

RAPPORT
AU
SECRETAIRE D'ETAT AU COMMERCE EXTERIEUR

**EXPORTER NOS INDUSTRIES
DE L'IMAGE :
UNE CONVERGENCE
CULTURELLE ET ECONOMIQUE**

Franck Soloveicik - 30 avril 1999

Lettre de mission

INTRODUCTION

I - AMELIORER LES MECANISMES EXISTANTS.

A/ L'industrie audiovisuelle est mal armée pour affronter les marchés d'exportation.

- 1/ Un outil statistique insuffisant.
- 2/ Un secteur économique mal adapté aux développements des exportations.

B/ Améliorer l'accès aux procédures du commerce extérieur.

- 1/ Assurer la coordination entre les PEE , le CFCE et les attachés audiovisuels,
- 2/ Promouvoir le recours aux mécanismes de la COFACE et du CFME-ACTIM

C/ Réaffecter une part des fonds publics vers l'exportation des programmes.

D/ Assurer la complémentarité des opérations de promotion et de commercialisation.

E/ Les mesures financières : un outil indispensable.

F/ Créer un poste de délégué aux industries culturelles.

II - PROMOUVOIR DE NOUVELLES ACTIVITES.

A/ Le barter : une nouvelle approche commerciale française.

- 1/ " L'exception africaine ".
- 2/ L'Europe centrale : un marché d'avenir.

B/ L'exportation de nos chaînes françaises : un défi à relever ensemble.

C/ Ne pas rater le virage des nouvelles technologies.

III - PREPARER L'AVENIR.

A/ L'Europe : un marché intérieur à reconquérir et un tremplin vers l'extérieur.

- 1/ Elargir le champ du programme MEDIA.
- 2/ Offrir de nouveaux moyens aux intermédiaires financiers nationaux.
- 3/ Créer les conditions d'un secteur audiovisuel plus puissant.

B/ La formation professionnelle dans les métiers de l'image : développer des filières commerciales.

CONCLUSION

ANNEXES et tableaux

**Mission confiée par Jacques Dondoux, Secrétaire d'Etat au Commerce Extérieur, à
M. Franck SOLOVEICKI, Président-Directeur-Général de la société M5 - 9 décembre 1998**
" Exportation des contenus audiovisuels et multimédia "

Monsieur le Président-Directeur-Général,

Les exportations des secteurs de l'audiovisuel et du multimédia, qui valorisent notre patrimoine, contribuent pour une part croissante au développement d'une industrie française des contenus, qu'il s'agisse par exemple de réalisations télévisuelles, de logiciels interactifs ou de disques.

La connaissance des conditions de la concurrence, l'état des marchés potentiels et l'efficacité des procédures de soutien aux exportations de ces produits constituent des axes indispensables du développement de la présence de ces entreprises françaises sur les marchés étrangers.

Les métiers de l'audiovisuel et du multimédia offrent des opportunités importantes dans la conquête de nouveaux marchés, dont les potentialités restent sans doute encore incomplètement exploitées par les entreprises du secteur.

J'ai décidé de vous confier dans ce cadre la responsabilité d'une mission sur l'exportation des contenus audiovisuels et multimédia.

Elle poursuivra les objectifs suivants :

- **Établir un bilan des exportations françaises de contenus audiovisuels et multimédia.**
- **Recenser les possibilités de marchés ouvertes aux entreprises françaises du secteur, en particulier au sein de l'Union Européenne.**
- **Analyser les stratégies des entreprises françaises exportatrices du secteur.**
- **Formuler des recommandations, tant de nature commerciale que concernant l'action administrative, pour que les entreprises françaises concernées bénéficient au mieux des opportunités offertes sur les marchés internationaux.**

Vous travaillerez en étroite liaison avec le groupe de travail sectoriel de veille stratégique à l'exportation mis en place dans le cadre du programme gouvernemental pour préparer l'entrée de la France dans la Société de l'Information, auquel vous présenterez régulièrement, et au moins tous les trois mois, l'état d'avancement de vos travaux.

Vous animerez les groupes de travail que vous jugerez utiles, en vous attachant en particulier à prendre un large avis auprès des entreprises exportatrices du secteur et de leurs représentants.

Pour la réalisation de votre mission, vous bénéficiez de l'appui de mes services, et en particulier de la Direction des Relations Économiques Extérieures, du Centre Français des Manifestations à l'Étranger et des Postes d'Expansion Économique, que vous informerez de vos démarches et initiatives dans les pays concernés.

Vous pourrez consulter également en tant que de besoin les services concernés du Secrétariat d'État à l'Industrie, et plus particulièrement la Direction Générale de l'Industrie, des Technologies de l'Information et des Postes.

Votre mission, qui donnera lieu à l'élaboration et la présentation d'un rapport, s'achèvera le 30 avril 1999.

INTRODUCTION

L'exportation de nos programmes valorise notre patrimoine artistique, favorise la création d'emplois et améliore notre balance commerciale et nos réserves en devises.

En cette période féconde de multiplication, dans le monde entier, de chaînes hertziennes, câblées, satellitaires et des réseaux de télécommunication, il convient de favoriser la convergence commerciale de tous nos métiers de l'image.

Pour ce faire, nous devons inciter autant les professionnels de l'image que les personnels de la DREE, du CFCE, du CFME-ACTIM, de la COFACE, à faire mutuellement preuve d'une grande pédagogie sur leurs métiers respectifs afin de créer ensemble les mécanismes les plus adaptés de soutien à l'exportation.

En corollaire, il conviendrait, en permanence, d'actualiser nos informations sur la concurrence étrangère et s'inspirer dans nos nouveaux modes de fonctionnement de ces études comparatives.

Parallèlement à nos mécanismes de soutien aux contenus, il s'avère indispensable, et plus que jamais opportun, de concevoir un système d'aides aux entreprises.

Considérant l'importance des enjeux, et face à l'hégémonie américaine, nous devons, sans restriction et avec davantage d'esprit offensif, imaginer la juste combinaison équilibrée de systèmes français et européens qui stimuleraient la distribution de nos images.

Ceux-ci doivent mettre en exergue la vocation entrepreneuriale de nos exportateurs plutôt que de favoriser le recours à l'assistanat et aux subventions.

Ces politiques, à l'image de l'exemple québécois, devraient associer harmonieusement les aides publiques et les entreprises privées.

Pour jouer un rôle moteur et pionnier au niveau européen, nous devons, au plan national, initier et étayer une politique exemplaire et innovante pour nos exportations.

Entre gens de télévision et du cinéma d'abord, personnels de la DREE, de la COFACE, du CFCE, du CFME-ACTIM ensuite, et enfin, entre adeptes du marché et partisans du culturel, il faut apprendre à travailler ensemble pour réussir.

l'ensemble des activités du secteur en ajoutant aux films et programmes audiovisuels, les industries techniques, l'exploitation en salles, les films institutionnels et publicitaires.

En revanche, pour mesurer, via l'audiovisuel, la diffusion de la culture française, le champ retenu sera nettement plus restreint et circonscrit au cinéma et aux programmes audiovisuels. Une telle option est notamment retenue par les autorités de tutelle ou les organismes regroupant les professionnels (CNC, SJTI, INA, TVFI et UNIFRANCE).

La définition même des échanges est parfois difficile. Faut-il comptabiliser les échanges au sein d'une même entreprise intervenant dans plusieurs Etats (Canal+ et ses filiales, par exemple), les achats des chaînes françaises diffusées à l'étranger (TV5 et CFI notamment), les coproductions, les réexportations ? La collecte des informations statistiques vient encore compliquer la situation. Ces difficultés expliquent les variations perceptibles d'une source à l'autre.

Enfin, en l'absence de données significatives sur les importations de produits audiovisuels, l'appréciation du solde de nos échanges reste largement empirique. A cet égard, notons que certain de nos partenaires communautaires parviennent à fournir des informations à l'Observatoire européen de l'audiovisuel qui publie chaque année un état du secteur.

Dans ces conditions, le solde commercial français ne peut être approché que de façon approximative, grâce aux données de la Banque de France ou l'extrapolation des résultats de nos partenaires.

La multiplication des contacts entre les représentants des ministères de la culture et la communication, de l'économie, des finances et de l'industrie et des professionnels doit être mise à profit pour créer un véritable outil statistique permettant d'évaluer les performances du secteur de l'image sur les marchés étrangers. Une telle tâche nécessite de définir en commun le périmètre des opérations comptabilisées et d'améliorer la collecte des informations, en particulier auprès des entreprises.

2/ Un secteur économique mal adapté aux développements des exportations.

Les chiffres les plus détaillés relatifs à l'audiovisuel retenus dans ce rapport proviennent largement de l'étude conjointe SJTI-CNC-INA-TVFI et sont complétés, pour le cinéma, par les données fournies par le CNC.

De manière générale, il apparaît que les exportations d'images françaises ont progressé de façon significative au cours des dernières années. D'après les sources, le gain varie entre 25 et 60%, avec des contrastes selon les années (effet " 5ème élément ") et le type d'activité.

Au total, nous estimons que les exportations annuelles de programmes représentent aujourd'hui plus d'1,5Mds de F. Malgré ce succès incontestable, le solde négatif semble se creuser, comme en témoignent les données fournies par la Banque de France ou le solde des échanges entre Europe et Etats-Unis.

En tout état de cause, le potentiel de contribution des métiers de l'image à la richesse et à l'emploi en France est aujourd'hui insuffisamment exploité. A titre de comparaison, ce secteur occupe la deuxième place dans les échanges extérieurs américains, derrière l'aéronautique.

Au-delà de cette première approche quantitative, la structure de nos exportations apporte des enseignements indispensables à l'élaboration d'une politique de développement de l'exportation de nos programmes.

Bien que le cinéma occupe une place encore dominante dans les exportations, sa croissance apparaît moins rapide que celle des programmes audiovisuels, en particulier des fictions et des films d'animation. Cette situation est liée à la croissance très vive de la demande de programmes audiovisuels. L'essor des bouquets satellitaires, le développement des réseaux câblés, l'exploitation des technologies numériques induisent une multiplication des chaînes de télévision. Pour la seule Europe, le nombre de chaînes a quasiment doublé au cours de ces six dernières années, s'établissant désormais à plus de 600 dont près d'un tiers diffuse des programmes généralistes.

Au total, les achats de programmes pourraient représenter plus de 260 000 heures en 1999. Dans le même temps, le nombre de fauteuils de cinéma et la fréquentation des salles a crû beaucoup plus modestement (moins de 10%).

Sans négliger l'importance du cinéma, nous estimons que le marché de la télévision constitu un enjeu essentiel pour les années à venir. Les politiques de soutien devraient donc être adaptées pour tenir compte des évolutions du marché.

La structure de nos échanges démontre que nos principaux clients demeurent les pays d'Europe représentant entre 60 et 70% des ventes totales, mais elle est en légère régression. Le continent américain et l'Asie représentent chacun entre 10 et 15% de nos ventes mais il faut noter que la part de marché des produits français aux Etats-Unis et au Japon reste très faible et tend, au mieux, à stagner. Soulignons que les programmes audiovisuels connaissent cependant une certaine progression sur tout le continent américain, compensé par une érosion de nos positions dans le domaine du cinéma. Les deux plus importants marchés, objets d'un effort particulier (présence sur les marchés audiovisuels comme le NATPE aux Etats-Unis, mise en place de moyens diplomatiques importants, organisation de manifestations spécifiques comme le festival de Yokohama au Japon), s'avèrent être parmi les plus fermés à nos programmes. En revanche, les marchés dits émergents tels les Pays d'Europe centrale et orientale et l'Amérique latine progressent sensiblement.

Parallèlement, l'essentiel de nos importations provient des Etats-Unis et de l'Union européenne qui monopolisent le commerce international des produits audiovisuels.

Indépendamment des volumes d'affaires actuellement constatés, la dynamique des échanges doit être prise en compte. L'avenir de nos exportations passe par la reconquête du marché européen et par la conquête de positions fortes sur les marchés en devenir. Cette orientation doit être intégrée dans la stratégie commerciale de nos entreprises mais également dans la politique de soutien aux exportations.

Enfin, l'organisation et le fonctionnement actuels du secteur de l'image ont généré un triple handicap.

- D'une part, il règne une confusion des rôles et des métiers entre producteurs, diffuseurs et distributeurs. L'ensemble des acteurs de l'audiovisuel est impliqué dans l'exportation des programmes. Les producteurs cherchent à trouver quelques recettes complémentaires et les diffuseurs utilisent leur puissance pour acquérir des droits qui excèdent leurs propres besoins internes, les rendant par-là même inaccessibles aux distributeurs. Ces derniers, faute de matière première (droits de diffusion ou d'exploitation) voient leur activité se restreindre et donc leur force de frappe commerciale s'étioler. Ce phénomène explique leur relatif déclin dans le résultat des entreprises françaises à l'export, alors que les filiales de nos diffuseurs réalisent désormais un tiers des recettes d'exportation et que la part des producteurs est en diminution constante.

