



Plates-formes numériques et audiovisuel français

Bruno Kowalski

Articles publiés dans Profession Spectacle entre janvier et mars 2020.

Aujourd'hui chargé de financements au sein de la société de production Ma Drogue à moi (MDAM), Bruno Kowalski a achevé en 2018 une thèse professionnelle, dirigée par Jean-Yves Klein (Burgundy School of Business / MECIC), sur le thème : « Dans un marché audiovisuel mondial secoué par l'émergence des technologies digitales, quelle peut être l'avenir des acteurs traditionnels du marché ? » Il a proposé une synthèse de ses recherches dans une série de cinq articles publiés dans Profession Spectacle entre janvier et mars 2020.

1/5.

L'entrée fracassante des plates-formes numériques dans l'audiovisuel français

L'émergence des plates-formes numériques au sein du secteur audiovisuel a révolutionné les modes de consommation. Mais comment se caractérise cette rupture du modèle préexistant ?

Après avoir bouleversé l'industrie musicale et le monde de l'édition, les plates-formes numériques ont fait, ces dernières années, une entrée fracassante dans le secteur audiovisuel français. Au-delà des chaînes de valeur alternatives – c'est-à-dire des nouveaux modèles économiques – imposées par ces nouveaux acteurs transnationaux, c'est tout le paysage audiovisuel français qui est sommé de se réinventer, au risque de perdre des positions stratégiques acquises depuis plusieurs dizaines d'années.

Entre 2008 et 2017, de moins en moins de monde devant la télévision

Durant les dix dernières années, la télévision a vu le nombre de spectateurs baisser, en dépit de la prise en compte de la TVR (télévision de rattrapage) dans les mesures d'audiences. À l'exception des grands rendez-vous sportifs, tels que la coupe du monde de football, pour lesquels elle reste plébiscitée, on constate en effet que la multiplication des écrans, l'émergence des offres de VàD/VàDA (vidéo à la demande par abonnement) ou le streaming concourent à l'érosion de ses audiences.

Conséquence directe de la concurrence des plates-formes numériques américaines telles que Netflix ou Amazon Prime, les séries de télévision accusent une baisse notable par rapport aux autres types de programmes, même si elles restent le format le plus regardé. Les émissions de divertissement, d'information, de fiction et de télé-réalité ont pris le relai dans la grille de programmation.

Outre les baisses d'audience, on note également un vieillissement de l'âge moyen des téléspectateurs. À titre d'exemple, pour France 2 et France 3, cet âge moyen était respectivement de 59,4 ans et 62,4 ans en 2016. Cette tendance constante depuis quelques années traduit bien le très faible renouvellement de l'audience ; si elle est plus marquée pour ces deux chaînes, les autres diffuseurs historiques ne sont pas en reste.

Ce constat inquiétant pour les diffuseurs traditionnels peut néanmoins être tempéré. En effet, comme le précisait Thomas Valentin, vice-président du groupe M6, lors de la table ronde organisée le 25 septembre 2018 par le SEDPA : « *Tous les soirs, 24 millions de Français regardent la télévision linéaire, c'est une base formidable pour évoluer vers le non linéaire.* »

Par ailleurs, les utilisateurs de la télévision de rattrapage en France sont âgés en moyenne de 45 ans, contre 53 ans pour le public adepte de la diffusion linéaire. Les nouveaux usages permettent donc aux chaînes de rajeunir leur audience.

Technologies et usages en rapide évolution

Cette évolution trouve notamment son origine dans la multiplication des écrans (ordinateurs, tablettes, smartphones). Cette dernière a conduit à une révolution des modes de consommation des contenus vidéo, inscrivant les programmes TV dans un univers concurrentiel où le contenu proposé s'affranchit du support d'origine (internet, presse, radio, TV) et de sa nature (contenu professionnel/personnel).

