



# Etude sur le développement d'une plateforme de diffusion et de participation des industries audiovisuelles créatives en Provence-Alpes-Côte d'Azur

---

*pour*



## ➔ RAPPEL DES OBJECTIFS DE L'ETUDE ET ORGANISATION DES RESTITUTIONS

**OBJET : Etude sur le développement d'une plateforme de diffusion et de participation des industries audiovisuelles créatives en Provence-Alpes-Côte d'Azur**

En préalable au développement de cet outil, Pôle Sud Image a souhaiter lancé une étude dont l'objectif est de recenser les besoins des adhérents, identifier les plateformes existantes, réaliser le montage du projet (financements, partenariats, maîtrise d'œuvre et d'ouvrage, business plan, modèle juridique, etc.).

Après appel à proposition, cette étude a été confiée à NB Media qui a proposé de la mener selon 6 étapes distinctes.

# ➔ RAPPEL DES OBJECTIFS DE L'ETUDE ET ORGANISATION DES RESTITUTIONS

## Rappel : Les étapes de l'étude (1)

### **ETAPE n°1 : ANALYSE DU MARCHÉ DE LA VOD**

TRAVAIL EXHAUSTIF DE SYNTHÈSE DES DIFFÉRENTES ÉTUDES SUR LA VOD AFIN D'EN TIRER LES ÉLÉMENTS LES PLUS REPRÉSENTATIFS DU MARCHÉ.

### **ETAPE n°2 : ANALYSE DES BESOINS ET POTENTIEL DE LA FILIERE**

ENQUÊTE SUR LES BESOINS DES SOCIÉTÉS DIRECTEMENT INTÉRESSÉES PAR LE DÉVELOPPEMENT D'UNE PLATEFORME DE VOD

- BESOINS ET LES SOUHAITS DES ADHÉRENTS DU PRIMI
- SYNTHÈSE DES DIFFÉRENTS BESOINS ET SOUHAITS DE LA FILIÈRE

### **ETAPE n°3 : PRE-REQUIS DE MISE EN PLACE DE LA PLATE FORME**

ANALYSE DES DIFFÉRENTS PRÉ-REQUIS INDISPENSABLES AU LANCEMENT DE CETTE PLATE FORME.

- TECHNIQUES
- EDITORIAUX (POSITIONNEMENT ÉDITORIAL)
- DE CONTENUS ET DE PARTENARIATS
- DE MARKETING ET DE PROMOTION

## ➔ RAPPEL DES OBJECTIFS DE L'ETUDE ET ORGANISATION DES RESTITUTIONS

### Rappel : Les étapes de l'étude (2)

#### **ETAPE n°4 : ANALYSE ET ETUDE D'UN OUTIL DE FINANCEMENT PARTICIPATIF**

ÉLÉMENTS INDISPENSABLES AU LANCEMENT D'UN TEL OUTIL, DEGRÉ DE PERTINENCE D'UNE TELLE SOLUTION, MODALITÉS CALENDRIER NÉCESSAIRES À LA MISE EN PLACE DE CET OUTIL.

#### **ETAPE n°5 : FORME JURIDIQUE**

FORME JURIDIQUE À DÉVELOPPER

#### **ETAPE n°6: BUSINESS MODEL ET BUSINESS PLAN**

UN BUSINESS PLAN PLURIANNUEL

## ➔ OBJECTIFS ET ORGANISATION DES RESTITUTIONS

### Organisation des restitutions

Compte tenu de ces objectifs et du cahier des charges, les restitutions de l'étude auront lieu en 2 temps :

#### > le 6 juin 2011 : Présentation et analyse du contexte

- . L'état du marché de la VOD (étape 1)
- . Le cas du financement participatif (étape 4)
- . Les retours des professionnels de la filière (étape 2)

#### > le 28 juin : les pré-requis de mise en place de la plateforme

- . Pré-requis de mise en place : technique, marketing, contenus... (étape 3)
- . Recommandations sur la forme juridique (étape 5)
- . Business modèle(s) et business plan(s) (étape 6)

## ➔ RAPPEL RESTITUTION 1 du 06 juin

- **L'étape 1 (marché de la VoD)** a permis de mettre en évidence un marché de la VoD fortement concurrentiel où les éditeurs indépendants de services de VoD peinent à trouver leur public et leur équilibre économique (qu'ils soient généralistes ou positionnés sur des niches thématiques).
- **L'étape 4 (Outil de financement participatif et web COSIP)** a permis de décrire les activités ainsi que les acteurs du financement participatif. L'étape a également permis d'identifier les conditions d'une éligibilité de la plateforme au web COSIP. Certains points de vigilance ont été soulevés dont il faudra tenir compte lors des étapes suivantes et lors de la phase de validation du projet.
- **L'étape 2 (enquête sur les besoins et attentes des membres)** permet d'identifier chez les membres du PRIMI un fort intérêt pour le projet et une volonté d'y participer. Elle met également en évidence certains points clivants.  
Dans la poursuite du projet, le PRIMI devra statuer sur ces points au regard d'une discussion approfondie en son sein et des pré requis qui seront présentés à l'étape 3.

- **1. PRE-REQUIS DE MISE EN PLACE (étape 3)**
- **2. RECOMMANDATIONS SUR LA FORME JURIDIQUE (étape 5)**
- **3. BUSINESS PLAN (étape 6)**
- **3. SYNTHÈSE ET PERSPECTIVES**

- 1. PRE-REQUIS DE MISE EN PLACE (étape 3)
- 2. RECOMMANDATIONS SUR LA FORME JURIDIQUE (étape 5)
- 3. BUSINESS PLAN (étape 6)
- 3. SYNTHÈSE ET PERSPECTIVES

## ➔ PREAMBULE

### Méthodologie

Cette partie a pour objectif de présenter l'ensemble des prérequis indispensables au lancement d'une plate-forme de diffusion de programmes audiovisuels sur internet. Pour cela, nous avons distingué les thèmes suivants :

1. **Vue d'ensemble : l'organisation générale d'une plate-forme**
2. **Impact des modèles de VoD sur les prérequis**
3. **Prérequis techniques**
4. **Constitution de l'offre de contenus**
5. **Positionnement éditorial**
6. **Partenariats**
7. **Stratégie marketing et la promotion**
8. **Conclusion**

## 1. Vue d'ensemble : l'organisation générale d'une plate-forme

- a. Etapes et savoir-faire requis pour une création de plate-forme
- b. L'organisation d'une société éditrice de plate-forme de VOD en départements
- c. L'organisation d'une société éditrice de plate-forme de VOD : back et front office

## 2. Impact des modèles de VoD sur les pré-requis

## 3. Prérequis techniques

## 4. Constitution de l'offre de contenus

## 5. Positionnement éditorial

## 6. Partenariats

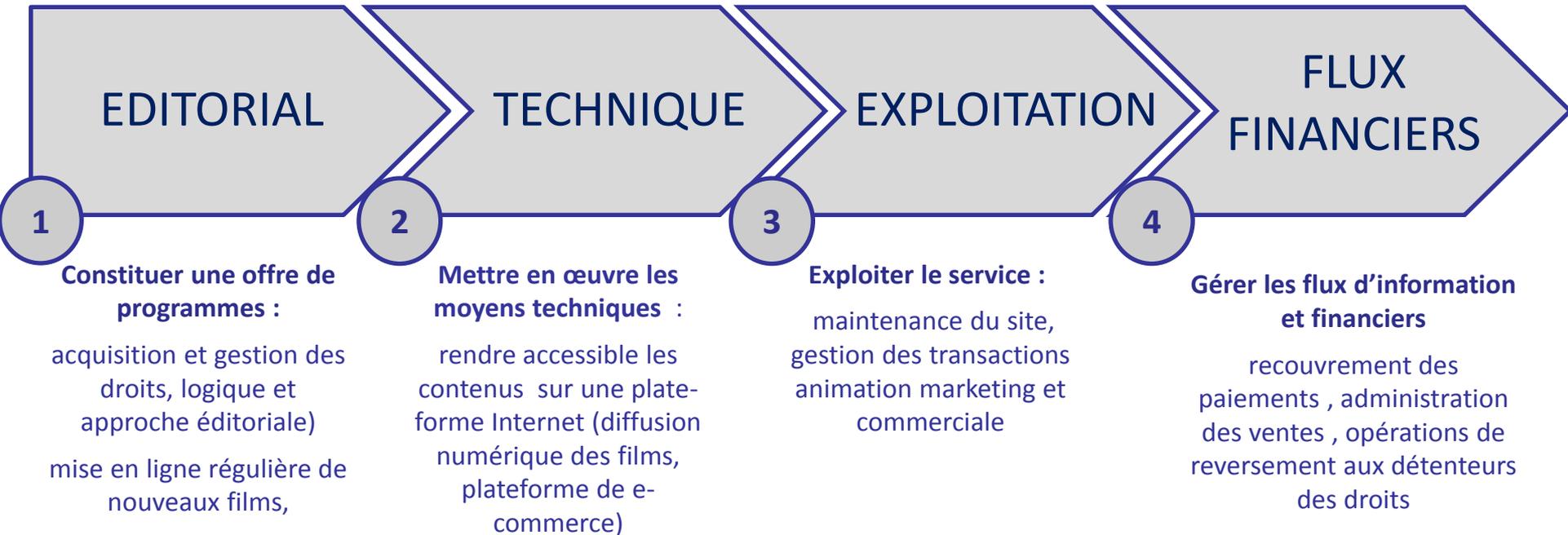
## 7. Stratégie marketing et la promotion

## 8. Conclusion

## ➔ L'ORGANISATION GENERALE D'UNE PLATE-FORME

### a. Etapes et savoir-faire requis pour une création de plate-forme

La création d'une plate-forme de VoD nécessite la mise en œuvre d'un certain nombre d'étapes techniques, éditoriales, marketing et requiert à des savoirs faire et compétences spécifiques à chacune des étapes



## ➔ L'ORGANISATION GENERALE D'UNE PLATE-FORME

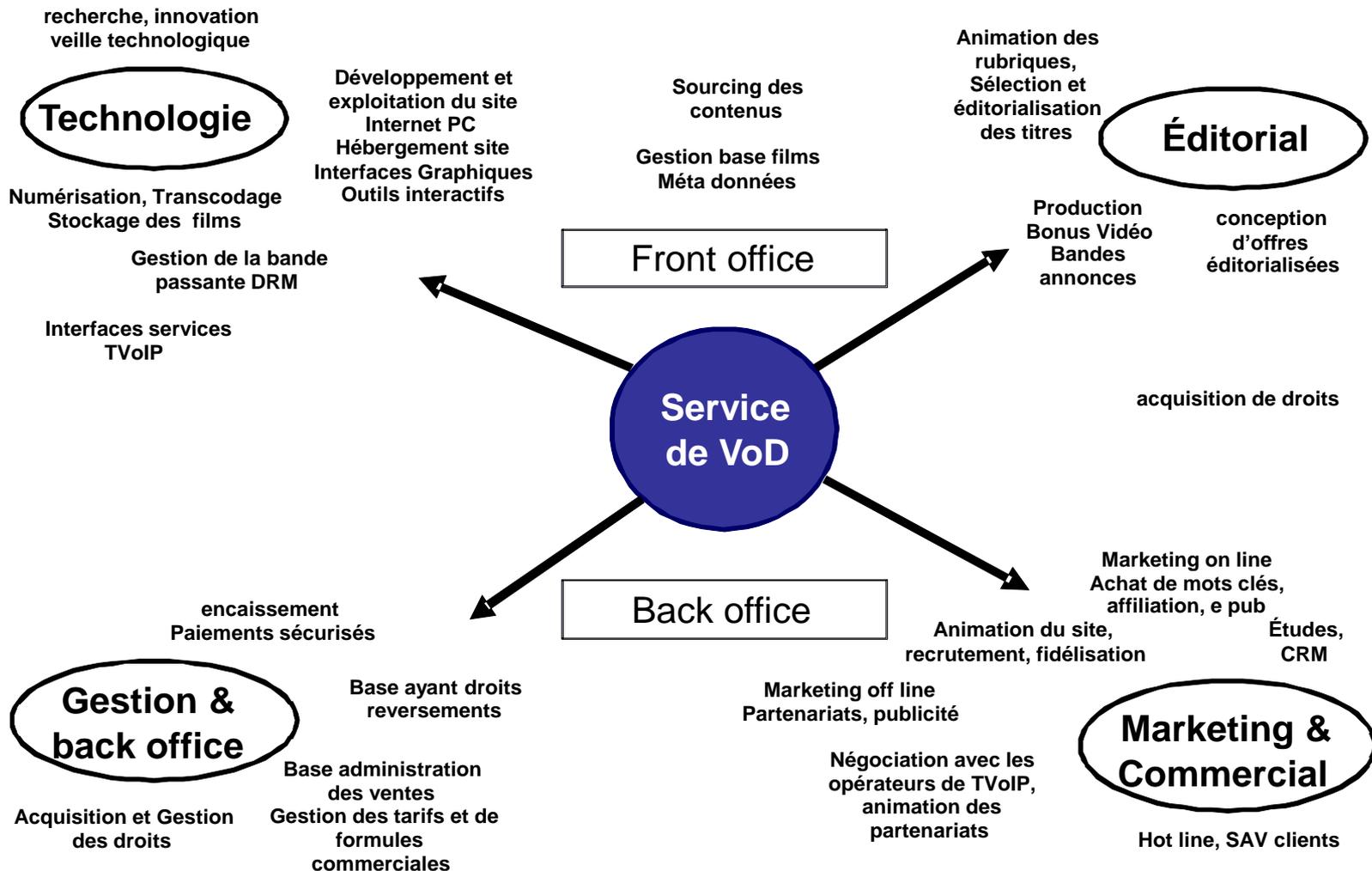
### b. L'organisation d'une société éditrice de plate-forme de VOD en départements

Les sociétés éditrices de plates-formes sont en général structurées en quatre départements opérationnels :

Département	Mission
<b>TECHNOLOGIE</b>	Conception, développement et maintenance de toutes les applications et outils «front et back office » (numérisation, stockage, diffusion, sécurisation DRM, création et la maintenance des bases de données, gestion des outils de relation clients (blogs, forums, recommandations...)).
<b>EDITORIAL</b>	Acquisition de droits, partenariats contenus, Conception d'offres éditorialisées, création et l'animation des rubriques du site (nouveauités, forums, blogs, chats...), Enrichissement de la base documentaire (sons, photos, images...), Conception et production des contenus exclusifs (bonus vidéo interviews, reportages ...),
<b>COMMERCIAL &amp; MARKETING</b>	Gestion de la distribution auprès du public (B2C) <ul style="list-style-type: none"> <li>• stratégie commerciale et marketing des produits et services</li> <li>• animation marketing et commercial de la plate-forme.</li> <li>• Développement de partenariats (festival, événements, médias...)</li> </ul>
<b>GESTION &amp; ADMINISTRATION VENTES</b>	Administration des ventes (encaissements, déclarations et reporting aux ayants droit), Finances, comptabilité, trésorerie contrôle de gestion, Gestion des contrats. ➔ <i>La performance du back office est déterminante pour instaurer un climat de confiance avec les ayants droit.</i>

## ➔ L'ORGANISATION GENERALE D'UNE PLATE-FORME

### c. Front office (relation client) et back office



1. **Vue d'ensemble : l'organisation générale d'une plate-forme**

2. **Impact des modèles de VoD sur les pré-requis**

a. Introduction

b. Présentation des différents modèles et de leurs implications

3. **Prérequis techniques**

4. **Constitution de l'offre de contenus**

5. **Positionnement éditorial**

6. **Partenariats**

7. **Stratégie marketing et la promotion**

8. **Conclusion**

## ➔ IMPACT DES MODÈLES DE VOD SUR LES PRÉ-REQUIS

### a. Introduction

- Dans sa version la plus aboutie une plateforme de VoD combine les attributs, besoins et ressources :
  - d'un site internet éditorialisé,
  - d'un site de référencement,
  - d'une plateforme de diffusion de vidéo,
  - d'une plateforme de e-commerce.
- De plus les modèles de VoD pratiqués peuvent générer des besoins spécifiques pour chaque type pré requis . Il convient de considérer dans la phase de définition du projet.
- En effet, certaines options peuvent être difficiles à remettre en cause une fois le projet lancé.

## ➔ IMPACT DES MODÈLES DE VOD SUR LES PRÉ-REQUIS

### b. Les différents modèles

	VOD transactionnelle (vente/location)	VOD par abonnement	VOD gratuite financée par la publicité
<b>La constitution de l'offre</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fort impact de la nouveauté</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nécessité d'une offre large régulièrement renouvelée</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Besoin de programmes forts et fédérateurs pour attirer les annonceurs,</li> </ul>
<b>Editorial</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Prééminence du films sur sa thématique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mise en avant d'une ou de thématiques récurrentes</li> <li>Cohérence de l'offre nécessaire en termes de thématiques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Positionnement du service en adéquation avec une ou des cibles de publics spécifiques</li> </ul>
<b>Marketing et promotion</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Marketing centré sur les films</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Marketing de l'offre</li> <li>Nécessité d'une politique de recrutement sur le long terme</li> <li>Fidélisation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Besoin de notoriété grand public</li> <li>Marketing d'acquisition de trafic (publicité)</li> </ul>
<b>Pré-requis techniques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Moyens de paiement diversifiés</li> <li>Nombres de transactions élevé</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Outils de gestion des abonnés</li> <li>Système de prélèvement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Outil de publication automatique des « pré roll publicitaires »</li> </ul>
<b>Organisation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Back office développé</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Modèle de reversement aux ayants droits plus complexe</li> <li>Back office développé</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Modèles économique peu répandu</li> </ul>

1. Vue d'ensemble : l'organisation générale d'une plate-forme
2. Impact des modèles de VoD sur les prérequis
3. **Prérequis techniques**
  - a. Méthodologie
  - b. Architecture d'une plateforme Internet
  - c. Les différentes étapes de la distribution numérique d'un programme
  - d. Ressources internes ou externalisation
  - e. Points de vigilance
4. Constitution de l'offre de contenus
5. Positionnement éditorial
6. Partenariats
7. Stratégie marketing et la promotion
8. Conclusion

## ➔ PREREQUIS TECHNIQUES

### a. Méthodologie

Les différents paramètres techniques liés au développement et l'exploitation d'une plateforme de VoD sont passés en revue sur 3 axes :

- Principes
- Options
- Mise en œuvre

L'objectif de cette partie n'est pas une revue de l'état de l'art des techniques de numérisation et de diffusion de vidéos sur internet et celles des plateformes de e-commerce.

Les techniques sont abordées mais pas leurs spécifications détaillées .

L'objectif est mettre en relation ces paramètres et leurs implications au niveau général du projet et également en termes commercial et financiers.

## ➔ PREREQUIS TECHNIQUES

### b. Architecture d'une plateforme de VoD

Ressources techniques nécessaires pour la mise en œuvre d'une plateforme de VoD :

- **Site web** avec Interfaces de présentation et de recherche des contenus et des média associés,
- si modèle payant : **une interface de e-commerce** (enregistrements de la base clients/transactions commerciales)
- une « **digitale supply chain** » : acquisition , numérisation et stockage des contenus et média associés ,
- un « **content delivery network** » : technologie de diffusion (player vidéo) gestion des accès et la livraison des contenus aux utilisateurs/clients finaux (disponibilité, bande passante),
- **Un système de back office** pour l'enregistrement des transactions (CRM clients) et le reversements des parts de recettes aux ayants droits des programmes

Ces ressources techniques doivent s'envisager selon plusieurs critères :

- Les **modèles économiques** retenus,
- Les **volumes envisagés** (contenus, utilisateurs, clients, transaction ),
- Une **internalisation /externalisation** possibles de tout ou partie de celles-ci.