- D'autre part, le tissu entrepreneurial trop atomisé et insuffisamment compétitif limite la capacité des entreprises à valoriser leurs produits et à adopter des stratégies commerciales plus agressives. Il en résulte que seule une dizaine d'entreprises concentre près des deux tiers du chiffre d'affaires à l'exportation. Les autres peuvent ponctuellement vendre des programmes mais cette activité reste relativement marginale. **La France est donc riche d'images qui ne dépassent pas le cadre national** faute, en particulier, de disposer de moyens commerciaux suffisants pour les valoriser à l'étranger.

- Enfin, les recettes d'exportation ne constituent généralement au mieux qu'un bonus financier et non une forme alternative de financement. Dès lors, il en résulte que l'essentiel de la production française se destine au marché national (salles de cinéma ou diffuseurs). Dans ces conditions, la rentabilité se mesure principalement à l'aune des ressources générées par le marché national. L'incitation à conquérir de nouveaux marchés reste donc faible, à l'inverse des Etats-Unis où les recettes d'exportation sont régulièrement intégrées dans le plan de financement en amont de la production. A certains égards, le soutien public à la production entraîne d'ailleurs un effet pervers inattendu. En permettant de boucler le financement de la production, il limite l'intérêt et le besoin de la recherche de débouchés extérieurs.

L'exportation de programmes audiovisuels et de films s'analyse aujourd'hui comme une activité mineure et annexe dont le résultat financier ne présente qu'un caractère accessoire pour les entreprises. Il en résulte une offre commerciale à l'étranger trop peu développée et insuffisamment conquérante.

B/ Améliorer l'accès aux procédures du commerce extérieur.

La France a développé des instruments performants de soutien aux exportations françaises, dépendants ou associés aux secrétariat d'Etat au commerce extérieur : DREE et CFCE, COFACE et CFME-ACTIM.

1/ Assurer la coordination entre les PEE , le CFCE et les attachés audiovisuels,

Les postes d'expansion économique fournissent contre rémunération des services aux entreprises exportatrices (accueil, études de marchés, assistance juridique, lettres d'informations etc.). Cependant, pour les entreprises du secteur audiovisuel, l'interlocuteur principal reste en général l'attaché audiovisuel qui accueille les missions commerciales, suit les évolutions du marché et assure une mission culturelle de promotion des images françaises. Stricto sensu, les dimensions financière, économique et commerciale sont donc séparées.

Il serait nécessaire de préciser les objectifs et les modalités de la coopération qui doit exister entre le PEE et l'attaché audiovisuel. En tout état de cause, un travail commun organisé et coordonné permettrait une amélioration significative du rôle commercial des postes diplomatiques. Par convention avec le MAE, TVFI adresse périodiquement sa lettre d'informations à tous les attachés audiovisuels en poste.

Il conviendrait d'étendre avec la DREE ce principe pour tous les PEE et d'inciter Unifrance et l'ADEF à en suivre l'exemple.

Il serait également souhaitable de systématiser et d'accentuer, dorénavant, le principe de réunions entre les PEE, les attachés audiovisuels et les professionnels du secteur, soit au plan régional, soit lors de leurs déplacements en France. De même, pour les études spécifiques liées à ce secteur d'activité et initiées par le CFCE, la définition des priorités des thèmes et des choix géographiques devraient être concertés avec les associations représentatives, le SELL, TVFI ou UNIFRANCE. Par ce travail de sensibilisation continue et de collecte d'informations tant économiques qu'audiovisuelles, les exportateurs jouiraient d'atouts importants pour étayer leurs approches de marchés.

2/ Promouvoir le recours aux mécanismes de la COFACE et du CFME-ACTIM

a) Le CFME-ACTIM

La mission du CFME-ACTIM consiste à réaliser et à coordonner les actions de promotion destinées à favoriser le développement international des entreprises françaises. Deux mécanismes viennent compléter l'offre de la COFACE :

Le SIDEX (soutien individualisé aux démarchés à l'export) s'adresse aux entreprises au CA inférieur à 400MF. Il finance les invitations de décideurs étrangers, les missions d'expertises pour des études de faisabilité ou des opérations de promotion des savoir-faire. Il ne concerne que les marchés hors Union européenne. L'aide octroyée peut atteindre 150KF par opération.

Le soutien à la participation aux manifestations à l'étranger aide les entreprises à optimiser leur présence à de tels événements grâce à une assistance dans leurs démarches auprès des organisateurs, à une contribution pour la réalisation de stands ou par des conseils pratiques concernant la mission commerciale.

L'implication du CFME-ACTIM en matière audiovisuelle et cinématographique reste insuffisant. La principale opération menée dans ce domaine, mais axée sur les aides techniques, s'est déroulée au Kenya l'an dernier ; dès lors, il convient de mieux combiner les desiderata et les impératifs de chacun. En outre, TVFI et UNIFRANCE offrant des prestations les plus adaptées, il semble que les entreprises du secteur recourent peu à ces mécanismes.

A l'identique, la coopération entre professionnels reste d'une impérieuse nécessité pour l'élaboration des opérations de sensibilisation des prospects étrangers. Il en va de même avec le Comité national des manifestations françaises avec lequel une concertation systématique doit s'instituer. Nos images, par nature et par fonction, doivent figurer dans le spectre des produits français à promouvoir dans le monde. Par sa valeur médiatique autant que marchande, l'image sous toutes ses formes (clips, spots, bandes-annonces, extraits...) mérite légitimement que sa présence à l'étranger, dans le cadre de manifestations artistiques et / ou commerciales, d'une année de la France ou de semaines françaises, soit signalée.

b) Les mécanismes de la COFACE

L'assurance-foire bénéficie aux entreprises réalisant moins de 20MF de CA et dont moins de 10% de ce chiffre d'affaires proviennent de l'exportation. Elle s'adresse aux entreprises désirant participer à des expositions, salons, festivals figurant sur une liste établie par la COFACE. Elle permet de recevoir une "

indemnité provisionnelle " égale à 65 % du budget garanti (ou 75 % pour le Japon) moyennant une prime. En cas de succès commercial, l'assurance aura permis d'assurer un relais de trésorerie. Dans le cas contraire, l'entreprise conserve tout ou partie de l'indemnité qu'elle n'est pas en mesure de rembourser.

L'assurance-foire doit mieux prendre en compte les manifestations consacrées à l'image. En effet le MIP Asia et le NATPE (Amérique du Nord) n'ont été inscrits que récemment et le MIPCOM et le MIP TV ne seront intégrés qu'à partir de 1999. Cela explique peut-être qu'entre 1996 et 1998 seulement une quinzaine de sociétés aient demandé à bénéficier de ce mécanisme.

L'assurance prospection simplifiée (APS) prend en charge la partie des frais de prospection à l'étranger non amortie par le chiffre d'affaires réalisé. A l'issue de chaque exercice annuel de la période de garantie, la COFACE établit une balance entre les dépenses garanties engagées et un pourcentage du chiffre d'affaires réalisé dans les zones couvertes par le contrat d'assurance. En cas de solde négatif, la COFACE verse une indemnité correspondant à 65 % de son montant. Ainsi, l'indemnité provisionnelle perçue (non définitive) constitue une avance de trésorerie amortie au cours des années suivantes. En cas d'échec commercial, les indemnités reçues restent à l'entreprise.

La garantie annuelle couvre des budgets de prospection plafonnés à 1,5MF. Seules les entreprises au chiffre d'affaires inférieur à 300MF sont éligibles.

L'assurance prospection normale (APN) s'adresse au développement de stratégies d'exportation de plus long terme (de 1 à 5 ans, prorogeable à 7 ans) et les montants couverts sont fixés au cas par cas. A la différence de l'APS, l'amortissement se calcule en fonction de la marge commerciale du secteur et des perspectives d'équilibre du contrat. L'avis du CNC est sollicité pour les dossiers d'APN. En 1997 et 1998, seuls 3 contrats ont été acceptés par la COFACE pour 6 demandes déposées.

La COFACE propose également d'autres types d'assurance qui peuvent intéresser, le cas échéant, les entreprises audiovisuelles : garanties contre le risque de change, contre les aléas politiques etc... Il ne semble pas exister d'analyse de l'application de ces procédures à des entreprises audiovisuelles.

Au total, les trois types d'assurance offerts par la COFACE ont suscité 63 demandes de la part des entreprises audiovisuelles (au sens large*) entre 1996 et 1998 et 45 contrats furent effectivement signés. Les contrats d'APS étaient les plus nombreux. Selon le CNC, seuls 12 dossiers d'APN relatifs à des entreprises audiovisuelles stricto sensu ont été examinés entre 1992 et 1998 (dont 4 concernaient les industries techniques, 5 des distributeurs). Selon la COFACE, entre 1987 et 1996, 24 contrats d'assurance prospection, portant sur environ 80MF, ont été signés.

(* Ces données provenant de la COFACE sont à manier avec précaution car elles couvrent un secteur d'activité très large puisqu'il comprend indistinctement : production cinéma, production de films institutionnels et publicitaires, prestations techniques pour le cinéma et la télévision, distribution cinéma, édition et distribution vidéo, projection de films, activités de radio, production et diffusion de programmes de télévision.)

L'intervention de la COFACE apparaît donc relativement marginale en ce qui concerne l'audiovisuel alors qu'il s'agit d'un secteur dont le potentiel de développement est important. Les raisons de ce désintérêt tiennent à plusieurs facteurs :

- un manque de contacts formels qui alimente une certaine incompréhension mutuelle. Les spécificités du secteur audiovisuel sont mal connues de la COFACE, notamment les circuits financiers, les montages juridiques et financiers, les conditions de vente etc... Par ailleurs, la fluctuation des recettes, notamment en matière cinématographique, peut constituer une source d'incertitude qui ne permet pas de mieux définir les conditions d'un contrat d'assurance. De leur côté, les entreprises sont peu familiarisées avec les procédures mises en œuvre par la COFACE et les informations demandées. C'est pourquoi elles ont tendance à privilégier UNIFRANCE et TVFI, leurs associations corporatives, plutôt que la COFACE,

- la règle excluant les entreprises réalisant plus de 3Md de chiffre d'affaires ou filiales de celles-ci exclut de fait les structures de distribution des grands diffuseurs nationaux (TF1International, France Télévision Distribution, Canal+DA, M6DA, Europe Image) et des plus grands producteurs (Gaumont et Pathé). Bien qu'assujetties à des objectifs commerciaux propres, elles bénéficient peu de la manne de leur maison mère qui ne considère pas la commercialisation comme un axe d'investissement. Pour autant, leurs performances contribuent substantiellement au résultat de nos exportations. Les priver de ces mécanismes d'accompagnement ampute nos espérances commerciales. Or, les diffuseurs bénéficient de catalogues de droits d'autant plus importants qu'ils investissent massivement dans la production. De facto, une part significative des entreprises disposant des produits les plus exportables se voit privée du

bénéfice des mécanismes de soutien au commerce extérieur.

Sur ce point, il faut souligner que la COFACE étudie la possibilité d'ouvrir l'assurance prospection aux filiales des grands groupes. Le nouveau contrat présenterait cependant des caractéristiques particulières, notamment l'intégration d'un principe de partenariat. La COFACE assumerait une partie des éventuels échecs commerciaux par le versement d'une indemnité remboursable en fonction des résultats mais bénéficierait également, en cas de succès, du versement d'un pourcentage du chiffre d'affaires réalisé en plus du remboursement de l'indemnité initialement versée à l'entreprise.

- de même en matière d'assurance-foire, la règle selon laquelle ne sont éligibles que les entreprises réalisant moins de 10% de leur chiffre d'affaires à l'international pénalise lourdement, par un effet pervers, les distributeurs dont la viabilité serait compromise s'ils n'atteignaient pas ce seuil.

L'audiovisuel ne doit pas être considéré comme un secteur d'activité particulier. A ce titre, il doit bénéficier pleinement des mécanismes usuels de soutien à l'exportation. Pour y parvenir, plusieurs mesures peuvent être envisagées :

- sensibiliser les entreprises et la COFACE à leurs métiers respectifs et amorcer des relations d'affaires régulières. TVFI et UNIFRANCE apparaissent comme les relais privilégiés d'une telle action. Des stages de formation ou d'initiation aux procédures du commerce extérieur peuvent également être imaginés. Le délégué aux industries culturelles, poste dont la création est proposée, jouerait un rôle éminent dans ce domaine,

- supprimer pour l'audiovisuel les règles faisant obstacle à la conclusion des contrats d'assurance (règle des 3Mds, règles des 10% de chiffre d'affaires à l'export pour l'assurance foire). De même, certaines exigences de la COFACE ne tiennent pas compte des spécificités de l'audiovisuel. Ainsi, la prise en compte du chiffre d'affaires global à l'exportation pour calculer le montant de l'indemnité restant aux entreprises paraît mal adaptée aux opérations menées par les distributeurs. Il serait plus opportun de prendre en compte le bénéfice généré par l'opération (commission perçue sur le chiffre d'affaires) qui reflète la réalité du volume d'affaires,

- rendre les marchés internationaux français éligibles aux aides gérées par le commerce extérieur. Les grandes manifestations (MIP, MIPCOM, MILIA, Festival de Cannes) siées en France, constituent un tremplin pour nos exportations, tant par la présence de nos entreprises et des clients étrangers que par leur ampleur et leur résonance internationale,

- dans le domaine des services, la COFACE et l'ordre des architectes viennent de conclure un accord ad hoc permettant à cette corporation de bénéficier des aides de cet organisme. Ce précédent sur les biens immatériels pourrait être transposé à l'identique pour les métiers de l'image,

- de même, l'exemple du secteur de l'édition pourrait inspirer cette transposition. Pour prendre en compte la spécificité du monde de l'édition, le ministère de la Culture établit annuellement une convention avec le GIE La Centrale de l'édition. Ce dernier négocie alors auprès des assureurs, en particulier la COFACE, des polices globales pour l'ensemble de ses adhérents. Ce mécanisme dispense les professionnels des démarches nécessaires pour obtenir une police adaptée à leur besoin et permet de négocier des conditions financières intéressantes. La création d'une structure inspirée de ce modèle, voire l'adaptation des statuts de TVFI et d'UNIFRANCE pour superviser la procédure de négociation collective pourraient être judicieusement étudiées.