La modification très rapide des usages, portée par les innovations technologiques réalisées ces dix dernières années, se traduit par un temps passé sur les nouveaux supports (ordinateur, smartphone, tablette) d'autant plus important que l'utilisateur est jeune. Attirés par la forte croissance du marché publicitaire sur internet, les groupes audiovisuels historiques ont alors été confrontés à une concurrence en provenance à la fois des acteurs nés avec internet et des médias traditionnels qui y ont déployé leur offre.

Les plates-formes numériques tentent d'imposer leur modèle

De Netflix à Disney, en passant par Facebook ou Apple, les contenus audiovisuels occupent une place centrale dans l'offre et le modèle économique des acteurs du numérique. Les vidéos représentent en effet un puissant levier de développement pour ces sociétés transnationales qui, en fonction de leur cœur de métier, ont des objectifs parfois assez différents.

Si Netflix a tout d'abord vu arriver Amazon Prime dans la course, c'est maintenant Disney et Apple qui ont lancé leur propre plate-forme de contenu audiovisuel. Mais d'autres acteurs du numérique sont également très actifs dans la diffusion de contenu audiovisuel. À ce titre, Facebook et YouTube ont démarré leur propre service de partage de vidéo, service gratuit pour le premier (avec Facebook Watch) et service d'abonnement en streaming payant pour le second (avec YouTube Premium). Et dans leur sillage, c'est Twitter et Snapchat qui ont également décidé d'exploiter l'opportunité de développement que représente l'exploitation de contenus audiovisuels, qu'ils soient amateurs ou professionnels. Twitter ne cache d'ailleurs pas son ambition de remplacer à lui tout seul un service de télévision en direct et 24 heures sur 24.

L'émergence de cette nouvelle concurrence s'accompagne dans le même temps de nouvelles chaînes de valeur, dans lesquelles ces nouveaux acteurs de poids font valoir leur position dominante, s'arrogeant ainsi une part toujours plus grande dans la répartition de valeur.

En conclusion, les plates-formes numériques profitent pleinement des évolutions technologiques pour, non seulement révolutionner les modes de consommation des contenus vidéo, mais tenter également de modifier les rapports de forces au sein du secteur audiovisuel, qu'il s'agisse des producteurs, des diffuseurs ou des distributeurs.

2/5.

La progression des plates-formes numériques dans les années à venir

Les plateformes numériques occupent une place croissante au sein du paysage audiovisuel français. Mais quelle pourrait être leur progression dans les années à venir ?

Les plates-formes numériques vont accentuer leur présence au sein du paysage audiovisuel français.

L'impact des progrès technologiques sur les capacités de visionnage des systèmes mobiles

Parmi les facteurs qui vont faciliter la progression des plates-formes numériques, on retrouve notamment le niveau de maturité des algorithmes. Ces derniers sont en effet très influents et ajoutent à la pertinence des recommandations de programmes audiovisuels auprès des utilisateurs. C'est l'une des raisons pour lesquelles les acteurs digitaux investissent massivement dans la technologie. En effet, la capacité à déterminer les préférences des utilisateurs, et donc à anticiper leurs attentes, se révèle être un élément particulièrement différenciateur dans un marché compétitif. Les investissements dans la technologie des intelligences artificielles devraient donc s'accélérer et améliorer toujours plus la puissance de recommandation des algorithmes.

En parallèle, les évolutions technologiques, conduisant à une plus grande efficacité des terminaux mobiles, augmenteront le volume d'informations pouvant être traitées par les plates-formes et amélioreront ainsi la qualité des recommandations proposées par les algorithmes, notamment en matière de contenus audiovisuels.

Au-delà d'une meilleure connaissance des attentes des utilisateurs, les progrès attendus concernant les algorithmes permettront par ailleurs de mieux valoriser les audiences vis-à-vis des annonceurs, et donc de générer plus de ressources publicitaires grâce au ciblage.

Autre progrès déterminant favorisant l'émergence des plates-formes numériques au sein du secteur audiovisuel : la portabilité des systèmes de visionnage. Cette dernière s'améliore en permanence, qu'il s'agisse de la technologie des terminaux ou de la capacité des réseaux à supporter des débits toujours plus élevés. Ces évolutions ouvrent de nouvelles perspectives aux plates-formes de type « réseau social ». À titre d'exemple, Facebook Watch développe de plus en plus son offre de programmes audiovisuels, en diffusion linéaire ou non linéaire.

