



La distribution physique de vidéo en France

mars 2010

Cette étude a été réalisée par :



Romain Corler, Jérôme Habauzit, Henri Pollet
71 rue Marx Dormoy 75018 Paris
Tél : 0140.388.898 - Fax : 0140.388.889
www.aqoa.fr



Centre national du cinéma et de l'image animée
12 rue de Lübeck 75784 Paris Cedex 16
Tél : 01.44.34.38.26
Fax : 01.44.34.34.55
www.cnc.fr

Cette étude a été suivie conjointement par la direction des études, des statistiques et de la prospective et par le service de la vidéo

Corisande Bonnin, Benoît Danard, Anne-Bénédicte Danon, Didier Durieux, Sophie Jardillier

SOMMAIRE

Objectifs	6
Méthodologie	7
Synthèse	8
I. Les grandes évolutions du marché	13
A. Les causes exogènes du recul du marché	13
a. La généralisation du piratage	13
b. Dans les foyers, la concurrence des autres pratiques culturelles	14
c. Dans les magasins, la concurrence des autres linéaires de biens culturels	14
d. Conséquences de la crise économique	15
e. Baisse du revenu disponible	15
B. Les mutations intrinsèques du marché de la vidéo	15
a. Erosion des prix	15
b. Baisse de la conversion Cinéma/Vidéo	16
c. Croissance des Grandes Surfaces Spécialisées et d'Internet au détriment des Grandes Surfaces Alimentaires	17
d. L'inexorable montée en puissance d'internet, l'un des principaux débouchés de l'édition indépendante	18
e. Stabilisation du réseau kiosque	18
f. La location vidéo	19
g. Croissance rapide de la Vidéo à la Demande (VàD)	20
h. Développement du Blu-ray	20
i. Croissance et déclin de l'édition Collector au profit de l'édition Blu-ray	21
j. Cadre réglementaire: modification de la chronologie des media	22
k. Cadre législatif : Loi de Modernisation Economique (LME)	22
II. Les majors se restructurent et les enseignes adoptent de nouvelles stratégies	23
A. Conséquence du durcissement du marché : les majors se rapprochent.....	23
a. Etat des lieux : les « Big 6 »	23
b. Objectifs et modalités de ces rapprochements	24
c. Conséquences sur l'édition de niche	25
d. D'autres distributeurs se tournent vers l'édition de niche.....	26
B. Et les grandes enseignes déploient de nouvelles stratégies.....	27
a. Ouverture de points de vente multi-spécialistes	27
b. Conversion d'espaces alimentaires en GSS : E. Leclerc.....	27
c. A la recherche d'une offre « différenciante »	27
d. Baisse de prix permises par la loi LME	28

e. Promotions multi-achat à prix agressifs	29
f. Promotions multi-éditeurs	30
g. Conséquences pour l'édition de niche	30
III. Les circuits alternatifs : opportunités pour l'édition de niche	32
A. Internet, espace d'opportunités	32
a. Les Places de Marché (Market Places)	32
b. Les sites e-commerce propriétaires	33
B. Les librairies, un fort potentiel mais difficile à adresser	33
C. Les réseaux de prêt : un socle indispensable pour l'édition de niche	35
a. Les bibliothèques et les médiathèques	37
b. Autres réseaux de prêt.....	38
D. Les points de vente sur les lieux culturels, une offre ciblée	38
a. Les boutiques de Musée	38
b. Théâtres et Ecoles, l'expérience de la COPAT	39
E. La Presse de moins en moins opportuniste	40
F. Les boutiques spécialistes : un dynamisme prometteur.....	41
G. Réseaux d'opportunité	42
H. Autres circuits, nouvelles opportunités	43
a. Les bureaux de poste	43
b. Les petits magasins de proximité.....	44
c. Petits magasins d'électronique grand public.....	44
d. Concept Stores et magasins de mode	45
e. L'exportation	45
f. Les stations service	45
g. Les soldeurs / déstockeurs	45
h. Les magasins alimentaires discount	45
IV. Perspectives à moyen et long terme	46
A. Un marché globalement stable grâce au Blu-ray et aux opérations multi-achat	46
a. Le Blu-ray, vrai relai de croissance pour le marché	46
b. Quel rythme pour la transition du DVD au Blu-ray ?	47
c. Derrière le Blu-ray, la 3D.....	47
d. Promotions multi-achat : un cycle irréversible.....	48
B. Quels débouchés pour l'édition de niche ?	48
a. Les circuits spécialistes	48
b. Internet : une offre large vers un public encore retreint	49
c. Les réseaux de prêt : un modèle économique tourné vers l'édition de niche	50
d. Librairies et commerces culturels de proximité	50

V. ANNEXES	51
A. Les différentes étapes de la distribution vidéo	51
B. Panorama du marché de la distribution vidéo vers les points de ventes	51
C. Panorama du marché de la distribution vidéo vers les consommateurs	52
D. Panorama du marché de la distribution vidéo – Les circuits traditionnels et alternatifs ..	52
E. Les opportunités de l'édition de niche sur les réseaux traditionnels et alternatifs.....	53
F. Liste des personnes interrogées	54

Objectifs

Le Centre national du cinéma et de l'image animée (CNC) a souhaité réaliser une étude sur la distribution physique de vidéo en France. Cette étude présente les évolutions récentes du marché de la vidéo et les différents acteurs économiques de la filière. Elle dresse un état des lieux du tissu d'entreprises évoluant sur le marché de la distribution physique de vidéo. Elle examine les marchés de la vente, de la location et du prêt. Elle analyse la concentration économique sur ce secteur, les pratiques commerciales et contractuelles ainsi que les rapports de force entre les différents acteurs.

Plus précisément, cette étude décompose dans le détail l'organisation de la distribution physique de vidéo dans les circuits de distribution traditionnels (grandes surfaces alimentaires, grandes surfaces spécialisées, etc.), mais aussi dans les circuits alternatifs (Internet, presse, solderies, musées, lieux culturels, librairies, stations service, réseaux de prêt, etc.). Enfin, elle examine les perspectives d'évolution de ce marché notamment au regard du développement du Blu-ray et des opportunités identifiées.

Le CNC a confié la réalisation de cette étude au cabinet conseil AQOA.

Méthodologie

L'étude a été menée entre septembre et décembre 2009 et s'appuie conjointement sur une recherche documentaire d'informations sur le marché de la vidéo et l'environnement économique ainsi que la conduite de 29 entretiens avec des professionnels de la filière vidéo.

Parmi les sources disponibles publiquement sur le secteur de la distribution des vidéogrammes, l'institut Aqoa a eu recours aux informations publiées dans le cadre du Baromètre Vidéo CNC/GfK, qui présente chaque trimestre des données de cadrage sur le marché de la vidéo : ventes en volume et chiffre d'affaires, poids des genres majeurs et des circuits de distribution, prix moyens, etc.

De nombreuses autres sources ont été utilisées dans le cadre de cette enquête : Médiamétrie, Office de justification de la diffusion (OJD), Ministère de la Culture et de la communication (Département des études, de la prospective et des statistiques, Direction du Livre et de la Lecture), etc.

Enfin, les professionnels rencontrés dans le cadre d'entretiens approfondis ont souvent enrichi la réflexion d'études et d'analyses issues de leurs environnements propres : données internes, résultats d'études menées pour le compte de leurs entreprises, etc.

La sélection des professionnels rencontrés a été effectuée afin de couvrir un spectre assez diversifié de fonctions et d'expériences de la distribution physique de vidéo : éditeurs, distributeurs, grossistes, représentants de circuits de distribution spécialisé ou alimentaire, diffuseurs presse, opérateurs institutionnels, points de ventes, de location ou de prêts alternatifs, etc.

Synthèse

L'édition vidéo a subi sur la période 2005-2009 un recul de son activité dont les conséquences ont été particulièrement sensibles dans le domaine de l'édition de niche, après le formidable élan porté par l'arrivée et l'essor du DVD entre 1998-2004.

Le marché de la vidéo, comme l'ensemble des biens culturels est en évolution permanente, particulièrement sous l'impact des nouvelles technologies. Une des conséquences premières de ces évolutions est l'inexorable morcellement des usages entre multitude de modes de « consommation » des biens culturels : support physique ou dématérialisé, à la maison ou en mobilité, l'achat, le prêt ou la location, etc.

Pour mieux comprendre les évolutions récentes du marché, le Centre national du cinéma et de l'image animée a confié au cabinet conseil AQOA la réalisation d'une étude sur la distribution physique de vidéo en France. Cette étude présente les évolutions récentes du marché de la vidéo et les différents acteurs économiques de la filière. Elle dresse un état des lieux du tissu d'entreprises évoluant sur le marché de la distribution physique de vidéo. Elle examine les marchés de la vente, de la location et du prêt. Elle analyse la concentration économique sur ce secteur, les pratiques commerciales et contractuelles ainsi que les rapports de force entre les différents acteurs.

La concentration des distributeurs

Au cours de la période récente, plusieurs rapprochements de catalogues importants ont conduit à une plus grande concentration du marché en six groupes de distribution vidéo qui représentent sur l'année 2009 environ 85 % du chiffre d'affaires dans les circuits traditionnels. Ces rapprochements permettent aux distributeurs notamment de mutualiser leur force de vente et de réaliser des économies d'échelle, de peser davantage face aux grandes enseignes et de mieux exploiter la complémentarité des catalogues. Le poids de ces distributeurs peut être un avantage pour les « petits » éditeurs parce qu'ils offrent un point d'accès aux grandes enseignes. Ces distributeurs représentent également pour les éditeurs de productions de niche une possibilité de participer à des opérations commerciales d'envergure nationale, d'avoir un accès facilité aux médias et de bénéficier de coûts réduits.

L'évolution des offres commerciales des réseaux traditionnels

En réponse aux différentes mutations du marché, les grandes enseignes commerciales déploient de nouvelles stratégies de vente. En effet, ces dernières années ont vu l'apparition de nombreux nouveaux points de vente multi-spécialistes tels Cultura ou Planet Saturn, dans lesquels le consommateur peut trouver une large gamme de produits culturels, et notamment un rayon totalement dédié à la vidéo. Parallèlement, certaines grandes surfaces alimentaires ont entamé la conversion d'une partie de leurs espaces alimentaires en espaces dignes d'une grande surface spécialisée (Espaces Culturels Leclerc par exemple). Ces magasins, qui pratiquent un référencement relativement large, s'imposent désormais comme des concurrents sérieux face à la domination historique de la FNAC.

Certains points de vente sont à la recherche d'une offre « différenciante » qu'ils créent à travers des éditions spéciales, éditions associées à la marque de l'enseigne et vendues exclusivement dans celle-ci, ou des collections exclusives, titres réédités sous une charte graphique aux couleurs de l'enseigne et à un prix unique (Les introuvables FNAC par exemple). Dans le même registre, certaines enseignes lancent de grandes campagnes de promotions, notamment sous forme d'offres multi-achats qui invitent le consommateur à réaliser un achat groupé à des prix agressifs de l'ordre de 5 € à 6 € le DVD (5 DVD pour 30 €, 2 DVD achetés = 2 DVD gratuits). Certaines offres prennent la forme de promotions multi-éditeurs. Dans ce cas, c'est l'enseigne qui prend l'initiative de la promotion (son thème, sa mécanique et sa période) et qui demande à ses différents fournisseurs de lui proposer des titres « éligibles ». Le marché français expérimente depuis peu ces pratiques qui sont déjà largement courantes dans d'autres pays.

La logique commerciale de rigueur dans les grandes enseignes n'est pas pour faciliter la commercialisation des productions de niche. En effet, bien que les promotions multi-achats soient intéressantes en termes de mise en avant, les niveaux de prix requis sont bien loin de correspondre à ceux pratiqués par les éditeurs indépendants qui doivent faire face à des frais d'acquisition et d'édition importants (ils ne bénéficient pas de l'effet volume des gros éditeurs). Pour pouvoir y participer, il faudrait que les titres proposés aient déjà été amortis. De plus, les enseignes mettent davantage en avant les promotions et les nouveautés, notamment les titres porteurs pouvant servir de produits d'appel. Par conséquent, il reste peu de place pour l'édition de niche qui est souvent reléguée en fonds de rayon. En effet, les éditeurs indépendants se plaignent du manque de visibilité dans les points de vente. Par ailleurs, ces derniers ont de plus en plus de difficulté à être référencés dans les grandes enseignes car la démarche commerciale devient de plus en plus difficile. Les points de vente ont mis en place des systèmes de prévision des ventes en vidéo leur permettant de justifier auprès de l'éditeur le risque induit par le référencement de son catalogue. Les enseignes utilisent également l'analyse des comparables, qui consiste pour l'éditeur à présenter les résultats enregistrés par des œuvres du même type issues de son catalogue. Cette analyse, censée réduire le risque pris par l'enseigne, entre plutôt dans une logique déflationniste : l'enseigne s'appuiera systématiquement sur les résultats qui lui permettent de faire une mise en place la plus faible possible.

Les nouvelles opportunités des circuits alternatifs

De la vente directe à l'approvisionnement des médiathèques, les circuits alternatifs de distribution de la vidéo forment un ensemble extrêmement hétérogène. Si les circuits traditionnels représentent environ 90 % du chiffre d'affaires total de la filière vidéo, les circuits alternatifs peuvent, selon les titres, peser pour plus de 50 % du chiffre d'affaires. Ils peuvent donc s'avérer essentiels dans le modèle économique de nombreux acteurs, particulièrement ceux dont l'activité se concentre sur des contenus à vocation culturelle. Face à la grande complexité du réseau alternatif de distribution, des acteurs tels qu'Arcadès, Harmonia Mundi, RPCM ou Kick Off proposent à leurs clients de prendre en charge la commercialisation sur ces circuits.

Avec l'augmentation du nombre de foyers abonnés, internet représente un débouché commercial significatif pour certains éditeurs vidéo indépendants. A l'image des marchés de rue regroupant d'innombrables vendeurs, les places de marché sur internet proposent des biens culturels à des prix attractifs. De plus, ils proposent aux particuliers comme aux vendeurs spécialisés de mettre en vente leurs propres objets.

De nombreux éditeurs indépendants développent des sites propriétaires qui leur permettent de vendre en direct leur catalogue sur internet. La vente directe peut générer jusqu'à 10 % du chiffre d'affaires, voire plus puisque certains éditeurs ultra-spécialisés (par exemple sur certaines activités sportives ou de pratique médicale) abandonnent progressivement la distribution physique pour se concentrer sur ce canal de vente. Le potentiel commercial et les coûts de distribution moins élevés présentent un avantage non négligeable pour l'éditeur.

Aujourd'hui, il existe plus de 3 600 librairies en France dont 1 100 librairies dites de premier niveau, qui réalisent au moins 750 000 € de chiffre d'affaires « livre » et proposent plus de 15 000 références actives. Ces libraires disposent, en général, d'une très forte implantation locale et d'une clientèle extrêmement fidèle qui apprécie le conseil des libraires. Ces librairies proposent parfois un rayon permanent de vidéo. Toutefois, certaines implantations ont généré des résultats mitigés. L'univers très concurrentiel, surtout en matière de prix, du marché de la vidéo est difficile à appréhender pour le libraire. De plus, si l'essence de son métier réside dans le conseil à la clientèle, il n'est pas toujours en mesure de proposer ce service dans le domaine de la vidéo.

En France, une grande partie de l'approvisionnement des librairies est assuré par les diffuseurs distributeurs, qui appartiennent quasiment tous à de grands groupes d'édition littéraire. Ils n'ont, par conséquent, pas intérêt à voir le livre concurrencé par d'autres produits culturels dans ces points de vente.

Le circuit des librairies constitue un débouché très intéressant pour l'édition vidéo et tout particulièrement pour l'édition de « niche », en raison de la proximité présumée entre visiteurs réguliers des librairies et amateurs de cinéma d'Art et Essai. Mais la complexité de ce réseau nécessite une approche de fonds et inscrite dans la durée pour installer un rayon permanent dans un nombre plus important de librairies.

Le réseau de prêt représente un important débouché pour les éditions indépendantes (jusqu'à 30 % du chiffre d'affaires) car il touche un public spécifique, particulièrement réceptif aux œuvres de « niche ». Une poignée de distributeurs s'adresse aux réseaux de prêt : Education Nationale, ministères, ambassades, consulats, centres de formation, hôpitaux, cliniques, maisons de retraite, associations à but non lucratif, comités d'entreprises, etc. Toutefois, le réseau le plus répandu est celui des bibliothèques et médiathèques.