Faisant fi d'échanges théoriques souvent stériles et, dans un souci de pédagogie entre professionnels de la Coface et de l'image, adoptons ensemble une méthode expérimentale privilégiant les plus courts circuits d'informations mutuelles. Ainsi, convenons pour le cinéma, la télévision et le multimédia, du principe d'opérations - pilotes sur deux ans et intéressant, en ces domaines, des pays émergents et plus développés.

Ces dossiers présentés par les opérateurs mais homologués par leurs associations professionnelles respectives seraient étudiées en commun par un comité de pilotage réunissant les représentants de la Coface, d'UNIFRANCE, du SELL et de TVFI.

Ainsi, en temps réel et "en direct", nous pourrions conjointement détecter les obstacles qui, en matière d'assurances prospection et crédit entravent la bonne application des mécanismes Coface pour notre secteur. Ce faisant, de concert et rapidement, les professionnels concernés pourraient y apporter les solutions nécessaires.

Néanmoins, il conviendrait que pareilles expérimentations - pour être révélatrices - se doivent d'aller concrètement au bout de leur logique. Pour ce faire, chacun doit assumer son risque ; la Coface semble disposée à jouer le jeu pour décloisonner ses prestations envers nos métiers.

A ce comité doit impérativement figurer un représentant de l'IFCIC ; sa connaissance des flux financiers, du secteur, ses réseaux dans les métiers de l'image et sa cotutelle (Trésor et CNC) garantissent la validité et la neutralité de son expertise.

C/ Réaffecter une part des fonds publics vers l'exportation des programmes.

Les Etats de l'Union européenne distribuent chaque année près 900 millions d'euros au secteur audiovisuel. L'essentiel des aides profite aujourd'hui à la production. Seuls 5% environ sont destinés au secteur de la distribution et de l'exportation, la France étant un des Etats les plus actifs dans ce domaine. En effet, rares sont les Etats qui consacrent des fonds publics à cette activité.

Depuis 1995, le CNC a mis en place, pour les programmes audiovisuels, un système d'aide à l'exportation en faveur des œuvres éligibles au compte de soutien. Ce mécanisme, réformé en 1997, est doté de 12 MF en 1998 et comporte deux volets :

- un financement jusqu'à 50% des frais de mise au format des œuvres destinées à l'exportation (sous-titrage, doublage), un financement pour opérations de promotion, (édition de supports marketing, dossiers de presse électroniques, sites Internet). Les premiers résultats de cette action peuvent paraître décevants et illustrent certaines faiblesses du secteur. En 1997, alors que le budget disponible était de 6MF, seul un tiers de l'enveloppe a été utilisé. Cet insuccès relatif montre l'insuffisante ouverture des entreprises aux marchés étrangers. En outre, malgré la faiblesse des sommes allouées, plus d'une centaine de projets a bénéficié de ce financement. Depuis la création de ce mécanisme, une quarantaine d'entreprises en ont bénéficié. En 1997, 5 entreprises (3 producteurs, 2 distributeurs) ont partagé 73% des crédits distribués.

- une aide à la distribution des films français à l'étranger via des subventions aux distributeurs étrangers souhaitant investir dans la promotion de films français.

Par ailleurs, le CNC apporte son soutien pour favoriser la présence des œuvres françaises à l'étranger :
- financement du tirage de copies de films. En 1998, 260 copies concernant 40 films, pour un budget de 900 000F ont été offertes à des distributeurs étrangers.

- soutien financier de 1,5MF à la programmation de films européens en Europe grâce à un réseau de salles homologuées qui dispose actuellement de 825 écrans dans 38 pays.

Il ressort de l'analyse de ces mécanismes que les politiques de soutien à l'exportation destinées au financement de projets spécifiques ne constituent pas en soi un facteur déterminant et qu'elles entretiennent une séparation artificielle des activités alors que l'exportation doit être prise en compte à tous les niveaux.

Les mécanismes doivent inciter les entreprises à rechercher des débouchés hors du territoire national. Le soutien automatique qui offre des aides remboursables en fonction des résultats commerciaux d'une œuvre devrait prendre en compte les résultats obtenus à l'étranger afin que l'aide automatique générée bénéficie également à l'exportateur (qu'il s'agisse du producteur ou d'un tiers).

D/ Assurer la complémentarité des opérations de promotion et de commercialisation.

Créé en 1994, TVFI, association d'exportateurs (producteurs, distributeurs, filiales commerciales des diffuseurs), dotée de 17MF, organise et accompagne les déplacements d'entreprises françaises soit au cours de rencontres spécifiques ("show case" français) soit sur les marchés internationaux (MIP, NATPE, DISCOP...).

L'organisation de missions commerciales régulières a un double impact. Elle permet à de petites entreprises d'accéder plus facilement aux débouchés extérieurs et de nouer des contacts avec des acheteurs potentiels à travers le monde. Cette association désormais incontournable vient suppléer la faiblesse logistique des moyens individuels des entreprises. En fonctionnant sur un régime associatif, TVFI constitue pour les entreprises une incitation directe à intensifier leur présence sur les marchés

extérieurs.

TVFI, en liaison avec les professionnels, organise une manifestation commerciale annuelle des programmes français (" le Rendez-Vous ") à laquelle participent les acheteurs étrangers invités. A l'instar des " screenings " institués de longue date par les Allemands, les Scandinaves, les Britanniques et les Américains, toute la gamme de nos productions audiovisuelles françaises y est présentée.

Les attachés audiovisuels insistent régulièrement sur le fait que les missions commerciales de TVFI permettent de défricher de nouveaux marchés, de présenter une offre plus globale, donc plus attractive, de susciter un intérêt plus vif de la part des acheteurs. Ce faisant, ils confirment la nécessité de développer ses activités pour la rendre plus opérationnelle.

UNIFRANCE, qui existe depuis 50 ans, dispose d'un budget de près de 59MF en 1999. Sa mission est de soutenir la promotion et, dans une moindre mesure, la commercialisation du cinéma français. Comme TVFI, elle aide les entreprises françaises à asseoir leur présence à l'étranger. La part la plus importante de son activité vise à valoriser l'image du cinéma français, notamment lors de la sortie de nos films à l'étranger. Elle organise également des manifestations consacrées au cinéma français dans différents pays (" screenings ") dont les principales sont les festivals de Yokohama et d'Acapulco. Les retombées médiatiques d'opérations menées par UNIFRANCE comme " rendez-vous with french cinema today " à New York montrent les limites du système. Si le New York Times consacre deux pages à cet événement, les entrées en salles du cinéma français continuent de baisser et ne représentent actuellement 0,2% du marché américain.

TVFI et UNIFRANCE représentent deux versions différentes mais complémentaires de la présence des images françaises à l'étranger. Si l'une, active sur les marchés, privilégie une logique économique de développement des échanges, l'autre, inspiratrice de festivals, s'oriente davantage vers la mise en valeur du contenu des œuvres françaises. Cette différenciation s'accentue par le fait que leur champ d'action est très distinct (programmes audiovisuels et cinéma). Pourtant leurs missions sont convergentes. Exporter nos images amplifie le rayonnement de notre culture dans le monde et permet d'augmenter nos capacités économiques. Non concurrentes, ces approches doivent s'harmoniser afin :

- d'accroître les moyens permettant de multiplier les missions commerciales. Regrettions que TVFI n'ait pas obtenu pour 1999 les crédits demandés (17MF et non 20MF). A cet égard, une contribution de Ministère du commerce extérieur permettrait de pérenniser voire d'augmenter les ressources disponibles et marquerait un engagement symbolique décisif,
- d'instituer la représentation du secrétariat d'Etat au commerce extérieur au conseil d'administration de ces associations, par la présence de droit du délégué aux industries culturelles (cf. infra), comme membre associé aux côtés des représentants du ministère des affaires étrangères et du ministère de la culture et de la communication,
- d'organiser la complémentarité et la coordination des actions menées. Le regroupement des moyens à l'étranger et leur développement concerté constitue un préalable indispensable,
- d'accentuer le dénominateur commun entre cinéma et télévision pour promouvoir ensemble les images de la France à l'exportation. Loin des susceptibilités corporatistes nationales que suscitent lobbying, ego divers et mannes publiques, UNIFRANCE et TVFI, voire le SELL, pourraient s'associer sur des opérations extérieures afin d'unir les idées et les moyens dans l'affirmation commerciale de nos programmes à l'export. Des bureaux communs (USA, Japon), des actions concertées, des études partagées, une meilleure interpénétration des métiers sur les salons, les marchés dans les festivals respectifs, seraient de bon augure et rompraient avantageusement avec l'incommunicabilité et l'étanchéité qui règnent aux Etats-Unis entre nos bureaux du livre, du disque et du cinéma,
- d'assurer un relais des opérations commerciales. Les pouvoirs publics peuvent offrir un appui significatif soit en contribuant par leur présence active à valoriser la présence française sur les marchés internationaux (cf. la présence du ministre britannique du commerce extérieur au NATPE), ou en invitant plus largement les exportateurs du secteur à les accompagner lors de leurs déplacements à l'étranger.

E/ Les mesures financières : un outil indispensable.

Déjà en 1993 avec Daniel Renouf, nous insistions sur les faiblesses dommageables de nos circuits financiers en soutien à la distribution et nous nous interrogions sur la mise en œuvre de nouveaux outils financiers pour mieux armer notre bras séculier commercial. " Comment soutenir et favoriser financièrement l'exportation des programmes de télévision ?

Si les aides techniques agissent directement sur le produit, il est également nécessaire d'intervenir sur les flux financiers des circuits commerciaux.

Il semble dès lors souhaitable, vu la faiblesse structurelle en fonds propres des entreprises de distribution, de privilégier le développement des Minima Garantis Distributeurs (il s'agit d'avances sur recettes versées en amont au producteur et non rétractables).

Ce type de soutien indirect n'augmentera pas les ventes mais accroîtra la masse financière du secteur. "

Depuis, ce type d'instrument a été mis en place au Québec dont le secteur de l'image est particulièrement dynamique. Il nous paraît utile de présenter cette expérience dont les principes pourraient guider notre action. Créeée en mars 1999, la FIDEC (Financière des entreprises culturelles), société en commandite au capital de 45m\$CAD, soit environ 180MF, au capital de laquelle figurent la SODEC (Société de développement des industries culturelles), le Fonds de solidarité des travailleurs du Québec, la Banque nationale du Canada, Cinar. Elle fonctionne peu ou prou comme une société de capital-risque grâce à 3 types d'actions financières :

- le crédit d'anticipation : il s'agit d'une garantie bancaire d'un montant maximal de 5M\$ (environ 20MF) pour une durée limitée à 3 ans. Le montant garanti est plafonné à 40% du coût du projet, accordé en fonction du potentiel d'exportation du produit,
- l'investissement par projet : la FIDEC peut investir jusqu'à 2M\$ sur un projet moyennant un pourcentage sur les bénéfices et l'exploitation de droits dérivés sur les marchés internationaux,
- prise de participation : la FIDEC peut acquérir jusqu'à 50% du "capital action" des entreprises désignées par le Fonds d'investissement de la Culture et des communications (fonds de capital-risque) ou financer le développement de ces entreprises par l'achat d'obligations ou autres titres de dette.

La création en France d'un tel mécanisme - baptisons-le FEDEC (Fonds pour l'Exploitation des Entreprises Culturelles) - pourrait reposer sur les principes suivants :

1/ La prise de risque par le distributeur.

Le risque a pour effet de mobiliser davantage celui qui le prend pour récupérer au plus vite sa mise initiale et dégager des profits dans l'intérêt commun des ayants - droit.

2/ Rôle du distributeur en amont.