La part de marché visée par les plates-formes

Fort de ses 130 millions d'abonnés dans le monde en 2018 (150 millions au deuxième trimestre 2019), Reed Hastings, PDG de Netflix, faisait une déclaration révélatrice de ses ambitions internationales dans le journal *Le Monde* des 13-14 mai 2018 : « *Les services gratuits comme Facebook ou YouTube ont de 1 milliard à 2 milliards d'utilisateurs dans le monde, et la télévision payante 700 millions d'abonnés. Nous avons de la marge.* » À l'échelon national, on peut estimer les ambitions de Netflix au regard du nombre d'abonnés aux chaînes payantes, ces dernières constituant aujourd'hui les principales concurrentes de la firme américaine sur le territoire français, aux côtés des autres plates-formes VàDA (vidéo à la demande par abonnement).

Concernant le marché global de la VàDA en France, le cabinet d'études anglais, Digital TV Research, a tenté d'estimer l'évolution du marché français de la VàDA d'ici 2023. Ses conclusions sont les suivantes :

- le marché français de la vidéo OTT devrait passer de 1,1 milliard de dollars de recettes en 2017 à 2,7 milliards en 2023 ;

- dans le même temps, le nombre d'abonnés à un service de VàDA en France devrait passer de 4,1 millions en 2017 à 10,4 millions en 2023.

Le cas des plates-formes telles que Facebook et YouTube se révèle bien différent de celui des plates-formes de VàDA. En effet, si le marché de la VàDA est en pleine expansion en France, sous l'impulsion notamment de Netflix, les positions de ces plates-formes gratuites sont déjà bien établies sur le territoire français. À titre d'exemple, Facebook compte 38 millions d'utilisateurs actifs en France, soit plus d'un Français sur deux. L'enjeu pour ces deux représentants des GAFA consiste à convaincre le plus grand nombre possible d'utilisateurs à leur service gratuit de s'abonner à leurs services premium, Facebook Watch et YouTube Premium.

Un contexte de concurrence exacerbée

Mais si la part de marché des plates-formes est en croissance, elle sera néanmoins limitée par la dimension sociale de la consommation de contenu audiovisuel. En effet, au-delà du flux permanent d'innovations, les positions des acteurs de l'économie numérique peuvent également, dans une certaine mesure, être fragilisées du fait de leur forte dépendance au comportement des utilisateurs. Les offres numériques viennent notamment s'ajouter aux offres existantes des diffuseurs traditionnels qui, s'ils n'ont pas jusqu'ici profité de manière équivalente des avancées technologiques des GAFA, ont su développer des offres locales qui ont trouvé leur public.

Par ailleurs, en ce qui concerne les offres VàDA, la question du nombre moyen d'abonnements par foyer va très vite dimensionner le marché français, et donc le nombre de compétiteurs optimal en vue d'une stabilisation du marché. Au premier trimestre 2018, ce nombre était de 1,54 traduisant le caractère récent de l'arrivée du « streaming » au sein de l'audiovisuel français, en comparaison de certains territoires plus matures (2,79 pour le marché américain et autour de 2 pour certains voisins européens).

Ce contexte de concurrence exacerbée va fournir aux consommateurs une large gamme de choix parmi les différentes offres de visionnage de contenus audiovisuels. Et si les différents diffuseurs devraient avoir une marge de manœuvre limitée concernant leur tarification, du fait de la profusion d'offres compétitives, c'est bien l'adhésion des utilisateurs et le succès des programmes qui fera la différence pour, à termes, permettre une consolidation du marché.

3/5.

Les grands défis des producteurs face aux puissantes plates-formes numériques

Avec l'émergence des plates-formes numériques, le contenu constitue, plus que jamais, un élément de différenciation. Mais quels sont les enjeux pour les producteurs dans ce nouveau contexte ?