En 2007, la France comptait 4 390 bibliothèques publiques dont la moitié (2 143) proposait une offre vidéo. Les achats de DVD représentaient 12 % des budgets d'acquisition des bibliothèques (59 % pour le livre). En 2007, 8 % des prêts des bibliothèques municipales concernaient des vidéogrammes (71 % pour les livres). Les vidéothécaires, face à la demande grandissante, ont entamé un vrai travail d'animation de leur fonds vidéo en programmant notamment des projections publiques non commerciales. Avec quatre fois moins de références que le CD audio, la vidéo conserve un potentiel d'extension intéressant au sein des bibliothèques et des médiathèques. De plus, ces dernières permettent l'accès à une offre largement sous-représentée dans les circuits traditionnels de distribution (œuvres

de patrimoine et productions de niche) et sont des lieux de substitution aux enseignes de location.

Toutefois, dans un contexte de réduction des dépenses publiques, le système de financement des bibliothèques et médiathèques peut constituer un frein à l'expansion de la vidéo.. Leur méthode d'acquisition peut également constituer une difficulté dans la mesure où elles ont recours à des systèmes d'appel d'offres systématiques qui reviennent, en général, au mieux disant.

Les boutiques de musées proposent à la vente des contenus culturels ainsi que des produits dérivés en lien avec les collections du musée. Ces offres sont déterminées par une équipe dédiée, qui construit et anime les gammes en collaboration avec les responsables de boutiques. Les intervenants de ce réseau, ne souhaitant pas s'écarter de la logique de cohérence étroite entre les œuvres proposées en boutique et la thématique du lieu, s'intéressent par conséquent à une très faible partie du catalogue des éditeurs vidéo. Mais leur capacité à installer une relation suivie est particulièrement appréciée des opérateurs.

Au début des années 90, la presse a commencé à organiser des opérations associant un support numérique vidéo à un titre de presse, contre un supplément de prix. De nombreuses publications ont choisi d'arrêter ce type d'opérations compte tenu de leur faible niveau de rentabilité. Malgré une cannibalisation possible de la distribution traditionnelle et un risque de dévalorisation du DVD, ces opérations permettaient néanmoins aux éditeurs vidéo d'élargir la diffusion de leurs titres.

Créé sous l'impulsion des boutiques spécialistes indépendantes, le REseau pour la Diffusion de la Diversité en DVD et supports numériques (REDDD) propose la création d'une charte de bonnes pratiques et la réunion des détaillants autour d'un label Comptoirs Culturels. Il est rejoint dans cette démarche par le Club Action des Labels Indépendants Français (CALIF) qui a développé un système d'aide au maintien et à l'ouverture de commerces culturels (musique et vidéo) de proximité dans les centres-villes.

Les boutiques spécialistes, limitées à quelques points de vente principalement situés à Paris et dans les grandes villes, sont souvent liées à des maisons d'édition. Ces magasins permettent de trouver des œuvres rares et répondent donc aux attentes d'une clientèle particulièrement cinéphile. Toutefois, leur débit, nettement plus faible que celui des grandes enseignes, ne leur permet pas d'obtenir des prix intéressants auprès de leurs fournisseurs.

Les réseaux d'opportunité, fondés sur le principe d'adéquation entre un programme audiovisuel et un circuit de distribution, ont par exemple assuré la distribution du film *Into the Wild* chez Nature & Découvertes. Ces réseaux ne disposent pas de structures d'achat dédiées, d'où la nécessité de mandater un intermédiaire (RPCM, Kick Off, ...) qui, en mutualisant les catalogues de nombreux éditeurs, pourra proposer une offre complète.

D'autres circuits alternatifs existent, tels les bureaux de poste (premier réseau de proximité en France), les petits magasins de proximité (Daily Monop', Chez Jean, Carrefour City, ...), petits magasins d'électronique grand public (plus de 4 000 points de vente), concept stores et magasins de mode, exportation (débouché relativement faible puisque limité aux zones

francophones), stations service, soldeurs / déstockeurs, magasins alimentaires discount (offres de films familles ou d'animation principalement).

Perspectives à moyen et long terme

Le Blu-ray représente davantage un défi économique qu'un vrai relais de croissance pour l'édition de niche. En effet, des débouchés apparaîtront progressivement pour ce type d'éditions mais il semblerait que la diversité de l'offre en sera diminuée.

Toutefois, certains professionnels considèrent que les deux formats vont subsister indéfiniment, l'un propice au grand spectacle et l'autre permettant au consommateur d'avoir accès à une offre plus large. Un basculement accéléré vers le Blu-ray pour des raisons de place en magasin et de revenu dégagé pourrait restreindre le marché des productions de niche par une modification trop rapide du modèle économique et priver le consommateur d'une offre diversifiée.

Désormais irréversible, le cycle des promotions multi-achats, bien qu'arrivé à son plus bas prix, devrait s'accélérer et pourrait avoir des conséquences sur les ventes des trois premiers mois de commercialisation. Le consommateur sera tenté d'attendre quelques mois pour acheter le titre en promotion. De plus, des promotions de ce type sur des titres en Blu-ray commencent à apparaître.

Une des problématiques relevées par les professionnels du secteur est le manque de visibilité des œuvres dans les points de vente. Et, si l'évolution du parc de magasins grands spécialistes augmente, cette tendance favorable ne devrait que partiellement compenser une baisse tendancielle de la visibilité des œuvres au potentiel commercial moins évident.

Internet, malgré une offre particulièrement large, ne propose pas une visibilité des œuvres les plus exigeantes supérieure à celle d'un magasin. Ce canal de distribution, disposant de mécanismes propres de mise en avant, peut compenser ce problème en proposant aux internautes des newsletters personnalisées mais également un système de partage d'avis ou de parcours de consommation (« ceux qui ont acheté ce produit ont aussi acheté ...»). Ces différents procédés sont autant de solutions possibles à une meilleure visibilité de l'offre.

Le tissu des commerces culturels de proximité est en pleine mutation. Malgré les difficultés rencontrées par de nombreux libraires, les opérations menées par une grande partie des collectivités territoriales, par le REDDD et par le CALIF montrent qu'une vraie dynamique est engagée pour ouvrir de nouveaux points de référencement, où l'implantation de titres de niche sera favorisée par un positionnement ancré dans une dimension culturelle forte.

I. Les grandes évolutions du marché

Cette première partie présente les faits marquants intervenus sur le marché de la vidéo depuis le lancement du format DVD.

Historique

Apparu en 1996, le DVD s'est rapidement imposé comme le format successeur de la VHS pour la lecture de programmes vidéo. Les capacités de stockage et d'interactivité, sa meilleure qualité d'image et de son, ainsi que son encombrement réduit ont permis au marché du DVD d'atteindre des niveaux de vente bien supérieurs à ceux qu'avaient pu atteindre la VHS. Parmi les premiers DVD commercialisés, *les Enfants de Lumière* (fin 1996) et *Microcosmos* (juillet 1997) par les Editions Montparnasse montrent l'audace des indépendants, qui ont rapidement compris l'opportunité que représentait le DVD.

Après une ascension rapide entre 1998 et 2004, le marché de la vidéo enregistrée est entré à partir de 2005 dans une phase de récession marquée, avec une valorisation passant de plus de 2 Md€ TTC en 2004 à 1,38 Md€ TTC en 2009. Pour autant, le support DVD reste un énorme succès populaire qui, avec plus de 5 000 nouveaux titres par an et environ 60 000 références disponibles, contribue de manière importante à la diversité de l'offre culturelle.

Plus récemment, l'année 2009 est marquée par le retour d'une légère croissance, sous l'effet de deux phénomènes conjoints : la montée en puissance du nouveau format Haute Définition Blu-ray, et la redynamisation des ventes de titres de catalogue par des prix particulièrement attractifs.

Au-delà de la mesure chiffrée de ces évolutions, il convient d'identifier les causes probables de ces phénomènes, liées aux mutations majeures au sein du marché lui-même, en termes de structure et de pratiques commerciales, mais aussi à des modifications de l'environnement.

A. Les causes exogènes du recul du marché

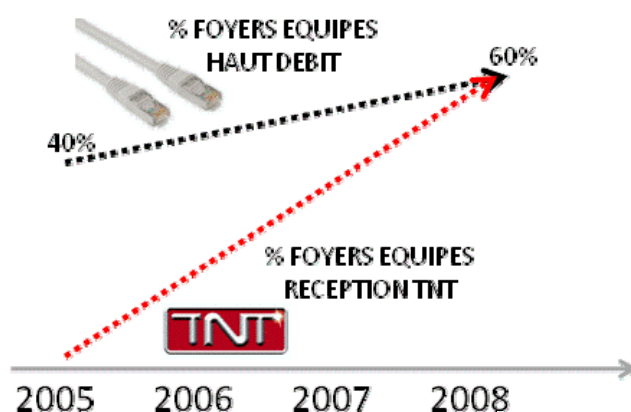
a. La généralisation du piratage

Malgré les nombreux efforts de lutte contre la piraterie en ligne, la volumétrie d'œuvres piratées continue à progresser. Les techniques de piratage évoluent. Aujourd'hui, de nombreux professionnels de la mesure des échanges de fichiers s'accordent pour dire que le Peer to Peer est sur le déclin, alors que d'autres méthodes de piratages explosent, comme les réseaux privés de type « Cyberlock ».

En 2008, l'ALPA (Association de Lutte contre la Piraterie Audiovisuelle) fait état de chiffres de l'ordre de 160 millions de téléchargements illégitimes. Ce chiffre n'intègre pas les séries télévisuelles qui représentent une volumétrie impressionnante : sont évoqués communément plusieurs dizaines de millions d'épisodes téléchargés illégalement.

b. Dans les foyers, la concurrence des autres pratiques culturelles

L'apparition de la TNT au printemps 2005 coïncide avec le début du déclin en valeur du marché du DVD. En quelques années, le nombre de chaînes nationales gratuites est passé de 7 à 18, sollicitant d'autant plus les foyers français en proposant une offre élargie de films et de séries télévisuelles. En 2009, les individus de 4 ans et plus ont passé en moyenne 3h25 devant leur poste de télévision. Ce chiffre passe à 3h36 pour ceux qui reçoivent la TNT¹. C'est avec les films de cinéma que les chaînes gratuites de la TNT font leurs meilleures audiences, comme le montre les dix meilleures audiences de l'année 2009 des chaînes phares de la TNT comme TMC, W9 ou NRJ12.



Au sein du temps consacré aux loisirs un arbitrage apparaît au profit d'Internet. Outre le temps dédié à la lecture de contenu pirate, il faut aussi compter avec l'explosion de nouveaux services de visionnage de vidéo, qui concurrencent directement le DVD : streaming vidéo (Youtube/Dailymotion), services de télévision de rattrapage (« catch up TV ») qui se généralisent (dernier en date, TF1) et de vidéo à la demande (VàD).

c. Dans les magasins, la concurrence des autres linéaires de biens culturels

Après avoir bénéficié pendant plusieurs années de la forte diminution de l'espace dédié au CD musical, la vidéo physique a subi une concurrence croissante de la part du livre et du jeu vidéo au sein des linéaires :

- *Le marché du livre* : caractérisé par sa largeur d'offre, il prend ainsi une place importante au sein des magasins, principalement sur les rayons dits permanents.

¹ Médiamétrie 2009

- *Le marché du jeu vidéo* : à l'inverse du livre, il est principalement alimenté par la nouveauté. La concurrence se concentre ainsi sur les mises en avant et les Publicité sur Lieu de Vente (PLV).

De fait, le marché du DVD n'a pas bénéficié des très bonnes performances de la distribution mono-spécialiste de biens culturels. Les marchés du jeu vidéo et du livre disposent d'un réseau extrêmement dense et dynamique de points de ventes, dédié exclusivement à ces produits (libraires et spécialistes jeu vidéo).

d. Conséquences de la crise économique

Même si certains indicateurs montrent que la France semble être moins touchée par la crise économique mondiale, notamment par rapport à d'autres pays européens, cette mauvaise conjoncture pèse sur la consommation des ménages, et freine l'équipement en nouvelles technologies. Selon GfK, le marché de l'Electronique Grand Public affiche une baisse de 7 % en valeur sur les trois premiers trimestres de l'année 2009.

Outre-manche, la crise a déjà eu des effets dévastateurs avec la faillite de l'un des plus gros réseaux spécialistes, Zavvi (Ex Virgin Mégastores), soit un réseau de près de 130 magasins repris partiellement par son concurrent HMV et d'autres chaînes plus modestes.

e. Baisse du revenu disponible

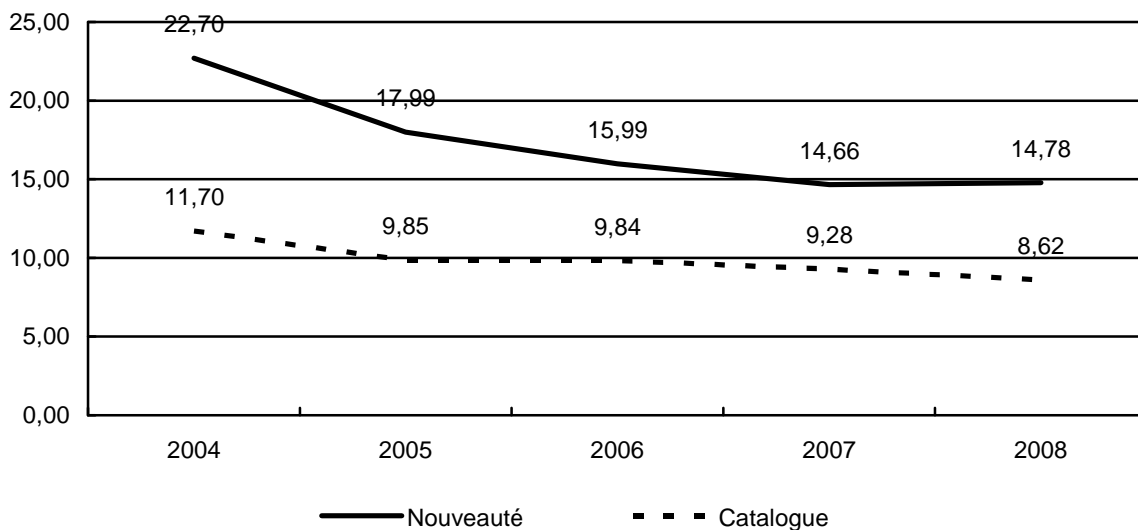
Sollicités par de nombreuses offres commerciales, les consommateurs ont, au fil des ans, de plus en plus mensualisé la facturation de leur consommation de services (distribution d'eau et d'énergie, télécommunication, audiovisuel, etc.). Le pouvoir d'achat évoluant peu à la hausse, le sentiment de baisse de revenu disponible est de plus en plus fort au sein des ménages français, ce qui laisse un peu moins de place aux achats d'impulsion.

B. Les mutations intrinsèques du marché de la vidéo

a. Erosion des prix

Depuis 2004, les prix des DVD ont fortement baissé et notamment sur le segment de la nouveauté. En effet, en 2008, le prix d'un DVD pour un film nouveau s'élève à 14,78 €, contre 22,70 € (-34,9 %) en 2004. En ce qui concerne les œuvres de catalogue, le prix moyen perd 3,08 € sur les cinq dernières années (-26,3 %), passant ainsi de 11,70 € en 2004 à 8,62 € en 2008.

Evolution du prix moyen du DVD (€TTC)



b. Baisse de la conversion Cinéma/Vidéo

Le taux de conversion entre les entrées réalisées dans les salles et les unités vendues en vidéo (Cinéma/Vidéo) est un indicateur clé pour l'ensemble de la filière. Il se calcule en rapportant les ventes vidéo aux entrées salles sur une durée d'exploitation donnée (8 à 12 semaines pour mesurer la conversion « première vie » ; 52 semaines pour englober les périodes de promotion du titre en vidéo) et s'exprime donc en pourcentage.

Si le taux de conversion moyen d'un film se situe autour de 8 % en première vie (soit pour un film ayant réalisé un million d'entrées en salles, des ventes vidéo sur huit semaines de l'ordre de 80 000 unités), ce taux est extrêmement variable d'une production à l'autre. Des superproductions à grand spectacle et destinés à un large public (films d'animation pour enfants, films d'aventure grand public, par exemple) peuvent atteindre des niveaux records de conversion, au-delà de 15 %. A l'inverse, les taux de conversions plafonnent à 2 % pour nombre de films, notamment pour certains films français.

Au-delà de ces disparités liées à la typologie des films (genre, nationalité, cible), les taux de conversion sont, de l'avis de tous les observateurs, en baisse régulière depuis 2004. Certains y voient l'effet d'un attentisme des consommateurs face à une mécanique de baisse de prix de plus en plus rapide et prévisible des DVD, incitant le public à différer son achat pour obtenir un meilleur prix. Impossible par ailleurs de ne pas évoquer l'impact néfaste du piratage des œuvres sur Internet, que semble vérifier les investigations de cet éditeur : « *Quand on observe les courbes de trafic et de téléchargement sur les réseaux pair à pair, on constate toujours deux pics successifs de la demande pour une œuvre donnée : un premier lors de sa sortie en salles, avec des fichiers de mauvaise qualité captés dans des cinémas, et un deuxième pic au moment de la sortie en DVD, cette fois avec des fichiers de très bonne qualité issus du DVD original* ».

c. Croissance des Grandes Surfaces Spécialisées et d'Internet au détriment des Grandes Surfaces Alimentaires

Le poids et la dynamique des grands circuits de distribution traditionnels a connu plusieurs phases depuis l'apparition du support DVD.