## ➔ PREREQUIS TECHNIQUES

### b. Architecture d'une plateforme de VoD :

#### Site web avec Interfaces de présentation et de recherche des contenus et des média associés

#### • Principes

- Interfaces de présentation et de recherche des contenus
- Toutes les problématiques d'un site internet : ergonomie, clarté des offres, navigabilité, convivialité, fluidité des interfaces, temps de réponse etc...
- Nécessité de bien segmenter l'offre gratuite/payante
- Ces objectifs doivent tenir compte de la direction artistique du site (graphisme, design),

#### • Options

- Différentes technologies et langages de développement des sites web
- Standards : html (le plus répandu), FLASH (Adobe) (le plus qualitatif, mais certaines restrictions au niveau de son accessibilité « multiplateformes », cout élevé)

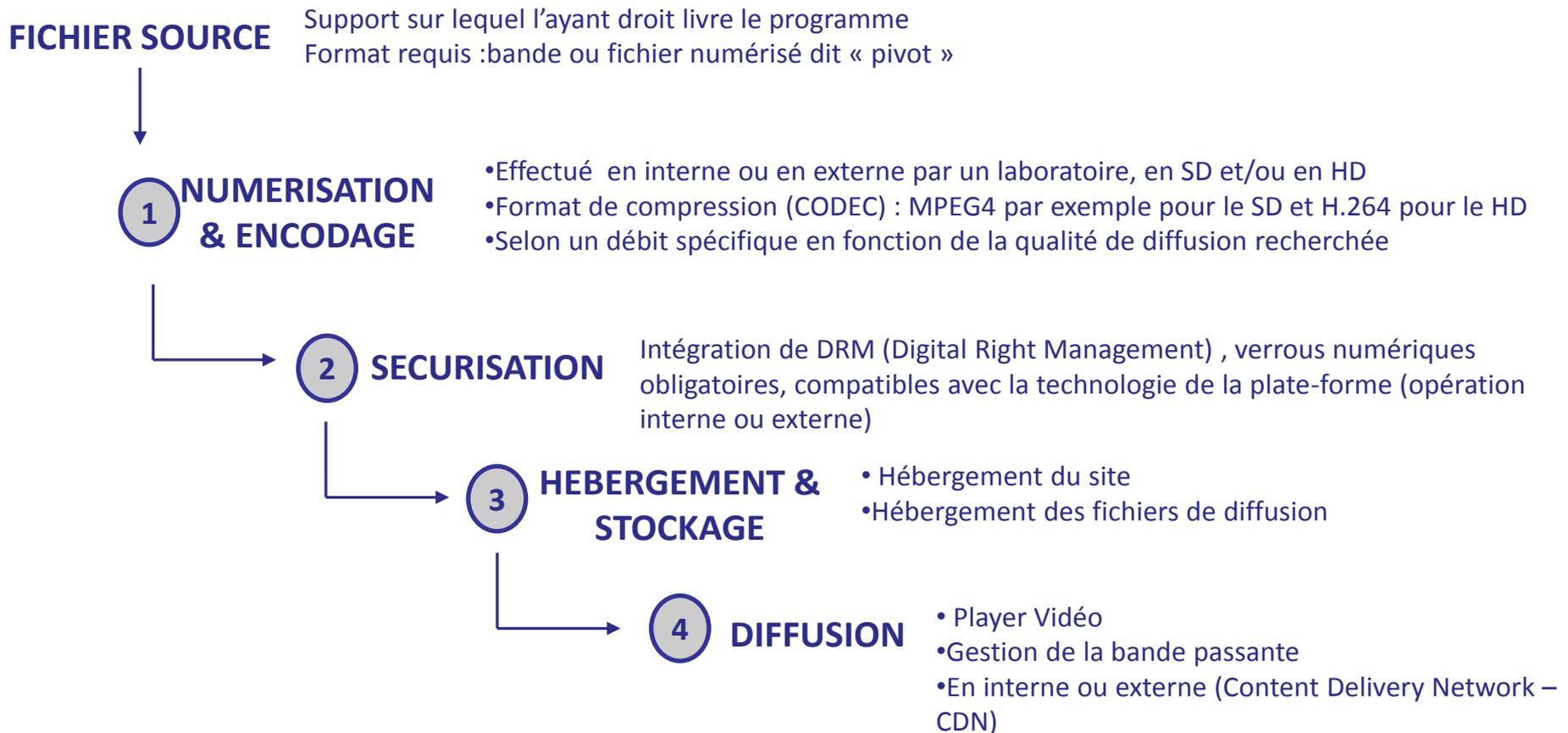
#### • Mise en œuvre

- Equipe interne : graphistes et développeurs informatiques,
- Web agencies : graphisme, développement, intégration.

## ➔ PREREQUIS TECHNIQUES

### C. Digitale supply chain » :

### acquisition, numérisation et stockage des contenus et média associés



## ➔ PREREQUIS TECHNIQUES

### NUMERISATION & ENCODAGE

#### • Principes

- Acquisition du programme à stocker et diffuser
- Selon support source (bande digitale ou fichier numérique) : numérisation ou transcodage du fichier dans avec format déterminé à l'aide d'un codec spécifique,

#### • Options

- support source : c'est l'ayant droit qui détermine ce format livré. Ils peuvent être très hétérogènes (béta digitale, HD Cam, HD Cam SR, DVD , fichier numérique etc.)
- Les formats d'encodage sont multiples : Mpeg 2 , Mpeg 4, Flash H264, Quick Time, wave)
- Le choix de se format doit faire l'objet d'une attention particulière en fonction de :
  - Leur performances techniques intrinsèques
  - Leur coût de mise en oeuvre
  - Leur pérennité , évolutivité (spécifications)
  - Leur compatibilité avec les « players » du marché (Windows media player, Microsoft Silverlight, Flash, FLV, QuickTime ...)
  - Le niveau de qualité finale recherché par la plateforme (SD/HD)

#### • Mise en œuvre

- En Interne : stations d'acquisition et d'encodage et transcodage et solutions logiciels,
- En externe : Prestataires spécialisés (laboratoires) disposant des ressources, outils et expérience dans le traitements numériques

## ➔ PREREQUIS TECHNIQUES

### SECURISATION DES CONTENUS

#### • Principes

- La sécurisation des contenus contre des utilisations illicites se fait via des DRM (Digital Right Management),
- Celles-ci déterminent les utilisations possibles du programme par l'acheteur : durée de disponibilité pour la location, nombre de copies possibles, « devices » sur lesquels le programmes peut être lu etc.
- Concrètement les DRM sont des micro-programmes sécurisés et encapsulés avec le fichier vidéo, ils sont reconnus et lisibles par le player vidéo de l'utilisateur,
- Certains ayants droits comme les majors américaines exigent contractuellement la présence de DRM pour la commercialisation de leurs contenus.

#### • Options

- Selon le player adopté,
- standard de marché – hors Apple - : DRM Microsoft avec Siverlight,
- Peu de solutions en Open Source (DivX).

#### • Mise en œuvre

- Si numérisation en interne : acquisition en interne avec un logiciel et éventuellement achat de licence
- Par les laboratoires prestataires pour la numérisation des fichiers.

## ➔ PREREQUIS TECHNIQUES

### HEBERGEMENT & STOCKAGE

#### • Principes

- Hébergement du site internet sur un serveur. Celui-ci doit être adapté au nombre de pages du site et de visites simultanées attendues. Ce serveur doit être sécurisé (protection des contenus), sauvegardé et maintenu (en cas de rupture ou arrêt inopiné).
- Le stockage des contenus doit faire appel à un hébergeur spécialisé dans les contenus vidéos qui demande des espaces de stockage plus conséquents (x TO);
- Le CDN assure le stockage sécurisé des contenus et leur disponibilité selon un plan qui prévoit la charge attendue (nombres d'utilisateurs x nombres de films consultés ou téléchargés a un instant « t »).

#### • Options/ mise en œuvre

- Interne : en cas de petits volumes de stockage et de transactions (peu sécurisée)
- CDN spécialisés type Highwind, Akamai, Cognac Jay Images,
- Solutions « in the cloud » : Amazon, Daily Motion etc...

## ➔ PREREQUIS TECHNIQUES

### DIFFUSION

#### • Principes

- Sur l'internet, la bande passante disponible est fonction du trafic à un instant « t »
- La diffusion de VoD est une activité fortement consommatrice de bande passante,
- Dans un modèle commercial les plateformes de VoD payantes sur internet doivent assurer à leurs clients une capacité à leur délivrer les contenus numériques dans des conditions optimales.
- Pour cela, ils font appel à des CDN qui peut garantir des capacités de bandes passantes pour transporter leur contenus.
- Ces prestations sont facturées au GO transportés,

#### • Options/ mise en œuvre

- Prestations assurées par les CDN déjà mentionnés,
- Cette option ne peut s'envisager qu'à partir d'un certain volume de transactions, mais chaque transaction sera soumise à l'aléas du trafic internet pour sa bonne réalisation.

## ➔ PRE-REQUIS TECHNIQUES

### d. Faire ou faire faire ? (Ressources internes ou externalisation)

Le développement d'une plate-forme de VOD implique soit de maîtriser en interne les ressources humaines affairant à la partie technique, soit d'acquérir une solution technique préexistante avec un accord d'exploitation en marque blanche.

#### Faire:

-  Développer la plate-forme en interne permet l'indépendance et l'adaptabilité de cette dernière. Permet une montée en charge progressive, apporte de la souplesse pour faire évoluer les outils (marketing, gestion des ventes), ainsi qu'une gestion autonome des clients (CRM).
-  Les frais de structure, d'exploitation et de maintenance demeurent élevés. Il existe également un fort risque d'obsolescence de la technologie choisie.

#### Faire faire :

-  Faire appel à un prestataire en marque blanche limite le risque financier en mutualisant les coûts de maintenance et de développement de l'outil. De plus, cela permet de s'adapter plus facilement aux évolutions technologiques.
-  Le principal inconvénient réside dans le risque de dépendance potentielle vis-à-vis des prestataires et la maîtrise des coûts.

## ➔ PREREQUIS TECHNIQUES

### e . les points de vigilance



#### **Volumétries**

Les volumétries en termes de contenus (nombre de films) et de transactions (nombre de clients) peuvent induire des choix techniques particuliers  
Il convient donc de les appréhender au mieux en début de projet.



#### **Evolutions technologiques**

La VoD est soumise à des cycles d'innovation de plus en plus rapides

- Evolution des interfaces et technologies web
- Evolution des techniques des transports et de compression des contenus vidéo,
- Augmentation de la capacité des réseaux (généralisation des format HD)

Il convient donc de prévoir une obsolescence rapide des outils (site) et actifs numériques (fichiers numériques).



#### **Impact des modèles de VOD**

Le choix du ou des modèles de VoD pratiqués est particulièrement structurant non seulement en termes techniques mais aussi sur l'ensemble de pré requis envisagés .

1. Vue d'ensemble : l'organisation générale d'une plate-forme
2. Impact des modèles de VoD sur les prérequis
3. Prérequis techniques
4. **Constitution de l'offre de contenus**
  - a. Droits
  - b. Acquisitions du matériel (sourcing)
  - c. Mise en ligne de l'offre
5. Positionnement éditorial
6. Partenariats
7. Stratégie marketing et la promotion
8. Conclusion

## ➔ LA CONSTITUTION DE L'OFFRE DE CONTENUS

### a. Droits

Le cadre juridique de l'exploitation des programmes faisant l'objet d'une étude particulière, cette partie se limite à rappeler les grands principes des relations contractuelles entre plateforme de VoD et ayants droits des programmes.

#### Type de contrats

##### 2 types de contrats pour l'exploitation d'un programme en VoD :

- Le **mandat** : cession de droits longs et généralement exclusifs entre producteurs et mandataires (studios/distributeurs) généralement inclus avec d'autres droits de distribution (Salles/Droits TV/Vidéo/ventes internationales)
- La **cession de droits d'exploitation** : de courte durée et non exclusif entre les mandataires /agrégateurs et les exploitants (distributeurs/plateformes)

#### Conditions économiques des contrats

- Le principe de rémunération est généralement basé sur un **partage de la recette nette** issue de l'exploitation
- Pour les droits d'exploitation simple, la base prise en compte pour le partage de recettes est généralement le **chiffre d'affaires net, moins la TVA, la TSA, et les rémunérations perçues par la SACD et la SDRM.**
- Le **recours aux MG est limité** aux programmes à succès

#### Clauses contractuelles particulières

- **Garanties** : il convient de **s'assurer que les ayants droits ont bien eux même bien acquis les droits de tiers** (auteurs, réalisateurs, compositeurs et détenteurs des droits musicaux, droits des images d'archive etc.). Dans le cas contraire et en cas de réclamation des ces ayants droits la responsabilité de la plateforme de VoD pourrait être engagée.
- Il convient également d'être **vigilant sur d'éventuelles obligations de suspension** des droits d'exploitation accordées par les producteurs au moment des diffusions TV.

## ➔ LA CONSTITUTION DE L'OFFRE DE CONTENUS

### a. Droits

#### Résumé des principaux éléments d'un mandat de distribution d'un programme en VoD

- Durée du mandat
- Exclusivité ou non exclusivité (en général)
- Territoires d'exploitation (géolocalisation)
- Une destination : cercle de famille
- type de consommation : Vidéo à la demande
- Des types d'exploitation: location, vente définitive, abonnements
- Des types de réseau de diffusion : Internet, réseau mobile, IPTV
- Des modes de transmission : streaming, téléchargement/downloading etc .
- Type de rémunération (proportionnelles aux ventes /revenue sharing)
- Minimum garanti pour l'ayant droit (éventuel)
- Suspension éventuelle des droits (pendant les diffusions TV)

## ➔ LA CONSTITUTION DE L'OFFRE DE CONTENUS

### b. Acquisitions du matériel (sourcing)

Une fois l'accord contractuel passé entre la plateforme et l'ayant droit, il convient de gérer l'acquisition du matériel nécessaire à l'exploitation du programme en VoD. Cette phase peut s'avérer plus ou moins longue et consommatrice de ressources.

#### Matériel Vidéo

- Bande vidéo ou fichier déjà numérisé selon des spécificités propre à chaque plateforme (cf. pré requis techniques)
- La qualité du matériel est essentielle et doit faire l'objet d'un contrôle qualité rigoureux

#### Collecte des métas données

•ensemble des informations et media qui accompagneront le programme lors de sa commercialisation sur la plateforme

Ex : Fiche générique, affiches, photos, bande annonce, synopsis, extrait du films, dossiers de presse, bonus vidéo type « making off », scènes coupées etc.

•Ces informations sont en général disponibles chez le producteur

#### Création et saisie des fiches films / programmes

- Les métadonnées sont saisies selon un modèle défini par la plateforme afin d'uniformiser la présentation des programmes
- Cette phase demande généralement un reformatage des media et données entrantes (textes, images) pour les rendre compatibles avec les gabarits adoptés.

## ➔ LA CONSTITUTION DE L'OFFRE DE CONTENUS

### c. Mise en ligne de l'offre (publication)

C'est la phase ultime du sourcing une fois que tous les éléments nécessaires ont été réunis et traités

#### Planning

- Les publications doivent faire l'objet d'un planning qui concilie le processus de sourcing et les objectifs éditoriaux, marketing et promotionnels,
- Une plateforme doit rechercher un bon équilibre du planning entre qualité, quantité et régularité de sa programmation.

#### Nouveautés et catalogue

- Le planning de publication doit gérer la mise en ligne de programmes de catalogue et de nouveautés
- La mise en relation thématique entre des nouveautés et des programmes de catalogue plus anciens est un des moyens d'assurer une bonne animation éditoriale de la plateforme

#### Production de contenus spécifiques

- En fonction des ressources disponibles, les plateformes peuvent produire de contenus spécifiques pour accompagner la mise ligne de programmes (Interviews , reportages, films annonces etc..)
- Cependant peu de services proposent ce type de supplément en raison des coûts induits (ex. Universciné, Filmo TV)

## ➔ LA CONSTITUTION DE L'OFFRE DE CONTENUS

A titre de comparaison, voici un ordre d'idées des volumes de titres proposés par quelques plateformes



1. Vue d'ensemble : l'organisation générale d'une plate-forme
2. Impact des modèles de VoD sur les prérequis
3. Prérequis techniques
4. Constitution de l'offre de contenus
5. **Positionnement éditorial**
  - a. Les cibles
  - b. L'offre disponible
  - c. Le positionnement concurrentiel
  - d. SWOT
  - e. Les facteurs clés de succès
  - f. Les piliers de contenu
  - g. L'éditorialisation
  - h. Le ciment de l'offre
  - i. Descriptif et niveau de la marque
6. Partenariats
7. Stratégie marketing et la promotion
8. Conclusion

## Méthodologie

### Note de travail:

Le travail de positionnement présenté ci-après s'appuie sur une méthodologie développée avec succès pour des éditeurs de contenu (chaînes de TV, site web, VOD, etc.). Elle permet de faire d'une offre de contenu, une offre cohérente, attractive et différenciante.

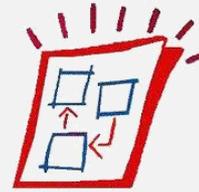
Elle nécessite toutefois de prendre des parti pris forts et engageants. C'est à ce prix en effet que cette offre pourra réellement émerger dans une offre déjà pléthorique.

Des parti pris ont donc été retenus pour cette plate forme, compte tenu de ses objectifs, de ses « actifs », mais aussi de ses contraintes. Ils nous semblent aujourd'hui les plus à même de permettre le succès de cette plate forme.

## ➔ POSITIONNEMENT EDITORIAL

### a. Les Cibles

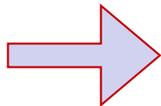
- La plate forme est essentiellement destinée au grand public français compte tenu des objectifs fixés par le PRIMI.



Méthodologie

Le positionnement éditorial se définit prioritairement pas rapport à une cible; des consommateurs que l'on veut toucher.

- Elle doit toutefois également proposer un accès privilégié aux professionnels et leur servir également de point de rencontre et d'échanges (cf. extranet + gestion d'une communautés de professionnels)



Deux entrées doivent être proposées sur la plate forme  
(« Particulier » et « Professionnel »)

## ➔ POSITONNEMENT EDITORIAL

### a. Les Cibles (suite)

#### Grand Public

SEXES				
Hommes		Femmes		
AGES				
Enfants	Ados	Jeunes Adultes	Middle aged	seniors
CSP				
--	-	+	++	
SENSIBILISES AU GRAND SUD				
Oui		Non		

Sur la base des études consultées et des pratiques actuelles de la VOD

Légende **Hommes** Cibles en lien avec les pratiques de la VOD

**➔ POSITIONNEMENT EDITORIAL**a. Les Cibles (suite)**Professionnels**

Cibles	
Collectivités / Institutionnels	X
Fonds d'aides	X
Producteurs	X
Diffuseurs	X
Exploitants	x

Peu d'éditorialisation sur cette partie « pro ». La plate forme reposera essentiellement sur une fonction « *search* » avec un moteur de recherche conséquent et performants. Il permettra d'effectuer les recherches sur les bases suivantes:

- Thématique
- Société
- Auteurs

## ➔ POSITIONNEMENT EDITORIAL

### b. Offre disponible

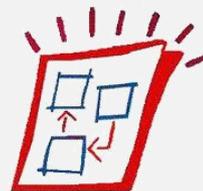
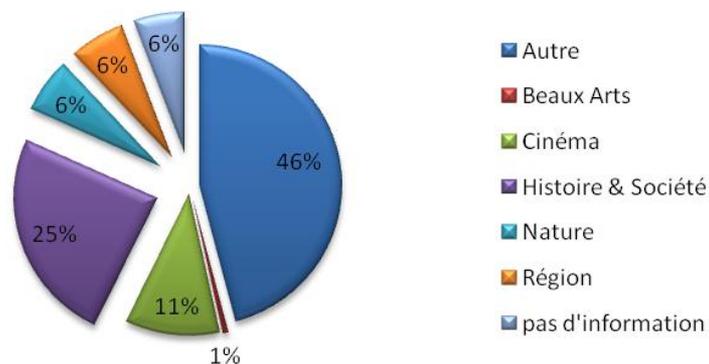
#### FORMAT

- MAJORITAIREMENT DES DOCUMENTAIRES
- DES COURTS METRAGES et QUELSQUES FICTION TV
- PEU DE CINEMAS

#### GENERALISTE/ THEMATIQUE

- UNE OFFRE PLUTÔT GENERALISTE
- PEU DE CONTENUS EN LIENS AVEC LE SUD

#### Thématiques des titres disponibles (159)



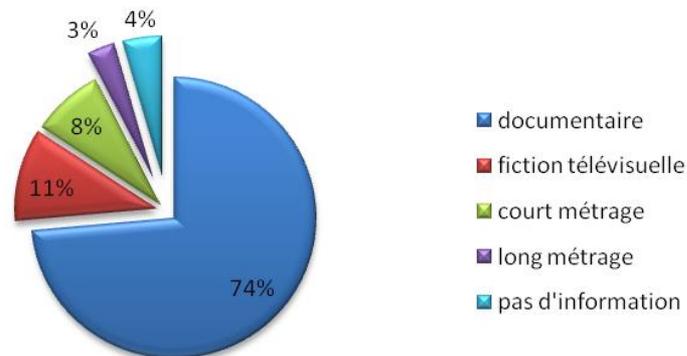
Méthodologie

Le positionnement éditorial, pour être réaliste, se définit sur l'offre existante, sur le catalogue. Sur son attrait et son potentiel par rapport à la cible.

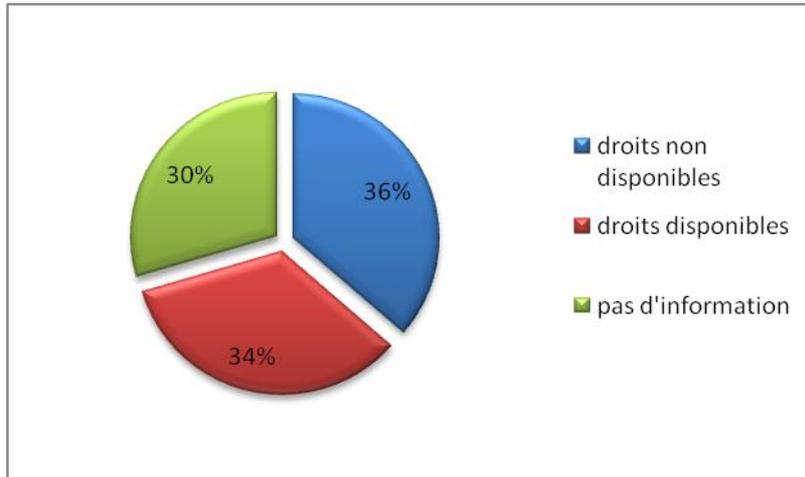
#### Extrait de l'étude

Les contenus Cinéma représente près de 65% des consommations, le documentaire ne représente que 0.7%.