Lors d'une interview accordée au MIPCOM, en octobre 2018, Tim Davie, directeur général de BBC Studios, déclarait : *“This is not rocket science: In an age of infinite choice, content is king.”*

Dans ce nouvel environnement ultra compétitif, tout le monde s'accorde pour reconnaître que la création constitue un élément central dans les stratégies des diffuseurs traditionnels et des plates-formes numériques. Cela ne signifie pas pour autant qu'elle occupe une position dominante dans la

nouvelle chaîne de valeur. En effet, face aux GAFAN, créateurs et producteurs se voient notamment confrontés à différents enjeux.

- Comment peut-on parvenir à un meilleur partage de la valeur entre tous les acteurs de la filière ?
- Comment défendre la territorialité des droits ?
- En face de la puissance des algorithmes, est-il possible d'opposer une autre logique, celle de la diversité de la création ?
- Comment lutter contre le piratage et les sites illégaux ?

La problématique des producteurs pourrait se résumer ainsi : saisir les nombreuses opportunités associées à l'émergence des plates-formes numériques, tout en préservant leur autonomie et leur capacité d'entreprendre.

Des plates-formes numériques qui imposent méthodes et conditions

Les grandes plates-formes numériques, tel Netflix, ont adopté des méthodes de travail qui diffèrent de l'approche des diffuseurs traditionnels. À titre d'exemple, les producteurs qui travaillent avec Netflix témoignent de délais de décision réduits et d'un rythme de production qui s'accélère.

En ce qui concerne les coûts de production, Netflix ne dépense pas de manière excessive : ses projets français se situent autour d'un million d'euros par épisode, dans la norme des séries ambitieuses de Canal+ ou de France Télévisions. Dans ces conditions, les producteurs n'y trouvent pas toujours leur intérêt. Une source restée anonyme déclarait en septembre 2018 au magazine *Capital* : « *Ils financent à hauteur de 110 %, voire 120 % du budget réel, ce qui fait une marge immédiate pour le producteur... mais en échange d'un abandon total des droits mondiaux pendant dix ans.* » Un tel procédé prive les producteurs des revenus provenant des ventes de leurs programmes aux chaînes internationales.

On observe également une plus grande liberté artistique. Néanmoins, certains créateurs et producteurs se plaignent que leurs œuvres, une fois intégrées dans la plate-forme Netflix, manquent de visibilité et se noient dans un catalogue qui mêle des contenus à la qualité assez variable.

Enfin, le traitement réservé à la création et à la production sur les plates-formes de type Facebook Watch ou YouTube peut être assez différent de celui que réservent les plates-formes de vidéo à la demande par abonnement (VàDA) telles que Netflix ou Amazon Prime. En effet, si elles offrent un accès direct à une audience très large, elles constituent à la fois une source d'opportunité et un nouveau défi pour les fournisseurs de contenus, dans la mesure où ces plates-formes rémunèrent généralement les ayants droit à travers un partage de recettes (« Revenue share »), directement lié au succès du contenu plutôt qu'un système de financement en amont. Elles transforment ainsi les mécanismes de financement de la création et, par la même occasion, l'économie du secteur.

De nouvelles opportunités pour les producteurs français

Parmi les contreparties positives qu'offre l'émergence des plates-formes numériques, on note en particulier la possibilité d'accéder à de nouvelles audiences, comme les publics étrangers. Ainsi, grâce aux plateformes de VàDA, des œuvres européennes ou sud-américaines, qui avaient parfois du mal à voyager en dehors de leur pays d'origine, peuvent-elles maintenant trouver leur public à l'échelle mondiale. Le cas de la série *La Casa de Papel* est régulièrement cité pour montrer l'intérêt de donner une seconde chance à un programme n'ayant pas forcément obtenu de très bonnes audiences localement.