Phase 1 : 1998/2001, un marché de spécialistes

Les premières années du DVD sont marquées par la suprématie des réseaux spécialistes. Produit technologique, le DVD est d'abord vendu par des enseignes proposant une expertise sur le matériel et mettant en place des espaces de démonstration, à l'instar de la Fnac ou d'enseignes comme Boulanger dont les parts de marché sur les premières années ont été très importantes.

Phase 2 : 2002/2005, le DVD se démocratise, l'âge d'or des hypermarchés et de l'Internet à bas prix

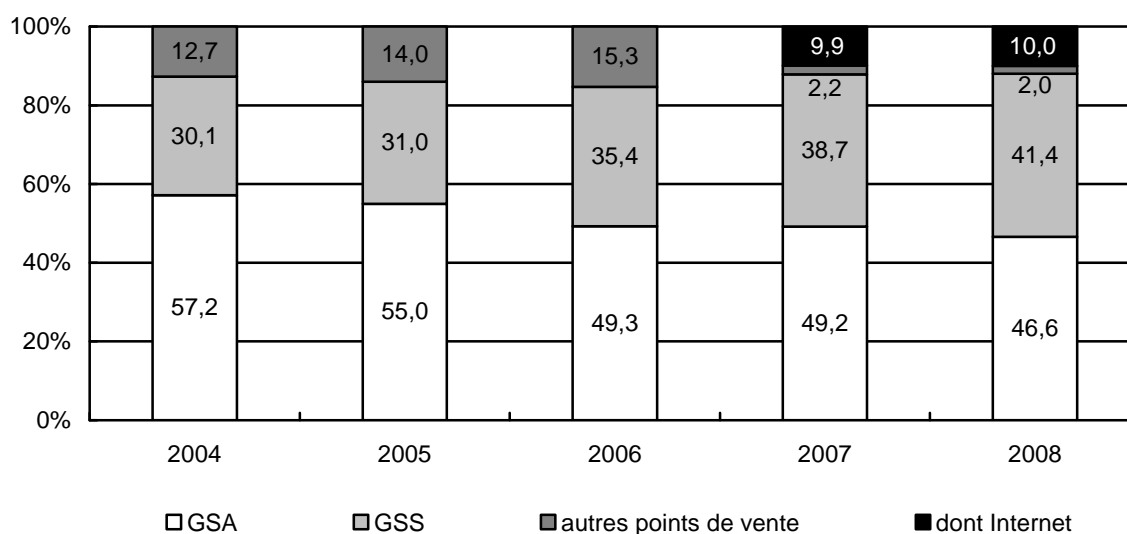
Après cette première phase de croissance importante, les grandes enseignes alimentaires ont proposé des mises en avant et des promotions de plus en plus percutantes. Le DVD alors est utilisé comme produit d'appel pour générer du trafic. Sur Internet, des prix bas remporte aussi un succès colossal avec des opérations de déstockage massif de DVD bradés à seulement 1 € ou 2 € et des nouveautés à prix cassés, souvent importées de pays comme la Belgique.

Phase3 : 2006/2009, les spécialistes reprennent la main, Internet joue la valeur

Le recul du marché amorcé en 2005 s'accompagne d'une progression de la part de marché des circuits spécialistes. Ces derniers profitent mieux de l'engouement pour les nouvelles séries TV, principalement américaines, dont les ventes culminent en 2006. D'un prix moyen élevé, ces produits correspondent mieux à la clientèle des grandes surfaces spécialisées (GSS). Dans le même temps, la place allouée à la vidéo dans les hypermarchés est fortement concurrencée par la montée en puissance des jeux vidéo. Les promotions à très bas prix, si elles génèrent du trafic, ne sont pas génératrices de marge, et font de l'ombre aux mises en avant des nouveautés et du catalogue. Internet se transforme, avec notamment l'essor des sites marchands Amazon.fr et Fnac.com, porté par le développement de l'équipement haut débit des foyers. Ces sites pratiquent une stratégie de prix réduits sur des articles onéreux tout l'inverse des sites « discounters », orientés sur le volume.

Avec l'avènement du Blu-ray, les circuits spécialistes se retrouvent à nouveau dans une position de leadership grâce à leur capacité plus grande que les grandes surfaces alimentaires (GSA) à démontrer en magasin les bénéfices de la haute définition.

Répartition des achats selon le lieu de vente (unités)



d. L'inexorable montée en puissance d'internet, l'un des principaux débouchés de l'édition indépendante

Initialement décrié, accusé de casser les prix, Internet a conquis la troisième place des circuits de distribution pour l'édition vidéo au cours de ces dernières années. Ce poids est encore plus important pour certains éditeurs indépendants, pour lesquels les sites web représentent leur premier débouché commercial. En 2009, Internet représentait près de 12 % du chiffre d'affaires du marché vidéo, et le rythme de croissance constant de ce circuit (près de 30 % par an depuis 2005) laisse penser que sa part de marché continuera à augmenter. Au sein des biens culturels physiques, c'est le marché du DVD qui présente la plus forte proportion de ses ventes sur Internet, loin devant le livre dont seulement 8 % des ventes se réalisent en ligne. Au cours des années, la typologie des DVD vendus sur Internet a fortement évolué. C'est d'abord, sous l'impulsion d'un acteur vendeur de produits à tout petit prix que la vente de DVD sur Internet a explosé. Puis progressivement, les achats sur Internet se sont orientés, vers les coffrets, notamment les séries TV et les Blu-ray, aux prix unitaires élevés, ainsi que vers des produits que le consommateur trouve plus facilement sur Internet que dans les points de vente physiques. En quelques années, le cyber consommateur est passé d'un achat d'impulsion souvent stimulé par le prix à un achat raisonné. « *On va sur Internet en ayant une idée relativement précise de ce que l'on va acheter même si la recherche du meilleur prix reste un facteur déterminant* ».

e. Stabilisation du réseau kiosque

Le « Kiosque » est aujourd'hui le principal réseau de diffusion de la presse, et s'appuie sur un vaste maillage de 29 500 points de ventes en France, principalement approvisionnés par deux acteurs, Presstalis (ex Nouvelles Messageries de la Presse Parisienne) et MLP (Messageries Lyonnaises de Presse). La vraie particularité du Kiosque est l'encadrement relativement strict des conditions d'entrées sur ce marché, régi par des accords

interprofessionnels négociés entre les diffuseurs de presse et les différents opérateurs. Le secteur est avant tout encadré par la loi Brichet de diffusion de la presse, qui positionne les coopératives de diffusion de presse comme les opérateurs uniques approvisionnant le réseau.

Pour faire face à la mauvaise santé de la presse quotidienne et magazine, ces réseaux se sont ouverts depuis plusieurs années à la diffusion d'autres produits culturels dont le livre et le DVD, voire des fascicules alliant plusieurs produits. Sur la vidéo, le kiosque a même été fortement contributeur à la croissance du marché et s'est stabilisé dorénavant entre 10 % et 15 % du marché en volume (8 % à 10 % en valeur) selon les principaux acteurs. D'une taille modeste, les kiosques offrent une place relativement limitée au rayon DVD. Ainsi, l'offre ne peut que se concentrer que sur les titres à fort potentiel.

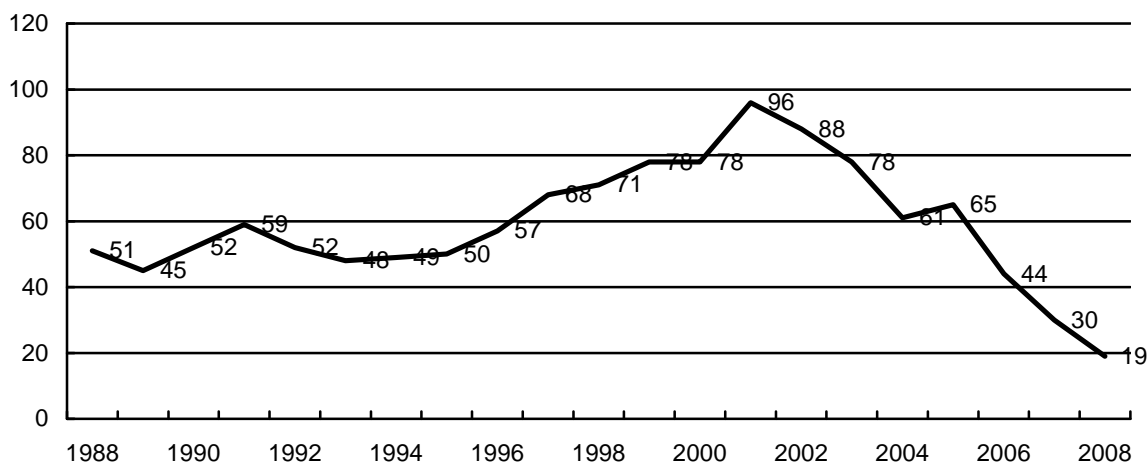
L'arrivée du format Blu-ray sur ce réseau complique la donne pour les Kiosques car les points de ventes doivent augmenter la place accordée à une offre vidéo démultipliée par le nouveau format. Ils doivent vendre des produits à la valeur unitaire plus importante et tenter d'éduquer le consommateur à l'utilisation de ce nouveau format, qui nécessite un lecteur spécifique.

Les kiosques sont animés par les nombreuses initiatives des départements marketing de PRESSTALIS et MLP, qui préconisent un merchandising dédié. Les équipes proposent tout au long de l'année des opérations spécifiques, et ont construit une politique de rémunération des points de ventes liée au potentiel des titres.

f. La location vidéo

A l'origine de la naissance du marché de la vidéo au début des années 80, la location a bénéficié de l'essor du DVD, puis de la multiplication des distributeurs automatiques, pour atteindre un maximum de 2 500 à 3 000 points de location. Victime de la concurrence de la vente de DVD, de la piraterie et de la VOD, le parc de magasins de location vidéo s'est réduit de moitié en trois ans. Selon certains témoignages de gérants de vidéo club, les magasins perdraient actuellement environ 20 % de chiffre d'affaires par an, stigmatisant la concurrence déloyale du téléchargement illégal - la non évolution des vidéo clubs et la VOD venant loin derrière. A l'inverse, le marché de la location vidéo aux Etats-Unis est en grande forme grâce à l'arrivée d'un nouvel acteur, Redbox, qui dynamise le marché en multipliant ses points de location avec des distributeurs automatiques.

Evolution du CAHT location en M€ des éditeurs distributeurs membres du SEVN

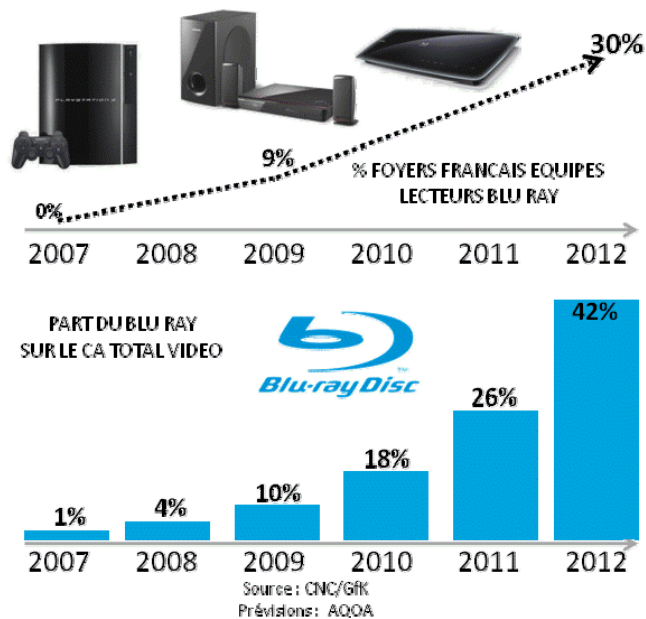


g. Croissance rapide de la Vidéo à la Demande (VàD)

Avec un chiffre d'affaires estimé en France entre 80 M€ à 90 M€ en 2009, la VàD se développe à un rythme soutenu, et dépasse d'ores et déjà le marché de la location de vidéo physique. Riche de nombreux portails émanant des principaux acteurs d'accès internet, de chaînes de télévision, de web-marchands de produits culturels et de plates-formes indépendantes ou institutionnelles comme l'INA, la VàD pourrait constituer, selon les estimations de l'institut AQOA, un marché d'une taille supérieure à 300 M€ TTC d'ici 2013.

h. Développement du Blu-ray

Lancé fin 2006, le Blu-ray, format de disque numérique développé et breveté par Sony, permet de stocker et de restituer des vidéogrammes en Haute Définition. Suite à sa victoire face au HD DVD, le format concurrent de Toshiba, le Blu-ray a pu accélérer son déploiement au sein des ménages français. Pilier du développement du Blu-ray, la console de jeu Sony Playstation 3 (PS3) a franchi fin 2009 le seuil des 2 millions d'unités vendues depuis sa commercialisation en France début 2007. Du côté des lecteurs de salon Blu-ray, le développement des ventes s'est accéléré sur la seconde moitié de l'année 2009 grâce aux importantes baisses de prix consenties par les constructeurs. Lancés à plus de 1 000 €, les lecteurs de salon de marque sont désormais disponibles à moins de 150 €, voire à prix plus attractifs sur Internet. Fin 2009, plus de 400 000 foyers français sont équipés de lecteurs de salon vidéo Haute Définition. Tous lecteurs confondus (PS3, lecteurs de salon et systèmes Home Cinema Blu-ray), le taux d'équipement des ménages français franchi donc la barre des 9 % et pourrait atteindre 30 % d'ici 2012.

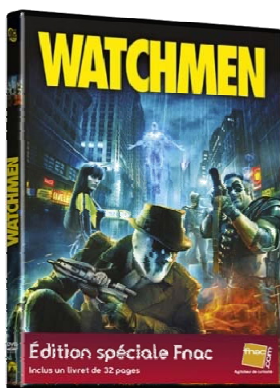


i. Croissance et déclin de l'édition Collector au profit de l'édition Blu-ray

Dès les années 2000/2001, le marché français s'est distingué en Europe par l'appétit des consommateurs pour des éditions dites *Collector*: des titres majeurs, proposant des suppléments et des packagings plus qualitatifs que l'édition standard. La part de ventes réalisées sur ces éditions atteignait communément 20 % des ventes totales d'un titre, parfois davantage. Depuis quelques années, cet engouement pour les Collectors s'est progressivement étiolé. Désormais, peu de films bénéficient d'une sortie en plusieurs éditions proposées nationalement. Depuis 2008, c'est l'édition Blu-ray qui remplace pour de nombreux titres l'édition collector, se positionnant à un prix supérieur d'environ 25 % à 50 % (29,99 € ou 24,99 € contre une édition standard DVD vendue à 19,99 €).

Par ailleurs, les grandes enseignes bénéficient de plus en plus souvent d'éditions « spéciales » à la sortie de nouveautés importantes.

Exemples de visuels éditions spéciales Fnac



j. Cadre réglementaire: modification de la chronologie des media

Le délai minimum entre la sortie d'un film en salles et sa première exploitation en vidéo est passé au cours de l'année 2009 de 6 à 4 mois. Cette réforme a notamment eu pour effet de permettre la sortie en vidéo des traditionnels titres à succès en salles de l'été pour les fêtes de fin d'année, période très favorable de vente de vidéo.

k. Cadre législatif : Loi de Modernisation Economique (LME)

La LME, votée en 2008, a des impacts plus ou moins directs sur la filière vidéo dans plusieurs domaines.

- La levée de certaines réglementations contraignantes sur l'ouverture de points de vente de moyenne surface.
- L'intégration possible dans le prix consommateur d'une partie des « marges arrières » concédées par le fournisseur.
- La réduction du délai maximum légal de paiement de 60 à 45 jours ouvrés.

II. Les majors se restructurent et les enseignes adoptent de nouvelles stratégies

A. Conséquence du durcissement du marché : les majors se rapprochent

a. Etat des lieux : les « Big 6 »

Au cours de la période récente, plusieurs rapprochements de catalogues importants ont conduit à une plus grande concentration du marché en six groupes de distribution vidéo qui représentent sur l'année 2009 environ 85 % du chiffre d'affaires consommateurs dans les circuits traditionnels dont trois sont des groupements d'intérêt économique (GIE) formés entre des groupes français et des filiales de *majors* américaines.

- *Début 2006* : La major MGM ferme sa filiale de distribution de vidéos en France comme dans les autres territoires européens. Les produits MGM sont distribués aujourd'hui par le GIE Fox Pathé Europa.