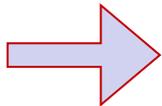
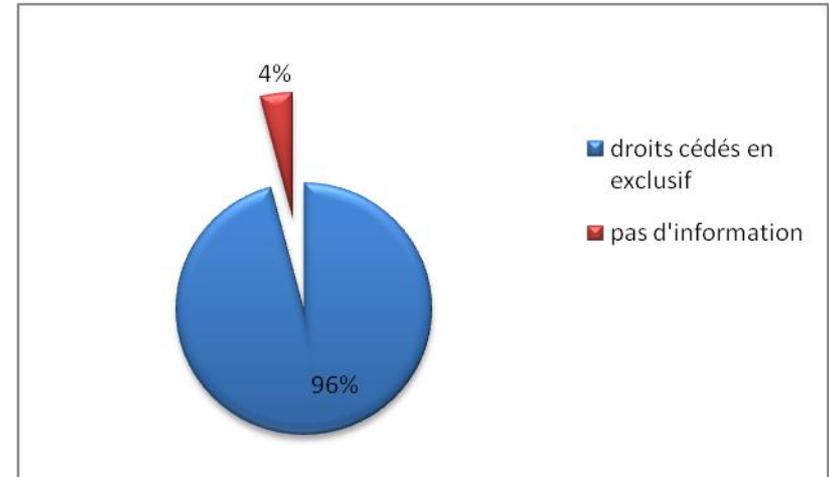
#### Classification des titres disponibles (159)



## Recensement des Droits VOD disponibles



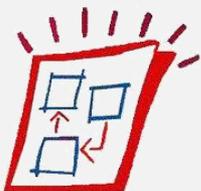
## Droits non disponibles (170)



- Le catalogue généraliste n'est pas assez attractif pour être mis en avant pour le grand public. Une spécialisation/segmentation de la plate forme s'impose pour pouvoir communiquer et émerger dans une offre pléthorique
- Peu de droits disponibles; il convient donc de proposer autre chose que du contenu.

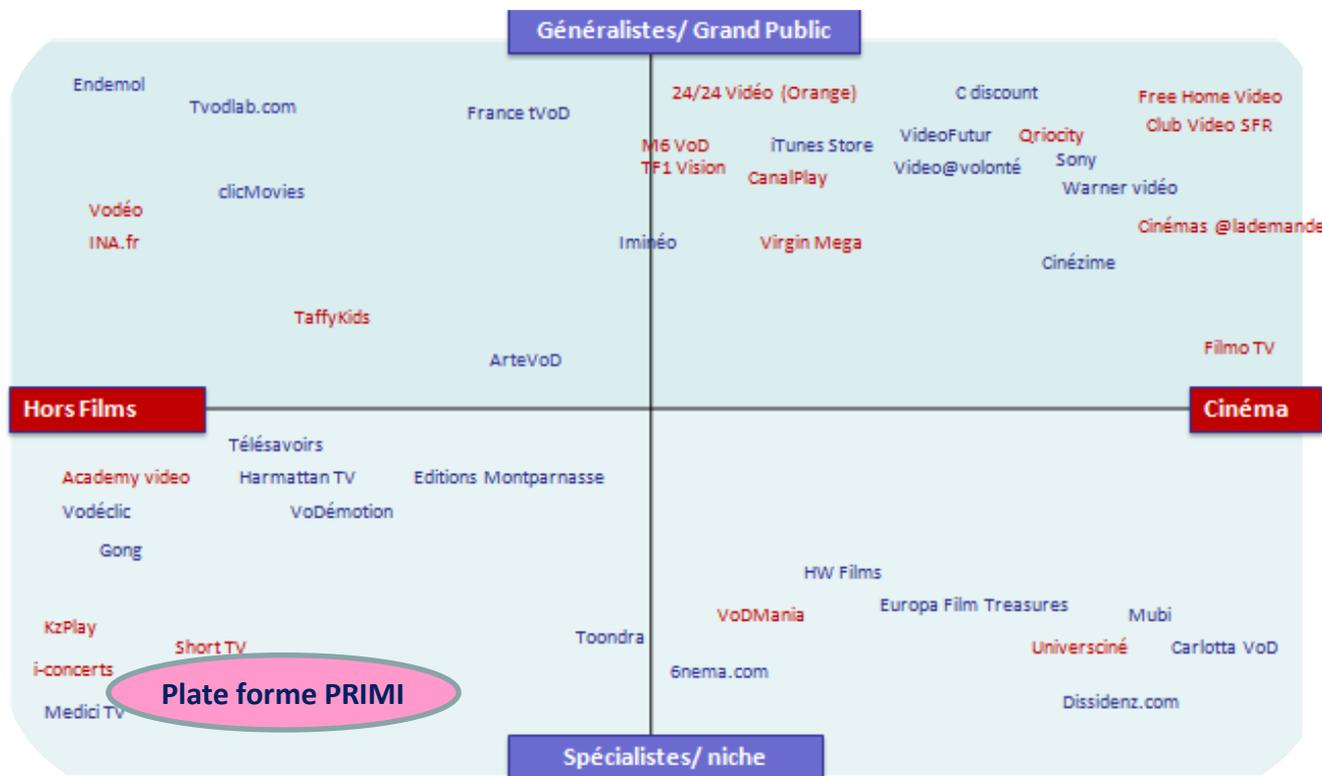
## ➔ POSITIONNEMENT EDITORIAL

### c. Le Positionnement concurrentiel



Méthodologie

La cible et le contenu de la plate forme la situent sur un marché. La plate forme doit tenir compte de l'environnement dans lequel elle évolue



↓

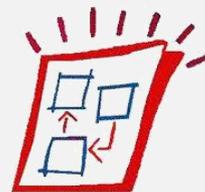
Plate forme  
possiblement située  
en  
« Spécialistes/niche »  
et « Hors Films » .

Forte concurrence .

Pas d'audience de  
masse

## ➔ POSITIONNEMENT EDITORIAL

### d. SWOT récapitulatif



Méthodologie

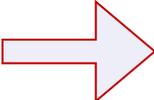
Pour mesurer objectivement le potentiel de la plate forme, imaginer son développement et identifier ses faiblesses

<p><b><u>Forces</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Variétés des membres du PRIMl</li> <li>▪ Appartenance des membres à la même région</li> <li>▪ Forte envie d'une partie des équipes de faire et de changer les choses</li> <li>▪ Variétés des contenus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Peu de contenus disponibles</li> <li>▪ Manque d'attractivité des contenus</li> <li>▪ Pas de compétences sur l'édition de contenus en VOD</li> <li>▪ Faible expérience dans l'édition et l'agrégation.</li> <li>▪ Difficulté d'appréhension de la marque (Pôle Sud Image VS PRIMl)</li> </ul>
<p><b><u>Menaces</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Impossibilité d'émerger sur le marché</li> <li>▪ Nécessité d'investir massivement pour être visible (cf. promotion)</li> <li>▪ Ne pas parvenir à pallier le manque de contenu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ S'inscrire comme une plate forme du SUD</li> <li>▪ S'inscrire comme fournisseur de contenu pour les sites des collectivités PACA et comme moteur de recherche sur l'ensemble des contenu traitant de la thématique Sud</li> <li>▪ Se référencer comme partenaire officiel des festivals PACA</li> <li>▪ Toucher les fanas du Sud et la « diaspora »</li> </ul>

**Faiblesses**

**Opportunités**

**➔ POSITONNEMENT EDITORIAL****d. SWOT récapitulatif (suite)**

- 
1. Un positionnement clair et tranché doit être pris pour émerger et afficher une grande cohérence dans l'offre de contenus proposée aux consommateurs.

➔ Le choix le plus logique est celui d'une offre éditoriale axée « Grand Sud » pour couvrir un champ suffisamment vaste (et intégrer différents contenus), tout en garantissant un label commun et communicable auprès du grand public.

Attention: Seuls les contenus rentrant dans le cadre du positionnement « Grand Sud » seront , dans cette optique, proposés aux grand public

2. Face à un catalogue pas forcément très attractif, l'éditorialisation et le conseil sont essentiels pour pouvoir proposer au public une offre de qualité, originale et différenciante.

➔ Le choix d'éditorialiser requière des compétences et de la récurrence.

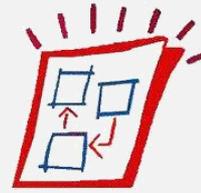
3. Face à une offre pas suffisamment développée, des services à forte valeur ajoutée doivent être proposés.

➔ La fonction « Search » a été identifiée comme capitale et complémentaire de la notion d'éditorialisation et de conseil. Un outil performant doit pouvoir être proposé.

## ➔ POSITONNEMENT EDITORIAL

### e. Les Facteurs clés de succès

- Acquérir de la notoriété rapidement
- Réunir un catalogue riche et segmenté pour des publics de niche.
- Proposer une réelle valeur ajoutée (search)
- S'inscrire dans le paysage médiatique local et national comme un acteur incontournable.
- S'entourer de personnes expertes et compétentes



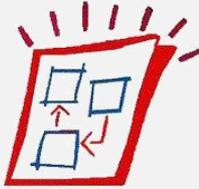
Méthodologie

Les conditions essentielles pour faire de la plate forme un succès.

- ⇒ Pour se faire connaître
- ⇒ Pour créer une offre originale et renouvelée
- ⇒ Pour palier le manque de contenu par du service
- ⇒ Pour être incontournable
- ⇒ Pour être professionnel et durer

## ➔ POSITIONNEMENT EDITORIAL

### f. L'élaboration de Piliers de contenu



Méthodologie

« Piliers de contenu »: des grandes thématiques qui incarnent la plate forme et forment le cœur de l'offre de contenus proposés. Bien sélectionnés ils permettent d'être cohérent et distinctif.

Le travail autour des piliers de contenu est essentiel. C'est le cœur de l'offre éditoriale.

- « Performance, degré d'importance et capacité à activer les piliers »

L'accent est mis sur les piliers de contenus essentiels pour la plate forme (qu'ils soient disponibles dans le catalogue mais aussi hors catalogue). La capacité de la plate forme à « activer » ces piliers de contenu, en les traduisant en offres de contenus concrètes, est soulignée.

- « Actions proposées »

Des idées pour développer ces piliers de contenu en tenant compte de leur difficulté à les activer. Une mise en avant, plutôt en terme de contenu (contenu interne) ou de service (outil de recherche), est proposée.

- « Attributs des Piliers »

Les attributs retenus pour chaque pilier orientent la promotion, le marketing et la communication. Ils sont la signature de la marque de la plate forme. Cela donne aussi des informations pratiques pour la création de nouveaux contenus.

Explication  
des slides  
ci-dessous

## ➔ POSITIONNEMENT EDITORIAL

Performance, degré d'importance et capacité à activer les piliers

PILERS DE CONTENUS	PERFORMANCE			Classement par degré d'importance (total performance)
	Audience Notoriété	Annonces Partenaires	Communauté	
<b>PILERS DE CONTENU ISSUS DU CATALOGUE</b>				
CINEMA	X	X	X	XXX
REGION	X	X	X	XXX
HISTOIRE			X	X
NATURE	X	X		XX
SOCIETE	X		X	XX
<b>PILERS DE CONTENU HORS CATALOGUE</b>				
ECOLE			X	X
FESTIVAL	X	X	X	XXX

Capacité à activer le pilier (X = facile, XX = moyen, XXX = difficile)
XXX
X
XX
XX
XX
X
XX

## Actions proposées

PILERS DE CONTENUS	ACTIONS PROPOSEES	MISE EN OEUVRE PRINCIPALE	
		Outil de recherche	Contenu interne
CINEMA	Compte tenu du faible volume probable de films longs métrage. Disponible en VOD sur la plate-forme. Il s'agirait de référencer le plus grand nombre de films en relation avec le « Sud » et dans donner le chemin d'accès.	X	
REGION	Thématiser l'ensemble des documentaires. Travailler la fonction « search », éditorialiser. Pratiquer ensuite une sous segmentation via des sous piliers de contenus (ex: cuisine, patrimoine, tourisme, etc.)	X	X
SOCIETE	Difficile de communiquer sur ce pilier. Absolue nécessité de travailler sur des sous piliers de contenu. (ex: politique, faits divers, économie, etc.)		X
HISTOIRE	Développer des collections, reformater des contenus et les moderniser. Partenariat avec l'INA à faire.		X
NATURE / ENVIRONNEMENT	Pilier de contenu porteur d'audience et de partenariat avec des collectivités et des agences (ONF, Parc Naturels, WWF, etc.).Vaste travail à faire sur le catalogue en éditorialisant et en montant des collections.		X
ECOLE	Monter des partenariats systématiques avec les écoles en lien avec le secteur audiovisuel et/ou interactif pour proposer l'ensemble de leur productions Créer un label du nom de la plate forme et organiser un concours.		X
FESTIVAL	Proposer aux festivals d'héberger sur la plate forme des contenus exclusifs. Disposer en avant première de contenus projetés dans les festival et, à défaut, multiplier les partenariats avec les festival. Envisager même d'en créer un.		X

### Attributs retenus

PILERS DE CONTENUS	ATTRIBUTS SPONTANES	ATTRIBUTS RETENUS
CINEMA	BLOCK BUSTERS, EXCLUSIVITES, NOUVEAUTES, NICHES	THEMATISE (rien que le « Sud », tout le « Sud » y compris en fonction « search »)
REGION	LOCAL, LOCALISME, ORIGINE	ORIGINAL GRAND SUD (rien que le « Sud », tout le « Sud » y compris en fonction « search »), événementiels à faire sur la Méditerranée
SOCIETE	MILITANT, IMPLIQUE,	LOCAL, MODERNE (pas de vieux docs, que du neuf et du pointu sur des problématiques locales)
HISTOIRE	CULTURELLE, REBARBATIVE, DOCUMENTAIRE	REGIONAL, IDENTITAIRE, MODERNE (sujet sur le creuset commun, personnages)
NATURE / ENVIRONNEMENT	DECOUVERTE, EMERVELLEMENT	TOURISME, PARTAGE (partenariat avec le CRT et les associations Nature)
ECOLE	NOUVEAU, BROUILLON, PAS TRES QUALI	TRES MODERNE, NOUVEAUX TALENTS, CREATIVITE (partenariat avec toutes les écoles)
FESTIVAL	SAISONNIERS, LIVE, EMOTION	EXHAUSTIF, EXCLUSIF, QUALITATIF (« tous les festivals du SUD, rien que pour vous »)

## ➔ POSITIONNEMENT EDITORIAL

### g. L'éditorialisation de la plate forme

Elle est partie prenante de la proposition de valeur faite à l'utilisateur de la plate forme.

- Elle accompagne la consommation de contenu
- Elle suscite la consommation de contenu
- Elle compense une faiblesse de contenu

#### - Donner du « news » et conseiller

Pour donner des informations utiles, ancrer sa légitimité et faire valoir son excellence et son expertise.

#### - Créer des packages thématiques de contenus (collections)

Facile à créer par un véritable éditeur, il consiste à proposer aux usagers la consommation de plusieurs contenus (sous un même label) qui peuvent être de nature différentes. Le principe de l'affinité (« *vous avez aimé ceci, vous aimerez cela* ») est souvent privilégié. Ce packaging est encore plus adapté lorsqu'il est lié à des événements.

## ➔ POSITIONNEMENT EDITORIAL

### g. L'éditorialisation de la plate forme (suite)

#### - Pratiquer la « carte blanche »

Pour permettre à des personnalités de proposer leur offre de contenu et profiter de leurs images et de leur notoriété pour faire venir du public. A terme, bien penser à utiliser ces personnalités en fonction du types de (nouveaux) publics à conquérir.

#### - Organiser des jeux et des concours

Pour rassembler et fidéliser, la plate forme doit aussi être ludique et donner à gagner. Les mécaniques de jeu doivent privilégier le gain immédiat comme la récurrence.

Des concours peuvent être organisés notamment sur des contenus générés par de utilisateurs (UGC) ou sur des écoles.

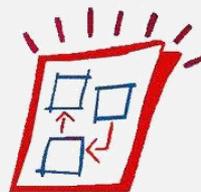
#### - Gérer l'interactivité.

Elle passe principalement par les réseaux sociaux aujourd'hui. Un *community manager* doit être engagé.

Elle doit aussi être partie prenante des fonctionnalités de la plate forme (notes des contenus, avis et critiques, etc.)

## ➔ POSITONNEMENT EDITORIAL

### h. Le « Ciment » de l'offre



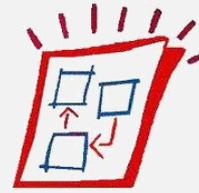
Méthodologie

« Ciment »: un ton, une approche qui, au delà des contenus, propose une vision sur la marque très centrée sur les consommateurs. Très utile en terme d'habillage de site et de communication

<b>Ancrage</b>	Ancré fortement en local, marqué « SUD »
<b>Valeurs</b>	découverte, suggestion/recommandation
<b>Point de différence</b>	Référence , sérieux labélisé par des professionnels, exhaustivité sur les contenus sur le Sud
<b>Bénéfice consommateur</b>	Tout trouver sur le Grand Sud, découvrir des talents issus de la région
<b>Relation avec le client</b>	Proximité, informé, moderne
<b>USP</b>	« Accéder au meilleur des images du Sud »

## ➔ POSITIONNEMENT EDITORIAL

### i. Le Descriptif et le niveau de la marque



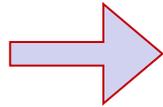
Méthodologie

Pour gérer sa marque depuis son lancement jusqu'à sa dilution et la développer

Niveau de marque	Avantages	Inconvénients	Actions à mener
<b>MARQUE PRODUIT</b> (Produit ou gamme de produits très proches)	Nécessaire pour labelliser la plate-forme	Coute très cher pour émerger ex nihilo	Voir si la marque <i>corporate</i> est assez « alléchante » pour communiquer. Sinon, créer une marque.
<b>MARQUE OMBRELLE/MERE</b> Produits parfois très différents (ex: Samsung, Saab)	Pour afficher les différentes facettes d'un groupe ou d'une organisation	Difficile de faire prévaloir quoi que ce soit	Non, ce n'est pas l'objet sauf si volonté des collectivités locales impliquées d'utiliser la marque (ex: Conseil général, régional). La lier à la marque produits
<b>MARQUES FILLES</b> (W9, Téva, Paris 1ère)	A terme pour segmenter et travailler par excroissance de marque	Dilue la marque si ce n'est pas bien fait	Pas pour l'instant. Si gros succès de la plate-forme; alors Oui
<b>MARQUE CORPORATE</b> (marque de l'entreprise ou de l'organisation: ex PSA, Lactalis)	Pour la tutelle et les actionnaires	Ne dégage que peu de valeurs intrinsèques	Développer la communication autour de la compétence du pôle Sud Image ou du PRIM1 Le PRIM1 n'existe pas encore. Attention de ne pas brouiller la marque produit

### EN RESUME

- Les cibles grand public et professionnelles doivent être bien séparées.
- Seule une segmentation importante peut permettre à la plate forme de décoller. Des choix éditoriaux doivent être faits.
- Seuls les contenus les plus pertinents et en phase avec le positionnement doivent être mis en ligne.
- L'éditorialisation est capitale pour compenser le manque d'attractivité du catalogue.
- Les écoles et les festivals doivent être rapidement développés
- Un moteur de recherche doit être développé pour faire de la plate forme un lieu incontournable de référencement des produits VOD sur le Sud.



1. Vue d'ensemble : l'organisation générale d'une plate-forme
2. Impact des modèles de VoD sur les prérequis
3. Prérequis techniques
4. Constitution de l'offre de contenus
5. Positionnement éditorial
6. **Partenariats**
  - a. Partenariats de contenu
  - b. Partenariats promotionnels
7. Stratégie marketing et la promotion
8. Conclusion

## ➔ PREREQUIS DE PARTENARIAT

### a. Partenariats de contenu

Pour accéder à des contenus autres que ceux du catalogue et développer l'offre.

Un comité ad hoc peut être monté pour choisir les contenus issus de partenariats (utile pour la cohérence de l'offre et pour la tutelle)

#### Contenus « commerciaux »

##### ⇒ Issus des festivals

Par le biais de captations (piste à développer), de rediffusions et d'archives

##### ⇒ Issus des collectivités locales / institutionnels

Si d'aventure, des collectivités décident de lancer leur propres productions audiovisuelles

##### ⇒ Issus des entreprises privées

Dans le cadre de productions de contenus dits « de marque » (brand content) qui se multiplient pour pallier aux difficultés de communication des marques et aux nouveaux usages générés notamment par l'Internet.

##### ⇒ Issus des écoles de la Région

Pour devenir incontournable et disposer de TOUS les films d'écoles. Le lien communautaire peut/doit être développé.