Cette opportunité donnée aux producteurs d'accéder à de nouveaux publics concerne également les scénarios qui n'ont pas trouvé leur place à la télévision, en raison du style d'écriture et du type d'audience auquel le programme est destiné. En effet, les chaînes traditionnelles semblent avoir renoncé à capter un public plus large que celui, vieillissant, qu'elles ont réussi à conserver ; elles diffusent donc pour ce dernier des programmes en ligne avec ses attentes. A contrario, les plates-

formes numériques donnent l'opportunité aux productions non retenues par les acteurs du linéaire de trouver une audience en ligne, notamment les jeunes et les minorités.

Les plates-formes numériques représentent également, pour les producteurs, l'opportunité de trouver une deuxième ou une troisième fenêtre de diffusion pour leurs programmes, leur permettant ainsi d'en retirer des recettes supplémentaires. De même, un autre type de plate-forme numérique peut jouer un rôle non négligeable pour redonner une seconde vie aux programmes des catalogues dits « dormants » : il s'agit des plates-formes de type “market place”, dont la fonction principale est de mettre en relation les ayants droit et les acheteurs de contenus audiovisuels via l'outil numérique.

La tentation est forte, face aux géants américains, de développer une stratégie sectorielle qui vise à favoriser la montée en puissance de grands groupes de production français. Mais si cette démarche peut s'avérer payante, elle ne doit pas s'affranchir de quelques règles essentielles pour les producteurs qui désirent faciliter l'exportation de leurs programmes à l'international : privilégier la narration en série, prioriser la qualité et la créativité des productions, et augmenter enfin les moyens de financement.

4/5. Quel avenir pour les chaînes télévisées ?

Tout comme les diffuseurs traditionnels, les plates-formes digitales cherchent à capter l'audience. Mais leur apparition dans le paysage audiovisuel français ne présente-t-elle pas également des opportunités pour les diffuseurs historiques ?

L'arrivée des plates-formes numériques au sein du secteur audiovisuel se traduit par un phénomène de concentration et par l'émergence de fortes positions de marché. Face à cette nouvelle donne et à l'environnement ultra compétitif qui en résulte, les diffuseurs traditionnels ont pris conscience de la nécessité de s'adapter et de se réinventer.

Les chaînes gratuites, principal produit de substitution aux plates-formes

Dans ce contexte de rupture digitale, les acteurs les plus malmenés sont les chaînes payantes. En effet, les plates-formes telles que Netflix ou Amazon Prime entrent en concurrence directe, non seulement avec les autres offres de vidéo à la demande par abonnement (VàDA), mais aussi avec les diffuseurs payants qui voient leur modèle économique remis en cause. Cette concurrence est particulièrement forte en matière de fiction et d'animation, selon une étude publiée en septembre 2017 par le CNC.

Mais si les différentes plates-formes numériques montrent, ces dernières années, une forte activité dans la diffusion de contenus audiovisuels, les diffuseurs traditionnels restent pour l'instant les acteurs privilégiés du grand public. Selon Médiamétrie en effet, en 2018, les Français ont regardé chaque jour en moyenne 3h36 la télévision sur un téléviseur, un chiffre en recul de six minutes en un an, mais en augmentation de douze minutes sur dix ans.

Les chaînes historiques gratuites représentent d'ailleurs le meilleur produit de substitution aux plates-formes, leur rapport qualité/prix restant relativement intéressant. De plus, ayant atteint depuis longtemps une masse critique d'utilisateurs, la gratuité de leurs services leur permettra de résister d'autant mieux à la concurrence des plates-formes numériques.

Pour relever le défi lancé par les acteurs du digital, les chaînes gratuites devront néanmoins continuer à s'approprier pleinement l'outil numérique, tout en adoptant une stratégie de marque puissante. À ce titre, elles ont déjà commencé à investir dans le contenu, notamment en privilégiant des séries de qualité. Par le passé, contraintes par les impératifs d'audience et la

nécessité de réunir le plus grand nombre de téléspectateurs devant l'écran, elles ont longtemps opté pour des programmes consensuels. Mais aujourd'hui, devant la montée en puissance des concurrents extranationaux, les chaînes françaises ont décidé de relever le niveau qualitatif de leurs fictions, notamment dans le but de rajeunir leur audience.

