'objet de critiques fréquentes et sévères de la part des prestataires techniques : les productions françaises bénéficient d'aides importantes, pratiquement sans contrainte sur le recours aux entreprises nationales. Afin de bénéficier d'aides étrangères, des délocalisations ont lieu vers des pays voisins ne présentant aucun avantage particulier en matière de salaires ou de compétence technique, mais disposant d'une réglementation des aides beaucoup plus contraignante. Un exemple fréquemment cité est celui de coproductions d'initiative

française, avec apport « en industrie » de la part des producteurs étrangers minoritaires.

Symétriquement, notre pays a certainement vocation à devenir un lieu privilégié d'accueil de tournages étrangers, compte tenu de l'importance et de l'ancienneté de sa tradition cinématographique, de la diversité et de la qualité de ses industries techniques. Une condition nécessaire est cependant que le système d'aide à l'accueil de productions étrangères soit compétitif par rapport à ceux de pays comparables au nôtre (Royaume-Uni, Irlande, Allemagne), en tenant compte de la totalité des aides existantes (nationales et régionales).

La mission n'a pas encore pu apprécier de manière satisfaisante le volume d'activité concerné par les délocalisations ni son évolution dans le temps. En terme de semaines de tournage, celle-ci semble être stable avec environ 25% des tournages. Toutefois, la profession considère qu'elle concerne surtout les films à haut budget, et représente certainement beaucoup plus en valeur. Cette question importante devra être approfondie en liaison avec les parties compétentes, notamment pour les productions bénéficiant d'aides publiques.

### Les laboratoires et la post-production :

Au plan technique, le cinéma suit avec quelques années de retard l'évolution qu'a connue la télévision : le film 35 mm reste le support principal de tournage, mais le montage virtuel s'est imposé dans la décennie 90. Un nouveau changement fondamental est en train d'intervenir avec la généralisation de l'étalonnage numérique, qui réduit encore le volume de prestations de laboratoire « chimique ». Celles-ci ne subsistent plus qu'aux deux bouts de la chaîne de fabrication du film : à une extrémité le développement des rushes de tournage, qui sont ensuite scannés à divers degrés de résolution. Tout le travail intermédiaire est effectué sous forme numérique, le résultat final étant reporté sur film 35 mm grâce à un imageur. Alors intervient en bout de chaîne le tirage de copies.

Deux évolutions restent nécessaires pour achever la numérisation de la filière cinéma : le tournage en vidéo numérique à haute définition d'une part ; la projection numérique dans les salles d'autre part. De l'avis de la plupart des experts interrogés, ces changements ne devraient pas se généraliser avant un temps assez long (5 à 10 ans).

Les seuls freins à ces évolutions ne sont pas technologiques mais culturels ( pour le type de caméra ) et économiques (pour la diffusion numérique). Le premier point n'aura que peu d'incidence sur la nature des prestations de post-production.

En revanche la diffusion numérique provoquera un bouleversement du marché de la copie 35mm, entraînant un important manque à gagner pour les laboratoires. Quelle que soit son échéance, ce changement se fera probablement de manière brutale, une fois atteint le seuil critique du nombre de salles équipées.

Avec l'usage systématique des techniques numériques, le laboratoire et les post-productions son et image, qui constituaient autrefois des métiers séparés, doivent

aujourd'hui être considérés comme un seul et même métier. Pour un film donné, les prestations sont en général assurées par un prestataire unique, et non réparties entre plusieurs.

Les délocalisations semblent être en quantité limitée : la quasi-totalité des productions d'initiative française est post-produite en France. Seul le développement des rushes est en général réalisé à proximité du lieu de tournage, et suit donc la même logique que les autres prestations de tournage.

D'une manière générale, les entreprises du secteur connaissent une situation bien meilleure que celle de leurs confrères intervenant sur le marché de la télévision, qui peut s'expliquer par plusieurs raisons :

- Le marché a continué à connaître un taux de croissance significatif ;
- Le passage aux technologies numériques ne s'est pas traduit par une multiplication du nombre d'intervenants. En effet, les laboratoires traditionnels, qui maîtrisaient les techniques vidéos grâce à leurs filiales spécialisées pour la télévision, ont anticipé le mouvement et conservé leurs clients ;
- Les budgets élevés des films cinéma amènent à attacher plus de poids aux aspects qualitatifs que pour les téléfilms pour lesquels le critère prix est décisif ;
- Le coût très important des matériels (environ 3,8 M d'€ pour une chaîne complète d'étalonnage numérique) crée une barrière élevée pour les nouveaux entrants ;
- La situation financière en général difficile des prestataires télévision les empêche de s'endetter davantage pour pénétrer sur un marché nouveau.

Le maintien de cette situation dans l'avenir dépend du fait que les phénomènes de suréquipement et de surendettement observés pour la post-production télévision ne se reproduisent pas. Certaines évolutions sont à cet égard alarmantes : Tous les grands laboratoires ont récemment investi massivement dans l'étalonnage numérique, sans réelle répercussion dans les prix de vente. Les prestataires français concentrent ainsi 30% du parc mondial d'étalonnage numérique avec 5 installations sur 18. Cela peut entraîner à terme une fragilisation du secteur.

### Les effets spéciaux

Ils peuvent aujourd'hui être considérés comme une activité distincte de la post-production. En effet, il est devenu usuel que les trucages numériques soient confiés à une ou plusieurs firmes spécialisées, distinctes de la société de post-production qui intégrera ensuite les séquences correspondantes avec le reste du film. En revanche, comme on l'a relevé plus haut, il est rare que les prestations de laboratoire et de post-production « classique » image et son soient assurées par des entreprises différentes.

Le marché des effets spéciaux est devenu mondial, et les prestataires français y jouissent d'une réputation flatteuse. En fait, le secteur peut être considéré comme intermédiaire entre les prestations techniques stricto sensu et les activités créatives.

Les films cinéma apportent un volume d'activité parfois élevé mais irrégulier. La publicité joue à la fois le rôle de « nourriture quotidienne », et de banc d'essai pour les techniques et les hommes.

Le secteur a donc été fortement affecté par la baisse récente des revenus publicitaires. Comme pour la post-production télévision, l'apparition de matériels bon marché a conduit à une baisse des barrières d'entrée et à l'équipement de producteurs, amenant une perte de marché pour les entreprises spécialisées en ce qui concerne les prestations simples.

Si les sociétés françaises jouissent d'une excellente réputation créative et technique, elles ont parfois des difficultés à exporter leur savoir-faire, en comparaison notamment aux sociétés britanniques. Les prestataires évoquent souvent l'absence de grosses structures, disposant d'une filiale aux USA. A noter que des fusions-acquisitions ont touché la majorité des grands prestataires anglais depuis 3 ans.

Au total Londres traite environ 4000 films de publicité par an contre 800 en France. Il convient de relever qu'un tiers environ de cette activité est lié à la publicité télévisée pour le cinéma, l'édition et la grande distribution, actuellement interdite en France. Cette question, déjà mentionnée par la FICAM, échappe aux limites du présent rapport. Elle doit cependant être relevée, pour expliquer les différences observées entre notre pays et le Royaume-Uni. Notons en conclusion que les prix de post-production à Londres sont supérieurs de 50 % à ceux pratiqués, à Paris pour des prestations identiques...