## ➔ PREREQUIS DE PARTENARIAT

### Contenus promotionnel/rédactionnel

#### ⇒ **Bandes Annonces**

En exclusivité, dans le cadre de la fonction de recommandation et de conseil (bandes annonces des producteurs et partenaires du PRIMl)

#### ⇒ **Making of**

En contenu additionnels, sur des événements type festivals ou autres manifestations culturelles

#### ⇒ **Actualités / News**

Couverture d'évènements locaux (petits clips ou sujets sur l'actualité culturelle locale en lien avec l'audiovisuel)

### Contenus générés par les utilisateurs

#### ⇒ ***User Generated Content***

Pour donner aux utilisateurs la possibilité de publier leurs propres contenus. Peut se faire en parallèle ou en lien avec les films d'écoles. Forte nécessité d'éditorialiser sous peine de ne pas pouvoir en faire un offre facilement « consommable »

### Attention

Modération essentielle pour éviter tout risque de dérapages hautement préjudiciables

## ➔ PREREQUIS DE PARTENARIAT

### b. Partenariats promotionnels

Pour maximiser les chances de succès de la plate forme et lui conférer une bonne visibilité ainsi qu'à ses produits.

#### Par le PRIMI et ses membres

Essentiel à rappeler, même si cela semble évident.

#### ⇒ Par le biais d'outils de communication en propre

Surtout pour le grand public

#### ⇒ Par des actions de lobbying

Par le biais de cercles professionnels

#### Par des Institutionnels

A travers leurs outils de communication

#### Par des médias locaux

La PQR, les radios et les télés locales sont essentielles. Trois types d'actions peuvent être envisagées. Les sites web seront particulièrement visés.

⇒ échanges de visibilité (publicités, affiliation, *corner*)

⇒ éditorialisation (prolongement et dossier)

⇒ jeux-concours (événementiel)

1. Vue d'ensemble : l'organisation générale d'une plate-forme
2. Impact des modèles de VoD sur les prérequis
3. Prérequis techniques
4. Constitution de l'offre de contenus
5. Positionnement éditorial
6. Partenariats
7. **Stratégie marketing et la promotion**
  - a. Réseaux sociaux
  - b. Ambassadeurs
  - c. Hors Média
  - d. Achat d'espace
8. Conclusion

## ➔ PREREQUIS DE MARKETING & PROMOTION



### a. Utiliser les réseaux sociaux

**Indispensable pour émerger et fidéliser.**

⇒ Engager un véritable *community manager*

Objectifs :

- . Créer l'évènement
- . Obtenir des relais de visibilité (sites de partages de vidéos)
- . Créer puis mobiliser une véritable communauté de fans
- . Maintenir un lien et une forte interactivité avec cette communauté



### b. Se servir d'ambassadeurs

**Monter un comité de soutien (peut être le même que celui en charge de choisir des contenus issus de partenariats).**

⇒ Privilégier les personnalités du monde du spectacle et de l'audiovisuels en lien avec la Région(ex. R. Guédiguian, T. Gatlif, P. Caubère, etc..)

## ➔ PREREQUIS DE MARKETING & PROMOTION

### c. Privilégier le hors média

Souvent moins couteux et plus propice à une communication sur des terrains moins exposés et moins saturés. Ex: salon, présence événementielle, *street marketing*, action dans des boutiques, etc.

⇒ Excellent moyen par exemple d'être associés à des festivals dans l'esprit des gens.

### d. Pratiquer l'achat d'espaces

Indispensable pour toucher le grand public. Attention cela coûte cher. Mieux vaut d'abord travailler son offre et communiquer ensuite.

⇒ Le Positionnement éditorial se doit d'être acté et parfaitement validé pour transmettre quelques promesses et idées simples et claires aux usagers.

1. Vue d'ensemble : l'organisation générale d'une plate-forme
2. Impact des modèles de VoD sur les prérequis
3. Prérequis techniques
4. Constitution de l'offre de contenus
5. Positionnement éditorial
6. Partenariats
7. Stratégie marketing et la promotion
8. Conclusion

## ➔ PRÉ-REQUIS : CONCLUSIONS

- L'examen des pré-requis dans la mise en œuvre d'une plateforme de diffusion de programmes en VoD passent par le choix d'options dans chacun des domaines étudiés : technique, éditorial, marketing, promotionnel et économique.
- Ces choix devront être pris en fonction d'un certain nombre de paramètres qui sont :
  - Le (s) type (s) de programmes constituant l'offre,
  - Le volume initial de programmes et l'apport régulier de nouveaux programmes,
  - Les modèle(s) économique(s) de VoD pratiqué(s) : location, vente, abonnement, modèle gratuit,
  - Le projet éditorial,
  - Les objectifs et la stratégie de marketing et de communication mis en œuvre,
- Enfin ces choix devront être chiffrés dans le cadre d'un plan d'affaires pluri-annuel (cf. étape 6 business plan) afin de valider leur cohérence globale en fonction de la disponibilité des ressources nécessaires à leur mise en œuvre.

## **PRE-REQUIS DE MISE EN PLACE** **Questions / Réponses**

- 1. PRE-REQUIS DE MISE EN PLACE (étape 3)

- 2. RECOMMANDATIONS SUR LA FORME JURIDIQUE (étape 5)

- 3. BUSINESS PLAN (étape 6)

- 3. SYNTHÈSE ET PERSPECTIVES

## ➔ RECOMMANDATION SUR LA FORME JURIDIQUE

Pour cette partie, NB Media a fait appel au cabinet d'avocats Cloix & Mendès-Gil afin de bénéficier d'une expertise relative aux formes juridiques envisageables.

A priori, aucune forme juridique n'est à exclure : société commerciale (type SARL ou SAS) , ou bien parapublique ou mixte (association, GIE, EPIC, etc.) car certaines missions de la plateforme peuvent être envisagées sous un angle de service public.

Chaque option sera envisagée en termes d'avantages et d'inconvénients au regard des objectifs et des moyens mis en œuvres .

En conclusion, un arbre de décision représente de manière synthétique les différentes options à retenir en fonction des objectifs privilégiés.

➔ FORMES JURIDIQUES ENVISAGEABLES

Etude du cabinet d'avocats Cloix & Mendès-Gil



## ➔ Sommaire

### 1. Les différentes formes de structures

1. Les sociétés commerciales (SARL, SAS, SEML)
2. L'association
3. Le Groupement d'intérêt économique
4. Les établissements publics industriels et commerciaux

### 2. Les options possibles pour le portage de la plateforme

1. **Hypothèse 1 : la Plateforme a pour objectif de réaliser des bénéfices**
  - i. Les collectivités locales participent au capital de la société
  - ii. Les collectivités locales ne participent pas au capital de la société
2. **Hypothèse 2 : la Plateforme se cantonne à un rôle d'intermédiaire entre ses adhérents et le public sans avoir pour objectif de réaliser des bénéfices**
  - i. Si la Plateforme n'entend pas avoir un rôle d'éditeur du contenu mis en ligne
  - ii. Si la Plateforme entend avoir un rôle d'éditeur du contenu mis en ligne

## 1. Les différentes formes de structures

Il sera présenté ci-après, sous forme de tableaux synoptiques, les caractéristiques des différentes structures qui peuvent être créées.

Il sera distingué :

- les sociétés commerciales,
- les associations,
- les groupement d'intérêt économique,
- les établissements publics industriels et commerciaux.

## 1. Les différentes formes de sociétés commerciales

### 1. Les Sociétés commerciales

La société commerciale est instituée en vue de partager le bénéfice ou de profiter de l'économie qui pourra en résulter. Il existe diverses formes possible de sociétés commerciales qui seront présentées ci-après

Toutefois, les sociétés en nom collectif (SNC) et les sociétés en commandites (SCS/SCA) seront volontairement écartées. Ces sociétés sont, à notre sens à exclure, principalement pour la raison suivante :

- Les associés des sociétés en nom collectif et les associés commandités des sociétés en commandite répondent tous indéfiniment et solidairement des dettes sociales de la société (contrairement aux autres sociétés commerciales).

### La participation des personnes publiques dans les sociétés commerciales

Sauf autorisation accordée par décret en Conseil d'Etat, les collectivités territoriales ne peuvent prendre aucune participation dans le capital de sociétés commerciales autres que les sociétés d'économie mixte locales.

Les établissements publics peuvent participer au capital d'une société si l'activité de celle-ci est compatible avec leur objet. Il convient donc, pour savoir s'ils sont susceptibles de faire partie d'une société commerciale, d'analyser les statuts de cette dernière. La décision pour l'établissement public de participer à une société commerciale sont soumises au contrôle de son autorité de tutelle.

Attention : Si les établissements publics entendent détenir plus de 50% du capital social de la société, il conviendra nécessairement d'opter pour la forme de société d'économie mixte décrite ci-après.

## SOCIETE A RESPONSABILITE LIMITEE (SARL) 1/2

Constitution de la société	Capital	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pas de minimum</li> <li>- Pas de maximum</li> <li>- Possibilité de capital variable</li> </ul>
	Associés	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 1 au moins</li> <li>- 50 au plus</li> <li>- Ne sont pas commerçants</li> <li>- Les personnes morales peuvent être associées (sauf EURL associé d'une autre EURL)</li> </ul>
Situation des associés	Responsabilité	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Limitée au montant des apports</li> </ul>
	Droit d'information	<p><u>Droit de communication permanent :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- À toute époque au siège social sur : les comptes annuels et rapports des 3 derniers exercices</li> <li>- À toute époque, droit d'obtenir une copie certifiée conforme des statuts en vigueur avec liste des gérants et, le cas échéant, des commissaires aux comptes en exercice</li> </ul> <p><u>Préalablement à l'assemblée générale annuelle (AGO) :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 15 jours avant l'AGO, les associés doivent recevoir :                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• les comptes annuels</li> <li>• le rapport de gestion</li> <li>• le texte des résolutions</li> <li>• le cas échéant, le rapport des commissaires aux comptes</li> </ul> </li> <li>- À partir de cette communication, possibilité de poser par écrit des questions auxquelles le gérant doit répondre en AGO</li> <li>- 15 jours avant l'AGO mise à disposition de l'inventaire au siège</li> </ul>
Droits sociaux	Cession Transmission	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cession aux tiers soumise à l'agrément avec rachat en cas de refus</li> <li>- Cession libre entre associés sauf dispositions contraires des statuts</li> <li>- Cession et transmissions libres aux conjoints, ascendants ou descendants sauf agrément statutaire</li> <li>- Possibilité d'une clause de préemption</li> </ul>

## SOCIETE A RESPONSABILITE LIMITEE (SARL) 2/2

<b>Gestion - Administration - Direction de la société</b>	<b>Organe</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gérant(s)</li> <li>- Gérant choisi parmi les associés ou en dehors d'eux</li> <li>- Une personne morale ne peut être gérant</li> </ul>
	<b>Nomination/ Révocation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nommé dans les statuts ou par acte ultérieur</li> <li>- En cours de vie sociale, nomination à la majorité de plus de la moitié des parts mais les statuts peuvent prévoir une majorité plus élevée</li> <li>- Révocation à la majorité de plus de la moitié des parts</li> <li>- Une révocation sans juste motif peut donner lieu à l'allocation de dommages intérêts</li> </ul>
	<b>Pouvoirs</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) <u>Dans les rapports entre associés</u> :             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Possibilité de limitation et d'autorisation préalable pour certains actes</li> </ul> </li> <li>2) <u>Dans les rapports avec les tiers</u> :             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pouvoirs les plus étendus même si l'acte n'entre pas dans l'objet social à moins de prouver que les tiers avaient connaissance du dépassement de l'objet social</li> <li>- Interdiction des conventions de crédit au profit des gérant et/ou associés , sauf au profit des associés personnes morales</li> </ul> </li> </ol>
	<b>Statut fiscal et social</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Gérant minoritaire (50% au plus du capital) : statut fiscal et social des salariés si rémunéré             <ul style="list-style-type: none"> <li>- possibilité de cumul avec un contrat de travail si gérant minoritaire avec preuve d'un lien de subordination</li> </ul> </li> <li>2) Gérant majoritaire (plus de 50% du capital) : régime social des employeurs et travailleurs indépendants, régime fiscal des salariés</li> <li>3) Dans tous les cas, pas d'ASSEDIC</li> </ol>

## La SARL

### Avantages :

- La SARL, dont le capital peut être symbolique, convient aux petites et moyennes entreprises, particulièrement de caractère familial.
- La SARL peut être constituée avec un seul associé.

### Inconvénients :

- Les règles de convocation des associés et d'agrément (hors cas de capital variable) exigent le respect d'un formalisme strict (convocation des associés au moins 15 jours avant la tenue des assemblées, convocation par lettre recommandée...).
- les gérants associés majoritaires ne relèvent pas du régime obligatoire de la sécurité sociale. Ils sont soumis aux mêmes obligations que les employeurs et travailleurs indépendants.

## SOCIETE ANONYME (SA) 1/2

Constitution de la société	<b>Capital</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 37.000 euros minimum (pour la société qui ne fait pas appel public à l'épargne)</li> <li>- Pas de capital variable</li> </ul>
	<b>Actionnaires</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 7 actionnaires minimum</li> <li>- Aucun maximum</li> <li>- Ne sont pas commerçants</li> <li>- Les personnes morales peuvent être actionnaires</li> </ul>
Situation des associés	<b>Responsabilité</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Limitée au montant des apports</li> </ul>
	<b>Droit d'information</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Communication préalable des documents établis en vue de l'assemblée générale annuelle d'approbation des comptes</li> <li>- À partir de cette communication, possibilité de poser des questions écrites auxquelles le conseil d'administration ou le directoire doit répondre en assemblée</li> <li>- Droit d'information permanent sur les comptes et documents sociaux des trois derniers exercices y compris : <ul style="list-style-type: none"> <li>• montant individualisé des 5 ou 10 rémunérations les plus élevées</li> <li>• feuilles de présence</li> <li>• procès-verbaux</li> </ul> </li> <li>- À toute époque : <ul style="list-style-type: none"> <li>• statuts mis à jour</li> <li>• liste des administrateurs, membres du directoire et du conseil de surveillance</li> <li>• liste des commissaires aux comptes en exercice</li> </ul> </li> </ul>
Droits sociaux	<b>Cession Transmission</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Transmission par « virement de compte à compte »</li> <li>- Possibilité d'une clause d'agrément pour les actions y compris les cessions entre actionnaires</li> </ul>

## SOCIETE ANONYME (SA) 2/2

<b>Gestion - Administration - Direction de la société</b>	<b>Organe</b>	<p><b>1) SA à conseil d'administration</b> : 3 à 18 administrateurs</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 1 Président</li> <li>- 1 directeur général (sauf si président cumulant les fonctions)</li> <li>- des directeurs généraux délégués (éventuellement)</li> </ul> <p style="text-align: right;">***</p> <p><b>SA à directoire et conseil de surveillance :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Directoire : 2 à 5 membres, 7 membres si la société est cotée</li> <li>- Conseil de surveillance : 3 à 18 membres tous actionnaires</li> </ul>
	<b>Nomination/ Révocation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Administrateurs nommés et révoqués par l'assemblée générale</li> <li>- Président nommé et révoqué par le conseil d'administration</li> <li>- Directeur général nommé et révoqué par le conseil d'administration pour juste motif</li> </ul> <p style="text-align: right;">***</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Directoire nommé par le conseil de surveillance y compris président du directoire et éventuellement directeurs généraux</li> <li>- Directoire révoqué par l'Assemblée et, si les statuts le prévoient, par le conseil de surveillance</li> <li>- Conseil de surveillance nommé et révoqué par l'Assemblée</li> </ul>
	<b>Pouvoirs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Conseil d'administration</u> : pouvoir général d'orientation des activités de la société et pouvoirs spéciaux (ex. cautionnements, conventions réglementées...)</li> <li>- <u>Président</u> : Organise et dirige les travaux du conseil d'administration et en rend compte à l'assemblée</li> <li>- <u>Directeur général</u> : pouvoirs les plus étendus pour agir au nom de la société dans les limites de l'objet social</li> </ul> <p style="text-align: right;">***</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Directoire</u> : pouvoirs les plus étendus pour agir au nom de la société dans les limites de l'objet social autorisation du conseil de surveillance pour certains actes</li> <li>- <u>Conseil de surveillance</u> : contrôle permanent de la gestion du directoire</li> </ul>
	<b>Statut fiscal et social</b>	<p>Président et directeurs généraux : assimilation aux salariés sauf ASSÉDIC</p> <p>Membres du directoire : même régime que le président</p> <p>Membres du conseil de surveillance : rémunération par jetons de présence</p>

## La SA

### Avantages :

- La SA est une structure plus adaptée aux grandes entreprises ou aux petites entreprises qui souhaitent se développer.
- Cette société se caractérise aussi par sa facilité de cession des actions.

### Inconvénients :

- Elle a pour contrepartie un formalisme légal lourd pour son fonctionnement.
- La SA doit comporter au minimum 7 actionnaires.
- Les clauses de variabilité du capital sont interdites.

## SOCIETE PAR ACTIONS SIMPLIFIEES (SAS) 1/2

<b>Constitution de la société</b>	<b>Capital</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- pas de minimum</li> <li>- pas de maximum</li> <li>- possibilité de capital variable</li> </ul>
	<b>Actionnaires</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 1 au moins</li> <li>- ne sont pas commerçants</li> <li>- personnes physiques ou personnes morales</li> </ul>
<b>Situation des associés</b>	<b>Responsabilité</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Limitée au montant des apports</li> </ul>
	<b>Droit d'information</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Communication préalable des documents établis en vue de l'assemblée générale annuelle d'approbation des comptes</li> <li>- À partir de cette communication, possibilité de poser des questions écrites auxquelles le conseil d'administration ou le directoire doit répondre en assemblée</li> <li>- Droit d'information permanent sur les comptes et documents sociaux des trois derniers exercices y compris : <ul style="list-style-type: none"> <li>• montant individualisé des 5 ou 10 rémunérations les plus élevées</li> <li>• feuilles de présence</li> <li>• procès-verbaux</li> </ul> </li> <li>- À toute époque : <ul style="list-style-type: none"> <li>• statuts mis à jour</li> <li>• liste des administrateurs, membres du directoire et du conseil de surveillance</li> <li>• liste des commissaires aux comptes en exercice</li> </ul> </li> </ul>
<b>Droits sociaux</b>	<b>Cession Transmission</b>	possibilité de clauses d'agrément et de clauses d'inaliénabilité

## SOCIETE PAR ACTIONS SIMPLIFIEES (SAS) 2/2

<b>Gestion - Administration - Direction de la société</b>	<b>Organe</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- liberté statutaire</li><li>- exigence d'un Président</li><li>- possibilité de choisir une personne morale comme dirigeant</li></ul>
	<b>Nomination/ Révocation</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- grande liberté statutaire</li></ul>
	<b>pouvoirs</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- représentation de la société par le Président</li><li>- Inopposabilité aux tiers des clauses limitatives de ses pouvoirs</li></ul>
	<b>Statut fiscal et social</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- assimilation aux salariés sauf pour les ASSEDIC</li></ul>

## La SAS

### Avantages :

- La SAS a pour principale caractéristique de permettre d'échapper au formalisme prévu pour les autres formes de sociétés. L'organisation et le fonctionnement de la SAS relèvent en grande partie des statuts, c'est-à-dire de la seule volonté commune des actionnaires.
- les actionnaires peuvent dans une large mesure aménager comme ils l'entendent les conditions de leur entrée et de leur sortie de la société.

### Inconvénients :

- Cette grande liberté dans l'organisation a pour contrepartie la nécessité d'une rédaction très minutieuse des statuts.