Les diffuseurs traditionnels peuvent aussi compter sur le divertissement, les actualités et le direct (le sport entre autres) qui restent pour l'instant leur « chasse gardée ». Mais ils devront rester vigilants aux stratégies des réseaux sociaux tels que Facebook qui, avec le lancement de son offre Facebook Watch, commence à diffuser du sport et des émissions d'actualités en direct.

Enfin, si les acteurs de la V&DA américaine sont particulièrement appréciés pour leurs fictions, on peut souligner, sur ce créneau, la bonne résistance des chaînes gratuites françaises grâce à des productions parfois plus locales qui génèrent de bonnes audiences quotidiennes. Reste à savoir si l'ouverture récente des bureaux parisiens de Netflix s'accompagnera, comme annoncé par son patron Reed Hastings, d'un renforcement de sa production de contenus français pour satisfaire aux exigences du public local.

Les stratégies numériques des diffuseurs historiques

Si les diffuseurs français étaient encore, il y a quelques années, des « éditeurs de chaîne », ils sont aujourd'hui devenus des « éditeurs d'offres de programmes », ce qui implique une diffusion linéaire mais aussi une exploitation délinéarisée avec d'autres rythmes et d'autres expositions. Les acteurs publics, comme privés, voient ainsi dans le numérique l'opportunité de démultiplier leurs supports de diffusion et d'évoluer vers un modèle de média global.

Le digital est ainsi devenu un outil indispensable pour les éditeurs traditionnels, constituant un outil de promotion de leurs contenus audiovisuels, un espace d'échanges autour des programmes et un support de distribution de nouveaux formats innovants. Les chaînes publiques développent d'ailleurs de nouvelles écritures audiovisuelles, se libérant ainsi du carcan de la « case programme » et des contraintes liées au format ou au style de narration, au profit d'une multiplicité d'approches et de supports.

Enfin, face à la montée en puissance des plates-formes américaines, France Télévisions, TF1 et M6 ont décidé de s'allier et de créer leur propre plate-forme en ligne : SALTO. Cependant, si la volonté affichée est de mener un projet similaire à celui de leurs confrères américains (avec Hulu) ou britanniques, le projet français manque à ce jour de lisibilité et d'ambition, ne serait-ce qu'au regard des investissements consentis par les trois parties prenantes. Alors que l'on peine, en France, à trouver le modèle de plate-forme approprié, certains proposent d'exploiter les opportunités qu'offrent la francophonie et le territoire européen, étendant ainsi les perspectives en dehors des seules frontières de la France.

5/5.

L'inquiétude des distributeurs par rapport au numérique

Par la nature de leur activité, les distributeurs à l'international semblent les plus exposés aux évolutions provoquées par les plates-formes numériques. Pourtant, ce métier, qui a toujours su s'adapter, pourrait bien en tirer de nombreux avantages.

Parmi les acteurs traditionnels du secteur audiovisuel français, le distributeur de contenu à l'international est sans doute le métier dont l'avenir est le plus incertain dans le contexte actuel. Pourtant, si des changements sont effectivement en cours, l'arrivée des acteurs digitaux sur le marché français offre par ailleurs des opportunités pour la distribution, activité qui n'a cessé d'évoluer depuis les dix dernières années.

Des problématiques différentes en fonction du type de distributeur

Au sein de l'écosystème français, différents types de structures coexistent. On distingue les distributeurs adossés à des éditeurs de chaînes (diffuseurs), les distributeurs liés à des sociétés de production et les distributeurs indépendants. Une fois les droits d'exploitation d'une œuvre audiovisuelle obtenus, le distributeur a pour objectif d'en optimiser les recettes pour le compte du producteur, et accessoirement du diffuseur et des auteurs.

De manière générale, la taille de la société est toujours un critère qui va jouer plus ou moins sur le pouvoir de négociation et le potentiel d'investissement de l'entité de distribution. À titre d'exemple, certaines sociétés de production ont une grosse force de frappe car elles disposent de beaucoup de liquidités, sont présentes à l'international et peuvent, le moment venu, proposer des investissements plus importants pour ce qui est des minimums garantis (MG).