Sa prise de risque donne au distributeur une légitimité face au producteur, sinon d'intervenir, du moins d'être consulté dans les choix artistiques et commerciaux de la production envisagée. L'introduction des critères commerciaux dans les choix artistiques du producteur permettrait la recherche de programmes plus attractifs pour les acheteurs étrangers et garantirait donc un meilleur taux de réussite auprès du public visé.

Ce pouvoir relatif donné au distributeur ne s'exercerait point aux dépends du producteur, mais, au contraire, peut renforcer son poids vis-à-vis des chaînes françaises dont les préoccupations sont exclusivement domestiques.

Le distributeur se doit d'être un véritable " monteur d'affaires " internationales au même titre que les distributeurs anglo-saxons et veiller à stopper les tentations de troc - véritable pratique " anti-marché " trop souvent employée par les chaînes françaises.

3/ Apport complémentaire de financement à la production.

Le minimum garanti peut constituer un apport important pour la trésorerie de la production. Le versement, par le distributeur, d'un à-valoir au producteur implique l'accroissement de son rôle de partenaire tant vis-à-vis des producteurs que des diffuseurs.

4/ Incitation des pouvoirs publics.

Il ne s'agit pas d'entraîner les distributeurs dans des risques inconsidérés, mais il est important qu'ils puissent, à leur convenance, intervenir de façon significative dans le montage financier d'une production.

Il s'agit donc de proposer aux distributeurs un partage de risque qui, à la fois, permette l'octroi de minimum garanti et diminue la probabilité de perte.

La solution envisagée serait de faire intervenir l'I.F.C.I.C. (Institut Financier pour le Cinéma et les Industries Culturelles, dont la cotutelle est assurée par le Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie et le CNC) dont l'action s'est toujours concrétisée par un réel partage de risques, dans le crédit bancaire, le capital-risque et pourquoi pas dans la garantie de recettes.

Mais indépendamment de la garantie du crédit escomptant cette garantie de recettes, le distributeur, qui assure une partie de la trésorerie du producteur grâce à son minimum garanti, pourra également bénéficier du partage de risque offert par l'I.F.C.I.C.

Ce partage de risque ne devrait pas dépasser 50% du minimum garanti afin d'éviter la déresponsabilisation du distributeur. C'est donc par une bonne analyse du risque, des évaluations de ventes à l'étranger, de la situation financière du distributeur, du sérieux du producteur et de la fiabilité de la chaîne française que l'I.F.C.I.C. et le distributeur pourront s'engager ensemble et à égalité.

S'il y a escompte du minimum garanti par une ou plusieurs banques qui bénéficieront de la garantie de l'I.F.C.I.C., les garanties de recettes et autres nantissements seront transférés à la banque dans le cadre de cet escompte.

Plusieurs situations peuvent se présenter :

- le producteur est lui-même le distributeur ;
- le distributeur est indépendant ;
- le distributeur est filiale du diffuseur.

Si le producteur est également distributeur, il fait appel aux mécanismes classiques de financement de la production sans pouvoir en bénéficier.

Sont également exclues de ces mécanismes les filiales des diffuseurs.

Il est essentiel que le distributeur ne soit pas soumis aux aléas inhérents à la production. Il est donc impératif que ses risques soient couverts par une assurance de garantie de bonne fin, à la charge du producteur, lui garantissant ainsi le bon déroulement du tournage jusqu'à la réalisation effective du produit, livraison et acceptation du prêt à diffuser (PAD).

A défaut de garantie de bonne fin, il devrait pouvoir bénéficier d'une caution donnée au distributeur par le producteur en fonction de sa solidité financière.

Si le distributeur prend en charge, en tant qu'emprunteur, les agios du financement, il peut les répercuter sur le producteur au moins jusqu'à la livraison et l'acceptation du PAD, donc au moment du règlement effectif de l'à-valoir au producteur, soit en les déduisant du montant de l'à-valoir, soit en les réintégrant le montant dans son couloir de récupération. Après la livraison, le distributeur, dans le cadre de son minimum garanti, remboursera le crédit par les ventes si celles-ci sont suffisantes ou sur sa trésorerie, si celles-ci sont insuffisantes et justifient qu'il garde les agios.

Dans tous les cas, l'I.F.C.I.C. peut intervenir en partage de risque. Pour cela, il serait préférable que l'Institut soit doté d'un fonds spécial de garantie réservé à l'exportation, même si en risque final il pourrait être rattaché au pool audiovisuel ou au pool production cinéma.

Avec un coefficient 5, ce qui semble raisonnable, une capacité de 200 MF est le niveau approprié pour avoir une action significative. Le fonds de garantie serait donc de 40MF.

Concernant le financement de cette proposition, nous estimons qu'il serait politiquement opportun et financièrement judicieux de justifier qu'il puisse provenir du secteur de l'image lui-même. A cet égard, le surcroît de ressources du COSIP généré par les dispositions de la future loi audiovisuelle (induit par l'augmentation des recettes publicitaires des chaînes privées) devrait être affecté spécifiquement à ce fonds à l'exportation et à l'évidence pérennisées.

Une politique opérante d'incitations financières à la distribution contribuerait avantageusement à surmonter l'un des maux les plus handicapants pour nos entreprises : le manque de fonds propres, dont les effets directs et pervers obèrent nos capacités de financements en matière de recherche et développement, d'exportation de nos programmes, de préservation de notre patrimoine de droits et par conséquent, hypothèquent dangereusement les garanties d'indépendance de notre industrie.

F/ Créer un poste de délégué aux industries culturelles.

Nous convenons de la nécessité de sortir d'une approche trop étroitement " culturelle " de la promotion des exportations, qu'il s'agisse de programmes audiovisuels, cinématographiques, multimédia ou de prestations techniques.

Ce constat conduit à préconiser la création cette fonction nouvelle multisectorielle au sein du ministère de l'économie, des finances et de l'industrie, poste qui devrait être prioritairement rattaché au secrétariat d'Etat au commerce extérieur.

Trois grandes responsabilités pourraient lui être confiées :

- **un rôle d'expertise** des évolutions du secteur, de ses perspectives de développement à l'exportation. Cette expertise se traduirait par un rôle de conseil, notamment dans le cadre des négociations communautaires ou multilatérales (OMC),

- **un rôle d'animation** des actions relevant du ministère. Le délégué interviendrait dans le cadre de la définition des mesures fiscales, financières, douanières et réglementaires touchant le secteur de l'image. Dans ce cadre, il serait également amené à réfléchir aux améliorations à apporter aux dispositifs de la COFACE ou du CFME-ACTIM,

- **un rôle de représentation** du ministère de l'économie, des finances et de l'industrie **mais aussi d'interface** avec les autres départements ministériels (ministères des affaires étrangères, de la culture et de la communication), les organismes concernés (SJT, CNC, IFCIC) et les associations professionnelles comme TVFI, UNIFRANCE ou l'ADEF (Association des exportateurs de films).

Cette mission devrait être confiée à une personnalité disposant d'une bonne connaissance de l'administration, des entreprises du secteur et d'une légitimité acquise auprès des professionnels.

II - PROMOUVOIR DE NOUVELLES ACTIVITES.

A/ Le barter : une nouvelle approche commerciale française.

Les diffuseurs présents sur les marchés émergents ou disposant de moyens limités (chaînes thématiques, au début de leur activité, etc....) sont confrontés à une double contrainte.

Les programmes prestigieux se négocient à des prix prohibitifs et les plus abordables ne génèrent pas de recettes publicitaires suffisantes.

Face à cette situation, le barter offre une pertinente alternative. Il permet à cette catégorie de diffuseurs d'accéder à des programmes en échange d'espaces publicitaires. Dans ce cas, un annonceur achète des droits et les rétrocède gratuitement au diffuseur en contrepartie d'espaces publicitaires. Ce mécanisme, peu usité en France pour des raisons juridiques, s'avère l'être, très largement et depuis longtemps, par les Anglo-saxons.

Le barter présente de nombreux avantages : les annonceurs peuvent valoriser et optimiser l'impact de leur campagne publicitaire grâce à des programmes sélectionnés.

Les diffuseurs améliorent, à moindre coût, leur programmation et leur audience. Les détenteurs de droits négocient avec des acheteurs solvables au mieux des conditions du marché.

Ce mécanisme présente toutefois quelques limites : il suppose de faire coïncider l'offre et la demande de programmes (intégration dans les grilles de programmes, dans la politique éditoriale des diffuseurs, adéquation avec l'image des annonceurs ...).

Il serait donc envisageable d'en améliorer le fonctionnement et la rentabilité par un effet volume. Aussi, il convient de présenter une offre large et diversifiée aux acheteurs, additionnant les catalogues des œuvres exportables en les structurant par thèmes, durée, droits disponibles, etc. Une offre globale accroîtrait les chances de conclusion de contrats en répondant plus pertinemment à la demande des

diffuseurs, tout en enrichissant les choix de l'annonceur.

A l'instar de RENAULT, partenaire de soirées françaises sur TV ABRIL au Brésil, nous devrions généraliser et systématiser cette formule notamment sur l'Afrique et l'Europe centrale, zones géographiques très adeptes du barter et sur lesquelles nos concurrents américains exercent un véritable leadership.

1/ " L'exception africaine ".

La spécificité de nos liens avec les pays africains, notamment francophones, implique aujourd'hui en matière audiovisuelle, une vision plus partenariale.

Le mécanisme du barter offre les avantages d'une transition souple et valorisante pour tous, entre " l'assistance culturelle " à forte connotation paternaliste, et en tous points dévalorisante pour les programmes, et un mercantilisme trop brutal et inadapté aujourd'hui à ce marché.

Bien maîtrisée, une politique française de barter offrirait tous les avantages d'une étape intermédiaire et pragmatique dans la perspective d'une relation commerciale simplifiée tout en ripostant à l'offensive américaine très conquérante y compris dans les zones francophones.

Par souci d'efficacité, nous devons encore additionner les atouts et conjuguer les savoir-faire ; ainsi conviendrait-il d'associer les détenteurs de droits cinématographiques et audiovisuels à un réalisateur expérimenté et disposant des contacts en Afrique francophone, subsaharienne et au Maghreb.

En liaison avec HMI, société publique (filiale de la SOFIRAD), nous pourrions y envisager une expérimentation sur six mois. HMI a récemment organisé avec LIPTON sur deux ans et vingt pays africains, la diffusion de 103 épisodes des émissions COUSTEAU.

TVFI, UNIFRANCE et HMI établiraient les modalités d'un accord - cadre, aux fins d'identifier le portefeuille de programmes disponibles et de définir les modes de rémunération, de fonctionnement et de suivi.

HMI, fort d'un catalogue pré-établi, impérativement distinct de ceux proposés par TV5, CFI et CANAL HORIZON, de programmes libres de droits - démarchera les directeurs de chaînes africaines afin de recueillir la nature et la hiérarchie de leurs besoins.

HMI se propose d'affecter sur trois mois et à plein temps un collaborateur à cette phase d'identification de la demande.

Ensuite, HMI prospectera les annonceurs pour négocier la prise en charge des droits de diffusion des programmes sélectionnés et parallèlement définir avec les diffuseurs les conditions de la cession d'espaces publicitaires, en échange desdits programmes.

Dès lors, au terme d'un nouveau trimestre nécessitant une prospection tant en Europe qu'en Afrique auprès des décideurs, nous pourrons appréhender avec précision les volumes budgétaires utilisables pour cette opération.

Ces différentes phases d'évaluation des besoins et de l'intérêt des annonceurs impliquent sur six mois un gel de la commercialisation des programmes répertoriés et la mesure du coût de la prospection.

Dès lors, les accords devront se formaliser, aux plans juridique et financier, directement entre HMI et chacun des détenteurs de droits.

Dans cette région, il faut veiller à enrichir notre offre de programmes aux réseaux MMDS et mettre en avant notre fiction dont les droits élevés s'avèrent souvent dissuasifs.

A cet effet, il serait opportun d'envisager une expérimentation sur deux ans d'une formule associant les pouvoirs publics pour partie du cofinancement de ces droits.

2/ L'Europe centrale : un marché d'avenir.

Au vu de la vivacité du marché audiovisuel et de leur prédilection francophile, les PECO constituent une zone prioritaire, tant pour les annonceurs que pour nos images.

Les Anglo-saxons et les Allemands, depuis longtemps et à grande échelle, y renforcent leur implantation.

Euréka Audiovisuel se propose de constituer une cellule barter offrant les services d'une logistique juridique et d'intermédiation dotée d'un budget de deux millions d'euros.

Dans le même esprit prévalant pour la zone africaine, nos détenteurs de droits pourraient recourir aux services de CARAT TV par l'intermédiaire de son département TV Marketing international.