## SOCIÉTÉ D'ÉCONOMIE MIXTE LOCALE (SEML) 1/2

<b>Constitution de la société</b>	<b>Capital</b>	- 37.000 €
	<b>Actionnaires</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 7 au moins dont au moins 1 personne privée</li> <li>- ne sont pas commerçants</li> <li>- personnes physiques ou personnes morales</li> <li>- Capital : entre 50 et 85% pour les personnes publiques entre 15 et moins de 50% pour les personnes privées</li> </ul>
<b>Situation des associés</b>	<b>Responsabilité</b>	- Limitée aux apports
	<b>Droit d'information</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Communication préalable des documents établis en vue de l'assemblée générale annuelle d'approbation des comptes</li> <li>- À partir de cette communication, possibilité de poser des questions écrites auxquelles le conseil d'administration ou le directoire doit répondre en assemblée</li> <li>- Droit d'information permanent sur les comptes et documents sociaux des trois derniers exercices y compris : <ul style="list-style-type: none"> <li>• montant individualisé des 5 ou 10 rémunérations les plus élevées</li> <li>• feuilles de présence</li> <li>• procès-verbaux</li> </ul> </li> <li>- À toute époque : <ul style="list-style-type: none"> <li>• statuts mis à jour</li> <li>• liste des administrateurs, membres du directoire et du conseil de surveillance</li> <li>• liste des commissaires aux comptes en exercice</li> </ul> </li> </ul>
<b>Droits sociaux</b>	<b>Cession Transmission</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Transmission par « virement de compte à compte »</li> <li>- Une circulaire ministériel (Circ. n°94-88 du 25/02/94) précise les conditions de transfert de propriété d'une entreprise du secteur publique au secteur privée</li> </ul>

## SOCIÉTÉ D'ÉCONOMIE MIXTE LOCALE (SEML) 2/2

<b>Gestion - Administration - Direction de la société</b>	<b>Organe</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Même régime que les SA</li> <li>- Les personnes publiques doivent détenir plus de la moitié des voix dans les organes délibérants</li> <li>- Les personnes publiques doivent disposer d'au moins un représentant au conseil d'administration ou au conseil de surveillance désigné</li> <li>- Dans une proportion au plus égale à celle du capital détenu par l'ensemble des personnes publiques actionnaires par rapport au capital de la société</li> </ul>
	<b>Nomination/ Révocation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Administrateurs nommés et révoqués par l'assemblée générale</li> <li>- Président nommé et révoqué par le conseil d'administration</li> <li>- Directeur général nommé et révoqué par le conseil d'administration pour juste motif</li> <li style="text-align: center;">***</li> <li>- Directoire nommé par le conseil de surveillance y compris président du directoire et éventuellement directeurs généraux</li> <li>- Directoire révoqué par l'Assemblée et, si les statuts le prévoient, par le conseil de surveillance</li> <li>- Conseil de surveillance nommé et révoqué par l'Assemblée</li> </ul>
	<b>pouvoirs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Conseil d'administration</u> : pouvoir général d'orientation des activités de la société et pouvoirs spéciaux (ex. cautionnements, conventions réglementées...)</li> <li>- <u>Président</u> : Organise et dirige les travaux du conseil d'administration et en rend compte à l'assemblée</li> <li>- <u>Directeur général</u> : pouvoirs les plus étendus pour agir au nom de la société dans les limites de l'objet social</li> <li style="text-align: center;">***</li> <li>- <u>Directoire</u> : pouvoirs les plus étendus pour agir au nom de la société dans les limites de l'objet social autorisation du conseil de surveillance pour certains actes</li> <li>- <u>Conseil de surveillance</u> : contrôle permanent de la gestion du directoire</li> </ul>
	<b>Statut fiscal et social</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Président et directeurs généraux : assimilation aux salariés sauf ASSÉDIC</li> <li>- Membres du directoire : même régime que le président</li> <li>- Membres du conseil de surveillance : rémunération par jetons de présence</li> </ul>

## La SEM

### Avantages :

- La SEM est une structure plus adaptée aux grandes entreprises ou aux petites entreprises qui souhaitent se développer.
- Cette société se caractérise aussi par sa facilité de cession des actions.
- Les communes, départements et régions peuvent devenir actionnaires de la société, de même que les établissements publics.
- La SEM s'impose si les collectivités territoriales participent au capital

### Inconvénients :

- Elle a pour contrepartie un formalisme légal lourd pour son fonctionnement.
- La SEM doit comporter au minimum 7 actionnaires.
- Les personnes publiques doivent détenir entre 50% et 85% du capital social.
- L'objet de la société doit être justifié par un intérêt général.
- L'accord d'un élu mandataire sur une modification portant sur l'objet social, la composition du capital ou les structures des organes dirigeants ne peut pas intervenir sans une délibération préalable de son assemblée délibérante approuvant la modification.

## **1.2. L'association**

L'association est un regroupement d'au moins deux personnes qui décident de mettre en commun des moyens afin d'exercer une activité dont le but n'est pas leur enrichissement personnel.

Le caractère désintéressé de l'activité interdit la distribution d'un bénéfice aux associés.

### **Participation des personnes publiques dans les associations**

Sous réserve du respect du principe de spécialité qui leur interdit de s'intéresser à une activité sans rapport avec leur objet, les collectivités territoriales peuvent être membres d'une association, pour cela, elles doivent être représentées par une personne nommée par une délibération de l'assemblée.

## ASSOCIATION 1/2

<b>Constitution de la société</b>	<b>Capital</b>	- sans
	<b>Associés</b>	- 2 au moins - ne sont pas commerçants - personnes physiques ou personnes morales
<b>Situation des associés</b>	<b>Responsabilité</b>	- Limitée au montant des cotisations pour les associations déclarée et d'utilité publique
	<b>Droit d'information</b>	- Défini par les statuts et/ou règlement intérieur - Il est admis que tous les adhérents peuvent se faire communiquer ou prendre copie de la liste des membre de l'association et de ses documents comptables
<b>Droits sociaux</b>	<b>Cession Transmission</b>	possibilité de clauses d'agrément , de retrait et d'exclusion

## ASSOCIATION 2/2

ASSOCIATION 2/2		
<b>Gestion - Administration - Direction de la société</b>	<b>Organe</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- liberté statutaire</li><li>- possibilité de choisir une personne morale comme dirigeant</li></ul>
	<b>Nomination/ Révocation pouvoirs</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- grande liberté statutaire</li></ul>
	<b>Statut fiscal et social</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- représentation de la société par le dirigeant</li><li>- Inopposabilité aux tiers des clauses limitatives de ses pouvoirs</li></ul>
		<ul style="list-style-type: none"><li>- d'usage non rémunéré</li><li>- Le cas contraire, la rémunération est imposée dans la catégorie des traitements et salaires</li></ul>

## l'association

### Avantages :

- Les membres fondateurs sont libres de constituer un groupement ouvert au plus grand nombre (association ouverte) ou alors réservé à quelques-uns (association fermée).
- l'association permet l'exercice d'une activité non lucrative.

### Inconvénients :

- l'objet est de mettre en commun d'une façon permanente la connaissance ou l'activité de ses fondateurs dans un but autre que de partager des bénéfices
- La poursuite d'un but autre que le partage des bénéfices ne fait pas obstacle à ce qu'une association accomplisse des actes de commerce, pourvu que ceux-ci ne soient pas habituels et surtout que les bénéfices qui en résultent ne soient pas distribués entre les membres.

### 1.3 le Groupement d'intérêt économique (GIE)

Le GIE est un groupement doté de la personnalité morale qui permet à ses membres de mettre en commun certaines de leurs activités afin de faciliter ou développer leur activité, ou d'améliorer ou d'accroître les résultats de cette activité et ceci tout en conservant leur individualité.

#### Participation des personnes publiques à un GIE

Les personnes morales de droit public peuvent être membre d'un GIE, à la double condition qu'elles exercent une activité économique et que leurs statuts n'interdisent pas leur participation à une personne morale dont les membres sont indéfiniment et solidairement responsables.

**GROUPEMENT D'INTÉRÊT ÉCONOMIQUE (GIE) 1/2**

<b>Constitution de la société</b>	<b>Capital</b>	- Possibilité de prévoir un capital mais pas obligatoire
	<b>Associés</b>	- 2 au moins - ne sont pas commerçants - personnes physiques ou personnes morales (doivent disposer de la capacité requises pour disposer de leurs biens)
<b>Situation des associés</b>	<b>Responsabilité</b>	- Indéfinie et solidaire
	<b>Droit d'information</b>	- Défini par les statuts
<b>Droits sociaux</b>	<b>Cession Transmission</b>	- possibilité de clauses d'agrément , de retrait et d'exclusion

## GROUPEMENT D'INTÉRÊT ÉCONOMIQUE (GIE) 2/2

<b>Gestion - Administration - Direction de la société</b>	<b>Organe</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- liberté statutaire</li><li>- possibilité de choisir une personne morale comme administrateur</li></ul>
	<b>Nomination/ Révocation</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- grande liberté statutaire</li></ul>
	<b>pouvoirs</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- représentation de la société par l'administrateur</li><li>- Inopposabilité aux tiers des clauses limitatives de ses pouvoirs</li></ul>
	<b>Statut fiscal et social</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Pour les administrateurs non associé : traitements et salaires</li><li>- Pour les administrateurs associés : la rémunération s'ajoute à la part des bénéficiaires du groupement revenant à chacun des intéressés</li><li>- Les administrateurs sont assujettis au régime général de la sécurité sociale s'il existe un lien de subordination avec la société</li></ul>

## le GIE

### Avantages :

- En principe, le GIE ne donne pas lieu à la recherche et partage de bénéfices mais il ne lui est pas interdit d'en réaliser et, le cas échéant, de les partager entre ses membres.

### Inconvénients :

- l'activité du GIE doit se rattacher à l'activité économique de ses membres et avoir un caractère auxiliaire par rapport à celle-ci.
- les membres du GIE sont indéfiniment et solidairement responsables des dettes du groupement.

### 1.4 Les établissements publics industriels et commerciaux (EPIC)

Un établissement public à caractère industriel et commercial est un établissement créé par une personne publique ayant pour but la gestion d'une activité de service public.

L'EPIC est créé par une décision de l'organe délibérant de la collectivité publique (article R.2221-1 du CGCT).

Son fonctionnement sera financé par les redevances versés par ses utilisateurs (sociétés de production, investisseurs ...).

Attention : L'EPIC doit gérer un service public. Dans notre cas, il conviendra de s'assurer que la plateforme envisagé répondra à cette notion de service public industriel et commercial.

## ÉTABLISSEMENTS INDUSTRIELS ET COMMERCIAUX (EPIC)

Gestion - Administration - Direction de la société	Organe	<ul style="list-style-type: none"> <li>- un conseil d'administration (minimum 3 membres ; les représentants de la collectivité doivent détenir la majorité des sièges du conseil)</li> <li>- un président du conseil d'administration</li> <li>- un directeur</li> </ul>
	Nomination/ Révocation	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Président : nommé par le conseil</li> <li>- Directeur : désigné par l'assemblée délibérante sur proposition de l'autorité exécutive</li> <li>- membres du conseil : désignés par l'assemblée délibérante sur proposition de l'autorité exécutive.</li> </ul>
	pouvoirs	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Président</u> : chargé du fonctionnement du conseil : convocation des réunions, fixation de l'ordre du jour et présidence des séances</li> <li>- <u>Directeur</u> : il est le représentant légal de l'établissement vis-à-vis des tiers et assure son fonctionnement</li> <li>- <u>Conseil d'Administration</u> délibère sur toutes les questions intéressant le fonctionnement de la régie</li> </ul>

## EPIC

### Avantages :

- L'activité est gérée en autonomie et directement par la collectivité territoriale à travers une entité distincte qu'elle a créée et qui en est une émanation.
- Comme les sociétés commerciales, cette structure autorise (sous réserve du respect d'autres conditions visées par le décret n°95-110 du 2 février 1995), le bénéfice de soutien financier (COSIP) dans l'hypothèse particulière où elle exerce une activité d'éditeur (cf.5.2.2.2).

### Inconvénients :

- Les sociétés de production n'étant pas associés de la plateforme, ils n'ont aucun pouvoir de contrôle sur la structure qui est sous la tutelle de la collectivité territoriale qui l'a créée.
- Pour tous contrats conclus pour un montant supérieur à 4.000 € (ex: hébergement, maintenance...), il est nécessaire de passer par une procédure de publicité et de mise en concurrence prévue par le code des marchés publics.

## 2 Les options possibles pour le portage de la plateforme

Au vu de ce qui précède, le choix de l'entité qui réalisera le portage et la mise en place de la plateforme, qui contractera avec les prestataires et les Internaute clients, dépendra du rôle que l'on souhaite lui assigner.

En effet, l'entité peut soit :

- réaliser elle-même la diffusion et la vente des œuvres, supporter les coûts de fonctionnement, vendre les œuvres sur Internet en reversant une partie aux ayants-droits, signer des partenariats, diffuser de la publicité etc... dans l'optique de réaliser des bénéfices (5.2.1.)
- se cantonner à un rôle d'intermédiaire transparent entre ses membres et le public/ financeurs de projet en mettant en relation les intervenants ; le coût
- de fonctionnement étant financé par des subventions publiques/privées,
- redevances ou cotisations de ses membres (5.2.2.).

## 2.1. Hypothèse 1 : la Plateforme a pour objectif de réaliser des bénéfices

Si la plateforme entend :

- réaliser elle-même la diffusion des productions, travaux et archives de ses membres,
- vendre les œuvres auprès du public,
- réaliser des bénéfices via cette plateforme (versement d'une redevance sur les productions mise en ligne, perception d'une quote-part des financements des internautes...).

L'entité aura alors une activité commerciale (réaliser des bénéfices), la forme sociétale semble être l'option à retenir.

**Dans ce cas, le choix de l'entité à créer dépendra du rôle des personnes publiques.**

### 2.1.1 les collectivités locales participent au capital de la société à créer

La création d'une structure de type SEM s'impose si les collectivités territoriales participent au capital.

Dans ce cas de figure, les personnes publiques devront nécessairement détenir entre 50% et 85% du capital social (cf. 5.1.1 *supra*).

Attention : L'objet de la société doit être justifié par un intérêt général. La notion d'activité d'intérêt général, à laquelle la loi fait référence, est définie au cas par cas par la jurisprudence administrative et devra s'apprécier au vu de l'objet social à définir de la société à créer.

Les sociétés d'économie mixte locales ne peuvent pas remplir des missions qui ne relèvent pas des attributions des collectivités locales actionnaires.

### 2.1.2 les collectivités locales ne participent pas au capital de la société à créer mais apportent uniquement des subventions, aides...

Dans cette hypothèse où seuls les sociétés membres du réseau participent au capital, la SAS est une forme de société appropriée pour les raisons suivantes :

- les conditions de réunions régulières des organes de direction et des actionnaires peuvent être très simplifiées et avec un formalisme limité. A titre d'exemple, les associés/actionnaires de SARL et SA doivent être convoqués 15 jours avant la tenue d'assemblée. Dans les SAS, il est possible de réduire ce délai et de prévoir une convocation par tout moyen (ex : e-mail ou verbale).
- les règles de fonctionnement sont souples et sont définies par les statuts de la société.

Attention : les subventions peuvent être qualifiées d'aides d'État qui sont interdites par le traité instituant la Communauté européenne. Des exceptions autorisent néanmoins les aides justifiées par des objectifs d'intérêt commun, par exemple pour les services d'intérêt économique général, lorsqu'elles ne faussent pas la concurrence dans une mesure contraire à l'intérêt général.

## 2.2. Hypothèse 2 : la Plateforme se cantonne à un rôle d'intermédiaire entre ses adhérents et le public sans avoir pour objectif de réaliser des bénéfices

Il convient de distinguer l'hypothèse où la plateforme entend exercer ou non le rôle d'éditeur du contenu mis en ligne.

### 2.2.1. Si la Plateforme n'entend pas avoir un rôle d'éditeur du contenu mis en ligne

Si le rôle de la plateforme est de se limiter à un rôle d'intermédiaire transparent entre les intervenants, facilite la mise en relation entre les membres, le public et les financeurs et donc souhaite uniquement être un outil de valorisation et de mise en avant des différents catalogues, sans intention de faire des bénéfices, il conviendrait d'opter pour la forme de GIE ou d'association.

Le choix entre ses deux dernières structures dépendra pour ses fondateurs de ce qui a été décrits *supra* (cf. 5.1.2 et 5.1.3). La forme de l'association pourra être choisie et la participation des personnes publiques ne posera pas plus de difficultés que dans le cas actuel de Pole Sud Image.

### 2.2.2. Si la Plateforme entend avoir un rôle d'éditeur du contenu mis en ligne

Dans cette hypothèse, l'EPIC pourrait être envisagé pour profiter du soutien financier prévu par l'article 4 IV du décret n°95-110 du 2 février 1995, sous réserve du respect de tous les autres critères posés par ce décret.

En effet, cet article précise les conditions d'obtention du soutien financier COSIP hors apport d'éditeurs de service de télévision pour les œuvres audiovisuelles conçues pour être mise à la disposition du public par un ou plusieurs éditeurs de services offrant l'accès à des œuvres audiovisuelles au moment choisi par l'utilisateur et sur demande individuelle formulée par un procédé de communication électronique. Ces éditeurs de services doivent être :

- soit des éditeurs de services de médias audiovisuels à la demande telles que visés par le décret n°2010-1379 du 12/11/10 ;
- soit des éditeurs de services, constitués sous forme de société commerciale ou d'établissement public industriel et commercial, qui consacrent une part significative de leur offre de programmes audiovisuels à des œuvres indépendantes à vocation patrimoniale, compte tenu de la nature du service et du contenu éditorial de l'offre

## ➔ FORMES JURIDIQUES ENVISAGEABLES

### Synthèse



#### Les paramètres discriminants pour le projet:

- Objet commercial ou sans but lucratif ?
- Editeur de services ou simple intermédiaire ?
- Actionnariat public ou privé ou mixte ?
- Eligibilité au Web COSIP – CNC ?

Sans négliger les autres paramètres propres aux statuts de chaque forme juridiques étudiées (capital, gouvernance ...)

1

OBJECTIFS RETENUS

### ? ACTIVITE COMMERCIALE

La plateforme a pour activité la diffusion et la commercialisation des œuvres,  
Reverse une partie aux ayants-droits,  
Supporte les coûts de fonctionnement,  
Signe des partenariats,  
Commercialise des espaces Pub etc...

**Dans le but de réaliser des bénéfices**

COLLECTIVITES  
LOCALES AU  
CAPITAL

CAPITAL 100%  
PRIVE

### ? INTERMEDIAIRE A BUT NON LUCRATIF

La plateforme se limite à un rôle d'intermédiaire transparent entre ses membres et le public/ financeurs de projet en mettant en relation les intervenants

**Le coût de fonctionnement est financé par des subventions publiques/privées, redevances ou cotisations de ses membres**

SIMPLE  
INTERMEDIAIRE  
TRANSPARENT

EDITEUR DE  
CONTENUS

2

FORME JURIDIQUE  
A RETENIR

SOCIETE COMMERCIALE

SARL

SAS

SEML

AUTRES STRUCTURES

EPIC

GIE

ASSOC.

1

OBJECTIFS RETENUS

## ACTIVITE COMMERCIALE

La plateforme a pour activité la diffusion et la commercialisation des œuvres,  
Reverse une partie aux ayants-droits,  
Supporte les coûts de fonctionnement,  
Signe des partenariats,  
Commercialise des espaces Pub etc...

Dans le but de réaliser des bénéfices

COLLECTIVITES  
LOCALES AU  
CAPITAL

CAPITAL 100%  
PRIVE

2

FORME JURIDIQUE  
A RETENIR

## SOCIETE COMMERCIALE

SARL

SAS

SEML

les collectivités locales participent au capital de la société à créer :

- La création d'une structure de type SEM s'impose,
- Dans ce cas de figure, **les personnes publiques devront nécessairement détenir entre 50% et 85% du capital social** (cf.1.1 supra).
- **Attention** : L'objet de la société doit être justifié par un **intérêt général**. La notion d'activité d'intérêt général, à laquelle la loi fait référence, est définie au cas par cas par la jurisprudence administrative et devra s'apprécier au vu de l'objet social à définir de la société à créer.
- Les sociétés d'économie mixte locales ne peuvent pas remplir des missions qui ne relèvent pas des attributions des collectivités locales actionnaires.

1

OBJECTIFS RETENUS

## ACTIVITE COMMERCIALE

La plateforme a pour activité la diffusion et la commercialisation des œuvres,  
Reverse une partie aux ayants-droits,  
Supporte les coûts de fonctionnement,  
Signe des partenariats,  
Commercialise des espaces Pub etc...

**Dans le but de réaliser des bénéfices**

COLLECTIVITES  
LOCALES AU  
CAPITAL

CAPITAL 100%  
PRIVE

2

FORME JURIDIQUE  
A RETENIR

## SOCIETE COMMERCIALE

SARL

SAS

SEML

les collectivités locales ne participent pas au capital de la société à créer mais apportent uniquement des subventions, aides...

Dans cette hypothèse où seuls les sociétés membres du réseau participent au capital, **la SAS** est une forme de société appropriée :

- les conditions de réunions régulières des organes de direction et des actionnaires peuvent être très **simplifiées** et avec un **formalisme limité**.
- les règles de fonctionnement sont **souples (définies par les statuts de la société.)**
- **Attention : les subventions reçues ne doivent pas contrevenir aux règles de la communauté Européennes sur la concurrence** . Des exceptions autorisent néanmoins les aides justifiées par des objectifs d'intérêt commun, par exemple pour les services d'intérêt économique général, lorsqu'elles ne faussent pas la concurrence (voir aussi la « règle de minimis »).

1

OBJECTIFS RETENUS

### INTERMEDIAIRE A BUT NON LUCRATIF

La plateforme se limite à un rôle d'intermédiaire transparent entre ses membres et le public/ financeurs de projet en mettant en relation les intervenants

Le coût de fonctionnement est financé par des subventions publiques/privées, redevances ou cotisations de ses membres

SIMPLE  
INTERMEDIAIRE  
TRANSPARENT

EDITEUR DE  
CONTENUS

Si le rôle de la plateforme est de se limiter à un rôle **d'intermédiaire transparent** entre les intervenants, celle-ci aura alors pour vocation de faciliter la mise en relation entre les membres, le public et les financeurs et donc d'être uniquement **un outil de valorisation et de mise en avant des différents catalogues, sans intention de faire des bénéfices;**

Il conviendrait d'opter pour la forme de GIE ou d'association.

Le choix entre ses deux dernières structures dépendra de ce qui a été décrits *supra* (cf. 1.2 et 1.3).