- *2007* : Universal Pictures Vidéo et StudioCanal fondent ensemble le GIE Universal StudioCanal (USCV). Il faut préciser que ce rapprochement n'a pas réduit le nombre d'intervenants distributeurs sur le marché car avant d'intégrer le GIE, les titres StudioCanal étaient distribués par Universal Music Group.

- *2009* : Sony Pictures Home Entertainment et TF1 Vidéo fondent le GIE SPHE/TF1 VIDEO

Distributeur	Principaux éditeurs distribués
GIE SPHE TF1 Vidéo	Columbia, TF1 Vidéo, France TV, Carlotta, Arte, Diaphana, Pyramide, MK2, Eléphant, René Château, INA, Quinta, ARP, FIP
GIE Universal StudioCanal Vidéo	Universal, StudioCanal, Wild Side
GIE Fox Pathé Europa	Fox, Pathé, Europa, MGM, Citel, Kana
Warner Bros Home Entertainment	Warner Bros, M6/SND, Metropolitan, Koba, UGC
Walt Disney Studios Home Entertainment	Disney, Pixar, Touchstone, Miramax, Ghibli
Paramount Home Entertainment	Paramount, Gaumont, Dreamworks, Free Dolphin, Ciné Tamaris, Bac Vidéo

b. Objectifs et modalités de ces rapprochements

Mutualiser la force de vente :

Le premier objectif des structures de distribution vidéo lors d'une opération de rapprochement avec l'un de ses concurrents est de limiter les coûts liés au maintien d'une force de vente active sur l'ensemble du territoire. Intervenant au quotidien dans les points de vente, ces représentants ou chefs de secteur accompagnent le référencement des nouveautés, coordonnent leur mise en avant événementielle, appuient la présence de la gamme en opérations ou en fonds de rayon etc. Ils assurent le lien entre le fournisseur et les magasins qui distribuent les titres auprès du grand public. Les effectifs de ces forces de vente terrain sont variables d'un acteur à l'autre mais sont de l'ordre de 15 à 20 personnes pour chaque structure, encadrement compris.

Peser davantage face aux grandes enseignes

Comme sur l'ensemble des biens de grande consommation, les négociations entre fournisseurs et enseignes sont intenses. Face aux grands groupes de la distribution alimentaire ou spécialisée, le fournisseur est dans une position d'autant plus propice à la négociation que sa taille sur le marché est importante. En effet, les conditions commerciales négociées avec les enseignes sont proportionnellement plus intéressantes pour les plus gros acteurs, qui disposent également de leviers efficaces : nouveautés fortes, titres incontournables pour aider à référencer et surtout mettre en avant leur fonds de catalogue.

Mieux exploiter la complémentarité des catalogues

Un des objectifs clés du rapprochement des structures commerciales est de constituer un catalogue large, permettant à la fois de travailler l'ensemble des segments du marché et de proposer à la distribution un large éventail de titres pour participer aux opérations catalogue. Pouvoir jouer sur l'ensemble des segments permet d'amortir les tendances négatives et de profiter pleinement des segments croissants : film nouveautés et catalogue, patrimoine, films de genre, films US et français, séries TV. En fin d'année, la création d'une offre de coffrets cadeaux attractive est facilitée par un catalogue large, permettant de regrouper des œuvres par genre, acteur, réalisateur, époque, etc.

Enfin, en se regroupant, les membres d'un même GIE multiplient les chances d'accéder à des nouveaux titres à fort potentiel. Le rapprochement de structures américaines et françaises permet notamment de compenser des périodes « pauvres » en titres forts chez l'un des membres. En effet, les meilleures entrées en salles en France ont montré depuis 10 ans une alternance de films français et américains.

Titre ayant totalisé le plus grand nombre d'entrées sur l'année calendaire

2000	Taxi 2 (Français)
2001	Harry Potter à l'école des sorciers (Américain)
2002	Asterix et Obélix : Mission Cléopâtre (Français)
2003	Le Monde de Némó (Américain)
2004	Les Choristes (Français)
2005	Harry Potter et la coupe de feu (Américain)
2006	Les Bronzés 3 (Français)
2007	Ratatouille (Américain)
2008	Bienvenue chez les Ch'tis (Français)
2009	L'Age de glace 3 (Américain)

Autres économies d'échelle

Un certain nombre de dépenses peuvent être mutualisées par le rapprochement entre les structures comme les frais généraux liés à la mise en commun de certains services supports, le contrôle de gestion, la comptabilité ou la gestion logistique. Il en est de même, des dépenses marketing, comme l'achat d'espace publicitaire, dont le tarif décroît en fonction du volume annuel ou les études et panels acquises auprès d'instituts et sociétés de conseil. Enfin, les coûts des opérations comme le pressage, le stockage, le transport, la logistique, qui sont également dégressifs en fonction du volume annuel.

c. Conséquences sur l'édition de niche

Une certaine appréhension accompagne ces rapprochements chez nombre d'acteurs de l'édition indépendante. En premier lieu, toute opération de rapprochement induit une période d'ajustement, notamment des structures logistiques, qui peut s'accompagner de problèmes très concrets d'acheminement des marchandises aux enseignes.

La crainte existe par ailleurs de voir les productions de niche noyées dans la masse de catalogues de plus en plus importants et fournis en titres à tous les niveaux de potentiels. Cet éditeur distribué par une major s'interroge : « quelle place sera réservée à mes titres dans un rendez-vous chez un distributeur, après toutes les « grosses » nouveautés et les promotions catalogue ? Les distributeurs n'ont pas le temps de faire un travail qualitatif car le quantitatif prend toute la place ».

La dimension humaine est également présente du côté des distribués qui regrette que les nouvelles structures de distribution fusionnées soient invitées à faire « plus avec moins » de personnel, en référence aux rationalisations opérées au sein des équipes, notamment commerciales. Une logique qui pousserait celles-ci à concentrer leurs efforts sur les titres les plus porteurs.

Toutefois, malgré ces réserves, un « petit » éditeur peut trouver des avantages à être distribué sur les réseaux traditionnels par l'un des six acteurs importants.

Un point de contact avec les enseignes

Confrontées au même durcissement du marché, les enseignes disposent elles aussi d'équipes souvent réduites qui ne peuvent se permettre de rencontrer tous les acteurs du

marché. Le poids des « grands » éditeurs-distributeurs est donc à tout le moins une garantie d'accès aux interlocuteurs de l'enseigne, dont le temps est à bien des égards extrêmement précieux. Reste pour le distribué à défendre le potentiel de son catalogue afin qu'une partie de ce temps de parole soit dédiée à la présentation de son offre, notamment de ses titres proposés en nouveauté et pour lesquels il convient d'obtenir un référencement et un niveau de mise en place optimisé.

L'opportunité de participer à des opérations d'envergure nationale

La complémentarité des catalogues offre concrètement à des titres relativement modestes en potentiel de participer avec des titres fortement porteurs à des opérations commerciales de grande ampleur et bénéficiant d'une large mise en avant dans les points de vente.

Accès au média facilité et à cout réduit

Certes les éditions de niche ne sont pas les plus consommatrices d'espace publicitaire mais l'appui en radio, sur des chaînes de la Télévision Numérique Terrestre, ou encore sur Internet, d'une sortie par des campagnes ciblées permet d'étendre le potentiel d'un titre, même de niche. Là encore, l'effet de volume généré par un acteur pesant entre 10 % et 20 % du marché permet d'acquérir l'espace à des tarifs préférentiels dont l'éditeur-distributeur peut faire bénéficier ses distribués. Il est notable qu'aucun des éditeurs interrogés ne redoute d'être mis en concurrence, des suites d'un rapprochement, avec d'autres acteurs détenteurs de titres de niche au sein d'une même structure. Ainsi la « cohabitation » entre les nombreux indépendants au sein du GIE SPHE/TF1 Vidéo semble se présenter harmonieusement, l'effet « largeur du catalogue » étant considéré comme un atout.

d. D'autres distributeurs se tournent vers l'édition de niche

Au-delà des majors et GIE, plusieurs intervenants proposent une approche plus spécifiquement adaptée aux petites structures indépendantes. C'est le cas par exemple de Doriane Films, distributeur de plus de 200 éditeurs (dont certains n'ont certes qu'un seul titre au catalogue), ou encore d'Arcadès, qui représente notamment les Editions Montparnasse et le label Potemkine sur les réseaux traditionnels et certains réseaux alternatifs.

Leur approche tend à privilégier une approche qualitative et à défendre les œuvres à tous niveaux de potentiel. Cela passe par exemple par un large maillage territorial pour accompagner la diffusion des références jusque sur le point de vente, ainsi qu'un travail de pédagogie auprès des chefs de rayon des magasins spécialistes pour présenter les œuvres dans leur dimension artistique et patrimoniale, défendre leur présence en rayon et leur mise en avant. Experts de la commercialisation de productions exigeantes, ces acteurs cherchent aussi à multiplier les débouchés pour leurs œuvres, en particulier auprès des réseaux de libraires référençant de la vidéo, à l'instar d'un Gibert Joseph implanté au cœur du quartier latin à Paris.

Des interviews avec ces intervenants ressort particulièrement le regret face au rétrécissement des équipes au sein des réseaux Grands Spécialistes, et la perte d'une certaine expertise : « il y a de moins en moins de chefs de rayon passionnés de cinéma, qui

prennent le temps de voir les œuvres et sont capables de les conseiller à leurs clients», regrette cette directrice commerciale.

B. Et les grandes enseignes déploient de nouvelles stratégies

a. Ouverture de points de vente multi-spécialistes

Le circuit des grands spécialistes connaît depuis plusieurs années une forte effervescence par l'émergence de nouveaux acteurs et l'ouverture de nombreux points de vente.

Le groupe Cultura (Groupe Mulliez) propose des espaces de moyenne et grande surface implantés en périphérie des villes dans des zones commerciales. L'enseigne a cette particularité de proposer en plus des livres, disques, vidéo, jeux vidéo et donne une large place aux loisirs créatifs.

Après avoir conquis de nombreux territoires européens, l'allemand Mediamarkt (Groupe Metro) et sa filiale Saturn poussent leurs pions en France après y avoir essuyé quelques déconvenues (à l'époque sous le nom de l'enseigne Hypermedia). Disposant d'un réseau de plus de 30 magasins sur le territoire national, Planet Saturn vient d'inaugurer Saturn Domus, le plus grand magasin électrodomestique/entertainment de France, d'une surface de 14 000 m² dont 11 500 m² sont dédiés à la vente.

b. Conversion d'espaces alimentaires en GSS : E. Leclerc

L'enseigne de supermarchés et hypermarchés E Leclerc déploie depuis plusieurs années une stratégie d'ouverture de nouveaux points de vente dédiés aux biens culturels sous le label Espaces Culturels Leclerc. Installés en périphérie des villes et le plus souvent dans la galerie commerciale attenante à des espaces alimentaires à l'enseigne E Leclerc, ces magasins pratiquent un référencement plus large qu'une grande surface alimentaire (GSA). Avec un parc de magasin dépassant 160 unités fin 2009, et un plan d'ouverture extrêmement dynamique, Les Espaces Culturels Leclerc représentent désormais un concurrent sérieux face à la domination historique de la FNAC en France.

c. A la recherche d'une offre « différenciante »

C'est une aspiration naturelle de tout distributeur que de proposer à ses consommateurs une offre différente de celle proposée par ses concurrents. Cette tendance, vérifiée sur tous les marchés de grande consommation (alimentaire, cosmétique, textile, entretien, ...) avec le développement des Marques de Distributeurs (MDD), connaît plus récemment une déclinaison sur les marchés de biens culturels. Elle se vérifie tout particulièrement dans l'édition vidéo, où la taille et le nombre relativement réduits de distributeurs permettent un déploiement rapide de ce nouveau type d'offres. Cette offre « différenciante » se classe en deux typologies.

Les éditions spéciales

Les plus grandes enseignes spécialistes (Fnac, Virgin) et même des enseignes alimentaires proposent pour un nombre croissant de titres une *édition spéciale*, vendue exclusivement dans l'enseigne donnée et présentant suivant les cas des contenus additionnels : jaquette alternative, photos du film, livret, bonus par exemple. Particularité de ces éditions spéciales, celles-ci associent la marque de l'enseigne au DVD, et font l'objet d'une pression promotionnelle démultipliée par la force de communication des enseignes partenaires. Ces éditions spéciales sont jusqu'à maintenant quasiment exclusivement réalisées sur des titres à fort potentiel, et à l'occasion de leur lancement en DVD (nouveau).

Les collections exclusives

La collection Fnac, initiée en 2008, propose une centaine de titres choisis dans les catalogues des éditeurs Twentieth Century Fox, MGM, Pathé Distribution, TF1 Vidéo ou Warner Bros. Ces titres, inédits ou déjà parus mais jugés peu rentables par leurs éditeurs initiaux, sont réédités sous une charte graphique aux couleurs de l'enseigne et à un prix unique de 12,99 € TTC. Fait notable courant 2009 : Les Introuvables Wild Side deviennent les Introuvables Fnac, suite à la signature en 2009 d'un accord entre l'enseigne et l'éditeur Wild Side, la Fnac est désormais le seul distributeur de cette célèbre collection destinée à proposer au grand public des films méconnus du patrimoine cinématographique. Selon les informations collectées lors de nos entretiens, les termes de l'accord prévoient en échange de cette exclusivité la mise en avant de la collection dans des espaces dédiés au sein de tous les magasins Fnac. L'impact sur les ventes de ces titres est significatif puisqu'il représente, selon les sources, une multiplication par deux voire par dix des ventes enregistrées avant la mise en place du dispositif dans les magasins Fnac.

Si au final la contribution de ces opérations à la relative bonne santé du secteur est indéniable, la prise de position des enseignes sur la construction d'offres n'est probablement pas sans contrepartie financière : il est fortement probable que cela génère un glissement de marge de l'éditeur/distributeur vers l'enseigne.

d. Baisses de prix permises par la loi LME

Comme évoqué plus haut, les dispositions de la loi LME de 2008 (faisant suite à la Loi Châtel de 2006 qui avait initié ces pratiques) permet désormais au distributeur de rétrocéder à son consommateur final une partie des remises concédées par le fournisseur, sans tomber sous le coup de la loi interdisant la revente à perte. Un titre vendu habituellement en nouveauté à 19,99 € TTC peut ainsi être dé-positionné jusqu'à 14,99 €. L'enseigne choisit ici de réduire sa marge pour attirer des consommateurs en quête de bonnes affaires et ainsi de se différencier de ses concurrents. Ces pratiques, relativement récentes sur le marché français, sont monnaie courante dans d'autres territoires où la revente à perte n'est pas pénalisée. Ainsi en Allemagne ou au Royaume-Uni, il n'est pas rare de voir des sorties majeures fortement promotionnées (jusqu'à 9,99 € pour une nouveauté) dans certaines enseignes et généralement pour une durée limitée.

En France, l'enseigne Saturn pratique systématiquement le dé-positionnement sur les nouveautés. D'autres enseignes pratiquent plus ponctuellement cette réintégration de la marge arrière dans le prix consommateur, à l'occasion de sorties massives. L'exemple récent le plus symptomatique de cette pratique est l'opération sur le titre « Bienvenue chez les Ch'tis » fin 2008, pour lequel la plupart des grandes enseignes alimentaires avaient baissé leurs prix, le plus souvent à 14,99 € ou 15,99 € de manière temporaire ou permanente.

e. Promotions multi-achat à prix agressifs

Si les mécaniques de multi-achat (2 achetés, un gratuit ; un acheté, le 2ème à 50 %, etc.) ne sont pas nouvelles, elles ont connu un essor très important depuis 2008, car pratiquées à des niveaux de prix encore inédits. 1 DVD = 10 € / 10 DVD = 50 € ; 5 DVD pour 30 € ; 2 DVD achetés à 9,99 € = 2 DVD gratuits, etc. soit un prix d'achat réel du DVD pour le consommateur de l'ordre de 5 € à 6 €

Ces promotions massives, regroupant un grand nombre de titres de plusieurs éditeurs (voir point suivant) connaissent un très grand succès auprès des consommateurs, et ont permis aux ventes de Fonds de catalogue de croître très fortement en volume en 2009 (de l'ordre de +25 %²) et dans une moindre mesure en valeur (de l'ordre de +6 %³) du fait d'une baisse logique du prix moyen.

L'impact positif sur les ventes porte sur l'ensemble des titres en respectant la hiérarchie entre les références (ventes moyennes hors opération).

Invité à l'achat groupé par ces mécaniques promotionnelles, le consommateur compose un panier fait de titres forts et de titres dits *de complément*.

Des œuvres de niche peuvent donc profiter de ces mécaniques à condition d'adopter les prix correspondants.