A titre d'exemple, nous y sélectionnerions deux pays, un à fort potentiel, tel la Pologne et un second à déterminer d'un commun accord. Cette étude porterait principalement sur :

- l'analyse des catalogues de programmes français pressentis pour l'exportation,
- l'analyse du panorama TV des deux pays choisis,
- l'analyse de la composition des grilles de programmes des chaînes domestiques,
- l'évaluation de la part des programmes étrangers, notamment américains,
- l'évaluation des opportunités,
- l'analyse des marchés publicitaires TV des deux pays choisis,
- le taux de croissance des dépenses publicitaires TV,
- l'analyse de la répartition des dépenses publicitaires par chaîne,
- l'évaluation des modes de commercialisation (espace classique, sponsoring, barter).
- la détermination de la ou des chaînes les plus à même d'accepter une opération de bartering,
- la nécessité d'enrichir leur grille en programmes de qualité à moindres coûts,
- la performances susceptibles de susciter l'intérêt des annonceurs,
- le montage financier du barter proprement dit.

En fonction :

- du prix théorique des programmes français, s'il s'agissait d'une vente standard.,
- du prix net théorique de l'espace publicitaire s'il s'agissait un achat d'espace standard.

Pour mener à bien cette analyse, coordonner les opérations et assumer le travail d'interface avec l'ensemble des intervenants, il faudrait requérir une personne à plein temps sur six mois et en grande partie sur place.

Le coût, les modalités d'intervention et l'implication de chacun feraient l'objet en amont d'une convention entre UNIFRANCE, TVFI et CARAT TV, sachant qu'en aval, pour chaque opération, les accords se formaliseront au cas par cas entre intéressés directement concernés.

Doté d'un observatoire à Vienne et d'une implantation en Tchéquie, en Pologne et en Hongrie, CARAT TV peut, grâce à son expérience dans ce nouveau business et à son réseau, concourir à l'accroissement de l'offre française d'images.

Le barter - système par trop ignoré par nos opérateurs - associe le détenteur des droits, le diffuseur, l'annonceur et le régisseur, en une communauté d'intérêts convergents et synergiques.

Nous devons impérativement recourir à son expérimentation pour ouvrir de nouveaux débouchés et renforcer nos capacités d'exportation.

En partant de la demande, en ciblant sur des espaces privilégiés et des programmes structurants, grâce à cette technique, nous valoriserions assurément notre offre de programmes.

Le recours à des régisseurs qualifiés et la globalisation de nos catalogues, accroissent nos potentiels face à la concurrence étrangère et vis-à-vis des chaînes hertziennes, câblées et satellitaires budgétairement démunies mais toujours à la recherche de programmes.

De plus, ce système conforte la dimension commerciale de la circulation de nos programmes et permet de pouvoir impliquer simultanément les postes d'expansion économique autant que les attachés audiovisuels.

En effet, l'expertise des conseillers commerciaux en matière de veille concurrentielle, d'évolution des marchés et d'identification des acteurs économiques et de leur solvabilité s'avèrerait très précieuse en la matière.

B/ L'exportation de nos chaînes françaises : un défi à relever ensemble.

Le développement des bouquets numériques par satellite ouvre de larges perspectives à l'exportation

des chaînes thématiques françaises et, ce faisant, constitue un tremplin pour la conquête de nouveaux marchés.

Face à un environnement déjà fortement concurrentiel, nos entrepreneurs doivent allier compétitivité de l'offre et respect du cahier des charges imposé par l'opérateur satellite (potentiel d'audience et référencement).

A cet effet et pour optimiser nos chances, il est impératif de surmonter l'obstacle majeur de la disponibilité des droits - donc de leur acquisition et du volume de l'offre et de nos moyens de doublage et / ou de sous-titrage (pour l'exemple, Planète avec un seul signal émet en quatre langues : allemand, polonais, italien, espagnol).

Les analyses statistiques démontrent la lenteur et les difficultés des phases de démarrage ; la segmentation et la hiérarchisation de l'offre n'augurent pas, au terme des trois premières années, d'une pénétration générale supérieure à 25 / 30 %.

D'où la distorsion, pendant la montée en charge, jugée démesurée par les opérateurs, entre le coût des droits - justifiés par les prix en vigueur - et les recettes générées ou escomptées. Un détenteur de droits ne peut être blâmé de préférer vendre à un tiers étranger plus en adéquation avec les prix du marché.

Or, l'offre de programmes est seule garante du succès à terme de la chaîne et sa richesse en qualité et en volume, l'atout majeur de sa compétitivité.

Si nous ne résolvons pas ensemble ce gap financier, nous hypothéquons durablement la capacité d'exportation de nos chaînes thématiques telles VOYAGE, MEZZO, CHASSE ET PECHE, HISTOIRE, ODYSSEE, PLANETE, TELETOON, voire LCI et bien d'autres encore.

Contrairement aux opérateurs américains tel DISCOVERY, FOX-KIDS, DYSNEY-CHANNEL, TNT, UNIVERSAL/13ième RUE qui disposent, en matière de programmes, d'un approvisionnement volumineux continu et souvent gratuit, nos compatriotes souffrent d'un double handicap - juridique et financier - d'accès aux droits de diffusion, et ne peuvent rivaliser, au plan européen - premier débouché naturel pour nos chaînes, face au dumping américain.

Il est de l'intérêt majeur de l'ensemble de nos industries de l'image, auteurs, producteurs, distributeurs, doubleurs, techniciens, diffuseurs et, à l'évidence, des pouvoirs publics, de favoriser l'exportation de notre créativité, l'essor de notre marché et donc de notre rayonnement.

Les avantages, pour nos détenteurs de droits, d'alimenter l'extériorisation de nos chaînes sont multiples :
- renforcement des partenariats distributeur - producteur - diffuseur au plan domestique tout en favorisant l'exportation,
- formalisation commerciale et juridique plus rapide,
- simplification technique pour la livraison et la vérification des matériels,
- sécurisation financière (solvabilité, paiements, ...),
- possibilités d'accords - cadre pluriannuels.

Si utile que fût l'aide au transport du signal octroyé par le MAE (environ 55 MF soit l'équivalent du budget d'achats de TV5), il apparaît opportun aujourd'hui de privilégier le traitement du problème névralgique et stratégique du start-up des droits.

La maîtrise des droits - substrat de leur circulation - implique des solutions structurelles, plus pérennes et coordonnées.

Ainsi, concernant les pouvoirs publics, les Affaires étrangères sur les droits, le CNC pour le doublage et / ou le sous-titrage, l'Industrie et le Commerce extérieur dans le domaine technologique devraient pouvoir harmonieusement accroître et articuler leurs implications.

L'essor technologique du numérique satellitaire, la multiplication des chaînes thématiques - et demain ethniques- l'exportabilité de nos concepts de chaînes autant que celle de nos programmes commandent, en matière de droits, des solutions plus partenariales entre intervenants publics et privés et une vision plus internationale - à tout le moins paneuropéenne.

A cet effet, méditons l'exemple de l'animation française reconnue pour sa qualité et sa capacité industrielle. Faute du lancement d'une chaîne européenne diffusant les productions espagnoles,

allemande, anglaise, italienne et est-européenne, nos dessins animés - bien qu'insuffisamment financés en France - rivalisent sur les marchés extérieurs avec la production asiatique et outre - atlantique, tout en permettant aux opérateurs satellitaires américains de remplir chez nous nos propres critères de quotas de diffusion d'œuvres françaises...

De notre capacité commune à assurer la maîtrise de nos droits et à régler l'épineux problème du start-up de leur acquisition pour l'étranger dépendent en partie l'avenir de notre production et notre place sur le marché international de l'image.

L'exportation des chaînes françaises en tous points conjugue la somme des intérêts particuliers et collectifs de notre industrie audiovisuelle et cinématographique : voilà qui mériterait amplement un sursaut d'imagination et de moyens.

C/ Ne pas rater le virage des nouvelles technologies.

Les nouvelles technologies de l'information et de la communication constituent un enjeu d'avenir essentiel. Le très intéressant rapport du député Patrick Bloche " le désir de France " a recensé de nombreuses actions permettant de favoriser leur développement et leurs utilisations.

Le secteur audiovisuel doit s'inscrire dans cette démarche d'utilisation des opportunités offertes. Plusieurs pistes peuvent être envisagées :

- utiliser les ressources technologiques pour améliorer la commercialisation des productions françaises. A cet égard, le recours accru au transport de nos programmes par satellite (Globecast), en mettant à la disposition de nos principaux clients (actuels et potentiels) des moyens de réception adéquats, constituerait un atout indéniable dans l'attractivité de nos images (coût des programmes, possibilité de livrer à plusieurs clients simultanément, transfert de programmes de flux puis, à terme, de stock).

De même, le recours au DVD à des fins promotionnelles ou directement concurrentes doit être encouragé pour promouvoir nos programmes. Ce support présente, en effet, plusieurs avantages. Il permet de fournir plus facilement des programmes en plusieurs langues. Son mode de commercialisation direct auprès des consommateurs facilite l'accès aux marchés étrangers, notamment dans les pays les plus riches où l'équipement des ménages en lecteurs de DVD est en forte croissance. Enfin, il offre à nos programmes une qualité d'image et de son qui les rendent plus attrayants pour les publics, plus difficiles, des pays développés, constituant nos marchés primordiaux,

- au plus tôt, favoriser le rapprochement de l'industrie du multimédia et de l'audiovisuel classique. Les uns peuvent apporter une ressource technologique et une rentabilité élevée, les autres la créativité et la notoriété des productions audiovisuelles et cinématographiques françaises,

- à très court terme, faire d'Internet un support commercial pour l'exportation des programmes. Par définition, le réseau mondial ne connaît pas de frontières et s'ouvre à tous. Avec des moyens humains et financiers restreints, il permet de présenter une offre commerciale au monde entier. Ainsi, la composition de catalogues, l'information sur les détenteurs de droits, sur les versions disponibles, sur l'offre de programmes français peuvent être mises en ligne. TVFI a lancé en février 1996 un site web comprenant un catalogue électronique regroupant 1000 références soit plus de 1500 heures de programmes, provenant de ses 130 adhérents. Ce site constitue une consistante base de données dont le nombre de consultations a quasiment doublé entre 1997 et 1998. Un des intérêts majeurs du site est de permettre aux adhérents de TVFI abonnés d'actualiser eux-mêmes les informations concernant leur entreprise ou leur catalogue.

Ce développement doit se poursuivre au rythme des innovations technologiques. Ainsi, TVFI va promouvoir le système TVFiles auprès de ses membres et créer un lien entre le site Internet de Tv Files permettant de visionner des extraits de programmes et le site de TVFI. Le but consiste à développer un catalogue comprenant des bandes annonces, des extraits, du son.

De même, une stratégie de communication par messagerie électronique destinée aux acheteurs et/ou aux prescripteurs constituerait un apport non négligeable.

Ce type d'initiative doit continuer à bénéficier d'un soutien public pour son contenu technologique mais également en ce qui concerne l'exportation des programmes. Ainsi, le mécanisme " exportateurs sur la toile " constitue-t-il une aide à renforcer et à pérenniser,

- à moyen terme, regrouper et structurer l'offre française sur Internet. A ce jour, peu d'entreprises ont développé leur propre site. Dans le domaine audiovisuel, seules les plus grandes entreprises se sont lancées dans cet investissement. Afin d'éviter un émiettement de la présence française et un manque de visibilité pour nos clients potentiels, il est essentiel de créer au plus tôt quatre ou cinq sites fédérateurs. A l'évidence, ils doivent être créés autour de celui de TVFI déjà en activité, mais aussi avec UNIFRANCE et le CNC. Une politique de constitution de liens systématiques doit être initiée rapidement afin d'accompagner le développement d'Internet. In fine, ces sites fédérateurs devront être aisément accessibles via les sites portail que le rapport Bloche, avec raison, appelle de ses vœux. Ce regroupement ne saurait concurrencer le développement des sites individuels des entreprises,

- à plus long terme, intégrer les innovations technologiques annoncées. Trois domaines paraissent particulièrement riches de potentialités :

* **le développement du commerce électronique** permettra à terme de réaliser une transaction par voie électronique, y compris la transmission directe et à des coûts très faibles des films ou des programmes acquis.

* **la diffusion en direct de programmes audiovisuels, soit via des chaînes spécialisées, soit par une reprise des chaînes existantes, est appelée à offrir de nouveaux débouchés à nos images.** Pour profiter de cette évolution, il est nécessaire de résoudre les problèmes juridiques (gestion des droits de diffusion, rémunération des ayants-droit, protection des droits d'auteur) sans pénaliser nos exportateurs. Les exportateurs devront également être en mesure de fournir des contenus au format adapté à cette nouvelle demande. L'expérience de Canalweb, qui développe des produits audiovisuels thématiques dédiés à Internet et a créé un site portail permettant d'accéder aux premières diffusions en ligne, mérite d'être analysé et soutenu. En effet, l'exemple de Canalweb est intéressant à plusieurs titres. D'une part, son mode de financement (start-up financée par des capital-risqueurs) montre que les secteurs les plus novateurs peuvent attirer des capitaux. D'autre part, il démontre que la France sait faire coexister les technologies du " hard " et du " soft ". Enfin, Canalweb constitue une expérience française innovante de mise en ligne de contenus audiovisuels et apparaît en pointe dans ce domaine concurrentiel,

* **le développement de la traduction automatique** devra permettre de présenter une offre commerciale multilingue (catalogues, extraits, contrats). A cet égard, les entreprises de l'audiovisuel doivent être en mesure d'intégrer ces novations. Les succès de la recherche française doivent pouvoir être suivis d'applications. Les initiatives en ce sens doivent être systématiquement encouragées.