S'adapter pour saisir les opportunités

Dans ce contexte, l'émergence des plates-formes numériques représente, pour les distributeurs à l'international, une nouvelle opportunité commerciale, voire un relai de croissance. Mais l'arrivée de ces nouveaux acteurs les oblige à adapter leur stratégie territoriale relative à la disponibilité des droits. En effet, les distributeurs cherchent avant tout à morceler les droits dans le but de vendre au maximum d'acteurs possibles, qu'il s'agisse de diffuseurs traditionnels ou de services de vidéo à la demande par abonnement (VàDA).

L'arrivée des acteurs du digital dans le paysage audiovisuel français signifie aussi l'opportunité de distribuer à de nouveaux territoires, les plates-formes contribuant à la circulation des œuvres françaises en dehors du continent européen (notamment en Amérique du Nord et en Asie) et permettant également d'accéder plus facilement aux marchés de niche.

Dans ce contexte, le fait que les distributeurs à l'international soient de plus en plus sollicités en amont de la chaîne de valeur leur permet de faire valoir certains arguments auprès des producteurs. Ils peuvent ainsi influencer le projet pour lui donner plus de chances de succès sur les plates-formes et dans les territoires en fort développement, en conseillant par exemple de privilégier la narration en série ou les documentaires « hybrides ».

Enfin, loin de concurrencer frontalement les distributeurs, il arrive même que les plates-formes mandatent des sociétés de distribution pour optimiser l'exploitation de leurs propres productions. Ainsi, selon Kidscreen, la société Zodiak Kids (Banijay Group) s'est vue chargée, en 2018, de la distribution de dix-sept séries et spéciaux pour la jeunesse produits par Amazon Studios (États-Unis). Elle en détenait les droits linéaires pour le monde, tandis que ces séries continuaient à être diffusées dans tous les territoires sur la plate-forme Amazon Prime Video.

Le métier de distributeur poursuit sa mutation

L'une des conséquences de l'émergence des plates-formes numériques est la tendance à la concentration et à l'intégration verticale au sein de l'audiovisuel français. Certains producteurs ont en effet opté pour l'intégration de l'activité de distribution, leur permettant notamment une remontée de recettes plus directe, qui s'accompagne toutefois de coûts supplémentaires, à la fois fixes et variables.

À propos de ce phénomène, Emmanuelle Bouilhaguet, présidente du Syndicat des entreprises de distribution de programmes audiovisuels (SEDPA) et directrice générale de Lagardère Studios Distribution, déclarait d'ailleurs dans *Satellifax Magazine* (n°38/5312) : « *Il y a concentration car l'accès aux mandats devient de plus en plus compliqué et nécessite de plus en plus de moyens. Pour autant, j'ai toujours prôné la diversité et je pense que c'est une erreur stratégique de penser qu'il ne doit rester que des filiales de producteurs. Il y a des expertises par genre de programmes qu'il faut préserver. Maintenant, il faut savoir que le ticket d'entrée du secteur est de plus en plus cher, notamment sur les genres de l'animation et de la fiction.* »

Dans ce contexte, le distributeur indépendant est, plus que les autres acteurs, exposé aux bouleversements sectoriels provoqués par l'émergence des plates-formes numériques. Dans cet écosystème international ultra compétitif, il pourrait pourtant bien devenir un acteur clé du secteur, étant donné les besoins de financements toujours plus importants lors de la phase de production, et voir son métier évoluer à terme vers la coproduction.

Bruno KOWALSKI

Autres études téléchargeables (pdf) parues dans Profession Spectacle :

Cassandra Jolivet, [*Lieux culturels intermédiaires : espoirs et limites d'un engouement collectif*](#)

Sarah Jacqueline Lang, [*Exception culturelle et diffusion musicale*](#)

Aude Chabrier, [*Impact du digital sur le public de théâtre*](#)