Promotions Multi-achat extraites de catalogues enseignes



² Source GfK, chiffres rapportés par des interviewés

³ Source GfK, chiffres rapportés par des interviewés

f. Promotions multi-éditeurs

Initié par l'enseigne Virgin fin 2007, le principe d'opérations commerciales orchestrées par les enseignes et sollicitant plusieurs éditeurs au sein de la même promotion s'est largement développé en 2008 et 2009. Ces opérations se substituent à la logique plus classique de référencement de promotions « clé-en-main » proposées par chaque fournisseur autour de thématiques données : films d'action, grands classiques, fête des pères, prix cassés, ...

Dans le cadre d'opérations multi-éditeurs, l'enseigne prend l'initiative du thème, de la mécanique (le plus souvent multi-achat - cf ci-dessus) et de la période de promotion. Elle demande ensuite aux différents fournisseurs de proposer des titres « éligibles » à la promotion et sélectionne parmi les propositions faites les titres qui lui semblent les plus pertinents.

Là encore, le marché français expérimente des pratiques déjà largement courantes dans d'autres pays, notamment anglo-saxons.

g. Conséquences pour l'édition de niche

Participer aux opérations multi-achat : une opportunité difficile à saisir

Si les opérations de catalogue multi-achat et multi-éditeurs ont largement profité au marché en 2009, elles n'ont que très peu d'impact sur les éditions les plus exigeantes. En effet, le niveau de prix requis pour y participer (5 € à 6 € pour le consommateur, soit une remontée pour l'éditeur d'environ 2 € par DVD vendu) ne correspond pas à celui pratiqué par l'édition indépendante, contrainte d'amortir des frais d'acquisition et d'édition trop importants. De fait, ces promotions permettent de dynamiser les ventes de titres déjà amortis lors de leur exploitation au cinéma et/ou sur leur marché d'origine, notamment pour les productions américaines. Des remontées de recette, même minimales, permettent d'enrichir leur compte d'exploitation, sans nécessité de rentabilité sur la seule exploitation vidéo sur le territoire français (ce qui caractérise la plupart des productions des éditeurs indépendants).

Visibilité en baisse dans les points de vente

Le sentiment dominant parmi les éditeurs indépendants est une baisse relative de la visibilité des titres de niches dans les rayons de la distribution. La promotion demandant un espace toujours plus important en magasin, les productions les plus exigeantes se verraient reléguées en fonds de rayon avec une mise en avant lors de la sortie très limitée.

... et dans la presse

Dans les media, la place réservée à l'édition vidéo tend également à se réduire. « Il y a encore quelques années, on avait des retombées presse pour une sortie DVD d'un titre de patrimoine. Aujourd'hui la presse généraliste ne consacre que quelques lignes pour l'édition vidéo et se concentre donc sur les sorties les plus importantes, qui n'ont pas vraiment besoin de publicité ! » confie cet éditeur indépendant.

L'effet « pervers » de l'analyse des comparables

La démarche de référencement et de mise en place par les éditeurs auprès de la distribution s'est progressivement codifiée, faisant notamment une part de plus en plus importante à la présentation de comparables. Il s'agit pour l'éditeur de présenter en même temps que son

titre, des exemples de titres « proches » dans leur typologie - même réalisateur, même genre, mêmes acteurs, cibles marketing identiques, ... - assortis de leurs performances commerciales passées. Censée réduire le risque pris sur la mise en place, cette analyse porterait en elle une logique déflationniste, selon ce responsable marketing : « l'enseigne prendra systématiquement une option de mise en place minorée par rapport aux comparables jugés pertinents, ce qui limite la visibilité du titre à sa sortie et entraîne une moindre performance, elle-même utilisée comme comparable pour un titre suivant etc. »

Présentée par les éditeurs/distributeurs, l'analyse de comparables est également produite par certaines grandes enseignes qui se sont dotées de leur propre système de prévision des ventes intégrant les entrées cinéma, les ventes sur le marché et dans l'enseigne, etc. La confrontation de ces expertises préside donc de plus en plus souvent à la fixation des quantités mises en place à la sortie du titre, dont le niveau retenu reste bien évidemment sous l'entière autorité de l'enseigne.

Les éditeurs spécialisés dans l'édition de titres Art et Essai expriment des difficultés croissantes à obtenir pour leurs productions une visibilité dans le contexte des circuits traditionnels de distribution. Cette baisse de visibilité s'ajoute aux effets négatifs de la baisse du marché (entre 2004 et 2009) sur la rentabilité de tous les acteurs de la filière, ainsi qu'à des difficultés plus spécifiques à l'édition de niche

L'absence de contact direct avec les enseignes limite leur volant d'action sur le point de vente et rend plus sensible la relation avec le distributeur, lui-même soumis à des restrictions budgétaires et des équipes restreintes dans le contexte économique difficile que traverse le marché depuis 2007. Ainsi l'éditeur passe une partie de son temps à argumenter auprès de son distributeur sur la pertinence de son offre, essaie d'optimiser les volumes mis en place dans la distribution.

Sur un plan comptable, il ressort de plusieurs entretiens que les délais de paiement pratiqués peuvent atteindre cent voire cent vingt jours après la livraison, malgré les dispositions de la loi de modernisation économique plafonnant ce délai à quarante cinq jours. A l'échelle de structures souvent réduites ne disposant pas d'une large surface financière, cela peut occasionner des problèmes de trésorerie aux conséquences importantes.

Si les circuits traditionnels, représentent environ 90 % du chiffre d'affaires total de la filière vidéo, les circuits alternatifs peuvent, suivant les titres, peser plus de 50 % du chiffre d'affaires. Ils peuvent donc s'avérer essentiels dans le modèle économique de nombreux acteurs, particulièrement ceux dont l'activité se concentre sur des contenus à vocation culturelle.

III. Les circuits alternatifs : opportunités pour l'édition de niche

Une grande diversité de réseaux

De la vente directe à l'approvisionnement des médiathèques, les circuits alternatifs de distribution des vidéos forment un ensemble extrêmement hétérogène que les éditeurs choisissent d'adresser directement ou au travers d'un distributeur, qui n'est pas nécessairement le même que sur les réseaux traditionnels. Cette partie présente les différentes typologies de réseaux alternatifs et identifie pour chacun dans quelle proportion il offre un débouché pour l'édition vidéo de niche.

Des intermédiaires spécialisés

Face à la grande complexité du réseau de distribution alternatif, des acteurs comme par exemple les sociétés RPCM ou Kick Off proposent à leurs clients de prendre en charge la commercialisation sur ces circuits. Leur rémunération est prélevée sur le chiffre d'affaires qu'ils génèrent et leur action va donc dans le sens d'un développement de ces réseaux. Fédérant plusieurs éditeurs, ils sont en mesure de pérenniser des acteurs de la distribution ne vendant de la vidéo qu'à titre de complément à leur offre naturelle. A plusieurs reprises au cours des entretiens leur utilité a été soulignée, dans la mesure où ils permettent d'assurer une continuité de la relation commerciale là où les grands distributeurs n'ont généralement pas la ressource pour suivre certains réseaux avec régularité.

A. Internet, espace d'opportunités

a. Les Places de Marché (Market Places)

A l'image des marchés de rue regroupant d'innombrables vendeurs, les places de marché sont entre autres à l'origine du succès du e-commerce sur Internet, assez largement popularisées par le site aux enchères Ebay. Les biens culturels font partis des produits les plus mis en avant sur ces plateformes, proposés à des prix attractifs, avec la particularité d'être faciles à envoyer par courrier.

Depuis novembre 2003, Amazon, propose ainsi aux particuliers comme aux vendeurs spécialisés de mettre en vente leurs propres objets, à condition que ces derniers soient référencés dans le catalogue Amazon, via la Plateforme "MarketPlace". Pour la France, Amazon prélève une commission de 12 % sur le prix de vente, des frais de gestion, ainsi qu'une commission fixe de 1,14 € TTC par objet, et prélève également une taxe sur la valeur ajoutée.

En l'espace de quelques années, Amazon Market Place, Ebay et Price Minister sont devenus les trois sites leaders sur les biens culturels. Ils ont été récemment rejoints par

Pixmania (Pixplace) en 2008 et Fnac (Fnac Market Place) en 2009, décidés à rattraper leur retard sur un circuit en plein expansion.

Faciles d'accès, ces plateformes représentent un débouché commercial significatif pour certains éditeurs vidéo indépendants, notamment ceux qui possèdent leurs propres points de vente.

b. Les sites e-commerce propriétaires

De nombreux éditeurs indépendants ont développé des sites internet propriétaires qui leur permettent de vendre en direct leurs éditions vidéo. La vente directe peut générer jusqu'à 10 % du chiffre d'affaires, voire plus pour certains éditeurs ultra-spécialisés (par exemple sur certaines activités sportives ou pratique médicale) abandonnent progressivement la distribution physique pour se concentrer sur ce canal de vente.

Un prestataire de service, Ciné Solutions (filiale de la société RPCM), propose l'élaboration et la gestion de sites propriétaires. Attirés par le potentiel commercial et les coûts de distribution moindres, un nombre significatif d'éditeurs vidéo ont choisi cette solution. Laquelle peut aussi représenter une opportunité pour les plus petits acteurs confrontés au rétrécissement de leur débouché commercial dans les circuits de distribution traditionnels.

B. Les librairies, un fort potentiel mais difficile à adresser

Grâce à la loi du prix unique dite « Loi LANG » de 1981, le réseau de librairie indépendante est plus dense en France que dans beaucoup de pays européens. Aujourd'hui, il existe plus de 3 600 librairies sur le territoire métropolitain. Cet ensemble est au demeurant très disparate : seuls 1 100 sont des librairies de 1^{er} niveau (c'est-à-dire réalisant un chiffre d'affaires annuel sur le « livre » supérieur à 750 000 € et disposant d'un assortiment supérieur à 15 000 références actives). Les plus emblématiques sont l'Armitière à Rouen, Décitre à Lyon, Glénat à Grenoble, Mollat à Bordeaux, Folie d'Encre à Montreuil, Gwalarn à Lanion ou Maupetit à Marseille. D'autres librairies se sont résolument engagées sur le multimédia à l'image de la chaîne nordiste Furet du Nord. Ces libraires disposent d'une très forte implantation locale et d'une clientèle extrêmement fidèle qui apprécie le conseil libraire.

C'est au sein de ces librairies citées ci-dessus, et des 250 plus grandes d'entre elles, que se retrouve quasi systématiquement un rayon permanent vidéo. Des tentatives d'implantation de DVD ont été menées au sein des autres librairies, mais les résultats ont été mitigés. Plusieurs explications peuvent être mises en avant.

Les niveaux de prix

Habitué à construire un assortiment sans prise en compte de la concurrence prix de la zone de chalandise, le libraire est donc plutôt réticent à proposer des DVD, dont il sait que le prix est différent d'un point de vente à un autre. Par ailleurs, la loi Lang a d'abord permis le maintien d'un niveau de marge aux alentours de 30 % pour le libraire, marge beaucoup plus élevée que sur les autres produits culturels !

Le métier de libraire

Le libraire de 1^{er} niveau, proposant de grandes surfaces de vente, est aussi reconnu comme 1^{er} niveau par son conseil aux clients : c'est, après la largeur d'offre, son facteur principal de différenciation. Cela suppose un personnel formé et spécialiste de son rayon. Dupliquer cette approche sur le DVD nécessiterait à la fois une place et des qualifications que le libraire n'a pas aujourd'hui. Certains éditeurs/distributeurs doivent également faire face à la réticence de certains libraires à référencer un film ou une œuvre audiovisuelle qu'ils ne connaissent pas ou n'ont pas visionné au préalable.

La logistique du métier du livre

L'approvisionnement de la librairie est aujourd'hui assuré par les diffuseurs distributeurs, qui disposent d'une force commerciale et logistique leur permettant de livrer à des fréquences importantes la totalité des 500 000 références actives sur le livre, et cela dans la totalité des points de vente en France. L'existence de ces structures de diffusion-distribution, point névralgique de la diffusion du livre en France, est une caractéristique clé de ce marché. Ces structures, dont la quasi totalité appartient à des grands groupes d'édition (Hachette Diffusion, Interforum/Editis, Flammarion Diffusion, Volumen/Martinière - Le Seuil ou la Diffusion Gallimard pour ne citer que les principales) sont les bras armés de leurs éditeurs, et n'ont par nature pas intérêt à voir concurrencer le livre par d'autres produits culturels dans des points de vente dédiés au livre.

En résumé, si le circuit des librairies constitue un débouché très intéressant pour l'édition vidéo (et tout particulièrement pour l'édition de niche, en raison de la proximité présumée entre visiteurs réguliers des librairies et amateurs de cinéma d'Art et Essai), la complexité de ce réseau nécessite une approche de fonds et inscrite dans la durée pour installer un rayon permanent dans un nombre plus important de libraires. Un potentiel de 250 librairies de 1^{er} niveau paraît envisageable, ce qui porterait à 500 le nombre de libraires proposant des vidéos de manière permanente.

Pour aborder un tel projet, il semble conseillé, en premier lieu, de mutualiser un nombre important de catalogues afin d'aborder les acteurs de la diffusion avec une offre la plus complète possible. Le rôle d'un distributeur de complément pourrait s'avérer utile dans une telle tâche, afin d'une part de promouvoir le support auprès des intervenants diffuseurs, et d'autre part, de déployer une approche pédagogique à destination des libraires eux-mêmes pour démontrer le bénéfice qu'ils pourraient tirer de l'intégration d'un rayon vidéo permanent.

France Loisirs/Chapitre.com

Avec plus de 200 magasins à l'enseigne France Loisirs, le groupe allemand Bertelsmann dispose d'un maillage de librairies très important sur le territoire français. Sur le livre, les points de vente France Loisirs réalisent dorénavant les 2/3 du chiffre d'affaires du groupe, loin devant la vente à distance, canal historique des ventes Clubs. Toutes ces boutiques vendent aussi du DVD, en accompagnant notamment le lancement de titres à fort potentiel par une mise en avant spécifique. Néanmoins, les linéaires permanents de DVD sont relativement rares, et disposent d'un nombre de titres relativement faible. Pour autant, en référence à la typologie des livres vendus dans ces points de ventes - littérature générale grand public/jeunesse/beau livre - il semble qu'il y ait un certain potentiel pour des titres DVD de catalogue.

D'autre part, Bertelsmann dispose, via sa filiale DirectGroup France, d'un réseau de 71 librairies en France, historiquement sous trois noms d'enseignes différents : Place Media, Alsatia et Privat. La décision courant 2008 de fédérer ces trois enseignes sous la marque Chapitre.com va de pair avec la volonté stratégique de coordonner les achats du groupe, mais surtout de développer une approche multi-canal (Internet/Physique). Les points de vente de ce réseau sont le plus souvent situés en centre ville de petites et moyennes agglomérations, sur des surfaces relativement importantes permettant l'implantation d'un linéaire permanent de DVD.

Place Media / Chapitre.com de Montélimar



C. Les réseaux de prêt : un socle indispensable pour l'édition de niche

Une poignée de distributeurs s'adresse aux réseaux de prêt : un acteur associatif, l'ADAV, et ses principaux concurrents, tous des opérateurs privés à l'instar de Colaco, CVS, RDM ou VHS.

Le réseau de prêt représente un important débouché pour les éditions indépendantes (jusqu'à 30 % du chiffre d'affaires) car il touche un public spécifique, particulièrement réceptif aux œuvres de niche. Alors que le marché de la vente de vidéo amorçait une décroissance à partir de 2005, le réseau de prêt continuait de bénéficier d'une forte dynamique jusqu'en 2009, année marquée par une stabilisation du chiffre d'affaires.

L'Ateliers diffusion audiovisuelle (l'ADAV)

L'association⁴ ADAV a été créée en 1984 avec le soutien de différents ministères. Les objectifs principaux de l'ADAV sont de « mettre en valeur le patrimoine culturel audiovisuel et de favoriser la diffusion de ce patrimoine dans les réseaux culturels et éducatifs ».

L'ADAV est aujourd'hui la principale centrale d'achat de programmes audiovisuels, négociant les droits de prêt gratuit et de consultation sur place pour que les bibliothécaires puissent constituer leurs fonds d'œuvres télévisuelles, cinématographiques et documentaires (ce dernier segment représentant 25 % du chiffre d'affaires de l'association). Au-delà de l'alimentation des fonds, l'association réalise un travail permanent d'action culturelle en animant les différents réseaux de prêts sous la forme de manifestation ponctuelle ou en mettant en place des projections publiques, un marché naissant et encore assez chaotique.

A l'image de ce qui peut être proposé par les enseignes spécialistes du réseau traditionnel, l'ADAV s'est engagée dans une politique de coédition d'œuvres exclusivement proposées dans le réseau de prêt. Il s'agit, par exemple, de programmes scientifiques et éducatifs qui trouvent toute leur place dans les rayons de bibliothèques et les médiathèques.

L'ADAV doit néanmoins faire face à des enjeux majeurs.