Les mécanismes de soutien à l'intégration des nouvelles technologies, notamment européens, doivent pouvoir être mis à contribution. Cette politique se révèle d'autant plus importante qu'elle contribuera à retenir en France les créateurs et techniciens qui préfèrent aujourd'hui s'expatrier, soit chez Disney soit chez Lucas Films (un tiers des employés de cette entreprise viendrait de France...).

III - PREPARER L'AVENIR.

A/ L'Europe : un marché intérieur à reconquérir et un tremplin vers l'extérieur.

En matière d'images, la balance commerciale entre les U.S.A. et le vieux continent évolue plus que jamais en notre défaveur.

Depuis 1993, le déficit atteint environ 500 millions de dollars par an.

Il nous faut résolument riposter sur plusieurs fronts qui couvrent différentes problématiques : politiques et pratiques, nationales et communautaires, commerciales et financières.

Au plan mercantile, nous devons reconquérir notre marché intra-européen. A l'unité et à la prospérité du marché américain, nous opposons une réalité marchande fragmentaire et disparate.

Favoriser la circulation des programmes sur notre propre espace communautaire induit une moindre porosité aux programmes américains tout en musclant nos productions, en vivifiant nos distributeurs et en fortifiant l'exportation des programmes européens au-delà de notre continent.

Le problème, toujours crucial des droits se trouve à nouveau posé.

Aux fins commerciales, la maîtrise des droits implique des moyens financiers adéquats pour en contrôler

la propriété et donc l'usufruit.

Il faut rappeler que la Communauté européenne n'intervient, en matière audiovisuelle, qu'en complément des politiques nationales. En effet, l'article 128 du Traité de l'Union européenne renvoie au principe de subsidiarité en énonçant que "l'action de la Communauté vise à encourager la coopération entre Etats membres et, si nécessaire, à appuyer et compléter leur action [...] y compris dans le secteur de l'audiovisuel". Alors que l'Union européenne essaye de renforcer l'identité culturelle européenne, elle renvoie la promotion à l'étranger de ses images au bon vouloir des Etats membres. Dans ces conditions, l'échelon communautaire - qui en aucun cas ne doit apparaître comme le substitut, le succédané ou l'exutoire de carences d'indispensables politiques nationales - doit être en mesure de promouvoir une logique de distribution combinée à des leviers financiers incitatifs conséquents et appropriés.

1/ Elargir le champ du programme MEDIA.

Le seul instrument actuellement existant est le programme MEDIA II, créé pour soutenir la production européenne et pour favoriser la circulation intra-communautaire des œuvres. Il est doté de 310 millions d'euros pour la période 1996-2000. Pour justifier d'une plus-value de l'intervention communautaire, il doit concerner les projets non strictement nationaux, d'où son principal intérêt.

A l'instar de ce que propose le CNC, MEDIA II permet de financer l'adaptation des œuvres audiovisuelles par le sous-titrage et le doublage. Il offre également une aide à la promotion et à la création de supports commerciaux vidéo et multimédia.

Le mécanisme le plus intéressant est cependant le volet distribution qui offre une aide automatique

audiovisuelle européenne, malheureusement, persistent encore. D'autre part, les perspectives budgétaires européennes rendent difficiles d'envisager un accroissement significatif des dotations du programme Média.

La France doit donc user de son influence pour développer la dimension européenne d'une politique en faveur de l'audiovisuel. A tout le moins, cela passe par la défense des acquis, notamment dans la perspective des négociations à l'OMC. La France doit également soutenir les initiatives innovantes que pourrait prendre la Commission. L'Europe a, de haute lutte, pu justifier d'une exception culturelle précisément pour pouvoir organiser le soutien de son industrie audiovisuelle. Elle doit mettre cette liberté et ce répit à profit, sous peine de la voir remise en cause. L'existence du programme MEDIA ne saurait servir d'alibi à l'inertie et à l'inaction de l'Union européenne dans le domaine de l'audiovisuel.

2/ Offrir de nouveaux moyens aux intermédiaires financiers nationaux.

La plupart des entreprises européennes de distribution étaient jusqu'alors des PME inéligibles aux prêts de la Banque Européenne d'Investissements (BEI). En effet, le Fonds Européen d'Investissements (FEI) au capital de 2 milliards d'euros, a tendance à considérer les entreprises audiovisuelles comme trop "risquées" et n'a guère encouragé les prises de participations dans ce secteur.

Le seul espoir tangible réside dans la décision du Conseil extraordinaire d'Amsterdam (1997) de mettre en œuvre un plan d'action spéciale (PASA) géré par le FEI visant à aider les entreprises innovantes, créatrices d'emplois et à vocation technologique.

Doté d'un milliard d'euros prélevés sur les résultats de la BEI, le PASA devrait, aux dires de M. STRAUSS-KAHN, être reconduit et voir ses moyens doublés.

Sa vocation est de permettre des prises de participations dans des créneaux jugés plus risqués. Ses interventions visent à l'octroi de prêts (BEI) à des intermédiaires financiers et à la création de fonds de garantie à parité avec des établissements financiers.

A charge, (le dispositif PASA a permis à la SOFARIS de disposer de crédit permettant de financer les PME-PMI), pour les partenaires financiers nationaux et européens, forts de ces instruments adaptés, de s'engager davantage dans le secteur et d'épauler plus significativement les entrepreneurs tant en matière de capital-risque qu'en contributions aux financements d'achats de droits.

3/ Créer les conditions d'un secteur audiovisuel plus puissant.

Au niveau communautaire, une politique audiovisuelle qui se voudrait dynamique et ambitieuse, nécessiterait prioritairement la mise en place de mécanismes d'aides aux entreprises parallèlement à ceux institués nationalement pour les contenus.

Dans cette perspective, privilégions les réalités du terrain - donc du marché - plutôt que la réglementation, et sachons encourager les risques entrepreneuriaux et les performances.

Il conviendrait de favoriser, notamment en matière de distribution, l'implantation de consortium européens sur d'autres continents concomitamment à des partenariats transfrontaliers dans le cadre européen.

Pour l'exemple, l'alliance opérationnelle et / ou capitalistique entre deux ou trois partenaires européens apparaît comme le moyen le plus efficace pour contribuer à dynamiser les échanges bi ou trilatéraux des programmes communautaires.

Accompagner pareils regroupements sur d'autres continents sur ce même schéma stimulerait la circulation d'œuvres européennes dans la conquête de marchés extérieurs, en enrichissant la nécessaire offre globale de programmes et en contribuant autant à des partages de risques qu'à des économies d'échelle. Un mécanisme de soutien communautaire, par le biais d'une avance remboursable destinée à la création de catalogues communs ou d'opérations de promotions conjointes, pourrait être créé. Ce soutien serait apporté selon les modalités communautaires habituelles (50%du montant de l'opération, le reste venant des opérateurs eux-mêmes). Une prime, fonction de la zone cible, pourrait également être ajoutée.

Face à l'hégémonie américaine, ces " joint-ventures européennes " permettraient une riposte en double détente positive au plan national autant que communautaire et ce, en toute interactivité.

Au-delà de la distribution, n'omettons pas les impératifs d'un meilleur financement d'œuvres européennes.

A ce propos, la production allemande de fictions donne, à tous égards, une image exemplaire en termes industriels, artistiques, identitaires et commerciaux.

Il conviendrait de s'interroger sur la pertinence de cofinancements d'œuvres nationales mieux architecturées comparées aux productions européennes aux résultats souvent contrastés.

En matière de diffusion, rappelons l'intérêt d'exporter les chaînes nationales dans le périmètre intra et extra communautaire, de favoriser le lancement de chaînes européennes, notamment dans l'animation à l'échelon continental et au-delà.

A l'échelon communautaire, et dans la perspective d'une prochaine présidence française de l'Union, initiions dès à présent le projet d'états généraux dont le thème s'impose : les modes de financements de la communication et des industries culturelles européennes.

En parallèle, et dans ce but, TVFI, UNIFRANCE et l'ADEF devraient favoriser une confédération européenne des associations nationales des producteurs et des distributeurs de nos métiers.

B/ La formation professionnelle dans les métiers de l'image : développer des filières commerciales.

Aux plans technique, juridique et financier, notre industrie de programmes dispose d'un gisement d'enseignements aussi riche que performant grâce aux universités (tant parisiennes -Paris I, Paris IV, Dauphine - qu'en province - Poitiers...) et aux écoles (ESCP, FEMIS, Nantes) et d'un système de formation professionnelle adéquat (Institut de l'Image et du Son, Institut Multimédias, INA, ...).

En matière strictement commerciale, nous déplorons une offre insuffisamment structurée et spécifique.

Pour mieux appréhender la dimension " business " de nos métiers, il nous faut développer des filières appropriées, d'autant qu'unaniment nous nous accordons à reconnaître un l'avenir à la communication et à l'audiovisuel en particulier, un fort potentiel de créations d'emplois.

Déjà, en 1993, avec Daniel Renouf, nous insistions sur cette nécessité :

" Parmi les mesures primordiales visant à doper la distribution de nos émissions, il convient, dès maintenant, d'accorder une place privilégiée à la formation professionnelle.

Même si les résultats visent l'avenir à moyenne échéance, il faut sans délai combler nos lacunes et retards en la matière pour offrir aux futures générations un réel savoir-faire.

Considérant le programme audiovisuel, et ce, sans connotation ni péjorative ni réductrice, comme un " produit ", il faut mettre en place un système de formation spécifique et adaptée répondant aux impératifs marketing du négoce international.

S'inspirant des méthodes anglo-saxonnes très probantes, nous devons développer un enseignement très pointu sur les études de marchés, les ciblages, les argumentaires de ventes et les techniques commerciales.

Les formations supérieures dispensées nous paraissent très théoriques. En effet, apprendre à préparer et à conduire un entretien commercial, à systématiser et actualiser les fichiers clients, mieux maîtriser les langues (surtout la terminologie technique et juridique), assurer un service après-vente plus rigoureux constituent des notions de base trop rarement dispensées.

Nous devrions pouvoir favoriser les études de cas, simuler les actes de ventes, façonner un outillage marketing, initier aux techniques de prospection et de suivi de clientèles.

Savoir obtenir un rendez-vous, formuler des propositions en phase avec le client, moduler les relances clients, assurer les relations publiques, distiller l'information sont autant d'atouts qui conditionnent l'heureuse conclusion d'une transaction et la fidélisation d'une clientèle.

Dès à présent, pour décloisonner les esprits, il faut organiser des stages à l'étranger et favoriser les échanges.

Pour relever les défis d'une concurrence acharnée, préserver et accroître nos parts de marchés, tous les acteurs du secteur doivent admettre l'urgence de cette " révolution culturelle ". Sans pour autant s'apparenter à n'importe quelle marchandise, le programme de télévision doit se vendre comme tout autre produit.

L'audiovisuel français, par tradition ou par mentalité, a trop longtemps été réfractaire à ces contingences.".

A l'heure où nos ministères des Affaires étrangères et de l'Education créent opportunément Edifrance, organisme chargé de vendre à l'étranger les prestations de nos enseignements, il convient, en la matière, de nous adapter aux nécessités des métiers du négoce.

A juste titre, les jeunes générations ne perçoivent plus le cinéma et la télévision seulement à travers le mirage du vecteur des " strass et des paillettes " mais surtout comme une industrie de l'entertainment et un secteur professionnel à part entière.

Le secrétariat d'Etat à la formation professionnelle suggère, à bon escient, de recourir aux contrats d'études prospectifs.

Ce système cofinancé permet de sélectionner un partenaire expert en matière d'enseignement afin qu'il conduise, en liaison directe avec les professionnels de l'image, une étude de faisabilité devant valider les besoins réels du secteur et, ce faisant, préconiser un mode éducatif adapté.

Un comité de pilotage paritaire (réunissant professionnels de l'enseignement et de l'image) superviserait cette recherche et élaborerait des recommandations.

L'ESCP manifeste un vif intérêt à participer à ce processus et ultérieurement, à élargir son magistère Information et Media à ce domaine plus marketing du négoce des biens culturels ainsi qu'à privilégier l'alternance de formation théorique avec des travaux pratiques à temps partiel en entreprise.

L'ESCP souhaite judicieusement donner une dimension européenne à cette formation.

Un enseignement de haut de gamme stimulerait avec ambition cette filière au bénéfice des étudiants autant que des professionnels, sans être antinomique avec des formations plus basiques tout autant nécessaires et plus accessibles.

A cet effet, il faut également mettre en place, en liaison avec les régions, des certificats de qualification tpe D.U.T. au niveau des I.U.T.

Au moment où le système de VSNE opère une mutation, saisissons opportunément l'occasion de préconiser pour nos étudiants des stages longue durée (un an minimum) in situ dans des entreprises audiovisuelles étrangères.