La forme de l'association pourra être choisie en cas de participation des personnes publiques (ex. PRIMI)

2

FORME JURIDIQUE  
A RETENIR

### AUTRES STRUCTURES

EPIC

GIE

ASSOC.

1

OBJECTIFS RETENUS

## INTERMEDIAIRE

La plateforme se limite à un rôle d'intermédiaire transparent entre ses membres et le public/ financeurs de projet en mettant en relation les intervenants

**Le coût de fonctionnement est financé par des subventions publiques/privées, redevances ou cotisations de ses membres**

EDITEUR DE  
CONTENUS

SIMPLE  
INTERMEDIAIRE  
TRANSPARENT

2

FORME JURIDIQUE  
A RETENIR

## AUTRES STRUCTURES

EPIC

GIE

ASSOC.

Si la Plateforme entend avoir un rôle d'éditeur du contenu mis en ligne

Si la plateforme a un rôle actif dans la sélection et l'édition des contenus qu'elle diffuse, la forme de l'EPIC pourrait être envisagée, notamment pour profiter du soutien financier prévu par l'article 4 IV du décret n°95-110 du 2 février 1995.

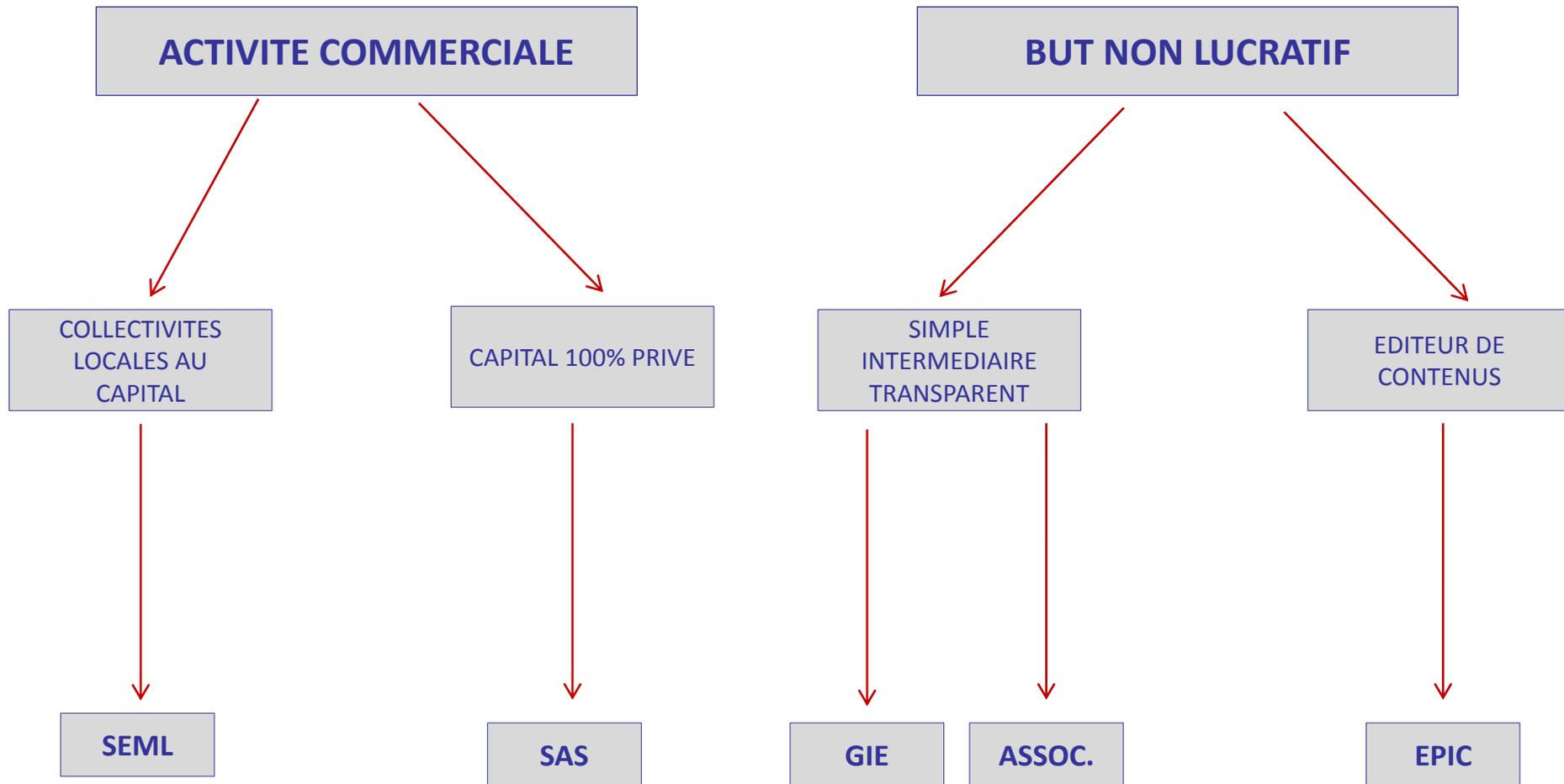
En effet, cet article précise les conditions **d'obtention du soutien financier COSIP** pour les œuvres audiovisuelles conçues pour être mise à la disposition du public par un ou plusieurs éditeurs de services offrant l'accès à des œuvres audiovisuelles. Ces éditeurs de services peuvent être des éditeurs de services, **constitués sous forme de société commerciale ou d'établissement public industriel et commercial**, qui consacrent une part significative de leur offre de programmes audiovisuels à des œuvres indépendantes à vocation patrimoniale, compte tenu de la nature du service et du contenu éditorial de l'offre

**Attention** : la plateforme doit être considérée comme un service public et les sociétés de production ne doivent pas être associées à la plateforme (indépendance des œuvres et du diffuseur) et elle devra recevoir l'agrément du CNC ( cf. étape 4)

### 5.2.3. Conclusion / Recommandations

- Si la structure à créer se limite à un rôle d'intermédiaire avec néanmoins un **rôle d'éditeur du contenu mis en ligne**, et si le soutien du COSIP est recherché par les producteurs, l'**EPIC** serait la forme à privilégier. Pour cela, il faut que la plateforme soit considérée comme un service public, ce qui exclu toute participation au capital des sociétés de production du PRIMl.
- Si l'activité d'éditeur n'est pas envisagée par la structure, celle-ci pourra prendre la forme d'une **association**, le PRIMl qui est déjà constituée sous cette forme, pourrait porter l'activité de la plateforme.
- Dans ce dernier cas, il ne serait alors pas nécessaire de créer une structure *ex nihilo*.

## ➔ SYNTHESE



## RECOMMANDATIONS SUR LA FORME JURIDIQUE

### Questions / Réponses

- 1. PRE-REQUIS DE MISE EN PLACE (étape 3)
- 2. RECOMMANDATIONS SUR LA FORME JURIDIQUE (étape 5)
- 3. BUSINESS PLAN (étape 6)
- 3. SYNTHÈSE ET PERSPECTIVES

## ➔ METHODOLOGIE ET PLAN

- Cette partie a pour objectif d'évaluer la viabilité d'un projet de plateforme VOD régionale, en fonction d'hypothèses de revenus, de charges d'exploitation et d'investissements.
- Le business plan a été établi pour une période de 5 années en fonction du scénario de base correspondant aux besoins du PRIM1 tels qu'exprimés dans le cahier des charges.
- Les évaluations des recettes et coûts afférents prises en compte sont issues des diverses expériences opérationnelles dans le secteur d'activité des consultants de l'équipe NB Consultants.
- Les résultats sont présentés selon les standards des dossiers soumis aux fonds d'investissements privés (Private Equity).
- Une fois ces hypothèses explicitées, les principaux résultats financiers sont présentés (REX, Cash Flow opérationnel et besoins de financement), ainsi qu'un « SWOT » général sur le projet.

### Livrables de l'étude en annexe :

- Un résumé du business plan sur 5 ans avec les principales hypothèses retenues et résultats obtenus,
- Les détails figurent en annexe : outre le calculs détaillés de résultats économiques, l'exhaustivité des postes de charges à prendre en compte lors du lancement d'une plateforme de VoD.

## ➔ METHODOLOGIE ET PLAN

### 1. Hypothèses retenues scénario Base

- a. Recettes
- b. Dépenses d'exploitation
- c. Dépenses d'investissement

### 2. Résultats financiers scénario Base

- a. Résultat d'exploitation
- b. Cash Flow opérationnel
- c. Besoins de financement 2011-2015

### 3. Conclusion

## ➔ 1/ HYPOTHESES RETENUES

### a. Recettes

Le modèle économique :

4 sources de revenus ont été identifiées pour la plateforme VOD du PRIMI :

- ✓ Les revenus liés à la **location** de programmes (VOD)
- ✓ Les recettes provenant des activités du financement participatif sous forme des **commissions prélevées sur les investissements** des internautes
- ✓ Les revenus issus de la **vente d'espaces publicitaires**
- ✓ Les revenus provenant du **sponsoring et du partenariat**

## ➔ 1/ HYPOTHESES RETENUES

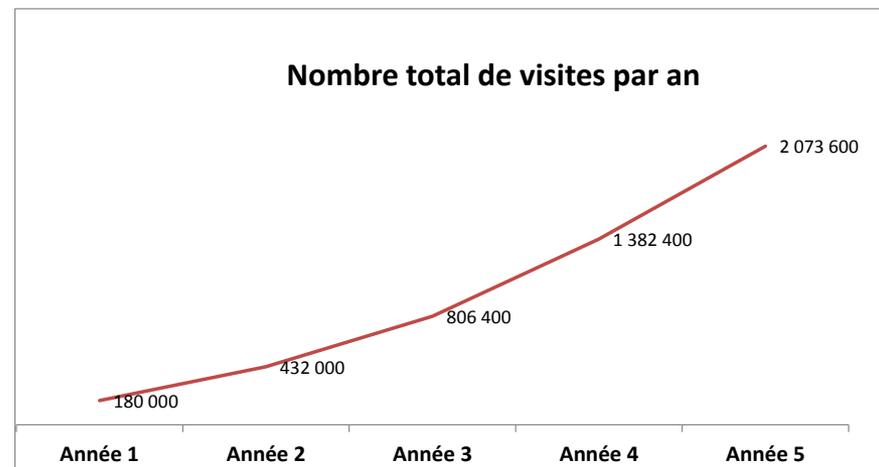
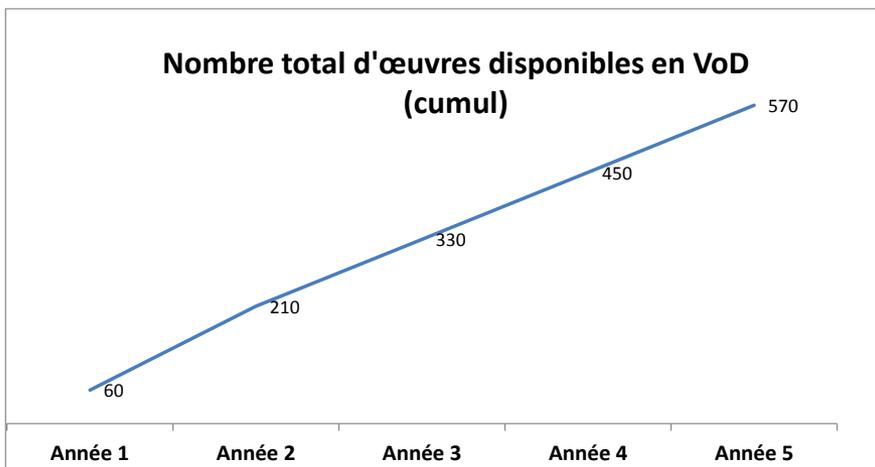
### a. Recettes

#### Les revenus issus de la VOD :

Ces revenus dépendent directement du volume de contenus présents sur le site, du trafic existant sur le site, et enfin du taux de transformation des visites en ventes.

#### Contenus et trafic et sur le site ( hypothèses retenues )

- Le Catalogue VoD constitué de **570 programmes** en ligne en année 5.
- Le trafic prévu sur le site de plus **de 2 millions de visites annuelles** en année 5, correspondant à une moyenne de 108 000 visiteurs uniques mensuels (VU) et un nombre moyen de 1.6 visite par mois par VU.



## ➔ 1/ HYPOTHESES RETENUES

### a. Recettes

#### Les revenus issus de la VOD :

##### Revenus VoD

Les nombres de ventes de programmes est évalué en fonction du ratio

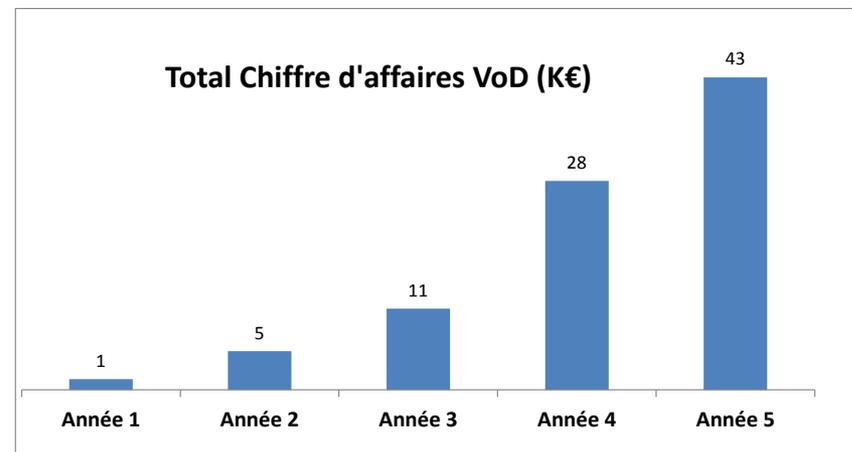
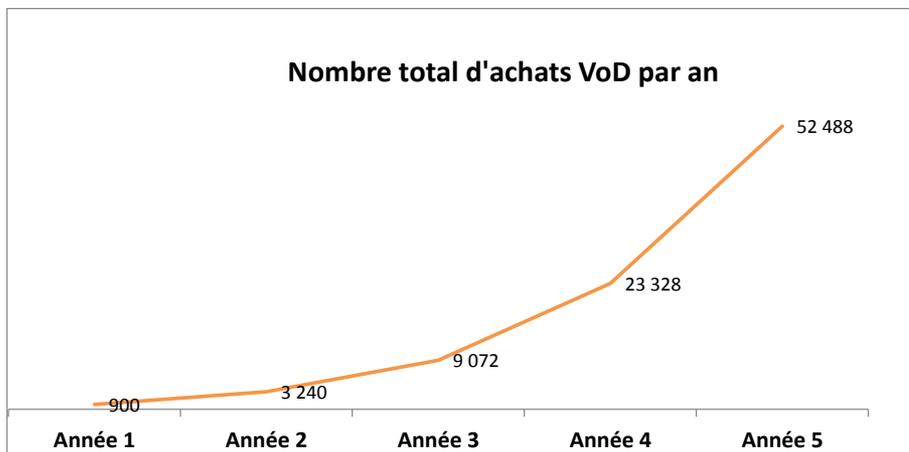
**(ventes/nb de visites = taux de transformation) x prix de vente unitaire HT**

*Hypothèses retenues :*

- Modèle VoD **location uniquement**
- **Taux de transformation** : de 0.5% à 2.5% en année 5
- **Prix public** : 1.99€ /location (base programmes de 52')

(hypothèse de baisse progressive du prix: en année 1 prix de 1.99€ puis une baisse jusqu'à 0.99€ en année 5 pour tenir compte de l'évolution du marché)

**En année 5, le CA VOD généré par 52 500 actes locatifs est de 43KE**



## ➔ 1/ HYPOTHESES RETENUES

### a. Recettes

Autres revenus:

#### Méthodologie

**Ventes espaces publicitaires :**  
évaluation du nombre de campagnes x  
prix moyen par campagne

**Sponsoring et partenariats :**  
évaluation du nombre de sponsors et  
du nombre contribution moyenne  
annuelle

**Financement participatif :** commission  
nette du site en % des sommes  
investies par les internautes,

#### Hypothèses retenues

En année 5, en moyenne 4.5 campagnes par  
mois facturées 500€ soit **27K€ de revenus  
annuel.**

En année 5, fidélisation de 5  
sponsors/partenaires avec une contribution  
annuelle de 5K€ (au total **25 K€ par an**)

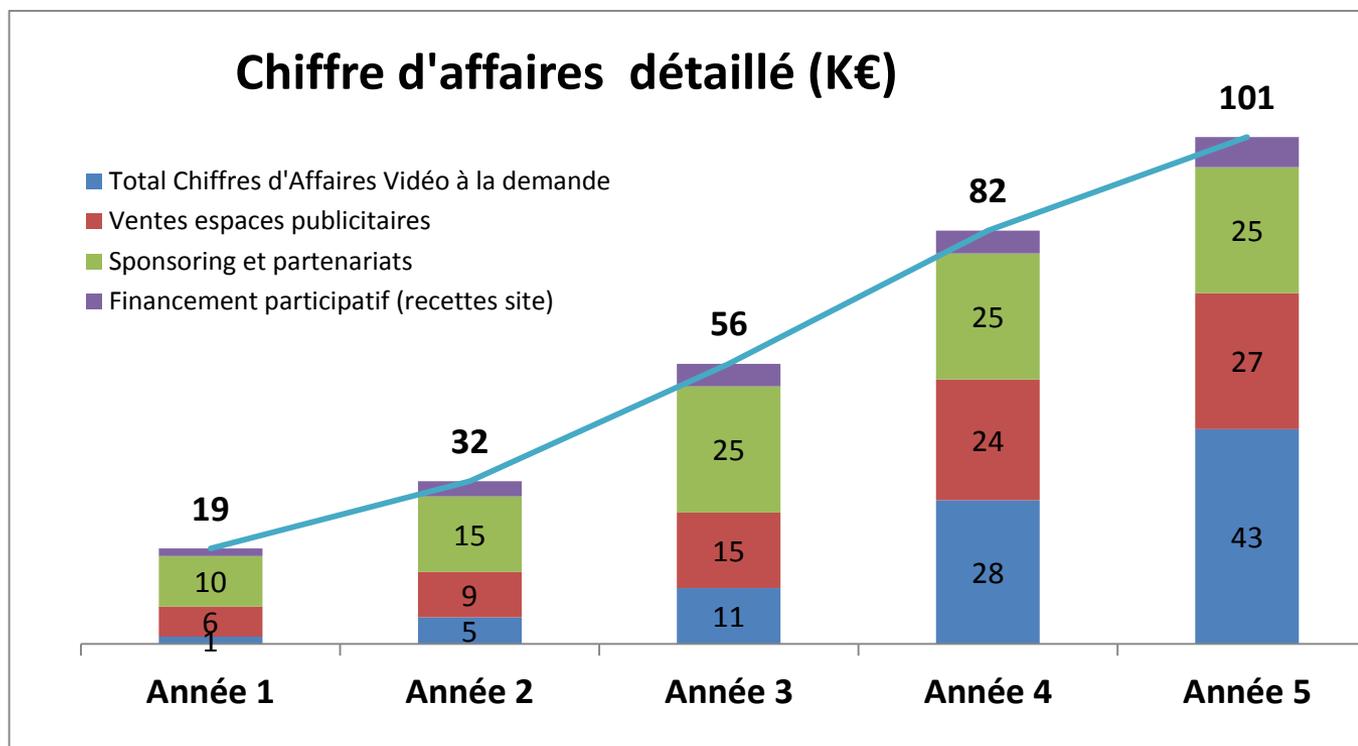
En année 5, financement de 20 films (2K€ par  
film soit 40 K€)  
Commission de 15% sur les financements  
obtenus soit **6K€ de revenus** (15% de 40K€).

## ➔ 1/ HYPOTHESES RETENUES

### a. Recettes

#### Synthèse Chiffre d'Affaires:

Le CA total est multiplié par 5 sur la période (19 K€ en année 1 vs 101K€ en année 5).  
En année 5, les revenus de l'activité VoD ne représentent que 42% du CA total.