D'une part, la majorité des contrats (85 %) avec les bibliothèques passent au préalable par des appels d'offres et de marchés publics, ce qui a un impact négatif sur les marges de l'ADAV et de ses concurrents. Dans ce contexte, il devient difficile pour l'ADAV de mener sa mission culturelle vers les programmes de niche et de continuer à rechercher des œuvres rares auprès des éditeurs ou dans les festivals. De fait, l'ADAV demande plus de régulation et de contrôle par rapport aux appels d'offres et marchés publics.

D'autre part, l'ADAV vient de lancer un portail VàD à destination des collectivités comme réponse au défi de la dématérialisation.

Quelques chiffres :

- 77 000 références proposées (DVD+CD),
- 460 000 DVD vendus en 2008,
- 10 000 clients (majoritairement les bibliothèques et médiathèques qui représentent 80 % du chiffre d'affaires, mais aussi l'Education Nationale, les Ministères et les Ambassades et des associations à but non lucratif),
- l'ADAV négocie les droits auprès de 1 000 éditeurs indépendants et entre 300 et 400 producteurs,
- une part de marché sur le réseau des bibliothèques/médiathèques estimée entre 50 % et 60 %.

⁴ Association Loi 1901 non-subsventionnée

a. Les bibliothèques et les médiathèques

Selon une enquête du CREDOC réalisée en 2005, 72 % des Français de 15 ans et plus ont déjà eu l'occasion de fréquenter une Bibliothèque Municipale.

L'arrivée du DVD s'est accompagnée d'un véritable engouement des usagers des bibliothèques pour des programmes vidéo très divers. « *De part sa qualité technique et éditoriale, le DVD a engendré une volonté de découvrir de nouvelles œuvres et de redécouvrir des jalons du patrimoine audiovisuel. Cet engouement est dû aux vidéothécaires, qui réalisent un travail d'animation remarquable* », selon un distributeur qui s'adresse aux réseaux de prêt. « La demande du public est également marquée à l'occasion d'événements tels que le mois du film documentaire ou Sciences en Fête. Les vidéothécaires ont envie, parallèlement au prêt des œuvres, de programmer des projections publiques non commerciales. Ils ou elles souhaitent mettre en valeur les œuvres du patrimoine selon des thématiques transversales » continue-t-il.

En 2007, la France métropolitaine comptait 4 390 bibliothèques publiques dont la moitié (2 143) proposait des programmes vidéo⁵. Les achats de DVD représentaient 12 % des budgets d'acquisition des bibliothèques (contre 59 % pour le livre). Enfin, 8 % des prêts des bibliothèques municipales en 2007⁶ concernaient des vidéogrammes (contre 71 % pour les livres).

Même si l'année 2009 marque une pause dans la dynamique des réseaux de prêt, plusieurs opportunités s'offrent aux éditeurs et distributeurs de supports numériques en bibliothèques.

- La transformation des bibliothèques en médiathèques se poursuit à un rythme soutenu, ce qui permet au public d'avoir accès à un contenu multimédia plus important.
- Il existe encore du potentiel d'extension des collections vidéo des bibliothèques. En effet, il y a 4 fois moins de références vidéo que de CD audio⁷.
- Les médiathèques permettent l'accès à une offre largement sous représentée et peu mise en avant en magasins.
- La diminution progressive du nombre de points de location est une opportunité pour les réseaux de prêt qui pourraient récupérer une partie des habitués des réseaux locatifs payants.
- Soucieux de préserver leur pouvoir d'achat en période de crise économique, de nombreux français peuvent être séduits par la formule de prêt proposée par les bibliothèques.

⁵ Sources MCC/DEPS/Direction du Livre et de la Lecture

⁶ Sources MCC/DEPS/Direction du Livre et de la Lecture

⁷ Sources MCC/DEPS/Direction du Livre et de la Lecture

En revanche, il existe aussi certaines menaces qui peuvent représenter un danger à l'équilibre économique du réseau de prêt :

- le système d'appel d'offres systématique accentue l'importance du facteur financier seul dans le choix des prestataires, et cela, au détriment de l'évaluation de la prestation globale qui inclut des critères comme la profondeur des fonds proposés ou les services annexes d'animation culturelle (cf. encadré sur l'ADAV).
- La limitation des budgets culture, notamment en période de refonte du financement local et de réforme de la taxe professionnelle, fait peser une menace certaine sur les budgets des bibliothèques et médiathèques.

b. Autres réseaux de prêt

Il convient de signaler l'existence d'autres réseaux de prêts :

- Education Nationale / Enseignement (écoles, collèges, lycées, universités, ..)
- Ministères, ambassades, consulats
- Centres de formation,
- Hôpitaux, cliniques, maisons de retraites, ...
- Associations à but non lucratif
- Comités d'entreprise ou d'établissement...

D. Les points de vente sur les lieux culturels, une offre ciblée

a. Les boutiques de Musée

Selon le dernier rapport du DEPS/Ministère de la Culture, les 1 176 musées Français ont réalisé près de 52 millions d'entrées en 2007. Les 58 musées les plus importants captent 67 % de ce trafic. C'est principalement au sein de ceux-ci que sont implantés des librairies-boutiques susceptibles de proposer des vidéos.

Le principal opérateur sur ce marché est la Réunion des Musées Nationaux (RMN) qui gère une cinquantaine de librairies/boutiques RMN. Il convient de signaler la présence d'un autre intervenant important : le Groupe Flammarion gère la concession au sein du centre Georges Pompidou. En effet, suite à la réforme de juin 2003 accordant une plus grande autonomie aux Musées Nationaux, la RMN, opérateur historique, est mise en concurrence sur les concessions des musées nationaux par le biais d'un processus d'appel d'offre. Ce nouveau statut offre par ailleurs à la RMN la liberté de répondre à des appels d'offre pour gérer les boutiques de musées privés.

Les boutiques de musées proposent à la vente des contenus culturels (Livre/Musique/Vidéo) ainsi que des produits dérivés en lien avec les collections du musée (Carterie/textile/produits d'arts). Le référencement des points de vente est avant tout pensé en fonction des collections (permanentes ou temporaires) du musée où ils sont situés et met en avant aussi bien les produits édités par la RMN que les œuvres éditées par des tiers. De même le niveau de mise en place des œuvres est décidé de façon centralisée par une équipe dédiée, qui construit et anime les gammes en collaboration avec les responsables de boutiques.

Le réseau de boutiques des musées peut constituer certaines opportunités commerciales pour l'édition vidéo :

- Le passage de nombreux Musées nationaux à une gestion autonome (Loi de 2002) favorise la recherche de revenus additionnels.
- Le référencement centralisé par la RMN favorise la recherche d'opportunités en fonction du programme d'expositions à venir et la fluidité des approvisionnements.

Néanmoins le potentiel de développement des rayons vidéo au sein des musées reste limité. En effet, les intervenants de ce réseau, conservateurs et opérateurs tels la RMN ne souhaitent pas s'écarter de la logique de cohérence étroite entre les œuvres proposées en boutique et la thématique du lieu. Les opportunités de marchés pour les éditeurs en sont donc plus réduites, ces librairies boutiques ne permettant de référencer qu'une très faible partie de leur catalogue.

Par ailleurs, en 2007, 72 % des musées (soit plus de 840 établissements⁸) accueillait moins de 20 000 visiteurs par an : ce niveau de trafic relativement faible limite le nombre de points de vente pour lesquels l'implantation d'une boutique peut s'avérer pertinente.

Enfin, il est intéressant de noter la présence de distributeurs de complément sur ce réseau. Leur capacité à installer une relation suivie est appréciée des opérateurs parfois déçus par l'attention limitée que peuvent porter les grandes structures de distribution à ce réseau, certes largement mineur dans leur économie d'ensemble.

La librairie-boutique du musée des Arts asiatiques – Musée Guimet



La librairie-boutique du musée de l'orangerie



b. Théâtres et Ecoles, l'expérience de la COPAT

Née il y a dix ans, la COPAT (Coopérative de Production Audiovisuelle Théâtrale) comprend à ce jour 47 membres associés : Théâtres, tourneurs et compagnies. Avec près de 150 spectacles enregistrés, la COPAT propose de grands succès actuels des saisons théâtrales en France, Belgique et Suisse. Représentant tous les genres de théâtre, elle décline ses captations en DVD. La collection vidéo COPAT « Le meilleur du théâtre chez vous » comprend à ce jour près de 150 titres et s'accroît d'environ un ou deux DVD par mois. Les films comprennent généralement en bonus des interviews de comédiens et du metteur en scène.

⁸ Source DEPS /Ministère de la Culture

La collection vidéo de la COPAT est disponible dans les Grandes Surfaces Spécialisées (FNAC, Virgin, Espaces Culturels Leclerc), dans les librairies et sur le site Internet www.copat.fr.

Parallèlement, les Editions Hatier proposent une sélection d'une quarantaine de pièces du catalogue, correspondant aux programmes des collégiens et lycéens. Ces DVD comprennent le droit de diffusion en classe et en public.

Offre COPAT – Le meilleur du théâtre (20 DVD)



E. La Presse de moins en moins opportuniste

Le principe consiste à associer un support numérique vidéo à un titre de presse contre un supplément de prix. Plusieurs logiques d'association peuvent être possibles :

- éditoriale, lorsque le programme audiovisuel est en lien direct avec un dossier spécial développé dans le journal,
- collection : il s'agit de série de x disques vidéo formant une collection thématique comme par exemple les « classiques du cinéma »,
- promotion, qui consiste à grouper un titre de presse à un DVD ou un Blu-ray sans qu'il y ait un lien éditorial ou que cela rentre dans une logique de collection.

Les opérations de type presse ont vu le jour au début des années 90 avec le développement du marché de la VHS pour longtemps péricliter jusqu'aux années 2003/2004 où les premières opérations intégrant des DVD ont rencontré un important succès, sous l'impulsion de la presse quotidienne nationale notamment.

Dans un premier temps limité à des opérations intégrant des titres classiques à des prix débutant entre 9,90 € et 7,90 €, le marché s'est rapidement orienté sur des prix bas (moins de 3 €), à l'initiative de groupes de presse voyant un moyen d'augmenter le niveau de diffusion payée de leurs publications. Le succès a été immédiat, avec des volumes de ventes pouvant atteindre les 100 000 exemplaires sur des titres de cinéma. Néanmoins, il a largement été décrié par les professionnels de la vidéo, y voyant une menace à la fois pour l'équilibre des circuits traditionnels (lesquels, à l'époque, se sont massivement engagés sur des opérations petits prix) et d'autre part, une dévalorisation du format DVD.

Aujourd'hui les volumes de vente dépassent rarement les 25 000 exemplaires. De nombreuses publications ont décidé d'arrêter ce type d'opération compte tenu de leur faible niveau de rentabilité. En effet, malgré la baisse du marché, les droits d'acquisition sont restés relativement élevés, ce qui limite les chances de réussite des paris initiés par les intermédiaires qui mettent en relation les éditeurs vidéo avec les groupes de presse.

Les opérations presse restent et représentent néanmoins des opportunités pour les éditeurs vidéo car elles permettent d'accéder à une diffusion acceptable (jusqu'à 10 000 ou 20 000 unités par opération), surtout lorsqu'il s'agit de titre bénéficiant d'une diffusion confidentielle sur le réseau traditionnel. L'autre avantage majeur réside également dans le fait que les opérations presse sont théoriquement sans retour, avec des minimums garantis. En revanche, l'éditeur doit aussi accepter que l'œuvre soit présentée sous une forme simplifiée : « soft pack » et à la charte du titre de presse (par exemple « Le Monde présente, ...»). Par ailleurs, le prix de vente au consommateur est fixé par l'éditeur presse à un niveau assez bas : le plus souvent entre 4,99 € et 6,99 €. De plus, une cannibalisation peut exister avec la distribution traditionnelle à un prix supérieur sur un même titre. Enfin, ces opérations peuvent conduire à une certaine dévalorisation du support DVD, perçu comme un supplément.

F. Les boutiques spécialistes : un dynamisme prometteur

Malgré la pression concurrentielle des grandes chaînes de magasins, un certain nombre de boutiques de DVD proposent une offre diversifiée, tant en profondeur (large fond de catalogue éclectique) qu'en largeur, en proposant des genres ou formats peu représentés (courts métrages, films expérimentaux, documentaires de création, etc.)

Le nombre de magasins reste limité à quelques points de ventes, principalement situés à Paris et dans les grandes villes. Ces magasins ont souvent la particularité d'être liés à des maisons d'édition, à l'instar de Blaq Out, de Chalet Films ou Potemkine.



Créé sous l'impulsion des boutiques spécialistes indépendantes, le REseau pour la Diffusion de la Diversité en DVD et supports numériques (REDDD) propose la création d'une charte de bonnes pratiques et la fédération des détaillants autour d'un label Comptoirs Culturels sur le modèle des cinémas Art et Essai.

Le REDDD est rejoint dans sa démarche par le Club Action des Labels Indépendants Français (CALIF) qui a développé un système d'aide au maintien et à l'ouverture de ces commerces culturels (musique et vidéo) de proximité dans les centres-villes.

Ces initiatives réunissent environ une cinquantaine de points de vente, dont le réseau de boutiques Harmonia Mundi.

Malgré la baisse du marché de la vidéo et la concurrence des grands réseaux spécialistes, il existe un potentiel de développement pour ce réseau.

D'une part, la cinéphilie est très ancrée en France et l'intérêt pour le cinéma Art et Essai se vérifie en salles. De plus, la baisse de la diversité de l'offre dans les grandes enseignes spécialistes renforce l'intérêt de réseaux indépendants pour y trouver des œuvres rares.

D'autre part, les dispositifs de soutien mis en place par le CALIF avec le support des collectivités territoriales devraient permettre d'ouvrir de nouveaux points de vente, par exemple en convertissant certains espaces anciennement dédiés à la location.

Cependant il existe certaines menaces qui peuvent limiter le développement de ce circuit de distribution. En premier lieu, la concurrence sur les prix exercée par les grandes enseignes spécialistes et Internet est de plus en plus féroce. Ensuite, le développement de collections exclusives liées à de grandes enseignes spécialistes peut limiter les opportunités commerciales des boutiques indépendantes, même si certaines contournent l'exclusivité en important les œuvres introuvables en France. Enfin, le niveau limité de coopération commerciale concédée par les fournisseurs (marge arrière autour de 10 %, contre 20 % à 25 % pour les grands groupes) oblige les détaillants à pratiquer des marges avant plus importantes avec un effet haussier sur le prix.

Harmonia Mundi

Fondée en 1958 par Bernard Coutaz, qui en est toujours le PDG, Harmonia Mundi est un éditeur de musique classique et jazz qui est devenu par la suite un détaillant. En effet, devant la disparition progressive des disquaires en France, l'entreprise décida de fonder une série de boutiques Harmonia Mundi. Ce réseau compte aujourd'hui 45 boutiques en France et trois en Espagne.



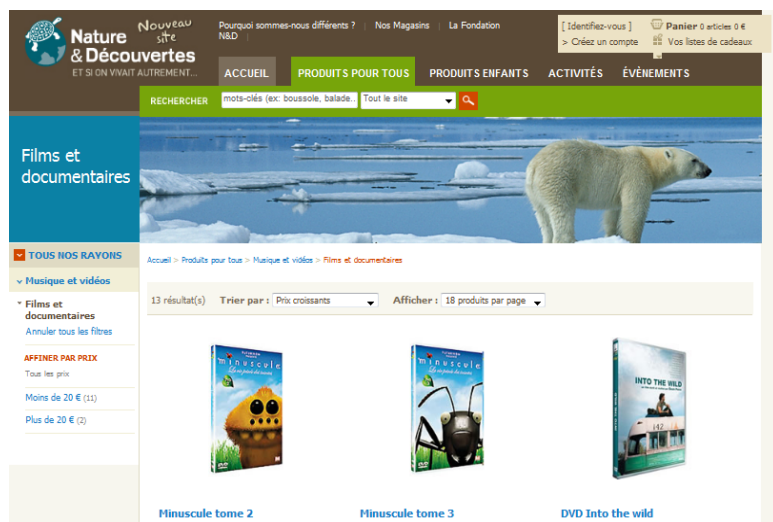
G. Réseaux d'opportunité

Ces « réseaux » sont fondés sur le principe d'adéquation entre un programme audiovisuel et un circuit de distribution. Les initiatives de ce type sont nombreuses, en voici quelques exemples :

- programmes vidéo d'aménagement de la maison dans les magasins de bricolage : D&Co de M6 vidéo y a réalisé d'excellents scores en étant distribué à plusieurs dizaines de milliers d'exemplaires sur ce seul circuit,

- sport chez Décathlon et Go Sport, notamment à l'occasion de grands événements sportifs fédérateurs comme la Coupe du Monde de Football,
- documentaires d'évasion, bien être et voyage chez Nature & Découvertes ou Résonances.