Pareille immersion se révèle indispensable pour connaître les modes de consommation et les stimuli de nos prospects, parfaire l'usage des langues, tout en analysant les forces et les faiblesses de nos concurrents.

Au besoin, proposons des échanges bilatéraux ; en effet, tisser des liens avec un futur décideur audiovisuel étranger et le sensibiliser à nos programmes, pourrait se révéler un investissement rentable à terme.

Idéalement, ces stages devraient être diplomants autant pour valoriser le travail de terrain que pour s'assurer de la rentabilisation à terme de cet investissement au profit d'une entreprise française qu'il conviendrait d'associer le plus en amont possible.

Les PEE pourraient jouer un rôle de tuteur ou de coach interactif vis-à-vis de ces stagiaires et d'interface avec l'institut de formation et /ou l'entreprise parraine et la société d'accueil.

Au plan national, il convient, avec tous les organismes concernés, publics et professionnels, de trouver les financements adéquats pour assurer l'octroi de ces bourses.

Cibler notre enseignement aussi sur les versus commerciaux de notre activité permet de fourbir nos armes, de doper nos forces et de s'adapter à l'évolution de nos métiers.

Cette nouvelle filière de formation pourrait trouver des applications dérivées, notamment en matière de logiciels éducatifs très prisés par le marché.

Au niveau européen, de nombreux efforts de formations sont entrepris dans le domaine audiovisuel :

- Eurêka organise des séminaires de formation professionnelle (en 1998 et 1999) comprenant trois sessions consacrées à l'écriture de scénarios, au marketing et à l'accès aux marchés internationaux. Notons que ces séminaires comportent à la fois une formation générale et des entretiens individuels basés sur des projets en cours de réalisation. Ainsi, ont déjà bénéficié de conseils les producteurs français Koba Films et Saga Film.

- MEDIA II comporte un volet formation destiné notamment à améliorer la qualification initiale et continue en matière de gestion économique et commerciale.

Par ailleurs, les efforts pour internationaliser les formations s'avèrent de plus en plus importants, qu'il s'agisse des programmes européens d'échanges d'étudiants, du programme FACE mis en œuvre par la DREE ou des différentes formations initiales ou professionnelles organisées par les universités ou les organismes de formations.

A fortiori, au plan national, nous nous devons de polir dès maintenant les outils percutants qui enrichiront l'équation personnelle de nos futurs opérateurs.

CONCLUSION

A l'exemple des Etats-Unis et du Royaume-Uni, ambitionnons que le rééquilibre de notre balance commerciale passe, en partie, par l'exportation de nos biens culturels et donc, par une meilleure efficience individuelle et collective.

Le distributeur, par essence, par nature et par fonction, favorise la circulation des œuvres dans l'intérêt commun de l'ensemble des ayants - droit. Par sa connaissance actualisée du marché, il concourt à la valorisation maximale des intérêts des coproducteurs et se doit de maîtriser l'articulation entre les différents supports et les territoires pour assurer la meilleure rémunération des droits à recettes. Ainsi, le distributeur garanti l'égalité des intérêts de chaque coproducteur en toute équité. Il participe en volume et / ou en niche de programmes, aux regroupements nécessaires en catalogues significatifs qui établissent un meilleur rapport de force de notre offre de programmes.

La meilleure incitation à la fluidité des programmes naît du commerce, et du profit sa meilleure stimulation.

Des actions déterminantes ont été menées depuis une quinzaine d'années en faveur de la production audiovisuelle et cinématographique mais l'exportation des programmes ne bénéficie pas de soutiens particuliers adaptés aux enjeux.

Nul n'ignore que la puissance des entreprises anglo-saxonnes, japonaises ou encore allemandes s'explique par le rôle déterminant que jouent leurs sociétés de distribution.

A l'évidence, pour être vendu, un produit doit être montré et vu. Seules des entreprises de distribution fortes et efficaces permettront une meilleure exposition de nos produits et donc, de vendre mieux.

En matière d'image, l'opposition " œuvre culturelle " / " produit marchand " procède aujourd'hui d'un débat obsolète et byzantin qui inhibe notre réflexion et paralyse notre action.

Un programme ne relève ni uniquement de l'art ni complètement d'une marchandise.

Convenons de son double apparentement sans préjuger du primat de l'un de ses composants sur l'autre (et réciproquement) et sachons dorénavant raisonner et agir en termes d'industries culturelles.

A l'heure du débat OMC, nous ne pouvons faire l'économie de cette " révolution culturelle industrielle ".

L'OMC n'estompe ni ne supplante le débat sur l'exception culturelle, à tout le moins il modifie le curseur dans une appréciation plus commerciale du dossier.

D'ores et déjà, les développements satellitaires bousculent la notion d'exception culturelle. Profitons de ce constat pour, au moins au plan sémantique, y substituer une expression, plus offensive :

telle, différence ou souveraineté culturelle.

Dès lors, nous pourrions avantageusement méditer les propos d'un éminent professionnel du secteur qui s'interroge et nous interpelle en une question d'apparence paradoxale mais ô combien pertinente, à savoir : " Et si la souveraineté culturelle s'exerçait par l'acte de commerce ? ".

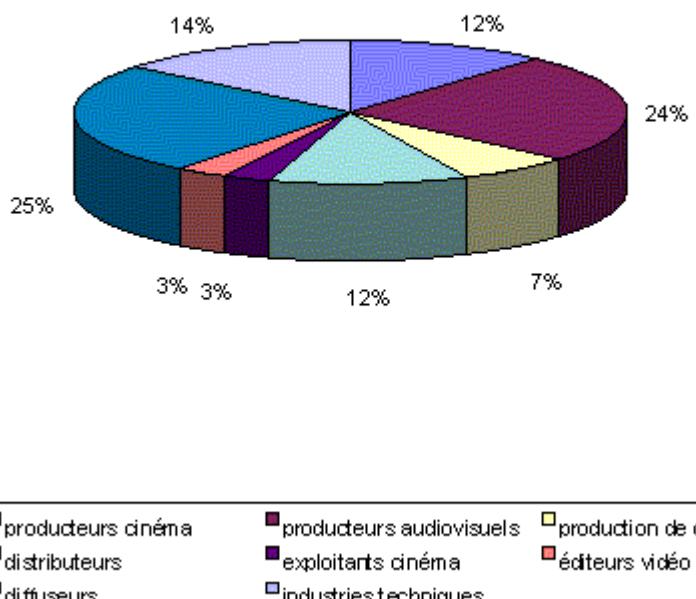
ANNEXES ET TABLEAUX

EXPORTATION DES PROGRAMMES PAR SECTEUR

En millions de F	1990	1990 (en %)	1991	1992	1993	1994	1995	1995 (en %)
producteurs cinéma	349	20.8	294	371	386	239	375	11.7
producteurs audiovisuels	326	19.5	363	434	744	621	785	24.5
production de commande	71	4.2	109	99	130	155	217	6.8
distributeurs	504	30.1	455	471	388	330	377	11.8
exploitants cinéma	76	4.5	96	49	71	122	84	2.6
éditeurs vidéo	16	1	28	209	96	100	98	3.1
diffuseurs	98	5.9	132	438	605	813	811	25.4
industries techniques	235	14	249	200	333	424	452	14.1
total	1675	100	1726	2271	2753	2804	3199	100

Source : Observatoire européen de l'audiovisuel

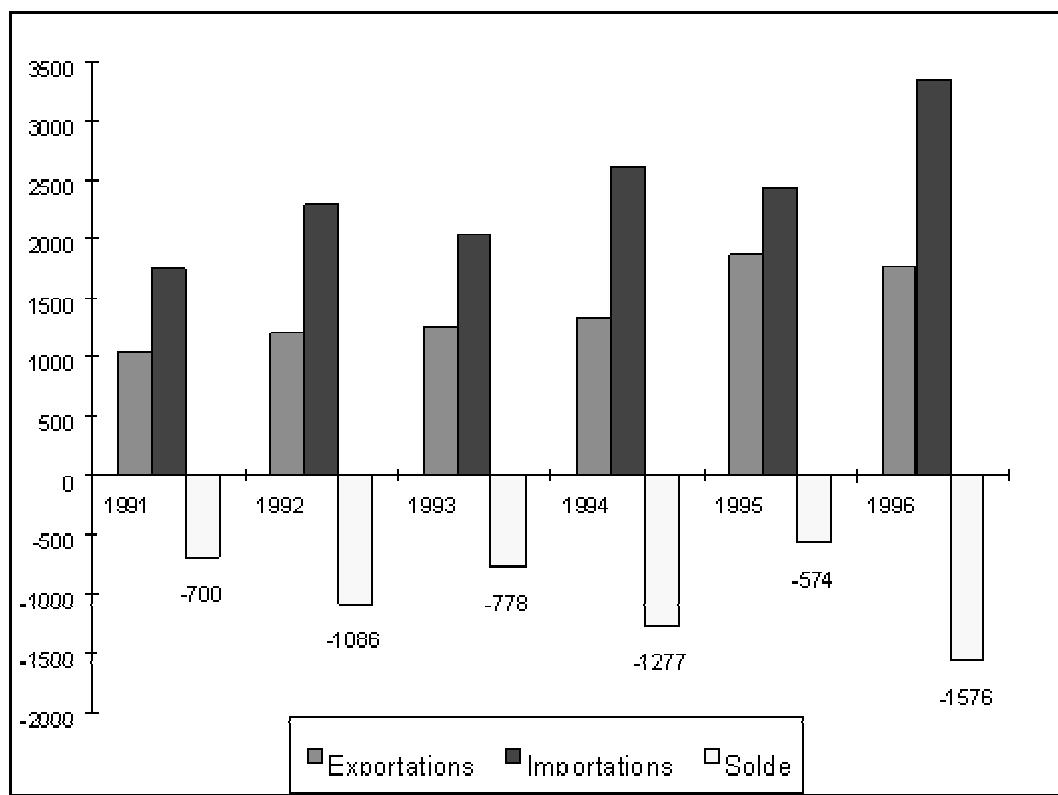
exportations en 1995



ECHANGES AUDIOVISUELS GLOBAUX

en MF	1992	1993	1994	1995	1996
Exportations	1199	1251	1335	1862	1764
Importations	2285	2029	2612	2436	3340
Solde	-1086	-778	-1277	-574	-1576

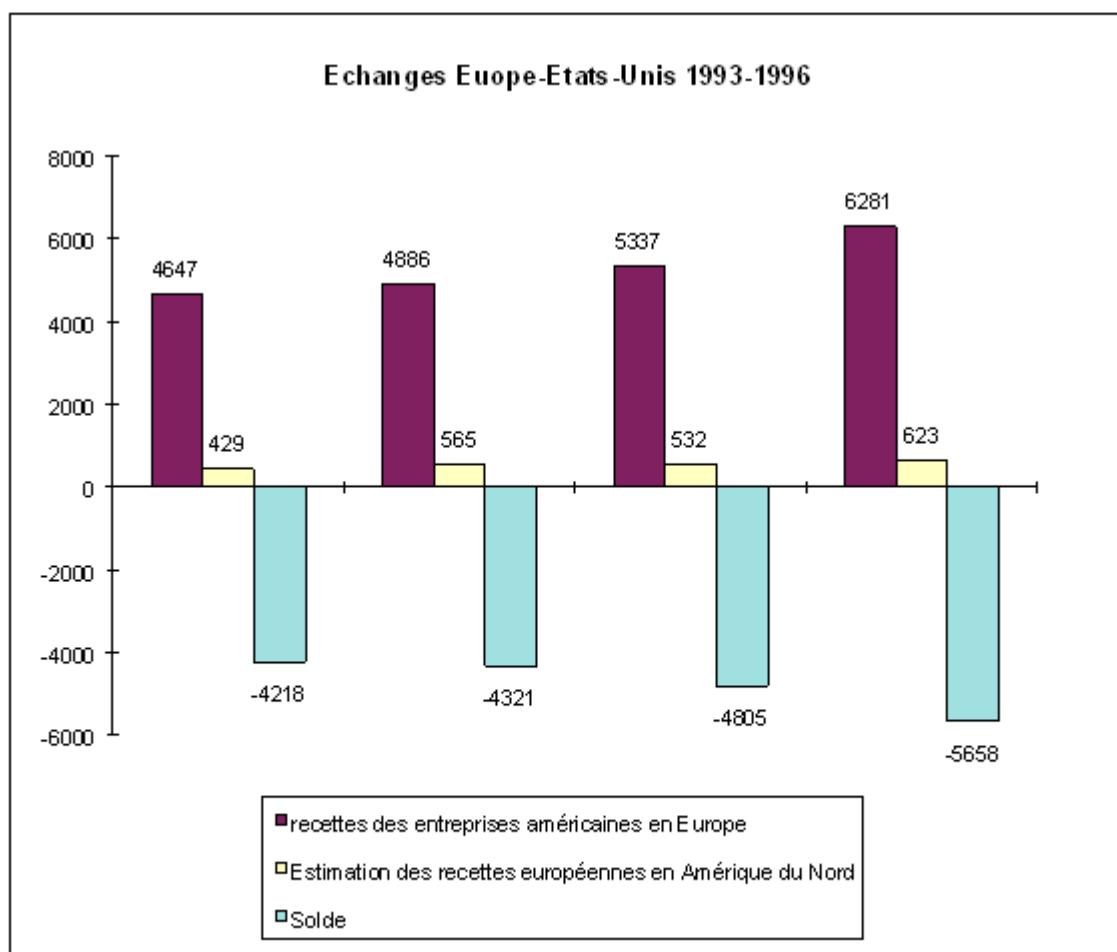
Source : Banque de France



ECHANGES AUDIOVISUELS EUROPE / ETATS-UNIS

	1993	1994	1995	1996
recettes des entreprises américaines en Europe	4647	4886	5337	6281
dont :				
recettes salles	1211	1199	1184	1411
recettes télévision	1725	1821	2062	2645
recettes vidéo	1710	1866	2092	2224
Estimation des recettes européennes en Amérique du Nord	429	565	532	623
Solde	-4218	-4321	-4805	-5658
Evolution du solde en %	2,4	11,2	17,8	