## ➔ 1/ HYPOTHESES RETENUES

### b. Dépenses d'exploitation

Les **charges d'exploitation** sont décomposées comme suit :

- ✓ Frais techniques variables et fixes
- ✓ Frais éditoriaux
- ✓ Frais de marketing et promotion
- ✓ Frais de personnel
- ✓ Frais de structure
- ✓ Amortissement et frais financiers

## ➔ 1/ HYPOTHESES RETENUES

### b. Dépenses d'exploitation

<b>FRAIS TECHNIQUES</b>	<p><u>Frais variables en fonction du volume de ventes</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>. <b>Frais de bande passante</b> : proportionnels au nombre de ventes et du poids des fichiers livrés</li> <li>. <b>Frais d'encaissement des ventes</b> : commission paiement en ligne et frais bancaires type Paypal ou Paybox, proportionnels au chiffre d'affaires TTC (hyp. 4%)</li> <li>. <b>Reversement aux ayants droit</b> des programmes (hyp. 50%)</li> <li>. <b>Taxe CNC (TSA)</b> (hyp. 2%)</li> <li>. <b>Droit auteurs (SACEM/SCAM/SACD)</b> (hyp. 5%)</li> </ul>
	<p><u>Frais techniques fixes</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>. <b>Frais de numérisation</b> en fonction de nombre de films proposés ( hyp. cout 0.9€ par minute)</li> <li>. <b>Frais de protection des œuvres (DRM)</b> ( hyp. coût annuel de 2K€)</li> <li>. <b>Hébergement du site</b> avec forfait infogérance ( hyp. cout mensuel 500€)</li> <li>. <b>Stockage des films</b> (en fonction du nombre de films) ( hyp. cout mensuel 500€ )</li> <li>. <b>Développements informatiques non immobilisés</b> (développement de fonctionnalités, maintenance...( hyp. 12 jours par an au taux de 350€/jour)</li> <li>. <b>Plateforme de Financement participatif</b> en marque blanche (hyp. développement initial de 25 K€ à la mise en place et frais de gestion tiers de 15K€/an)</li> </ul>

## ➔ 1/ HYPOTHESES RETENUES

### b. Dépenses d'exploitation

<b>FRAIS EDITORIAUX</b>	<p>Cout non pris en compte : Production de bonus, achat de droits, frais de rédaction <b>en frais externes</b></p>															
<b>MARKETING &amp; PROMOTION</b>	<p><b>Le budget de marketing</b> et de promotion est évalué comme une enveloppe dont le montant est un % du budget de la plateforme de VoD.</p> <p>Ce budget devra être alloué aux différentes lignes budgétaires ci-dessous en fonction des pré requis tels que présentés dans l'étape 3 :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Attaché de presse Manifestations/Evénements</li> <li>- Imprimés et brochures</li> <li>- Achat d'espace PQR/Affichage</li> <li>- Marketing On line Achats de mots clés (Google ad Word), Achats de bannières, Affiliation</li> <li>- Partenariats (hors échanges)</li> </ul> <p><b>Le pourcentage du budget de marketing évolue de la manière suivante :</b></p> <table border="0"> <tr> <td>Année 1</td> <td>35%</td> <td>158,6KE</td> </tr> <tr> <td>Année 2</td> <td>25%</td> <td>93,7KE</td> </tr> <tr> <td>Année 3</td> <td>15%</td> <td>51,2KE</td> </tr> <tr> <td>Année 4</td> <td>15%</td> <td>56,6KE</td> </tr> <tr> <td>Année 5</td> <td>15%</td> <td>61,7KE</td> </tr> </table>	Année 1	35%	158,6KE	Année 2	25%	93,7KE	Année 3	15%	51,2KE	Année 4	15%	56,6KE	Année 5	15%	61,7KE
Année 1	35%	158,6KE														
Année 2	25%	93,7KE														
Année 3	15%	51,2KE														
Année 4	15%	56,6KE														
Année 5	15%	61,7KE														

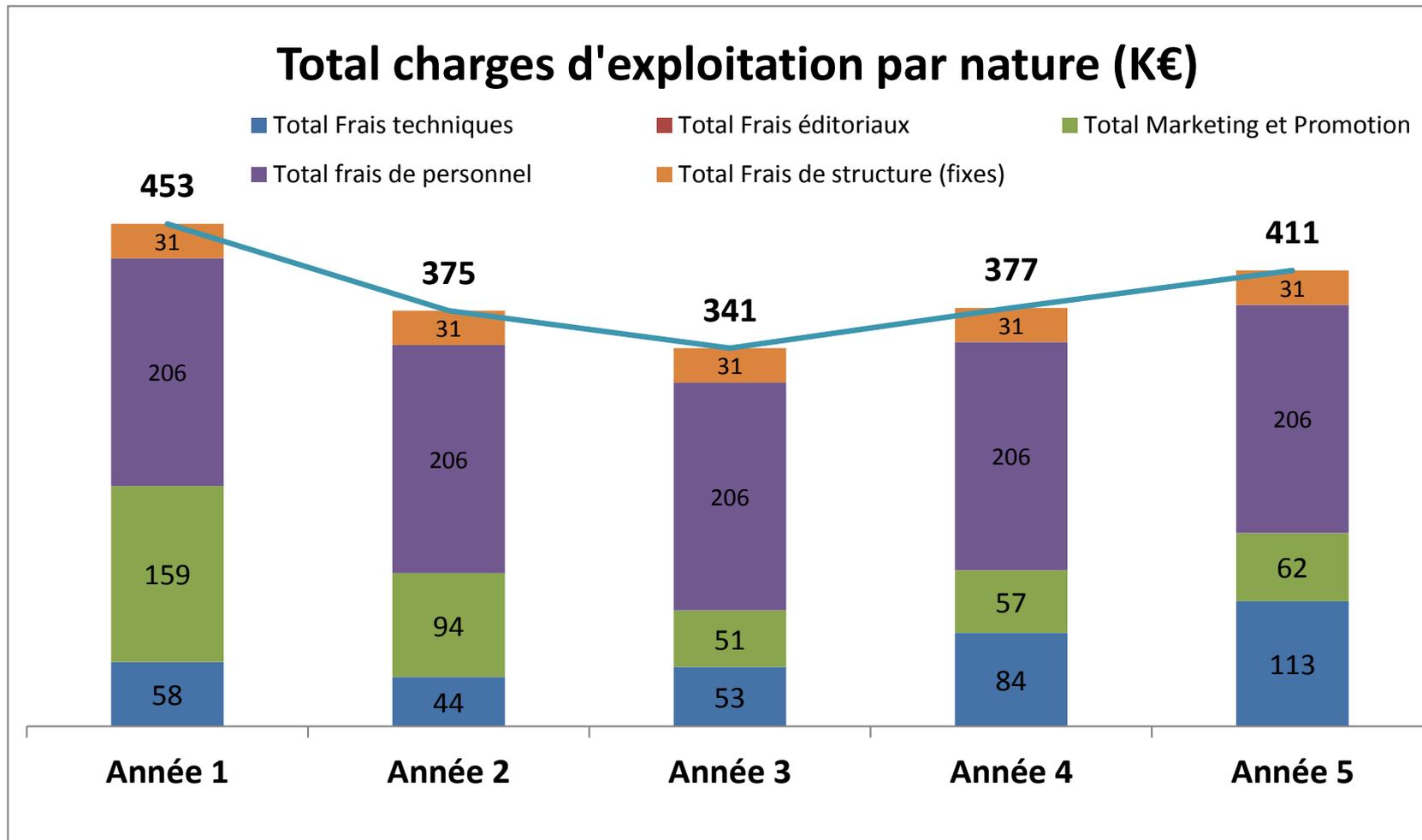
## ➔ 1/ HYPOTHESES RETENUES

### b. Dépenses d'exploitation

<p><b>FRAIS DE PERSONNEL</b></p>	<p>Une équipe de permanents estimée à 5 personnes dès le lancement du projet pour un coût annuel de 206KE</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>. <b>Directeur Général/responsable projet</b>, en charge également du marketing et partenariats</li> <li>. <b>Webmaster éditorial</b>, en charge et responsable de la production et de la publication de tous les contenus du site,</li> <li>. <b>Community manager</b>, en charge du référencement du site, de la relation avec les utilisateurs B2B (producteurs), B2C (clients VoD, financement participatif)</li> <li>. <b>Assistant administratif</b> en charge de la comptabilité/gestion et décomptes aux tiers,</li> <li>. <b>Assistant technique</b>, en charge de la relation avec les prestataires techniques : développeurs; hébergeurs, laboratoire de numérisation, prestataire site financement participatif.....</li> </ul>
<p><b>FRAIS DE STRUCTURE</b></p>	<p><b>Cette rubrique regroupe les frais suivants</b> : Cabinet Comptable, Conseil juridique ; Frais Généraux, Loyer et charges Ménage, courses, presse, assurances pour un montant estimés de <b>31 K€ par an</b>. Le détail est disponible dans le document détaillé fournit en annexe.</p>
<p><b>AMORTISSEMENTS</b></p>	<p>Les investissements sont <b>amortis sur 3 ans au rythme de 60%/20%/20%</b></p>

## ➔ 2/ HYPOTHESES RETENUES

### b. Dépenses d'exploitation - synthèse



## ➔ 2/ HYPOTHESES RETENUES

### c. Dépenses d'investissement

Les dépenses d'investissements ont été évalué à **280 K€** sur la période de 5 ans principalement constituées des développements de la version initiale de ma plateforme en année 1 (106 K€) et de la version 2 prévue en année 5.

#### Développements Informatiques :

##### Création de la plateforme de VoD (prestations externes)

Les prestations couvrent les postes suivants : Rédaction du cahier des charges, Gestion de projet, Design Web, Intégration, Développements Front et Back office, Recettage/tests.

Elles sont évaluées en fonction d'un volume de jours de développement. Et d'un taux horaire, soit au total 158 jours pour un total de 212K€ pour les 2 versions du site (année 1 et année 5).

Les volumes sont donnés à titre indicatif et doivent être affinés en fonction d'un cahier des charges détaillant les fonctionnalités attendues

Les postes de développements peuvent faire l'objet d'une négociation d'un forfait "tout compris". Les éventuelles licences logicielles ne sont pas inclus...

Les fonctionnalités du site en terme de financement participatifs ne sont pas inclus (prestations externes en marque blanche).

##### Développement de fonctionnalités

Il s'agit des développements incrémentaux et de maintenance évalués à 2 jours par mois.

#### Matériel et logiciels

Stations de travail et autres équipements informatiques, Logiciels bureautique, Logiciels Graphique et vidéo (montage/mise en page)

#### Matériel de Bureau

Postes de travail, Autres mobiliers de bureaux

#### Achats de droits

Aucun investissement d'achat de droits sous la forme de minimum garantis n'est pris en compte

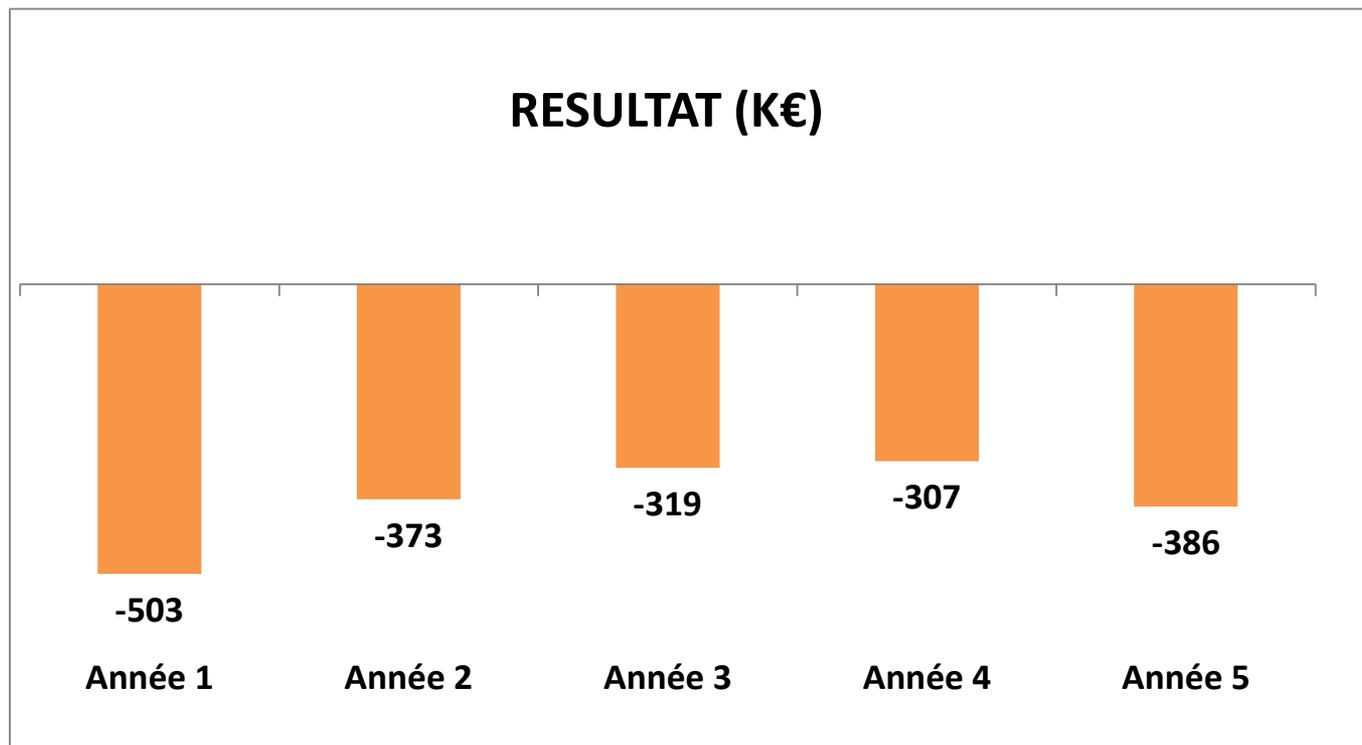
## ➔ 2/ RÉSULTATS FINANCIERS

### a. Résultat d'exploitation

**Le résultat d'exploitation** : en année 5 atteindra - 0.386 M€ (pour un chiffre d'affaires de l'ordre de 100 k€).

Au cumul il est de - **1.889 M€ sur 5 ans**.

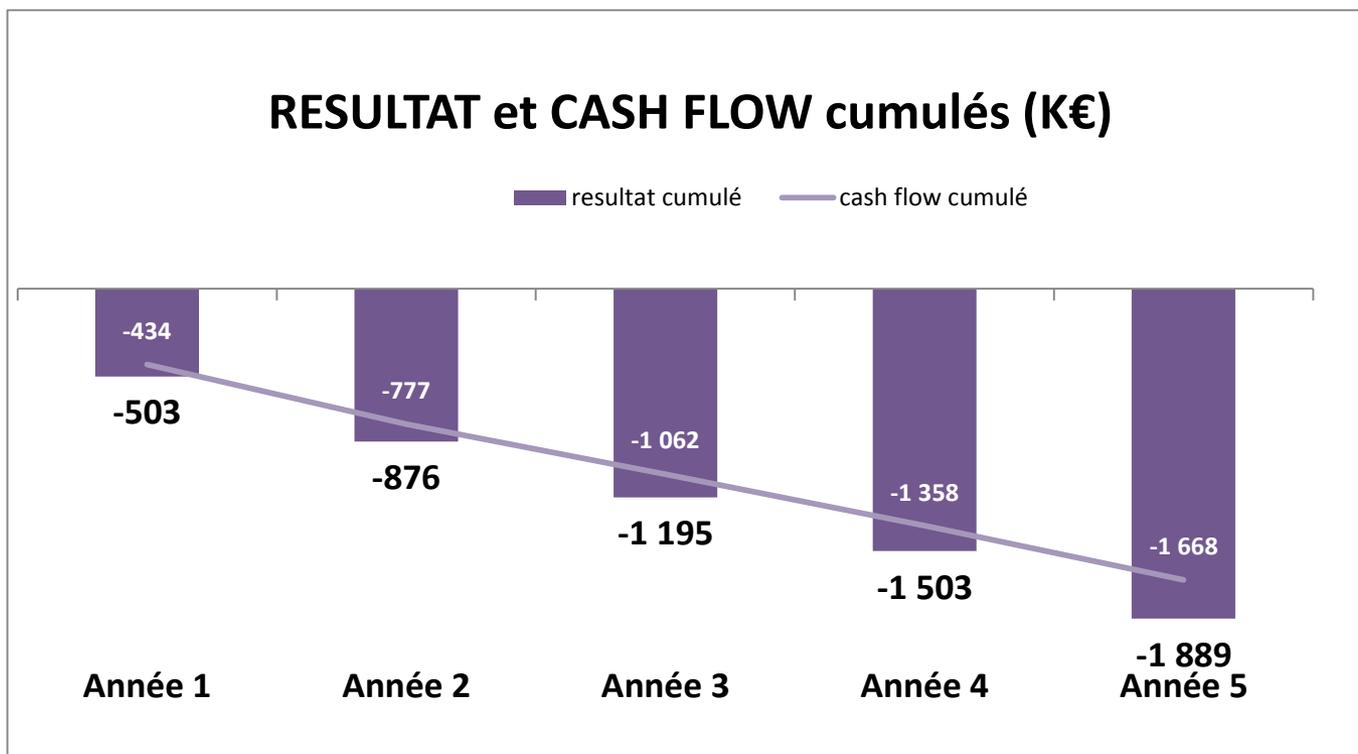
**Point mort (Break Even)**: le point mort d'exploitation n'est pas atteint sur la période et il est difficile d'évaluer le moment où il le sera.



## ➔ 2/ RÉSULTATS FINANCIERS

### b. Cash Flow opérationnel

Le cash flow opérationnel : en année 5 atteindra – 0.310 M€ et au cumul, il est de – 1.668 M€ sur 5 ans.

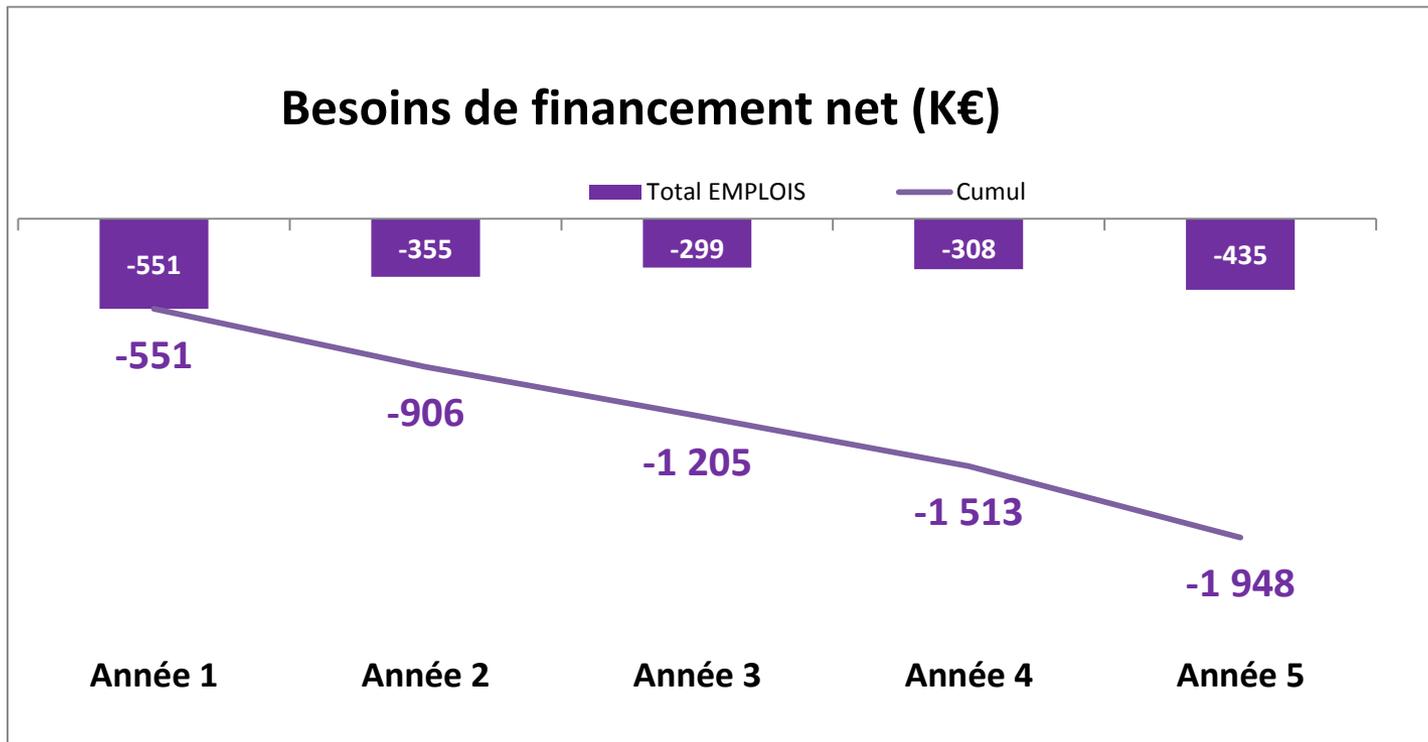


## ➔ 2/ RÉSULTATS FINANCIERS

### c. Besoins de financement sur 5 ans

Le total des besoins de financement (cash flow opérationnel et investissements) sera au cumul de **1.948 M€.** sur 5 ans.

Ce besoin varie entre 0.551 M€ en année 1 et 0.435M€ avec un minimum de 0.299M€.



### ➔ 3/ CONCLUSION DU BUSINESS PLAN (SCENARIO DE BASE)

#### Rappel :

Cette version du business plan a été établie en fonction des besoins du PRIM1 tels qu'exprimés dans le cahier des charges de l'étude : toutes les options et fonctionnalités ont été intégrées.

#### Constat :

- 1) Le modèle économique induit des frais fixes importants (exploitation et investissements) au regard des perspectives de recettes même diversifiées.
- 2) Le projet ne présente pas à moyen terme de perspectives de rentabilité,
- 3) Les besoins de financement sont de l'ordre de 2 M€ sur 5 ans,
- 4) Les critères d'investissements classiques ne sont pas applicables, un fort soutien des pouvoirs publics et des institutions est indispensable.

#### Recommandation :

Envisager des pistes alternatives qui permettraient de rester en phase avec les objectifs initiaux et primordiaux dans une économie plus « harmonieuse ».