Into the Wild de FPE proposé chez Nature et Découvertes



Ne disposant pas d'acheteurs vidéo, les enseignes sont approchées le plus souvent par des sociétés intermédiaires (RPCM, Kick Off) qui mutualisent et proposent les catalogues de nombreux éditeurs qui peuvent réaliser des « coups commerciaux » relativement rémunérateurs (plusieurs milliers d'exemplaires vendus sur les plus grosses mises en place). L'autre avantage réside dans le fait qu'il existe peu ou pas de retour dans ce type d'opération.

Les freins au développement du marché vidéo sur ces réseaux sont nombreux, principalement parce qu'il n'existe pas de structures d'achat dédiées au marché dans les enseignes, d'où la « nécessité » de mandater un intermédiaire. D'autre part, seuls des titres en lien direct avec le métier de l'enseigne ont un potentiel de référencement.

H. Autres circuits, nouvelles opportunités

Comme pour les réseaux d'opportunité, des sociétés intermédiaires (RPCM, Kick Off) s'adressent directement à ces autres circuits de distribution pour le compte de plusieurs éditeurs.

a. Les bureaux de poste

C'est le premier réseau de proximité en France. Il accueille deux millions d'utilisateurs chaque jour à travers 17 000 « points de contacts » répartis sur l'ensemble du territoire, dont 6 000 sont gérés en partenariat avec des communes (agences postales communales) ou des

commerces (« points poste »). La Poste s'est récemment engagée dans un grand chantier de rénovation de ses agences (2 000 bureaux rénovés en deux ans) en mettant un accent particulier sur ses « espaces de vente » où des corners DVD ont notamment vu le jour. La mise en place à 80 000 exemplaires du DVD *Bienvenue chez les Ch'tis* a été un formidable succès mais cela reste malheureusement une exception.

Offre DVD – Bienvenue chez les Ch'tis dans les agences de La Poste



b. Les petits magasins de proximité

L'un des réseaux commerciaux les plus denses de France, les petits magasins de proximité, communément appelés épiceries, connaissent une seconde jeunesse avec, notamment, un renouvellement de concept par le haut de gamme, en particulier en milieu urbain. Daily Monop', Chez Jean (Groupe Casino) ou Carrefour City, nouvelles enseignes des ténors de la grande distribution alimentaire française, explorent de nouvelles voies en proposant de multiples produits et services sur des surfaces de quelques centaines de m². Warner Bros Home Entertainment a récemment implanté des corners Blu-ray dans les Daily Monop', soit 10 à 20 titres Blu-ray différents, présentés sur leur propre étagère agrémentée d'un écran plat qui diffuse des bandes-annonces.



c. Petits magasins d'électronique grand public

Forts d'un important maillage dans la France entière (plus de 4 000 points de vente), les petits magasins de produits électroniques peuvent potentiellement constituer un relai de distribution intéressant en zone rurale ou semi-rurale. Certaines chaînes de petits magasins rassemblés en groupement d'achat proposent déjà des vidéos (en particulier Blu-ray) et visent le formidable potentiel que représente le marché de la Haute Définition. D'ailleurs, il y a quelques années des rayons DVD ont été implantés avec succès chez Boulanger, chaîne de grandes surfaces spécialisées dans l'électroménager⁹.

⁹ En 2008, l'enseigne Boulanger (80 points de vente en France) s'est rapprochée d'Euronics France - société coopérative de détaillants qui regroupe 350 adhérents à l'enseigne Gitem afin de créer certaines synergies entre les deux groupes.

d. Concept Stores et magasins de mode

Principalement installés à Paris et dans une moindre mesure dans les grandes villes de province, certains magasins spécialisés dans la mode haut de gamme ainsi que des concept stores à l'image de l'emblématique Colette proposent un choix de DVD éclectiques qui peut représenter un potentiel intéressant pour l'édition exigeante.

Enfin, il convient de mentionner l'association d'Agnès B avec l'éditeur Potemkine qui coéditent une collection de DVD proposée dans les deux magasins.

e. L'exportation

Les DVD édités en France s'exportent principalement vers les zones francophones Belgique, Suisse, Québec, mais représente malheureusement un débouché relativement limité.

f. Les stations service

Les stations services représentent un marché assez réduit et sont principalement occupées par un acteur (Warner). Le référencement reste très orienté sur les titres à fort potentiel ainsi que sur les programmes Jeunesse.

g. Les soldeurs / déstockeurs

Ces opérateurs permettent aux distributeurs vidéo de revendre à prix très réduit (1 € à 3 € l'unité) des stocks dormant (et donc coûteux).

h. Les magasins alimentaires discount

Les magasins alimentaires discount constituent un réseau dynamique et en croissance. Opportunistes, ces magasins sont à la recherche d'offres ponctuelles à bas prix. Ils se concentrent prioritairement sur des offres de films familles ou d'animation.

IV. Perspectives à moyen et long terme

A. Un marché globalement stable grâce au Blu-ray et aux opérations multi-achat

a. Le Blu-ray, vrai relai de croissance pour le marché

Le marché de la vidéo clôture l'année 2009 sur une évolution positive grâce à l'apport en valeur de ce nouveau format qui pèse déjà près de 10 % du chiffre d'affaires total des circuits traditionnels et que certains analystes voient dépasser le DVD, en CA, à l'horizon 2012/2013.

Outre le fait qu'une telle prévision est fondée sur un scénario de chute assez rapide des ventes du support historique, tout porte à croire que le Blu-ray représente davantage un défi économique qu'un vrai relai de croissance pour l'édition de niche.

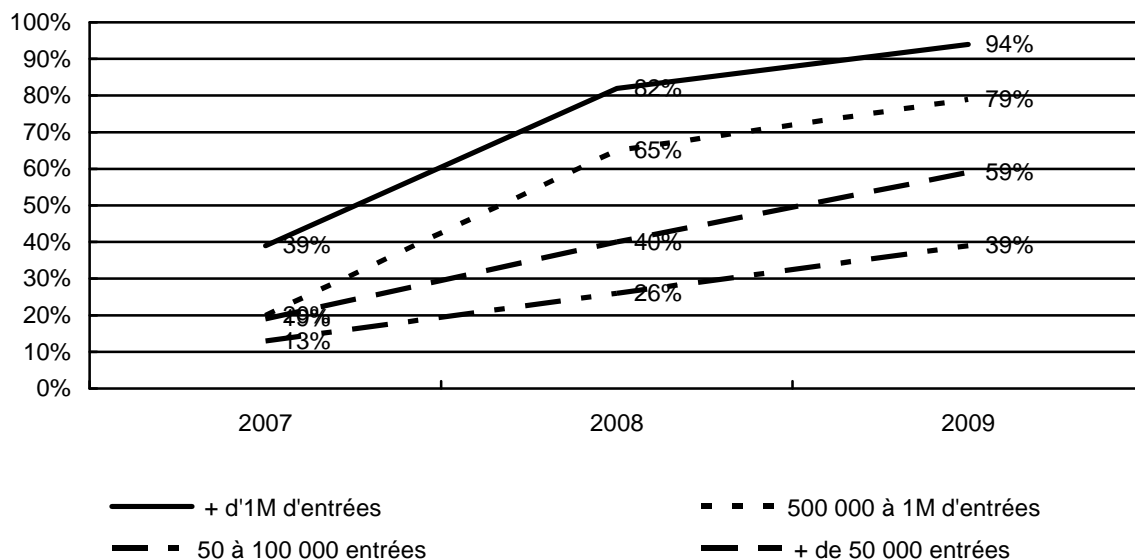
En effet, les ventes de Blu-ray se concentrent aujourd'hui sur le cinéma à grand spectacle. Ces effets de genre devraient s'estomper avec le temps (au début du DVD, les mêmes phénomènes étaient constatés) mais l'ouverture de l'ensemble du marché au format Blu-ray jusque dans ses composantes les plus pointues (documentaire, film français, Art et Essai etc.) prendra plusieurs années.

Or, une différence majeure avec les premières années du DVD est que nombre de titres édités en DVD n'auraient jamais vu le jour en VHS et l'apparition de ce support a donc véritablement créé un marché pour ces productions de niche, rééditions de films de patrimoine, etc. Le marché VHS en effet, s'il intégrait déjà une composante Art et Essai, n'offrait aucunement la même richesse éditoriale que ce que le passage au numérique a permis.

Dans ce contexte, et c'est la grande différence avec les premières années du DVD, l'ensemble de l'édition devra gérer une transition vers le nouveau format. Pour les productions importantes, la cohabitation des deux formats est déjà incontournable : en 2009, 94 % des films ayant réalisé plus d'un million d'entrées en salles fait l'objet d'une édition en Blu-ray (cf graphique ci-dessous). Ce taux est nettement inférieur à mesure que l'on descend dans la hiérarchie des performances salles et de fait, la part des productions de niche éditées en Blu-ray est aujourd'hui à peu près nulle.

Il ne fait aucun doute que des débouchés apparaîtront progressivement pour les éditions de niche en Blu-ray. Cependant, le risque existe de voir l'édition vidéo, à la faveur du changement de format et compte tenu des structures actuelles du marché, revenir en arrière en termes de diversité, quelque part entre la forte concentration de l'offre VHS et l'offre extrêmement large disponible en DVD.

Part des films bénéficiant d'une édition en Blu-ray selon le niveau d'entrées en salles (source AQOA)



b. Quel rythme pour la transition du DVD au Blu-ray ?

Certains interlocuteurs considèrent que les deux formats vont subsister indéfiniment, l'un propice au grand spectacle et l'autre permettant au consommateur d'avoir accès à une plus grande diversité d'offre, jusqu'aux productions les plus exigeantes.

Il faut cependant envisager la possibilité d'un basculement accéléré vers le Blu-ray par des politiques de référencement des enseignes évoluant trop rapidement vers le « tout Blu-ray ». En effet, pour des raisons de place en magasin ainsi que de revenu dégagé (le Blu-ray est et devrait rester plus cher pour le consommateur et donc plus rentable pour le détaillant que le DVD), certaines enseignes pourraient engager des stratégies de transition accélérée vers le nouveau format.

Dans ce cas, les productions de niche se trouveraient empêchées par une modification trop rapide du modèle économique et le consommateur serait privé de la diversité d'offre qui fait la force et l'attrait du marché du DVD.

c. Derrière le Blu-ray, la 3D

L'histoire de la vidéo est ponctuée de sauts technologiques successifs dont les cycles ont tendance à se raccourcir. La *révolution 3D* qui se profile et dont le succès international du film *Avatar* est sans doute l'annonciateur, trouvera prochainement sa déclinaison au sein des foyers. Déjà, des écrans de télévision permettant la vision en relief seront commercialisés en 2010 et différentes technologies s'affrontent pour apporter cette nouvelle expérience au consommateur. Avec ou sans lunettes, la 3D relief à la maison n'a pas encore de modèle établi mais il semble déjà qu'une nouvelle guerre de formats puisse être évitée puisque le Blu-ray peut stocker suffisamment d'informations pour se décliner en 3D.

Reste que cette surenchère technologique, dont une des fonctions est de limiter l'impact du piratage, complique considérablement la visibilité de l'offre vidéo dans les différents points de vente.

d. Promotions multi-achat : un cycle irréversible

Si le développement des promotions multi-achats en 2008 et surtout en 2009 a permis un réel essor du marché du catalogue, ces performances créent des historiques de ventes difficiles à recouper, qui imposent de renouveler ces mécaniques promotionnelles l'année suivante. L'offre de titres récents se voit logiquement renouvelée par l'afflux de nouvelles parutions issues principalement du cinéma et promues entre 4 et 12 mois.

De fait, l'année 2010 débute sur les mêmes bases que 2009 avec la présence dans les magasins Fnac d'une promotion de 5 DVD = 30 € regroupant près de 200 titres dont certains sont parus seulement en septembre 2009.

De l'avis des professionnels, il est peu probable que le niveau de prix soit abaissé en 2010 en-deçà de 4,99 € pour un DVD (en dehors d'opérations de déstockage ponctuelles). Cependant, le rythme accéléré de promotion pourrait avoir une conséquence sur les ventes en *première vie* (les 3 premiers mois) et donc inciter à accélérer encore le rythme de baisse de prix pour compenser ce manque à gagner.

Les promotions multi-achat ont donc pris une place dans l'offre de vidéo et les rayons des magasins qu'elles ne devraient pas quitter à court et moyen terme, d'autant que des promotions de ce type sur des titres de catalogue en Blu-ray commencent également à voir le jour, à un niveau de prix certes supérieur (5 Blu-ray à 50 €) mais relativement agressif compte tenu de la nouveauté du support.

B. Quels débouchés pour l'édition de niche ?

Face à ces évolutions programmées, l'édition vidéo de contenus culturels devra, pour conserver des niveaux de revenus assurant la pérennité de son action, s'appuyer sur la diversité de ses principaux débouchés - en tenant compte des évolutions de chacun - et tenter d'appréhender la montée en puissance de nouveaux réseaux de distribution.

a. Les circuits spécialistes

Les circuits spécialistes, promoteurs historiques de la diversité de l'offre, sont les principaux clients des productions de niche, jusqu'à représenter la quasi-totalité des ventes de nombreux titres, hors réseaux alternatifs.

Or, les enseignes spécialistes sont confrontées, avec la hausse démesurée des promotions et la nécessité de gérer les deux formats DVD et Blu-ray, à des problématiques conduisant à une réduction probable de la largeur de l'offre et surtout de sa visibilité en magasin.

En effet, si l'évolution du parc de magasins grands spécialistes augmente, cette tendance favorable ne devrait que partiellement compenser une baisse tendancielle de la visibilité des

œuvres au potentiel commercial moins évident. Ainsi, le poids des réseaux de grandes surfaces spécialisées dans le compte d'exploitation de l'édition de niche est-il probablement appelé à se réduire dans les mois et années qui viennent.

b. Internet : une offre large vers un public encore retreint

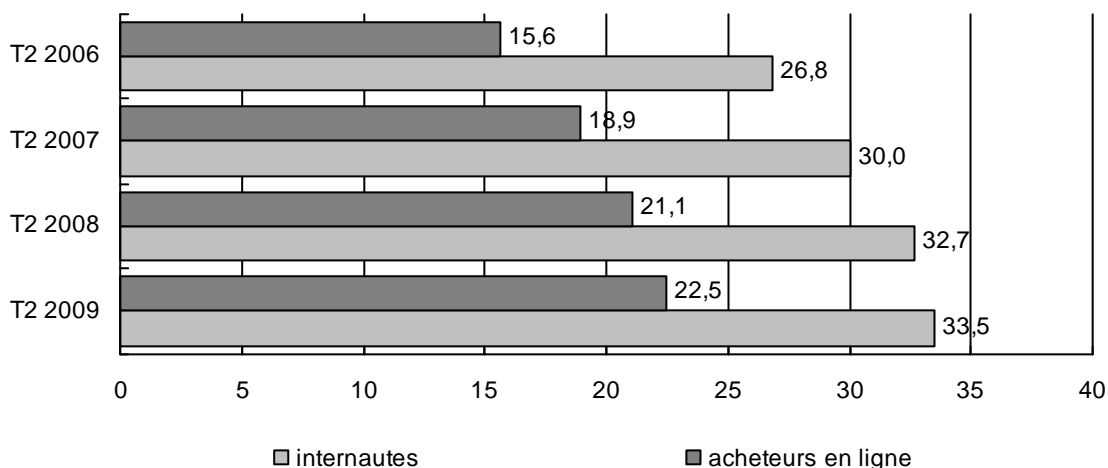
Si Internet présente incontestablement l'offre la plus large, la visibilité des œuvres les plus exigeantes n'y est pas supérieure à celle d'un magasin : on trouve sur Internet tout ce que l'on peut chercher... à condition de savoir ce que l'on cherche ! En effet, là où la présence physique des œuvres en magasin permet de déclencher, y compris sur des segments très pointus, des achats d'impulsion, Internet dispose d'un espace plus restreint pour la mise en avant (limité à la taille de l'écran d'ordinateur) sans possibilité pour le consommateur de prendre le produit en main et d'apprécier l'éventuel travail d'édition dans toutes ses composantes.

Certes ce déficit de visibilité a priori est compensé par les mécaniques de mise en avant propres à ce canal de distribution, destinées à générer des achats d'impulsion ciblés sur chaque internaute :

- recommandation et sollicitation (via Newsletter par exemple) de l'internaute en fonction de ses préférences d'achat et de ses visites sur le site concerné,
- partage des avis d'autres internautes sur les œuvres et des parcours de consommation les plus fréquents (la formule « ceux qui ont acheté ce produit ont aussi acheté ... ») qui invite à découvrir d'autres éditions et d'autres œuvres.

La limite d'Internet en tant que débouché pour l'édition de niche réside donc davantage dans la pratique de l'achat en ligne, certes en croissance régulière chez les foyers français mais encore minoritaire : la Fevad (fédération du e-commerce et de la vente à distance) évalue à 22,5 millions d'individus le nombre d'acheteurs en ligne, soit environ 42 % des 11 ans et plus.