Source : Observatoire européen de l'audiovisuel



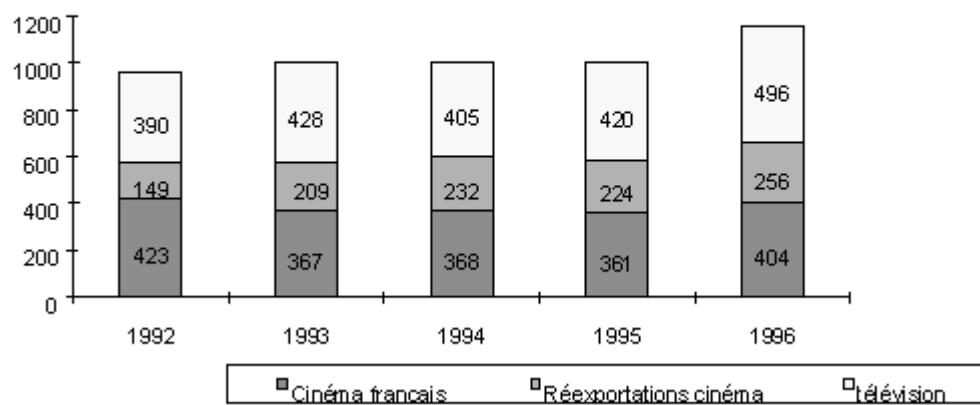
EXPORTATIONS FRANÇAISES PAR GENRE 1992-

	1992	1993	1994	1995	1996	1996/1992
cinéma	572	576	600	585	660	15,4
Cinéma français	423	367	368	361	404	-4,5
Réexportations cinéma	149	209	232	224	256	71,8
 télévision	390	428	405	420	496	27,2
fictions	115	190	161	171	175	52,2
documentaires	89	73	66	79	100	12,4
animation	108	114	108	102	166	53,7
jeux	18	18	39	37	20	25
magazines, sport, information	62	33	42	31	35	-43,5
 TOTAL	962	1004	1005	1005	1156	20,2
Evolution annuelle	4,4	0,1	0	15		

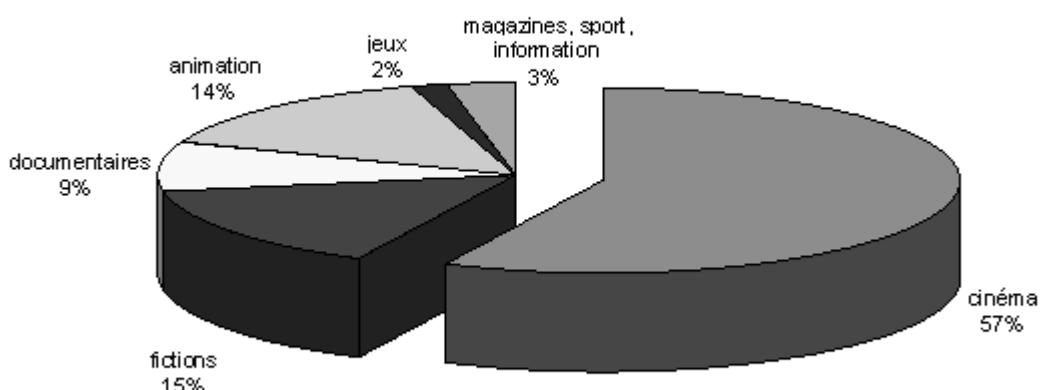
source: INA-CNC-CSA-SJTI

* source : CNC

Répartition des échanges télévision/cinéma



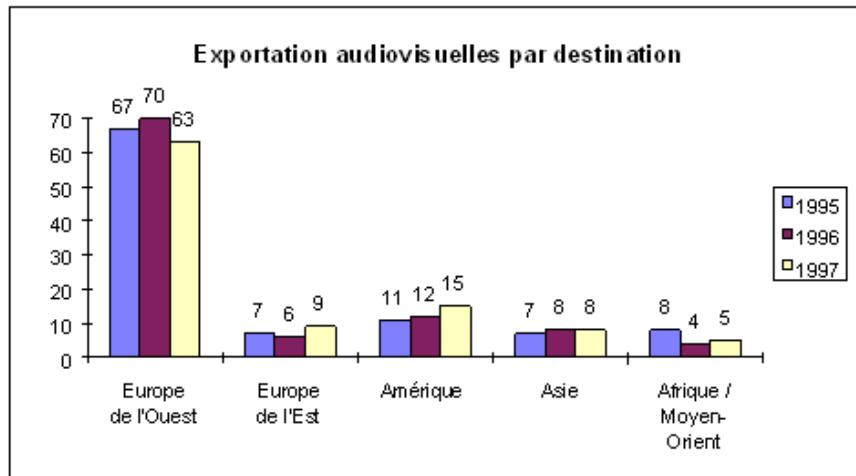
Répartition des exportations par genre



REPARTITION DES EXPORTATIONS AUDIOVISUELLES PAR DESTINATION

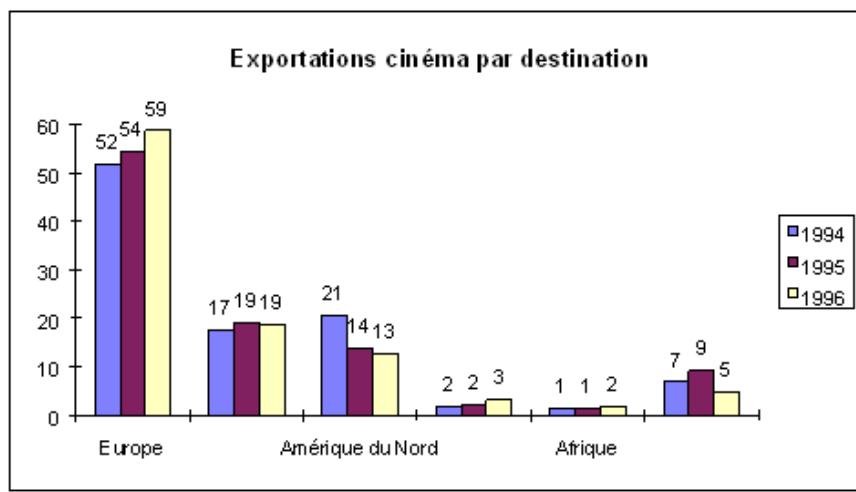
Audiovisuel	1995	1996	1997
Europe de l'Ouest	67	70	63
dont Allemagne	26	27	29
dont Italie	7	19	18
Europe de l'Est	7	6	9
Amérique	11	12	15
Asie	7	8	8
Afrique / Moyen-Orient	8	4	5

source : CNC-TVFI-SJTI-INA



Cinéma	1994	1995	1996
Europe	52	54	59
Asie	17	19	19
Amérique du Nord	21	14	13
Amérique latine	2	2	3
Afrique	1	1	2
divers	7	9	5

source : CNC



Répartition des aides entre production, distribution et exploitation

NB : la distribution inclut les aides à l'export et à l'édition vidéo

en %	production	distribution	exploitation	Total
Allemagne	80	20		100
Belgique	100			100
Danemark	96	3	1	100
Espagne	92	4	4	100
Italie	99	1		100
Pays-Bas	99	1		100
Portugal	94	6		100
Royaume-Uni	100			100
France	74	6	20	100

Aides à la production selon le type de financement en 1995 en %

en %	subvention	avance	prêts sans intérêt	prêt avec intérêts	investissement
Allemagne	47	12	41		
Belgique	59	41			
Danemark	24	69			7
Espagne	94	1			5
Italie	13			87	
Pays-Bas	1		27		73
Portugal				3	73
Royaume-Uni	19		5		
France	89	10			1

Liste des entretiens

Parlementaires :

	Bloche	Député
Patrick		
Louis	de Broissia	Sénateur
Catherine	Lalumière	Député européen
Didier	Mathus	Député
Danièle	Pourthaud	Sénateur
André	Santini	Député

Ministères :

	Barry	SJTI
Simon		
François	Bélorgey	Commerce extérieur
Amid	Bendouba	Travail- Formation professionnelle
Jean Claude	Bernard	DREE
Michel	Blachère	Edufrance/ MAE Education nationale
François	Blamon	Edufrance/MAE Education nationale
Gérard	Blondel	MAE (Rio de Janeiro)
Gérard	Bornier	DREE
Pascal	Bourdon	MAE (New York)
Francis	Brun-Buisson	SJTI
Patrice	Burel	MAE
Philippe	Coste	MAE (San Francisco)
Pierre-François	Couture	Industrie
Josseline	de Clausade	MAE
Bertrand	De La Chapelle	MAE
François	de Ricolfis	DREE

Sylvie	Depondt	SJTI
Jean Christophe	Donnellier	DREE
Clara	Gaymard	DREE
Emmanuel	Glimet	DREE
Philippe	Grangeon	Economie -Finances - Industrie
David	Kessler	Premier Ministre
Frédéric	Lavenir	Economie -Finances - Industrie
Alain	Le Gourrierec	MAE
Pascal	Lignot	DREE
Alain	Massé	MAE (Ottawa)
Xavier	Merlin	DREE
Nina	Mitz	Economie -Finances - Industrie
Jean Claude	Moyret	MAE
Christiane	Nuissier	DREE
Christian	Phéline	Culture et Communication
Louis	Poulhès	Culture et Communication
Hughes	Reydet	DREE (PEE Londres)
Catherine	Smadja	Culture et Communication
Maurice	Sportiche	Commerce extérieur
Jean François	Stoll	DREE
Jean-Noël	Tronc	Premier Ministre
Arnaud	Vuillermet	DREE (PEE San Francisco)

CFCE :

Laure	Coudret-Laut
Jean Daniel	Gardère

CFME- ACTIM :

Nicolas	Choquart
Sandrine	Gibet
Jean-Claude	Karpelès
Annick	Rousset

COFACE :

Nicole	Bessière
Bernard	Blazin
Gérard	Frostin
Colette	Lamiaux

Professionnels de l'image :

		Idéal Audience
Pierre Olivier	Bardet	
Francis	Beck	INA
Pierre	Belaisch	Carat TV
George	Bonopéra	Voyage
Jean-François	Boyer	Telfrance
Olivier	Brémond	Marathon Distribution
Brigitte	Chaintreau	Reed Midem
Philippe	Chazal	Arte/Histoire
Bruno	Chetaille	TDF
Michel	Combes	Globecast
Monique	Dagnaud	CNRS (ex CSA)
Christian	Davin	Alphanim / SPFA
Sheila	de la Varende	Téléfilm Canada
Diane	de Saint Mathieu	SPI

Florent	Didier	FITCA
Michel	Duteil	HMI
Gérard	Eymery	France Télévision

e

Fagot

MediaC

1

Gérard

Duteil

HMI

Gérard

Eymery

France Télévision

René	Pires	Reed Midem
Frédéric	Rangé	AB Distribution
Daniel	Renouf	SystèmeTV - FFAP
Claude -Yves	Robin	Access
Yves	Rolland	LGM Films
Pascal Rogard	ARP	
Michel	Romand-Meunier	CNC
Jean	Rouilly	Europe Images
Jean	Rozat	Arte
René	Saal	Carat TV
Didier	Sapaut	TF1International
Claude	Schiffmann	CNC
Michel	Schmidt	Canal+DA
Jean	Stock	TV5-CFI
Marc	Teissier	CNC
Frédéric	Thonet	Duran Duboi
Daniel	Toscan du Plantier	Unifrance
Gérard	Unger	Métrobus- Métromedia
Philippe	Valachs	Canal Web
Thomas	Valentin	M6
Olivier René	Veillon	TVFI
Souné	Wade	TV5
Marc	Welinski	Mezzo

Personnalités qualifiées :

Véronique	de Chantérac-Lamielle	ESCP
Ghislain	Deslandes	ESCP
Jean-Noël	Jeanneney	Professeur (ancien ministre de la communication et du commerce)

		extérieur)
Ariane	Obolensky	BEI