## **BUSINESS PLAN**

### **Questions / Réponses**

- 1. PRE-REQUIS DE MISE EN PLACE (étape 3)
- 2. RECOMMANDATIONS SUR LA FORME JURIDIQUE (étape 5)
- 3. BUSINESS PLAN (étape 6)
- 3. SYNTHÈSE ET PERSPECTIVES

1. **Conclusions Scénario 1: SWOT**
2. **Scénario Alternatif (esquisse)**
3. **Synthèse générale de l'étude**

## ➔ CONCLUSIONS SCENARIO 1

### Synthèse & SWOT du projet (scénario de Base)

#### FORCES

- Un projet fédérateur qui peut s'appuyer sur un positionnement éditorial innovant et différenciant mais qui doit encore être affiné (cf conclusion étape 2)
- La force et les synergies d'un réseau de professionnels (savoir-faire, contenus, notoriété)
- Le soutien des pouvoirs publics et des institutions locales et européennes
- Une double mission à la fois vers grand public et vers les professionnels

#### FAIBLESSES

- Une double mission grand public/professionnels
- La difficulté de concilier des objectifs économiques et des missions d'intérêt général
- Un manque de visibilité sur le périmètre des œuvres exploitables en VoD
- Un modèle économique et des perspectives de rentabilité très incertains (faibles revenus, frais fixes importants)
- L'absence d'auto-financement du projet sur le long terme

#### OPPORTUNITES

- Une visibilité pour les professionnels de la région et leurs productions
- L'exploitation en VoD des catalogues des membres du PRIMMI
- L'éligibilité de la plateforme comme diffuseur au titre du Web COSIP (sous conditions).
- Le développement des TIC, la force d'Internet et son effet « longue traîne »

#### MENACES

- Le marché de la VoD n'a pas encore trouvé son équilibre
- Le marché est très concurrentiel avec des offres de VOD multiples
- Beaucoup d'acteurs puissants ayant des offres du même type beaucoup larges et des business models plus attractifs pour le public (catch up TV gratuite)
- Un environnement technologique en mutation rapide (obsolescence rapide des techniques)

1. **Conclusions Scénario 1: SWOT**
2. **Scénario Alternatif (esquisse)**
3. **Synthèse générale de l'étude**

## ➔ SCENARIO ALTERNATIF

### 1/ Scenario alternatif : un portail de référencement « Grand Sud »

#### Objectif :

Au regard des objectifs du PRIMI et de la mission principale de la plateforme **d'amélioration de la visibilité de la production régionale**, la valorisation des images et des compétences de la Région PACA peut passer par d'autres moyens que la commercialisation des productions en VoD, tout en permettant l'atteinte d'un meilleur équilibre économique.

#### Principes Généraux :

Valoriser l'étendue des contenus et leur positionnement différenciant en les présentant au sein d'un portail de référencement avec des entrées grand public et professionnels distinctes.

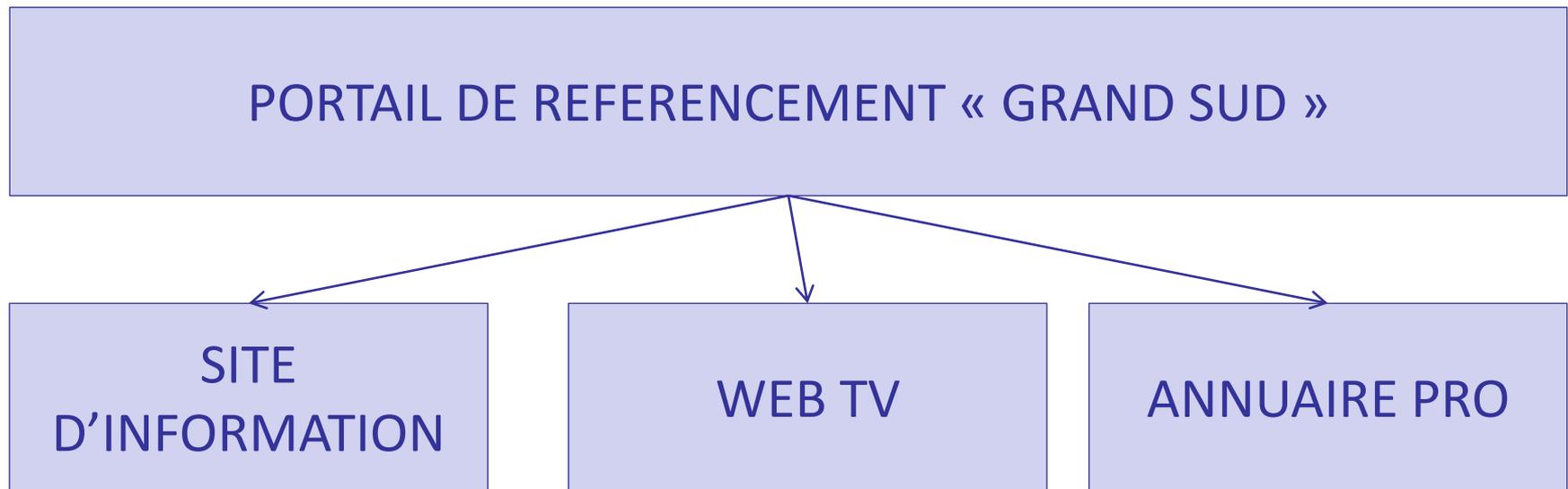
Ce portail proposerait un référencement le plus exhaustif possible des informations et contenus qui seraient ensuite accessible :

- . Via des liens renvoyant sur les partenaires
- . Pour les contenus vidéos sur les plateformes de VoD commercialisant les œuvres
- . Pour les contenus gratuits sur une chaine sur Dailymotion ou YouTube identifiée « Grand Sud ».

Cette option permettrait également de tester, sonder et rassembler une communauté d'amateurs mobilisables par la suite pour des projets de plus grande ampleur.

## ➔ SCENARIO ALTERNATIF

1/ Scenario alternatif : un portail de référencement « Grand Sud »



## ➔ SCENARIO ALTERNATIF

### 2/ Portail de référencement des contenus audiovisuels « Grand Sud » : le site d'information et de présentation

#### Le principe :

Créer un site de référencement exhaustif des informations relatives au secteur audiovisuel de la Région, doublé d'un annuaire de présentation des professionnels et de leur travail (accès pro).

Le « hub » incontournable où se rendre lorsque l'on cherche un contenu audiovisuel en lien avec le Sud, une actualité ou un professionnel de la Région.

#### Avantages / opportunités:

- Un positionnement unique
- La réponse à un objectif avant tout de valorisation et non de commercialisation
- Une communication simplifiée, une visibilité claire vis-à-vis du grand public et donc l'opportunité d'augmenter l'audience du site.
- La possibilité de développer des nombreux partenariats fondés sur la mise en réseau et l'échange de visibilité.

#### Mise en Œuvre :

- Editorial : s'appuyer sur la mise en œuvre des pré requis éditoriaux avec un travail préalable de recensement exhaustif des contenus liés à la thématique « Grand Sud ».
- Technique : un site internet très souple pouvant proposer une grande masse d'informations éditorialisées.
- Marketing et promotion : recherche de visibilité et de notoriété en priorité via les moteurs de recherche et les partenariats avec des sites référents (producteurs, institutions, écoles, collectivités locales ....)
- Financier : un trafic plus important peut-être vecteur de recettes publicitaires, les ressources nécessaires sont principalement humaines (équipe éditoriale et promotion)

## ➔ SCENARIO ALTERNATIF

### 3/ Portail de référencement des contenus audiovisuels « Grand Sud »:

#### Chaîne de contenus vidéos dédiés au « Grand Sud » (web TV) :

##### Le principe :

Pour les contenus vidéos référencés par le portail , pointer vers des diffuseurs proposant ce contenu soit gratuitement (YouTube/ Daily Motion) soit en VoD (chaines de TV etc.).

Pour les contenus emblématiques et ou exclusifs : créer une chaine sur YouTube ou Daily Motion brandée « Grand Sud » (les vidéos pourront aussi être présentées directement (« Embedded ») sur le site via le player YT/DM.)

##### Avantages / opportunités :

- Visibilité sur des sites à forte audience (référencement)
- Relais possible via des réseaux sociaux comme Facebook pour augmenter la visibilité du site et le caractère communautaire des contenus.
- Possibilité de sous traiter entièrement la gestion de la web tv

##### Mise en Œuvre :

- Editorial : référencement et recherche des contenus vidéo en partenariat avec les producteurs et institutions
- Technique : pas de ressources supplémentaire nécessaires.
- Marketing et promotion : référencement naturel via les moteurs de recherche, fiches descriptives détaillées des programmes, « taggage » des mots clés.
- Financier : possibilité de négocier avec certaines plateformes de Vod des revenus d'affiliations comme générateur de trafic (la plateforme reverse un % des ventes au site qui a généré la visite de l'acheteur).
- Les coûts sont maîtrisés : pas de contenus à numériser, stocker, héberger...

## SCENARIO ALTERNATIF

Chaîne de contenus vidéos  
exemple de Medici.tv sur Daily Motion

The screenshot shows a video player on the Daily Motion website. The video is titled "Maria Callas chante Norma de Bellini" and has 39,387 views. The video player is flanked by "www.medi" on the left and "edici.tv" on the right. Below the video player, there are social media sharing options (Facebook, Twitter), a "Partager" button, and a "Ajouter à" dropdown. The video description reads: "Maria Callas chante l'air 'Diva Casta' extrait de Norma de Bellini." Below the description, there are tabs for "Info", "Commentaires", "Vidéos de medici.tv", and "Playlists". A grid of related videos is displayed below, including "Carmen: 'L'amour est un oiseau rebelle'", "The Borodin Quartet", "Zoltán Kocsis - a Allegro from Mozart's Piano...", "Pierre Boulez conducts L'Orchestra de l'Air...", "Marilyn French sings Diegón's Letter scene...", "Shostakovich and Claudio Abbado", "Giuseppe Verdi's 'La donna è mobile'", and "Juan Diego Florez sings 'La donna è mobile'". To the right of the video player, there is a "Suggestions" section with a list of related videos, including "CALLAS - CASTA DIVA", "Maria Callas Rai TV 31.12.87", "Casta Diva", "casta diva", "Martha Argerich live on Medici.tv", "Callas Bellini", "V. Bellini - L'Capotei e Montecchi...", "La Callas - Casta Diva - Rai 31.12.1987", "Lydia Genzer Bellini Norma Casta diva", "Maria Callas - Norma", "6880CortetLyriqueCastellorma", "Les Elections de l'Opéra sur Radio Classique", "Maria Callas - Giacomo Puccini", "Klára Čudáková : une diva hongroise à Paris", "Callas, Puccini, Tosca, Vissi d'arte", and "Maria Callas - Puccini - Vissi d'arte".

## ➔ SCENARIO ALTERNATIF

### 4/ Portail de référencement des contenus audiovisuels « Grand Sud » : annuaire PRO de mise en relation,

#### **Le principe :**

Un annuaire exhaustif des professionnels de la région et de leur activité. La mise à jour est collaborative : comme dans par exemple LinkedIn se sont les utilisateurs qui mettent à jour leur profils et actualités. Celle-ci peut être automatique via des liens avec les réseaux sociaux (Face Book, Twitter, You Tube) dès qu'une information relative à l'utilisateur est publiée.

#### **Avantages / opportunités :**

- Une fonction et un besoin clairement identifiés
- Une visibilité assurée dans les moteurs de recherche (ex Unifrance)
- Mode collaboratif peu consommateur de ressources internes
- Une mise en réseau et une alimentation automatiques si les utilisateurs ont des activités sur les réseaux sociaux.
- La possibilité de proposer à terme des services « premium » aux utilisateurs type réseau sociaux PRO (ex : un mini site de présentation hébergé par le site, mise en avant des programmes diffusés)

#### **Mise en Œuvre :**

- Editorial : référencement et recherche des contenus vidéo en partenariat avec les producteurs et institutions
- Technique : architecture de base de données avec accès PRO sécurisé
- Marketing et promotion : par le réseau BtoB, référencement croisés avec des sites partenaires.
- Financier : modèles de service payants (à terme)
- Coûts d'exploitation : limités

## ➔ SCENARIO ALTERNATIF

### 5/ Approche Financière : esquisse d'un business plan

#### Méthodologie :

- Cette variante du business plan correspond au scénario alternatif d'un projet de portail de référencement tel que défini précédemment
- les fonctions de plateforme de VoD et de financement participatif ne sont pas retenues.
- **Attention : Il s'agit d'une première évaluation pour déterminer l'impact financier d'un tel scénario. Il conviendra impérativement d'affiner le projet et les simulations économiques avant sa mise en œuvre.**

#### Revenus :

- 3 sources de revenus: vente d'espaces publicitaires, sponsoring et de partenariat d'affiliation (génération de trafic vers des sites de VoD avec un reversement de leur part).
- En année 5, les revenus des activités commerciales sont de l'ordre de 72 K€ (les revenus publicitaires sont identiques à celle du scénario 1 - possibilité de les revoir à la hausse car potentiel de trafic supérieur.)

#### Charges d'exploitations :

- Absence : de frais de bande passante, frais d'encaissement des ventes, reversement aux ayants droit des programmes Taxe CNC (TSA) et droit d'auteurs (SACEM/SCAM/SACD),
- Autres frais : Hébergement du site avec forfait infogérance, développements informatiques non immobilisés, marketing et promotion et frais de structure revus à la baisse

## ➔ SCENARIO ALTERNATIF

### 5 / Approche Financière : esquisse d'un business plan

#### Frais de personnel :

- Equipe de 3 personnes : un responsable/marketing , un web master , un community manager ( en charge des référencement entrants et sortant sur le site )
- Le site se doit d'être incontournable donc exhaustif en termes de contenus et d'information, ce qui implique le recrutement d'au moins 2 personnes dédiée à 100% à l'animation et l'alimentation du site

#### Dépenses d'investissements

- Les dépenses d'investissements ont été évaluées à 150 K€ sur la période de 5 ans, principalement constituées des développements de la version initiale du site en année 1 (55 K€) et de la version 2 prévue en année 5.

## ➔ SCENARIO ALTERNATIF

### 5 / Approche Financière : esquisse d'un business plan

Dans cette configuration , les projections financières seraient les suivantes :

#### Résultat d'exploitation :

- Le résultat d'exploitation : en année 5 atteindra – 0.169 M€ (pour un chiffre d'affaires de l'ordre de 70 k€).
- Au cumul il est de -0,911 M€ sur 5 ans.

#### Besoins de financement

- Le cash flow opérationnel : en année 5 atteindra au cumul, - 0.795 M€
- Le total des besoins de financement (cash flow opérationnel et investissements) sera au cumul de 0.945M€.
- Ce besoin varie entre 0.269 M€ en année 1 et 0.196M€ en année 5.

#### Conclusion

Selon cette première approche :

- Les prévisions de recettes ont été abordées de manière prudente (pas de revenus publicitaires, et prudence sur les revenus d'affiliation difficiles à estimer à ce stade).
- Ce scénario générerait un besoin net de financement de 50% inférieur à celui du scénario de base (0.945 M€ vs 1.948M€)
- Le point mort d'exploitation n'est néanmoins pas atteint sur la période de 5 ans.
- A ce stade, ce scénario qui doit être affiné, nous semble mieux optimiser les ressources avec les missions poursuivies
- Enfin, sa mise en œuvre peut être réalisée par pallier pour tenir compte des ressources financières disponibles

1. **Conclusions Scénario 1: SWOT**
2. **Scénario Alternatif (esquisse)**
3. **Synthèse générale de l'étude**

## ➔ SYNTHESE GENERALE DE L'ETUDE (1/5)

Rappel des conclusions de 6 étapes de l'étude :

### ETAPE n°1 : ANALYSE DU MARCHÉ DE LA VOD

- Le marché de la VoD en France est dominé par le modèle de location sur les offres d'IPTV et par les contenus Cinéma
- La VoD payante subit la concurrence de la catch up TV gratuite
- La très grande majorité des plateformes de VoD qui n'ont pas de diffusion via les bouquets d'IPTV, peinent à trouver leur équilibre économique

### ETAPE n°2 : ANALYSE DES BESOINS ET POTENTIEL DE LA FILIERE

L'enquête menée a permis de mettre en évidence :

- Une série d'axes fédérateurs partagés par les membres du PRIM1 quant à l'intérêt et la volonté de poursuivre le projet
- Des points clivants qui portent principalement sur la définition du projet en lui-même et ses objectifs généraux en terme de positionnement et de cible
- Il convient de poursuivre en interne la discussion sur les points clivants identifiés et confronter cette réflexion aux prérequis présentés dans l'étape 3

## ➔ SYNTHESE GENERALE DE L'ETUDE (2/5)

Rappel des conclusions de 6 étapes de l'étude :

### **ETAPE n°3 : PRE-REQUIS DE MISE EN PLACE DE LA PLATE FORME**

- Les pré-requis dans la mise en œuvre passent par la prise de décisions et la sélection d'options dans les domaines technique, éditorial, marketing, promotionnel et économique.
- Et en tenant compte des types de programmes constituant l'offre, leur volume, les modèle(s) économique(s) de VoD pratiqué(s), le projet éditorial, la stratégie de marketing et de communication

#### **En termes éditoriaux :**

- Les cibles grand public et professionnelles doivent être bien séparées.
- Seule une segmentation importante peut permettre à la plateforme de décoller avec de vrais choix éditoriaux.
- Seuls les contenus les plus pertinents et en phase avec le positionnement doivent être mis en ligne.
- L'éditorialisation est capitale pour compenser le manque d'attractivité du catalogue.

## ➔ SYNTHESE GENERALE DE L'ETUDE (3/5)

Rappel des conclusions de 6 étapes de l'étude :

### **ETAPE n°4 : ANALYSE ET ETUDE D'UN OUTIL DE FINANCEMENT PARTICIPATIF**

La mise en œuvre d'une plateforme de financement participatif repose sur :

- La constitution et/ou la mobilisation d'une communauté autour d'un centre d'intérêt bien défini avec une offre permettant à ses membres de bénéficier d'avantages.
- La proposition de thèmes fédérateurs pour cette communauté
- Des modèles parfois complexes en particulier pour la production et dans une moindre mesure pour la distribution cinéma.

L'accès au web COSIP est soumis à des règles d'éligibilité précises :

- Type d'œuvres audiovisuelles diffusées, indépendance de l'oeuvre
- La plateforme doit être un éditeur de services constitué sous forme de société commerciale ou d'établissement public industriel et commercial, indépendante des producteurs
- Les associations ne sont pas éligibles
- l'ensemble de ces critères devra être validé par une consultation du CNC.

## ➔ SYNTHESE GENERALE DE L'ETUDE (4/5)

Rappel des conclusions de chaque étapes de l'étude :

### ETAPE n°5 : FORME JURIDIQUE

La forme juridique adoptée doit tenir compte des paramètres suivants :

- L'objet commercial de la plateforme : commercial ou sans but lucratif ,
- Sa fonction : éditeur de services ou simple intermédiaire ,
- Son actionnariat : public ou privé ou mixte
- L'éligibilité souhaité au Web COSIP
- Selon les choix réalisés, les formes à privilégier seront la SAS, l'association ou l'EPIC

### ETAPE n°6: BUSINESS MODEL ET BUSINESS PLAN

- Le modèle économique induit des frais fixes importants au regard des perspectives de recettes
- Les besoins de financement sont de l'ordre de 2 M€ sur 5 ans,
- Le projet ne présente pas à moyen terme de perspectives de rentabilité,
- Les critères d'investissements classiques ne sont pas applicables
- Un fort soutien des pouvoirs publics et des institutions est indispensable.
- Des pistes alternatives doivent être envisagées tout en restant en phase avec les objectifs initiaux et primordiaux du PRIM1, dans une économie plus harmonieuse.

## ➔ SYNTHESE GENERALE DE L'ETUDE (5/5)

- Le projet étudié s'inscrit dans un contexte cohérent (utilisation d'internet comme vecteur de promotion des professionnels et de leur contenus et services).
- Il reste cependant à bien distinguer les approches grand public et professionnels et leur poids respectif dans les objectifs et ressources allouées.
- L'étude de l'environnement, des motivations, des prérequis et des modèles économiques fait apparaître une **dichotomie** entre, d'une part les missions et le projet éditorial et d'autre part, les vecteurs envisagés (plateforme de VoD , outils de financement participatif...).
- Celle-ci se matérialise en termes économiques : la mise en œuvre d'un outil commercial dont la rentabilité est très incertaine.
- Il convient selon nous de réfléchir à des alternatives qui permettraient de rester en phase avec les objectifs initiaux et primordiaux dans une économie plus « harmonieuse ».
- Nous esquissons l'une d'entre sous la forme d' un portail de référencement des professionnels, activités et contenus audiovisuels du « Grand Sud »

*Trente rayons convergent au moyeu,  
mais c'est le vide médian qui fait marcher le char.*  
[ Lao-Tseu ]



**Vous remercie de votre attention.**

# ANNEXES

1. **BUSINESS PLAN A 5 ANS – SCENARIO 1 « BASE »**
2. **BUSINESS PLAN A 5 ANS – SCENARIO 2 « ALTERNATIF »**