Evolution du nombre d'acheteurs en ligne en France en millions (source : Fevad, septembre 2009)



c. Les réseaux de prêt : un modèle économique tourné vers l'édition de niche

Formidable promoteur de la diversité, notamment auprès des jeunes publics, et débouché privilégié des éditions de niche, le circuit des réseaux de prêt est confronté à des problématiques majeures, notamment liées au mode de financement des collectivités territoriales. Les interrogations sur les financements des collectivités (communes, communautés urbaines) pèsent sur les projections d'investissement de ces institutions dans les infrastructures culturelles et parmi elles, les bibliothèques et médiathèques.

Au-delà de ce contexte réglementaire, la conjoncture économique depuis 2008 et les restrictions budgétaires induites par le niveau d'endettement national pourraient avoir pour conséquences des coupes dans les budgets alloués aux bibliothèques.

L'évolution future des réseaux de prêt en tant que débouché majeur pour l'édition vidéo est donc intimement liée au contexte des institutions locales.

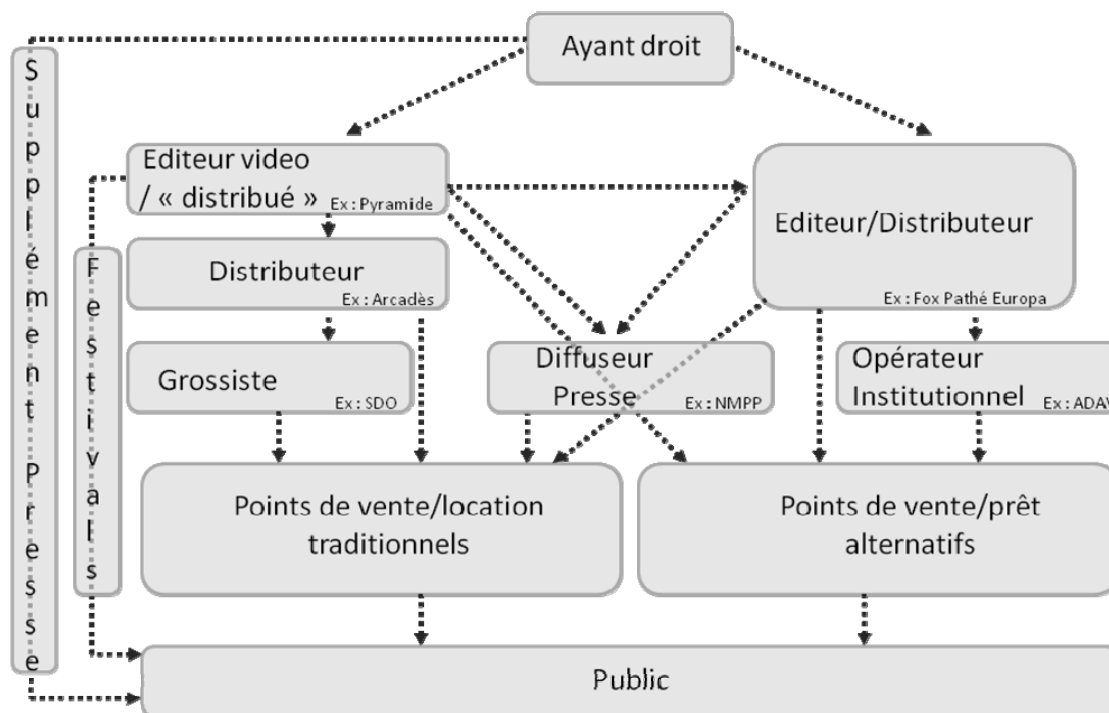
d. Librairies et commerces culturels de proximité

Le tissu des commerces culturels de proximité est en pleine mutation. Si les difficultés rencontrées par de nombreux libraires n'invitent pas forcément à l'optimisme, la volonté de nombreuses collectivités territoriales de densifier et diversifier les commerces de centres-villes, ainsi que les initiatives en faveur de ces réseaux sur les secteurs de la musique et de la vidéo comme le REDDD et le CALIF, montrent qu'une vraie dynamique est engagée dans ce domaine.

La vidéo pourrait ainsi bénéficier dans les mois et années à venir de l'émergence de nouveaux points de référencement, où l'implantation de titres de niche sera favorisée par un positionnement ancré dans une dimension culturelle forte, du fait notamment de la typologie des publics amenés à fréquenter ces lieux. Si la question de la visibilité des œuvres reste posée dans des espaces nécessairement restreints, la dimension de conseil apporté par le commerçant, libraire ou spécialiste de cinéma peut favoriser l'émergence de débouchés additionnels pour l'édition vidéo.

V. ANNEXES

A. Les différentes étapes de la distribution vidéo



B. Panorama du marché de la distribution vidéo vers les points de ventes

Les grands éditeurs distributeurs :

- GIE SPHE/TF1 : Columbia, Tristar, FTV, Arte, TF1, Pyramide, MK2, Diaphana, INA (5 DVD), ...
- GIE FPE : Fox, Pathé, Europa, Citel, MGM, ...
- GIE USCV : Universal, StudioCanal, Wildside, ...
- Paramount : Paramount, Dreamworks, Gaumont, ...
- Warner : Warner, SND, M6 Video, Metropolitan, UGC
- Walt Disney : Ghibli, ...

Les petits distributeurs :

- Arcades
- Harmonia Mundi (+ act. édition)
- Doriane (+ act. édition)
- Zylo
- Fravidis

Les distributeurs spécialisés sur un réseau :

- RMN (musée)
- NMPP (presse)
- MLP (presse)
- COPAT (théâtre)

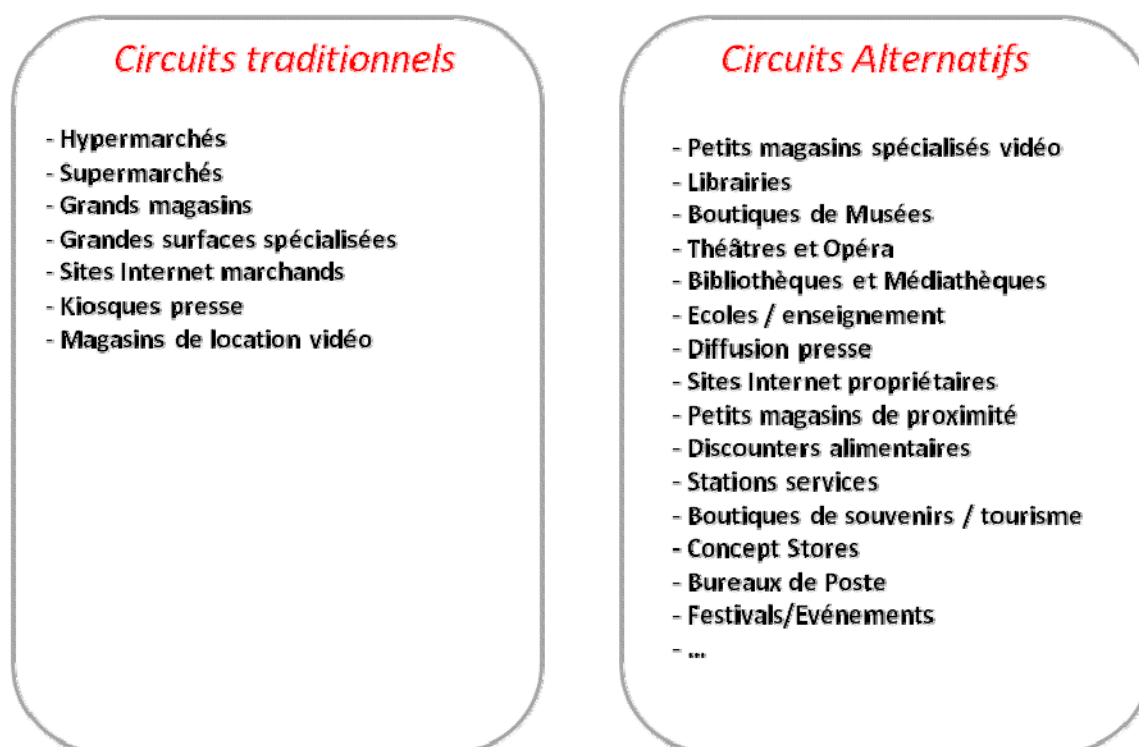
Les réseaux de prêt :

- ADAV
- Colaco
- VHS
- ...

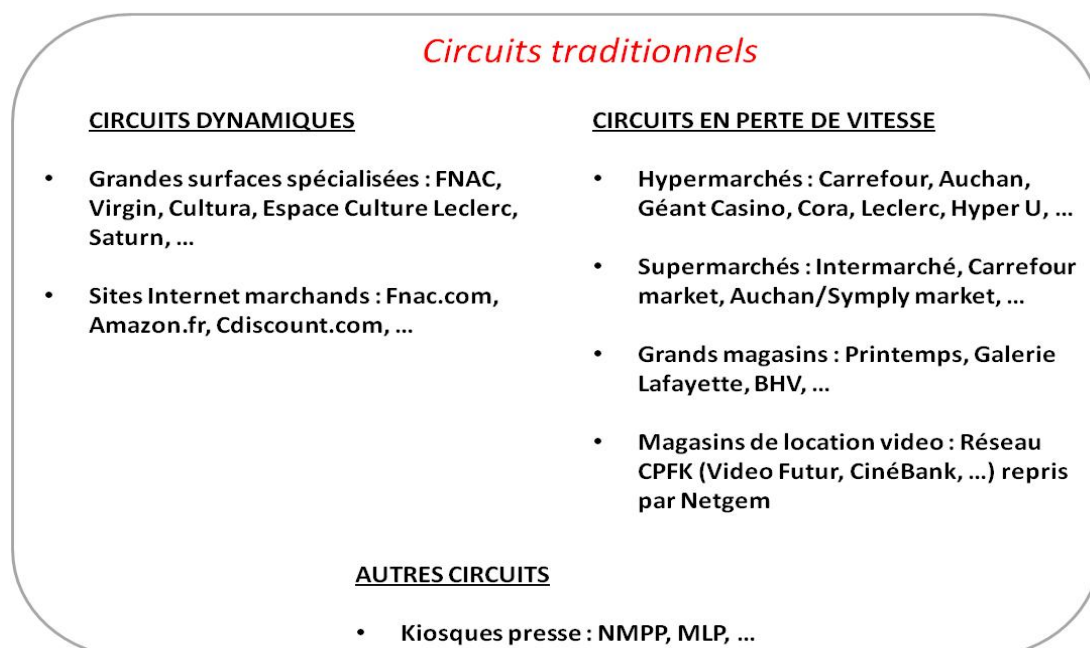
Autres acteurs de la distribution :

- Les groupes de presse
- Les grossistes
- ...

C. Panorama du marché de la distribution vidéo vers les consommateurs



D. Panorama du marché de la distribution vidéo – Les circuits traditionnels et alternatifs



Circuits alternatifs

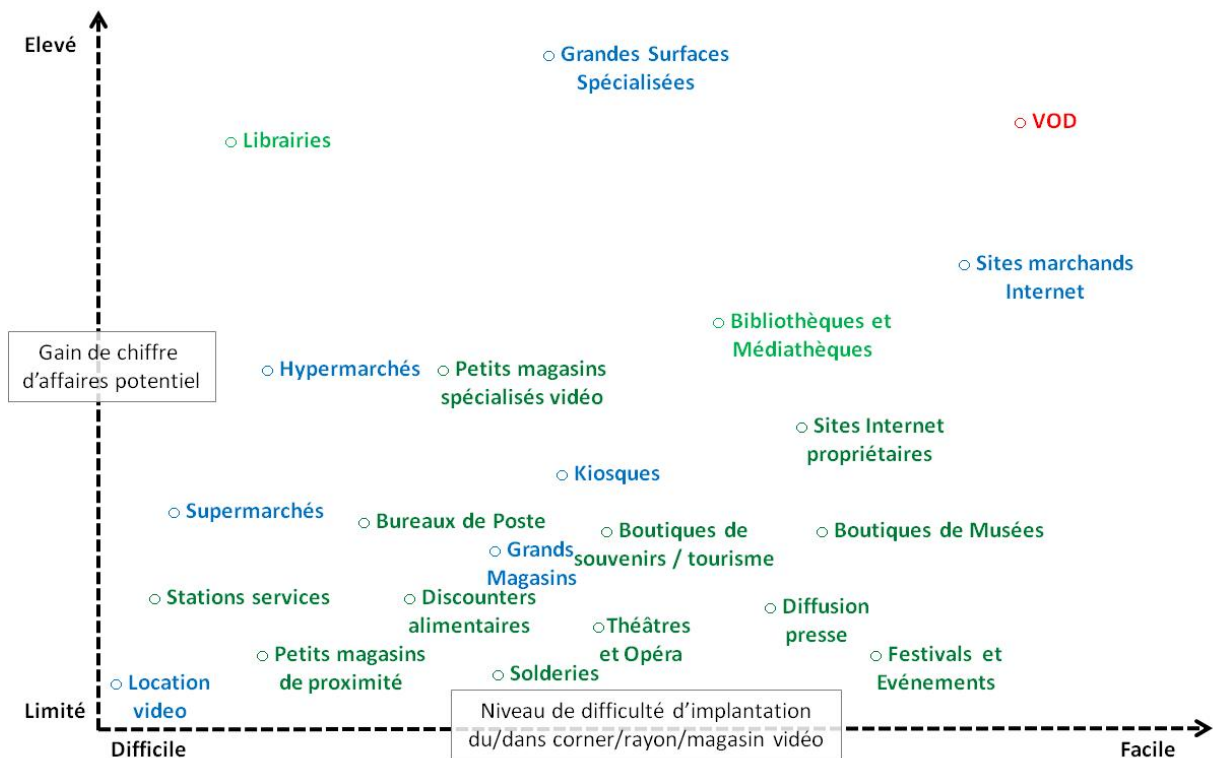
CIRCUITS « CULTURE »

- Librairie : Principalement les librairies de niveau 1 (avec espace vidéo)
- Boutique de Musée : Gérées par la Réunion des Musées Nationaux ou par d'autres opérateurs privées
- Corners Théâtres et Opéras : gérés par la COPAT
- Bibliothèques et Médiathèques : alimentées par l'ADAV ou des opérateurs privées
- Diffusion presse : Le Monde, Figaro, ...
- Sites Internet propriétaires
- Festivals/Événements/Concerts

AUTRES CIRCUITS

- Petits magasins de proximité : Casino, Carrefour, ...
- Discounters alimentaires : Aldi, Lidl, ...
- Solderies : Gifi, Foir'Fouille, ...
- Boutiques de souvenirs / tourisme
- Stations services : Total, BP, ...
- Bureaux de poste
- Concept Stores

E. Les opportunités de l'édition de niche sur les réseaux traditionnels et alternatifs



F. Liste des personnes interrogées

Société	Personne(s) interrogée(s)	Fonction(s)
Doriane Films	Cécile Farkas	Directrice Commerciale
Potemkine	Benoît Dalle	Responsable Marketing
Medici Arts International	Hervé Boissière	Directeur Général
Wild Side Vidéo & Wild Side Films	Grégory Strouk David Grospron	Directeur Général Directeur Marketing
SND-M6	Frédéric Ansart de Lessan	Directeur général adjoint
Pyramide vidéo	Margot Grenier	Responsable Marketing
ADAV	Pascal Brunier	Directeur
Calif	David Godevais	Directeur
Pathé	Vivien Aslanian	Directeur général
SEVN	Jean Yves Mirski	Délégué Général
UNEVI/Editions Montparnasse	Renaud Delourme Bernard Ragon	Directeur Général Directeur Commercial
MEP Vidéo	Thierry Rogister	Directeur Général
INA	Roei Amit Yoann Gantch	Responsable des éditions Responsable des éditions vidéos
TF1 Vidéo	Pierre Olivier	Directeur Marketing
Warner Bros	Yves Elalouf	Vice-Président Commercial et Opérations
Universal Studio Canal Vidéo	Pauline Grimaldi d'Esdra	Présidente
Amazon	Pascal Brodier	Responsable Vidéo
PRESSTALIS / NMPP	Sylvia Montluc	Directrice Commerciale
Fnac	Bruno Jan	Responsable Vidéo
Leclerc	Philippe Bousqué	Responsable Vidéo
Réunion des Musées Nationaux	Benoît James	Responsable Musique et Vidéo
Yellow 16 (Diffusion presse)	Frédéric Winkler	Directeur général
Arcadès	Pierre Bossuet	Directeur des relations commerciales
Outremer Telecom	Cécile Laik	Responsable Vidéo à la Demande
FPE	Dominique Masseran	Directeur Général
SPHE/TF1 Vidéo	Pierre Brossard	Président
RPCM	Pascal Salanoubat Stéphane André	Directeur Général Directeur Commercial
Harmonia Mundi	Clément Boulais	Directeur Commercial